



## **Eksamen i Emne OPG3401**

### **Bacheloroppgave**

*«Opplevelsen av ivaretagelse og støtte under internasjonale operasjoner»*

av

**Kadett Julie Kristin Karadash & Kadett Marte Dahl Aasbø**

Antall ord: 15907

**Godkjent for offentlig publisering**

**Publiseringsavtale****En avtale om elektronisk publisering av bachelor/prosjektoppgave**

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

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

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

Jeg( Vi) gir herved Luftkrigsskolen rett til å gjøre denne oppgaven tilgjengelig elektronisk, gratis og uten kostnader	<input checked="" type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nei
Finnes det en avtale om forsinket eller kun intern publisering? (Utfyllende opplysninger må fylles ut)	<input type="checkbox"/> Ja	<input checked="" type="checkbox"/> Nei
Hvis ja: kan oppgaven publiseres elektronisk når embargoperioden utløper?	<input checked="" 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: 02-05-2022**

## Innholdsfortegnelse

<b>1.0 Innledning</b> .....	<b>5</b>
1.1 Problemstilling .....	5
1.2 Avgrensning og begrepsavklaring .....	5
1.3 Struktur .....	6
<b>2.0 Teori</b> .....	<b>7</b>
<b>2.1 Kultur</b> .....	7
2.1.1 Organisasjonskultur .....	7
2.1.2 Machokultur .....	8
<b>2.2 Stress</b> .....	8
2.2.1 Eustress og distress .....	9
2.2.2 Stressreaksjoner .....	10
<b>2.3 Sosial støtte</b> .....	10
2.3.1 Konsekvenser av manglende støtte .....	12
<b>2.4 Mestring</b> .....	12
2.4.1 Problemfokuset og emosjonell mestring .....	13
<b>2.5 Tillit</b> .....	13
<b>2.6 Helhetlig debrief</b> .....	14
<b>3.0 Metode</b> .....	<b>16</b>
<b>3.1 Kvalitativ metode</b> .....	16
<b>3.2 Datainnsamling</b> .....	17
<b>3.3 Utvalg</b> .....	18
<b>3.4 Intervjuguide</b> .....	18
<b>3.4 Dataanalyse</b> .....	19
<b>3.5 Oppgavens reliabilitet og validitet</b> .....	19
<b>3.6 Metodiske betraktninger</b> .....	20
3.6.1 Forskernes rolle .....	20
3.6.2 Etske forhold .....	21
<b>4.0 Presentasjon av resultater</b> .....	<b>23</b>
<b>5.0 Drøfting</b> .....	<b>24</b>
<b>5.1 Kulturen setter rammene for sårbarhet og åpenhet</b> .....	24
5.1.1 Trygghet og tillit skaper åpenhet .....	24
5.1.2 Machokultur .....	25
5.1.3 Prestasjonskultur .....	26
5.1.4 Sårbarhet assosieres med svakhet .....	28
5.1.5 Deloppsummering .....	29
<b>5.2 Fagkunnskap gir trygghet</b> .....	29

5.2.1 Tilstrekkelig fagkunnskap reduserer stress.....	31
5.2.3 Er kunnskap om støtte og ivaretagelse nødvendig under NORTAD-oppdraget?.....	32
5.2.5 Riktig kunnskap sørger for gode teamprosesser.....	34
5.2.6 Deloppsummering .....	35
<b>5.3 Manglende sårbarhetstillit påvirker individets ønske om å dele .....</b>	<b>35</b>
5.3.1 Personellet velger relasjoner over roller.....	35
5.3.2 Gruppeutvikling krever tid og ressurser .....	36
5.3.3 Hvorfor blir kunnskap om støtte og ivaretagelse viktig? .....	39
5.3.5 Deloppsummering .....	41
<b>6.0 Oppsummering .....</b>	<b>42</b>
6.1 Forskernes visualisering av resultater .....	43
<b>7.0 Videre forskning .....</b>	<b>44</b>
<b>8.0 Litteraturliste.....</b>	<b>45</b>

## 1.0 Innledning

Det blir stadig poengtert at personellet er Forsvarets viktigste ressurs. Løs oppdraget og ta vare på dine kvinner og menn sies det. Tidligere sjef Luftforsvaret Tonje Skinnarland (2016-2021) sitt mantra var «mission first, people and safety always» (Forsvaret, 2021). Uten et fungerende personell vil man ikke kunne levere operativ evne, som igjen fører til at man ikke får løst oppdraget.

Vi står i en ny æra hva gjelder Europas sikkerhet, og krig, som tidligere har vært fjernt for mange, er nå rett utenfor våre grenser. For Forsvaret *kan* dette bety at oppdrag og bidrag til internasjonale operasjoner kan endres og eventuelt økes, og som en følge av dette vil våre kvinner og menn kunne utsettes for belastende hendelser. Resultatene fra Afghanistanundersøkelsen 2020 viser at flere veteraner rapporterer om psykiske helseplager, og opplever en stigma om å søke hjelp i frykt for å miste fremtidige karrieremuligheter og tap av ansikt (Forsvaret, 2021). Under internasjonale oppdrag er man jevnlig utsatt for stress, og for at kroppen skal restituere må stresset håndteres. For Luftforsvaret innebærer dette å kunne danne en kultur hvor det er fokus på å ivareta psykisk helse. Herunder en aksept for å motta eller ønske støtte fra andre, uten at dette skal gå på bekostning av karriere eller omdømme.

Som fremtidige troppssjefer skal vi kunne ta vare på våre kvinner og menn i spennet mellom fred, krise og krig. Gjennom denne oppgaven ønsker vi å belyse faktorer som ledelseelementet må være bevisste på under tilrettelegging av ivaretagelse og støtte. Vi har ikke funnet forskning på tilsvarende problemstilling, og anser at temaet er aktuelt både for Forsvaret som organisasjon og for den enkelte leder med ansvar for personell.

### 1.1 Problemstilling

Med bakgrunn i dette har vi utledet følgende problemstilling:

*Hvilke faktorer påvirker opplevelsen av ivaretagelse og støtte hos operatører under internasjonale operasjoner?*

### 1.2 Avgrensning og begrepsavklaring

Vi har valgt å se på bransjen baseforsvar<sup>1</sup> i Luftforsvaret, nærmere bestemt operatører som har deltatt i Norwegian Tactical Airlift Detachment (NORTAD). Alle operatørene var tjenestegjørende ved 132 luftving Ørland under oppdraget. NORTAD, som er en del av FN-

---

<sup>1</sup> «Med baseforsvar forstås som regel de tiltakene som beskytter en base mot mindre, asymmetriske angrep fra bakken» (Haga & Maaø, 2018, s. 118)

oppdraget MINUSMA<sup>2</sup>, er en av de seneste internasjonale operasjonene Luftforsvaret har deltatt i, og hendelser og opplevelser er sannsynligvis ferskt i minnet. NORTAD strekker seg fra 2016-2021, og for å kunne avdekke opplevelsen av støtte og ivaretagelse gjennom hele FN-bidraget, har vi valgt å inkludere operatører fra alle kontingentene. Vi skal altså kun se på opplevelsen av støtte og ivaretagelse og hvilke faktorer som påvirker denne opplevelsen, samt hvordan det tilrettelegges for kursing og kunnskapsheving om tema og støtte av makker i internasjonale operasjoner.

I denne oppgaven menes *ivaretagelse* som det å bli tatt hånd om ved behov eller etter en hendelse, samt få riktig oppfølging for optimal restitusjon. Vi har valgt å støtte oss på Susan Folkman sin definisjon av sosial støtte, og med *støtte* menes opplevelsen av samhold, bli sett, bli satt pris på, vist omsorg og inkludert. Med begrepet operatør menes operativt baseforsvarspersonell som har deltatt i NORTAD. Når vi snakker om et team/en gruppe, menes et lag på 6-8 operatører.

### 1.3 Struktur

Innledningsvis vil vi presentere teori om stress og mestring, kultur, tillit, sosial støtte og helhetlig debrief. Videre vil den kvalitative forskningsmetoden presenteres i detalj, som vil legge grunnlaget for drøftingsdelen. Tyngden i oppgaven vil bestå av drøfting, hvor de empiriske resultatene fra forskningsmetoden drøftes opp mot teori for å forstå opplevelsen av støtte og ivaretagelse innad i baseforsvar. Til slutt vil vi oppsummere med de mest relevante resultatene, og anbefalinger til videre forskning.

---

<sup>2</sup> Mission Multidimensionnelle Intégrée des Nations Unies pour la Stabilisation au Mali (Leerand, 2021)

## 2.0 Teori

### 2.1 Kultur

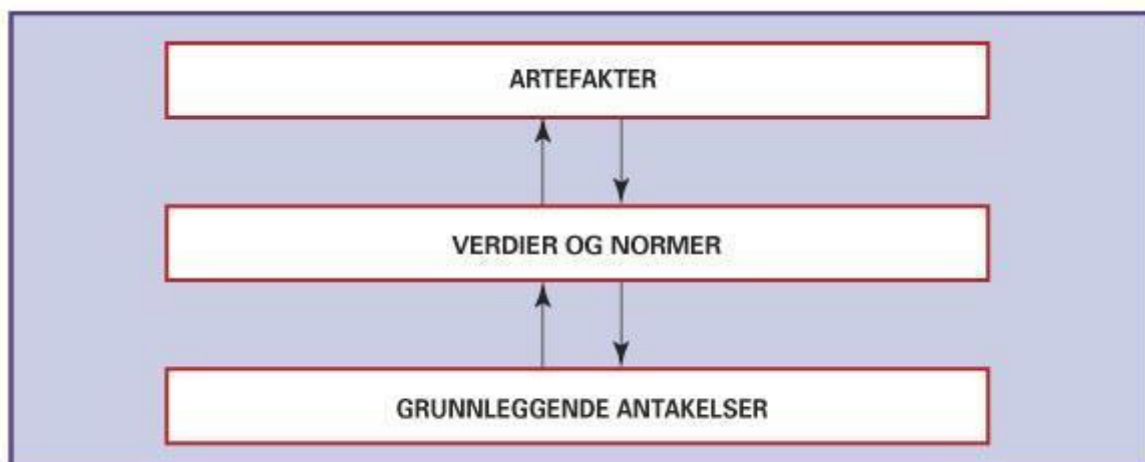
#### 2.1.1 Organisasjonskultur

Edgar Schein definerer organisasjonskultur slik:

«Organisasjonskultur er et mønster av grunnleggende antakelser utviklet av en gitt gruppe etter hvert som den lærer å mestre sine problemer med ekstern tilpasning og intern integrasjon – som har fungert tilstrekkelig bra til at det blir betraktet som sant, og som derfor læres bort til nye medlemmer som den riktige måten å oppfatte på, tenke på og føle på i forhold til disse problemene» (Jacobsen & Thorsvik, 2020, s. 124)

Denne definisjonen understreker blant annet at kultur baserer seg på læring. Både i form av at man bruker tidligere erfaringer og forandringer til å tilpasse seg, men også ved å lære bort de felles holdningene, verdiene og antakelsene til nye medlemmer. I tillegg vil den felles kulturen hele tiden testes i praksis, og mest sannsynlig endres og tilpasses dersom den viser seg å være lite gunstig.

Videre mener Schein at kultur kan analyseres på tre nivåer, illustrert i figur 1.



Figur 1: Edgar Scheins modell for kulturens ulike nivåer (Jacobsen & Thorsvik, 2020, s. 126).

Det øverste nivået, *artefakter*, vil være kultur som kan sanses. Med dette menes både fysiske og sansbare uttrykk for kultur, og atferd som kan observeres (Jacobsen & Thorsvik, 2020, s. 126). Fysiske artefakter kan være kleskoder, innredning og arkitektur, mens atferdsmessige artefakter kan være seremonier, tradisjoner eller kommunikasjonsmønstre (Sagberg, 2020). Neste nivå er *verdier og normer*. Dette nivået omhandler sentrale prinsipper og uskrevne regler og definerer hva organisasjonens medlemmer oppfatter som riktig og galt. Dette nivået

bygger på det siste nivået, som er *grunnleggende antakelser*. Grunnleggende antakelser er kjernen i en organisasjonskultur og kan beskrives som oppfatninger eller meninger som nedfeller seg som sannheter i en gruppe (Jacobsen & Thorsvik, 2020, s. 126). Dette nivået viser til den ubevisste kulturen og blir ofte omtalt som kultur som tas for gitt (NTNU, 2017). Et eksempel på en grunnleggende antakelser er hvilket syn man har på relasjoner mellom mennesker. Dette kan være om man skal vise følelser til mennesker rundt seg eller ikke, eller om man skal konkurrere eller samarbeide.

I studier av hva kultur betyr for hvordan organisasjoner fungerer, er det seks effekter som trekkes frem (Jacobsen & Thorsvik, 2020, s. 120): Organisasjoners suksess, tilhørighet og fellesskap, motivasjon, tillit, samarbeid og koordinering, og styring. Organisasjoner med en positiv sterk kultur vil altså kunne oppleve motiverte ansatte, et sterkt samhold, god evne til samarbeid og mindre behov for styring og overvåkning.

### 2.1.2 Machokultur

I Forsvaret snakkes det ofte om den såkalte «machokulturen». Begrepet macho brukes gjerne om menn med barsk, tøff og maskulin fremtoning (Nilstun, 2021). Forsvaret har lenge har vært et mannsdominert yrke, hvor det gjerne har vært fokus på at man skal være tøff, sterk og ikke vise tegn til svakhet. Videre kan denne kulturen kjennetegnes ved et fremtredende konkurranseelement, som kan føre til at handlinger man gjør og avgjørelser man tar baserer seg på å ikke virke svak (Bragstad, 2008). Personellet i Forsvaret evalueres hvert år, og denne kontinuerlige evalueringsprosessen kan bidra til å skape et konkurranseinstinkt. En slik kultur kan føre til at det blir vanskeligere for Forsvarets personell å vise sårbare sider av seg selv, eller dele ting som kan føre til at man fremstilles som svak.

I denne oppgaven viser vi i hovedsak til kultur i team innad i en organisasjon. Kulturen i teamet vil derimot gjerne være et produkt av kulturen i organisasjonen. Forsvaret som organisasjon vil altså legge grunnlaget for hvordan kulturen i teamet vil være.

## 2.2 Stress

De aller fleste har kjent på en eller annen form stress, og knytter begrepet til egne opplevelser av stress. Likevel har nettopp dette ført til at ordet har fått mange ulike betydninger og dermed blir benyttet ulikt. Eksempelvis vil noen anvende begrepet i en hverdagslig kontekst, som at man er stresset på morgenen før jobb eller at det å stå opp tidlig er stress. Det kan derimot også anvendes i situasjoner hvor man har blitt utsatt for ekstra krevende eller belastende hendelser. En belastning kan defineres som ytre miljømessige



forhold, for eksempel alt fra kulde til konflikter og sinne (Eid, 2007, s. 150). Stress vil altså bety ulike ting for ulike mennesker, noe som gjør det ekstra vanskelig å fastsette en klar definisjon på begrepet. I alle disse eksemplene vil man være utsatt for stress, selv om problemene man står overfor er helt forskjellige (Selye, 1978).

Stressbegrepet var aktuelt så tidlig som på 1300-tallet (Lazarus & Folkman, 1984, s. 2). Det ble den gang benyttet synonymt med vanskeligheter, motgang og lidelse. I senere tid har man derimot benyttet seg av stressbegrepet i en mye videre betydning. Den østerriksk-kanadiske legen og biokjemikeren Hans Selye er den som får æren for å ha utviklet begrepet stress slik vi kjenner det i dag. Han definerer stress som «kroppens uspesifikke reaksjon på enhver belastning» (Selye, 1978). Med «uspesifikk reaksjon» menes det at uansett hva problemet (belastningen) er, må det skje en form for tilpasning. Denne definisjonen tar ikke utgangspunkt i at stress gir en negativ effekt, kun at en reaksjon skjer på grunn av en påvirkning.

### 2.2.1 Eustress og distress

I dagens samfunn blir stress ofte omtalt som noe som kan oppleves både positivt og negativt (Larsen, 1996, s. 14). En form for stress er livsviktig for organismen, og i noen situasjoner kan opplevelsen av stress være en fordel (Selye, 1978). Dette kan være situasjoner hvor man trenger å yte maksimalt, og hvor stress kan være med på å skjerpe sansene, øke motivasjon og forbedre ytelseevnen. En slik form for stress kalles *eustress* (Larsen, 1996, s. 15). Eksempler på situasjoner hvor man kan oppleve eustress kan være om man skal i et jobbintervju og opplevelsen av stress gjør at man stiller forberedt til å vise seg fra sin beste side. Eller om en soldat skal ut på oppdrag og har behov for å være skjerpet og yte sitt beste. Eustress kan også oppleves i forbindelse med første date, eller om du treffer en god venn du ikke har møtt på lenge. Man får mer energi, økt fokus og har bedre forutsetninger for å mestre situasjonen.

Den «negative» formen for stress kalles *distress* (Larsen, 1996, s. 16). Det er gjerne denne typen folk flest assosierer med begrepet stress. Denne formen for stress oppstår ofte som følge av kroniske påkjenninger som tidsfrister og oppgaver som oppleves som krevende grunnet tidspress eller kompetansemangel. I motsetning til eustress vil distress ofte være energitappende og ødeleggende for både fokus og motivasjon, samt gi en følelse av at man ikke er i stand til å håndtere påkjenningen. Den positive opplevelsen av stress vil derimot også kunne få en negativ effekt dersom stresset blir kronisk og belastningene virker uunngåelige (Larsen, 1996, s. 17). Individet vil gå tom for energi og ressurser ved langvarige belastninger (Selye, 1978, s. 37). Dette vil også være gjeldende ved hendelser som trigger eustress. Positivt

stress kan altså gå over til å bli negativt om man ikke får anledning til å koble av og hente seg inn igjen.

Det skilles mellom ytre og indre stressorer eller belastninger. «Jeg blir stresset av å møte på store hunder» er et eksempel på stress som følge av en ytre stressor. Her vil den ytre belastningen være store hunder, og det å forholde seg til disse vil føre til en stressreaksjon hos individet. En indre stressor vil derimot være egne tanker, bekymringer og indre press i en situasjon. For eksempel: «Jeg burde ha lest til eksamen, men jeg må også dra og handle. Og jeg må også lufte hunden og jeg kommer ikke til å rekke alt». Som nevnt om distress og eustress kan slike tanker gi en positiv og prestasjonsfremmende effekt dersom man evner å håndtere belastningene man står overfor. Dersom man lar det indre presset ta overhånd, kan det derimot virke ødeleggende istedenfor utviklende, og vil kunne gi et negativt resultat og erfaring.

### 2.2.2 Stressreaksjoner

Virkningene av stress kan kalles stressreaksjoner. Det skilles mellom akutte og kroniske reaksjoner (Eid, 2007, s. 150). Mens en akutt reaksjon kan være skjerpene og forbigående, vil en kronisk reaksjon gjerne oppstå grunnet distress, og ha en negativ effekt på individet. Hvilke stressreaksjoner som oppstår, og i hvor stor grad de inntreffer, vil være subjektivt og variere fra individ til individ. Flere faktorer vil påvirke hvilke stressreaksjoner som oppstår, blant andre den enkeltes ressursituasjon (familie og sosialt nettverk) og personlighetsfaktorer (Larsen, 1996, s. 31). Eksempelvis vil en person med en avslappet personlighet og rolig livsstil sannsynligvis reagere annerledes på en stressende situasjon enn en person som konstant er under press og sliter med å slappe av. Helsedirektoratet bygger videre på dette, og påpeker samtidig fordelene med å mestre stress: «Stress trenger således ikke å føre til belastning dersom individet klarer å håndtere den økte belastningen som oppstår. Individet erfarer da mestring og positiv utvikling. Stress som mestres er utviklende» (Samdal, Wold, Harris, & Torsheim, 2017, s. 6). Stress i seg selv behøver altså ikke å ha en negativ effekt, så lenge man har mulighet til å håndtere påkjenningen. Dette vil gjelde både å håndtere belastningen når den inntreffer, men også i tiden etter.

## 2.3 Sosial støtte

Mennesker er sosiale vesener, noe som betyr at man har behov for å knytte bånd til andre, samt sosialisere seg med mennesker. Det knyttes relasjoner, og menneskene rundt seg blir en viktig faktor for trivsel, trygghet og ivaretagelse. Slik skapes samhold, og gjennom samhold oppnår man gjerne en form for sosial støtte. Cobb (1976) definerer sosial støtte som

“information leading the subject to believe that he is cared for and loved, esteemed and member of a network of mutual obligations” (Cobb, 1976). Sett i sammenheng med denne definisjonen, kan man si at Cobb deler sosial støtte inn i tre klasser; informasjon som skaper følelsen av å bli ivaretatt og elsket, informasjon som skaper følelsen av å bli respektert og verdsatt, informasjon som skaper følelsen av å tilhøre et nettverk av kommunikasjon og gjensidig forpliktelse. Informasjon kan i denne sammenheng forstås som noe som formidles gjennom kommunikasjon mellom to eller flere mennesker. Susan Folkman definerer sosial støtte som “the perception or experience that one is loved and cared for by others, esteemed and valued, and part of a social network of mutual assistance and obligations” (Folkman, 2011, s. 93). Folkman sin definisjon deler sosial støtte inn i to, hvor det (1) handler om å føle seg ivaretatt, trygg og verdsatt av andre, samt (2) å føle tilhørighet og bli inkludert i et nettverk hvor alle har et gjensidig ansvar for å ta vare på hverandre. Disse menneskene kan være alt fra kollegaer, familie, venner eller kjæreste. Begge definisjonene ser på sosial støtte som en noe som blir gitt fra en person til en annen, og skaper en følelse av ivaretakelse.

Weisæth og Dalgard trekker frem egen familie og slekt, venner, naboer og arbeidskolleger som de fire viktigste nettverkene (Weisæth & Lande, 2000, s. 43). I nyere tid kan ofte slekt og barndomsvenner etablere seg over hele landet, noe som gjør at samholdet og vennskap ivaretas gjennom teknologiske virkemidler, som telefon og data. Dette gjør at avstanden mellom hverandre blir kortere, og kanskje man kommuniserer oftere enn om man kun konverserte ansikt til ansikt. I militær sammenheng blir ofte arbeidskolleger dine nærmeste venner og naboer, da man opererer i et 24 timers samfunn, og ens nettverk blir mer konsentrert (Weisæth & Lande, 2000, s. 43). I et slikt samfunn kan en arbeidskollega bekle tre av fire nettverksroller og fellesskapet på en militær arbeidsplass blir derfor viktig, da ens nærmeste venner ofte blir rekruttert herifra. Det blir også disse personene man gjerne søker, forventer og har behov for å få støtte fra. På samme måte kan fravær av støtte oppleves som ekstra sårbart og et svik, nettopp fordi den støtten personen forventer å få ikke samsvarer med den som ytes. Begrepet «let down» ble lansert av Brown (1986) for å beskrive denne type misforhold og opplevelse av svik (Weisæth & Lande, 2000, s. 43).

Sosial støtte kan deles inn i følgende kategorier; instrumentell-, informasjon-, emosjonell- og vurderingsstøtte (Weisæth & Lande, 2000, s. 43). Informasjonsstøtte oppstår når en person har behov for relevant informasjon og råd i utfordrende tider. For eksempel under Gjerdrum-krisen i 2020 ble det viktig for de pårørende å jevnlig motta oppdatert informasjon. Instrumentell støtte innebærer at faktiske ressurser i samfunnet blir satt inn for å

hjelp, og bestå av praktisk eller materiell bistand. Dette kan for eksempel være økonomisk bistand, hjelp til et sted å bo eller psykolog. Vurderingsstøtte består av å kunne gi realistiske tilbakemeldinger på opplevelser og atferd (Houge, 2020). Den emosjonelle støtten kommer til uttrykk gjennom varme og vennskap, empati, omsorg og tillit, og det blir viktig at vedkommende føler seg verdsatt og betydningsfull for andre (Folkman, 2011, s. 93). Ofte er det gjennom sitt nærmeste nettverk man forventer denne type støtte. I denne oppgaven vil vi fokusere på emosjonell støtte og hvordan dette bidrar til stressmestring og ivaretagelse under internasjonale operasjoner.

Ved å se på begrepet sosial støtte gjennom ulike definisjoner får man en større dybdeforståelse for begrepet. Felles for alle definisjonene er at sosial støtte defineres som noe som har en positiv effekt på mennesker, enten gjennom nettverk, varme, informasjon, ivaretagelse, verdsettelse eller trygghet. I Forsvaret vil denne type støtte være særlig viktig for ivaretagelse og restitusjon, og flere studier har funnet at sosial støtte og kameratskap er svært fremtredende faktorer i mestring av stress (Moldjord & Fredriksen, s. 66). Gjennom kommunikasjon og nettverksbygging med andre mennesker opplever man en trygghet og et samhold. I Forsvaret opererer man som oftest i et team, hvor teammedlemmene blir ens nærmeste kollegaer, venner og samtalepartnere. Sosial støtte kan sammenlignes med samhörighet i team, som beskrives som en omsorgsfull holdning, gjensidig tillit og nært vennskap mellom operatører (Moldjord & Fredriksen, s. 66).

### 2.3.1 Konsekvenser av manglende støtte

Manglende sosial støtte kan medføre flere helsemessige utfordringer. Under stressbelastninger, som for eksempel internasjonale operasjoner (INTOPS), har individer som mangler intimitet i sine relasjoner tre ganger større risiko for å utvikle depresjon, enn de med denne kvaliteten i sine relasjoner (Weisæth & Lande, 2000, s. 45). Ofte har man familie og kjæreste/samboer som sine nærmeste relasjoner, og ville normalt søkt støtte blant disse. Under INTOPS vil ikke dette nettverket være like tilgjengelig, og man blir nødt til å erstatte relasjonene med noen andre.

## 2.4 Mestring

Mestring av stress defineres som: «constantly changing cognitive and behavioral efforts to manage specific external and/or internal demands that are appraised as taxing or exceeding the resources of the person» (Lazarus & Folkman, 1984, s. 141). Denne definisjonen beskriver mestring som individets måte å forholde seg til stress på, i tillegg til at det vil være et

dynamisk samspill mellom kognitive og atferdsmessige tilnærminger hvor man må tilpasse seg eventuelle endringer i situasjonen.

Vifladt & Hopen (2004) har en litt annen vinkling i sin definisjon av mestring, hvor de også vektlegger individets evne til å påvirke situasjonen:

Mestring dreier seg i stor grad om opplevelse av å ha krefter til å møte utfordringer og følelse av å ha kontroll over eget liv. Aktiv og god mestring hjelper deg til å tilpasse deg den nye virkeligheten, og setter deg i stand til å se forskjellen på det du må leve med, og det du selv kan være med på å endre (Vifladt & Hopen, 2004, s. 61).

I tillegg peker de på at mestring vil være et verktøy for å skape kontroll, samt troen på at man evner å håndtere eventuelle påkjenninger.

#### 2.4.1 Problemfokuset og emosjonell mestring

Det skilles mellom problemfokuset mestring og emosjonell mestring (Lazarus & Folkman, 1984, s. 150). Problemfokuset mestring tar sikte på å håndtere, minske eller fjerne den ytre stressbelastende hendelsen. Her blir man nødt til å finne kilden til problemet, for å så finne ut og vurdere alternative løsninger (Lazarus & Folkman, 1984, s. 150). En emosjonsbasert mestringsstrategi vil derimot forsøke å redusere eventuelle negative følelser og indre ubehag etter en belastende hendelse. Her tar man ikke tak i den ytre stressoren, men fokuserer på å regulere egne følelser for å mestre stresset. Eksempelvis kan man håndtere en konflikt problemfokuset ved å aktivt ta tak i problemet og løse konflikten, eller man kan håndtere den emosjonsfokuset ved å endre egen opplevelse av konflikten og vike unna. Problemfokuset mestring skjer gjerne når man er i stand til å endre situasjonen, mens emosjonell mestring benyttes når ingenting kan gjøres for å påvirke stressoren.

Det finnes i hovedsak seks grupper av ressurser som påvirker individets evne til stressmestring (Lazarus & Folkman, 1984, s. 159): Helse og energi, positiv holdning, evne til problemløsning, sosiale evner, sosial støtte og materielle ressurser. Individets evne til å mestre stress vil avhenge av forholdet til de nevnte faktorene, noe som vil variere fra individ til individ. I likhet med at mennesker har ulike oppfatninger av hva som oppleves som stressende, vil man også ha ulike ressurser til å håndtere stressende hendelser.

#### 2.5 Tillit

Tillit defineres som en tilstand der et individ stoler på at den andre utfører den oppgaven man er satt til, eller er villig til å akseptere egen sårbarhet for å stole på at en annen vil deg vel (Moldjord & Fredriksen, 2017, s. 223). Øker tilliten i et team kan det bidra til at gruppen

oppnår bedre samarbeid- og prestasjonsevne (Moldjord & Iversen, 2015, s. 232). Tillit deles inn i to former; *rasjonell* og *sårbarhetstillit*. Rasjonell tillit går ut på å stole på at den andre utfører oppgaven en er satt til (Moldjord & Fredriksen, 2017, s. 5). Dette baserer seg gjerne på hvilke forventninger og antagelser man har til rollen, samt hvilken fagkunnskap og pålitelighet vedkommende i rollen forventes å ha (Moldjord & Iversen, 2015, s. 232). Det kan for eksempel være tilliten man har til en lege, en pilot, en troppssjef eller en kirurg på grunn av ens rolle. Relasjonell tillit (sårbarhetstillit) handler om å være villig til å akseptere egen sårbarhet for å stole på at en annen vil deg vel (Moldjord & Fredriksen, 2017, s. 5).

Sårbarhetstillit defineres som «the affect-based experience of team members where positive interactions, stable patterns, openness and good intentions foster a high degree of confidence and care in the relations» (Moldjord & Iversen, 2015, s. 232). Sårbarhetstillit oppnås med at teammedlemmene påvirker hverandre positivt, er åpne, ærlige, vil det beste for hverandre, løfter hverandre opp og har gode intensjoner. Det kan for eksempel være å dele egen opplevelse av en krevende situasjon, dine følelser og dine tanker. Gjennom sårbarhetstillit opplever man en trygghet til teammedlemmene som gjør det trygt å være åpen og ærlig med resten av teamet (Lencioni, 2006, s. 17).

Denne type tillit kan bidra til at man tør å gjøre seg sårbar og dele følelser og tanker man ellers ville holdt for seg selv. Dette kan medføre at vedkommende får nødvendig støtte, samt blir ivaretatt av sine nærmeste. Forhold som bidrar til å skape sårbarhetstillit er for eksempel hvilken kultur det etableres for å dele sårbare temaer. Faktorer som å kjenne sine teammedlemmer, fremme omsorgsattferd og gjensidig anerkjennelse, samt være åpen og ærlig om egne sårbare erfaringer er med å styrke en slik kultur. Samtidig må man være oppmerksom på hvilke faktorer som kan hemme sårbarhetstillit. Dette kan for eksempel være de yngstes frykt for å feile eller bli avvist av gruppen, fremme verdsettelse og anerkjennelse fremfor åpen kritikk, samt skape trygge rammer under deling, for eksempel makker/triade (Moldjord & Iversen, 2015).

## 2.6 Helhetlig debrief

Debrief har lenge vært kjent som et verktøy som brukes for å trekke ut lærdom og erfaringer fra oppdrag, for å bedre den operative evnen. Debrief kan defineres som et tiltak for kontinuerlig læring etter oppdrag/øving, gjennom analyse og refleksjon over utøvelse, samarbeid, kommunikasjon og eventuelle feil som er begått (Moldjord & Fredriksen, 2017, s. 7). For å kunne ivareta personellens kognitive, relasjonelle og persepsjonelle opplevelse, har Luftforsvaret utvidet konseptet helhetlig debrief (HD). Hensikten med læringsverktøyet HD er

å tilføre operative enheter et utvidet perspektiv i debriefingen som skal stimulere til prestasjonsforbedring og læring med grunnlag i de opplevelsesbaserte erfaringer (Folland, 2009). HD skal bidra til å utvide læringsrommet med å inkludere ivaretagelse av personellet, uten å gå på bekostning av den operative debriefen. Dette gjøres gjennom refleksjon, tilbakemeldinger og deling av erfaringer (Moldjord & Fredriksen, 2017, s. 229). Gjennom HD ønsker man å oppnå læring gjennom å øke erfaringsdelingen, øke evnen til å oppdage forbedringspotensialer, stimulere til tilbakemeldinger samt øke tilhørigheten til at man bidrar til noe større enn seg selv (Moldjord & Fredriksen, 2017, s. 11).



Figur 2: Helhetlig debrief (Moldjord & Fredriksen, 2017, s. 8)

HD skiller mellom ulike former for samtale etter oppdrag/trening/øving, og tar for seg fire debrief/refleksjonsverktøy. Operativ debrief (handlingsorientert), relasjonsorientert debrief, utviklingssamtale (fokus på individet) og kollegastøttesamtale (Moldjord & Fredriksen, 2017, s. 8). Hver boks tar for seg de ulike aspektene ved læring, og sørger for å trekke ut læring både hos individet, men også teamet som en helhet. De to første boksene, operativ og relasjonsorientert debrief, inngår gjerne i en såkalt teknisk-taktisk debrief, hvor fokuset er å trekke ut erfaringer fra den taktiske gjennomføringen, samt lagets samarbeidsevne. Gjennom den siste boksen, kollegastøtte, sørger man for at individet blir ivaretatt, og får nødvendig oppfølging og støtte. Kollegastøtte er et organisasjonsmessig tiltak for mental ivaretagelse av personellet for å ivareta operativ evne (Moldjord & Fredriksen, s. 9). I 2015 ble kollegastøtte innført i Luftforsvaret, primært tiltenkt ivaretagelsen luftoperativt personell (Moldjord & Fredriksen, s. 1). Det er denne delen av HD vi vil fokusere på i denne oppgaven.

### 3.0 Metode

I dette kapitlet skal vi forklare hvilken metode vi har brukt i forskningsprosessen. Kapitlet tar først for seg en beskrivelse av metode og forskningsdesign. Videre beskrives datainnsamlingsprosessen og den analytiske tilnærmingen til innsamlet data, før det avsluttes med metodiske betraktninger. Reliabilitet og validitet vil vurderes gjennom hele kapitlet.

Begrepet metode betyr opprinnelig veien til målet (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 39). Målet vil her være et svar på problemstillingen vår, og metoden brukes for å samle inn og analysere data for å komme frem til et svar. Metode defineres slik: «Hensikten med forskning er å frembringe gyldig og troverdig kunnskap om virkeligheten. For å klare dette må forskeren ha en strategi for hvordan han eller hun skal gå fram. Denne strategien er metode» (Jacobsen, 2015, s. 15). Metode er altså hvordan man velger å undersøke og innhente informasjon for å finne svar på en problemstilling – hvordan man tilnærmer seg og forsøker å «avdekke» virkeligheten (Jacobsen, 2015, s. 15).

#### 3.1 Kvalitativ metode

I denne oppgaven har vi valgt å benytte oss av kvalitativ tilnærming. Med kvalitativ tilnærming menes en studie som er intensivt (få enheter) der data samles inn som ord (Jacobsen, 2015, s. 145). Dette kan for eksempel være intervju, observasjon eller dokumentundersøkelse. Kvalitativ metode brukes gjerne for å oppnå dybdeforståelse og helhetlig forståelse av gitt tematikk, med hovedfokus på variasjon og mangfold i opplevelser og fortolkninger (Jacobsen, 2015, s. 141). Forskeren ønsker å innhente kvalitativ kunnskap uttrykt gjennom vanlig språk. Man forsøker dermed ikke å kvantifisere, og man er ikke ute etter å angi et antall eller måle et resultat i tall (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 39). Gjennom en hermeneutisk forskningstradisjon ønsker vi å skape større innsikt i et fenomen eller spørsmål. Med å tolke og prøve å forstå den enkeltes subjektive beskrivelse av en opplevelse, erfaringer og synspunkt, får vi data som kan bidra til å skape dypere forståelse av fenomenet (Hauge & Holgernes, 2005).

En fordel med en kvalitativ studie er at det gir forskeren en økt forståelse og antagelse om hvorfor ting henger sammen. Man oppnår gjerne en grundigere og dypere forståelse av teamet, som kan bidra til å tydeligere se sammenhenger og årsaker. En ulempe med bruken av kvalitativ metode er at det kan være både tid- og ressurskrevende. Med tanke på at man har begrenset med tid til å forske, må man derfor avgrense datainnsamlingen, noe som kan påvirke oppgavens *reliabilitet*. En annen ulempe med den kvalitative forskningsmetoden vil



være at det kan oppstå like mange tolkninger som det finnes forskere, og at resultatet formes av forskerens subjektive tolkning. For at datainnsamlingen og resultatene i forskningen skal være reliabel bør forskernes tolkning være intersubjektiv. Med det menes at to eller flere forskere innehar samme oppfatning og er enige om resultatet. Ved kvalitativ forskning kan dataene være såpass åpne, noe som gjør det vanskelig å komme frem til et endelig svar.

### 3.2 Datainnsamling

Den valgte datainnsamlingsmetoden for dette prosjektet er semistrukturerte, individuelle dybdeintervjuer. Et intervju er bokstavelig talt et inter view, en samtale hvor det utveksles synspunkter mellom to personer om et tema av felles interesse (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 28). Dybdeintervju er en av de mest populære metodene innenfor kvalitativ forskning (Tjora, 2017, s. 113) og kjennetegnes ved at intervjuobjekt og intervjuer prater sammen i en dialog (Jacobsen, 2015, s. 146). De data som samles inn vil derfor være i form av ord, setninger og fortellinger. Dybdeintervju egner seg godt dersom man ønsker å studere meninger, holdninger og erfaringer, og man er ute etter å tolke en opplevelse sett fra respondentens ståsted. (Tjora, 2017, s. 114). Et slikt intervju passer best dersom man skal forske på få enheter, da det vil være tidkrevende å både forberede, gjennomføre og behandle informasjonen i etterkant (Jacobsen, 2015, s. 146). På bakgrunn av dette ønsket vi å intervju mellom fem og ti personer, basert på hvor mange som ønsket å stille. Vi endte med å gjennomføre åtte intervjuer og opplevde dette som tilstrekkelig. Utvalget er beskrevet nærmere senere i oppgaven.

Ved kvalitative forskningsintervju skiller man gjerne mellom å benevne intervjuobjektet som *informant* eller *respondent*. Informanter defineres som personer som vet mye om et fenomen (eksperter), mens respondenter vil være personer med erfaringer rundt et fenomen (selvopplevd) (Jacobsen, 2015, s. 178). I denne oppgaven har vi valgt å intervju personell med erfaringer fra NORTAD 1, 2 og/eller 3. Vi vil derfor omtale intervjuobjektene som respondenter, da de intervjues på bakgrunn av egne erfaringer.

Semistrukturerte intervjuer defineres som «en planlagt og fleksibel samtale som har som formål å innhente beskrivelser av intervjupersonens livsverden med henblikk på fortolkning av meningen med de fenomener som blir beskrevet» (Kvale & Brinkmann, 2009, s. 325). Semistrukturert intervju blir brukt når man ønsker å utforske hvordan en person opplever og forstår eget liv og egne erfaringer. Ved denne metoden vil spørsmålene være bestemt på forhånd, samtidig som det vil være åpenhet for å omformulere, stille

oppfølgingsspørsmål og komme med digresjoner (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 46). En fordel med denne metoden er at samtlige respondenter blir stilt de samme spørsmålene, og at selv om intervjuet formes av faste spørsmål kan det oppleves som en dialog fremfor en monolog. En slik intervjuemetode gir faste rammer og mål for intervjuet, samtidig som det tillater forsker og respondent fleksibilitet under intervjuet. En ulempe med denne metoden er at man lett kan spore av, og stille spørsmål som er irrelevant for forskningen. Det stilles derfor krav til at forskeren stiller forberedt til intervju og har overblikk slik at ikke nysgjerrighet styrer en bort fra tema.

De fleste intervjuene ble gjennomført ansikt til ansikt, men på grunn av koronasituasjonen, og begrensede reisemuligheter, ble tre av intervjuene gjennomført på Teams med kamera. Ulemper dette kan medføre er at man ikke blir like personlig og trygg over internett som i virkeligheten. Samtidig opplevde vi å få gode og utfyllende svar fra samtlige respondenter, og opplevde ikke Teams-intervju som et hinder for god datainnsamling. Likevel er dette noe vi har vært bevisst på ved valg av denne intervjuemetoden.

### 3.3 Utvalg

Utvalget av respondenter er hovedsakelig basert på problemstillingens avgrensning. Vi ønsket å forske på faktorer som påvirket opplevelsen av støtte og ivaretagelse i/under internasjonale operasjoner, mer spesifikt NORTAD. Vårt viktigste kriterium var derfor at respondentene måtte ha deltatt i enten NORTAD 1, 2 eller 3. Da NORTAD-oppdraget har pågått siden 2016, er det varierende hvor mange av hendelsene og situasjonene som er blitt bearbeidet og prosessert av den enkelte. Dette medfører at enkelte hendelser som kunne bidratt til datainnsamling blir holdt igjen, da de ikke oppleves som like sterke og betydningsfulle i dag som den gang.

Videre ønsket vi et utvalg som inkluderte både menn og kvinner samt personell fra ulike funksjoner, roller og avdelinger. Slik kunne vi sikre oss et bredt og godt representativt utvalg. Av personvern hensyn vil ikke stilling, erfaring eller ansiennitet beskrives, da vi ikke ønsker å svekke anonymiseringen av respondentene.

### 3.4 Intervjuguide

For å sikre en god og åpen samtale mellom respondent og intervjuer, er det essensielt med en god intervjuguide. Vi utarbeidet en guide med ulike temaer og tydelige spørsmål, som ble brukt som en mal under samtlige intervju.

Innledningsvis startet samtlige intervjuer med at respondenten kort forklarte sin rolle i NORTAD. Videre gikk vi inn på respondentens opplevelse av stress, støtte og ivaretagelse, i tillegg til deres oppfatning av begrepene sårbarhet og tillit. Avslutningsvis fikk respondenten mulighet til å komme med poengteringer eller tilføyelser, noe vi opplevde som givende. Likevel måtte vi være bevisste på at dette punktet kunne gi svar som ikke var relevant for vår problemstilling, da det er et veldig åpent spørsmål å stille.

### 3.4 Dataanalyse

Etter gjennomføring av intervjuene transkriberte vi lydopptakene. Dette steget er begynnelsen på analysen, da transkribering bidrar til at struktur og oversikt slik at intervjusamtalen blir bedre egnet for analyse (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 206). I tillegg til å bidra til strukturering blir man også godt kjent med datamaterialet og hva man faktisk har å jobbe med.

For å analysere datamaterialet valgte vi å benytte oss av innholdsanalyse, som kort sagt er en analyse basert på å dele uttalelser eller observasjoner inn i et sett tema eller kategorier (Jacobsen, 2015, s. 207). Her benyttet vi oss av teknikken åpen koding, hvor vi gjennomgikk transkripsjonene og plasserte informasjon og uttalelser inn i fargekategorier. Først gikk vi gjennom datamaterialet og markerte de uttalelsene som var relevante i forhold til problemstillingen. Deretter fokuserte vi på å finne forskjeller og likheter i intervjuene, for å kunne identifisere trender og hvilke resultat som var gjentakende. Videre ble disse resultatene plassert inn i ulike kategorier. Da intervjuguiden vår var delt inn i ulike tema, var uttalelsene til en viss grad sortert fra start, noe som gjorde det enklere å analysere resultatene og finne nye kategorier. Ettersom vi benyttet oss av åpen koding ble kategoriene basert på resultatene i datamaterialet, i motsetning til aksial koding hvor man danner kategorier i forkant av analysen. Vi endte opp med følgende kategorier: Kompetanse, kultur, ledelsen, samhold, kollegastøtte og viktige roller. Videre så vi på helheten av datainnsamlingen og sammenfattet kategoriene til våre tre resultater: *Kultur setter rammene for sårbarhet og åpenhet, fagkunnskap gir trygghet og manglende sårbarhetstillit påvirker individets ønske om å dele.*

### 3.5 Oppgavens reliabilitet og validitet

Thagaard (2009) diskuterer bruken av begrepene reliabilitet og validitet i kvalitativ metode, da begrepene lite beskriver hva som er kvalitativt i studiet, og er egentlig ment for kvantitativ forskningsmetode (Thagaard, 2009, s. 22). I kvalitative metode kan begrepene troverdighet, bekreftbarhet og overførbarhet være mer hensiktsmessig, men på bakgrunn av at bruken av

begrepene ikke er blitt praktisert, har vi valgt å forholde oss til reliabilitet og validitet (Thagaard, 2009). *Reliabilitet* kan knyttes til spørsmålet om å kritisk vurdere om forskningen er utført på en pålitelig og tillitsvekkende måte (Thagaard, 2009, s. 22). Med andre ord vil forskningen være troverdig dersom en annen forsker hadde benyttet seg av samme metode som oss, og kommet frem til samme resultat. I denne studien vil dette være om en respondent hadde svart annerledes i et intervju med en annen forsker. For å sørge for troverdighet har vi derfor vært bevisste på å ikke påvirke intervjupersonenes svar. Vi har benyttet oss av en semistrukturert intervjuguide, hvor hensikten er å skape en åpen samtale uten tydelige føringer. Det er likevel en mulighet for at spørsmålene oppfattes som ledende, noe vi har forsøkt å unngå. På en annen side vil hver enkelt intervjusamtale formes underveis av både respondent og intervjuer, noe som gjør at det uansett kan være vanskelig for en annen forsker å få nøyaktig samme resultat. Likevel vil man gjennom en semistrukturert intervjuguide generere de samme resultatene som en annen forsker med samme forskningsmetode. Det faktum at vi er to forskere bidrar også til å styrke troverdigheten ved at vi har mulighet til å kvalitetssjekke hverandre, diskutere resultat, metaperspektiv og dermed minske sannsynligheten for subjektivitet og misforståelser.

Studiens *validitet* dreier seg om den valgte metoden er egnet til å undersøke det en skal undersøke - med andre ord studiens gyldighet (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 212). Videre kan gyldighet knyttes til spørsmålet om de svarene metoden har gitt oss, faktisk er svar på spørsmålene vi forsøker å stille (Tjora, 2017, s. 232). I denne sammenheng vil det være om intervjuene faktisk gjenspeiler det temaet vi ønsker å studere. For å sørge for god validering har vi underveis i hele prosjektet reflektert over hvorvidt de svarene og resultatene vi har fått i intervjuene er relevante i forhold til oppgaven og forskningsspørsmålene. Før første intervju gjennomførte vi et pilotintervju for å forsikre oss om at spørsmålene var formulert slik at vi fikk svar på det vi søkte. Etter pilotintervjuet ble det gjort en vurdering av både spørsmål vi stilte og svarene vi fikk, for å sikre oss at metoden traff forskningsspørsmålet. I tillegg ble det stilt oppfølgingsspørsmål ved behov, for å oppklare eventuelle uklarheter eller få respondenten til å utdype.

### 3.6 Metodiske betraktninger

#### 3.6.1 Forskernes rolle

Når man skal forske på personell innad i egen organisasjon, kan det være deler av datainnsamlingen og beskrivelser som forskeren kjenner seg igjen i. Dette kan bidra til at nettopp disse resultatene ilegges større gyldighet. Samtidig kan det å forske på egen

organisasjon øke engasjement og motivasjon blant forskerne, som kan påvirke i både positiv og negativ retning.

En faktor som kan påvirke oppgavens reliabilitet, er at den ene forskeren hadde kjennskap til noen av respondentene. Selv om vi ønsket å skape tillit mellom respondentene og oss, kan en tidligere relasjon ha påvirket hvordan respondenten ordla seg og hvor mye vedkommende valgte eller turte å dele. På en annen side kan bekjentskap bidra til trygghet, som igjen fører til at respondenten tør å åpne seg og dele mer enn om vedkommende ikke hadde noe kjennskap til oss fra før. Vi har likevel forsøkt å tilrettelegge for at dette ikke skulle være en påvirkende faktor, i hovedsak ved at begge forskerne var til stede under intervjuene, men at den ene forskeren holdt seg mer i bakgrunnen.

### 3.6.2 Ethiske forhold

Ved å undersøke egen organisasjon, er det flere etiske aspekter man må ta høyde for. Det er ikke «forbudt» å undersøke egen organisasjon, tvert imot, men man må være klar over de fordeler og ulemper det innebærer å forske på noe som er så tett på en selv (Jacobsen, 2015, s. 56). For vår del, innebærer dette å kunne holde den nødvendige kritiske avstanden til det som skal forskes på. Selv om vi valgte et tema hvor ingen av oss har erfaring, er det lett for at man ønsker å inkludere egne tanker og holdninger. Videre vil egen forutinntatthet til forskningsprosjektet kunne forme og påvirke metode og resultat. Samtidig kan vi bli formet av respondentens posisjon og utsagn, samt ha bidratt til å påvirke enkeltindivider gjennom ordlyd eller kroppsspråk under intervju. Disse eksemplene belyser viktigheten av å hele tiden vurdere og fokusere på det etiske bakteppet ved studien, samt minne oss selv på vår nøytrale rolle i prosjektet.

Vi har vært bevisste på å unngå og vri på svarene under transkriberingen. Dette vil hovedsakelig være for å kunne analysere så korrekt datamateriale som mulig og for å unngå mistolkninger. I tillegg vil ikke respondenten være til stede under hverken transkriberingen eller analysen, noe som gjør at vedkommende ikke har mulighet til å påvirke hvordan intervjusamtalen behandles etter endt intervju. Det blir da forskernes ansvar å sørge for at uttalelser tolkes og benyttes på riktig måte.

Hele forskningsprosjektet er basert på utgangspunktet for forskningsetikk i Norge, med de tre grunnleggende krav knyttet til forholdet mellom forsker og respondent: informert samtykke, krav på privatliv og krav på å bli korrekt gjengitt (Jacobsen, 2015, s. 47). I forkant av datainnsamlingen ble prosjektet sendt til NSD (Norsk senter for forskningsdata), berørt

avdeling og Forsvarets Høgskole (FHS) for godkjenning. Videre fikk alle respondentene tilsendt informasjonsskriv i forkant av intervjuet hvor det ble informert om hensikten med prosjektet og hva det innebærer å delta. I tillegg ble respondentene informert om at deltakelsen var 100% frivillig og at de når som helst hadde mulighet til å trekke seg. Respondentene holdes anonyme gjennom hele studiet, og signerte skriftlig samtykkeerklæring før deltakelse. Konfidensialitet kan bli et dilemma da anonymitet på den ene siden kan beskytte respondentene, men på den andre siden kan det gi forskerne mulighet til å tolke uttalelser fritt uten å bli motsagt (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 106). Samtidig kan tilpasninger som gjøres for å sikre anonymitet føre til at man må unnlate spesifikk informasjon som kan være nødvendig for undersøkelsen. Gjennom ordrett transkribering forsikrer vi oss om at respondentene blir korrekt gjengitt i studiet.

## 4.0 Presentasjon av resultater

Den enkeltes opplevelse av ivaretagelse og støtte under internasjonale operasjoner påvirkes av mange faktorer. Individuelle forventninger, forberedelser, erfaring og innstilling til oppdraget former opplevelsen. Likevel er det flere likhetstrekk ved de ulike opplevelsene som danner et likhetstrekk av hvilke faktorer som påvirker fenomenet. Vi har valgt å systematisere resultatene inn i følgende kategorier: *kulturen setter rammene for sårbarhet og trygghet, fagkunnskap gir trygghet og manglende sårbarhetstillit påvirker individets ønske om å dele.*

Resultatene viser at kulturen i baseforsvar preges av at man gjerne skal oppfattes som litt tøffere, sterkere, mer robust og mindre sårbar som soldat. På grunn av denne kulturen kan faktorer som åpenhet og sårbarhet oppleves som vanskelige temaer å snakke om, fordi man som enkeltindivid ikke ønsker eller tør å bryte med kulturen. Videre oppleves den faglige kunnskapen til hver enkelt som tilstrekkelig for oppdragsløsningen, og gjennom mestring fører dette til liten grad av ytre stress og usikkerhet. Til slutt vil vi vise at majoriteten velger å benytte seg av personlige relasjoner for støtte og ivaretagelse, selv med den formelle støtteordningen tilgjengelig. Det viser seg altså at personlighetstyper og sårbarhetstillit veier mer enn hvilke roller folk innehar.

## 5.0 Drøfting

I dette kapitlet vil vi presentere faktorer som påvirker personellens opplevelse av støtte og ivaretagelse under NORTAD 1, 2 og/eller 3. Her vil resultatene drøftes ved å knytte resultatene opp mot relevant teori.

### 5.1 Kulturen setter rammene for sårbarhet og åpenhet

Dette resultatet viser at en kultur for å vise åpenhet og sårbarhet vil være en essensiell faktor for at personellet skal ha både mulighet til, og et ønske om, å søke støtte. Med andre ord vil en kultur hvor man opplever at man kan dele og vise følelser være et godt grunnlag for mental ivaretagelse.

#### 5.1.1 Trygghet og tillit skaper åpenhet

Ved spørsmål om hva som skal til for at respondentene åpent kan dele hendelser med sine kollegaer, blir dette ytterligere bekreftet av respondent 1:

Det går jo mye på den der tryggheten igjen og tilliten ikke minst. At du kjenner på at hvis jeg sier noen ting så kommer ikke det videre, eller det trekker ikke meg ned om jeg på en måte må innrømme at jeg synes noe er tungt eller. Ja... (Respondent 1).

Respondenten viser at tillit og trygghet blir viktig for at vedkommende skal tørre å dele, og fjerner frykten for eventuelle negative følger. Kulturen i en organisasjon vil ha sterk effekt på følelsen av tilhørighet og fellesskap, og dermed tillit og trygghet (Jacobsen & Thorsvik, 2020, s. 120). Dette vil gjerne være fordi en felles kultur vil gi en gruppe mennesker grunnlag for sosialt fellesskap, og dermed en følelse av tilhørighet. Videre vil dette fellesskapet virke motiverende og tillitsbyggende overfor medlemmene i gruppa. En god kultur vil derfor være et solid grunnlag for å sørge for samhold, trivsel og trygghet i en gruppe eller organisasjon, og bidra til åpenhet blant personellet.

Sitatet til respondent 1 kan også fortelle oss at et hinder for å åpne seg og søke støtte kan være frykten for at det skal få negative konsekvenser, være seg en dårlig tjenesteuttalelse eller at medsoldater anser deg som svak. Dersom den nødvendige tryggheten for å ikke bli dømt ikke er til stede, er det nærliggende å tro at det kan føre til at enkelte unngår å søke den støtten de muligens har behov for. Til tross for at NORTAD var relativt korte operasjoner, er det rimelig å anta at for å legge best mulig grunnlag for støtte og ivaretagelse vil det være nødvendig å etablere et miljø og en kultur hvor personellet føler på trygghet, med alt det vil innebære. I og med at gruppene eller lagene som jobber sammen i NORTAD ofte vil være midlertidige og satt sammen under oppsetningen, vil medlemmene sannsynligvis ikke ha en



sterk følelse av tillit og trygghet fra start. En god forutsetning vil derfor være at det tidlig er fokus på å inkludere medlemmene i kulturen, sørge for en følelse av tilhørighet og samhold, og dermed bidra til en god åpenhetskultur.

I motsetning kan det også tenkes at en negativ dominerende kultur kan ha en ødeleggende effekt på åpenhet og sårbarhet. Kulturen i en organisasjon bygger blant annet på verdier og normer, som dreier seg om hvordan medlemmer mener ting bør være (Jacobsen & Thorsvik, 2020, s. 126). Dersom kulturen da baserer seg på holdninger som går ut på å ikke vise følelser, men derimot opprettholde «et tøft ytre», kan det tenkes at det er vanskelig å flytte terskelen for å vise åpenhet. Det er derfor nærliggende å tro at dersom man som medlem i en gruppe med en slik kultur har behov for å åpne seg og få støtte, kan det virke enklere å holde det for seg selv enn å dele med andre. Videre påpeker Jacobsen & Thorsvik (2020) at dersom en gruppe får nye medlemmer, vil den dominerende kulturen læres bort som den riktige måten å tenke og føle på (Jacobsen & Thorsvik, 2020, s. 125). Under et slikt oppdrag som NORTAD, bestående av mange nye og midlertidige lag, er det mulig at man tilpasser seg etter den allerede eksisterende kulturen i avdelingen eller organisasjonen. En nødvendig faktor for å oppnå en felles kultur innad i en gruppe, er at alle medlemmene deler ett sett av grunnleggende antakelser. Dersom de grunnleggende antakelsene er varierende, kan den felles kulturen oppfattes som fremmed, og det er sannsynlig at man ikke tør å teste kulturen i praksis. Man vil heller ikke avdekke om kulturen viser seg å være lite gunstig, noe som fører til at den hverken endres eller tilpasses det midlertidige laget. Dette kan medføre at gruppens verdier og normer baserer seg på en kultur som ikke bærer preg av konsensus, noe som kan gå utover gruppedynamikk, samhold, tillit og individets grunnleggende antakelser.

### 5.1.2 Machokultur

Basert på uttalelser fra respondentene kan det tyde på at en machokultur er til stede i baseforsvar: «Vi hadde litt machokultur, hehe. Den gjengen som jeg reiste med så er det mye gutta krutt som har jobbet sammen i alle år» (Respondent 1). Oppfatningen av machokulturen i baseforsvar gjenspeiles også av respondent 3 ved spørsmål om sårbarhetskulturen i avdelingen:

Det er litt både og. Det er det. For på den ene siden så er det jo litt sånn så står man veldig nært, og det er en, en god åpenhet der og mulighet for å dele ting da. Men samtidig som er det jo og en, det er jo en veldig sånn i min enhet sånn prestasjonskultur da, og krigerkultur. Som gjør at det er nok ikke så lett å vise sårbarhet, nødvendigvis. Kan jeg se for meg (Respondent 3).

Dette kan tolkes dithen at selv om man har lagt et grunnlag hvor det er ønskelig med åpenhet og muligheten til å dele, kan det likevel oppfattes som vanskelig å vise seg sårbar. Respondent 1 forsterker dette når vedkommende forteller om terskelen for å gjøre seg sårbar under oppholdet:

I all hovedsak er det mye fokus i Forsvaret på at man skal være sårbar. Før man drar ut på oppdrag har man prest og folk som snakker om støtteapparat ... Sånn utover så lyser det jo at man skal kunne være sårbar. Så er det noe annet hvilken kultur man har igjen, og hvilken kultur man kjenner på i sin gjeng (Respondent 1).

Det er rimelig å anta at machokulturen i stor grad påvirker hvor mye personellet ønsker og tør å åpne seg, til tross for at det snakkes om og legges til rette for gjennom støttefunksjoner. Dersom den generelle oppfatningen i avdelingen er at det er tabu å vise sårbarhet, vil det sannsynligvis være vanskelig for enkeltpersoner å bryte med dette. Dette kan forklares gjennom Edgar Scheins (2016) teori om kulturens ulike nivåer (Schein, 2016, s. 18). Selv om man gjennom verdier og normer ønsker å etablere en åpenhetskultur hvor det er rom for å vise sårbarhet, vil de grunnleggende antakelsene på dypere plan kunne overskygge/dominere. De grunnleggende antakelsene vil nemlig være det som foregår «inne i hodet» på medlemmene og påvirker hvordan man tenker og handler (Jacobsen & Thorsvik, 2020, s. 125). Ofte vil man ikke engang være klar over hvilke antakelser man bærer med seg. I denne sammenhengen kan det bety at selv om man gjennom organisasjonens verdier og normer ønsker å ha en åpen kultur, er det mulig at de grunnleggende antakelsen hemmer dette i praksis da mange fortsatt innerst inne kjenner på at det er tabu å åpne seg om egne følelser.

### 5.1.3 Prestasjonskultur

I tillegg blir prestasjonskultur nevnt av flere av respondentene. Dette kan gjerne assosieres med machokultur. Respondentene benytter seg av begrepet for å beskrive en kultur hvor presset for å prestere veier tyngre enn å innrømme eventuelle sårbarheter i frykt for å fremstå svak. En av respondentene nevnte en hendelse hvor en av medsoldatene plutselig nektet å være med på oppdrag. Det viste seg i ettertid at vedkommende sto overfor private hendelser som ingen visste om og som førte til at vedkommende ikke klarte å fungere i tjenesten. Konsekvensen av dette ble at et lag var en operatør i manko. Det at vedkommende valgte å ikke dele gikk med andre ord utover den operative evnen. Til tross for Luftforsvarets fokus på Just Culture<sup>3</sup>, kan det tolkes dithen at fokuset på å prestere gjør at folk ikke tør å snakke om

---

<sup>3</sup>Just Culture har som grunntanke at det er menneskelig å gjøre feil. Formålet er at dersom noen gjør en feil er det bedre at det rapporteres, deles og forbedres enn at det holdes skjult. Slik kan man lære av hverandre sine feil.

feil. Gjennom å utelate kunnskap om for eksempel helhetlig debrief, er det sannsynlig at det oppstår en oppfatning blant operatørene om at under en HD er det kun fokus på å trekke ut læring fra det handlingsorienterte, samt løse konflikter som påvirker samarbeidet. Kanskje er det ikke enkelt å være den som bryter med denne oppfatningen, og man mister en arena og mulighet til å dele hendelser som eksempelet ovenfor. Det fremstår som at fokuset på å forbedre lagets fagkompetanse dominerer, og dette kan påvirke hvilken kultur som skapes for deling og åpenhet i organisasjonen. I det nevnte eksempelet hadde ikke vedkommende begått en direkte feil, men sto derimot overfor en situasjon som påvirket personens evne til å prestere, og som kunne oppleves som at man feilet som soldat. En forutsetning for Just Culture er en arbeidskultur hvor det oppleves som trygt å innrømme feil, samt situasjoner som denne. Helhetlig debrief kan bidra til å fremme nettopp dette. Dersom man ikke opplever tilstrekkelig trygghet til å dele slike hendelser, kan det tenkes at det går utover en støtte og ivaretagelse man egentlig skulle og burde hatt, som igjen kan ha konsekvenser for den operative evnen.

I en organisasjon som Forsvaret, og ikke minst i en avdeling som baseforsvar, kan det være vanskelig å unngå macho- og prestasjonskulturen, da den har preget organisasjonen i så mange år. Fire av respondentene poengterte også at den av og til kan være nødvendig, da man i et slikt yrke kan bli utsatt for krevende situasjoner hvor det nødvendigvis ikke er rom for å fokusere på sårbarhet og åpenhet. Dette kan være risikofylte situasjoner hvor man er avhengig av å oppleve mestring og eustress for å oppnå gode resultater. Da kan det derimot være fordelaktig å mestre balansegangen mellom når man skal prestere, og når det er riktig tid og sted for å vise åpenhet. Her trekker respondent 6 frem tryggheten innad i laget som essensielt for ivaretagelse i et prestasjonsfokuseret miljø:

...jeg tror man kan bli enda mer avhengig av å ha de trygge rommene da. Si at vi har klart å lage et trygt rom med laget, sånn at de som har behov for det kan lufte ting og være sårbar og så når vi kommer ut igjen til den større boblen for å kalle det det da, så må vi på en måte tilpasse oss miljøet der igjen (Respondent 6).

Å etablere en trygg arena hvor man føler seg komfortabel nok til å åpne seg og søke støtte ga med andre ord en mulighet til å vise sårbarhet selv i et miljø hvor dette ikke oppfattes som akseptabelt eller passende. Dette viser viktigheten med at en slik organisasjon evner å tilpasse og balansere kulturen ut ifra situasjon.

#### 5.1.4 Sårbarhet assosieres med svakhet

Årsaken til at mange føler at det er vanskelig å vise sårbarhet i en slik kultur, kan være fordi at flere av respondentene forbinder begrepet sårbarhet med svakhet. Ved spørsmål om sårbarhet og kulturen for å vise sårbarhet, er svakhet et gjennomgående svar. Dette kommer blant annet frem gjennom en uttalelse fra respondent 7: «Nei, for meg sånn sikkert litt miljøskadet, men det er litt sånn svakhet. Litt, eller ikke for meg personlig, men litt sånn i Forsvaret, i den avdelingen jeg var i, så var det, så er det en svakhet» (Respondent 7).

Gjennom machokulturen som er etablert, kan individers handlinger og avgjørelser baseres på at man ikke ønsker å virke svak (Bragstad, 2008). I og med at flere ser på sårbarhet som en svakhet er det nærliggende å tro at personellet kan oppleve det som utfordrende å vise seg sårbar.

Videre trekker respondent 6 inn faktoren med at baseforsvar er en mannsdominert avdeling med få antall kvinner.

...vi var jo i hele FP, så var vi tre jenter. Tror jeg ... og da er det jo veldig lett at det blir, at det vokser frem en typisk machokultur ... Og da tror jeg at det kan bli enda vanskeligere å vise sårbarhet (Respondent 6).

Denne uttalelsen kan tolkes til at respondenten opplever kjønnsfordelingen som en ulempe med tanke på å etablere en god kultur for å vise sårbarhet. Dersom man har et stort overtall av menn, kan det tenkes at machokulturen vokser og at terskelen for å gjøre seg sårbar øker. Den generelle oppfatningen i samfunnet er gjerne at kvinner viser følelser, mens menn er tøffe og harde, noe som sannsynligvis også gjenspeiles i baseforsvar. Samtidig trekker en kvinnelig respondent frem at vedkommende føler ekstra press på å fremstå robust, da hun er redd for å oppfattes som svak og sårbar nettopp fordi hun er kvinne: «...At det er vanskelig å vise seg sårbar for da viser du en side av deg som gjør at det kan bygges opp tvil da, på om du er oppe og nikker hvis man kan si det sånn» (Respondent 7). Også respondent 1 beskriver noe lignende i sin uttalelse:

Men jeg tror det er mye enklere å legge merke til det hvis det er ei jente som sier ifra om noe, og du er den eneste, så er det veldig lett å dreie det over på at hun er ikke laget for kulturen her (Respondent 1).

Disse uttalelsene kan tolkes dithen at den etablerte kulturen ikke bidrar i stor nok grad til å etablere en trygghet og rolletillit på tvers av kjønn. Som kvinne i et mannsdominert miljø kan det være lett å tenke at man er det svakeste ledd, og det kan herske tvil rundt kvinnens evne til

å være en god soldat. Dersom man ikke opplever en trygghet som fører til at denne faktoren faller bort, kan det tenkes at det vil være vanskeligere å åpne seg og søke støtte om behov, da man er redd for å bekrefte eventuelle fordommer om kvinner i Forsvaret.

Til tross for at en sterk felles kultur fører til trivsel, tilhørighet og fellesskap, trenger det nødvendigvis ikke å føre til god støtte og ivaretagelse. Medlemmene i gruppen kan føle på et sosialt fellesskap uten å oppleve tilstrekkelig tillit og trygghet til å åpne seg og søke støtte. Respondent 1 underbygger dette ytterligere ved å nevne en hendelse vedkommende opplevde som ubehagelig, og som ble en stressfaktor for respondenten. Denne situasjonen opplevdes som vanskelig å mestre, var energikrevende og stjal fokus fra den daglige tjenesten. Til tross for en tidligere uttalelse om at vedkommende var tilfreds med miljøet og kulturen i gruppa, valgte respondenten å ikke dele og søke støtte. Dette kan tolkes dithen at respondenten ikke opplevde tilstrekkelig trygghet til å søke støtte under en hendelse hvor medsoldater har en medvirkende årsak, eller påvirkes av fordommer som ikke er avkreftet. Dette kan ha en sammenheng med faktoren kultur, nærmere bestemt machokulturen. Det kan tenkes at de grunnleggende antakelsene i kulturen setter rammene for hvilke hendelser det er norm å søke støtte for, og hvilke hendelser man bør «tåle» i et slikt miljø.

### 5.1.5 Deloppsummering

Resultatet viser at en sterk kultur er en avgjørende faktor for hvorvidt personellet ønsker, samt velger å åpne seg og søke støtte. Det er tydelig at samtlige detasjement er preget av en machokultur og et prestasjonsfokus, herunder en oppfatning om at sårbarhet tilsvarer svakhet. Det kan derfor oppleves som vanskelig å være åpen rundt egne sårbarheter, i frykt for å tape ansikt og fremstå svak.

Videre presiserer flere av respondentene at det kan være vanskelig å komme foruten denne kulturen. For å kunne løse oppdrag på en god måte i en slik type kontekst, kan det være nødvendig med en kultur hvor fokuset er å være tøff og robust, samt å prestere sitt beste. Det blir derfor viktig å balansere prestasjonskultur og åpenhetskultur for å både løse oppdraget og ta vare på personellet (gjennom støtte og ivaretagelse).

## 5.2 Fagkunnskap gir trygghet

Resultatene fra datainnsamlingen viser at de fleste opplever liten til ingen grad av ytre stress. Dette forklares ved at den faglige kunnskapen opplevdes av den enkelte som god og ferdighetene var trent såpass mye på at oppdragsløsningen ble overkommelig.

Jeg tror mangelen på stress kommer av at laget har gjort det samme her hjemme da, og når vi ja... Når vi trener hjemme da, så trener vi jo mye på det ekstreme. Som igjen gjør at de oppdragene ute sånn stort sett er veldig sånn rutinepreget og rolig. Ehh, da får man liksom en ok mestringsgrad da. Fra starten egentlig (Respondent 3).

Videre legger respondent 8 til:

Vi fikk løst det vi hadde trent på. Så vi følte oss ganske komfortable i oppdragsløsningen egentlig, ganske tidlig. Nei vi hadde, laget mitt hadde den lengste oppsetningen til NORTAD I... som gjorde at vi fikk trent spesifikt opp imot AMPT<sup>4</sup> og den biten vi visste vi skulle løse mest av. Som gjorde at vi var godt rustet til å løse det da vi kom ned i NORTAD I. Så ja, det var en viktig faktor for oss da hvert fall (Respondent 8).

Å føle seg godt nok forberedt, ha god nok kunnskap og ferdigheter førte til at oppdragsløsning ga mestringsfølelse, og den faglige kunnskapen fungerte som en trygghet. Mestring dreier seg i stor grad om opplevelsen av å ha krefter til å møte utfordringer og følelse av å ha kontroll, og det fremstår om at dette skapes gjennom fagkunnskap (Vifladt & Hopen, 2004, s. 61). Larsen (1996) forklarer at den enkeltes ressursituasjon – altså alt som kan hjelpe til med å mestre stress – er viktig. Dette kan være alt ifra familie, venner, fysisk form eller kunnskap (Larsen, 1996, s. 47). I dette tilfellet er det rimelig å anta at kunnskap gjennom gode forberedelser og trening bidro til å håndtere usikkerhet og fungerte som en ressurs i oppdragsløsningen. Tryggheten påvirket den enkeltes behov for støtte og ivaretagelse, og det ble derfor mindre nødvendig å søke støtte. Videre beskriver Larsen (1996) at «kunnskap om situasjonen eller hva man går til, kan i visse tilfeller sette oss i stand til å forberede oss mentalt, fysisk og praktisk på de forestående situasjoner på en adekvat måte» (Larsen, 1996, s. 47). Oppsetningsperioden trekkes frem som en positiv periode blant de fleste respondentene, og gjennom ferdigheter og kunnskap forberedes soldatene på lignende situasjoner som kan oppstå i Mali. Respondent 1 forklarer at fravær av stress var gjerne på grunn av gode forberedelser: «Opptreningen var bra. Vi hadde gått gjennom mange scenario.... Så tro jeg kanskje at vi er trygge i rollen vår... Nei jeg synes oppgavene, det var sånne oppgaver vi skulle klare liksom. Jeg følte det var overkommelig» (Respondent 1). Dette forsterker tidligere påstand om at kunnskapstilførselen ga soldatene en følelse av trygghet og mestring, som igjen bidro til å redusere stress. Dette kan være med på å bygge en robusthet hos operatøren, som videre kan bidra til man håndterer en kritisk hendelse bedre (Eid, 2007, s. 157). Når stress ikke er en belastning og man opplever omgivelsene som trygge, er det rimelig

---

<sup>4</sup> Air Mobile Protection Team. Et lag som sikrer flyet i luften.

å anta at behovet for støtte og ivaretagelse reduseres, og man ser det ikke nødvendig å hverken dele, snakke med noen eller reflektere særlig over en belastning man ikke erfarer.

Det er viktig å skille kunnskap og kompetanse fra hverandre. Filstad forklarer at kompetanse innebærer at kunnskap finner sin anvendelse i konkrete handlinger. Kompetanse handler derfor om hvordan, mens kunnskap handler om å vite hva (Filstad, 2017, s. 35). Kunnskap vil ikke bli omgjort til kompetanse før man har praktisert kunnskapen og tilegnet seg erfaring. Eksempelvis vil en soldat under oppsetning til NORTAD tilegne seg kunnskap gjennom skolering, trening, testing og forberedelser. Men denne kunnskapen gir ikke nødvendigvis kompetanse om praktisk utførelse, emosjonell mestring og ferdigheter fra erfaring i Mali. «Soldaten blir kompetent gjennom å løse oppdrag i praksis og tilegne seg erfaring der nede» (Filstad, 2017, s. 37). Det er altså kunnskap respondentene refererer til når de opplever at de gjennom trening og øving ble godt nok forberedt. Vi har valgt å kalle denne kunnskapen for *fagkunnskap*.

### 5.2.1 Tilstrekkelig fagkunnskap reduserer stress

Det kan tolkes dithen at fagkunnskapen bidrar til å styrke individets selvsikkerhet, robusthet og gjør vedkommende tryggere i sin rolle under oppdragsløsningen. Denne mestringen og tryggheten fører til at det blir lettere å restituere etter oppdrag uten å nødvendigvis føle på et behov for støtte og ivaretagelse. Robustheten som bygges gjennom mestringsfølelse kan bidra til at man opplever større grad av kontroll under en belastende hendelse. Flere av respondentene forklarer at fagkunnskapen skaper en form for rasjonell tillit og trygghet innad i laget. Et eksempel på dette er Respondent 3 som sier at:

Ehhh, jeg tror det går mye på det med at, de nærmeste rundt meg ute er folk jeg har tillit til, og det er jo de jeg løser oppgaver og oppdragene ute med. Vi har gjort det samme her hjemme da, og når vi ja. Når vi trener hjemme da, så trener vi jo mye på det ekstreme. Som igjen gjør at de oppdragene ute sånn stort sett er veldig sånn rutinepreget og rolig. Ehhh, da får man liksom, en ok mestringsgrad da. Fra starten egentlig (Respondent 3).

Videre legger respondent 7 til at:

Det er litt sånn stole på folket, stole på egne ferdigheter, ehh, fikk jo opplevd det på første flyvninga at treninga vi hadde gjort var god nok, fordi alt gikk liksom som det skulle. Så jeg tror egentlig det, det har kanskje stressa meg litt noen dager i ettertid fordi man ble liggende å tenke på det. Men så etter det så ble det egentlig bare en bekreftelse på at jeg kan det vi skal kunne, så da fikk jeg liksom senket skuldrene litt da. Jeg var jo ny, både i troppen og ny i

Mali, så jeg var jo stressa på om «kan jeg nok». Men da fikk jeg bekræftelse da (Respondent 7).

Fagkunnskap bidrar til mestringsfølelse hos operatøren, som blir en avgjørende faktor for å skape trygghet og redusere ytre stress. Individets kunnskap skaper et overskudd som gir mulighet til å se løsninger på problemer i ulike situasjoner, samt veie handlingsmåter opp mot hverandre. Dette styrker stresshåndteringsressursen problemløsning hos vedkommende (Lazarus & Folkman, 1984, s. 163).

### 5.2.3 Er kunnskap om støtte og ivaretagelse nødvendig under NORTAD-oppgaven?

Under oppsetning, forberedelser og gjennomføring av NORTAD-oppgaven fremgår det fra respondentene at prioriteringene har vært å sørge for at operatørene innehar tilstrekkelig med fagkunnskap. På bakgrunn av tidligere erfaringer opplevdes det som at man tar for gitt at forholdene er normale, og man har derfor nedprioritert kunnskap om støtte og ivaretagelse.

Oppsetningen til NORTAD 3 var jo ekstremt dårlig, sånn helt latterlig dårlig.... Og da blir det en sånn der forklaringsprosess der det kommer noen fra staben og skal på en måte vær sånn der «ja dere har en sånn der dårlig følelse i magen nå fordi oppsetningen har vært dårlig, men ikke tenk på det, dere er gode nok til å løse oppgaven. Så sitter hele detasjementet der og er sånn jaaaa.. bra nok fordi det ikke kommer til å skje noe liksom, er det det dere planlegger med? Eller bra nok til å håndtere en eventuell situasjon da? Det virket som de var interessert i å få pløyd gjennom oppsetningen så de kunne få sendt unna bidraget og bare få gjort oppgaven (Respondent 5).

Frem til fagkunnskapen og kulturen virkelig blir utfordret, er det sannsynlig at man ikke vil se behovet eller nødvendigheten med støtte og ivaretagelse for å opprettholde operativ evne. På grunn av mangel på ressurser og tid, vil man prioritere det som fremstår mest nødvendig; oppdragsløsning og fagkunnskap. Som alle respondenter forklarer så har de det bra under oppgaven, og opplever lav grad av stress og risiko, noe som underbygger prioriteringen til ledelsen. Ut ifra det trusselnivået og de oppdrag som ble løst under NORTAD, samt lengden på oppgaven, fremstår den kunnskapen, tilliten og tryggheten som blir bygd som tilstrekkelig.

Sett i lys av andre internasjonale oppdrag, som for eksempel ISAF<sup>5</sup> i Afghanistan, kan NORTAD-oppgaven vurderes som et relativt rolig oppdrag, med bakgrunn i antall stridskontakter og direkte livsfare. Trusselen er selvfølgelig høyere enn daglig tjeneste i

---

<sup>5</sup> ISAF (International Security Assistance Force) var en NATO-ledet militærstyrke som hadde hovedoppgave å støtte den valgte afghanske regjeringen og å bidra til stabilitet og sikkerhet som grunnlag for sosial og økonomisk utvikling (Forsvaret, u.d.).



Norge, og oppdraget er både viktig, nødvendig og risikofyllt. Men når respondentene trekker frem at tre måneder forberedelser skapte et godt kunnskapsgrunnlag som var en viktig faktor for å redusere stress, så kan man stille seg spørsmålet om oppdraget virkelig fikk testet den faktiske kunnskapen. Eller oppstår det kanskje en falsk trygghet som ikke har blitt utfordret? For hva hadde skjedd dersom trusselen økte, og oppdraget eskalerte? Ville man fortsatt hatt samme opplevelse av at kunnskapen var god nok, og videre oppnådd mestringsfølelse? Eller ville tryggheten forsvunnet og stressnivået økt? For å kartlegge behovet for ivaretagelse og støtte under en slik operasjon, må man gjerne stille seg disse spørsmålene, og videre være forberedt på å håndtere en belastende situasjon, på alle nivåer. Det fremstår blant respondentene at ledelsen baserer seg på at få belastende hendelser vil oppstå under oppdraget. Dette kan føre til en falsk trygghet blant hele detasjementet som igjen kan føre til en illusjon om at ingenting skal skje. Denne illusjonen kan føre til at kunnskap innenfor støtte og ivaretagelse blir bortprioritert, og man legger seg på et lavere stressnivå enn det som er optimalt for oppdraget. Havner man på et for lavt nivå av stress, kan det tenkes at den positive siden ved stress, eustress, forsvinner, og man oppnår motsatt effekt. Operatøren blir altså *for* tilbaketrukket og rolig i situasjoner man gjerne skulle hatt en liten grad eustress. Vi ser derfor at ledelselementet kan bidra til trygghet på lik linje som man kan skape en usikkerhet blant sine egne.

På en annen side er man avhengig av å ha etablert tilstrekkelig grad med rasjonell tillit for at operatørene skal kunne fokusere på egne arbeidsoppgaver under oppdragsløsning, spesielt når det er fare for liv og helse (Moldjord & Fredriksen, s. 16). Mangler man tillit til at makker kan utføre sine arbeidsoppgaver, vil man bruke energi på oppfølging og kontrollere teammedlemmer under oppdrag, som kan gå på bekostning av eget overskudd og situasjonsforståelse. Det kan tenkes at det oppstår en usikkerhet som kan skape en indre stressor hos individet, som over tid kan virke stressbelastende.

En soldat på et høyrisiko-opdrag skal i verste fall ta et liv, være vitne til at noen andre tar et liv, eller se egne bli drept. De psykiske konsekvensene av å utføre eller observere en slik handling er alvorlige, spesielt dersom man ikke får tilstrekkelig og nødvendig hjelp og ivaretagelse. Tidligere rapporter har belyst hvilke psykiske konsekvenser som kan oppstå dersom operatører ikke blir ivaretatt på hensiktsmessig måte. Senest i Afghanistanundersøkelsen 2020 fremkommer det oppsiktsvekkende tall over personer som fremdeles, etter 20 år, opplever psykiske helseplager (Forsvaret, 2021). Selv om NORTAD fremstår som et mindre risikofyllt oppdrag, er man fremdeles utsatt for en mer belastende og uforutsigbar

hverdag, samtidig som man opererer i et livstruende miljø. Alle disse faktorene kan påvirke stressbelastningen hos individet. Vår oppfatning er at det fokuseres mindre på forberedelser til hendelser som kan føre med seg helsemessige konsekvenser, til fordel for forberedelser og kunnskapsheving for å løse oppdrag. Dersom den faktiske reaksjonstiden til soldatene hadde blitt satt på prøve, og man hadde opplevd en lavere grad av mestring samt større usikkerhet, ville dette muligens medført stressreaksjoner. En av faktorene som kan påvirke hvilke stressreaksjoner som oppstår er den enkeltes sosiale nettverk (Larsen, 1996, s. 31). Dersom dette nettverket innehar tilstrekkelig kunnskap om ivaretagelse og støtte, vil man muligens kunne bidra til å mestre stressreaksjonene. Sosial støtte vil spille en viktig rolle for å redusere ytre stress, og hindre at stresset fører til negative helsemessige konsekvenser (Ilstad, 2004, s. 28). Dersom operatøren ikke har mulighet til å håndtere totalbelastningen, kan man havne i ubalanse. Manglende sosial støtte og ivaretagelse vil da påvirke mestringen av stress, og kan bidra til å øke risikoen for psykiske lidelser, spesielt når individet utsettes for livsbelastninger (Weisæth & Lande, 2000, s. 45). Under INTOPS kan frykten for eget liv være en stressor som kan ses på som en livsbelastning. Dersom mennesket havner i ubalanse vil man muligens tenke, handle og føle annerledes, noe som kan påvirke den operative evnen (Moldjord & Fredriksen, s. 9).

Det er sannsynlig at kunnskap om hvordan støtte makker best mulig ikke vil være like nødvendig og etterspurt når alt går på skinner og forholdene er relativt rolig, men som ville vært avgjørende dersom forholdene ble krevende. Samtidig kan behovet for emosjonell støtte være like aktuelt i hverdagen, da inkludering, trygghet, verdsettelse og ivaretagelse kan påvirke trivsel. Det vil derfor være en fordel dersom personellet har kunnskap om støtte og ivaretagelse, helt ned til enkeltmannsnivå, som kunne bidra til restitusjon og trygghet. Vi har valgt å kalle denne kunnskapen for *kunnskap om støtte og ivaretagelse*.

### 5.2.5 Riktig kunnskap sørger for gode teamprosesser

Det var opp til hver enkelt lagfører å bygge et godt team, selv om vedkommende ikke hadde noe særlig forutsetninger eller kunnskap om teambuilding. På den ene siden gir dette lagfører frihet til å gjøre det på sin måte, noe som blir fremhevet av respondentene som positivt, og man opplever en tillit fra ledelsen. På en annen side er det ledelsen som innehar riktig kunnskap til å kunne vurdere det dithen at kunnskap om støtte og ivaretagelse burde inkluderes som en del av oppsetningen. I militær setting vil lederen ha betydelig påvirkning på soldatens opplevelse av støtte og ivaretagelse, ettersom mennesker under press forventer mest støtte fra nærmeste sjef (Forsvaret, 2012, s. 8). Et støttende lederskap vil kunne bidra til

å redusere stress, og som leder bør man forberede avdelingen på å håndtere stressorer gjennom en tydelig strategi. Mangelen på kunnskap blant personellet kan også bidra til å hemme utvikling og erfaringslæring. For eksempel kan mangelen på kunnskap om helhetlig debrief føre til at man utelater essensielle deler ved læringsverktøyet, som til sammen skal sørge for å trekke ut alle aspekter ved en hendelse. Det kan tenkes at kollegastøtte-delen, som skal forsikre ivaretagelse av individet, blir utelatt nettopp fordi man ikke vet hvordan. Gjennom å tilføre kunnskap om ivaretagelse og støtte, kan ledelsen sikre at nødvendige prosesser blir gjennomført under alle helhetlige debriefer. Det kan også tenkes at illusjonen om en trygghet er så dominerende at virkelighetsoppfatningen blir forvrengt, og nødvendigheten av kunnskap om støtte og ivaretagelsen blir derfor ikke sett. Det er nærliggende å tro at under gruppeetablering med en leder som har lite til ingen kompetanse om prosessen, kan man fort havne i det teamutviklingsmodellen FIRO beskriver som overgangsfasen rosenrød idyll. FIRO-modellen beskriver de ulike fasene en gruppe gjennomgår under gruppeetablering (Henriksen & Skjevdal, 1995, s. 235). Det kan være vanskelig å avdekke at laget befinner seg i denne fasen, og videre vil det være enda vanskeligere å se behovet for å slå hull på den rosenrøde idyllen. Det kan derfor være en fordel å inkludere en utenforstående, som kan bidra til å håndtere prosessen med at medlemmene etablerer en allsidig aksept av hverandre (Henriksen & Skjevdal, 1995, s. 235).

### 5.2.6 Deloppsummering

Resultatene viser at fagkunnskapen man tilegner seg under oppsetning oppleves som tilstrekkelig og blir en avgjørende faktor for mestringsfølelsen. Dette bidrar til å etablere en rasjonell tillit, skape en trygghet og samtidig bygge en robusthet blant lagsmedlemmene. Gjennom alle tre kontingenter fremstår det som at ledelselementet har nedprioritert kunnskap om støtte og ivaretagelse på bakgrunn av en erfaring om at ingenting kommer til å skje. Slik risikerer man å skape en falsk trygghet blant hele detasjementet som kan føre til at de positive sidene ved eustress forsvinner, og mindset og holdninger påvirkes deretter.

## 5.3 Manglende sårbarhetstillit påvirker individets ønske om å dele

### 5.3.1 Personellet velger relasjoner over roller

Under NORTAD-oppgavet deployerte flere roller som skulle sørge for ivaretagelse og støtte av personell. Dette var blant annet prest, lege, psykolog og nærmeste foresatte. Det er disse formelle rollene som danner støtteapparatet, og skal stille opp ved kritiske og uforutsette hendelser, eller ved behov. 6 av respondentene opplevde tilstedeværelsen av et slikt støtteapparat som positivt.

De oppmuntret veldig til støtte og ivaretagelse. Vi hadde jo prest med oss som på en måte gjorde en veldig bra figur der da, som en man kunne snakke med og som oppmuntret til å ringe gjem. Og det er jo på en måte ... jeg tror det på en måte var en form for ivaretagelse, selv om vi ikke gikk og snakket med henne så fikk hun oss til å snakke med noen. Og det var en bra måte å gjøre det på (Respondent 5 ved spørsmål om støtte og ivaretagelse fra ledelsen)

Til tross for at dette støtteapparatet var tilgjengelig, forteller derimot alle respondentene at de heller valgte å søke til personlige relasjoner og personer de følte seg trygg hos dersom det var behov for støtte og ivaretagelse.

Funksjoner og stillinger føler jeg egentlig ikke har noe å si. Det er personer, enkeltpersoner, som har mest å si der egentlig. Jeg kjente jo veldig godt LF fra et annet lag, fra jobb fra tidligere. Han ble egentlig den jeg snakket mest med, eller vi pratet med hverandre om sanneling bare fordi at vi hadde gjort det før og kjente hverandre godt ... Så hvordan de var som person og bakgrunnen vi hadde fra før av, relasjon (Respondent 2 ved spørsmål om hvilke roller som blir viktig under deling).

Dette viser at relasjoner blir en viktig faktor når det kommer til hvem man ønsker å dele med, samt søke støtte og ivaretagelse hos, uavhengig av rolle og kompetanse. I et militært samfunn blir ens kollega gjerne ens nærmeste nettverk, og det blir naturlig å søke støtte og ivaretagelse fra disse personene (Weisæth & Lande, 2000, s. 43).

### 5.3.2 Gruppeutvikling krever tid og ressurser

Da teamene som reiser ut på slike oppdrag gjerne er folk fra ulike avdelinger, blir teamene midlertidige og løses opp igjen når oppdraget er ferdig. Det blir derfor ekstra viktig å bygge gode relasjoner i den tiden de opererer som et lag, noe som kan oppleves som utfordrende. Dette kan forklares gjennom det Moldjord og Iversen definerer som temporary high performance teams (HPT). På grunn av kort tid sammen, oppnår man som regel kun rolletillit (Moldjord & Iversen, 2015, s. 233). Det kan være vanskelig å bygge sårbarhetstillit til mennesker man skal ha et midlertidig forhold til, og det er sannsynlig at man ikke ønsker å investere like mye i teamet. Mangel på sårbarhetstillit kan gå på bekostning av viljen, ønske om å kommunisere og dele tanker og erfaringer for å unngå misforståelser, løse konflikter og lære av feil (Moldjord & Iversen, 2015, s. 233). På spørsmål om hvilke roller som blir viktige under deling, forklarer respondent 7:

Ehh, da tror jeg jeg først og fremst hadde brukt venninner først. Hvis det var noe jeg trengte å lufte som ikke var rent stridsteknisk liksom. Også hadde jeg nok brukt lagføreren min. Ehh, og presten. Mhm.....Det er de jeg stoler på da. Ehh, jeg tror kanskje jeg egentlig blir litt sånn

biased på en måte, for jeg tror jeg kanskje ikke hadde brukt presten hvis det ikke var fordi hun var venninnen min. Så det er egentlig fordi jeg stoler på dem. Og vet at de, de tar seg tid til å lytte da (Respondent 7).

Det fremstår som at det er manglende sårbarhetstillit i laget, og debriefer og tilbakemeldingsseanser basert på det teknisk-taktiske, og ikke det relasjonelle. Dersom man kun evner å etablere rolletillit, vil dette påvirke hvor åpen og villig man er til å kommunisere og gi personlige tilbakemeldinger, samt å kunne innrømme feil til resterende lagsmedlemmer (Moldjord & Iversen, 2015, s. 233). Dette medfører at erfaringslæring og utvikling av teamet uteblir, og laget vil stagnere, spesielt relasjonelt. Det er nærliggende å tro at dette påvirker individets vilje til å dele med lagsmedlemmene sine, samt opplevelsen av ivaretagelse og støtte blant teammedlemmene. Man ønsker heller å gå til de man opplever som relasjonelt nær eller som innehar riktig personlighetstype.

Relasjoner til enkeltpersoner er helt avgjørende egentlig, med mindre man har med spesifikke ... det er klart man har jo presten og litt sånn, men det er kanskje ikke alt man har lyst til å dele med noen man ikke kjenner så godt. Så relasjoner til enkeltmennesker har helt klart mye å si (Respondent 5).

Det kan tolkes dithen at relasjonene som blir bygd under oppsetning muligens ikke er tilstrekkelig for å møte behovet for å dele, da man heller søker til andre bekjente. Dette kan underbygges av Lencioni sin modell om et teams fem mangler, som påpeker at dersom laget ikke oppnår sårbarhetstillit, i form av å være sårbar, innrømme feil, dele sine svake sider eller behov for hjelp, vil man heller ikke oppnå en sunn kultur for tilbakemeldinger og kunne stille krav (Lencioni, 2006, s. 18). Dette vil sannsynligvis påvirke individets opplevelse av ivaretagelse og støtte i teamet, for eksempel ved åpenhet for å innrømme feil og samtidig oppleve å bli ivarettatt. Nøkkelen til etableringen av sårbarhetstillit er at laget tør å være ærlige og eksponere seg selv for hverandre, gjerne gjennom å innrømme usikkerhet eller behov for hjelp under trening og øving (Lencioni, 2006, s. 29). Macho- og prestasjonskulturen i baseforsvar kan være hemmende for en slik type åpenhet, som muligens vil påvirke evnen og viljen til å etablere sårbarhetstillit. Dersom man etablerer god Just Culture blant personellet, er det derimot større sannsynlighet for at hver enkelt vil tørre, samt ønske å åpne seg og innrømme feil, og dermed enklere å oppnå sårbarhetstillit. Videre vil dette kunne påvirke kvaliteten og innholdet i den helhetlige debriefen. For å unngå at det kun fokuseres på den teknisk-taktiske delen av HD, trengs det trygge rammer og en god åpenhetskultur, som etableres gjennom sårbarhetstillit. Ved å utelate resterende bolker i HD, kan dette hemme

erfaringslæring i hele organisasjonen, som videre kan påvirke forbedringen av den operative evnen. Samtidig kan det skape interne konflikter, påvirke samarbeidet og hindre individets mulighet for ivaretagelse og støtte.

To av respondentene som deployerte med sine faste lag, beskriver en helt annen trygghet og tillit innad i sine team.

Jeg føler jeg hadde kollegaer i laget å gå til ved deling, og deet, føler jeg bunner litt ut i det man har gjort sammen i forkant da. Sånn å, man har bygd samhold under trening og tidligere oppdragsløsning, og så er det jo det der å være fra samme miljø (Respondent 3).

De trekker det frem som en stor fordel at laget kjente hverandre godt fra før og hadde løst oppdrag sammen tidligere. Lagene hadde dermed ikke oppsetningsperioden som tidsbegrensning for relasjonsbygging, da de allerede jobbet sammen i det daglige. Det skapte en kontinuitet og på grunn av mer tid sammen, ble det lettere å bygge både rasjonell- og sårbarhetstillit, som skapte et godt samhold. Gjennom gjensidig tillit, en omsorgsfull holdning og et nært vennskap mellom operatører, opplever man sosial støtte (Moldjord & Fredriksen, s. 66). Videre forklarer de at det er en trygghet å vite at laget ikke ble splittet opp etter endt oppdrag, men at man skulle tilbake på jobb med samme folkene. Det opplevdes som betryggende å vite at man når som helst har mulighet til å snakke med personer i samme situasjon, og som har opplevd de samme hendelsene.

Respondentene legger til at selv om gode velferdstiltak som idrettsfasiliteter og velferd opplevdes som positivt for restitusjon og stressavlastning, var det få andre tiltak som ble gjort. Hverken kursing før deployering, tilstedeværelse fra ledelsen og nærmeste sjef eller kompetanse i form av helhetlig debrief. Det forklares at det under oppsetningen var lite rammer og oppfølging å få fra ledelsen for hvordan man skulle bygge samhold og team, og det ble heller ikke satt av særlig med tid. «Ehh sånn overall så føler jeg egentlig ikke at det har blitt lagt så veldig sånn stor vekt på. Det har liksom ikke blitt sagt, sagt høyt at det er noe de ønsket at vi skulle gjøre» (respondent 7). Videre forklarer respondent 3 at

Ehh det var vel ikke så veldig mye kompetansebygging rundt ivaretagelse og støtte føler jeg. Det manglet rett og slett struktur og mengdetrening opp mot oppsetning. For det er der man, det er egentlig der man bestemmer hvordan ting går i ettertid. Det man gjør i forkant (Respondent 3).

En konsekvens av manglende teamutviklingsprosesser, kan være at laget havner i FIRO's overgangsfase rosenrød idyll. I denne fasen dyrkes harmoni og hygge, alt fremstår flott og

uproblematisk på overflaten i frykt og mangel på trygghet og tillit til gruppen (Henriksen & Skjevdal, 1995, s. 234). Det kan være vanskelig å punktere en slik idyll, og kontrollfasen, som er neste fase, krever at en del ubehagelige og kritiske spørsmål håndteres. Har man ikke etablert en nødvendig bro av tillit, kan gruppen i verste fall gå i oppløsning (Henriksen & Skjevdal, 1995, s. 235). Dette kommer til uttrykk gjennom respondent 1, som opplevde en god relasjon til lagsmedlemmene, helt til det oppstod en ubehagelig hendelse mellom henne og resten av laget. I stedet for være åpen om hvilken påvirkning lagets væremåte hadde på henne, valgte hun å holde det for seg selv, som opplevdes energitappende og forstyrrende. Det kan tenkes at vedkommende ikke opplevde tilstrekkelig tillit til å konfrontere laget i frykt for å punktere idyllen og bli stemplet som «syndebukk» (Henriksen & Skjevdal, 1995, s. 235). En slik form for «let down» fra laget, kan oppleves som ekstra sårbart, skuffende og et svik, muligens fordi vedkommende sine forventninger om støtte ikke samsvarte med den som ytes (Weisæth & Lande, 2000, s. 43). Gjennom manglende gruppeetablering, kan det oppstå en falsk oppfatning av teamets samhold og tilhørighet, noe som kan påvirke den operative evnen og oppdragsløsning over tid. Samtidig er det personlige preferanser for hvem man velger å søke støtte og ivaretagelse hos, og det er ikke nødvendigvis at foretrukne personlighetstyper finnes i laget.

På den ene siden er det ikke sikkert det er nødvendig å bruke mer tid på relasjonsbygging innad i laget, hvis individet likevel føler seg ivaretatt gjennom andre roller eller søker støtte ut ifra personlighetstyper. Da kan laget heller fokusere på fagkunnskap og trening på oppdrag. Kanskje vil oppdragets trusselnivå føre til at behovet for støtte og ivaretagelse blir redusert, og man opplever relasjonene som tilstrekkelig. Det er derfor sannsynlig at tiltaket med å deployere et støtteapparat blir en god nok prioritering i seg selv. På en annen side kan dette påvirke hele lagets evne til å utvikle seg, i form av tilbakemeldinger, erfaringsdeling, åpenhet og Just Culture. Spørsmålet man bør stille seg er om man hadde opplevd samme grad av støtte og ivaretagelse ved en belastende hendelse, eller om man da hadde følt på mangel på tillit og trygghet og en form for «let down». Det kan være risikabelt å ta høyde for at alt skal gå bra, for når det først oppstår en hendelse, er det sannsynlig at den oppleves tyngre og mer belastende dersom man ikke opplever tilstrekkelig støtte. Å sette ord på følelser og luften egne tanker med laget, kan bidra til at den følelsesmessige reaksjonen reduseres.

### 5.3.3 Hvorfor blir kunnskap om støtte og ivaretagelse viktig?

Samtidig er det ikke kun ved kritiske hendelser man har behov for ivaretagelse. Det kan oppstå private hendelser som oppleves belastende og energikrevende, som kan være vanskelig

for andre utenfra å oppdage, med mindre vedkommende søker støtte og ivaretagelse selv. Eksempelvis kan det over tid virke energitappende og slitsomt å være langt hjemmefra i et område med høy trussel og samtidig oppleve stressbelastninger på privaten som kanskje ikke deles. Dersom det allerede er etablert en machokultur og prestasjonskultur, er det rimelig å anta at denne kulturen vil gjøre det vanskeligere å åpne seg i frykt for å tape ansikt. Det er nettopp slike hendelser som krever at kulturen og samholdet i gruppen skaper en trygghet og tillit, slik at man selv ønsker å oppsøke støtte. Samtidig bør man kunne kjenne hverandre godt nok til å gjenkjenne endringer i atferd og humør. Dersom individet under stressbelastninger mangler intimitet i sine relasjoner, er risikoen tre ganger større for å utvikle depresjon enn de med denne kvaliteten i sine relasjoner (Weisæth & Lande, 2000, s. 45).

Som vi har belyst tidligere i kapitlet, velger man å søke støtte og ivaretagelse hos enkeltpersoner med foretrukne personlighetstrekk og relasjoner, uavhengig av rolle. Det er mulig at ledelselementet sitter med et inntrykk av at det ikke er nødvendig å øke prioriteten av støtte og ivaretagelse, da oppfølging av personellet oppleves som tilstrekkelig. Likevel ser vi at det er et behov og at personellet bruker hverandre som støtteapparat. Under spørsmål om egen erfaring med å gi støtte, svarer respondentene at de opplever dette som en fin og givende handling. Samtidig føler de seg lite forberedt til å håndtere krevende eller utfordrende hendelser, spesielt lagførerne. Under spørsmål om opplevelsen av å gi støtte, forklarer respondent 6:

Det er veldig givende. Altså det kan være det verste som finnes da. Når man står i det og, spesielt hvis jeg føler jeg ikke kommer noen vei med det da. Ehh, og prøver på en måte alle verktøy jeg har i kassa uten at det skjer noe. Så er det veldig energikrevende, men når det på en måte kommer noe godt ut av det i andre enden, så er det egentlig lite som gir mer mestringsfølelse (Respondent 6 ved spørsmål om å gi støtte).

Flere respondenter opplever det å kunne støtte og ivareta andre som betydningsfullt, men at man gjerne skulle hatt kunnskap og erfaring om emnet for å sørge for så god oppfølging som mulig. Sympati, noen å dele tanker og problemer med, samt redusere usikkerhet og bekymringer er positive effekter ved å motta sosial støtte (Lazarus & Folkman, 1984, s. 245). På en annen side kan det å motta feil type støtte forårsake negative effekter i form av at nye problemer dukker opp, irritasjon og sinne oppstår, eller at misledende informasjon blir gitt (Lazarus & Folkman, 1984, s. 245). Da det er sannsynlig at individet vil søke samt forvente støtte fra sitt nærmeste nettverk, vil det være en fordel å ha kunnskap innenfor ivaretagelse og støtte.



For å kartlegge kunnskapsnivået til respondentene innenfor ivaretagelse, ble de spurt om kjennskap til begrepet kollegastøtte. Ingen hadde hverken hørt om eller opplevd kollegastøtte. Under spørsmål om kjennskap til helhetlig debrief, kom det frem at respondentenes assosiasjon med begrepet kun innebar boksene handling- og relasjonsorientert læringsfokus. Den delen av helhetlig debrief som skal ivareta individet var altså ukjent for samtlige respondenter.

På bakgrunn av at støtte og ivaretagelse søkes fra nære relasjoner, er det rimelig å anta at personellet ville vært i bedre stand til å håndtere hverandre dersom man har kunnskap og har trent på dette, på lik linje med en stridsdrill. Kanskje en løsning er å i større grad implementere helhetlig debrief og kollegastøtte hos flere bransjer og personell i Luftforsvaret, og dermed bidra til bedre støtte og ivaretagelse i hele organisasjonen.

### 5.3.5 Deloppsummering

I dette kapitlet har vi avdekket at nære relasjoner blir en viktig faktor for at operatører skal søke støtte og ivaretagelse. Flere påpeker at de personene de opplever tillit og trygghet til er gjerne tidligere bekjente. På grunn av at man opererer i et midlertidig lag, oppnår man ikke samme relasjoner til lagsmedlemmene. Samtidig blir det belyst at fokus på samhold og teamutvikling gjerne blir nedprioritert til fordel for fagkunnskap. Videre opplever operatørene det å gi støtte som givende, men tidvis veldig utfordrende da mangel på kunnskap gjør en usikker.

## 6.0 Oppsummering

Denne oppgaven har besvart følgende problemstilling: *Hvilke faktorer påvirker operatører i Baseforsvar ved 132 LV sin opplevelse av ivaretagelse og støtte under NORTAD-opdraget?*

Det første resultatet viser at avdelingens kultur blir en viktig faktor for hvorvidt personellet ønsker og velger å søke støtte og ivaretagelse. Flere av respondentene nevner et miljø preget av machokultur og prestasjonsfokus, herunder en oppfatning om at sårbarhet tilsvarer svakhet. Selv om ikke alle respondentene oppfatter denne kulturen som negativ, er det sannsynlig at assosiasjonen mellom sårbarhet og svakhet gjør det vanskelig å være åpen og dele i frykt for å tape ansikt og fremstå svak. Videre presiserer flere av respondentene at det kan være vanskelig å komme foruten prestasjonskulturen. For å kunne løse oppdrag på en god måte i en slik type kontekst, kan det være nødvendig med en kultur hvor fokuset er å være tøff og robust, samt å prestere sitt beste. Det blir derfor viktig å balansere prestasjonskultur og åpenhetskultur for å både løse oppdraget og ta vare på personellet.

Det andre resultatet viser at fagkunnskapen operatørene tilegner seg under oppsetning blir en avgjørende faktor for å bygge en rasjonell tillit i lagene, samt en robusthet som videre bidrar til trygghet og økt mestring. Faktoren fører til at individet i liten grad påvirkes av ytre stress og usikkerhet under oppdraget. I tillegg belyser kapitlet risikoen ved å utelate kunnskap om støtte og ivaretagelse, og kun fokusere på faglig kunnskap. Gjennom respondentene fremstår det som at ledelselementet har nedprioritert kunnskap om støtte og ivaretagelse, da erfaring tilsier at oppdraget vil være relativt rolig. Dersom man ikke har tilstrekkelig kunnskap til å ivareta personellet ved behov, kan derimot den opplevde tryggheten og mestringsfølelsen fort rase, og man vil være mer utsatt for ytre stressorer.

Det siste resultatet viser at personellet velger å søke støtte og ivaretagelse blant nære relasjoner, til tross for at den formelle støtteordningen oppleves som god. Å ha etablert et nært nettverk, blir en viktig faktor for operatørens ønske om å søke støtte og vise åpenhet. Grunnet begrenset med tid kan denne faktoren bli vanskelig å oppnå i de midlertidige lagene som opererer sammen i NORTAD, samt til de formelle støttefunksjonene. Samtidig kommer det frem at teamutviklingen og relasjonsbyggingen under oppsetningen skjer basert på initiativ fra enten lagfører eller lagsmedlemmer. Dette til tross for at tillit og trygghet bygges gjennom teamutvikling, og bidrar til at individet i større grad opplever støtte og ivaretagelse. Operatørene opplever det som givende å gi støtte, men tidvis krevende og frustrerende da mangel på nødvendig kunnskap gjør en usikker på hvordan man skal sørge for optimal ivaretagelse.

### 6.1 Forskernes visualisering av resultater

Oppsummert har oppgaven belyst at kultur, fagkunnskap og relasjoner vil være faktorer som påvirker personellens opplevelse av støtte og ivaretagelse under internasjonale operasjoner. Vi har valgt å illustrere disse resultatene gjennom et hus. For at et hus skal bygges, trengs en grunnmur og byggesteiner. Dette får husets fire vegger til å stå i normale forhold og det kreves ingen ekstra forsterkninger, helt til uværet kommer, og forholdene blir krevende. Da er ikke grunnmuren alene nok til å holde huset oppe, og trenger hjelp av flere støttetiltak for å ikke kollapse. For å holde huset stabilt i alle slags forhold, bygges bærebjelker og søyler. Huset vil altså kunne stå og se pent ut ved normale omstendigheter, men med en gang det blåser opp vil huset kollapse. For å unngå kollaps trengs støtten og bærebjerkene i huset. I motsetning til grunnsteinene, som kan sees utenfra og vurderes av andre, er bærebjerkene ofte på innsiden, og dens nødvendighet og verdi blir ikke lagt merke til før man er kommet inn i huset. Ofte er det innsiden som blir avgjørende for om man greier å stå i krevende og belastende situasjoner.



*Figur 3: Bærebjelker*

Grunnmuren og byggesteinene kan i denne sammenhengen sammenlignes med faktoren fagkunnskap. Det er ferdigheter som kan måles utenfra, og sørger for at soldaten fungerer i et

miljø hvor forholdene er mindre krevende og stress er en fraværende faktor. Gjennom mestringsfølelse og lav grad av stress holder man seg oppe og er stabil nok i forhold til omstendighetene. Helt til husets grunnmur blir satt på prøve, og forholdene blir krevende. Bærebjelkene er kunnskap om støtte og ivaretagelse, relasjoner og kultur, som skal sørge for å holde huset oppe i all slags vær. Det er vanskelig å se behovet for disse faktorene så lenge været og forholdene er fine, for da vil man greie seg, selv uten støtten fra bjelkene, og man vil fortsette å bygge hus på denne måten. Men når det blåser til vil faktorene være avgjørende, og spørsmålet er om man har mulighet og er villig til å ta risikoen med å vente til dette huset blir satt på prøve, eller bare bygge det stabilt og robust nok med en gang?

## 7.0 Videre forskning

Ettersom forskningen er avgrenset til bransjen baseforsvar, anbefaler vi videre forskning til andre deler av Luftforsvaret, eksempelvis 335 skvadronen som har vært primærbidraget til NORTAD. Dette kan muligens gi flere perspektiver, og kanskje man ser forskjeller i opplevelsen mellom det luftoperative og baseforsvar. Videre kan forskningen utvides til hele Forsvaret. Dette for å kunne avdekke om samme faktorer bidrar til å påvirke individets opplevelse av ivaretagelse og støtte i andre avdelinger. Vi ser det som viktig for ledere å være bevisst på hvilke tiltak som bør gjøres for å tilrettelegge for ivaretagelse av personell under internasjonale operasjoner.

Fokuset i oppgaven har vært å se på ivaretagelse og støtte *under* selve operasjonen. En videre anbefaling vil derfor være å utvide forskningen til å se på hvilke faktorer som påvirker opplevelsen av ivaretagelse både før, under og etter operasjonen, herunder tilrettelegging, prioritering og oppfølging. Dette kan bidra til at ledere forstår bedre hvordan man skal ivareta sine kvinner og menn.

## 8.0 Litteraturliste

- Bragstad, H. H. (2008). Fokus på sikkerhet - Bare positivt? I T. E. Sæveraas, *På vei mot en militær bachelor - En antologi om luftmakt av kadetter ved Luftkrigsskolen* (Luftkrigsskolens skriftserie 18. utg.). Tapir Akademisk Forlag.
- Cobb, S. (1976). *Social Support as a Moderator of Life Stress*. Hentet fra Psychosomatic Medicine:  
[https://journals.lww.com/psychosomaticmedicine/Abstract/1976/09000/Social\\_Support\\_as\\_a\\_Moderator\\_of\\_Life\\_Stress.3.aspx](https://journals.lww.com/psychosomaticmedicine/Abstract/1976/09000/Social_Support_as_a_Moderator_of_Life_Stress.3.aspx)
- 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. 149-165). Bergen: Fagbokforlaget.
- Filstad, C. (2017). Ledelse for kompetanse og kompetent ledelse. I T. Heier, *Kompetanseforvaltning i Forsvaret* (ss. 31-51). Bergen: Fagbokforlaget.
- Folkman, S. (2011). *The Oxford Handbok of stress, health and coping*. New York: Oxford University Press.
- Folland, R. (2009). Holistic Debriefing: A Paradigm Shift in Leadership. *A Master Thesis Submitted to the Faculty in Fulfillment of the Graduation Requirements. Air Command and Staff College, Air University, Maxwell Air Force Base, Alabama*.
- Forsvaret. (2012). *Forsvarssjefens grunnsyn på ledelse*. Oslo: Forsvarsstaben.
- Forsvaret. (2021). *Afghanistanundersøkelsen 2020: Kapittel 4 - Psykiske helseplager*. Forsvaret.
- Forsvaret. (2021, August 11.). *Folland innsatt som ny sjef for Luftforsvaret*. Hentet fra Forsvaret.no: [https://www.forsvaret.no/aktuelt-og-presse/aktuelt/folland-innsatt-som-ny-sjef-for-luftforsvaret?fbclid=IwAR1ATb2MCKI-rrXw\\_dljHtpJOfSuu8diZpfxxqN7N\\_-JLBj9th\\_qWUHf1mk](https://www.forsvaret.no/aktuelt-og-presse/aktuelt/folland-innsatt-som-ny-sjef-for-luftforsvaret?fbclid=IwAR1ATb2MCKI-rrXw_dljHtpJOfSuu8diZpfxxqN7N_-JLBj9th_qWUHf1mk)
- Forsvaret. (u.d.). *International Security Assistance Force (ISAF)*. Hentet fra Forsvaret.no: <https://www.itjenestefornorge.no/operasjoner/international-security-assistance-force-isaf>
- Haga, L. P., & Maaø, O. J. (2018). *Forsvarets doktrine for luftoperasjoner*. Forsvaret.
- Hauge, L. S., & Holgermes, B. (2005). *Vitenskap og språk. En innføring i vitenskapsfilosofi og logikk*. Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Henriksen, R. E., & Skjevdal, J. (1995). *HFL 400-1 Håndbok i lederskap for Luftforsvaret*. Oslo: Luftforsvarsstaben.
- Houge, E. S. (2020, oktober 20.). *Fire tips til deg som vil være en ekstra god kollega i utfordrende tider*. Hentet fra Psykologisk.no: <https://psykologisk.no/2020/10/fire-tips-til-deg-som-vil-vaere-en-ekstra-god-kollega-i-utfordrende-tider/>
- Ilstad, S. (2004). *Sosialpsykologi*. Trondheim: Tapir akademisk forlag.
- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?* Oslo: Cappelen Damm AS.

- Jacobsen, D. I., & Thorsvik, J. (2020). *Hvordan organisasjoner fungerer*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2009). *Det kvalitative forskningsintervju*. Gyldendal Akademisk.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2015). *Det kvalitative forskningsintervju*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Larsen, R.-P. (1996). *Stress og mestring av stress*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal and Coping*. New York: Springer Publishing Company.
- Leerand, D. (2021, juli 18). *MINUSMA*. Hentet fra Store norske leksikon: <https://snl.no/MINUSMA>
- Lencioni, P. (2006). *Hvordan overvinne et teams fem mangler*. N.W. DAMM & SØN AS.
- Moldjord, C., & Fredriksen, P. K. (2017). Debriefing - strategisk læringsverktøy i operative . I T. Heier, *Kompetanseforvaltning i Forsvaret* (ss. 219-232). Bergen: Vigmostad & Bjørke AS.
- Moldjord, C., & Fredriksen, P. K. (u.d.). *Kollegastøtte*. Hentet fra Buddy: <https://www.dropbox.com/sh/xhb2j58qr042yw3/AAAZ5ED2sVq-wXcPa6zCIMs7a?dl=0&preview=Kollegast%C3%B8tte+Handout+ch+071215.pdf>
- Moldjord, C., & Iversen, A. (2015). Developing vulnerability trust in temporary high. *Team Performance Management*, vol 21(5/6), ss. 231 - 246.
- Nilstun, C. (2021, April 17). *Macho*. Hentet fra Store norske leksikon: <https://snl.no/macho>
- NTNU. (2017, Desember 5). *Organisasjonskultur - for ledere*. Hentet fra Innsida: <https://innsida.ntnu.no/wiki/-/wiki/Norsk/Organisasjonskultur+--+for+ledere>
- Sagberg, I. (2020, Juli 29). *Edgar Schein*. Hentet fra Store norske leksikon: [https://snl.no/Edgar\\_Schein](https://snl.no/Edgar_Schein)
- Samdal, O., Wold, B., Harris, A., & Torsheim, T. (2017, august). *Stress og mestring*. Hentet fra Helsedirektoratet: [https://www.helsedirektoratet.no/rapporter/stress-og-mestring/Stress%20og%20mestring.pdf/\\_/attachment/inline/11df8af9-831e-4535-aaef-43178fa9b389:faf7b30a63b6004ff91eb7d4bbf2c6a89c4d4718/Stress%20og%20mestring.pdf](https://www.helsedirektoratet.no/rapporter/stress-og-mestring/Stress%20og%20mestring.pdf/_/attachment/inline/11df8af9-831e-4535-aaef-43178fa9b389:faf7b30a63b6004ff91eb7d4bbf2c6a89c4d4718/Stress%20og%20mestring.pdf)
- Schein, E. H. (2016). *Organizational culture and leadership*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Selye, H. (1978). *Stress uten press*. Hjemmet Fagpresseforlaget.
- Thagaard, T. (2009). *Systematikk og innlevelse*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Tjora, A. (2017). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Vifladt, E., & Hopen, L. (2004). *Helsepedagogikk. Samhandling om læring og mestring*. Oslo: NKLMS.

Weisæth, L., & Lande, S. B. (2000). Stress, mestring og helse. I L. Weisæth, & O. S. Dalgard, *Psykisk helse* (s. 43). Oslo: Gyldendal Akademisk.