



**Eksamen i Emne OPG3401**  
**Bacheloroppgave**

**«Stressmestring i 335. skvadronen under internasjonale operasjoner»**

**av**

**Kadett Bendik Brekke & Kadett Kenneth Karlsen**

**Godkjent for offentlig publisering**

Antall ord: 14370

(Ekskludert forside, innholdsfortegnelse, litteraturliste og vedlegg)

Kull Skare (70) Luftkrigsskolen 2022

## Publiseringsavtale

### En avtale om elektronisk publisering av bachelor/prosjektoppgave

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

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

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

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

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

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

**Dato: 30 – 04- 2022**

## Innhold

1.0 Innledning.....	5
1.1 Problemstilling.....	5
1.2 Avgrensning.....	5
1.3 Struktur .....	5
2.0 Teori .....	6
2.1 Stress.....	6
2.1.1 Hva er stress? .....	6
2.1.2 Positivt og negativt stress.....	8
2.1.3 Hva skaper stress og reduserer stress .....	8
2.1.4 Reaksjoner på stress – hva skjer med oss?.....	9
2.2 Kompetanse og læring .....	11
2.2.1 Læring gjennom refleksjon .....	11
2.2.3 Helhetlig debrief som læringsverktøy.....	12
2.2.2 Selvforsterkende sirkel.....	14
2.3 Tillit .....	14
2.4 Endring .....	16
3.0 Metode.....	17
3.1 Forskningsdesign .....	17
3.2 Datainnsamling .....	18
3.2.1 Kvalitativt intervju .....	18
3.2.2 Utvalg.....	18
3.2.3 Intervjuguide .....	19
3.3 Analyse .....	20
3.4 metodiske betraktninger .....	21
4.0 Presentasjon av resultater .....	21
5.0 Drøfting .....	22

5.1 Kompetanse gir trygghet .....	22
5.1.1 Deloppsummering.....	28
5.2 Relasjonell tillit – En manglende bufferfaktor .....	28
5.2.1 Deloppsummering.....	34
5.3 Etterlanding – er det nødvendig?.....	34
5.3.1 Deloppsummering.....	39
6.0 Oppsummering .....	39
7.0 Videre forskning.....	41
Litteraturliste .....	42

## 1.0 Innledning

Luftforsvaret kan sees som en høyteknologisk kamporganisasjon med en stor andel høyrisikoyrker (Boe, 2019). Dette innebærer at personellet kan oppleve uforutsigbare, vanskelige og stressende situasjoner i sitt daglige virke. Den militære profesjonen stiller derfor visse krav til stressmestring for å kunne møte det uforutsette. Dette innebærer en evne til å håndtere forhold som raskt skifter fra dyp fred til krise og krig (Boe, 2019). Samtidig krever slike belastninger et faglig sterkt personell med vilje til utvikling og kontinuerlig læring. Det kan imidlertid by på utfordringer å ivareta denne kompetansen samtidig som Luftforsvaret stadig utvikles i tråd med et sikkerhetspolitisk verdensbilde i endring. Luftforsvarets nylige operasjon i Afghanistan, Joint Liberty, gjenspeiler et uforutsigbart operasjonsmønster preget av stress. I over to uker bidro norske transportfly fra 335. skvadronen med evakueringen av militært personell og sivile fra Kabul flyplass. I dette bidraget ligger det et potensiale i å belyse faktorer som påvirker stressmestring, og hva vi kan lære av det i etterkant.

### 1.1 Problemstilling

Med operasjon Joint Liberty som historisk bakgrunn ønsker vi gjennom denne bacheloroppgaven å se på følgende problemstilling:

*Hvilke faktorer påvirket 335. skvadronen sin evne til å håndtere stress under operasjon Joint Liberty?*

### 1.2 Avgrensning

Oppgaven er først og fremst avgrenset til Joint Liberty med det for- og etterspillet denne operasjonen hadde. Dette fordi oppdraget i skrivende stund er den siste luftmilitære evakueringen Luftforsvaret har tatt del i. 335. skvadronen fløy til sammen fem tokt inn til Kabul fra Tbilisi. «Et tokt (NATO: sortie) er en flygning med en militær luftplattform» (Haga & Maaø, 2018, s. 45). Oppgaven har til hensikt å belyse de subjektive prosesser som foregår hos besetningen med de følger dette har, både under og etter operasjonen. Her gir Joint Liberty er godt grunnlag til å drøfte og fremlegge hvilke faktorer som påvirker evnen til å håndtere stress. Oppgaven vil derimot ikke ta for seg de andre militære avdelingene som deltok i operasjonen, men kun fokusere på det flyvende personellet i 335. skvadronen.

### 1.3 Struktur

Innledningsvis vil oppgaven redegjøre for teori om stress, læring, tillit og endring. Dette er teori som har vist seg å bli aktuell underveis i dataanalysen. Deretter vil metoden legges frem

for å gi leser et innblikk i forskningsprosessen som har resultert i oppgavens tre funn. Videre vil funnene bli drøftet og knyttet opp mot teori. Gjennom drøftingen vil vi vise hvilke faktorer som påvirket flybesetningen sin opplevelse av stress. I den avsluttende refleksjonen vil oppgaven oppsummeres og de viktigste slutningene konkluderes. Til slutt vil vi se på mulige tematikker og vinklinger som kan forskes på i forlengelsen av vår studie.

## 2.0 Teori

Som et resultat av dataanalysen er et utvalg av relevante teorier valgt. Først vil vi redegjøre for generell teori om stress. Her vil fokuset være på fysisk og psykologisk stress på et individuelt nivå. Teoridelen vil redegjøre for stress i den hensikt å skape en forståelse for hva det er, og hvordan det oppstår. For å forstå hvilke faktorer som påvirket 335. skvadronen sin evne til å håndtere stress under Joint Liberty vil vi presentere teori om læring, tillit og endringsledelse. Her vil vi redegjøre for hva læring er, og hvordan det bygger kompetanse, samt verktøy og mulige hindringer for læring. Vi redegjør så for hva tillit er, og hvordan man bygger dette mellom individer. Til slutt vil vi legge frem hvordan man kan gjennomføre endring i organisasjoner, og hvordan menneskene i en organisasjon kan reagere på endring.

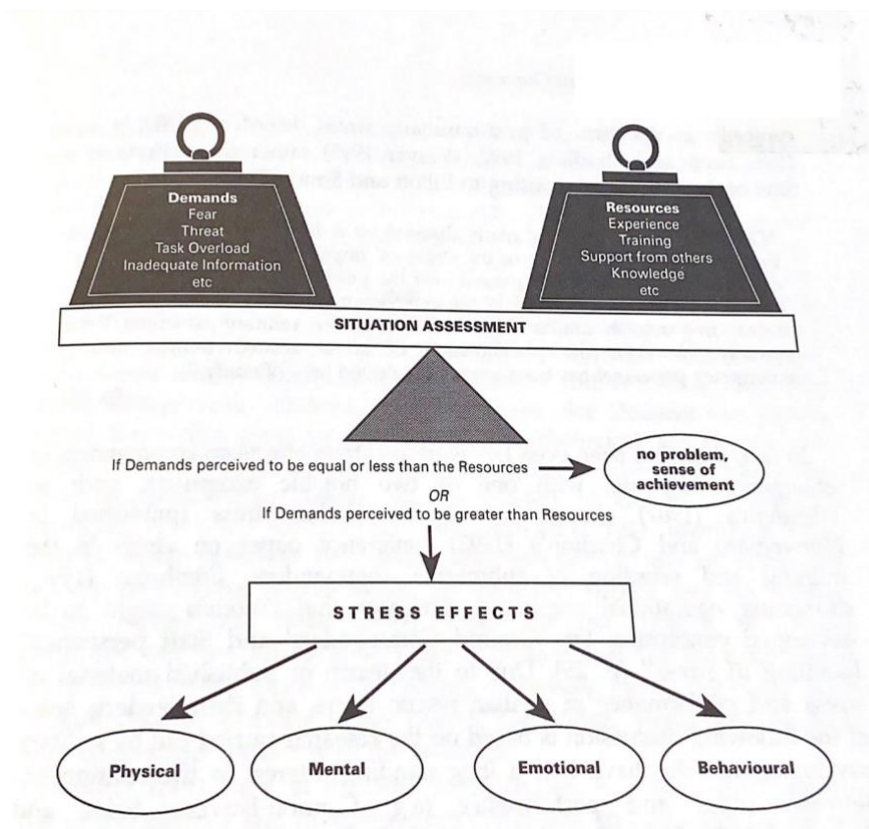
### 2.1 Stress

#### 2.1.1 Hva er stress?

Stress er et begrep som benyttes for å beskrive psykologisk nød eller ubehag (Flin, 1996). Følelsen av stress kan defineres som en opplevd ubalanse mellom ytre situasjonskrav og de forutsetninger individet har for å mestre kravene (Eid, 2007). Sett i lys av en operativ kontekst skiller vi mellom to arter for stress, kronisk og akutt. Kronisk stress knyttes ofte opp mot yrkesmessige forhold og individets egne reaksjoner på disse. Dette er en tilstand som vedvarer over tid, og kan lede til langvarige og permanente psykologiske og adferdsmessige reaksjoner (McEwen, 1998). Akutt stress kan defineres som store fysiske og mentale påkjenninger i korte intervaller. På sitt mest ekstreme, der et individ brått eksponeres for en livstruende eller traumatisk hendelse, opplever individet en dramatisk psykologisk og fysiologisk reaksjon (Flin, 1996). Enhver situasjon som individet oppfatter som svært utfordrende eller krevende vil kunne fremkalle fysiske og psykiske reaksjoner som har til hensikt å ruste individet mot faren. Hovedforskjellen på disse to typene er altså varighet og mengde stress.

Den psykologiske prosessen av stress fremkalles av følelsen om at situasjonens krav overskrider individets ressurser til disposisjon (Flin, 1996). Denne prosessen kan sees som et

forhold mellom krav (stressorer) og individets følelse av tilstrekkelige ressurser. *Figur 1* viser en måte å fremlegge stressprosessen. Et nøkkelement i denne modellen er individets egen vurdering av situasjonens stressorer (eks. fare, tidspress, lite informasjon og ansvar) og om hans/ hennes personlige ressurser (eks. kunnskaper, ferdigheter og mental robusthet) er tilstrekkelige. Denne vurderingen baseres på personlige faktorer som tidligere erfaring, trening og personlighet. Balansegangen mellom krav og ressurser illustreres i denne teoretiske modellen (*figur 1*)



Figur 1: The Stress Process (Flin, 1996, s. 101)

Stressforskeren McGrath (1970) mener at stress ikke bare er et forhold mellom krav og ressurser, men en opplevd dynamisk prosess (Kaufmann & Kaufmann, 2015). McGrath (1970) fremmer stress som et gjensidig samvirke mellom ulike faktorer som kan belyses gjennom en transaksjonsmodell. Denne psykologiske endringsprosessen deles i fire faser: Krav, tolkning, responser og konsekvenser. I den innledende fasen stiller fysiske og sosiale aspekter ved miljøet krav til individet som frembringer belastninger. I fase to måles de erfarte belastningene opp mot individets egen evne til å mestre utfordringene. Disse fasene leder ut til fase tre, der individet opplever reaksjoner på disse stressorene. Dette kan være av fysisk,

psykologisk eller adferdsmessig natur. Fase fire handler om følgene opplevelsen har på individet, både i umiddelbar ettertid og på sikt. Her er det viktig å understreke at opplevelsene påvirkes av individuelle forskjeller på alle nivåer. Tolkninger og reaksjoner baseres på forhold som tidligere erfaring, trening og personlighet (Flin, 1996). Dette gjør at individer som arbeider sammen i team ofte kan oppfatte samme situasjon helt ulikt. Det som for en person kan oppleves som spennende, kan for andre oppleves som truende og farlig (Kaufmann & Kaufmann, 2015).

### 2.1.2 Positivt og negativt stress

Selv om store mengder stress har en negativ innvirkning på et individ, viser forskning at moderate mengder stress tilsynelatende kan være positiv (Flin, 1996). Stress kan også defineres i en vid ramme og betraktes som «... muligheter eller trusler som individet persiperer som viktige, og som det opplever ikke å kunne håndtere» (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 301).

Opplevelsen av muligheter er en form for positivt stress som vil kunne skjerpe oppmerksomhet, motivasjon og ytelse. Det kan sees som det indre presset individet trenger for å kunne levere på topp. Først når individets anstrengelser og belastninger overskrider en viss terskel vil dette kunne medføre svekket mestringsevne og en følelse av negativt stress. En annen tilnærming til balansen mellom positivt og negativt stress er tilstanden der presset kjennes sterkt. Under positivt stress er aktiveringen høy under selve gjennomføringen av oppgavene, som skjerper individet i møte med utfordringen. Negativt stress oppstår når aktiveringen skjer lenge i forkant av oppgaven eller vedvarer over tid etter at oppgaven er utført. «Det er altså personens subjektive tolkning og bedømmelse av begivenhetene som bestemmer om situasjonen oppleves stressende eller ikke» (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 302). Stress kan dermed sees som et samspill mellom individ og miljø, og oppleves som både noe positivt og negativt.

### 2.1.3 Hva skaper stress og reduserer stress

Kaufmann & Kaufmann (2015) deler stress i tre; en type påvirkning, respons og til slutt prosessen som foregår mellom de to første. Fellesnevneren for de tre er et stressfremkallende forhold, - en stressor. En militær forskningsstudie av Backer og Orasanu (1992) definerer stressorer som variabler som forårsaker redusert prestasjon, en følelse av stress eller psykologisk endring. Stressorene kan ytterligere deles inn i tre kategorier; Fysiske stressorer (eks. tretthet, støy, temperatur og tid på døgnet), psykologiske stressorer (eks. fare,



arbeidsmengde, informasjon og tidspress) og sosiale stressorer (eks. interpersonelle relasjoner og samhold) (Flin, 1996).

Forskning viser at individer i militære kontekster er særlig utsatt for stressorer i form av tidspress, farer, arbeidsmengde og miljømessige forhold som temperatur og støy (Flin, 1996). I en stressmestrende kontekst vil noen av disse stressorene være absolutte, mens andre lar seg redusere med riktige forberedelser og trening. I hvilken grad en person lar seg påvirke av slike stressorer avhenger derfor av medierende faktorer, såkalte buffere.

«The mediating factors influence the individual's perceptions of both the stressors (threats) in the situation and his or her ability to cope with them» (Flin, 1996, s. 114). Med medierende faktorer menes dermed effekter som påvirker innvirkningen en stressor har på et individ (Kaufmann & Kaufmann, 2015). Dette betyr således ikke at slike faktorer har en utelukkende positiv innflytelse på individets evne til å håndtere stress. For at en medierende faktor skal virke som en buffer må faktorene og betingelsene være tilstrekkelige i møtet med stressoren. Flin (1996) fremhever buffereffekter med særlig innvirkning på personell i militæret og nødetater som: Trening og øving, kondisjon og tretthet, og støtte i team. Stressreaksjoner kan i tillegg variere med lederens personlighet. Kaufmann & Kaufmann (2015) viser til begrepene hardførhet og resilens som to sentrale egenskaper knyttet til individets personlighet. Hardførhet betegnes som en god evne til å mestre stress og resilens som individets psykologiske motstandskraft mot stressorene (Kaufmann & Kaufmann, 2015). I Forsvaret omtales disse to begrepene gjerne som fysisk og mental robusthet. Sammen er disse egenskapene med på å bygge individuelle mestringsstrategier for å håndtere stress, - det vi kjenner som stressmestring.

#### 2.1.4 Reaksjoner på stress – hva skjer med oss?

Som tidligere nevnt oppfatter ulike individer stress på forskjellige måter (Kaufmann & Kaufmann, 2015). Sammenhengen mellom de fysiologiske og mentale reaksjonene er kompliserte og under konstant utforskning. Kaufmann & Kaufmann (2015) skiller mellom tre ulike typer stressreaksjoner; fysiologiske-, psykologiske-, og atferdsmessige stressreaksjoner. Reaksjonens omfang må sees i sammenheng med hvilken type stress individet utsettes for, kronisk eller akutt stress.

Ny forskning viser til at hjernen vår gjennomgår forandringer under gjentatte eksponeringer for kronisk stress. Kronisk utskillelse av stresshormoner har blant annet en negativ innvirkning på vår mentale helse og vår kognitive aktivitet slik som innlæring og hukommelse (Kaufmann & Kaufmann, 2015). Langvarig eksponering for kronisk stress kan lede til

adferdsmessige reaksjoner som leder til feilhandlinger, sykefravær, redusert ytelse, og psykologiske reaksjoner som engstelse, sorg og frykt (Kaufmann & Kaufmann, 2015). Akutt stress har på den andre siden en langt mer alvorlig innvirkning på individet. Straks hjernen registrerer en endring i tilværelsen som kan oppfattes truende vil kroppen automatisk frigjøre adrenalin i blodstrømmen (Flin, 1996). Dette leder til en nedprioritering av ikke-essensielle fysiologiske funksjoner som for eksempel fordøyelse, og en giring av funksjoner som åndedrett, hjertefrekvens og muskelstyrke. Dette etterfølges av psykologiske reaksjoner som økt grad av konsentrasjon, oppspilthet, irritasjon eller tap av situasjonsforståelse (Flin, 1996). Den ekstraordinære tilstanden gir kroppen årvåkenhet og kraft til å håndtere svært krevende situasjoner. Allikevel er ikke dette en tilstand som kan vedvare over tid. På sikt vil den hormonelle overbelastningen i kroppen tære på både immunforsvar og mental utholdenhet (Moldjord & Fredriksen, 2017). Langvarig eksponering av denne typen stress kan derfor lede til fysiske og psykiske plager i ettertid.

Stressreaksjoner kan defineres slik: «When the demands outweigh the resources, then the stress response (distress) begins to occur, with a complex and interacting package of mental, physical, and emotional effects» (Flin, 1996, s. 100). Ut ifra denne definisjonen ser vi at stressreaksjoner også har en emosjonell side. Stressfremkallende forhold vekker følelser i individet både under og etter opplevelsen. Opplevelsen av slike følelser krever et selv-orientert fokus og en anerkjennelse av seg selv. Samtidig krever farlige situasjoner et fokus mot verden rundt oss, en lærende orientering, - en overlevelsesorientering (Kolditz, 2007). Kolditz (2007) sier at når farenivået i operasjonsmiljøet øker, mitigerer det selv-orienterte fokuset til erfarne ledere, og med det erfaringen av følelser. «The self ceases to exist» (Kolditz, 2007, s. 116). Men hva så med uerfarent personell? Personell med mindre kompetanse er langt mer utsatt for følelser rundt egne handlinger under oppdrag. Jo mindre erfaren man er, desto større er behovet for å ivareta en forståelse av ens egne følelser (Moldjord & Fredriksen, 2017). I en militær kontekst burde den helhetlige forståelsen også knyttes opp imot oppdraget som utføres. En konsekvens om dette ikke gjennomføres kan være langvarige psykologiske plager i ettertid. Dette synliggjør kontrastene kompetanse kan utgjøre i et team og verdien av å dele erfaringer for å skille fantasi fra reell fare, og samtidig skape en felles situasjonsforståelse (Moldjord & Fredriksen, 2017).

## 2.2 Kompetanse og læring

Når vi snakker om kompetanse, er det viktig å skille mellom kunnskap og kompetanse (Filstad, 2017). Kunnskap er å vite hva. Kompetanse er å vite hvordan. Når du har fått en formell utdanning, så har du kunnskap. Først når denne kunnskapen blir anvendt kan man gjennom erfaring utvikle kompetanse (Filstad, 2017). For at erfaringen skal utvikle kompetanse må det foregå læring. Irgens (2018) hevder at læring kan beskrives som en endring i adferd basert på erfaringer både hos enkeltindivider og organisasjoner. Likevel vil det kanskje være for enkelt å si at all læring kommer til uttrykk gjennom endring i adferd. Ny forståelse av ens egen adferd, hvor man handler likt, men tenker på en annen måte rundt adferden vil også kunne defineres som læring. Irgens (2018) skriver videre at læring kan komme til uttrykk som endring i individers kognitive kart eller forståelse, slik at vi sitter med et bredere beslutningsgrunnlag når vi skal velge adferd.

Det er to hovedtilnærminger som nyttes når det kommer til læring. Den første kalles for individuell kognitiv læringsteori (Filstad, 2017). I denne tilnærmingen er individets mentale prosesser og kunnskap i fokus. Det sosiale, kulturelle og situasjonen blir rammen som individet skal trekke læring ut av. Målet er at individet gjennom kognitiv informasjonsbehandling skal komme frem til ny kunnskap for fremtidig bruk. Den andre tilnærmingen ser på læring gjennom deltakelse og praksis (Filstad, 2017). Argumentasjonen for denne tilnærmingen ligger i at det blir for vanskelig å skille mellom det individuelle og sosiale, slik man gjør i individuell kognitiv læringsteori. Man ønsker derfor heller å se individet som en del av helheten i sosiale og kulturelle relasjoner i en spesifikk situasjon.

### 2.2.1 Læring gjennom refleksjon

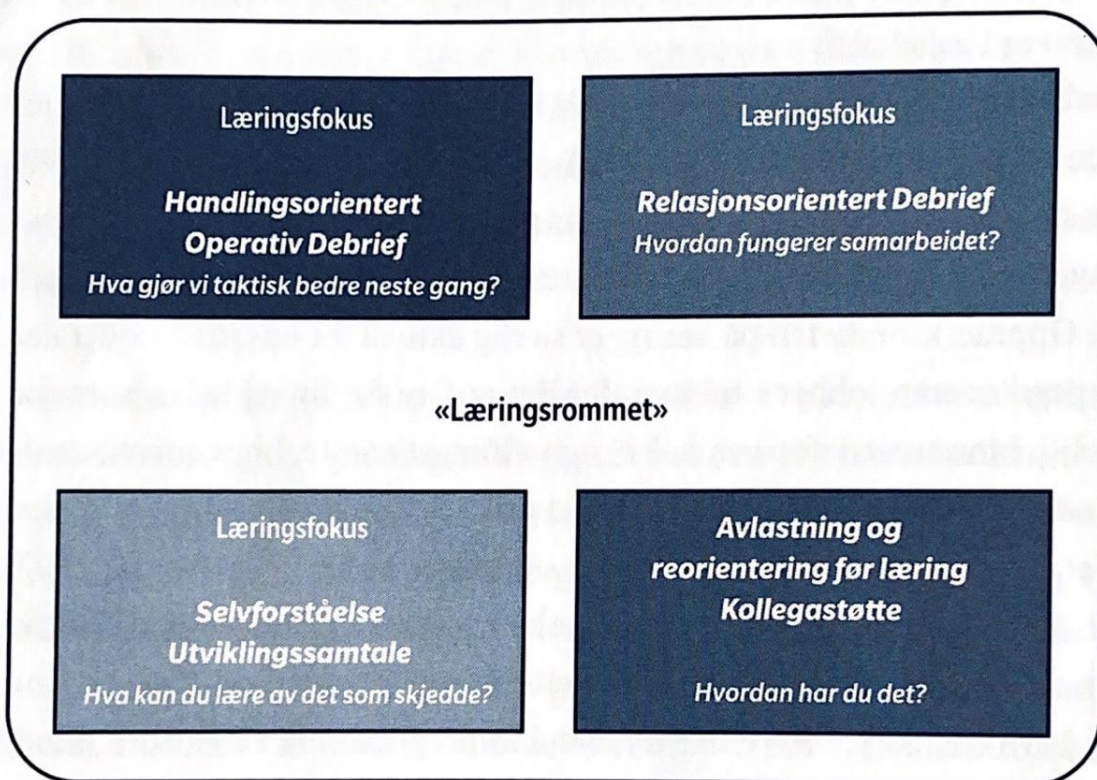
Refleksjon er en måte å oppnå læring. Vi skiller mellom refleksjon og kritisk refleksjon (Filstad, 2010). Refleksjon er de umiddelbare tankene rundt en oppgave eller situasjon. De detaljene man oppfatter der og da. Kritisk refleksjon er når man ser oppgaven eller situasjon i lys av sosiale, kulturelle og politiske forhold. Filstad (2010) benytter seg av ordet selvrefleksjon. Med selvrefleksjon menes at man vurderer hvordan og hvorfor man har mottatt, tenkt, følt og handlet på en spesifikk måte. For at en refleksjon skal fremme læring må ny og gammel kunnskap integreres og refleksjonen må kobles opp mot en handling (Filstad, 2010). Kaufmann & Kaufmann (2015) nevner også viktigheten av refleksjon ved at man kognitivt organiserer erfaringer i form av innkodning, tolkning og organisering for å hente ut læring.

Vi kan dele inn refleksjon i tre nivåer for hvordan man lærer av handling. For det første så har man *kunnskap i handling*. Det er når man handler ubevisst basert på kunnskap og kompetanse. Kunnskapen og kompetansen er der, men man vil ikke være i stand til å se hvorfor man i øyeblikket handlet slik (Filstad, 2010). Det andre nivået heter *refleksjon i handling* hvor man på bakgrunn av tidligere erfaringer klarer å tilpasse seg og improvisere underveis for å løse oppgaven eller situasjonen (Filstad, 2010). Det tredje og siste nivået er *refleksjon på handling*. I dette nivået ser man tilbake på hvordan man handlet i en situasjon og reflekterer over handlingen for å utvikle kompetanse (Filstad, 2010).

*Refleksjon på handling* kan gjøres i dialog (Filstad, 2010). Moldjord & Fredriksen (2017) peker på at læring er noe som foregår i deltakelse i praktiske, sosiale felleskap. Dialog er en måte å skape ny innsikt i en situasjon og dele erfaring med andre. Det kan gjøres ved å ikke låse seg fast til egne ideer, men være åpen for andre sine erfaringer (Filstad, 2010). I tillegg til at man ikke umiddelbart fortolker og analyserer egne handlinger for å i detalj kunne gjenfortelle det som skjedde. På denne måten vil dialog kunne være et godt hjelpemiddel for refleksjon.

### 2.2.3 Helhetlig debrief som læringsverktøy

Moldjord & Fredriksen (2017) definerer debrief som et verktøy for kontinuerlig læring i etterkant av oppdrag, gjennom refleksjon og analyse. Ved å dele sine opplevelser med teammedlemmer blir stress og følelser normalisert slik at man kan dra ut lærdom i stedet. En forutsetning for et slik læringsverktøy var at man på alle nivåer var i stand til å etablere en kultur for å dele opplevelser og lære av disse. Konseptet nåværende sjef Luftforsvaret Generalmajor Rolf Folland tok initiativ til da han satt i stillingen som fartøysjef og sjef 330 skvadronen, kalles helhetlig debrief. Generalmajor Folland ønsket å utvikle en måte å bedre ivareta personellet gjennom debrief (Moldjord & Fredriksen, 2017). Her skulle tanker og følelser som personellet satt inne med ventileres, og erfaringer deles mellom personellet i skvadronen. Konseptet ble for første gang implementert i februar 2010 og har siden blitt videreutviklet ved Luftkrigsskolen. Helhetlig debrief deles inn i fire deler som etter et hvert oppdrag skal kunne bidra til læring og restitusjon for personellet; (A) *operativ debrief*, (B) *relasjonsorientert debrief*, (C) *utviklingssamtale* og (D) *kollegastøtte*, som vist i figur 2.



Figur 2: Helhetlig debrief (Moldjord & Fredriksen, 2017, s. 226)

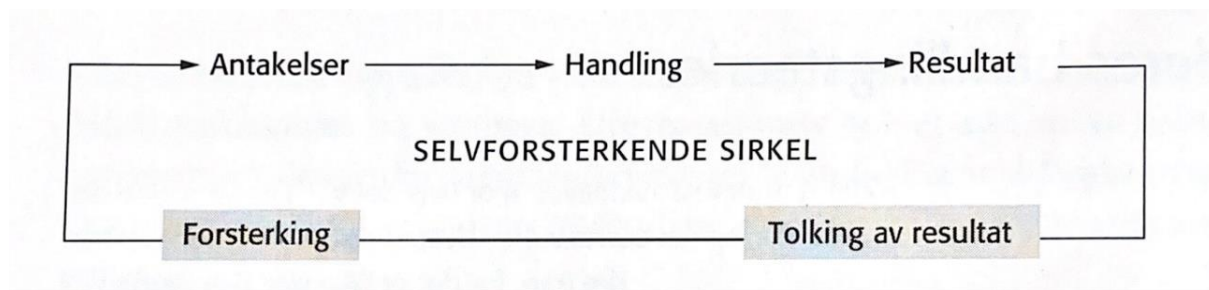
Avhengig av oppdraget vil det være ulikt hvilken del av den helhetlige debriefen man vil vektlegge. I den *operative debriefen* ser man på mål og hensikt med oppdraget for å se på hva skjedde? Hvorfor ble det slik? Og hvordan kan man løse det bedre i fremtiden? Her er fokuset på tekniske og taktiske utfordringer ved oppdraget (Moldjord & Fredriksen, 2017).

*Relasjonsorientert debrief* har som hensikt å nullstille personellet til neste oppdrag (Moldjord & Fredriksen, 2017). Ved å dele tanker og følelser rundt hvordan samarbeid og kommunikasjon oppleves av den enkelte, når man målet om bedre kommunikasjon, årvåkenhet og ivaretagelse av personellet. Sentrale spørsmål i *Utviklingssamtalen* kan være; Hvordan går det med deg? Hvordan har du det? Hensikten er å se på hvordan samspillet mellom det man har tenkt og følt på er knyttet opp mot oppdraget. Målet er å bli i bedre stand til å forstå seg selv i forhold til menneskene rundt og oppdraget (Moldjord & Fredriksen, 2017). *Kollegastøttesamtale* er et verktøy for å ivareta personellet sin mentale helse i etterkant av en belastende hendelse, gjennom å skape trygghet og hvile for den stressbelastede (Moldjord & Fredriksen, Debriefing - Strategisk læringsverktøy i operative organisasjoner,

2017). Hjelperen lytter og anerkjenner tanker og følelser for å hjelpe den som er stressbelastet med å skape mening av de tanker og følelser personen har kjent på.

### 2.2.2 Selvforsterkende sirkel

Weick (1983) trekker frem hvordan antakelser, forutsetninger, verdier og normer er styrende variabler for hvordan vi velger å handle. Hvis styrende variabler inneholder liten grad av gyldighet, vil måten vi handler på gi uheldige konsekvenser. Hvis vi basert på våre antakelser antar resultatet av en handling, vil vi i resultatet lete etter noe som bekrefter vår antagelse. På den måten vil vi forsterke vår antagelse rundt handling og resultat (Irgens, 2018). Dette kan være uheldig hvis vi har tilskrevet situasjonen en mening som ikke er reell, men som bekrefter vår virkelighetsoppfatning. Dette kalles for den selvforsterkende sirkel, og fremstilles visuelt i figur 3 nedenfor.



Figur 3: Selvforsterkende sirkel (Irgens, 2018, s. 94)

Å få bekreftet eller avkreftet antagelser er ønskelig for at man skal kunne bryte sirkelen. Det gir muligheten til å oppnå godt læring (Irgens, 2018). Ved å reflektere over egen virkelighetsoppfattelse og adferd vil man kunne utvikle seg slik at man bryter sirkelen og oppnår reell læring som ikke er bygget på antagelser.

### 2.3 Tillit

Tillit er en tilstand hvor en person stoler på at en annen gjennomfører pålagte oppgaver eller aksepterer at man gjør seg sårbar ovenfor noen andre (Moldjord & Fredriksen, Debriefing - Strategisk læringsverktøy i operative organisasjoner, 2017). Tillit kan videre deles inn i rolletillit (rasjonell tillit) og relasjonell tillit (sårbarhetstillit). Rolletillit handler om tillit til at en person som innehar en spesifikk rolle eller funksjon utfører de oppgaver som er tillagt dem (Moldjord & Iversen, 2015). Hvis man går til legen, har man tillit til at legen gjør jobben sin og gir deg korrekt diagnose, til tross for at du aldri har sett personen tidligere. Fravær av denne typen tillit vil medføre et kontrollbehov hvor alt den personen foretar seg må

kontrolleres og etterprøves (Moldjord & Fredriksen, 2017). Relasjonell tillit handler om i hvilken grad man er villig til å gjøre seg sårbar ovenfor de rundt seg. Grupper med å høy relasjonell tillit er mer åpne. Med at de er mer åpne menes at de er mer tilbøyelig til å innrømme feil, rose andre, gi og motta tilbakemeldinger og dele erfaringer, historier og følelser (Moldjord & Fredriksen, 2017). Relasjonell tillit har derfor stor betydning for læring i en gruppe, hvor åpenhet er viktig for læringsutbytte.

For at man skal bygge tillit mellom personer må man være villig til å ta en risiko (Sweeney, Dirks, Sundeberg, & Lester, 2011). Risikoen handler om å gjøre seg selv sårbar ovenfor andre. Når noen opptrer sårbar ovenfor andre, så er det responsen de opplever ved å gjøre seg selv sårbar som er avgjørende for om man bygger tillit. Positiv respons gjør at personen åpner seg mer (økt tillit), og negativ respons kan gjøre at personen lukker seg (tap av tillit).

Sweeney, Dirks, Sundeberg & Lester (2011) presenterer fire faktorer for å utvikle tillit mellom en leder og de som blir ledet i farlige situasjoner i det de kaller IROC- modellen. De deler inn byggeklossene for tillit inn i en individuell, relasjonell, organisatorisk og kontekstuell faktor.

Den individuelle faktoren handler om personens kompetanse, ærlighet, integritet og omsorg (Sweeney, Dirks, Sundeberg, & Lester, 2011). Personen skal utvise høy grad av kompetanse for å løse oppgavene, men samtidig ha et ønske om å ta vare på de rundt seg og vise dette gjennom handlinger. Den relasjonelle faktoren handler om å vise respekt, åpenhet, omtanke og gjensidig avhengighet til de rundt seg (Sweeney, Dirks, Sundeberg, & Lester, 2011). Å være bevisst på at disse faktorene påvirker tillit og å fasilitere for at de kan utvises er viktig for å utvikle tillit mellom mennesker. Den tredje faktoren er den organisatoriske. Denne faktoren handler om en organisasjon sin kultur, struktur, regelverk, prosedyrer og hvordan dette praktiseres (Sweeney, Dirks, Sundeberg, & Lester, 2011). Organisasjonen burde ha en kultur som samler menneskene i den for å få de til å jobbe mot det samme målet. Dette kan gjøres ved å sette noen verdier for organisasjonen. Strukturen, regelverket, prosedyrene og praktiseringen av disse bør gjenspeile verdiene, og ha et mål om å behandle menneskene i organisasjonen likt og med respekt. Organisasjonen sin kultur, struktur, regelverk og prosedyrer må igjen praktiseres av lederen i sitt lederskap. Den kontekstuelle faktoren handler om at i ulike kontekster vil de øvrige faktorene ha større eller mindre betydning for tilliten i en gruppe (Sweeney, Dirks, Sundeberg, & Lester, 2011). Eksempelvis vil man i en situasjon, der man blir satt sammen i en gruppe som skal jobbe med hverandre i et kort tidsrom, ha et behov for å etablere hurtig tillit. Dette kan gjøres ved å basere tilliten på hvilket egenskaper

man personlig mener et ideelt gruppe medlem innehar. Tilliten vil da være høyere mellom gruppe medlemmene, desto nærmere de er hvordan du ser for deg et ideelt gruppe medlem.

## 2.4 Endring

Kaufmann & Kaufmann (2015) sier at å endre en organisasjonskultur er en tidkrevende prosess. Videre hevder de at for at en organisasjon skal være endringsvillig må det ha forekommet en dramatisk krise som stiller spørsmål med dagens praksis eller nye ledere som kommer inn med nye verdier de ønsker å integrere i organisasjonens eksisterende kultur. Det påpekes at jo eldre og større en organisasjon er, desto verre vil det være å endre kulturen. Det er ulike områder man kan endre i en organisasjon (Kaufmann & Kaufmann, 2015). De menneskelige ressursene i en organisasjon kan påvirkes for å oppnå mer læring, bedre samarbeid og motivere til nytenkning. Den strukturelle rammen er beslutningsprosesser, ansvarsfordeling, kommunikasjon- og målsettingsprosesser i en organisasjon. Den politiske rammen er verdier, rettigheter og plikter hos de i organisasjonen. Til slutt har man den symbolske rammen hvor man gjennom språk, mening og livsinnhold utvikler organisasjon for å skape et felles verdigrunnlag og relasjoner.

Irgens (2018) sier at endring foregår i tre faser. Først må man gjennom en *opptiningsfase* (Irgens, 2018). Denne fasen handler om å planlegge og informere om endringen. Man forsøker å minske motstanden ved å argumentere for hvorfor det trengs en endring før man iverksetter. Å hoppe over denne fasen vil skape sterk motstand. Den neste fasen heter *bevegelsesfasen* (Irgens, 2018). I denne fasen iverksettes tiltak for å endre verdier, holdninger og adferd slik at man oppnår ønsket endring. Endringens siste fase er *Tilfrysning* (Irgens, 2018). Her skal man forsøke å iverksette tiltak for å sørge for at endringen blir permanent. Dette kan gjøres ved å endre organisasjonsstruktur, prosedyrer og samhandlingsmønstre slik at de understøtter endringen (Kaufmann & Kaufmann, 2015).

Kaufmann & Kaufmann (2015) beskriver også en modell for mennesker sin reaksjon på å bli utsatt for en endringsprosess. Denne modellen heter omstillingskurven. Modellen vil være relevant for å forstå sammenhengen mellom de ulike fasene i endring, og hvordan mennesker som bli påvirket av endringen reagerer. Modellen deles i fire faser. Den første fasen heter *benektelsesfasen* (Kaufmann & Kaufmann, 2015). Her vil mennesker som blir utsatt for endring forsøke å ikke forholde seg til endringen, og aksepterer ikke at det kommer endring. I *reaksjonsfasen* innser man at endringen kommer, noe som fører til sterke reaksjoner (Kaufmann & Kaufmann, 2015). Reaksjonene kan være angst, fortvilelse, sinne og tristhet. Videre kommer *undersøkelsesfasen* (Kaufmann & Kaufmann, 2015). Man har erkjent at



endringen kommer og forsøker å akseptere endringen ved å se etter mulighetene endring gir. Den siste fasen heter *tilpasningsfasen* (Kaufmann & Kaufmann, 2015). Her er endringen gjennomført, og man tenker ikke lengre tilbake på hvordan ting var før. Irgens (2018) legger frem en tilsvarende modell for emosjonelle reaksjoner på forandringsprosesser. Denne modellen har de sju fasene sjokk, benektelse, depresjon, motvillig aksept, utprøving, konsolidering og tilpasning (Irgens, 2018). Selv om det er sju faser, er innholdet i fasene tilsvarende de fire fasene i omstillingskurven.

### 3.0 Metode

Vi vil i dette kapittelet redegjøre for den metodiske tilnærmingen vi har hatt til å besvare; *Hvilke faktorer påvirket 335. skvadronen sin evne til å håndtere stress under operasjon Joint Liberty?* Vi vil se på de metodiske valgene vi har tatt i forskningsdesignet vårt, hvordan vi gjennomførte datainnsamlingen og hvordan vi i etterkant analyserte dataene. Til slutt vil vi beskrive noen metodiske betraktninger, for å gi et innblikk i forfatterens rolle og etiske vurderinger.

#### 3.1 Forskningsdesign

I vårt forskningsprosjekt har vi valgt å benytte oss av en hermeneutisk tilnærming (Kjelstadli, 1999). I motsetning til en positivistisk tilnærming, som gjerne forsøker å finne lovmessigheter eller en årsaksforklaring, er målet med en hermeneutisk tilnærming å forstå individer sin intensjon, motiv og mål. Dette har vi gjort gjennom et enkeltcase- studie, hvor vi har sett nærmere på evakueringen fra Kabul i august 2021 under operasjon Joint Liberty. En slik tilnærming er hensiktsmessig for å fordype seg i et sted eller en hendelse som er avgrenset i tid og rom (Jacobsen, 2015). Vi har tatt i bruk den kvalitative tilnærmingen for å gjennomføre dybdeintervju (Tjora, 2018). Det er få begrensninger for hvordan intervjuet kan gjennomføres, med alt fra ansikt- til ansikt samtaler, til å ta i bruk kommunikasjonsplattformer som for eksempel videosamtale, telefon og e-post. Slike intervjuer egner seg godt for å få den enkelte sin forståelse, siden respondentene får komme med det de ønsker å dele uten noen begrensninger. Intervjuet blir på den måten en del av forskningsprosessen ved at informasjon som kommer åpner for nye problemstillinger eller innfallsvinkler til temaet (Kjelstadli, 1999).

Hvilken tilnærming vi har til analysen av dataen har betydning for forskningsmetoden. En deduktiv tilnærming forsøker å bruke generelle regler for å forklare hendelser (Tjora, 2018). En slik tilnærming passer godt hvis man har en positivistisk tilnærming, siden man ønsker å

bruke tidligere teorier og empiriske funn til å finne årsakssammenhenger eller lovmessigheter i hendelsen man undersøker (Jacobsen, 2015). I den andre enden har vi induktiv tilnærming. I en slik tilnærming kan man si at man går fra empiri til teori (Jacobsen, 2015). Med det menes at man går inn i datainnsamlingen med færre eller ingen antagelser og ser på de empiriske funnene man gjør før man ser på teorier og tidligere forskning. På en slik måte ønsker man å ha færrest mulig begrensninger på hvilken informasjon man samler inn. I vår oppgave har vi valgt en induktiv tilnærming til forskningsprosessen. Dette har vi gjort for å gå inn i forskningsprosessen med færrest mulig antagelser. I tillegg er det så kort tid siden operasjonen ble gjennomført at det er lite informasjon å oppdrive. Vi så oss derfor nødt til å gå bredt inn i datainnsamlingen for så spisse oss inn på en tematikk i etterkant.

## 3.2 Datainnsamling

### 3.2.1 Kvalitativt intervju

Vi har innhentet data til forskningen ved bruk av en kvalitativ tilnærming. Noen av metodene for å samle inn data ved en kvalitativ tilnærming er; Dybdeintervju, fokusgruppeintervju, observasjon og dokumentundersøkelse (Jacobsen, 2015). For vårt forskningsprosjekt har vi valgt dybdeintervju som innsamlingsmetode, som egner seg godt når få respondenter skal undersøkes. Jacobsen (2015) sier at det ofte blir mye informasjon fra hver respondent og at man dermed kan miste oversikten. Denne metoden egner seg derfor godt til å få frem hvordan enkeltindivider fortolker og forstår en situasjon (Jacobsen, 2015). En kvalitativ tilnærming er også fordelaktig når informasjon om hendelsen er vanskelig å oppdrive.

### 3.2.2 Utvalg

Hvilke respondenter vi benyttet oss av ble begrenset allerede gjennom problemstillingen. Vi hadde to kriterier for utvelgelse av respondenter. Det første kriteriet var at de deltok i Joint Liberty og det andre at de var flyvende personell hos 335. skvadronen som deltok under operasjonen. Vi har derfor intervjuet sju respondenter. De er både piloter og øvrige besetningsmedlemmer som fylte de fleste stillinger om bord på flyet. Det var ønskelig å snakke med personell fra ulike stillinger på fartøyet for å synliggjøre flere nyanser og for at resultatet skal bli mest mulig representativt for hvordan flybesetningen opplevde operasjon Joint Liberty. Med tanke på 335. skvadronen sitt bidrag til operasjon Joint Liberty, mener vi at sju respondenter er tilstrekkelig for å danne et godt bilde av hvordan det flyvende personellet opplevde operasjonen. Når flere intervjuer ikke ville tilført ny informasjon, så har innsamlingsdataen nådd metningspunktet (Johannessen, Tufte, & Line, 2016). Av personvern hensyn vil vi ikke gå inn på navn og grad. Vi har på forhånd søkt om tillatelse for å

gjennomføre intervjuene hos Norsk senter for forskningsdata (NSD), Forsvarets høgskole (FHS) og 335. skvadronen. Etter å ha imøtekommet NSD og FHS sine innvendinger for å ivareta respondentenes anonymitet ble søknadene godkjent. I tillegg har hver enkelt respondent i forkant godkjent bruk av intervjuet i oppgaven, og blitt informert om at de kan trekke sine intervjuer om de måtte ønske det.

Vi oppdaget raskt i det vi skulle gjennomføre intervjuene at 335. skvadronen har en travel hverdag. Å la seg intervjuet av to kadetter som skulle skrive bachelor var noe alle de vi pratet med var positiv til, men de slet med å finne tid. Alle intervjuene ble tatt opp med båndopptaker, og vi hadde en rollefordeling hvor en stilte spørsmål og en noterte underveis i intervjuet. Av de åtte respondentene vi spurte om å intervjuet, takket en person nei. Vi endte derfor opp med syv intervjuer. Av de sju intervjuene ble fem gjennomført ansikt- til ansikt, et ble gjennomført ved bruk av videosamtale og et gjennom telefonintervju. Varigheten på intervjuene varierte fra 20 til 70 minutter, med et gjennomsnitt på 44 minutter. Det er ikke optimalt at vi endte opp med tre ulike intervjuformer, men dette var nødvendig for å få gjennomført intervjuene. Man mister for eksempel muligheten til å tolke kroppsspråk ved bruk av telefonintervju, og det kan være vanskeligere å skape en relasjon mellom intervjuer og respondent (Tjora, 2018). Intervjuene blir ofte mer formelle og rett på sak, og er av den grunn ofte kortere. Dette var vår opplevelse også. Intervjuene som ble gjennomført i person gjorde det lettere å koble personen opp mot et ansikt og opplevdes dermed uformell. Det ble lettere å skape en trygg arena hvor man var åpen (Jacobsen, 2015). Etter at intervjuene var gjennomført ble de transkribert og sendt tilbake til respondentene for sitatsjekk, der alle godkjente de transkriberte intervjuene.

### 3.2.3 Intervjuguide

Intervjuguiden vår hadde en sterk strukturingsgrad (Jacobsen, 2015). Det vil si at spørsmålene er faste og kommer i en satt rekkefølge. Respondenten kan likevel svare åpent, derfor er intervjuet fortsatt kvalitativt. Siden vi ønsket å utforske det flyvende personellet ved 335. skvadronen sine opplevelser fra de fikk vite om operasjonen til operasjonen var over, så vi at en sterk strukturingsgrad var nødvendig. Hovedspørsmålene fikk respondenten til å ta oss kronologisk igjennom operasjonen fra start til slutt på en oversiktlig måte. I tillegg til hovedspørsmålene hadde vi oppfølgingsspørsmål for å forsikre oss om at respondenten kom inn på hovedtemaer for intervjuet. Vi så et behov for en sterk strukturering for å forsikre oss om at hovedtemaene for forskningsprosjektet ble berørt, og at det fungerte som et kontrolltiltak. Strukturen var likevel ikke hemmende for dialogen og om respondenten

snakket forbi noen av spørsmålene lot vi de snakke seg ferdig før vi stilte nye spørsmål. Sånn sett kan man argumentere for at intervjuguiden var semi-strukturert, ettersom respondenten selv kunne ta opp temaer (Jacobsen, 2015). Likevel mener vi at intervjuguiden faller under sterk strukturering i måten den er utformet. Metoden vi benyttet oss av i intervjuguiden gjorde transkribering og analysen oversiktlig i etterkant. Vi ser likevel at en åpen struktur også kunne gitt en merverdi, ved at respondenten føler at det er mer rom for å snakke om det de ønsker å dele.

### 3.3 Analyse

Intervjuene ble tatt opp på en båndopptaker. Når alle intervjuene var gjennomført, transkriberte vi hele intervjuene. Etter at vi hadde transkribert alle intervjuene satt vi igjen med analysedataen. Da respondentene hadde godkjent transkripsjonen begynte arbeidet med å systematisere og analysere dataen. Vi oppdaget underveis, både da vi holdt intervjuene og under transkriberingen i etterkant, at det var lett å gjøre seg opp meninger om hvilke temaer vi kunne skrive om. Vi forsøkte derfor etter beste evne å legge alle antagelser om hva vi hadde i analysedataen til side for å kunne angripe dataen på en objektiv måte. Etter å ha prøvd ulike metoder for valg av kodelstrategi endte vi opp med å benytte oss av en empiri-nær koding i henhold til Tjora (2018) sin stegvis- deduktiv induktive metode. I empiri-nær koding skal koden gi deg svaret på hva innholdet i analysedataen er, uten at du trenger å gå inn i analysedataen på nytt for å finne svaret. Dette gjorde vi gjennom fargekoding, hvor vi markerte det vi mente var essensen av det respondentene beskrev, slik at mengden analysedata ble overkommelig. Deretter kategoriserte vi etter kodegruppering, hvor vi satte koder med samme tematisk innhold inn i en gruppe. De ulike fargene utgjorde de ulike kodegruppene. De ulike kodegruppene var debrief, erfaring, kommunikasjon, usikkerhet, robusthet og press. Tjora (2018) mener at det i noen tilfeller vil være hensiktsmessig å gjennomføre enda et nivå av gruppering slik at temaene i kodegruppene ikke er for smale. Gjennom å visualisere gruppene på en tavle oppdaget vi at flere av gruppene våre hadde sammenhenger og at det derfor egnet seg å slå sammen flere av gruppene. Vi endte derfor opp med gruppene kompetanse, tillit og debrief. Ut ifra disse kodegruppene har vi endt opp med disse tre funnene; *kompetanse gir trygghet, relasjonell tillit – en manglende bufferfaktor og etterlanding – er det nødvendig?* På bakgrunn av disse tre hovedfunnene har vi justert problemstillingen.

### 3.4 metodiske betraktninger

Vi som forfattere har til felles at vi begge har tidligere tjenestegjort i Forsvaret som befal, men i ulike forsvarsgrener. Vi har begge valgt bransjen baseforsvar i bachelorstudiet ved Luftkrigsskolen. Ingen av oss har erfaring med det fly-operative miljøet i Luftforsvaret. Dette kan ha påvirket innsamlingen av empiri og tolkningen av empirien. For det første kan manglende innsikt i hvordan 335. skvadronen operer gjøre at de riktige spørsmålene og oppfølgingsspørsmålene ikke blir stilt, og vi på den måten går glipp av viktige nyanser i forskningen vår. I tillegg kan manglende forståelse for operasjonsmønstre og sjargong gjøre at man tolker empirien feil. På den andre siden skal ikke oppgaven fokusere på den taktiske utførelsen av operasjonen, men på hva vi kan lære av deres følelsesmessige opplevelser. På denne måten kan analysen vår være mer objektiv med et større fokus på individenes opplevelser, og ikke den taktiske utførelsen.

Metodedelen har tidligere beskrevet at var lite informasjon om operasjonen både under og i etterkant. Etter dataanalysen kom det frem at resultatene ikke traff med ordlyden i problemstillingen. Intervjusettingen fasiliterte for svært åpne og ærlige intervjuer, og noen respondenter sa langt mer enn vi hadde forespeilet oss. Vi så oss derfor nødt til å justere problemstillingen på bakgrunn av oppgavens hovedfunn. Dette fremhevet så en bekymring om at oppgavens funn i for stor grad vektla det konstruktive, og var for krass til å presenteres. Vi har allikevel besluttet at vi skal være tro mot analysen og de funnene vi velger å presentere.

## 4.0 Presentasjon av resultater

I dette kapittelet vil introdusere funnene våre, etterfulgt av en kort beskrivelse av disse. Funnene vil bli forklart ytterligere i drøftingsdelen. Gjennom vår dataanalyse har vi kommet frem til tre funn som peker mot faktorer som påvirker evnen til å håndtere stress. Disse funnene har vi valgt å kalle *kompetanse gir trygghet, relasjonell tillit – en manglende bufferfaktor og etterlanding – er det nødvendig?*

Oppgavens første funn viser hvordan kompetanse påvirker flybesetningens persepsjon av stress. Her viser resultatene at erfaring ikke bare reduserer stress, men at det hos enkelte respondenter kan fjerne emosjonelle tanker og inntrykk fullstendig. Det andre funnet viser at rullering i besetningssammensetning og arbeidspress fører til at man ikke deler erfaringer i etterkant av stressende situasjoner, noe som henger sammen med at man ikke får bygd den nødvendige

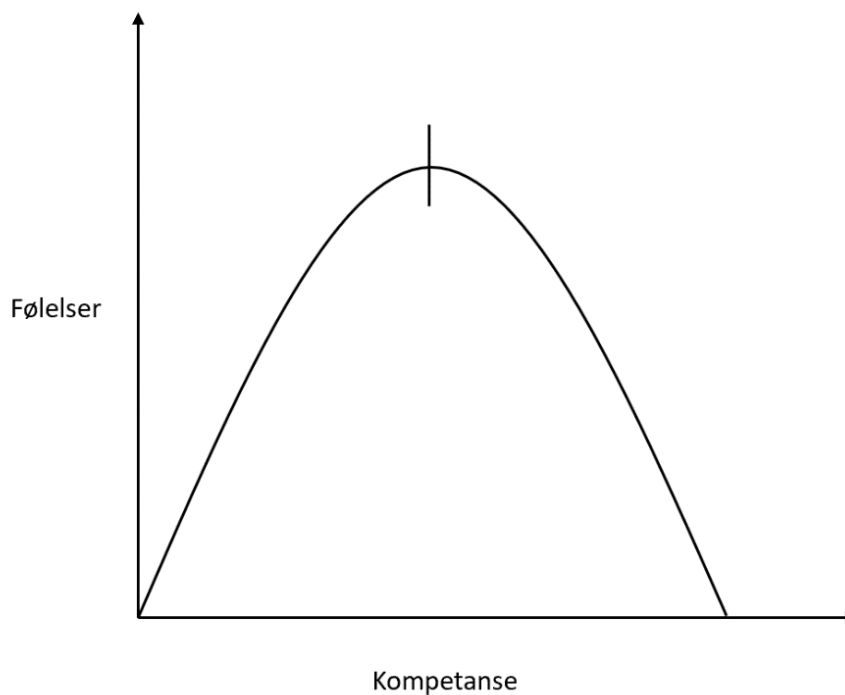
tilliten til å skape slike arenaer. Det tredje og siste funnet, viser at det er divergerende holdninger til etterlanding blant respondentene.

## 5.0 Drøfting

I dette kapitlet vil vi se på hvilke faktorer som påvirket respondentenes evne til å håndtere stress. Her vil funnene *kompetanse gir trygghet, relasjonell tillit – en manglende bufferfaktor og etterlanding – er det nødvendig?* bli drøftet og underbygget med adekvat teori.

### 5.1 Kompetanse gir trygghet

Gjennom intervjuene kommer det tydelig frem at 335. skvadronen opplevde store mengder stress under Joint Liberty. På tross av dette opplevde majoriteten av respondentene at de mestret utfordringene de ble stilt ovenfor. Grunnen til dette hviler på en bred erfaringsbank, noe personellet definerer som kompetanse. Dette innebærer hovedsakelig faglig dyktighet rundt egne arbeidsoppgaver, men også evnen til å håndtere stressrelaterte reaksjoner i etterkant. Samtidig viser resultatet også at enkelte respondenter med svært høy kompetanse ikke bare kontrollerer situasjonene, men at de ikke opplever stress i det hele tatt. På bakgrunn av resultatene har vi utledet denne modellen som vi vil forklare før vi begrunner resultatene ytterligere.



Figur 4: «Stressaffekt-modellen»

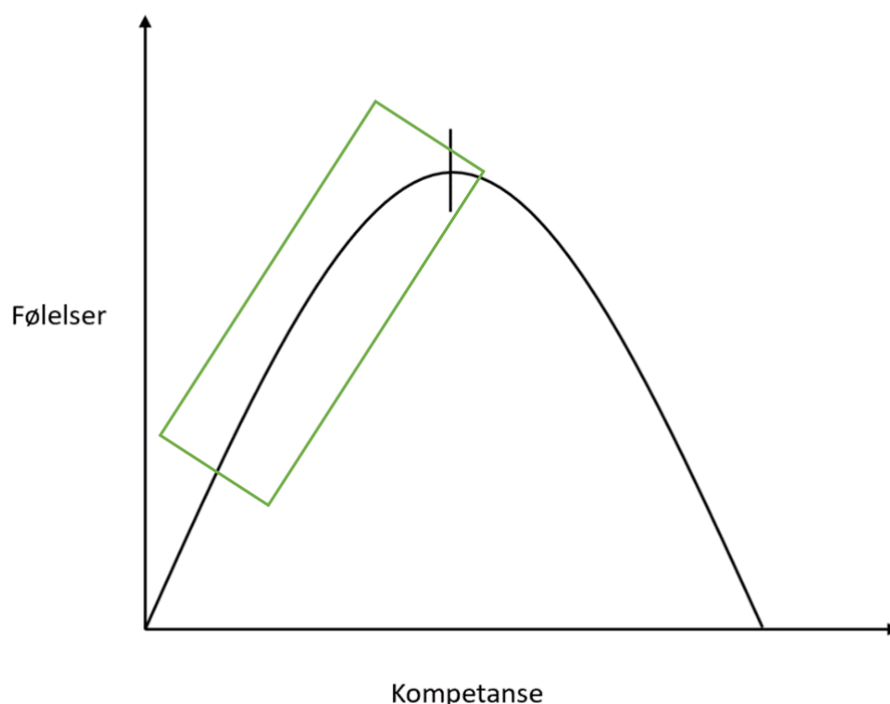
Modellen illustrerer forholdet mellom besetningsmedlemmets kompetanse og opplevde følelsers betydning i en stressmestrende kontekst. Innledningsvis har individet få erfaringer og forstår seg dermed i liten grad på hva han/ hun faktisk føler under oppdragsløsning. Etter hvert som kompetansenivået øker, vil forståelsen og følelsenes betydning også stige. Moldjord & Fredriksen (2017) understreker at denne forståelsen er særlig viktig for mindre erfarne individer. Denne veksten vil fortsette helt til toppunktet, der forholdet mellom kompetanse og registrerte følelser utlignes. Her eksisterer det en balanse mellom oppdraget som utføres basert på tidligere erfaringer, og den følelsesmessige reaksjonen på disse inntrykkene. I denne fasen vil individet oppleve kontroll over både oppdrag, stress og stressreaksjoner. Etter balansepunktet vil emosjoner gradvis mitigere da kompetansen oppleves tilstrekkelig i møte med utfordringene (Flin, 1996). Her blir individet utsatt for situasjoner som tidligere erfaring har vist at de mestrer godt. Som et resultat av dette forsvinner det erfarne individets selvorienterte fokus og med det emosjonelle sanser og inntrykk (Kolditz, 2007). Dette fenomenet har vi valgt å kalle «transiente emosjoner».

Kaufmann og Kaufmann (2015) beskriver stress som et samspill mellom individ og miljø. Flin (1996) fremhever som nevnt flere betydningsfulle bufferfaktorer som styrker individets evne til å håndtere dette, men resultatet fra vår undersøkelse peker mot kompetanse som den mest fremtredende. Respondentene opplever at forholdet kommer til uttrykk i krevende situasjoner, uavhengig av hverandre. Et besetningsmedlem beskriver forholdet slik: «Erfaringen tror jeg var en kjempfaktor for at jeg kunne håndtere de følelsene i Kabul. Du stolte mye mer på deg selv. Og det skapte motstandsdyktigheten til å være effektiv ...» (Besetningsmedlem 2). Ved videre spørsmål om hvordan stress preget respondenten under den første flyturen til Kabul beskriver besetningsmedlemmet forholdet slik:

«I det vi krysser over til Afghanistan begynner alt å bli seriøst. Vi tester systemene om at alt fungerer og jeg begynner å innse at nå er vi faktisk på vei inn. Og beskjeden «ta på skuddsikker vest - gjør klar!» gir en følelse av stress. Ikke overveldende stress, men det som kan beskrives som optimalt stress.» (Besetningsmedlem 2).

Flere andre respondenter skildrer en lik tilnærming, det som Kaufmann & Kaufmann (2015) beskriver som positivt stress. «It must be emphasized that a moderate degree of stress seems to have a positive effect on the ability of an individual to function» (Flin, 1996). En pilot deler opplevelsen, og legger til hvordan tidligere oppdrag har rustet dem i møte med utfordringene. «Jeg vil si tidligere operasjoner har rusta oss veldig godt til å kunne løse disse oppgavene og oppdrag i fremtiden.» (Pilot 1). Av disse respondentene tolkes ikke stressorene som en

belastning, men snarere noe som skjerper både motivasjon og ytelse i møte med oppgavene de står ovenfor, og får dem til å prestere bedre. Som stressprosessen (Figur 1) viser kan dette tyde på en eksisterende balansegang mellom stress og tidligere trening og øving, der kompetansen oppleves tilstrekkelig for flere i crewet. Her er det også viktig å understreke at selv om mange følte de mestrer stresset ved å fokusere på egne arbeidsoppgaver, gikk dette tidvis på bekostning av overskuddet til å bevare helhetsoversikt. Respondentene som opplever tilstrekkelig kompetanse i møte med oppdraget illustreres i «stressaffektmodellen». Disse respondentene befinner seg øverst til høyre i den grønne firkanten.



Figur 5

Selv om de aller sa at tidligere trening og oppdrag rustet dem i møte med utfordringene, opplevde flere respondenter også disse situasjonene som stressende. Dette kan defineres som positivt stress (Kaufmann & Kaufmann, 2015). Videre åpner dette opp for spørsmålet om det er faglig kompetanse og erfaring rundt arbeidsoppgaver som reduserer stress, eller kompetanse rundt evnen til å håndtere følelser i ettertid som var avgjørende.

Forskningsresultatene viser at ett besetningsmedlem mente kompetansen rundt evnen til å håndtere følelser i ettertid ikke strakk til. Her vektlegges ikke bare ønsket om tilstrekkelig erfaring, men også ønsket om en grundigere teoretisk balast i forkant av oppdraget for å bedre forstå sine egne reaksjoner.



Respondenten beskriver et stressende øyeblikk under den ene luftoperasjonen i Kabul der det norske Hercules-flyet var presset på tid grunnet et aktivt krumbaneangrep mot flyplassen. Angrepet tvang pilotene til å hurtig komme seg i luften. Under taxi til rullebanen avdekker respondenten at flyet er lastet flere prosent utenfor de lovlige begrensingene, og at både mennesker og frakt må umiddelbart flyttes bak i flyet. Ved spørsmål om hva som fremkalte stressreaksjonene svarer respondenten følgende:

«Jeg vil si at det mest utslagsgivende er erfaring. Selv om besetningen ikke hadde samme erfaring fra tidligere så kunne jeg vært bedre forberedt på det jeg møtte om jeg hadde et bedre teoretisk eller akademisk grunnlag. Det tror jeg nok gir et stort utslag. Og det tror jeg absolutt kunne gjort meg bedre forberedt. Type Befalsskole eller Krigsskole der man blant annet lærer å håndtere usikkerhet.» (Besetningsmedlem 3).

Ved utdypende spørsmål om hvordan stresset ble bearbeidet i etterkant legger respondenten til: «Mitt tiltak for å bearbeide stresset var å få i meg noe varm mat og sove litt ... Det er kanskje en utsettelse, men det er noe som fungerer for meg» (Besetningsmedlem 3). Her ser vi helt klare indikasjoner på negativt stress som følge av manglende forståelse for stressreaksjoner. McGraths (1970) transaksjonsmodell viser at respondentens anstrengelser overskrider en terskel som gir svekket mestringsevne da tidligere erfaringer ikke strekker til i møte med situasjonen. Videre ser vi at disse erfaringene fremprovoserer en umiddelbar stressrespons av psykologisk natur som kan få følger på sikt. Sett gjennom «stressaffektmodellen» plasserer denne adferden trolig besetningsmedlemmet nederst i den grønne firkanten i figur 5. Dette understreker ikke bare viktigheten av tilstrekkelig trening og øving i forkant av oppdraget, men også utdanning slik at personellet har de riktige verktøyene til å behandle sine egne stressreaksjoner i ettertid. «Knowledge of the effects of stress enables the individual to take positive steps to avoid the stressors or to seduce them to limit their impact, thereby defusing a potentially dangerous situation» (Flin, 1996, s. 115). Det er derfor rimelig å anta en bedre teoretisk balast rundt prosessering av stressreaksjoner kan oppleves verdifullt både under og etter oppdrag.

Datainnsamlingen viser at samtlige respondenter vektlegger bufferfaktoren *kompetanse*. På tross av dette viser dataen at respondentene med mindre erfaring enn gjennomsnittet mener kompetanse var utslagsgivende for å håndtere stress. Selv om respondenten ovenfor beskriver flere utfordringer som omhandler håndtering av stress i etterkant av operasjoner, virker flertallet noe uenig. Ut ifra de resterende respondentene sine beskrivelser er faglig kompetanse rundt egne arbeidsoppgaver den mest sentrale bufferfaktoren som reduserer stress

i besetningen. På tross av dette er det tydelig at både faglig kompetanse rundt egne arbeidsoppgaver og forståelse for egne stressreaksjoner er utslagsgivende for om individene opplever positivt eller negativt stress. Dette understrekes i McGraths (1970) transaksjonsmodell som utdyper at tolkninger og reaksjoner baseres på forhold som tidligere trening og erfaring.

Resultatene fra datainnsamlingen viser at besetningene opplevde en betydelig mengde stressorer under flyvningene til og fra Kabul. Et flertall av respondentene trekker frem usikkerhet som den mest fremtredende stressoren som stadig testet balansegangen mellom positivt og negativt stress. En pilot beskriver sine følelser rundt oppdraget i Kabul slik: «For alt du møter er ukjent, du møter ukjent terreng og ukjente faktorer. Alt er nytt» (Pilot 4). I tråd med figur 1 synes disse respondentenes usikkerhet å skyldes mangelen på lignende erfaringer.

«Ja, det er det klart man kjenner på usikkerhet. Jaja, selvfølgelig! Og det tror jeg man alltid vil gjøre under sånne oppdrag. Men det er litt ekstra følelser knyttet til den her turen da.» (Besetningsmedlem 1).

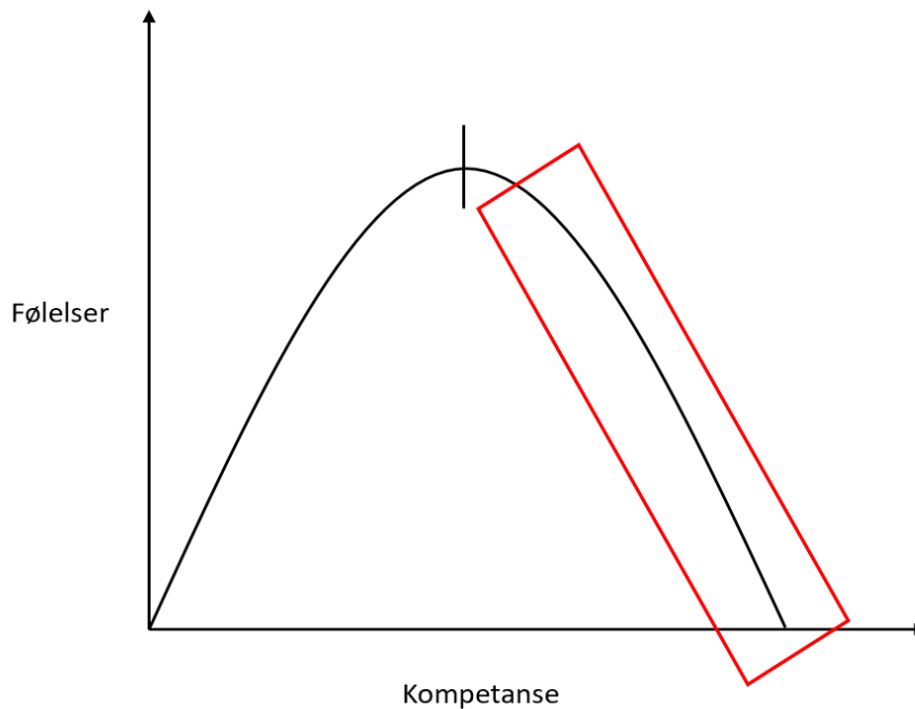
At usikkerheten råder under oppdrag i krig er nok ikke noen overraskelse i seg selv, men besetningens håndtering av dette peker mot svært ulike tilnærminger til denne følelsen. Som en kontrast til dette beskriver en annen pilot samme situasjon som «... spennende og under god kontroll.» (Pilot 2).

Flybesetningen som deltok under operasjon Joint Liberty bestod av personell med svært variert bakgrunn. Erfaringen varierte fra kun noen få år, til flere tiår med tjeneste. Fartstid bygger sannsynligvis både hardførhet og resilens, og kan være en naturlig forklaring til personellets ulike tilnærming til usikkerhet (Kaufmann & Kaufmann, 2015). På den andre siden peker analysen av dataen mot en annen forklaring. Kolditz (2007) sier at erfarne militære ledere opplever et mitigerende selv-orientert fokus når farenivået stiger. Mye kan tyde på at dette er et fenomen som påvirker de mest erfarne i flybesetningen også. To erfarne piloter fremstiller deres emosjonelle tilnærming til oppdraget som en vedvarende tilstand med reduserte følelser og inntrykk. En av dem beskriver tilstanden slik:

«Du er mer fokusert. Du gjør ting så nøye som du overhodet kan. Du går inn i en operasjonsboble. Det er nå det gjelder liksom.» (Pilot 1).

Som et resultat av dette har de mest erfarne respondentene utarbeidet seg et oppgaveorientert fokus som setter egne emosjoner til side. Så istedenfor å aktivt motarbeide følelser etter hvert som de oppstår, later det til at de ikke opplever dem i det hele tatt (Kolditz, 2007). Det

kommer tydelig frem at respondentene opplever dette som en svært effektiv tilnærming til operasjonen. Denne formen for stressreduksjon har vi valgt å kalle transiente emosjoner, som visualiseres i «stressaffektmodellen». I figuren under ser vi modellen der fenomenet transiente emosjoner er markert i rødt



*Figur 6: «Transiente emosjoner»*

Transiente betyr forbigående og refererer til individets evne til å sette egne emosjoner til side i favør av oppdragsløsningen. Disse individene bærer så mye erfaring at stressfremkallende forhold verken vekker positive eller negative emosjoner (Kolditz, 2007).

Forskningsresultatene viser til at dette er en prosess som foregår ubevisst blant de svært erfarne. Dette antyder at ikke bare kompetansen de mest erfarne respondentene besitter reduserer stress, men at transiente emosjoner er en bufferfaktor i seg selv. Det mitigerende selvoriente fokuset gir disse utvalgte personene muligheten til å ikke registrere egne reaksjoner, men i større grad fokusere på arbeidsoppgavene de står ovenfor. Dette argumenterer for at transiente emosjoner ikke kun reduserer stress, men fjerner stress fra likningen fullstendig.

Kolditz (2007) legger til grunn at å kontrollere følelsene sine under ekstreme situasjoner er en dårlig strategi. Med dette argumenterer han for at transiente emosjoner utelukkende har en positiv innflytelse på individet. Her virker akademikere noe uenige om hva som faktisk er

optimalt. Moldjord & Fredriksen (2017) argumenterer at for å utvikle menneskelige prestasjoner må følelsenes rolle i menneskelig adferd forstås bedre og inkluderes i helhetlige læringsprosesser. Denne prosessen kan fort bli vanskelig om enkelte ikke kjenner på følelser i det hele tatt. Samtidig argumenterer Kolditz (2007) med at et mindre selvorientert fokus er en «gave til menneskeheten» under særlig krevende oppgaver, som militære operasjoner. Filstad (2017) sier at for å utvikle ny kompetanse må det foregå læring av erfaringene. En konsekvens av transiente emosjoner kan dermed være at individene blir så følelsesmessig distansert fra hendelsene at læringsprosesser i etterkant aldri finner sted. Det er derfor nærliggende å tro at selv om transiente emosjoner gir økt overskudd til oppdragsløsning kan dette gå på akkord med helhetlige læringsprosesser i skvadronen over tid. Dette har vist seg å stemme da flere erfarne respondentene har stilt seg motvillig eller uforstående til debrief i kjølvannet av oppdragene. Utfordringene med denne tilnærmingen vil vi se nærmere på oppgavens tredje hovedfunn: *Etterlanding – er det nødvendig?*

### 5.1.1 Deloppsummering

Resultatene i analysen av personellet som deltok under Joint Liberty peker mot to ulike tilnærminger til stressreduksjon. Mindre erfarne piloter og besetningsmedlemmer håndterer stress gjennom kompetansen i sine stillinger og tryggheten dette gir. Samtidig kan denne bufferfaktoren hindre individene å se lengre enn rammene av deres egne arbeidsoppgaver. Her viser også analysen at enkelte respondenter mener utdanning og trening i forkant av operasjonen ikke var tilstrekkelig for å håndtere stressreaksjoner i ettertid.

Forskningsresultatet viser også at svært kompetente piloter og besetningsmedlemmer opplever stress i liten grad under operasjonen. I stedet for å aktivt motarbeide stress muliggjør transiente emosjoner å redusere emosjonelle sanser og inntrykk, som for enkelte medfører å ikke registrere følelser i det hele tatt. Dette har vist seg å være en svært effektiv tilnærming til militære operasjoner som Joint Liberty, da oppdraget i sin helhet var en stor suksess. Samtidig kan denne egenskapen allikevel by på utfordringer. Det er sannsynlig at besetningens ulike persepsjon av stressrelaterte emosjoner under oppdraget kan gå på akkord med motivasjonen for helhetlige læringsprosesser i ettertid.

### 5.2 Relasjonell tillit – En manglende bufferfaktor

Det andre funnet peker mot at det er manglende relasjonell tillit blant besetningen. Studien viser at en person sin opplevelse av stress ikke blir oppfattet eller delt med de andre. Moldjord & Fredriksen (2017) beskriver hvordan støtte i team er med på å redusere stress og at grupper med høy grad av relasjonell tillit kommuniserer åpent om tanker og følelser.

Gjennom syv intervjuer beskrives 335. skvadronen som arbeidsplass med sterke kollegiale bånd. Samtlige respondenter henter frem besetningens tette sammensveising på bakgrunn av et godt kollegialt miljø i avdelingen og lang fartstid sammen. Ved spørsmål om hvordan samarbeidet i besetningen fungerte svarer pilot 2: «Veldig godt. Vi er en liten skvadron som kjenner hverandre godt, men jeg føler at vi fungerer veldig bra.» (Pilot 2). «... individuals appear to be able to cope with stressors better if they have the support of others with whom they can share problems or workload ... » (Flin, 1996, s. 119). Støtte og samarbeid i team er derfor en medierende variabel for stress og stressreaksjoner, men forutsetter relasjonell tillit mellom individene (Moldjord & Fredriksen, 2017). Som nevnt har dette betydning for både oppdragsløsning og læringsutbyttet i gruppen. På tross av respondentenes positive opplevelse av gruppedynamikken peker forskningsresultatene mot situasjoner der den relasjonelle tilliten blant individene ikke strekker til, noe som får konsekvenser for oppdragsløsningen. Her har vi valgt å ta for oss et eksempel som kan antyde svikt i den relasjonelle dynamikken.

Under den ene flyvningen til Kabul går det opp for den ene piloten hvor krevende oppdraget faktisk var. Den anspenne situasjonen på bakken gjorde at flyplassen hadde en redusert Air Traffic Controller (ATC). Som et resultat av dette hadde den norske besetningen liten kontroll over hvor de andre flyene befant seg i luften. Arbeidsoppgavene i cockpit ble derfor mange. Med nattbriller og 40-50 fly rundt seg beskriver pilot 3 situasjonen som kaotisk og stressende. Piloten utdyper det vi har valgt å kalle «eksempel 1»:

«... Så jeg begynte å zoome inn og ut på kart, endre på transponderen settingen ... Det her gjør jeg mens jeg flyr, og til slutt tok jeg over radioen også. Og grunnen til at jeg vet at jeg er stressa - siden jeg begynte å gjøre så mye ting samtidig, alene.» (Pilot 3).

Mangelen på støtte utvikler seg til en stressor. Stressorene reduserer det kognitive evnenivået og gjør at piloten faller tilbake på det han kan (Backer & Orasanu, 1992). Som et resultat av dette påtar piloten seg mange arbeidsoppgaver på kort tid. Psykologiske stressorer kan være en opplevelse av at det er for mye å gjøre eller manglende informasjon til å fatte gode avgjørelser (Flin, 1996). «Jeg glemte helt at jeg hadde en flyver på siden og en lastemester bak meg.» (Pilot 3). Respondenten ser i etterkant at oppgavene fint kunne vært fordelt blant de andre i besetningen til større gevinst. Her ser det ut som at arbeidsbelastningen fører til at respondenter ikke registrerer at piloten kan avlastes ved å tildele de andre oppgaver. Når individet utsettes for stress, blir funksjoner i kroppen prioritert og tap av situasjonsoversikt er en normal reaksjon (Flin, 1996). Tapet av pilotens situasjonsoversikt går deretter på akkord med oppdraget:

«Jeg skulle descenda, jeg skulle starta nedstigningen for 30 nautiske mil siden, og nå ligger jeg på samme høyde og 40 nautiske mil unna ... Så det var ikke gøy sånn sett, - det var jævlig stressende ...» (Pilot 3)

Samtidig som den ene piloten opplever stress og påfølgende stressreaksjoner var det også to andre personer i cockpit. Pilot 1 sitter ikke med de samme følelsene: «... det følte egentlig greit å fly inn der den første gangen» (Pilot 1). Ved videre spørsmål om flyveren opplevde pilot 3 hadde samme avslappede holdning, mottok vi følgende svar: «Ja, jeg vil nok si at pilot 3 også var veldig avslappet og har ikke sånn veldig høyt stressnivå» (Pilot 1). På bakgrunn av de svært ulike oppfatningene av situasjonen er det rimelig å anta at dette peker mot en utilstrekkelig relasjonell tillit i besetningen. Som et resultat av dette opplever pilot 3 negativt stress (Kaufmann & Kaufmann, 2015). Vi vil videre se på forklaringer på hvordan oppfatningen kan være så annerledes.

Når det sitter flere i cockpit, begynner man å lure på hvorfor et individ kan bli så stresset at personen opplever negativt stress. Flin (1996) mener at det finnes en rekke ressurser som gjør oss i stand til å håndtere stress. En av disse ressursene er støtte fra andre. Pilot 3 hadde jo som nevnt en flyver og en lastemester med seg i cockpit. Det er derfor noe uklart hvorfor det ikke blir fanget opp at en person opplever så mye stress. Sweeney, Dirks, Sundeberg & Lester (2011) hevder at det er de individuelle faktorene som bygger tillit. En annen respondent trekker frem at det var betryggende å fly med en erfaren pilot. «Jeg fløy jo med den mest erfarne piloten vi har på skvadronen, så det var en trygghet for meg» (Pilot 4). Her knyttes den tidligere erfaringen respondenten har opp mot hvilken rolle de tjener på flyet. Når tilliten er basert på en rasjonell vurdering av at en person gjør det som forventes av han i en spesifikk rolle, fordi personen har den nødvendige kompetansen, kaller vi det rolletillit (Moldjord & Iversen, 2015). En respondent skildrer samme tilnærming om en annen i flybesetningen som «... fungerte som en veldig god trygghet» (Besetningsmedlem 3). Tryggheten i kollegaenes erfaring virker gjennomgående blant respondentene. Fravær av rolletillit kan føre til at man til enhver tid har et behov for å kontrollere hverandre (Moldjord & Fredriksen, 2017). I så måte er det positivt at respondentene stoler på at den andre utfører sine oppgaver. På den andre siden kan det tenkes at hvis rolletilliten blir for høy, så mister man det kritiske blikket som gjør at man fanger opp når noen føler at kravet situasjonen stiller overskrider ressursene som er tilgjengelig. Man ser seg blind på rolletilliten, og oppfatter dermed ikke at et gruppe medlem blir stresset av manglende situasjonsforståelse som i eksempel 1.

«...vi mangler folk. Og de som kan fly er få.» (Besetningsmedlem 2). Respondentene beskriver at skvadronen har mange oppdrag og få mennesker til å løse disse oppdragene. En annen respondent sier hva konsekvensen av dette er: «Vi opererer jo med hvem er det som er ledig. Jo, det er pilot 3 som er tilgjengelig, ja da flyr dere i morgen. Trenger lastemester, ja da blir det han ikke sant.» (Pilot 3). Når man hele tiden må forholde seg til forskjellige mennesker fordi besetningene ikke er faste, så får man heller ikke bygget team. Sweeney, Dirks, Sundeberg & Lester (2011) sier at for å utvikle team så må en leder investere tid i å bygge relasjoner hvor det er åpen kommunikasjon, gjensidig innflytelse og samarbeid. Grupper med stor grad relasjonell tillit vil i større grad kjenne hverandre på et mellommenneskelig nivå (Moldjord & Fredriksen, 2017). Gjennom åpenhet og ærlighet ovenfor hvordan de oppfatter hverandre, og hvordan de selv opplever situasjoner har de opparbeidet seg relasjonell tillit. I situasjoner slik som i 335.skvadronen hvor gruppene hele tiden endrer seg vil det kunne være utfordrende å oppnå den relasjonelle tilliten. I nye grupper kan det være aktuelt å etablere hurtig tillit (Sweeney, Dirks, Sundeberg, & Lester, 2011). Selv om det er helt nødvendig å etablere hurtig tillit selv i midlertidige grupper, så er denne tilliten basert på hvilket egenskaper man antar at en person i en spesifikk rolle har. Man oppnår imidlertid ikke den mellommenneskelige relasjon som gjør at man er villig til å dele med hverandre, slik man gjør når man bygger relasjonell tillit. Det kan derfor være rimelig å anta at de andre i cockpit ikke kjenner personen godt nok til å detektere at pilot 3 er stresset i eksempel 1.

En faktor som kan forsterke hvorfor ingen av de i cockpit oppfatter stress hos pilot 3 er den selvforsterkende sirkel (Irgens, 2018). Det er en sirkel som kan være vanskelig å komme ut av fordi den gir mening for den som opplever at virkeligheten passer med antagelsene. Karl Weick (1983) hevder at handlingsteorier virker styrende for vår adferd og at vi kan skape vår egen virkelighet ved å «spille ut» disse teoriene i våre omgivelser. Hvis en person opplever at noe er stressende og det aldri blir adressert, vil det forsterke troen på at personen håndterer stress bedre enn det som faktisk er tilfelle. Det er derfor viktig at slike ting blir adressert nettopp for å bryte den selvforsterkende sirkel. Respondent i eksempel 1 sier at: «Jeg har fått tilbakemelding på det før, at når jeg blir stressa ... Det er ikke sånn at jeg ikke deler informasjon. Jeg er kanskje ikke så samarbeidsvillig.» (Pilot 3). I grupper med høy relasjonell tillit er det i større grad åpen kommunikasjon (Moldjord & Fredriksen, 2017). I McGraths (1970) modell hevder han at støtte fra grupper fungerer som buffer mot stress. Hadde den åpne kommunikasjonen vært etablert slik at resten av gruppen hadde blitt informert om

hvordan pilot 3 reagerer på stress, ville de effektivt kunne fungert som en buffer. Det kommer allikevel tydelig frem i intervjuene at respondentene har rolletillit til at oppgavene stillingen medfører blir utført. At man ikke opererer i faste grupper fører på den andre siden til at man ikke får investert tid i å bygge mellommenneskelige relasjoner med de man flyr med.

Manglende åpen kommunikasjon kan føre til at de rundt sitter med feil persepsjon om hvordan man håndterer stress, fordi det ikke adresseres. Det er derfor sannsynlig å anta at å rullere på hvem som flyr sammen fører til at man kun utvikler rolletillit, og dermed ikke deler følelser om hvordan man opplever ulike situasjoner.

På 335. skvadronen er arbeidsbelastningen naturlig høy. Noe av grunnen til dette kan skyldes det vi tolker som en «press-kultur». Med dette begrepet mener vi skvadronens vilje til å påta seg- og løse svært mange oppdrag på tross av lite personell. Samtlige av respondentene vi spurte mener arbeidspresset er høyt. «For øyeblikket føler jeg at arbeidspresset er ekstremt stort. Vi er altfor lite folk, og det er altfor mange oppdrag. Det er ganske.. per nå er det ganske ekstremt» (Besetningsmedlem 1). Langvarig eksponering for slike arbeidsforhold kan føre til kronisk stress som igjen kan lede til permanente psykologiske og adferdsmessige reaksjoner (McEwen, 1998). Som Kaufmann & Kaufmann (2015) beskriver, har dette en negativ innvirkning på individets kognitive aktivitet som innlæring og hukommelse.

Besetningsmedlem 1 utdyper:

«Når jeg hører at kollegaer sliter med å sove på nettene, og er stresset fordi det er mye å gjøre på jobb så skjønner jeg at det kan bli for mye. Jeg har hatt et par dager selv der jeg har kommet hjem fra jobb og bare dettet i senga med klærne på og våknet 10 timer senere, så er det litt ekstremt.» (Besetningsmedlem 1).

Under skarpe operasjoner som Joint Liberty mener enkelte at denne kulturen i tillegg kan gå på bekostning av flysikkerhet. «Og flysikkerhet er da rett ut av vinduet, ikke tenk på det en gang. Du er trøtt i dag? - ikke tenk på det. Du skal fly, du skal fly» (Pilot 3). Det kommer allikevel tydelig frem at dette er et press pilot 3 legger på seg selv, og ikke noe ledelsen pålegger dem. Her kan det virke som at personellets vilje til å utføre oppdrag går på akkord med intensjonen om å redusere arbeidsmengden, både i fredstid og under skarpe operasjoner. Flere respondenter skildrer samme opplevelse av press. «Mye av det presset tror jeg kommer fra meg selv, ikke fra de rundt.» (Pilot 2). Dette antyder at respondentene har en sterk indre motivasjon for å løse oppdragene, spesielt under internasjonale operasjoner som Joint Liberty. Fra et ledende perspektiv kan det tenkes at det oppleves både vanskelig og upopulært å sette bremsen på en slik kultur. Kaufmann & Kaufmann (2015) påpeker blant annet at jo eldre og



større en organisasjon er, desto vanskeligere vil det være å endre en slik kultur. Noen respondenter argumenterer samtidig for at skvadronsledelsen legger til rette for nettopp dette. «Den nye skvadronssjefen er ikke redd for å sette foten ned, som senker arbeidspresset.» (Besetningsmedlem 3). Dette vil kunne gi personellet det pusterommet de trenger for å kunne ivareta balansegangen mellom oppdragsløsning og restitusjon (Moldjord & Fredriksen, 2017). Her legger flere respondenter til at skvadronledelsen forsøker å tilrettelegge for både avspasering og samtaler om hvordan det faktisk går.

På tross av at skvadronsledelsen forsøker å senke arbeidspresset mener likevel flertallet av respondentene at arbeidspresset er for høyt. Ved spørsmål om det går utover flysikkerheten svar en respondent følgende: «Det kan vel vi allerede konstatere at det har gjort. Jeg var ikke med der på Mosken, men det er vel en gjenganger at slikt skjer.» (Besetningsmedlem 3).

Respondenten snakker her om en nestenulykke fra 2020, hvor to av 335. skvadronens transportfly holdt på å gå tapt. En av funnene fra granskningen til statens havarikommisjon var som følger: «Skvadrons- og luftvingledelsen har gitt uttrykk for at de jevnlig har rapportert om høyt press, uten at det har ført til reduksjon i oppdragstyper og -mengde.» (Statens havarikommisjon, 2021, s. 38). Ut ifra det som har kommet frem gjennom syv intervjuer ser det ikke ut til at denne situasjonen er endret.

Flin (1996) påpeker at en militærkontekst alltid vil bære preg av fysiologiske og psykologiske stressorer. Selv om flere respondenter påpeker at skvadronsledelsen forsøker å tilrettelegge for både samtaler og restitusjon, synes flertallet å argumentere for at dette ikke tjener sin hensikt. Med bakgrunn i skvadronens høye arbeidspres er det derfor nærliggende å tro at kronisk stress kan være utbredt blant besetningen (Kaufmann & Kaufmann, 2015).

Overbelastning og redusert kognitivt evnenivå som følge av kronisk stress kan derfor være en årsak til hvorfor pilot 3 i eksempel 1 ikke opplyser sine kolleger om sine stressrelaterte påkjenninger under innflyvningen (McEwen, 1998). Videre er det nærliggende å tro at dette også har sin forankring i et indre press piloten kjenner for å løse oppdraget, og vil nødvendigvis trekke fokuset vekk fra dette.

Samtidig åpner det for spørsmålet om hvorfor dette ikke kommer frem i ettertid. En respondent trekker frem hvordan arbeidsbelastningen går på bekostning av informasjonsflyt.

«Vi får lite tid til å prate sammen og gjøre de prosessene. Informasjonsflyten som trykker oss, den mangler til tider, det blir ikke nok av det. Det er ikke noe spesielt for denne perioden, men noe vi har slitt med de siste 20 årene.» (Pilot 2).

Moldjord & Fredriksen (2017) hevder at læringsverktøy må praktiseres så ofte at de blir en integrert del av hverdagen for å skape en kultur for erfaringsdeling. Hvis det ikke blir gjort eller nedprioriteres fordi det er begrenset med tid i en hektisk hverdag, blir det ikke kontinuitet i erfaringsdelingen. Man kan ende opp med situasjoner hvor viktige momenter ikke kommer opp i læringsarenaer slik som helhetlig debrief. Dette kan føre til en kultur hvor man opplever at det ikke er rom for å dele opplevelser og følelser. En reaksjon på dette kan være at man tenker det ikke er noe å lære i å dele slikt og dermed unnlater å dele. Det vil være rimelig å anta at hvis slike læringsarenaer blir bortprioritert fordi man er under høyt arbeidspress, kan det være en årsak til at de andre i besetningen ikke er klar over stresset pilot 3 opplevde i eksempel 1.

### 5.2.1 Deloppsummering

Funnet peker mot at det er manglende relasjonell tillit blant besetningen. Dette har vi eksemplifisert gjennom eksempel 1, og underveis i drøftingen forsøkt å peke på hvorfor dette kan forekomme. Vi har belyst at det er manglende relasjonell tillit til å dele opplevelser, og at man ikke kjenner hverandre godt nok til å oppfatte at noen er stresset. Det kommer likevel tydelig frem i svarene til respondentene at rolletilliten er høy. Til tross for det fører høy rullering i besetningene til at man ikke får etablert den nære relasjonen. Videre har vi vist at høyt arbeidspress kan være årsak til kognitivt stress blant besetningen, noe som fører til at prosesser som å ivareta informasjonsflyt faller bort.

### 5.3 Etterlanding – er det nødvendig?

Etter operasjon Joint Liberty ble det gjennomført etterlanding. En del av en etterlanding er å gjennomføre helhetlig debrief. Sjef Luftforsvaret (2021) sier at: «En operasjon starter med brief og avsluttes etter debrief.» Et av våre hovedfunn er at det er ulike holdninger til etterlanding. Studien vil vise at dette kan medføre at etterlanding kan oppleves som en stressor, men også at det kan bidra til å redusere stress.

Flere respondenter beskriver at de opplever at de ikke har et behov for etterlanding. De hadde på kort varsel blitt sendt ut for å delta i en evakuering og ønsket derfor å komme seg hjem. I stedet ble de sendt på et hotell de måtte oppholde seg på i to dager før de fikk returnere hjem. «Åhh, fack me, det der har jeg ikke lyst til.» (Pilot 3). Dette beskriver personen som sin første tanke da meldingen kom om at de skulle gjennom en etterlanding først. Respondenten trekker videre frem et ønske om å dra hjem til sine kjære i stedet for å delta. En annen person ser ikke behovet med etterlandingen:

«Det er veldig sjeldent vi har opplevd ting som krever mye arbeid i etterkant. Det er kanskje feil å si vi, jeg må kanskje heller si meg. Hva jeg føler da. For andre kan jo føle andre ting. Jeg føler vi ble veldig godt ivaretatt, kanskje litt i overkant.» (Pilot 2).

Etterlandingen beskrives som noe man gjennomfører fordi det er pålagt, og nytten er at man får huket av et krav Luftforsvaret har satt. En tredje person vi intervjuet beskrev sin opplevelse av etterlanding slik: «Ja, mitt ærlige svar på det, så er ikke jeg tilhenger av type etterlanding og fjas som jeg kaller det fra Forsvaret sin side, bare fordi vi har vært ute og gjort jobben vår.» (Pilot 1). Pilot 1 sier videre at det kan hende at noen synes etterlanding kan være ålreit, men at etter denne spesifikke operasjonen så er det respondenten sin opplevelse at de fleste synes det var «overkill».

Når pilot 1-3 i sine intervjuer sier at de er negative eller personlig ikke ser behovet for etterlanding, så kan det peke på flere ting. En av forutsetningene for å skape endring i en organisasjon er at man bruker tid på å planlegge og begrunne en endring, før den iverksettes (Kaufmann & Kaufmann, 2015). Et symptom på at planleggingen av en endring ikke er tilstrekkelig, er motstand til endring. I reaksjonsfasen beskrives reaksjonen som en mental motstand, mens i undersøkelsesfasen erkjenner personen at endringen vil vedvare. Mellom disse to fasene ligger en fase hvor man aksepterer endringen, men fortsetter å motsette seg den. Denne fasen kaller Irgens (2018) for motvillig aksept. «Så for vår del kom det ikke noe mer ut av den etterlandingen annet enn den offisielle biten, om at vi skal gjøre det.» (Pilot 2). De vi intervjuet, som ikke ønsket å være på etterlanding, kan tilsynelatende se ut til å ligge imellom fase to og tre. Her er de klar over at de må delta, men at det ikke gir dem noen merverdi, slik pilot 2 nevner. Videre sier Kaufmann & Kaufmann (2015) at endring er en tidkrevende prosess, og at det ikke er en fasit for hvor lenge de ulike fasene i en omstillingskurve varer. Det kan dermed se ut til at Luftforsvaret ikke har vært gode nok til å begrunne hvorfor etterlanding er viktig i etterkant av operasjoner. På den andre siden kan det hende at operasjonen ikke ga noen reaksjon hos enkelte i besetningen, og at behovet for en slik debrief ikke var til stede. Noe av grunnen til dette kan ligge i at besetningens arbeidsoppgaver er prosedyrestyrt, og at trening og oppdrag derfor blir veldig lik. Dette var et poeng som ble trukket frem av de som ble intervjuet som en årsak til at samarbeidet fungerte, og at de ikke ble så stresset at det gikk utover oppdraget. En respondent beskriver sine arbeidsoppgaver i flyet før de tar av fra Kabul slik:

«Det er egentlig ikke så mye man gjør på bakken heller fra sånn pilot perspektiv. Man fyller ut turen tilbake, setter det inn i boksen, går igjennom alle sjekklister og vi gjør ting ganske likt i trening som det vi gjør der også.» (Pilot 4).

Bufferfaktorer kan redusere stressnivået hos et individ slik at oppgaven oppleves overkommelig (Flin, 1996). Trening og øving på standardiserte prosedyrer kan antas å fungere som en bufferfaktor i dette tilfellet. Prosedyrene vil også bidra til at situasjon føles overkommelig og at man har de nødvendige ressursene til å løse oppdraget. Helhetlig debrief har til hensikt å normalisere stress og følelser gjennom å dele opplevelser (Moldjord & Fredriksen, 2017). Spørsmålet blir da om det er behov for helhetlig debrief når flere av intervjusubjektene sier de ikke opplever at det er noe stress og følelser som trenger å bearbeides i etterkant av en operasjon. Den taktiske delen av helhetlig debrief vil ivareta behovet personellet har for å få delt hva som ble gjort og hva som kunne blitt gjort bedre under oppdragsløsningen, og hva som kan endres til neste gang. De tre øvrige bestanddelene i en helhetlig debrief, relasjonsorientert debrief, utviklingssamtale og kollegastøtte, vil oppleves som støy, da følelser kan sies å ha blitt erstattet av prosedyrer.

Da besetningen fikk vite at de skulle på etterlanding, beskrives reaksjonen hos flere i besetningene slik:

«... faen vi skal på etterlanding det er så jævlig bullshit. Ja-nei, vi skal prøve å forandre sånn at vi er ferdig på tirsdag i stedet for torsdag.» (Pilot 3).

Motviljen til etterlandingen var altså så stor på et tidspunkt, at det påvirket fokuset på oppdraget. Det ble dermed nødvendig å adressere misnøyen for å rette fokuset tilbake. Flin (1996) sier at når kravene overskrider hva man som individ er i stand til å håndtere vil man oppleve stressreaksjoner. Det kan dermed virke som at i stedet for at etterlandingen ivaretar personellet, blir det i stedet en stressor for noen i besetningen, fordi dette er noe man ikke er i stand til å påvirke. På den andre siden har vi tidligere presentert at relasjonell tillit er en forutsetning for at grupper skal være mer åpne om sine følelser (Moldjord & Fredriksen, 2017) I det forrige funnet pekte vi på at en av årsakene til at respondenter ikke deler at de opplever stress er nettopp mangelen på relasjonell tillit. En kultur for læring er avgjørende for å få på plass gode rutiner for bruk av læringsverktøy i en organisasjon (Moldjord & Fredriksen, 2017). Det er derfor naturlig å tenke at det også er slik at man må etablere en kultur for å dele følelser. Hvis denne ikke er til stede, kan etterlanding bli en stressor fordi det føles ubehagelig å dele følelser med mennesker man ikke kjenner godt nok.

Det kan se ut til at det er et gap imellom hva Sjef Luftforsvaret mener om debrief sin plass i en operasjon, og hva besetningene som deltok i Joint Liberty mener. Selv om sjefens intensjon er klar på at helhetlig debrief skal være en del av militære operasjoner i Luftforsvaret, er det ingen poeng i å gjennomføre det hvis det ikke gir et utbytte for de som deltar. Det er grunn til å tro at etterlandinger ikke har et innhold som treffer alle de som deltar. En av respondentene begrunner hvorfor det ikke var ønskelig med etterlanding slik:

«Vi hadde vært borte i en tre ukers tid, så hvertfall jeg var gira på å komme meg hjem. Ble jo røsket ut av huset – og det var masse som foregikk hjemme. ... Men både jeg og et par andre var kanskje ikke så fornøyd med å lande og dra rett på hotell, ville vel egentlig en tur hjem først før vi dro dit.» (Besetningsmedlem 1).

I en etat som Forsvaret, med et tydelig hierarki så kan man pålegge mennesker oppgaver som det forventes at de skal gjennomføre. På en annen side er ikke etterlanding et sted hvor utbytte nødvendigvis blir størst hvis det oppleves som tvang. Her burde man heller fokusere på hva de som ikke har et behov for etterlanding kan bidra med for de som har et behov. Filstad (2010) sier at man igjennom å reflektere på egne handlinger i etterkant kan oppnå kompetanse. Ved å gjøre dette i dialog med andre har man mulighet til å oppnå en ny forståelse fordi man ikke låser seg til egne ideer (Moldjord & Fredriksen, 2017). Hos de som har opplevd stressende eller traumatiserende situasjoner vil det være interessant å høre andre sine refleksjoner rundt dette.

Noen av respondentene så også verdien av etterlandingen. En respondent sier dette om etterlandingen:

«Vi ble jo sendt på hotell og hadde sånn debrief, litt sånn etterlanding light som man har etter internasjonale operasjoner. Jeg hadde ikke forventa at det skulle være så omfattende som det ble da. Så jeg syns egentlig at i forhold til å ha vært to uker ute, så var det egentlig veldig bra.» (Pilot 4).

Personen beskriver etterlandingen som noe positivt, og ble nesten overrasket over ressursene Forsvaret hadde lagt i det. I tidligere operasjoner piloten hadde deltatt i, var etterlandingen kortere og blitt opplevd forhastet. Piloten stiller derfor spørsmål om hvorfor akkurat Joint Liberty krevde en grundig etterlanding. En av besetningsmedlemmene beskriver hvordan det under siste sortie i Joint Liberty ble hektisk da vektbalansen på flyet var utenfor tillatte grenser i forkant av take-off fra Kabul flyplass. «I mitt hode er det veldig hektisk, og jeg vet at det er begrenset tid.» (Besetningsmedlem 3). Her beskriver respondenten hvordan

arbeidsmengde og tidspress skaper et akutt stress (Flin, 1996). Videre beskriver respondenten på spørsmål om hvilke tanker hendelsen ga underveis og i etterkant at: «Akkurat der har jeg ikke tid til å tenke over det.» (Besetningsmedlem 3). Når situasjonen var over ble det ikke tid til å reflektere over hendelsen fordi det var flere oppgaver som måtte gjennomføres. Nye oppgaver, i tillegg til at man var utslitt og trengte søvn, gjorde at stresset ikke ble bearbeidet før en god stund senere:

«Vi landet og kom oss til hotellet og slappet av. Dagen etterpå ble vi satt på et sivilt fly hjem, der møtte vi et lite mottak og kommer oss på hotellet og får endelig sovet i noen timer. Etter det hadde vi en debrief med besetningen og sikringslaget. Det tipper jeg var rundt 48 timer senere fordi det var så mye som skjedde.» (Besetningsmedlem 3).

Å få utløp for stress er viktig. Stresshormonene kroppen skiller ut over tid, vil tære på immunforsvar og mental utholdenhet (Moldjord & Fredriksen, 2017). Mennesker har derfor et stort behov i etterkant for både hvile og deling av opplevelser for å bli kvitt stresshormonene, og bli klar for neste oppdrag (Moldjord & Fredriksen, 2017). Respondenten sier videre at: «Og ha en debrief for det taktiske og det personlige synes jeg hjalp veldig.» (Besetningsmedlem 3). Besetningsmedlem 3 blir her et tydelig eksempel på hvordan stresshormonene blir sittende i kroppen over flere døgn, og hvordan helhetlig debrief hjalp til med å normalisere disse opplevelsene. Å reflektere over hendelser og motta tilbakemeldinger på det man har opplevd, er viktig for ivaretagelsen av personell (Moldjord & Fredriksen, 2017).

Ved bruk av selvrefleksjon ser man på hendelsen for å forstå årsaken til hvorfor man har handlet slik man gjorde (Filstad, 2010). Å reflektere rundt handlingen i en gruppe vil kunne gi nye oppdagelser som man kan trekke læring ut av, ved at man med et åpent sinn tar til seg andre sine tolkninger av situasjonen. Moldjord & Fredriksen (2017) mener det er viktig å vektlegge læring etter belastende hendelser for å normalisere de emosjonelle reaksjonene. «Vi ble godt tatt vare på der, og selv om jeg egentlig ville hjem var det greit å bli tatt vare på og få samlet oss.» (Besetningsmedlem 1). I motsetning til noen av de andre i besetningen som tilsynelatende ligger en plass mellom reaksjonsfasen og undersøkelses fasen, så er disse respondentene i tilpasningsfasen (Irgens, 2018). For noen av respondentene ser det ut til at opptinings- og bevegelsesfasen har vært tilstrekkelig til å implementere helhetlig debrief som et verktøy for refleksjon og restitusjon (Moldjord & Fredriksen, 2017).

### 5.3.1 Deloppsummering

Funnet viser at det er ulike oppfatninger rundt etterlanding og at man må fortsette å jobbe for å skape forståelse for verdien av helhetlig debrief som et læringsverktøy. Denne saken er todelt. På den ene siden sier noen respondenter at de ikke ser behovet for en etterlanding. Her blir verktøyet som har til hensikt å normalisere stressreaksjoner en stressor i seg selv, fordi det stjeler oppmerksomhet fra oppdraget. I tillegg kan det se ut til at det ikke er etablert en kultur hvor det føles trygt å dele følelser. Her er det rimelig å anta at endringsprosessen ikke har lyktes. På den andre siden har man respondenter som oppfatter etterlandingen som noe positivt. Her ser man blant annet hvordan helhetlig debrief er et verktøy for å reflektere over egne følelser og normalisere de emosjonelle reaksjonene.

## 6.0 Oppsummering

Denne oppgaven har hatt følgende problemstilling: *Hvilke faktorer påvirker 335. skvadronen sin evne til å håndtere stress under operasjon Joint Liberty?* Vi har besvart problemstillingen ved å først redegjøre for relevant teori. Videre ble forskningsprosjektets metodiske tilnærming presentert, der vi har utredet hvordan oppgavens ulike empiriske funn ble identifisert.

Utredningen ble etterfulgt av en presentasjon av oppgavens tre viktigste resultater:

*Kompetanse gir trygghet, relasjonell tillit – en manglende bufferfaktor og etterlanding – er det nødvendig?* Til slutt har vi drøftet disse empiriske resultatene opp imot relevant teori for å vise hvilke faktorer som påvirker 335. skvadronens evne til å håndtere stress.

Opgavens første resultat viser hvordan kompetanse påvirker flybesetningens opplevelse av stress. 335. skvadronen har en betydelig erfaringsbank fra tidligere operasjoner som styrker besetningens evne til å håndtere stress, særlig under selve operasjonene. Besetningens opplevelse av stress, basert på grad av kompetanse, har vi illustrert gjennom «Stressaffektmodellen». På den ene siden i modellen ser vi at tryggheten i kompetansen ruster individene til å mestre oppgavene de står ovenfor, men at dette kan hindre enkelte å se lengre enn rammene av deres egne arbeidsoppgaver. Samtidig viser dette resultatet også at enkelte respondenter ikke hadde verktøyene til å behandle sine egne reaksjoner i ettertid, som kan peke mot svakheter i utdanning rundt stressmestring. På den andre siden ser vi at svært kompetente individer i besetningen utarbeider et oppgaveorientert fokus som reduserer emosjonelle sanser og inntrykk. Besetningens mest kompetente utvikler det vi kaller

transiente emosjoner. Dette har vist seg å være en svært effektiv tilnærming til en operasjon, men det kan samtidig stilles spørsmål ved om dette er til hinder for læringsprosesser i ettertid.

Det andre funnet viste at det er manglende relasjonell tillit blant respondentene. På den ene siden har respondentene høy rolletillit, som gjør at man har tiltro til at de rundt gjør en god jobb. På den andre siden viste vi gjennom et eksempel, at personlige opplevelser og følelser ikke blir oppdaget og delt verken under eller etter operasjonen. Videre diskuterte vi årsaker til at det er slik. For det første rulleres det på hvem som flyr sammen på bakgrunn av mangel på personell. Dette gjør at man ikke får tid til å etablere relasjonell tillit i en gruppe. For det andre kan kronisk stress, som følge av høy arbeidsbelastning, påvirke respondentenes kognitive evner. Til slutt så vi på at en overarbeidet skvadron kan føre til at prosesser for informasjonsflyt blir bortprioritert.

Det siste funnet viser at det er divergerende holdninger til etterlanding blant respondentene. På den ene siden ser vi hvordan det for noen oppleves som stressor og fjerner oppmerksomheten på oppdraget når de får vite at de må delta på etterlanding. Å få alle i en organisasjon til å forstå viktigheten av slike tiltak, for å skape læring og normalisering av både følelser og opplevelser, kan være tidkrevende. I tillegg kan det se ut til at den nødvendige sårbarhetskulturen ikke er etablert og at det dermed føles ubehagelig å måtte dele personlige tanker og følelser. På den andre siden har enkelte respondenter fortalt at de ser god nytte av å gjennomføre etterlandingen. Her pekes det på blant annet hvordan helhetlig debrief bidrar til å normalisere følelser i etterkant av stressende situasjoner, gjennom refleksjon på handling i dialog med andre.

Når vi til slutt ser på det helhetlige perspektivet, med utgangspunkt i overnevnte funn, ser vi at flere faktorer påvirker 335. skvadronens evne til å håndtere stress. For det første påvirker kompetanse respondentenes opplevelse av stress. Tidligere trening og oppdrag rustet individene i møte med operasjon Joint Liberty, men graden av innflytelse må sees i sammenheng med hvor lang fartstid individene har fra før. Vi ser derfor store forskjeller mellom respondentene, fra høyt stressnivå og lav stressmestringsevne til ytterpunktet transiente emosjoner. For det andre har vi sett på ulike måter mangelen på relasjonell tillit påvirker respondentenes evne til å håndtere stress. Her ser vi at ulik besetningssammensetning, høyt arbeidspress og manglende informasjonsflyt fører til at det ikke blir oppfattet at noen er stresset, både under og i etterkant av hendelser. Vi ser dog at rolletillit kan bidra til å frigjøre kognitiv kapasitet, men samtidig føre til at man ikke er observant på hvordan de andre i besetningen håndterer stress. Til slutt så vi hvordan



holdningene til etterlanding var divergerende. For noen blir det en stressor, som kan komme av at det ikke er kultur for å dele opplevelser og følelser, eller manglende kunnskap om hvilken merverdi det gir. For andre bidro det til å bearbeide stress de opplevde under operasjonen, ved at man fikk tid til å samle seg og normalisere opplevelser og følelser. I så måte er etterlanding en faktor som bidrar både positivt og negativt i håndteringen av stress under Joint Liberty. Selv om Joint Liberty var en vellykket operasjon, belyser studien enkelte forbedringspotensialer ved skvadronens evne til stresshåndtering. På tross av dette er det tydelig at 335. skvadronen har opparbeidet seg egne mestringsstrategier, som likevel danner et tilstrekkelig grunnlag for god oppdragsløsning i et stressende miljø.

## **7.0 Videre forskning**

Gjennom studien har det kommet frem flere interessante forhold det vil være mulig å belyse i en ny studie. Studien har belyst faktorer som påvirker respondentenes evne til å håndtere stress. Å utvide forskningen til å inkludere hele 335. skvadronen vil kunne belyse flere nyanser. I tillegg vil det være mulig å gjøre en tilsvarende studie med de andre avdelingene som var i Afghanistan under evakueringen. Studien har også avdekket at arbeidspresset ved skvadronen er høyt, til tross for at undersøkelsen etter Moskenhendelsen blant annet peker på en presskultur og høye leveransekrav som årsaker til at hendelsen inntraff. Å gjennomføre en komparativ undersøkelse for å se på gjennomførte tiltak og utvikling siden den gang vil også kunne være et interessant perspektiv i videre forskning.

## Litteraturliste

- Backer, P., & Orasanu, J. (1992). *Stress, stressors, and performance in military operations: a review*. US Army institute.
- Boe, O. (2019). Lederens evne til å håndtere stress i operasjoner . I R. B. Johansen, T. F. Fosse, & O. (. Boe, *Militær Ledelse* (ss. 313-336). Bergen: Fagbokforlaget .
- Eid, J. (2007). Mestring av belastende operativ tjeneste. I C. Moldjord, A. Arntzen, K. Firing, O. A. Solberg, & J. C. Laberg (red), *Liv og lære i operative miljøer "tøffe menn gråter"* (ss. 149-166). Bergen: Vigmostad og Bjørke AS.
- Filstad, C. (2010). *Organisasjonslæring: fra kunnskap til kompetanse*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Filstad, C. (2017). Ledelse for kompetanse og kompetent ledelse. I T. Heier, *Kompetanseforvaltning i Forsvaret* (ss. 31-52). Bergen: Fagbokforlaget.
- Flin, R. (1996). *Sitting in the Hot Seat*. West Sussex, England: John Wiley & Sons.
- Haga, L. P., & Maaø, O. J. (2018). *Forsvarets doktrine for luftoperasjoner*. Forsvaret.
- Irgens, E. J. (2018). *Dynamiske og lærende organisasjoner (3.opplag)*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?* Oslo: Cappelen Damm.
- Johannessen, A., Tufte, P. A., & Line, C. (2016). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. Abstrakt Forlag.
- Kaufmann, A., & Kaufmann, G. (2015). *Psykologi i organisasjon og ledelse (5.utgave)*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Kjelstadli, K. (1999). *Fortida er ikke hva den en gang var*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Kolditz, T. A. (2007). *In Extremis Leadership, Leading as if your life depended on it* . San Francisco : Jossey-Bass.
- McEwen, B. S. (1998). Protective and Damaging Effects of Stress Mediators. *The New England Journal of Medicine*, 171-179.
- McGrath, J. E. (1970). *Social and psychological factors in stress*. New York: Holt, Rinehart & Winston.

- Moldjord, C., & Fredriksen, P. (2017). Debriefing - Strategisk læringsverktøy i operative organisasjoner. I T. Heier, *Kompetansestyring i Forsvaret* (ss. 219-232). Bergen: Vigmostad & Bjørke AS.
- Moldjord, C., & Iversen, A. (2015). Developing vulnerability trust in high performance teams. *Team performance management*, ss. 231-246.
- Statens havarikommisjon. (2021). *Rapport om alvorlig luftfartshendelse med C-130J Hercules transportfly 11.Mars 2020 ved fjelløya Mosken i Værøy kommune, Nordland*. Lillestrøm: Statens havarikommisjon.
- Sweeney, P. J., Dirks, K. T., Sundeberg, D. C., & Lester, P. B. (2011). Trust: the key to leading when lives are on the line. I L. i. situations, *Sweeney, Patrick J; Matthews, Micheal D; Lester, Paul B* (ss. 163-181). Annapolis: Naval Institute press.
- Tjora, A. (2018). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis (3.utg)*. Oslo: Gyldendal norsk forlag.
- Weick, K. (1983). Organizational communication. Towards a research agenda. I L. Putnam, & M. E. Pacanowsky, *Communication and organization*. Sage Publications.