



FORSVARET
Forsvarets høgskole

**Arbeidsrelatert stress i Sjøforsvarets
landorganisasjon**

Silje Nilsen

Masteroppgave
Forsvarets høgskole
vår 2024

Forord

Det har vært veldig interessant og lærerikt å få tid og mulighet til å fordype seg i tematikken arbeidsrelatert stress. Spesielt lærerikt har det vært å studere denne tematikken i tilknytning til en organisasjon jeg har kjennskap til, noe som har økt min forståelse av og kunnskap om risiko- og beskyttelsesfaktorer for arbeidsrelatert stress i organisasjonen.

Ved å skrive denne masteroppgave har jeg selv møtt på flere risiko- og beskyttelsesfaktorer for stress. Stor arbeidsmengde, opplevelse av mangel på kontroll, egne evner og ferdigheter, mye tid nederst i læringsgropen og arbeid-familie-ubalanse er risikofaktorer jeg har møtt på underveis i prosessen. Det har også vært beskyttelsesfaktorer til stede, som opplevelse av mestring, økende grad av kontroll og ikke minst sterk støtte har gjort at jeg har kommet i mål, mange erfaringer og aha-opplevelser rikere.

De som har gjort dette mulig, er først og fremst veilederen min, Sigurd Christian Sørlie ved Forsvarets høgskole. Tusen takk for din tålmodighet, tilgjengelighet og kunnskap. Jeg har lært så mye.

Tusen takk til den hardtarbeidende gjengen ved Nasjonalt sjøoperasjonssenter. Takk for at dere tok dere tid til å bidra med deres ytterst reflekterte synspunkter, deres erfaringer og kunnskap.

Kristin, uten deg hadde jeg aldri kommet i mål. Takk for all oppmuntring og inspirasjon. Og sist, men ikke minst tusen takk til Fredrik som har styrt skuta hjemme i to år; uten deg hadde dette aldri gått.

Silje Nilsen

Bergen, 15 mai 2024

Sammendrag

Temaet for denne undersøkelsen er arbeidsrelatert stress i Sjøforsvarets landorganisasjon. Mer konkret tar oppgaven sikte på å undersøke i hvilken grad de ansatte ved Nasjonalt sjøoperasjonscenter (NSS), som er en del av Sjøforsvarets landorganisasjon, opplever arbeidsrelatert stress som et problem, og hvordan arbeidsrelatert stress oppleves håndtert i organisasjonen.

For å samle inn data har jeg gjennomført åtte semistrukturerte, individuelle dybdeintervju med seks medarbeidere og to ledere i NSS. Respondentene har gitt informasjon om sine opplevelser knyttet til arbeidsrelatert stress i organisasjonen. Svarene er videre transkribert, og funnene er kategorisert med utgangspunkt i risiko- og beskyttelsesfaktorer som er identifisert i forskningslitteraturen. Videre er funnene søkt sammenlignet med Forsvarets medarbeiderundersøkelses (FMU) rapport om NSS fra 2023, som tar for seg opplevelsen av psykososiale og organisatoriske arbeidsmiljøforhold. Oppgaven tar så for seg hvilke tiltak lederne har gjennomført for å minimere opplevelsen av arbeidsrelatert stress, og avslutter med å drøfte mulige tiltak som kan bøte på utfordringen.

Undersøkelsen viser at respondentene i noen grad opplever arbeidsrelatert stress i NSS. De største risikofaktorene ser ut til å være arbeid med korte svarfrister og en ubalanse mellom arbeids- og familieliv (arbeid-familie-ubalanse). Respondentene opplever imidlertid at typiske beskyttelsesfaktorer som autonomi og støtte fra kolleger og nærmeste leder, motvirker utfordringen med arbeidsrelatert stress. Lederne har gjennomført flere tiltak for å bøte på problemet. Stor grad av autonomi i arbeidet, medbestemmelse ved utvidet arbeidstid, og informasjonsseanse med marinepsykolog trekkes frem som de mest effektive tiltakene.

Oppgaven konkluderer med at arbeidsrelatert stress ikke oppleves som et stort problem i NSS, men at utfordringen er blitt større de siste årene. Både respondentene og FMUs rapport om NSS sier at arbeidsoppgavene har økt i antall og omfang. Ressursene for å løse disse er ikke tilstrekkelige, noe som bidrar til høyt arbeidstempo, lange arbeidsuker og arbeid-familie-ubalanse. Over tid oppleves dette i noen grad som et problem.

I oppgaven drøftes flere mulige tiltak som kan forebygge og redusere problemet med arbeidsrelatert stress. Planlagte friperioder, styrking av det sosiale arbeidsmiljøet, informasjon om stress samt fysisk og mental trening trekkes frem som gjennomførbare og potensielt effektive tiltak.

Summary

The topic of this study is work-related stress in the Norwegian Navy's land organization. The study aims to examine to which extent the employees at the National Naval Operations Centre (NSS), which is part of the Navy's land organization, perceive work-related stress as a problem, and how work-related stress is experienced in the organization.

To collect data, I have conducted eight semi-structured, individual in-depth interviews with six employees and two leaders in NSS. The respondents have provided information on their experiences of work-related stress in the organization. The interviews were transcribed and the findings were categorized based on risk and protection factors identified in the research literature. Furthermore, the findings are compared to the Norwegian Armed Forces Employee Survey's (FMU) report on NSS from 2023, which examines the experience of psychosocial and organizational working environment conditions. The study then looks at what measures the leaders have implemented in order to minimize the experience of work-related stress and concludes by discussing possible measures that may minimize the challenge.

The study finds that the respondents to some extent experience work-related stress in the NSS. The biggest risk factors appear to be work with short response deadlines and conflict between work and family life (work-family-conflict). However, the respondents express that typical protective factors such as autonomy and support from colleagues and their closest leader counteract the challenge of work-related stress. The leaders have implemented several measures to minimize the problem. A high degree of autonomy in the work, co-determination in the execution of extended working hours, and information sessions with psychologist are highlighted as the most effective measures.

The study concludes that work-related stress is not perceived as a major problem in the NSS, but also indicates that the challenge has become greater in recent years. Both the respondents and the FMU's report on NSS conclude that the scale and intensity of work has increased, whereas the resources available have not kept up, leading to high work pace, long working weeks, and work-family-conflict. Over time, this is to some extent perceived as a problem.

The study discusses several possible measures that can prevent and reduce the problem of work-related stress. Planned free periods, strengthening of the social working environment, information sessions on stress, and physical and mental training are highlighted as feasible and potentially effective measures.

Innholdsfortegnelse

1 Innledning	1
1.1 BAKGRUNN FOR OPPGAVEN	1
1.2 PROBLEMSTILLING OG AVGRENSNING	2
1.3 OPPGAVENS STRUKTUR	2
1.4 TIDLIGERE FORSKNING OG LITTERATUR	3
1.5 BAKGRUNN	5
Nasjonalt sjøoperasjonssenter	5
Forsvarets medarbeiderundersøkelse 2023	8
1.6 BEGREPER	9
Stress	9
Organisatoriske og psykososiale arbeidsmiljøfaktorer	10
1.7 ANALYTISK RAMMEVERK	11
Risikofaktorer	12
Beskyttelsesfaktorer	17
1.8 METODE	22
Valg av metode	22
Valg av respondenter	23
Innsamling av data	23
Tillatelser og etiske aspekt	24
Gyldighet	25
Pålitelighet	26
2 Opplevelsen av arbeidsrelatert stress	28
2.1 RISIKOFAKTORER	28
Krav i jobben, arbeidsmengde og arbeidstempo	28
Arbeidstid, lange arbeidsuker og arbeid-familie-ubalanse	31
Uklar organisasjon	33
Manglende ressurser	34
Interpersonell konflikt og negativ sosial adferd	36
Utforming av arbeidsplassen	36
2.2 BESKYTTELSESAKTORER	37
Positive utfordringer	37
Opplevelse av mestring og kontroll	38
Sosial støtte, anerkjennelse og belønning	39
2.3 DE VIKTIGSTE KILDENE TIL ARBEIDSRELATERT STRESS	41
2.4 HVOR STORT ER PROBLEMET MED ARBEIDSRELATERT STRESS?	42
3 Ledernes tiltak	44
3.1 ARBEIDSMENGDEN, ARBEIDSTEMPO OG RESSURSER	44
3.2 ARBEIDSTID	45
3.3 AUTONOMI OG MESTRING	47
3.4 SOSIAL STØTTE OG SOSIALISERING	47
3.5 MARINEPSYKOLOG	48
3.6 FYSISK AKTIVITET	49
4 Mulige tiltak	51
4.1 REDUSERT ARBEIDSMENGDEN OG ARBEIDSTEMPO	51
4.2 TILFØRING AV RESSURSER	52
4.3 FERDIGSTILLE FJELLHALL	53
4.4 FRIPERIODER	53
4.5 KLARHET I SJØFORSVARETS STRUKTUR	54

4.6 TID OG RESSURSER TIL Å STYRKE ARBEIDSMILJØET	55
4.7 INFORMASJON OM ARBEIDSRELATERT STRESS	56
4.8 FYSISK OG MENTAL TRENING	56
5 Konklusjon	58
5.1 HOVEDFUNN	58
5.2 OPPGAVENS FUNN OG TIDLIGERE FORSKNING	60
5.3 EKSTERN VALIDITET	61
5.4 FORSLAG TIL FREMTIDIG FORSKNING	62
Forkortelser	63
Litteraturliste	64
Vedlegg A: Informasjonsskriv og samtykke erklæring, utvalg 1	1
Vedlegg B: Informasjonsskriv og samtykke erklæring, utvalg 2.....	4
Vedlegg C: Intervjuguide, utvalg 1	7
Vedlegg D: Intervjuguide, utvalg 2	9
Vedlegg E: Sikt- Vurdering av behandling av personopplysninger	11
Vedlegg F: Godkjenning Sjøforsvaret	13
Vedlegg G: Godkjenning Forsvarets forskningsnemd	14

1 Innledning

1.1 Bakgrunn for oppgaven

Gjennom hele min tid i Forsvaret har jeg jobbet innenfor det operative miljøet, både i Luftforsvaret, Ubåtvåpenet, Forsvarets operative hovedkvarter, Marinestaben og Nasjonalt sjøoperasjonscenter (NSS). Ideen for oppgaven kom da jeg som masterstudent ved Forsvarets Høgskole deltok på en forelesning av Monica Martinussen, som tok for seg tematikken utbrenthet. Min erfaring var at arbeidsmengde og arbeidstempo innenfor operativ virksomhet den senere tiden bare var økende, samtidig som ressursene for å løse oppgavene ble mindre. Det er gjennomført mange studier om fysisk påkjenning hos personell som jobber ute på Sjøforsvarets fartøy, men det er ikke gjennomført tilsvarende studier om personell i Sjøforsvarets landorganisasjon. Jeg ønsket å undersøke og kartlegge opplevelsen av arbeidsrelatert stress i landorganisasjonen, som gjennomfører sitt daglige virke med høy arbeidsbelastning over tid.

Tiden vi lever i har gjort at dette er et særlig aktuelt tema. Forsvaret har siden oktober 2022 vært på det høyeste beredskapsnivået i nyere tid. Det har betydd høyere aktivitet, spesielt for Sjøforsvaret. Det har resultert i nye arbeidsoppgaver, økt øvelsesaktivitet i nord, større grad av samøving med allierte, og støtte til og gjennomføring av operasjoner som eksempelvis avspøkning av havbunnen. Dette er aktivitet som kommer i tillegg til allerede planlagt aktivitet som omhandler oppøving og sertifiseringer (Indrebø-Langlo, 2023). Som et resultat av endring i den sikkerhetspolitiske situasjonen har allierte sjømakter fått økt interesse for å operere i våre nærområder, men den norske marinen har verken fått flere fartøy eller mer personell for å følge opp dette. (Indrebø-Langlo, 2023)

Stress oppstår når arbeidstakeren opplever at den ikke mestrer, takler eller har kontroll over krav og forventninger i arbeidssituasjonen (Arbeidstilsynet, u.å.). Alvorlige fysiske og psykiske helseplager kan utvikles dersom personellet utsettes for stress over lang tid.

Arbeidsplassen gir mulighet for å oppleve mestring, utvikling, mening og sosialt fellesskap. Jobbsituasjonen vil kunne bidra til å styrke arbeidstakerens psykiske helse, men kan også oppleves som krevende, belastende og bidra til opplevelsen av stress. Arbeidsmiljøforskning antyder at opp mot 10 prosent av arbeidstakerne påvirkes av stress som kan føre til både fysiske og psykiske helseplager (Edvardsen, 2018).

1.2 Problemstilling og avgrensning

Jeg har valgt å avgrense oppgaven til å se på personell i NSS, representert ved både ledere og medarbeidere i organisasjonen.

Opgaven tar sikte på å besvare følgende hovedproblemstilling:

I hvilken grad opplever de ansatte i NSS arbeidsrelatert stress som et problem, og hvordan opplever de at denne utfordringen håndteres i organisasjonen?

For å finne svar på problemstillingen har jeg formulert fem forskningsspørsmål:

1. I hvilken grad opplever lederne i NSS arbeidsrelatert stress som et problem?
2. I hvilken grad opplever medarbeiderne i NSS arbeidsrelatert stress som et problem?
3. Hvilke utfordringer oppleves som de viktigste kildene til arbeidsrelatert stress?
4. Hva gjør ledelsen for å bøte på problemene, og i hvilken grad oppleves tiltakene som effektive?
5. Hva kan gjøres for å redusere utfordringene?

Forskningsspørsmål 5 skiller seg fra forskningsspørsmålene 1-4, da det ikke svarer direkte på problemstillingen, men har til hensikt å anbefale tiltak som kan bedre situasjonen i Forsvaret.

1.3 Oppgavens struktur

Kapittel 1 starter med en innledning som setter rammene for oppgaven. Deretter presenteres tidligere forskning knyttet til tematikken samt litteratur benyttet i oppgaven. Dernest redegjør kapitlet for bakgrunn og begreper, før det presenterer oppgavens analytiske rammeverk. Bakgrunns delen tar for seg NSS' oppgaver, organisering og operative tjeneste, og gir samtidig en kort presentasjon av Forsvarets medarbeiderundersøkelse (FMU) 2023. Under begreper forklares sentrale begreper som stress og organisatorisk og psykososiale arbeidsmiljøfaktorer. Videre presenteres det analytiske rammeverket benyttet i oppgaven, som kan deles inn i risikofaktorer og beskyttelsesfaktorer.

Risikofaktorene som belyses er krav i jobben, arbeidstid, konflikt, rolleklarhet, negativ sosial adferd og utforming av arbeidsplassen. Beskyttelsesfaktorene som presenteres er trygghet, støtte, mening, mestring samt fysisk og mental trening. Kapittel 1 avsluttes med å beskrive metoden som benyttes i oppgaven.

Kapittel 2 søker å besvare forskningsspørsmålene 1-3. I kapittel 3 fortsetter jeg å svare ut problemstilling og forskningsspørsmål 4. Kapittel 4 svarer ut forskningsspørsmål 5 primært ut fra innsamlet empiri, supplert med egen kunnskap og erfaring. Til slutt oppsummer og konkluderer jeg undersøkelsen i kapittel 5, der jeg redegjør for hovedfunn, knytter funnene til tidligere forskning, drøfter den eksterne validiteten og presenterer forslag til fremtidig forskning.

1.4 Tidligere forskning og litteratur

Det foreligger flere studier som omhandler stress, stressmestring og konsekvenser av stress i Forsvaret. De fleste av disse studiene tar for seg håndtering og mestring av stridsrelatert stress. Det er færre studier knyttet til arbeidsrelatert stress knyttet til normal drift i forsvarssektoren, og det er ikke funnet tidligere studier av arbeidsrelatert stress i Sjøforsvarets landorganisasjon. Det er imidlertid gjort en god del forskning på arbeidsrelatert stress i norsk arbeidsliv mer allment, hvorav de fleste omhandler omsorgsykker. Grunnen til at omsorgsykerne er sterkt representert, kan være at forskningen antyder at omsorgsykerne er særlig utsatt for langvarig stressreaksjon over tid – såkalt utbrenthet.

Det er gjennomført forskning på arbeidsrelatert stress i politiyket. Berg, Hem, Lau og Ekeberg gjennomførte i 2006 en landsomfattende undersøkelse av 3272 polititjenestemenn i Norge, i den hensikt å undersøke sammenhenger mellom arbeidsstress og helse i etaten (A. M. Berg et al., 2006, s. 1). Denne forskningen kan ha en viss overføringsverdi til Forsvaret. Personell i politiet og Forsvaret er selektert inn etter visse kriterier, bl.a. ved at begge yrkene har krav om fysisk og psykisk robusthet. Både dette og arbeidskulturen kan tilsa at personellet i utgangspunktet er mindre disponert for stressrelaterte psykiske lidelser enn den gjennomsnittlige arbeidstakeren (A. M. Berg et al., 2006, s. 2). Samtidig er det rimelig å anta at begge yrkesgruppene er utsatt for opplevelser av stress. Forskningen kom frem til at forekomsten av subjektive helseplager var høy i politiet, og at helseplagene i all hovedsak var et resultat av jobbpress og mangel på støtte (A. M. Berg et al., 2006, s. 8).

Det er også gjort forskning på yrkesrelatert stress blant militært personell utenfor Norge. Bridger, Brasher, Dew og Kilminster publiserte i 2010 en undersøkelse av yrkesrelatert stress, psykologisk belastning og arbeidsmiljø hos britisk marinepersonell som tjenestegjorde på skip og på land over en tolv månedersperiode (Bridger et al., 2011, s. 710). Utvalget i studien skiller seg noe fra det som blir undersøkt i denne oppgaven, da personellet som jobbet på land, ikke tilhørte landorganisasjonen

permanent, men var seilende personell som utførte arbeid på land utenfor seilingsperiodene.

Studien indikerer at fravær av positiv støtte fra ledere og tilstedeværelse av negativ jobb-familiekonflikt er de faktorene som i størst grad bidrar til opplevelsen av stress blant personellet (Bridger et al., 2011, s. 710). Til tross for utvalgsforskjellene kan dette funnet også være relevant for den foreliggende studien.

Arbeidstilsynet opplyser at de viktigste kildene til stress i norsk arbeidsliv er lange arbeidsdager over tid, ubalanse mellom arbeidsoppgaver og ressurser, stor arbeidsbelastning, høy jobbintensitet, korte svarfrister, motstridende krav og uklare roller for arbeidstakeren samt ineffektiv kommunikasjon (Arbeidstilsynet, u.å.)

Litteratur benyttet i oppgaven er identifisert ved hjelp av litteratursøk i Oria både gjennom Forsvarets høgskoles bibliotek og Norske fagbibliotek, Søk i Brage for tidligere masteroppgaver, FFIs (Forsvarets Forskningsinstitutt) bibliotek, Forsvarets informasjonssystem (FIS)-basis og Forsvarets oversikt over bestemmelser, instruksjoner og direktiver (FOBID).

Jeg har benyttet meg av Fagboken *Work psychology, understanding Human behaviour in the workplace* som gir en god beskrivelse av det biologiske og psykologiske aspektet ved arbeidsrelatert stress (Arnold & Randall, 2016).

Faktabok om arbeidsmiljø og helse 2021, utgitt av Statens arbeidsmiljøinstitutt (STAMI), gir en grunnleggende innføring i risiko- og beskyttelsesfaktorer ved arbeidsmiljøet.

Jeg har benyttet FMUs rapport 2023 for hele Forsvaret og rapport utarbeidet om NSS i oppgaven. FFI har verifisert gjennom mailkorespondanse at de ikke har forsket direkte på arbeidsrelatert stress (M. Berger, personlig kommunikasjon, 26. september 2023). FFI-rapport *Lønn og inntekt i Forsvaret* tar for seg hvor mye de ansatte jobber i Forsvaret. Rapporten gir et oppdatert bilde av hvor mye Sjøforsvarets operative personell jobber i forhold til resten av Forsvaret, noe som er relevant for denne oppgaven.

Jeg har også lest rapporten av Usman Aslam, *Riktig kompetanse på rett sted*, som omhandler riktig bruk av kompetanse i Forsvaret (Aslam, 2023). Undersøkelsen synes å bekrefte flere av mine funn i undersøkelsen. Rapporten er i sin helhet unntatt offentlighet, og jeg kan derfor ikke benytte meg fullt ut av den i denne oppgaven. Rapporten er imidlertid lest og tatt med i betraktning, særlig i kapitlene 2-4.

Av Sjøforsvarets publikasjoner har jeg benyttet meg av Sjef Sjøforsvarets virksomhetsplan 2023-2034, Veiledning om sikkerhetsstyring og helse miljø og sikkerhet i Sjøforsvaret, 2023 og Veiledning for tjenesten i Sjøforsvaret, 2021.

1.5 Bakgrunn

Nasjonalt sjøoperasjonssenter

I 2018 ble sjefen for Sjøforsvaret taktisk sjef for alle Sjøforsvarets enheter – både marinefartøy og kystvaktfartøy (Sjøforsvaret, 2018). Samtidig ble NSS opprettet. NSS er den avdelingen i Sjøforsvaret som på vegne av sjefen for Sjøforsvaret utøver ledelse, taktisk kommando og kontroll over Sjøforsvarets operative virksomhet. Dette gjøres gjennom planlegging og koordinering av daglige og fremtidige sjømilitære operasjoner. NSS skal planlegge og gjennomføre operasjoner med nødvendig bruk av ressurser, samt støtte deployerte strukturelementer både nasjonalt og internasjonalt. NSS skal sørge for å ha god situasjonsforståelse og kontroll over aktivitet i ansvarsområdene, samt til enhver tid ha oversikt over hvilke sjømilitære ressurser som er tilgjengelige for oppdrag. NSS ivaretar rollen som «vaktstasjon» i Sjøforsvaret, som er en døgnbemannet vaktfunksjon. NSS er også ansvarlig for krisehåndtering i Sjøforsvaret (Sjef Sjøforsvaret, 2021, s. 18–19).

NSS består av stabselementene N2 (etterretning), N3 (pågående operasjoner), N4 (operativ logistikk) og N5 (planer og fremtidige operasjoner) (Sjef Sjøforsvaret, 2021, s. 19). Det er totalt 53 årsverk i NSS. N3 utfører oppgaver med kort planleggingshorisont, mens N5 utfører oppdrag med lang planleggingshorisont. N2 og N4 støtter de overnevnte både med kort og lang planleggingshorisont. Personellet som jobber i NSS er i all hovedsak militært personell. Dette personellet er selektert inn i Forsvaret og har operativ tjeneste fra Sjøforsvaret eller andre forsvarsgrener.

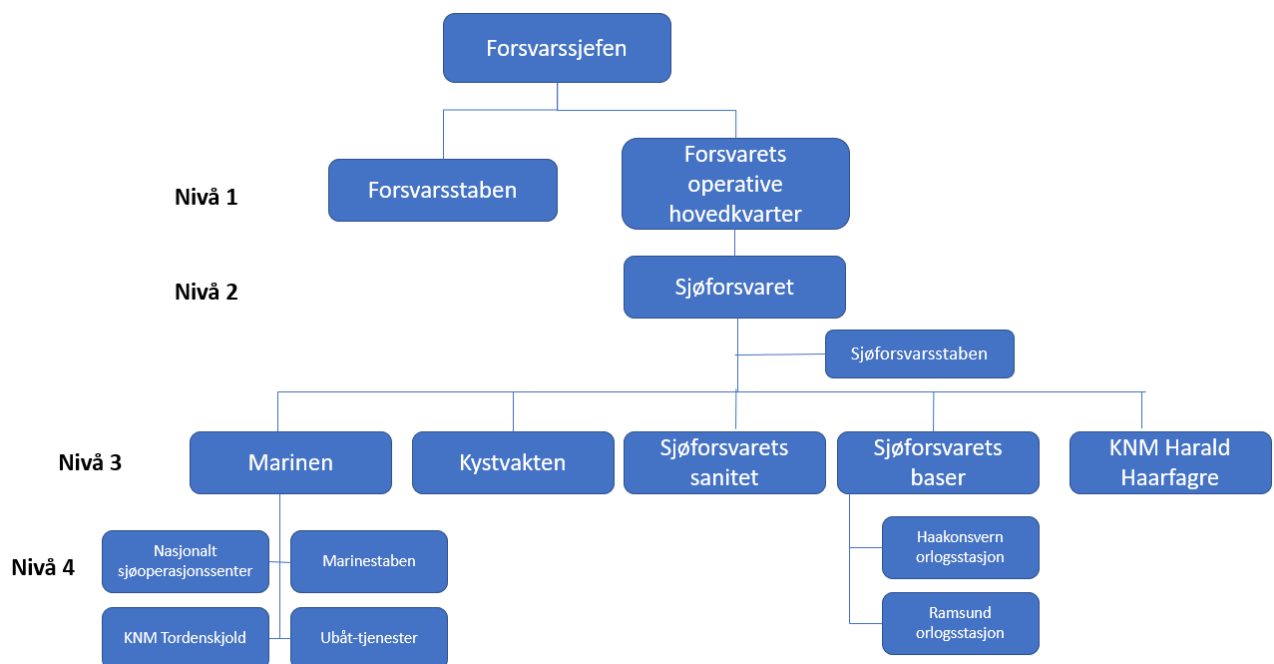
Arbeidsstasjonene for NSS er i all hovedsak fordelt på tre lokasjoner, hvorav to er i bygg og ett i fjellanlegg på Haakonvern. Kontorfasilitetene for ansatte i bygg veksler mellom enekontor, tomannskontor og åpent landskap. I fjellanlegget er kontorfasilitetene åpent landskap, med det unntak at avdelingssjefene deler kontor.

NSS' kontorfasiliteter og Informasjons- og kommunikasjonsteknologi (IKT)-systemer er i all hovedsak på graderingsnivå høyere enn begrenset, selv om noe av arbeidet også utføres på begrenset og ugradert nett.

Før omorganiseringen i 2021 var NSS direkte underlagt sjefen for Sjøforsvaret og fungerte som den operative søylen i Sjøforsvarsstaben. Etter omorganiseringen i 2021 ble NSS overført til Marinen og underlagt sjefen for Marinen. Arbeidsoppgavene til NSS er fortsatt å utøve ledelse i form av taktisk kommando og kontroll over hele Sjøforsvarets operative virksomhet på vegne av sjefen for Sjøforsvaret.

Figur 1

Sjøforsvarets organisering



Note: Sjøforsvarets organisering med Sjøforsvaret av 1. august 2021. Sjøforsvarets organisering er hentet fra signert protokoll 24 juni 2021 firkantorganisasjon Sjøforsvaret (SST, 2021, s. 3).

Ledelsesnivåene som benyttes i denne oppgaven, vil være nærmeste leder, høyere ledelse og høyeste ledelsesnivå. Nærmeste leder defineres som nærmeste foresatt. Høyere ledelse defineres som nivå 3-sjefer (Figur 1). For NSS er nærmeste høyere ledelse sjefen for Marinen. Høyeste ledelsesnivå i Sjøforsvaret defineres som sjef Sjøforsvaret, som er definert som en nivå 2-sjef. (Figur 1).

Tjenesten i NSS regnes som operativ tjeneste. Begrepet «operativ tjeneste» er imidlertid ikke entydig. I FFI-rapporten *lønn og inntekt i Forsvaret* definerer Hanson & Lindgren operativ tjeneste som en viss mengde aktivitet i form av øving og/eller seiling. Overstiger tallet 20 øvings- eller seilingsdøgn,¹ regnes det som operativ tjeneste. Denne definisjonen av operativ tjeneste legges til grunn i denne oppgaven,

Den operative tjenesten utgjør en vesentlig del av Forsvarets kjernevirksomhet og innebærer gjerne både ugunstig arbeidstid og lange arbeidsdager som reguleres etter egne arbeidstidsbestemmelser (Hanson & Lindgren Y., 2023, s. 8). I utgangspunktet er det rimelig å anta at den operative tjenesten

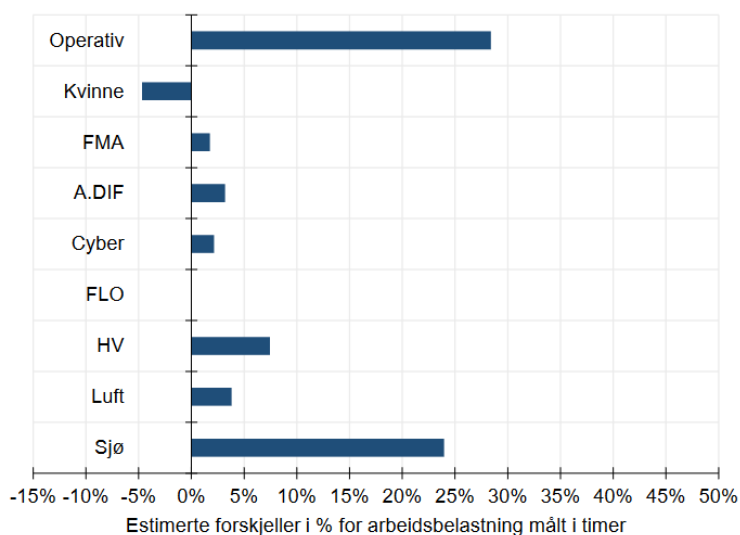
¹ «I dialog med de ulike forsvarsstabene foreslo stabene at en slik grense kan settes ved 20 øvings-/seilingsdøgn» (Hanson & Lindgren Y., 2023, s. 57)

medfører økt belastning og risiko for arbeidsrelaterte helseplager. Den operative tjenesten stiller krav til blant annet god fysikk og helse (Hanson & Lindgren Y., 2023, s. 56).

Sjøforsvaret er den driftsenheten i Forsvaret som har høyest arbeidsinnsats, med en median på 1.6 utførte årsverk per arbeidstaker. (Hanson & Lindgren Y., 2023, s. 3) I Forsvaret generelt og Forsvarsmateriell (FMA) er gjennomsnittsinnsatsen for personell 1,2 utførte årsverk² (Hanson & Lindgren Y., 2023, s. 48 og s.50). Sammenligner man arbeidstimer med resten av Norge, ligger den gjennomsnittlige ukentlige arbeidstiden blant arbeidstakerne de siste ti årene på 34 timer (Bakke et al., 2021, s. 58).

Figur 2

Arbeidsinnsats for offiserer i Forsvaret



Note: «Figuren viser forskjeller i innsats for offiserer målt i timer for Driftsenhetene i Forsvaret³ (DIF) og FMA, tjenestetype og kjønn i 2020. Personell i Sjøforsvaret og Luftforsvaret sammenlignes med personell i Hæren» (Hanson & Lindgren Y., 2023, s. 54).

Forsvaret er unntatt Arbeidsmiljølovens⁴ (AML) §10 om arbeidstid, og har derfor egne arbeidsavtaler. AML beskriver hvilke lover og regler som gjelder for arbeidsgiver og arbeidstaker i en

² Ett årsverk er satt til 1894,5 timer og er definert som tiden arbeidstakeren er tilgjengelig for arbeidsgiver (Hanson & Lindgren Y., 2023, s. 46).

³ Driftsenhet i Forsvaret er en selvstendig administrert enhet (LO-NHO, 2022 §3 nr3)

⁴ 1.6.3.3 Arbeidsmiljøloven Forskrift 16. desember 2005 nr. 1567 om unntak fra arbeidsmiljøloven for visse typer arbeid og arbeidsgrupper § 3

arbeidssituasjon. AML beskriver også hvilke bestemmelser i loven Forsvaret som organisasjon og Sjøforsvaret er unntatt fra å følge, samt hvilke kriterier som må være oppfylt for at unntakene skal være gyldige (Sjef Sjøforsvaret, 2023, s. 6).

I tillegg til dette har Forsvaret en egen arbeidsavtale, Arbeidsavtale i Forsvaret (ATF). Avtalen er basert på AML § 10-12 åttende ledd og beskriver arbeid av en så særegen art at det ikke kan sammenlignes med det som inngår under arbeidstid i AML (Hanson & Lindgren Y., 2023, s. 31). Fartøytjeneste, vakt, øving og luftoperativ virksomhet regnes som en slik type aktivitet, og dette er også kjerneaktiviteten i Forsvaret (Hanson & Lindgren Y., 2023, s. 47). Denne typen aktivitet kompenseres både økonomisk og i form av avspaseringstimer. Opptjent tid til avspasering skal benyttes som fritid, og kan ikke kompenseres i form av penger (FPVS, 2017).

Forsvarets medarbeiderundersøkelse 2023

Forsvarets medarbeiderundersøkelse (FMU) gjennomføres annethvert år og resultatene benyttes for å få kunnskap om hvordan de ansatte opplever psykososiale og organisatoriske arbeidsmiljøforhold i Forsvaret (FPVS, 2023b). Som arbeidsgiver har Forsvaret plikt til å kartlegge og følge opp utviklingen knyttet til arbeidsmiljøet (Arbeidsmiljøloven, 2005 § 3-1. g).

Funnene som avdekkes i FMU skal følges opp av arbeidsgiver i samarbeid med arbeidstakerne.

Lederne er ansvarlig for å etablere tiltak der det er nødvendig og sørge for at disse blir fulgt (FPVS, 2023b). FMU er utviklet av STAMI. Undersøkelsen gir svar i prosent på hvor stor andel som er enig i de gitte påstandene, fanger opp endringer siden forrige undersøkelse, og viser hvordan organisasjonens personell svarer i forhold til personellet i andre organisasjoner i egen DIF (FPVS, 2023a).

Forskning gjennomført av STAMI viser hvilke psykososiale og organisatoriske faktorer knyttet til arbeidsplassen som har størst betydning for helseplager, sykdom og fravær (FPVS, 2023a, s. 6). Mange av disse faktorene måles i FMU. Krav i jobben, rollekonflikt og følelsesmessig utmattelse er risikofaktorer som måles i FMU. Positive utfordringer, opplevelsen av mestring, støtte fra kollegaer og støtte fra nærmeste leder er beskyttelsesfaktorer som måles i FMU (FPVS, 2023a, s. 7). Videre er det gjort målinger av ti andre temaer som ikke fremgår av analysedelen⁵ (FPVS, 2023a, s. 8–9).

Svarprosenten i Forsvaret som helhet var i 2023 på 58 prosent, for Sjøforsvaret 57 prosent, og for NSS kun 45 prosent. Svarprosent for FMU 2023 er den laveste på mange år. Årsaken til dette kan være at det i samme periode er blitt gjennomført mange undersøkelser, som mobbing og seksuell

⁵ Ti øvrige tema belyst gjennom FMU 2023 er indre motivasjon, jobbautonomi, bruk av kompetanse, kompetanse – og karriereutvikling, digital kompetanse, rolleklarhet, kommunikasjon av mål, holdning, etikk og ledelse, rettferdig ledelse, involverende ledelse

trakassering-undersøkelse, samlivsundersøkelse, undersøkelse i forkant av lederkonferanse samt lokale undersøkelser. Flere opplyser at de ikke opplever endring i etterkant av besvarelsene, noe som kan være medvirkende til den lave svarprosenten (FPVS, 2023b s. 3). Siden svarprosenten for NSS er relativt liten, vil også validiteten til undersøkelsen være lav. Det er vanskelig å vite om det er en overrepresentasjon av misfornøyde eller fornøyde ansatte i utvalget, eller om det langt på vei er representativt. Selv om man ikke har garanti for at undersøkelsen gir et representativt bilde av de ansattes opplevelse, vil den likevel kunne si noe om hvordan beskyttelsesfaktorer og risikofaktorer for arbeidsmiljøet oppfattes i NSS.

1.6 Begreper

Stress

«Stress er et ord avledet fra det latinske ordet *Stringere*, som betyr å stramme sammen eller *striktus* som betyr bunnet stramt» (Knardahl, 2022, 2:45). Stress ble først presentert som et medisinsk og psykologisk begrep av Hans Selye (1907-1982) i 1936, der stress refererer til flere krevende fysiologiske og psykologiske påvirkninger som omtales som stressorer, og organismens reaksjon på disse (Svartdal & Malt, 2023). Videre er definisjonen av stress er et produkt av sin tid, og knyttes til den forskningsagendaen som skal undersøkes. Det er derfor mange definisjoner og teorier om stress (Gatchel & Schultz, 2012, s. 24-25). Mangelen på entydige og presisjon gjør det ofte vanskelig å finne ut hva problemet egentlig består i, både individuelt og på arbeidsplassen. Det tenkes ofte for upresist rundt stress og arbeid (Knardahl, 2000, s. 264).

Når man opplever en utfordring, eksponeres man for stress (Knardahl, 2022, 9:30). Kroppen setter da i gang neuroendokrine responser. Binyrene stimuleres til å skille ut stresshormonene kortisol, adrenalin og noradrenalin (J. P. Berg & Otterholt, 2023). Ved utskillelse av disse hormonene settes kroppen i en overlevelsesmodus (Salter, 2023). Kroppen starter en omstillingsreaksjon for å finne strategier for å mestre stresset. Utfallet av stresset kan enten oppfattes som positivt, ved at man mestrer stresset og oppnår styrket mestringsfølelse. Om ikke oppfattes stresset som noe negativt, da som *distress* (Knardahl, 2022, 11:30). Det som er avgjørende for hvordan man opplever stress, er hvordan man oppfatter omstillingen og endringene. Basert på erfaring eller manglende erfaring vurderer man om omstillingen påvirker positivt, negativt eller virker nøytral (Knardahl, 2022, 15:00). Uansett om stresset oppfattes som positivt eller negativt, skjer de samme fysiologiske reaksjonene i kroppen (Meland, 2014, s. 66). Dersom utfordringen løses, avsluttes omstillingsreaksjonene (Meland, 9

2014, s. 59). Dersom utfordringen ikke oppfattes som løst, eller nye utfordringer kommer til, vil omstillingsreaksjonen fortsette (Knardahl, 2022, 27:20). Kroppen vil da fortsette å være i beredskap og produsere stresshormoner. Når kroppen på denne måten ikke får slappet av, blir stresset skadelig for oss (Arbeidstilsynet, u.å.).

Det vil være en individuell oppfattelse av hva som bidrar til stress. Hvordan stress påvirker individet vil blant annet være avhengig av opplevelse av trusselen, ens sårbarhet, mulighet til å mestre og den enkeltes totalsituasjon (Lazarus & Folkman, 1984 referert i Haugen, 2017, s. 47; Knardahl, 2000, s. 266). To personer med samme arbeidskrav, kan hver for seg ha ulikt syn på hvorvidt de evner å gjennomføre disse kravene. Dette kompliserer hvordan stress på arbeidsplassen måles og styres. (Arnold & Randall, 2016, s. 380).

Oppfattelsen av forholdet mellom helse og arbeid endres kontinuerlig og påvirkes av erfaring. Dette gjelder også oppfattelse av stressorene og toleransen av dem (Knardahl, 2000, s. 266).

Ikke alt stress virker negativt på folk. De fleste trenger et visst nivå av positivt stress for å kunne utføre oppgavene som tildeles på en god måte. I jobbsammenheng er positivt stress et resultat av riktig ledelse og lederskap, der alle jobber sammen, der innsats blir satt pris på og støttet (Stranks, 2005, s. 5). Først når tilstanden blir vedvarende og man opplever mangel på ressurser som kunnskap, tid eller sosial støtte for å håndtere situasjonen, blir stresset noe negativt (Edwardsen, 2018). Negativt stress kan påvirke livskvaliteten, trivsel på arbeidsplassen og gjøre oss sårbare ovenfor psykiske og fysiske sykdommer. Over tid øker sjansen for utbrenthet og depresjon (Edwardsen, 2018).

Dersom arbeidskrav overstiger personens kapasitet og evne til å takle det, omtales det som arbeidsrelatert stress (Arnold & Randall, 2016, s. 380). Stressorer for arbeidsrelatert stress kan være for mye eller for lite å gjøre, over- eller underforfremmelse, motstridende arbeidskrav, dårlig ledelse, lange arbeidsuker og jobb- og familie forpliktelser som er vanskelig å forene (Stranks, 2005, s. 4).

Organisatoriske og psykososiale arbeidsmiljøfaktorer

Alle arbeidstakere påvirkes av psykososiale og organisatoriske faktorer (Knardahl, 2016b).

Organisatorisk arbeidsmiljø er organiseringen av arbeidet med blant annet arbeidstidsordninger, og hvordan arbeidet er tilrettelagt med sin sikkerhets- og organisasjonskultur. Det innebærer ledelse og hvordan arbeidet fordeles mellom de ansatte. De strukturelle og formelle forholdene på arbeidsplassen påvirker både arbeidsmiljø og helsen til arbeidstakerne (Johannessen & Nielsen Birkeland, u.å.). Et godt organisatorisk arbeidsmiljø kjennetegnes ved at det både er fokus på

måloppnåelse og produktivitet og på ivaretagelse av arbeiderenes helse, trivsel og sikkerhet (Johannessen & Nielsen Birkeland, u.å.) Psykososialt arbeidsmiljø omhandler både psykososiale arbeidsfaktorer og sosiale arbeidsfaktorer (Johannessen, 2021). Psykososiale arbeidsfaktorer handler om hvordan arbeidssituasjonen og arbeidsforholdene oppleves, mens de sosiale arbeidsfaktorer er det mellommenneskelige samspillet på arbeidsplassen (Johannessen, 2021).

I mange tilfeller er det vanskelig å skille mellom organisatoriske og psykososiale forhold, og overgangen mellom disse er ofte glidende (Bakke et al., 2021, s. 56).

Arbeidstakere som jobber under ugunstige organisatoriske og psykososiale arbeidsforhold, står i fare for å utvikle en rekke helseplager. Disse arbeidsforholdene er det mulig å forebygge og forbedre.

Dette gjøres ved å bedre organisatoriske og psykososiale arbeidsmiljøfaktorer der beskyttelsesfaktorer forsterkes og risikofaktorer reduseres (Bakke et al., 2021, s. 57). Med kunnskap og forståelse om de spesifikke arbeidsfaktorene kan tiltak som bedrer situasjonen utarbeides (Knardahl, 2016a, s. 264). Det må tas med i utarbeidelsen at hver arbeidstaker vil kunne oppfatte, bearbeide og mestre de ulike risiko- og beskyttelsesfaktorer ulikt samt ha ulik oppfattelse av begrepene helse og velvære (Skogstad, 2000, s. 17). Individkjennetegn og personlighetsfaktorer vil også kunne påvirke oppfattelsen av beskyttelses- og risikofaktorer. Disse er ikke belyst i denne oppgaven.

1.7 Analytisk rammeverk

Denne delen tar for seg oppgavens analytiske rammeverk, som vil bli benyttet for å strukturere og styrke drøftingen av problemstillingen og forskningsspørsmålene. Rammeverket er satt sammen av et utvalg risiko- og beskyttelsesfaktorer for arbeidsrelatert stress. Utvalget er basert på faktorer som er hyppigst omtalt i forskningen. Både STAMI og Arbeidstilsynet har definert faktorer som kan bidra til stress. STAMI har gjennom forskning kommet frem til hvilke faktorer i et arbeidsmiljø som har størst betydning for helseplager, sykdom og fravær (FPVS, 2023b, s. 6). Også arbeidstilsynet har definert faktorer som kan føre til arbeidsrelatert stress (Arbeidstilsynet, u.å.). Utforming av arbeidsplassen vil kunne påvirke arbeidsmiljøet i en positiv eller negativ retning, og vil dermed påvirke opplevelsen av arbeidsrelatert stress. Utforming av arbeidsplassen er tatt med i denne oppgaven, og beskrives her som en risikofaktor.

Risikofaktorer

Krav i jobben

Jobbkrav er den innsatsen arbeidet fysisk, mentalt og emosjonelt krever av deg (Demerouti et al., 2001). Karaseks (1979) krav-kontroll-modell er ofte brukt for å se sammenhengen mellom arbeid og helse knyttet til arbeidsrelatert stress (Haugen, 2017, s. 44). Modellen brukes til å studere arbeidsmiljø, og den setter søkelys på arbeidet og planlegging av hva arbeidet skal innebære. Ved moderate til høye arbeidskrav med varierende innhold og stor grad av autonomi viser modellen at det er mulig å oppnå vekst og utvikling. Dersom jobbkravene er høye, med lav grad av kontroll, vil arbeidet oppleves som belastende, noe som øker risikoen for å utvikle mentale helseplager (Bakke et al., 2021, s. 76). Krav-kontroll-modellen er også videreutviklet ved å tilføre faktoren sosial støtte, da som krav-kontroll-sosial-støtte modellen (Johnsen & Hall, 1988, referert i Knardahl, 2000, s.272). Den sistnevnte modellen har hatt stor innflytelse innenfor forskning på arbeid og helse, og er ofte benyttet i forbindelse med utvikling av tiltak for å bedre arbeidsmiljøet (Knardahl, 2000, s. 272). Når det gjelder krav i jobben, kan man oppleve rollekrav. Rollekrav vil bidra til stress dersom man utsettes for krav og forventninger man selv ikke opplever å være i stand til å møte. Disse kravene og forventningene kan komme fra sjef, kollegaer, underordnede og andre samarbeidspartnere i forbindelse med jobb (Skogstad, 2000, s. 25–26). Urealistiske forventninger til seg selv i arbeidssituasjonen vil også kunne inngå i rollekrav, noe som kan være en betydelig kilde til stress (Leiter, 1991, referert i Skogstad, 2000, s. 27). Tidligere var rollekrav i stor grad forbundet med krav innenfor egen organisasjon. Dette har nå endret seg til at det også kommer større krav fra aktører utenfor organisasjonen (Skogstad, 2000, s. 27). I denne oppgaven vil disse aktørene kunne være Forsvarsstaben, Forsvarets operative hovedkvarter, andre taktiske kommandoer, andre avdelinger i Sjøforsvaret eller sivile etater og organisasjoner.

Norsk arbeidsliv kjennetegnes av høye arbeidskrav (Bakke et al., 2021, s. 56). Med høye arbeidskrav kan man oppleve stor arbeidsbelastning. Arbeidsbelastning inkluderer både kvantitativ og kvalitativ belastning (Cooper et al., 2001 referert i Bowling et al., 2015, s. 96). Der kvantitativ overbelastning innebærer at man har for mye å gjøre, innebærer kvalitativ overbelastning at arbeidstakeren oppfatter at arbeidet er for vanskelig og krevende (French & Caplan, 1972 referert i Arnold & Randall, 2016, s. 405). Arbeidsbelastning kan også knyttes til at arbeidstakeren er understimulert. Både for lite og for mye å gjøre vil være stressorer som kan føre til arbeidsrelatert stress (Skogstad, 2000, s. 25). Høyt arbeidstempo og stor arbeidsmengde er eksempler på kvantitative krav i arbeidslivet (Sogstad,

2004, s. 25). Arbeidsmengde vil omhandle alt som representerer mengde og vanskelighetsgrad på arbeidet (Bowling & Kirkendall, 2012, referert i Bowling et al., 2015, s. 96).

Det er flere deler av kjerneinnholdet i arbeidet som kan være kilder til arbeidsrelatert stress hos de ansatte. Eksempler på dette kan være å måtte jobbe i et hurtig tempo, jobbe intensivt og møte korte tidsfrister med få pauser og pusterom (Arnold & Randall, 2016, s. 406). FMU har avdekket at det er en tydelig tendens at ansatte i Forsvaret opplever en økt arbeidsbelastning. Flere opplever at arbeidet må gjennomføres i et høyt tempo samt at arbeidsbelastningen er ujevn sammenlignet med tidligere (FPVS, 2023b, s. 9).

Dagens arbeidsliv preges også av stadig mer komplekse og sammensatte arbeidsoppgaver, der det er krav om å levere arbeidsprodukt av høy kvalitet innenfor korte tidsfrister. Disse kravene gjør at arbeidstakerne må mestre et vidt spekter av ulike mulige belastninger (Skogstad, 2000, s. 32).

Det forventes at arbeidsbelastning og stress er positivt korrelert slik at høy arbeidsbelastning fører til høyt nivå av stress (Arnold & Randall, 2016, s. 381). Men forskning viser at det ikke er noen enkel sammenheng mellom mengde arbeid og helse. Dette kan komme av at de som jobber svært mye, gjør dette fordi de har individegenskaper som gjør dem spesielt motiverte og utholdende, og dermed selv ønsker å jobbe mye (Knardahl, 2000, s. 270).

Arbeidskrav som oppleves å gi positive utfordringer og som gir mulighet for å utvikle ny kunnskap og ferdigheter, kan virke motiverende. Varierende arbeidsoppgaver og stor grad av selvbestemmelse kan ha samme virkning.

Dersom høye arbeidskrav mestres, vil dette kunne styrke selvfølelsen på en positiv måte. Samtidig kan høye jobbkraav over lang tid føre til negative helseeffekter (Bakke et al., 2021, s. 71). Høy arbeidsbelastning vil kunne minke både emosjonell og fysisk energi, føre til mindre fritid og hindre at man får tilgang til nye ressurser (Bowling et al., 2015, s. 99). Det sosiale miljøet på arbeidsplassen vil kunne påvirke hvorvidt arbeidstakeren opplever at sine kapasiteter og evner er tilpasset kravene som stilles (Skogstad, 2000, s. 25).

Ved stor arbeidsmengde på enkelte arbeidstakere kan det være en løsning å fordele noen av arbeidsoppgavene ut på flere arbeidskollegaer. Dette kan virke negativt for arbeidstakeren som får færre arbeidsoppgaver og resultere i en opplevelse av å ikke være dyktig eller sterk nok til å håndtere arbeidsmengden som er tildelt. Den beste løsningen vil da være å redusere arbeidsmengden totalt på organisasjonsnivå (Steen Pedersen, 2021, s. 79).

Arbeidstid

Arbeidstiden vår har betydning for helse, balanse mellom jobb og privatliv samt opplevelse av velferd. Det er den daglige, ukentlige og årlige arbeidstiden som legger grunnlaget for denne påvirkningen (Bakke et al., 2021, s. 58). I Norge har bruken av skift-, turnus- og nattarbeid vært stabilt over tid, mens bruken av lange arbeidsuker er svakt redusert de siste ti årene. (Bakke et al., 2021, s. 142). I forskningslitteraturen er ofte «lange arbeidsuker» definert som 55 timer eller mer per uke (Bakke et al., 2021, s. 61). I denne oppgaven er «lange arbeidsuker» definert som vakt- og øvelsesaktivitet, noe som tilsvarer 60-84 arbeidstimer i uken, eller døgkontinuerlig drift.

Forskning viser at arbeidstid på over 40 timer i uken, og over åtte timer daglig, vil senke produktiviteten og øke den langsiktige risikoen for dårlig helse (Arnold & Randall, 2016, s. 406). Hyppighet og intensitet av lange arbeidsuker vil påvirke belastningen de medfører. Det vil si at øvelsesdøgn nummer 150 vil utgjøre en større ulempe enn øvelsesdøgn nummer ti (Hanson & Lindgren Y., 2023, s. 25).

Det kan være ulike grunner til at arbeidstakerne jobber lange arbeidsdager og arbeidsuker. Ofte er dette knyttet opp mot overbelastning av personell, personell med mye ansvar eller at arbeidsgiver legger opp til et arbeidsmønster med lange arbeidsdager (Arnold & Randall, 2016, s. 406). I FFI-rapporten *Lønn og inntekt i Forsvaret* kommer det frem at det ikke nødvendigvis er selve aktiviteten «øving» som representerer ulempen for arbeidstakerne, men at det er tap av fritid, ugunstig arbeidstid og tid borte fra familien som oppleves som en ulempe (Hanson & Lindgren Y., 2023, s. 25). Kjernevirksomheten i Forsvaret består av vakt, øving og seilingsaktivitet, noe som ofte medfører ukurant arbeidstid- og lengde (Hanson & Lindgren Y., 2023, s. 31).

Man kan anta at en stor andel ansatte synes det er motiverende å gjennomføre aktivitet som er knyttet til kjernevirksomheten i Forsvaret. Det er derfor ikke sikkert at lange arbeidsdager og arbeidsuker i denne sammenhengen oppleves som en ulempe (Hanson & Lindgren Y., 2023, s. 31). Bannai og Tamakoshi (2014) hevder at for å bøte på ulempene lange arbeidsuker fører med seg trenger arbeidstakerne mer tid til restitusjon enn det som normalt sett gjennomføres. Dette fører til at arbeidstakerne kommer tilbake på jobb før de er tilstrekkelig uthvilt og havner i en ond sirkel (Arnold & Randall, 2016, s. 406).

Avbrekk med tid borte fra jobben kan dempe den psykologiske belastningen som kan ha oppstått i forbindelse med arbeidssituasjonen. For at avbrekket skal ha effekt, er det viktig at man makter løsrive seg mentalt fra jobben. Man kan være fysisk borte fra jobben, men telefon og e-post kan gjøre at man likevel er tilgjengelig. (Arnold & Randall, 2016, s. 406). En hypotese er at de negative effektene av lange arbeidsuker oppleves som mindre dersom det er basert på frivillighet, kompenseres med belønning som status, lønn eller stor grad av autonomi (Bakke et al., 2021, s. 61). Det finnes også

andre studier som sier at muligheten for å påvirke egen arbeidstid er knyttet til lavere sykefravær og mindre ubalanse mellom arbeid og privatliv (Knardahl, 2016b; Bakke et al., 2021, s. 58).

Det å jobbe lange arbeidsdager, eller ha arbeidstid som ikke enkelt lar seg kombinere med hjemme- og familielivet kan skape ubalanse mellom arbeid- og familietid. Arbeid-familie-balanse dreier seg om å ha balanse mellom tid og overskudd for å håndtere plikter og forventninger på disse arenaene (Bakke et al., 2021, s. 62). Balansen trenger ikke nødvendigvis å involvere familie, det kan også involvere ens tid til privatliv. Det er dokumentert at dårlig balanse mellom arbeid og privatliv er forbundet med stress og dårlig helse (Geurts & Demerouti, 2003; Hurst et al., 2009; Greenhouse & Beutell, 1985 referert i Arnold & Randall, 2016, s. 408). Statens arbeidsmiljøinstitutt opplyser at cirka 15 prosent av alle arbeidere i Norge opplever at jobben og kravene på jobb påvirker privatlivet nokså ofte eller svært ofte. Påvirkningen er minst utbredt i aldersgruppen 17-24 år, og 55-66 år (Bakke et al., 2021, s. 62).

Fleksibel arbeidstid ser ut til å virke positivt på opplevelsen av balanse mellom arbeids- og familieliv. Samtidig kan denne fleksibiliteten gjøre det vanskelig å sette grenser for hvor, når og hvor mye man skal jobbe. Hjemmekontor er derfor en faktor knyttet til arbeid-familie-ubalansen (Bakke et al., 2021, s. 63).

Konflikt

Dyreforsøk viser at konflikter er noe av det mest skadelige som finnes for opplevelse av stress (Knardahl, 2022, 42:50). Det er stor risiko for at arbeidstakere som opplever ubehagelige konflikter på jobb utvikler psykiske plager over tid (Sterud & Hanvold, 2021, s. 325). Konflikt er problematisk fordi utfordringen oppleves som uløselig i det den oppstår. Denne utfordringen vil være en stressor helt til konflikten er behandlet og løst (Knardahl, 2022, 43:15). Man kan møte på mange ulike typer konflikt på arbeidsplassen. Det kan være interpersonell konflikt som involverer personkjemi og ulike verdisyn (Bakke et al., 2021, s. 72; Knardahl, 2022, 43:00).

Det kan være responskonflikter, der man opplever at uansett hva man gjør, så er det galt. (Knardahl, 2022, 45:00) Rollekonflikt vil være når en står overfor motstridende forventninger til jobben man skal utføre. Rollekonflikt kan være oppgaveorienterte konflikter som kan handle om uenighet om prioriteringer, planlegging, kvalitet og utførelse av arbeidsoppgaver (Bakke et al., 2021, s. 72; Knardahl, 2022, 43:08). Rollekonflikt kan også være opplevelsen av å ikke ha tilstrekkelige ressurser tilgjengelig for å utføre tildelte arbeidsoppgaver (Bakke et al., 2021, s. 83).

I FMU kommer det frem at ansatte i Forsvaret opplever å ikke ha tilstrekkelige ressurser for å løse sine arbeidsoppgaver (FPVS, 2023b, s. 11). Konflikt kan både ha en positiv og negativ innvirkning på

arbeidsmiljøet. Enkelte ganger er det helt nødvendig med konflikt for løse et problem, eller for oppnå vekst og utvikling (Skogstad, 2000, s. 29). Konflikt vil kun virke positivt dersom den er av moderat intensitet, er oppgaveorientert og løses av personer som er trygge på hverandre. Dersom disse forutsetningene ikke er til stede, er det stor sannsynlighet for at konflikten vil påvirke arbeidstakerne negativt (Bakke et al., 2021, s. 83).

Rolleklarhet

Rolleklarhet innebærer at arbeidstakeren ikke har fått tilstrekkelig informasjon eller instruksjon om hva som inngår i jobben (Skogstad, 2000, s. 26). Man kan skille mellom to typer rolleklarheter: oppgave-klarhet og sosioemosjonelle klarheter (Kahn og medforfattere 1964 ref. Skogstad, 2000, s. 26). Oppgave-klarhet dreier seg om manglende informasjon knyttet til arbeidsoppgaver, arbeidsutførelse og arbeidsresultat, samt fravær av instruksjon og tilbakemelding fra overordnede. En uklar stillingsbeskrivelse vil være et godt eksempel på oppgave-klarhet. Sosioemosjonelle klarheter vil være individets bekymring for sin status i organisasjonen, og bekymring for om måten man gjennomføre arbeidet på fører til at organisasjonen når sine mål (Skogstad, 2000, s. 26).

Negativ sosial adferd

Sosiale relasjoner mellom de ansatte på arbeidsplassen kan være en kilde til stress. Negativ sosial adferd kan være både fysisk og verbal vold, trusler, krenkelser, mobbing og seksuell trakassering (Bakke et al., 2021, s. 80). Mennesket jobber aktivt for å beskytte sin selvfølelse mot enhver trussel, og identifiserer, bearbeider og memorerer derfor raskt de små signalene som kan virke truende for selvfølelsen (Houge, 2020). Negativ sosial adferd vil derfor raskt kunne identifiseres.

STAMI har gjennomført studier som sier at opplevelse av negativ sosial adferd på arbeidsplassen øker sjansen for å utvikle psykiske plager over tid, mens vold og trusler vil gi umiddelbare psykiske plager (Bakke et al., 2021, s. 80). Seksuell trakassering vil kunne oppleves som en alvorlig belastning i arbeidssituasjonen (Skogstad, 2000, s. 29). Over tid er det en svak økning i norske arbeidstakere som rapporterer om mobbing og uønsket seksuell oppmerksomhet. Innenfor enkelte bransjer er det vanlig å oppleve vold og trusler, og kvinner er generelt mer utsatt for dette enn menn (Bakke et al., 2021, s. 56).

Utforming av arbeidsplassen

Den tradisjonelle kontorarbeidsplassen har endret seg de senere årene. Mange virksomheter har byttet ut det konvensjonelle enekontoret med åpne kontorlandskap (Bakke et al., 2021, s. 35 og 37). Åpne kontorlandskap kan være gunstig for grupper som har behov for fortløpende kontakt, men har også flere arbeidsmiljørelaterte problemstillinger knyttet til seg. Åpne kontorlandskap krever tilstrekkelig plass for hver arbeidstaker, tilrettelegging og utarbeidelse av stillesoner, og utformingen av kontoret må tilpasses aktiviteten som skal gjennomføres der (Bakke et al., 2021, s. 37). Det kan være utfordrende å skjerme seg fra andre medarbeidere i åpne kontorlandskap. Dette kan føre til forstyrrelser, kognitiv belastning og lavere tilfredshet hos arbeidstakerne, noe som kan påvirke ytelse og produktivitet (De Croon et al., 2005, s. 120). Forskning tyder også på at åpne kontorlandskap fungerer dårlig for konsentrasjonsarbeid (Bakke et al., 2021, s. 37).

Det er ikke bare kontorfasilitetene på arbeidsplassen som har endret seg de senere årene. Utviklingen av teknologien har gjort at man kan utføre arbeidet andre steder enn på selve arbeidsplassen. Denne fleksibiliteten og mulighet for selvbestemmelse kan bidra til balanse mellom arbeid- og fritid (Bakke et al, 2021, s. 35).

Beskyttelsesfaktorer

Trygghet

Trygghet er et menneskelig behov og kan være alt fra sikre ansettelsesforhold til at man ikke utsettes for mobbing og trakassering (Knardahl, 2022, 34:16). For å skape et arbeidsmiljø som preges av trygghet, vil det være viktig å skape psykologisk trygghet på arbeidsplassen.

«Psykologisk trygghet» er definert som «et klima der folk er komfortable med å uttrykke seg og være seg selv» (Edmonds, 2019 s. XVI referert i Nilsen, 2023). I en gruppe der psykologisk trygghet er etablert, vil arbeidstakerne føle seg komfortable med å dele bekymringer og feil, uten frykt for å bli satt i forlegenhet eller utsettes for gjengjeldelse. De er trygge på at de kan snakke uten å føle seg ydmyket, ignorert eller klandret. Arbeidstakere har ofte gjensidig respekt og stoler på hverandre der psykologisk trygghet er etablert (Edmonds, 2019 s. XVI referert i Nilsen, 2023). Psykologisk trygghet vil kunne bidra til å dempe opplevelsen av stress hos den enkelte.

Sosial integrasjon, dvs. etablerte sosiale bånd innen et nettverk, er et grunnleggende behov som vil kunne bidra til trygghet (Knardahl, 2022; Skogstad, 2000, s. 30).

Følelsen av å ha kontroll bidrar også til å skape trygghet. «Kontroll» kan defineres som «individets» mulighet til å kunne påvirke omgivelsene slik at disse blir belønnende eller mindre truende» (Ganster,

1989, referert i Skogstad, 2000, s. 27). Mye tyder på at kontroll er et menneskelig behov for, å oppleve at vi styrer vår egen virkelighet (Knardahl, 2022, 35:33).

Ganster (1989) knytter kontroll på arbeidsplassen til seks sentrale områder: kontroll over arbeidsoppgaver, utførelse, arbeidstidsordninger, det fysiske- og sosiale miljøet og medbestemmelse (Skogstad, 2000, s. 27–28). Det er vist at medbestemmelse i jobben, med mulighet til å delta i planlegging av egne arbeidsoppgaver og arbeidstid, har stor betydning for arbeidshelse og sykefravær (Bakke et al., 2021, s. 28). Jobbautonomi er viktig for vår evne til å utføre arbeidsoppgaver (Harvy,S.B.,et al, 2017; Knardahl, 2017 referert i Bakke et al., 2021, s. 74; FPVS, 2021, s. 22). Opplevelse av kontroll, eksempelvis over egen arbeidsmengde vil føre til mindre belastning og dermed redusere opplevelsen av stress. (Ebeltoft, 1992 referert i Haugen, 2017 s.47).

Støtte

Studier viser at sosial støtte har positiv effekt på trivsel og helse. Mangel på sosial støtte øker sårbarheten for alle type påkjenninger og forsterker de negative konsekvensene av stress (Skogstad, 2000, s. 30). Godt sosialt samspill på arbeidsplassen kan bidra til økt motivasjon, engasjement og produktivitet (Bakke et al., 2021, s. 79). Arbeidstakere som opplever sosial støtte på arbeidsplassen, har mindre søvnforstyrrelser og er mindre utsatt for å bli psykisk utmattet (Bakke et al., 2021, s. 82). Når det gjelder sosial støtte, kan man kan skille mellom instrumentell og emosjonell støtte. Instrumentell støtte vil kunne være støtte i form av bistand, tilgang på ressurser, informasjon og tilbakemelding på utførelse av arbeidet. Emosjonell støtte vil kunne være forståelse, empati, omsorg og opplevelse av å bli verdsatt (Bakke et al., 2021, s. 79). Emosjonell støtte vil bidra til å redusere de negative effektene høye arbeidskrav har på de ansatte (O'Driscoll & Brough, 2010, referert i Arnold & Randall, 2016, s. 381).

Nyere forskning tilsier imidlertid at sosial støtte ikke *nødvendigvis* vil ha positiv effekt i alle situasjoner (Skogstad, 2000, s. 30). Dersom det er stor arbeidsbelastning i en organisasjon, kan sosial støtte i noen tilfeller forsterke stressreaksjoner, mens samme type støtte hadde har positiv effekt i en organisasjon med lavere belastning (Skogstad, 2000, s. 30). Å motta hjelp og støtte kan oppfattes som noe negativt, da man kan føle seg underlegen i forhold til den man mottar støtte fra, og ved at man opplever at man må gjengjelde støtten ved en senere anledning (Skogstad, 2000, s. 31).

Sosial støtte kan være både lederstøtte og kollegastøtte (Bakke et al., 2021, s. 79). Flertallet av arbeidstakerne i Norge opplever sosial støtte fra sine kollegaer og nærmeste leder (Bakke et al., 2021, s. 56). På arbeidsplassen er godt samarbeidsklima mellom arbeidstakerne viktige ressurser for arbeidsplassen, og har innvirkning på den enkeltes jobbtilfredshet og prestasjoner (Nielsen,K., et al

2017; Andersen, L.L., et al 2017 referert i Bakke et al., 2021, s. 82). Ved å etablere en kultur for å gi positive tilbakemelding innad i organisasjonen vil dette bidra til at flere føler at arbeidet de nedlegger blir sett og verdsatt. Kollegastøtte kan også være instrumentell støtte, da som teknisk bistand eller råd og overføring av kunnskap, utvikling og læring som gjør det enklere å bedre jobbprestasjonene (Bakke et al., 2021, s. 82). De fleste ansatte i Forsvaret opplever å ha god støtte fra sine kollegaer, men tallet er synkende (FPVS, 2023a, s. 20). I FMU kommer det frem at det er en nedgang i hvorvidt personellet involverer seg og hjelper sine kolleger med deres eller enhetens arbeidsoppgaver (FPVS, 2023b, s. 37). Tid tilgjengelig kan være en medvirkende faktor til dette.

Støtte fra nærmeste leder er viktig for de ansatte. Studier gjort av STAMI viser at hvordan nærmeste leder samhandler med de ansatte kan ha stor betydning for helse, trivsel og sykefravær (Bakke et al., 2021, s. 79). Lederstøtte kan komme til uttrykk gjennom at arbeidstakerne får mulighet til å påvirke beslutningsprosesser, at lederen gir direkte støtte og hjelp, verdsetter arbeidsresultater og behandler de ansatte rettferdig og upartisk (Bakke et al., 2021, s. 79). Lederens adferd har en direkte innvirkning på personalets trivsel. Med dette menes det at ledere både kan forhindre og forårsake stress hos sine arbeidstakere (Donaldson-Feider et al., 2008 referert i Arnold & Randall, 2016, s. 413).

Ledere som opplever stress, vil trolig handle på måter som virker negativt inn på arbeidsmiljøet. Dette kan gjøre seg gjeldende gjennom fornærmende oppførsel eller for lite veiledning og støtte (Skakon et al., 2010 referert i Arnold & Randall, 2016, s. 413).

Det å motta anerkjennelse og positive tilbakemeldinger vil i de aller fleste sammenhenger oppleves som støttende. Anerkjennelse er et menneskelig behov, men det vil variere i hvilken grad arbeidstakere opplever å bli sett, hørt og anerkjent (Houge, 2020). Anerkjennelse på arbeidsplassen handler om å bli respektert som person, vise at medarbeidernes arbeid er virking for organisasjonen, samt om få og gi tilbakemelding på utført arbeid (Arbeidstilsynet, 2023). I organisasjoner med godt arbeidsmiljø vil det være balanse mellom arbeidsinnsats og belønningen som mottas⁶ (Bakke et al., 2021, s. 78). Anerkjennelse fra leder vil ha stor betydning for jobbtilfredshet og motivasjon, selvfølelse, selvspekt og mestringstro, og vil derfor kunne virke positivt for å redusere opplevelsen av arbeidsrelatert stress (Aziri, 2011 referert i Bakke et al., 2021, s. 28; Houge, 2020). Å bli sett og anerkjent gir en bekreftelse på at arbeidet man gjør er godt og tilstrekkelig i forhold til de kravene som stilles. Dersom man ikke mottar anerkjennelse og bekreftelse, kan det føre til at man anstrenger seg ytterligere for å gjøre en bedre jobb, noe som kan medføre økt grad av arbeidsbelastning og et

⁶ Innsats-belønning-modellen.

høyere nivå av stress. Det kan også føre til at man blir demotivert og mister lysten til å gjøre en god innstas på jobb.

Mening

For mennesket er det et grunnleggende behov at arbeidet man utfører skal ha en mening (Knardahl, 2022, 38:44). Arbeidet gis mening gjennom oppgavevariasjon, oppgaveidentitet og oppgavebetydning. Med oppgavevariasjon menes det at antall oppgaver en person utfører, varierer. Oppgaveidentitet etableres ved at man utfører en fullstendig del av en oppgave, der man kan se at arbeidet som utføres, fører til noe helhetlig og større. Oppgavebetydning innebærer at man har en opplevelse og forståelse av at oppgaven som utføres, er viktig (Knardahl, 2022, 42:38). Jobben vil også oppleves som meningsfylt dersom man får benyttet sine ferdigheter og kunnskaper (FPVS, 2023b, s. 16). For at arbeidet skal gi mening, er man avhengig av at det legges til rette for variasjon, identitet, betydning og bruk av kompetanse på både individ- og organisasjonsnivå. Arbeidet som skal gjennomføres, skal være i samsvar med den enkeltes personlige kvalifikasjoner (FPVS, 2021, s. 12). Arbeidet kan miste sin mening dersom man hele tiden opplever å ikke få levert et tilstrekkelig stykke arbeid, at produktene man utarbeider ikke henger sammen eller ikke er kvalitetsmessig gode nok. Dersom dette er tendensen, vil arbeidet etter hvert virke mer og mer meningsløst. Dette henger ofte sammen med arbeidsplassens struktur og organisering, og kan være vanskelig å få endret. Dette er særlig vanlig i organisasjoner der det er krav om effektivisering, besparelse og der organisasjonen er underbemannet (Steen Pedersen, 2021, s. 81).

Mestring

Mestring vil være den enkeltes evne til å håndtere en konkret situasjon (Karasek & Theorell, 1990; Lazarus & Folkman, 1984 referert i Haugen, 2017, s. 48). Hvordan de ulike sidene av arbeidet mestres, avgjøres i stor grad av hvordan arbeidssituasjonen oppfattes. Det er flere faktorer som spiller inn her, både de faktiske forholdene på jobb, hvordan de omtales av arbeidstakerne og ledelsen, og kulturen på arbeidsplassen (Knardahl, 2000, s. 264).

Vår fysiske og psykiske helse påvirkes av hvilke mestringsstrategier som blir benyttet under krevende og stressende situasjoner og hendelser i livet (Folkman, Lazarus, Gruen, DeLongis, & Sarason, 1986; Haugen, 2017, s. 48). Opplevelsen av mestring er viktig, og kravene til at vi mestrer oppgavene i arbeidslivet, har økt (Bakke et al., 2021, s. 46). Dette kan føre til at det å ikke mestre, blir en kilde til

stress. Det å oppfatte seg selv som lite kyndig og effektiv kan oppstå som et resultat av egen utmattelse eller opplevelse av kynisme. Dette kan føre til tap av motivasjon og mestringsfølelse, og en opplevelse av å ikke strekke til og av at jobben man gjør ikke er viktig (Aronsson, G., et al, 2017; Maslach, C., W.B. Schaufeli & M.P. Leiter, 2001 referert i Bakke et al., 2021, s. 143).

Fysisk og mental trening

Studier viser at fysisk yteevne har innvirkning på individets evne til å tåle endring og stress over tid (Gabrielsen, 2022; Martinsen, 2002 referert i Haugen, 2017, s. 49). Fysisk aktivitet gir både en fysiologisk og psykologisk helsemessig gevinst, det gir et bedre søvnmønster og bidrar til bedre og mer kreativ problemløsning (Berge & Norsk, 2002 referert i Haugen, 2017, s. 45). Det er antydnet at arbeidstakerne som gjennomfører fysisk aktivitet regelmessig, har økt toleranse for belastningene som påføres gjennom en arbeidsdag (Wiberg, 2012 referert i Haugen, 2017, s. 49). Trening vil ikke fjerne stressoren, men vil kunne redusere opplevelsen av stress en periode. Etter en varighet på to til tre måneder eller mer kan treningen ha en stressreducerende effekt (Buckworth, et al., 2013 referert i Haugen, 2017, s. 49). Flere undersøkelser viser at personer som trener, opplever at trening bidrar til å mestre stress (Espenes & Smedslund, 2009 referert i Haugen, 2017, s. 49). Det å gjennomføre fysisk aktivitet i arbeidstiden vil også virke positivt inn på opplevelsen av å ha kontroll og mulighet til å påvirke egen arbeidssituasjon (Wiberg, 2012 referert i Haugen, 2017, s. 50).

Forskning viser at fysisk aktivitet øker toleransen for stress, men det kan også skape stress hos de ansatte. Militært personell i Forsvaret har krav om å bestå årlig fysisk test, og har dermed også rett til å gjennomføre trening i arbeidstiden. Dårlige erfaringer og opplevelser knyttet til gjennomføring av fysisk aktivitet, kan fremkalle stressreaksjoner hos enkelte ansatte.

Det å forlate arbeidet i arbeidstiden for å gjennomføre fysisk aktivitet kan også bidra til stress hos arbeidstakeren (Wiberg, 2012 referert i Haugen, 2017, s. 50). Siden arbeidstakeren både har ansvar for å utføre og ferdigstille arbeidsoppgaver samt være i stand til å oppfylle fysiske krav satt av Forsvaret, kan dette oppleves som en belastning (Knardahl & Keeping, 1998; Westrum, 2012; Wiberg, 2012 referert i Haugen, 2017, s. 50). Det å gjennomføre fysisk aktivitet i arbeidstiden kan føre til tapt arbeidstid, som resulterer i at arbeidstakeren må jobbe mer effektivt for å få gjennomført pålagte arbeidsoppgaver. Hvorvidt arbeidstakerne velger å gjennomføre fysisk aktivitet, påvirkes også av hvor stresset arbeidstakerne er. Forskning viser at dersom man har en jobb med mye stress, øker sjansen for at man går fra å være fysisk aktiv til å være fysisk inaktiv (Fransson et al., 2012 referert i Haugen, 2017, s. 50).

Innenfor mental trening er mindfulness et kjent begrep. I denne oppgaven anvendes mental trening som synonymt med mindfulness. «Mindfulness handler om å dyrke bevissthet om sinnet og kroppen og leve i nuet» (Stahl & Goldstein, 2010, s. 15). Hensikten med mindfulness er ikke å fjerne stresset, men å gjøre den enkelte i stand til å håndtere det både på kort og lang sikt (Meland, 2014, s. 71; Stahl & Goldstein, 2010, s. 51). Metodene som benyttes er å se virkeligheten som den er, styrke selvtilliten, skape trygghet og gi slipp på unødvendig stress (Meland, 2014, s. 81).

1.8 Metode

Valg av metode

I denne oppgaven har jeg valgt å benytte kvalitativ metode for å besvare problemstillingen. Studien benytter seg av et intensivt undersøkelsesdesign der semistrukturerte, individuelle dybdeintervju er gjennomført med et utvalg ansatte i NSS på leder- og medarbeidernivå.

Jeg kunne også benyttet meg av en ekstensiv og kvantitativ tilnærming for å finne svar på problemstillingen, og dermed fått et større datatilfang med f.eks. hele NSS som respondenter. Data fra samtlige ansatte i NSS ville kunne ha styrket funnenes gyldighet.

Den siste tiden har det imidlertid blitt gjennomført et stort antall kvantitative undersøkelser i Forsvaret og Sjøforsvaret, både mobbing og seksuell trakassering-undersøkelsen, samlivsundersøkelsen, undersøkelse i forkant av lederkonferanse samt FMU. Svarprosenten på FMU fra NSS er på 45 prosent, noe som er 13 prosent under gjennomsnittlig svarprosent i Forsvaret (FPVS, 2023a). Dette kan tyde på at den kvantitative tilnærmingen er lite hensiktsmessig å benytte i mitt prosjekt. Dersom jeg hadde benyttet kvantitativ metode, er det sannsynlig at svarprosenten ville blitt svært lav, noe som resulterer i lite representative og kanskje verdiløse data. Under innhenting av tillatelse fra ledelsen for å gjennomføre semistrukturerte intervju i NSS ble det for øvrig poengtert at forespørsel om å gjennomføre spørreundersøkelse i organisasjonen ikke ville bli godkjent. Det er også et poeng i seg selv at FMU har en kvantitativ innretning. Ved å benytte kvalitativ metode har jeg mulighet til å trenge dypere inn i noen av funnene i FMU og således utfylle undersøkelsen.

Den kvalitative tilnærmingen begrenser studiens mulighet til å generalisere funnene. Tilnærmingen gjør det imidlertid mulig å stille oppfølgingsspørsmål og gå i dybden på hva respondentene egentlig mener om forholdet mellom arbeidsmiljøet og stress. Ved å gjennomføre semistrukturert intervju åpnes det opp for at respondentene får formidlet det de ønsker om tematikken. Dette gjør at formidlingsplattformen blir gjort til respondentenes, noe som kan virke motiverende for å dele mer. Jeg ønsket å etablere en trygg ramme rundt intervjuet, siden tematikken kunne oppleves som

sensitiv. Dette ble presisert i intervjuguide og før intervjuet startet. Utfordringen med semistrukturert intervju er å sikre at respondenter er innom de temaene som oppgaven ønsker å finne svar på (Academic Work, 2023). Det er også viktig at alle respondentene snakker om de samme temaene, slik at empirien gir grunnlag for drøfting. Dette krevde at jeg hadde kontroll på hvilke oppfølgingsspørsmål det ville være hensiktsmessig å stille underveis, samt at jeg sørget for at disse ble besvart under intervjuet.

Valg av respondenter

Det er valgt to utvalg av respondenter til undersøkelsen: to personer med lederansvar i NSS (utvalg én) og seks medarbeidere i NSS (utvalg to). Bakgrunnen for utvelgelsen er ønsket om å belyse perspektivene til både ledere og medarbeidere i organisasjonen.

Av tids- og ressurs hensyn har det vært nødvendig å begrense størrelsen på de to utvalgene. Valg av respondenter er dermed gjort ved et skjønnsmessig utvalg av noen få representanter fra ulike deler av organisasjonen, der det har vært lagt vekt på at respondentene skal ha varierende lengde på arbeidserfaring og der begge kjønn er representert. Respondentene har som et minimum jobbet i NSS i ett år, slik at samtlige skal ha forutsetninger for å belyse oppgavens forskningsspørsmål. Selv om det har vært tilstrebet å velge ut et mest mulig representativt utvalg, er det nødvendig å ta et klart forbehold om det begrensede grunnlaget for å generalisere funnene. Hovedformålet med studien er da også å kaste lys over respondentenes subjektive opplevelse av tematikken.

Innsamling av data

Undersøkelsen startet med forundersøkelse og søk etter aktuell informasjon hos relevante informanter. Jeg tok kontakt med Sjøforsvarets hovedverneombud, bedriftshelsetjeneste ved Haakonvern representert med lege, sykepleier og psykolog, samt personell i N1 (personell) og N8 (økonomi). Videre ble det innhentet tillatelser til å gjennomføre forskningen.

Spørsmålene ble tilsendt respondentene i god tid før intervjuet startet, slik at de hadde anledning til å tenke igjennom svarene på forhånd. Det ble antatt at en slik tilnærming ville øke sannsynligheten for å få gjennomtenkte svar, og det var vanskelig å se at det skulle gi noen fordeler om de ble presentert for spørsmålene først ved intervjustart. Tid til forberedelse ville også kunne bidra til at intervjuet ble en god opplevelse for respondentene.

Alle respondentene innenfor de to utvalgene mottok de samme spørsmålene. Mange av spørsmålene var like for begge utvalgene. Dette gjorde det enklere å sammenstille og sammenligne informasjonen.

Intervjuene ble gjennomført mens prosjektet hadde arbeidstittelen «Med trottlene i bånn. Hvor god er Sjøforsvaret til å ta vare på sine kvinner og menn?» Senere ble tittelen endret til «Arbeidsrelatert stress i Sjøforsvarets landorganisasjon». Også problemstilling og forskningsspørsmål ble justert underveis i arbeidet. Ingenting av dette har imidlertid endret prosjektets tema.

Siden respondentene har en travel arbeidshverdag, ønsket jeg å legge best mulig til rette for den enkeltes deltakelse i prosjektet. Intervjuene ble gjennomført i møterom godkjent for opptak av ugradert tale, i nærheten av den enkeltes arbeidsposisjon. Tidspunkt for gjennomføring av intervjuene ble valgt av respondentene selv, for å sikre at intervjuet ikke ble gjennomført på bekostning av andre påtrengende arbeidsoppgaver. Det var viktig for meg at respondenten følte at de hadde tid til å delta på intervjuet, for i størst mulig grad sikre at respondentene var mentalt til stede under intervjuet.

Intervjuene ble gjennomført ansikt til ansikt, ikke elektronisk, for å skape en tryggere og nærmere relasjon under intervjuet. Det hadde vært mulig å gjennomføre intervjuene elektronisk, men siden halve NSS jobber innenfor gradert sone, samt i åpent kontorlandskap, ville det likevel vært nødvendig å finne egnet lokasjon for å kunne gjennomføre intervjuene. Tillatelse for lydopptak av intervjuene ble innhentet fra samtlige respondenter. Lydopptak av intervjuene ble gjort for å sikre en fullstendig gjengivelse av det som ble sagt. Transkribering ble gjort for å lettere kunne studere og tolke det empiriske materialet.

Intervjuene ble gjennomført i perioden fra 30. september til 6. oktober 2023. Lengden på intervjuene varierte mellom 28 og 64 minutter, med en gjennomsnittlig varighet på 40 minutter. I transkribert form utgjorde intervjuene et empirisk datatilfang på 40 750 ord.

Etter at intervjuene var gjennomført, hadde jeg en samtale med Marinens to psykologer for å få kunnskap om informasjonsseansen om stress og stressmestring gjennomført i NSS i april 2023.

Tillatelser og etiske aspekt

Det er innhentet godkjenning fra Kunnskapssektorens tjenesteleverandør (SIKT) og Forsvarets forskningsnemnd for å gjennomføre forskningsprosjektet. Det er innhentet tillatelse fra ledelsen i NSS til å gjennomføre intervjuene og til å benytte NSS' rapport fra FMU 2023 i arbeidet med oppgaven.

Det er også innhentet tillatelse fra Forsvarets personell- og vernepliktssenter til å benytte den nevnte

rapporten i arbeidet. Lyddopptak, transkriberte intervju samt respondentenes personopplysninger vil bli slettet etter at forskningsprosjektet er avsluttet (Se vedlegg A og B, informasjonsskriv og samtykkeerklæring).

Jeg har gjennom hele prosessen med oppgaven vært bevisst min nærhet til forskningsobjektene. Jeg har særlig vært bevisst at respondentene ikke skulle oppleve press for å delta i undersøkelsen.

Respondentene har mottatt informasjon om undersøkelsen gjennom samtykke- og infoskriv samt intervjuguide for undersøkelsen. Det er gjennom mail, tildelte skriv og før intervjuet startet presisert at det er frivillig å delta, og at de har mulighet til å trekke seg uten konsekvenser. Samtykkeerklæring er innhentet fra samtlige respondenter før intervjuene ble gjennomført.

Respondentene er søkt anonymisert gjennom tildeling av nummer, og omtales i oppgaven som «han», uavhengig av faktisk kjønn. Det kan likevel være mulig å identifisere respondenter for nåværende eller tidligere kolleger, siden avdelingen er liten, og særlig tallet på antall ledere er lavt. Respondentene har mottatt informasjon om dette i tildelte skriv (Se vedlegg A og B, informasjonsskriv og samtykkeerklæring).

Gyldighet

Det er av ressursgrunner kun samlet inn empiri gjennom intervju med åtte respondenter av de totalt 53 ansatte i NSS. Det ble valgt ut respondenter fra ulike avdelinger, med ulik jobberfaring. Begge kjønn er representert i undersøkelsen. Som tidligere anført, kan det likevel ikke legges til grunn at utvalget er representativt for NSS som helhet.

Intervjuene er gjennomført tidlig i sesongen⁷, kort tid etter sommerferie og friperiode, noe som muligens kan påvirke svarene. Undersøkelsen gir et øyeblikksbilde av situasjonen og oppfattelsen blant de utvalgte respondentene i NSS. Det er ikke sikkert at funnene hadde vært de samme dersom undersøkelsen hadde vært gjennomført på et annet tidspunkt. Denne forskningen har derfor gyldighetsbegrensning i tid og rom. Svarene er uttrykk for respondentenes personlige oppfattelse og opplevelse av temaet da intervjuene ble gjennomført, og kan ikke nødvendigvis anses som sannheten om hvordan personellet i NSS opplever tematikken (Jacobsen, 2018, s. 235). Det kan også tenkes at min nærhet til respondentene kan ha påvirket svarene.

På den andre siden er det ingen åpenbare tegn på at respondentene ikke har videreformidlet sin faktiske opplevelse uriktig. Tematikken synes å oppta respondentene, og de har god kunnskap om, evne til å reflektere rundt og ønske om å snakke om problemstillingen. Respondentenes svar kan

⁷ Øvingssyklusen har oppstart i august. Ofte er det mange som begynner i ny stiling i august.

derfor anses som troverdige kilder til deres egen subjektive opplevelse av situasjonen. Videre er det verdt å nevne at respondentene er veldig samstemte på mange punkter, noe som øker sannsynligheten for at funnene også kan antyde noe om den faktiske situasjonen i NSS mer allment (Jacobsen, 2018, s. 231).

Det er sendt forespørsel til respondentene om å lese gjennom oppgaven før innlevering, i den hensikt å redusere risikoen for at jeg har feiltolket det de har sagt under intervjuene. Seks respondenter har svart. Selv om respondentene har fått anledning til å korrigere tolkninger av det de selv har sagt, hadde de ikke nødvendigvis blitt lyttet til dersom de hadde hatt kommentarer til andre deler av manuskriptet. Det kan være funn som respondentene i en studie ikke kjenner seg igjen i, men som likevel fremstår som rimelige tolkninger av datamaterialet, noe respondentene må være åpne for. Selv om de seks respondentene kjenner seg igjen i det som kommer frem i oppgaven, er det samtidig ingen garanti for at funnene kan generaliseres til hele NSS.

Jeg anser imidlertid den interne gyldigheten som god, og begrunner dette med at metoden er egnet til å besvare problemstillingen, forstått som et øyeblikksbilde av de subjektive oppfatningene i utvalget.

Når det gjelder den eksterne gyldigheten er grunnlaget for å generalisere funnene begrenset. Enkelte funn vil likevel være gjenkjennbare ved andre organisasjoner og avdelinger i Sjøforsvaret eller andre taktiske operasjonssentre. På grunn av utvalgets størrelse og sammensetning, variasjon i oppgaver, organisering og særtrekk ved Sjøforsvaret, samt forskningens gyldighet i tid og rom, antas den eksterne gyldigheten å være lav.

Pålitelighet

Undertegnede evne til å sette seg inn i temaet og tolke datamaterialet kan være styrket av at jeg har seks års jobberfaring fra organisasjonen med et avbrekk på ett og et halvt år knyttet masterstudiet. Jeg har med dette god kunnskap om organisasjonen, samarbeidende organisasjoner samt stammespråket som benyttes. Faren med dette kan imidlertid være at det forstyrrer min evne til analytisk distanse i undersøkelsen (Jacobsen, 2018, s. 137). Denne faren har jeg vært bevisst på gjennom hele forskningsprosessen. Min egen nærhet kan gjøre meg disponert for å trekke forhastede konklusjoner. Lydopptak og transkribering av intervjuene kan bidra til å motvirke denne effekten. Ved individuelle intervju er mulige undersøkelseeffekter både intervju-effekten og konteksteffekten (Jacobsen, 2018, s. 173). Disse effektene ble søkt minimert ved at jeg gjennomførte intervjuene i sivile klær og ikke uniform, for å skille jobb- og intervjusituasjonen. Semistrukturert intervju gjør det mulig å være åpen for hvilke svar som gis, fremfor et styrt intervju, der intervjueren kan innsnevre de

temaene som tas opp og legge føringer på svarene. Med bakgrunn i overnevnte punkter vurderes påliteligheten i denne oppgaven til å være god.

2 Opplevelsen av arbeidsrelatert stress

I dette kapitlet vil jeg se på opplevelsen av arbeidsrelatert stress hos lederne og medarbeiderne i Nasjonalt sjøoperasjonssenter (NSS). Kapitlet tar sikte på å besvare forskningsspørsmålene (FS) 1-3. Jeg vil strukturere kapitlet etter de risiko- og beskyttelsesfaktorene som ble redegjort for i innledningskapitlet, og bruke både intervjuene og Forsvarets medarbeiderundersøkelse (FMU) til å belyse hvorvidt medarbeiderne og lederne i NSS opplever arbeidsrelatert stress som et problem. Hovedspørsmålene som blir drøftet i kapitlet, er i hvilken grad lederne i NSS opplever arbeidsrelatert stress som et problem (FS 1), og i hvilken grad medarbeiderne i NSS opplever arbeidsrelatert stress som et problem (FS 2). Redegjørelsen for og drøftingen av funnene er kategorisert etter de risikofaktorene og beskyttelsesfaktorene som er redegjort for i innledningen. Til slutt tar kapitlet for seg hvilke utfordringer som oppleves som de viktigste kildene til arbeidsrelatert stress (FS 3), samt hvor stort problemet eventuelt oppleves å være.

2.1 Risikofaktorer

Krav i jobben, arbeidsmengde og arbeidstempo

Gjennom intervjuene kommer det frem at både lederne og medarbeiderne opplever at arbeidsmengden er stor. Det oppleves at de aldri går tom for arbeidsoppgaver, og det må til enhver tid prioriteres hvilke arbeidsoppgaver som må løses først. De oppgir at den generelle arbeidsmengden og omfanget av møter har økt de siste årene. De opplyser videre at det kan være flere grunner til dette, inkludert krigen i Ukraina med dens ringvirkninger, faseskifte⁸, underdimensjonerte avdelinger i Sjøforsvaret samt nedleggelse av andre avdelinger i Forsvaret. Både lederne og medarbeiderne sier at det å planlegge, gjennomføre og støtte operasjoner og øvelser blir stadig mer krevende og omfattende (041, 038, 057, 053, 085). Begge gruppene opplever også at organisasjonen ikke har kompetanse eller arbeidskraft til å løse flere av arbeidsoppgavene NSS mottar.

Arbeidsmengden oppleves som stor, men det er samtidig flere av medarbeiderne som sier at den er håndterbar (027, 053). Dette er forenlig med funnene i FMU, der 55 prosent sier at de opplever at de har for mye å gjøre. Det siste utgjør en svak økning på 5 prosent fra forrige undersøkelse i 2021 (FPVS,

⁸ 31.10.2022 besluttet regjeringen å gå over i en ny fase i Forsvarets operative planverk. (Forsvarsdepartementet, 2022)

2023a, s. 4). To av respondentene opplever at arbeidsmengden varierer. Med andre ord opplever ikke samtlige arbeidstakere arbeidsmengden som høy til enhver tid (027, 012). Dette kan tyde på at arbeidsmengden gjennom året kan variere. Samtidig kommer det frem i intervjuene at de rolige periodene i løpet av året er borte, og at året nå preges av høy aktivitet året rundt (041, 038, 014, 012, 053, 085). Dette viser at størsteparten av respondentene opplever at aktiviteten nå er høy året rundt. Den ene av de to lederne beskriver arbeidsmengden som vekslende, og at personell tilgjengelig for å løse oppgavene, påvirker arbeidsmengden (012). Den andre lederen opplever dette annerledes og sier at arbeidsforholdene konstant er preget av dårlig tid i form av tidsfrister og arbeidskrav (038). Forklaringen på divergensen kan være at arbeidsmengde og arbeidstempo varierer mellom de to avdelingene lederne har ansvar for. Ressurser tilgjengelig for å løse arbeidsoppgaver innad i disse avdelingene kan også variere.

Generelt beskriver både lederne og medarbeiderne arbeidstempoet i NSS som høyt. Hyppige arbeidskrav og møter bidrar til kort forberedelsestid av produkter og prosesser, noe som to av medarbeiderne opplever at bidrar til stress (041, 014). Det kommer frem av intervjuene at NSS er en organisasjon som preges av å måtte levere arbeidskrav med korte tidsfrister. Ansatte er ofte i fare for å oppleve arbeidsstress dersom arbeidet ofte utføres under press (Arnold & Randall, 2016, s. 405). Den ene lederen forklarer at de korte tidsfristene gjør at det tidvis kan oppleves en oppjaget stemning i organisasjonen, særlig når NSS tildeles oppgaver de ikke har kompetanse til å løse, men må løse likevel (038). Arbeid knyttet til korte tidsfrister oppleves som stressende for mange av respondentene (041, 014, 038, 085, 012). Gjennom intervjuene opplyser den ene lederen at det ofte ikke er samsvar mellom omfang av arbeidskrav og tidsfrist for å løse dem, og de tyngste oppgavene kommer gjerne med kortest svarfrist (012). Opplevelsen av å måtte jobbe i et høyt tempo støttes av FMU, der 68 prosent sier at det er nødvendig å arbeide i et høyt tempo i NSS. Dette er en økning på 10 prosent siden forrige undersøkelse (FPVS, 2023a, s.4). Respondentenes opplevelse av økende arbeidstempo harmonerer således med funnene i FMU.

Det kommer frem i intervjuene at det er særlig i forbindelse med arbeid med korte tidsfrister at opplevelsen av å være underbemannet oppleves størst. Enkelte medarbeidere opplever i denne sammenhengen at man ikke strekker til, og ikke er i stand til å løse arbeidsoppgavene på en tilfredsstillende måte (041, 053). Dette oppleves som problematisk for medarbeiderne. Det er også de arbeidskravene med kort svarfrist som medarbeiderne opplever er de vanskeligste for lederne å velge bort (041). Siden forekomsten av arbeidsoppgaver med korte tidsfrister preger arbeidshverdagen i NSS, kan det tyde på at det å velge bort arbeidsoppgaver i NSS oppleves som krevende. Og at dette igjen bidrar til at arbeidsmengden forblir høy.

Ved at personellet stadig jobber med arbeidsoppgaver med korte tidsfrister, medfører dette at annet pågående arbeid settes til side og må gjennomføres på et annet tidspunkt (041, 057, 014, 053, 027). Dette kommer også frem i FMU, der 59 prosent er enig i at arbeidsbelastningen er ujevn, og at arbeidet har en tendens til å hope seg opp (FPVS, 2023a, s.4). Stadig opphopende arbeidsoppgaver kan svekke mestringsfølelsen, da egne evner til å ferdigstille arbeidsoppgavene kan oppleves som utilstrekkelige. Tre medarbeidere uttrykte at det bidrar til stress å stadig måtte skyve på arbeidet, men at dette også er blitt en del av normalsituasjonen og oppleves derfor som mindre problematisk (041, 053, 027).

Både lederne og medarbeiderne sier at de opplever høy vanskelighetsgrad og dermed høye rollekrav for enkelte arbeidsoppgaver som NSS tildeles (041, 038, 053, 085). Den ene lederen sier at NSS mottar arbeidsoppgaver de som organisasjon ikke er i stand til å løse, og at dette både skyldes mangel på tilstrekkelig antall personell og mangler i personellens kompetanse (038). FMU sier derimot det motsatte. Her oppgir 95 prosent at det er godt samsvar mellom de krav jobben stiller, og de kunnskaper, ferdigheter og evner den enkelte har for å løse dem (FPVS, 2023a, s.6). Dette kan tyde på at forekomsten av oppdrag som bidrar til opplevelsen av høye rollekrav, ikke er så utbredt. Det kan også hende at forekomsten av denne type oppdrag har økt etter at undersøkelsen ble gjennomført, og at det derfor ikke kommer til uttrykk i FMU. Siden svarprosenten for FMU 2023 i NSS er lav, kan det hende at de som opplever høye rollekrav, er overrepresentert i den gruppen som ikke har svart på undersøkelsen.

Avdelingene innenfor NSS jobber med ulike tidshorisonter. Noen arbeider med pågående operasjoner, andre med fremtidige operasjoner. Det kommer frem i intervjuene at de førstnevnte, med kortest tidshorison, opplever størst arbeidsbelastning (041, 038, 057, 014, 085). Det er også her forekomsten av arbeid med korte tidsfrister er høyest. Avdelingen med lang arbeidshorison opplever også arbeidskrav med korte tidsfrister, men dette forekommer ikke like hyppig som hos de med kort arbeidshorison. Dette viser at opplevelsen av arbeidsmengde og arbeidspress oppleves ulikt i organisasjonen, der noen er mer utsatt for opplevelsen av arbeidsrelatert stress enn andre. Opplevelsen av arbeidsmengde og arbeidstempo er også individuell, og vil derfor variere fra person til person. Funnene i intervjuene peker på at de som er nye i organisasjonen kan oppleve rolleklarhet når det gjelder hva som er deres arbeidsoppgaver, og at arbeidsmengden og stress derfor kan oppleves som større her enn hos de som har jobbet en tid i organisasjonen. De med lang arbeidserfaring i organisasjonen, opplever å ha større kontroll på arbeidssituasjonen, og forekomsten av arbeidsrelatert stress virker lavere her. Det legges til av flere respondenter med lang erfaring i NSS at har en sterkere opplevelse av stress den gangen de var nye i organisasjonen, men at denne har blitt redusert med økt erfaring.

Dette støttes av forskningsfunn som tilsier at det ikke nødvendigvis er samsvar mellom høy arbeidsbelastning og stress. Det er mange og sammensatte årsaker til at personer opplever stress, der en av grunnene er at arbeidstakeren ikke føler at vedkommendes kunnskap, kompetanse og ressurser strekker til. Mye tyder på at arbeidserfaring i organisasjonen bidrar til å redusere opplevelsen av arbeidsrelatert stress.

Risikofaktorene jobbkrav, arbeidsmengde og arbeidstempo oppleves som sterkt til stede i NSS.

Arbeidstid, lange arbeidsuker og arbeid-familie-ubalanse

Det er en rekke negative konsekvenser ved gjennomføring av lange arbeidsuke, både helse og produktivitet påvirkes av dette. Tendensen i norsk arbeidsliv er at bruk av lange arbeidsuker er nedadgående, men ikke i Sjøforsvaret og NSS. En respondent sier at han i løpet av de ni første månedene av året har jobbet over 130 lange arbeidsdager (041). Ut ifra respondentens stilling er det nærliggende å tro at det er flere som er i samme situasjon.

FMU måler ikke hvor utstrakt bruken av lange arbeidsuker er, men måler utvidet arbeidstid i form av bruken av overtidstimer. Det kommer frem i FMU at det er liten bruk av overtidstimer i NSS, 23 prosent opplyser at de må jobbe overtid, noe som er en nedgang på 11 prosent fra forrige undersøkelse (FPVS, 2023a, s.4). Tallet er ikke overraskende, da det trolig ikke er behov for å benytte overtid når bruken av lange arbeidsuker er så omfattende.

Både lederne og medarbeiderne opplyser at de er mye på jobb, men bidrar dette til stress? Tidligere forskning har konkludert med at lange arbeidsdager ikke oppleves som en ulempe for personellet i Forsvaret, dersom aktiviteten ligner Forsvarets kjernevirksomhet. Faktisk kan lange arbeidsdager under slike forutsetninger heller virke motiverende for en stor del av Forsvarets personell (Hanson & Lindgren, 2023, s.31). NSS er en operativ avdeling som gjennomfører arbeidsoppgaver tett opp mot Forsvarets kjerneaktivitet. Svarene fra respondentene er således forenlige med Hanson & Lindgrens funn, da flere respondenter opplyser at de synes at arbeidet er meningsfylt og gøy. Den ene lederen sier at han synes det er gøy, og at det er derfor de gjør dette, men legger til at det blir litt for mye aktivitet og at de er mye på jobb (038). Det kan tyde på at siden arbeidet oppleves som motiverende og gøy, bidrar det til å minimere de negative effektene ved lange arbeidsuker.

Studier sier også at den negative effekten av lange arbeidsuker minimeres ved belønning og stor grad av autonomi (Bakke et al., 2021, s. 61). De lange arbeidsdagene i NSS belønnes både økonomisk og i form av avspaseringstimer. Tre medarbeidere sier at de opplever stor grad av frihet til å velge hvilken

aktivitet de ønsker å delta på, de pålegges derfor ikke å jobbe mer enn det de ønsker selv (057, 014, 085). Samtidig opplyses det fra fire medarbeidere at de har en ærekjærhet overfor arbeidet, og at det kan oppleves som leit å si nei til deltagelse, da de også har et ønske om å levere og prestere på jobb (014, 057, 085, 041). Den økonomiske gevinsten kan også være en medvirkende årsak til at det er aktuelt å jobbe lange arbeidsdager.

Medarbeiderne opplyser også at organisasjonen er tynt bemannet, og at det ved bortfall av personell ikke blir forsterket med flere folk. Arbeidsoppgavene må da fordeles ut på gjenværende personell (041, 053, 085, 014). Siden personellet har ønske om å prestere på jobb, ikke belaste kollegene med flere arbeidsoppgaver, og oppnår belønning i form av høyere lønn og avspaseringstid, er det nærliggende å tro at personellet ønsker å jobbe etter oppsatt plan, selv om dette betyr å jobbe lange arbeidsdager. Samtidig vil muligheten til å påvirke når arbeidet skal utføres, bidra til å motvirke stress, og det er særlig utslagsgivende i forhold til arbeid-familie-balansen (Bakke et al., 2021, s. 58).

Ingen av respondentene uttrykker at det å jobbe lenge i seg selv fører til stress, men at det som et resultat av at de er mye på jobb, oppstår stress på andre arenaer. Det samme kommer frem i FFI-rapporten *Lønn og inntekt i Forsvaret*, som fastslår at det ikke er øvingsaktiviteten i seg selv som bidrar til ulempe og stress, men at det er bortfall av fritid og tid med familien som faktisk fører til ulempen (Hanson & Lindgren Y., 2023, s. 25). Dårlig integrering mellom arbeid og privatliv ser ut til å være forbundet med stress. Som et resultat av lange arbeidsdager opplever både lederne og medarbeiderne ubalanse mellom arbeid og familie. Den ene lederen mener at dette er den største kilden til arbeidsrelatert stress i NSS (012). Den andre lederen sier følgende: «Som et resultat av at du har fryktelig mye å gjøre, og at du er fryktelig mye på jobb, så går det utover andre ting. Og de andre tingene, det er hjemme» (038). Ikke alle opplever denne ubalansen like sterkt, men alle respondentene sier at de opplever den i større eller mindre grad. Gjennom intervjuene kommer det frem at det er særlig de med små barn som opplever dette sterkest, da de ønsker å både prestere på jobb og bidra hjemme (038, 014, 057, 027). Også de uten barn føler på ubalansen ved at de ikke får gjort unna ting de hadde planlagt å gjøre på fritiden. Den ene lederen sier at det ikke er arbeidet som stresser ham, men alle de tingene på fritiden han ikke får gjort (038).

Det er ikke bare tiden man fysisk er på jobb som påvirker balansen mellom jobb og familietid. Jobb hjemmefra ved å besvare telefoner og e-post vil også kunne virke negativt inn på denne balansen. Siden NSS jobber på graderte informasjonsplattformer, er det svært lite av jobben som er mulig å utføre hjemmefra. Tre respondenter trekker frem dette som en positiv ting, da man ikke har mulighet til å ta med seg jobben hjem (085, 014, 038). Når de ikke kan utføre arbeidsoppgaver utenfor arbeidsplassen, gjør det imidlertid at personellet må være fysisk på jobb, noe som igjen

forsterker arbeid-familie-ubalansen. Det er helt på det rene at denne risikofaktoren er sterkt til stede i NSS.

Uklar organisasjon

Fire respondenter rekker frem at uklarheten rundt organiseringen av Sjøforsvaret bidrar til at de opplever arbeidsrelatert stress (057, 053, 027, 041). Det er særlig i etterkant av forrige omstillingsprosess, der NSS gikk fra å være direkte underlagt sjefen for Sjøforsvaret til å inngå som en del av Marinen, som skaper denne uklarheten. Omstillingsprosesser i seg selv kan bidra til stress, men det er resultatet av omorganiseringen som bidrar til stress i denne sammenhengen. Selv om NSS i dag er underlagt sjefen for Marinen, utøver organisasjonen de samme arbeidsoppgavene som tidligere, på vegne av sjefen for Sjøforsvaret (se bakgrunn side 5 for mer informasjon). Dette skaper usikkerhet både for de som har vært i avdelingen en stund, og for de som er nye. To medarbeidere sier at dette fører til uklarhet rundt NSS' arbeidsoppgaver og ansvarsområder, og at dette skaper usikkerhet om ens rolle, ansvar og myndighet (057, 027). Dette er noe som bidrar til stress hos enkelte medarbeidere. En medarbeider sier også at den uklare organiseringen bidrar til konflikt, siden personellet er uenige om hvem som har myndighet til å bestemme og beslutte (027).

Uklarheten dette medfører, påvirker arbeidsmengden til enkelte medarbeidere. En respondent opplever rolleklarhet når det gjelder egne arbeidsoppgaver. Uklarheten om hvilke arbeidsoppgaver man har ansvar for, påvirker evnen til å velge bort arbeidsoppgaver. Det å velge bort oppgaver bidrar til stress hos medarbeideren, da han er usikker på om det er de riktige arbeidsoppgavene som velges bort (057). Dette stemmer ikke overens med det som fremkommer i FMU, der 73 prosent sier at det er fastsatt klare mål for jobben, og 77 prosent opplyser at de vet nøyaktig hva som forventes av dem i jobben (FPVS, 2023a, s.7). Det divergerende svaret kan være et resultat av at respondentens opplevelse ikke er representativt for NSS, og dermed ikke samsvarer med resultatene fra FMU. Det kan også være at denne situasjonen har oppstått i etterkant av FMU og derfor ikke ble fanget opp i undersøkelsen.

To av medarbeiderne opplever også å motta arbeidsoppgaver fra veldig mange ulike instanser. På grunn av uklarhet om egne og organisasjonens arbeidsoppgaver oppleves det som uklart hvilke oppgaver som faktisk må løses, og hvem som ikke tilhører dem (027, 057). Respondentene opplever ikke å motta motstridende forespørsler fra flere personer. Dette er i samsvar med funnene i FMU, der bare 5 prosent sier at de opplever dette (FPVS, 2023a, s.4).

Den uklare organiseringen bidrar også til rollekonflikt. En medarbeider opplever rollekonflikt i form av å skulle støtte både fartøyene under seg og løse oppdrag gitt av Forsvarets operative hovedkvarter (FOH) (053). Han opplever at mesteparten av tid og ressurser går til å løse oppdrag gitt av FOH, og at dette går på bekostning av å kunne støtte Marinens fartøy. De ansatte kan oppleve stress, da de ikke får støttet fartøyene i like stor grad som de ønsker. Fartøyene viser tidvis også misnøye med at NSS ikke støtter dem så mye som de forventer at de skal gjøre. Organiseringen av Sjøforsvaret bidrar til å forsterke denne rollekonflikten. NSS, som en del av Marinen på nivå fire, har større nærhet til fartøyene enn FOH. Likevel er NSS' arbeidsoppgaver å planlegge, understøtte og lede operasjoner for hele Sjøforsvaret, og organisasjonen løser i all hovedsak oppdrag fra sjef FOH på vegne av sjef Sjøforsvaret. De ansatte kan selv føle seg nærmere fartøyene enn FOH, da flere ansatte i NSS akkurat har avsluttet sjøgående tjeneste før oppstart i NSS. Dette kan bidra til å forsterke opplevelsen av rollekonflikt. Gjennom intervjuene kommer det frem at denne form for rollekonflikt er mindre utbredt i organisasjonen, den er til stede, men oppleves som mindre problematisk for medarbeiderne.

Lederne gir ikke uttrykk for at de opplever samme uklarhet. Grunnen til dette kan være at lederne sitter nærmere neste ledelsesnivå enn det medarbeiderne gjør, og derfor mottar mer eller annen informasjon som bidrar til bedre forståelse av rolle, ansvar og myndighet. Medarbeidere på sin side, som skal planlegge og koordinere Sjøforsvarets daglige samt fremtidige sjømilitære operasjoner, møter stadig på utfordringer når de skal gi oppdrag til sjefer som ligger på kommandonivået over dem. Dette vil være Kystvakten, Sjøforsvarets sanitet, Sjøforsvarets baser og KNM Harald Haarfagre. NSS skal planlegge operasjoner slik at oppdraget løses med bruk av nødvendige ressurser, men kan ikke gi oppdrag direkte til kystvaktfartøy dersom de finner dette hensiktsmessig. I stedet må de gå via sjefen for Kystvakten. I det hele tatt er det uryddig og uoversiktlig at NSS som nå er lagt på nivå fire, er ansvarlig for å koordinere og lede operasjoner for et samlet sjøforsvar, der flere avdelinger ligger kommandomessig høyere enn dem. Det er denne uryddigheten som skaper stress hos medarbeidere.

Manglende ressurser

Som nevnt tidligere under risikofaktoren krav i jobben, arbeidsmengde og arbeidstempo (side 28), opplyser flere av medarbeiderne og lederne at NSS ikke har tilstrekkelige ressurser til å løse pålagte arbeidsoppgaver. De opplever imidlertid at NSS løser sine oppdrag etter beste evne med den kompetansen og det personellet de har tilgjengelig. Den ene lederen sier også at høyere ledelse ved

sjefen for Marinen er behjelpelig med å løse krevende utfordringer dersom NSS har behov for det (038). Oppdragene løses, men det oppleves som krevende for flere av respondentene å løse dem (041, 057, 053, 085). Fire respondenter opplyser at det å støtte, gjennomføre og planlegge operasjoner og øvelser stadig blir mer krevende og omfattende (041, 038, 053, 085). Dette kan tyde på at NSS mottar større og flere oppdrag enn tidligere. Gjennom intervjuene kommer det frem at flere opplever at organisasjonen ikke er tilpasset denne type oppdrag. To respondenter opplyser at NSS tildeles oppdrag som burde vært løst på hovedkvarternivå (038, 085). To medarbeidere opplever mangel på verktøy i form av utstyr, systemer og fasiliteter for å løse pålagte oppdrag (041, 085) Dette støttes av FMU, der 50 prosent sier at de opplever å få oppgaver uten tilstrekkelige hjelpemidler eller ressurser til å fullføre dem (FPVS, 2023a, s. 4). Dette tallet er høyt, og det er i tillegg en økning på 28 prosent fra forrige undersøkelse. Rapporten uttrykker dermed at andelen i NSS som opplever å ikke ha tilstrekkelige midler for å løse oppdrag, har økt kraftig i løpet av de to siste årene. Dette kan sees i sammenheng med opplevelsen av at NSS tildeles mere krevende arbeidsoppdrag.

Et annet område som påvirker tilstrekkelig ressurssetting, er personell tilgjengelig. Alle respondentene opplever at NSS mangler ressurser i form av personell i forhold til tildelte arbeidsoppgaver. Det er flere stillinger som ikke er besatt, og personell som er i permisjon eller sykemeldt, blir ikke erstattet (041). En respondent sier at deler av organisasjonen burde vært styrket med flere stillinger for å kunne løse pålagte arbeidsoppgaver (053). Mangel på personell bidrar til høyere arbeidsbelastning på den enkelte arbeidstaker. Flere bekler i perioder både to og tre stillinger samtidig (053). På den annen side har NSS fått tilført flere stillinger, men disse bidrar ikke til å lette arbeidsbyrden for de ansatte, da det samtidig følger nye og flere arbeidsoppgaver med stillingene. Begge lederne opplever et misforhold mellom oppgaver og ressurser. De opplever også at bemanningssystemet gjør det vanskelig å få personell inn i stilling både midlertidig og fast (038, 012). Samtidig ligger ansvaret med å styrke bemanningen hos en annen avdeling i Sjøforsvaret, N1 personell, slik at utfordringene med personell egentlig ikke skal løses av lederne i NSS. Lederne opplever tidvis at denne prosessen fungerer dårlig, ved at man ikke får inn personell der det er behov, eller ved at prosessen er for tidkrevende. Det er med bakgrunn i dette at lederne opplever at utfordringer knyttet til personell løses best på lokalt nivå – en mulighet de i større grad hadde tidligere, men som de i dag opplever å ikke ha.

Risikofaktoren manglende ressurser oppleves å være sterkt til stede i NSS.

Interpersonell konflikt og negativ sosial adferd

Konflikt bidrar til stress. Opplevelsen av interpersonell konflikt på arbeidsplassen kan derfor være en vesentlig kilde til arbeidsrelatert stress.

Hverken lederne eller medarbeiderne sier at de opplever interpersonell konflikt i NSS. De opplyser i tillegg at det psykososiale arbeidsmiljøet oppleves som veldig godt. Den ene lederen legger til at det er overraskende lite interpersonell konflikt i NSS, dette til tross for at personellet jobber mye og tett på hverandre, med høy arbeidsbelastning (038). Dette synes også å harmonere med FMU, der 100 prosent sier at de er fornøyde med egen evne til å ha et godt forhold til egne arbeidskollegaer (FPVS, 2023a, s.5).

Det fremkommer heller ikke fra noen av respondentene at de opplever negativ sosial adferd fra kolleger eller ledere på jobben. Selv om respondentene opplyser at de ikke opplever hverken interpersonell konflikt eller negativ sosial adferd, kan man ikke utelukke at dette eksisterer. Dette er et ømfintlig tema, og det kan derfor hende at enkelte ansatte opplever dette, men ikke ønsker å opplyse om det. I og med at samtlige respondenter opplyser at de ikke opplever dette, synes det likevel rimelig å anta at forekomsten er lav.

Utforming av arbeidsplassen

Utforming av arbeidsplassen kan både virke positivt og negativt på personellet og arbeidsmiljøet. Fire medarbeidere trekker imidlertid kun frem de negative sidene ved kontorfasilitetene i NSS (041, 014, 085, 027). I denne sammenhengen utgjør derfor kontorfasilitetene en risikofaktor for medarbeiderne, da fasilitetene øker opplevelsen av stress fremfor å minimere den. Åpent kontorlandskap og to-mannskontor er kontorløsningene i NSS. En medarbeider sier at de i fjellanlegget jobber tett oppå hverandre, og at dette er både positivt og negativt (014). En annen medarbeider sier at det mangler fysiske rom for å trekke seg tilbake, og at dette oppleves som en ulempe når man jobber i åpent kontorlandskap (085). Det å ha folk rundt seg til enhver tid uten mulighet for å trekke seg tilbake, kan for enkelte bidra til opplevelse av stress. Andre igjen opplever ikke dette som en belastning. Lederne uttrykker ikke misnøye rundt kontorfasilitetene. Dette kan komme av at de har to-mannskontor og dermed ikke i like stor grad opplever de negative effektene åpent kontorlandskap fører med seg. Det er ikke bare negative sider ved å jobbe i åpent kontorlandskap, det kan oppleves som enklere å samarbeide og rådføre seg med sine arbeidskollegaer med en slik utforming enn ved å jobbe på enekontor. Siden variasjonen av arbeidsoppgaver i NSS er stor, vil denne kontorløsningen i mange tilfeller være nyttig. Samtidig er sjansen stor for at det å jobbe i et åpent kontorlandskap genererer

mye støy, særlig de kontorene med mange personer, der telefonen og videomøter benyttes mye. Det kan også oppleves som utfordrende å gjennomføre fortrolige samtaler i åpen kontorløsning. Dette kan føre til at viktige samtaler for arbeidstakerne ikke blir gjennomført, som igjen kan føre til en opplevelse av stress. Forskning tyder på at åpent kontorlandskap generelt fungerer dårligere for konsentrasjonsarbeid, fører til økt kognitiv belastning, og gir lavere tilfredshet, ytelse og produktivitet (De Croon et al., 2005). Det finnes imidlertid løsninger for å dempe støyen, men i graderte arbeidsrom er dette mer utfordrende å få til enn ved ugraderte kontorløsninger.

En annen respondent sier at tilgjengeligheten på rom godkjent for behandling av gradert informasjon er lav (027). Det gjør at arbeid med gradering i samarbeid med andre kan oppleves som stressende, da fasilitetene må være på plass før arbeidet kan starte. I andre deler av NSS er ikke dette et problem, siden hele avdelingen jobber innenfor gradert område.

Utforming av arbeidsplassen som en risikofaktor oppleves å være til stede hos medarbeiderne, men i liten grad hos lederne.

2.2 Beskyttelsesfaktorer

Positive utfordringer

De fleste respondentene opplyser at de opplever jobben som meningsfull (041, 053, 057, 085). En av respondentene omtaler jobben som både meningsfull og meningsløs. Han knytter dette opp til at det å få utrettet en forskjell i arbeidssituasjonen bidrar til mening, men understreker at han ikke alltid opplever dette (057). Det vil være ulike oppfattelser innad i organisasjonen av hva som oppleves som meningsfullt. Graden av hvor meningsfylt arbeidet oppfattes, vil også variere ut fra hvilke arbeidsoppgaver man mottar og utfører. Opplevelsen av å ha nødvendige ferdigheter og ressurser til å løse dem, spiller også inn. NSS mottar et stort spenn av arbeidsoppgaver, og det kan derfor antas at motivasjon knyttet til de ulike arbeidsoppgavene vil variere hos både lederne og medarbeiderne. Det å få utført et tilstrekkelig stykke arbeid vil bidra til at arbeidet gir mening. Dersom produktene man utarbeider og arbeidet man utfører til stadighet oppleves som kvalitetsmessig utilfredsstillende, vil arbeidet etter hvert kunne oppleves som meningsløst. I FMU kommer det frem at 86 prosent er fornøyd med kvaliteten på arbeidet sitt (FPVS, 2023a, s.5). Dette virker positivt for arbeidsmotivasjonen. 59 prosent opplyser at de er fornøyde med mengden arbeid som blir gjort, men dette er en nedgang på 13 prosent fra forrige undersøkelse (FPVS, 2023a, s.5).

Dette kan sees i sammenheng med at NSS har fått flere arbeidsoppgaver å løse, skissert i risikofaktoren krav i jobben, arbeidsmengde og arbeidstempo (side 28). Det kan også være at NSS mangler ressurser til å løse pålagte oppgaver, som skissert i risikofaktor manglende ressurser (side 34). Fire respondenter støtter rapporten og sier at de ikke får lagt så mye arbeid i oppgavene som de skulle ønske (041, 057, 053, 085). Dette kan over tid påvirke arbeidsmotivasjonen negativt. Hovedinntrykket fra intervjuene er likevel at respondentene opplever at arbeidet gir mening for dem (041, 053, 057, 085). Dette harmonerer med funnene i FMU, der hele 91 prosent svarer at de opplever arbeidet som meningsfylt (FPVS, 2023a, s.5). 82 prosent sier også at de har en klar forståelse av hvordan deres arbeidsoppgaver bidrar til at Forsvaret når sine overordnede målsetninger (FPVS, 2023a, s.7). Det kan virke som om de ansatte i NSS opplever at arbeidet de nedlegger har stor verdi for Forsvaret. Dette kommer også frem under ett av intervjuene, der en medarbeider sier at NSS' arbeid representerer Sjøforsvaret, og at hvordan oppgavene løses kan få konsekvenser for nasjonen Norge (057). NSS oppleves som en meningsfull arbeidsplass som gir positive utfordringer. Både lederne og medarbeiderne opplever at de får brukt sine kunnskaper og ferdigheter til å løse arbeidsoppgavene. Denne beskyttelsesfaktoren oppleves å være sterkt til stede i organisasjonen, og vil dermed kunne bidra til å redusere opplevelsen av arbeidsrelatert stress.

Opplevelse av mestring og kontroll

Mestring vil bidra til å redusere opplevelsen av arbeidsrelatert stress. Graden av hvorvidt respondentene opplever mestring i NSS varierer. Ut fra intervjuene kan det virke som om de som er nye i organisasjonen, opplever mindre grad av mestring enn de som har vært i organisasjonen en stund. Dette kan komme av at det tar lang tid å få oversikt over NSS som organisasjon samt egne arbeidsoppgaver. Det virker som om de som har erfaring fra organisasjonen, er klar over dette og at det er et strukturelt problem at organisasjonen oppleves som uoversiktlig. Stillingsbeskrivelsen er heller ikke dekkende for hva som er den enkeltes arbeidsoppgaver. Det tar derfor tid å få oversikt over hvilke arbeidsoppgaver og arbeidskrav den enkelte skal være i stand til å løse, noe som oppleves som problematisk og bidrar til stress (057).

Det gjøres tiltak for å legge til rette for mestring i NSS. I enkelte deler av organisasjonen tildeles ikke nytt personell arbeidsoppgaver de mangler forutsetninger for å løse, men deltar kun i arbeidet i form av opplæring (012). Selv om flere opplyser at de mener NSS ikke har tilstrekkelige ressurser for å løse pålagte arbeidsoppgaver, opplever de mestring ved at de klarer å gjennomføre disse oppgavene. En medarbeider sier at han opplever mestring ved mottak av gode tilbakemeldinger fra

samarbeidspartnere (041). Opplevelsen av å ha kontroll spiller inn på mestringsfølelsen. Samtlige respondenter sier i intervjuene at de opplever å ha stor grad av kontroll over hvordan de kan løse tildelte arbeidsoppgaver. Graden av autonomi støttes av FMU, der 91 prosent sier at jobben tillater dem å ta beslutninger, personlig initiativ og vurderinger for hvordan arbeidet skal utføres (FPVS, 2023a, s.6). Tre av respondentene opplyser at stor grad av autonomi oppleves som både en fordel og en ulempe (057, 053, 085). «Fordelen er at man får velge fremgangsmåte for å løse arbeidsoppgavene, mens ulempen er at man selv må sette grenser for når et produkt er godt nok og ferdigstilt» (085). En medarbeider opplever at det er få steder å henvende seg dersom man står fast med en arbeidsoppgave, og at stor grad av autonomi derfor kan virke negativt (053). En annen medarbeider opplever at arbeidsoppgavene eies og løses sammen, og at man dermed ikke står alenen om å løse dem (057). Graden av støtte og samarbeid i avdelingen ser ut til å påvirke hvorvidt autonomi oppleves som noe negativt eller positivt. Gjennom intervjuene kan det virke som om graden av samarbeid og støtte varierer mellom avdelingene i NSS, men at beskyttelsesfaktoren mestring og kontroll oppleves som moderat.

Sosial støtte, anerkjennelse og belønning

Støtte virker positivt på trivsel og helse, mens fravær av støtte øker sårbarheten for alle typer påkjenninger og forsterker opplevelsen av negativt stress (Skogstad, 2000, s. 30). Samtlige medarbeidere og begge lederne opplever at de får støtte fra sine kolleger. I FMUs rapport om NSS sier 91 prosent at de opplever at de kan få støtte og hjelp fra sine arbeidskolleger. 95 prosent sier at kollegene er villig til å lytte når man opplever problemer i arbeidslivet, noe som er en økning på 12 prosent fra forrige undersøkelse (FPVS, 2023a, s.7). I den samlende FMU for hele Forsvaret kommer det frem at det er en nedgang i andelen som involverer seg og hjelper andre kolleger med deres arbeidsoppgaver (FPVS, 2023b, s. 20). Dette kommer ikke til uttrykk i respondentenes svar. Alle respondentene sier at de opplever et støttende arbeidsmiljø. En medarbeider sier at NSS er det nærmeste man kommer en besetning på land⁹ (085). En annen medarbeider sier imidlertid at de stort sett jobber alene med oppgavene, men at man kan få støtte ved behov (053). Selv om samtlige respondenter opplever støtte, kan det tyde på at graden av støtte oppleves større i enkelte deler av NSS enn i andre. Samtidig er det ikke sikkert at alle opplever bistand til arbeidsoppgavene som støttende. Støtte kan også være uønsket og oppleves som press. Det at andre bidrar med støtte i forbindelse med løsning av arbeidsoppgaver, kan for den enkelte oppleves som at deres bidrag ikke er

⁹ Det å tilhøre en besetning assosieres med noe positivt der alle jobber mot et felles mål og støtter hverandre.

godt nok. Gjennom intervjuene kommer det ikke frem at støtte oppleves som noe negativt, men man kan heller ikke utelukke at noen i organisasjonen opplever det slik.

Respondentene opplever også stor grad av både støtte og anerkjennelse fra sine nærmeste ledere, noe som gjelder både medarbeiderne og lederne. Dette er i samsvar med FMU, der 91 prosent sier at arbeidsresultatene blir verdsatt av nærmeste leder (FPVS, 2023a, s.5). Når det gjelder graden av støtte fra nærmeste leder, kommer det i FMU frem interessante tall. 100 prosent opplever at de kan få hjelp og støtte i arbeidet fra nærmeste leder – en økning på 33 prosent fra forrige undersøkelse (FPVS, 2023a, s.5). Dette er det spørsmålet i hele rapporten med størst resultatdivergens fra forrige undersøkelse. Det har altså skjedd en stor endring i opplevelsen av selvalgt støtte fra nærmeste leder siden forrige undersøkelse. Resultatet divergerer også 20 prosent fra egen driftsenhet i Forsvaret (DIF), noe som tilsier at tallene for NSS er svært høye i forhold til Sjøforsvaret som helhet. Det kommer også frem av FMU at 86 prosent er enig i at deres forhold til nærmeste sjef ikke er en kilde til stress (FPVS, 2023a, s.7). Det at opplevelsen av støtte hos nærmeste leder er så sterk i NSS, vil kunne bidra til at de ansatte opplever stor grad av trivsel på jobb, noe som igjen vil motvirke opplevelsen av arbeidsrelatert stress.

Intervjuene viser at respondentene opplever støtte fra nærmeste leder, men både lederne og medarbeiderne opplever støtten fra høyeste ledelse i Sjøforsvaret, ved sjefen for Sjøforsvaret, som lav. Dette knyttes til manglende føringer og manglende anerkjennelse av arbeid som er utført (041, 014, 057, 027). Seks respondenter opplyser at de skulle ønske at denne anerkjennelsen ble vist (041, 038, 057, 014, 085, 027). Dette bidrar til at enkelte ansatte i NSS opplever at jobben de utfører, har liten verdi (014).

Manglende føringer for hvilke arbeidsoppgaver som skal nedprioriteres, vil også kunne bidra til opplevelsen av arbeidsrelatert stress, da alt oppleves som like viktig (057, 027, 014). Det trekkes også frem fra den ene lederen at han opplever at høyeste ledelse i Sjøforsvaret ikke har forståelse for hvor mye arbeid som faktisk blir utført i NSS, og hvilken arbeidskapasitet de faktisk besitter (038). Det oppleves at høyeste ledelse tror NSS består av flere personer enn det faktisk gjør. Manglende støtte bidrar til opplevelse av stress og dette oppleves som problematisk for både lederne og medarbeiderne i NSS.

Når det gjelder belønning sier tre respondenter at de opplever at flere og flere goder knyttet til arbeidsplassen ikke lenger er tilgjengelig for dem. Dette gjelder lån av feriehus, reiser og midler til å gjøre noe sosialt sammen med kollegaer (041, 012, 053). En respondent sier at det var så vidt avdelingen fikk gjennomført noe sosialt sammen, og knytter dette til økonomi (041). Tre andre respondenter opplyser derimot at de har hatt midler til å gjennomføre noe sosialt, men at det er

utfordrende å finne egnet tidspunkt til å gjennomføre dette (057, 014, 085). Tre respondenter trekker også frem den nye pensjonsordningen og Sjøforsvarets lave lønn i forhold til andre forsvarsgrener som noe negativt, og at dette bidrar til mangel på belønning for jobben som nedlegges (041, 057, 012).

Beskyttelsesfaktoren støtte og annerkjennelse synes alt i alt å bidra til å redusere opplevelsen av arbeidsrelatert stress.

2.3 De viktigste kildene til arbeidsrelatert stress

Det er ulike oppfatninger blant respondentene om hva som er de viktigste kildene til arbeidsrelatert stress. Rent analytisk kan det være hensiktsmessig å skille mellom faktorer som oppleves som mest tungtveiende på jobben, og faktorer som er knyttet til arbeidssituasjonen totalt.

Gjennom intervjuene kommer det frem at arbeidsmengden i NSS oppleves som stor. Selve mengden arbeid virker ikke å være den største stressoren for respondentene. Det som bidrar til stress på arbeidsplassen, er de korte tidsfristene. Det er i møte med de korte tidsfristene at respondentene opplever mangel på ressurser for å løse oppgavene. Respondentene opplever også at det er arbeidsoppgavene med korte tidsfrister som lederne har størst vanskeligheter med å velge bort. Oppdrag med korte tidsfrister gjør at arbeid hopper seg opp og pågående arbeid må legges til side for å løse mer presserende oppgaver.

De korte tidsfristene bidrar til mest stress på jobb, men ser man på arbeidssituasjonen totalt, er det arbeid-familie-balansen som oppleves som den største utfordringen og dermed også det største bidraget til arbeidsrelatert stress i NSS. Samtlige respondenter trekker frem arbeid-familie-balansen som en utfordring. Den ene lederen sier også at han mener den største årsaken til arbeidsrelatert stress i NSS, er nettopp problemstillingen rundt arbeid-familie-balansen (012).

Det er flere grunnet til at arbeid-familie-balansen blir utfordret ved å jobbe i NSS. Mange av de ansatte i NSS har barn i barnehage og tidlig skolealder, en livsfase som kan kreve mye av personellet. Behovet for å bistå hjemme i denne perioden vil trolig være større enn i tidligere eller senere livsfaser. Det er utstrakt bruk av utvidet arbeidstid og lange arbeidsuker i NSS, noe som gjør at de ansatte får betraktelig mindre tid hjemme enn ved normal arbeidstid. Det å ha mindre tid hjemme enn ønsket, oppleves som en ulempe for både dem med og uten barn. Det å ikke få gjort unna eller bidratt med de tingene som man har planlagt hjemme, bidrar til stress. Samtidig som livet hjemme krever tid og ressurser, er det også den enkeltes ønske og behov å prestere på jobb og bidra til å dra lasset

sammen med arbeidskollegaene. Arbeidet oppleves som meningsfylt og givende, og siden samholdet mellom de ansatte er sterkt, oppleves det at respondentene har et stort ønske om å bidra på jobb. I tillegg vil trolig den økonomiske gevinsten av lange arbeidsuker bidra til ønsket om å jobbe lange arbeidsuker. Som den ene lederen uttrykker det: «Det er jo veldig gøy dette her, men det kan bli litt mye» (038).

2.4 Hvor stort er problemet med arbeidsrelatert stress?

Risikofaktorene bidrar til å styrke opplevelsen av arbeidsrelatert stress, mens beskyttelsesfaktorene vil kunne balansere og dempe opplevelsen. Dersom stresskildene er store og mange nok, vil trolig ikke beskyttelsesfaktorene alene være tilstrekkelig til å kompensere for dem. Det er likevel rimelig å anta at opplevelsen av balanseforholdet mellom risiko- og beskyttelsesfaktorene vil kunne si noe om hvor stort problemet med arbeidsrelatert stress er.

Opplevelsen og stressorene for arbeidsrelatert stress varierer innad i NSS. Det kan virke som om de som er nye i organisasjonen, opplever en større grad av stress enn de som har vært i organisasjonen en stund. Gjennom intervjuene bekrefter personellet med lang erfaring at de som nye i organisasjonen, opplevde større grad av stress enn nå.

Graden av stress ser også ut til å variere ut fra både hvilken del av NSS man jobber, i samt hvilken stilling man besitter. Stillinger og oppdrag med lederansvar i NSS oppleves å være mer utsatt for stress enn der det ikke følger med lederansvar.

Det opplyses om at det årlig er sykemeldinger i organisasjonen som trolig er stressrelatert (041, 027, 053). Den ene lederen bekrefter dette, mens den andre lederen ikke kjenner til sykemeldinger knyttet til arbeidsrelatert stress i sin avdeling (012, 038). Samtidig opplyser legen ved bedriftshelsetjenesten ved Haakonvern at forekomsten av sykemeldinger i Sjøforsvaret er veldig lav sammenlignet med resten av samfunnet. Sykemeldingsprosenten i Sjøforsvaret ligger årlig på 2-3 prosent, mens den i samfunnet for øvrig ligger på 7 prosent. Det kan være flere årsaker til dette, ikke minst at Sjøforsvaret har selektert personell med god helse og relativt ung alder. Det er også et problem at det mangler gode rapporteringsrutiner for arbeidsrelatert fravær, det er derfor vanskelig å få ut statistikk på dette (E. Wilhelmsen, personlig kommunikasjon, 29. august 2023). Hvorvidt personellet blir sykemeldt, er derfor ikke en god målestokk for om personellet opplever høy grad av arbeidsrelatert stress.

Det ser ut til at både medarbeiderne og lederne håndterer arbeidsrelatert stress godt, og at det i utgangspunktet oppleves som et begrenset problem. Personellet er selektert inn i jobben i Forsvaret med bakgrunn i blant annet hvor godt de håndterer stress. De har også gjennom sin tid i Forsvaret blitt utsatt for en rekke former for stress gjennom øvelser, kurs, mønstringer og klareringer som team og enkeltpersoner. Dette bidrar til at personellet har mye kunnskap og erfaringer om ulike former for stress og stressmestring. Stress er en naturlig del av den operative tjenesten. Stress er også kroppens naturlige reaksjon for problemløsning. Stress i seg selv blir først et problem når det blir en vedvarende langvarig situasjon, det samme ser ut for å gjelde for arbeiderne i NSS. Det er tegn som tyder på at vedvarende stress er i ferd med å bli et økende problem i NSS.

Den økende arbeidsmengden gjør at NSS i utstrakt grad er nødt til å benytte lange arbeidsuker for å løse sine oppdrag. Dette fører til tap av fritid og tid hjemme, og mye av energien blir brukt på jobb. Respondentene virker motivert for å jobbe lange arbeidsuker, men når det ikke er en ende på de intense periodene, kan det oppleves som tungt (085).

3 Ledernes tiltak

I kapittel 2 så jeg på i hvilken grad lederne og medarbeiderne i Nasjonalt sjøoperasjonssenter (NSS) så på arbeidsrelatert stress som et problem, og belyste dette med utgangspunkt i de beskyttelses- og risikofaktorene som ble presentert i innledningen. Jeg antydte videre at hovedkildene til stress på arbeidsplassen er oppgavene med korte svarfrister, men i siste instans er det arbeid-familie-ubalansen som blir oppfattet som den viktigste kilden til stress. I dette kapitlet tar jeg for meg lederne tiltak for å redusere opplevelsen av arbeidsrelatert stress. Kapitlet ser også på i hvilken grad disse tiltakene oppleves som effektive. Hensikten med kapitlet er å besvare det fjerde forskningsspørsmålet: Hva gjør lederne for å bøte på problemene, og i hvilken grad oppleves tiltakene som effektive? Jeg vil igjen ta utgangspunkt i de risiko- og beskyttelsesfaktorene som er presentert foran, men jeg vil begrense meg til dem som er relevante for de tiltakene som faktisk er iverksatt.

3.1 Arbeidsmengde, arbeidstempo og ressurser

Begge de to lederne som er intervjuet som ledd i arbeidet med oppgaven, gir uttrykk for at de er bevisst sitt ansvar for å minimere opplevelsen av arbeidsrelatert stress hos de ansatte. Ingen av dem har imidlertid mottatt føringer fra høyere ledelse om å iverksette bestemte tiltak for å redusere omfanget av dette potensielle problemet, men temaet er viktig for lederne og de bruker derfor tid og energi på problematikken. Dette kan tyde på at høyere ledelse i Sjøforsvaret ikke anser arbeidsrelatert stress som et problemområde for NSS.

Begge lederne sier at de prøver å velge bort arbeidsoppgaver for å minimere arbeidsbelastningen på den enkelte medarbeider. Både medarbeiderne og lederne er selv usikre på hvor godt de lykkes med dette. To medarbeidere og den ene lederen begrunner dette med at selv om man sier nei til å utføre arbeidsoppgaver, så forsvinner de sjelden (038, 053, 041). De aller fleste oppgavene må gjennomføres, og det er få andre avdelinger å delegerer dem til. NSS ender derfor ofte opp med å løse disse arbeidsoppgavene selv. Den ene lederen sier også at det er vanskelig å prioritere bort arbeidsoppgaver, da de ansatte i NSS er en arbeidsom gjeng som har lyst til å løse arbeidsoppgavene som dukker opp. Han sier at de ender opp med å påta seg arbeidsoppgaver som egentlig ikke er innenfor deres ansvarsområde, og at det ved neste runde forventes at NSS igjen løser disse oppgavene (038). Grunnen til at dette skjer, kan være at de ansatte vet at oppgavene forblir uløst dersom ikke NSS løser dem, fordi det mangler personell i de avdelingene som naturlig skulle ha tatt seg av de aktuelle oppgavene.

Det at NSS i enkelttilfeller løser arbeidsoppgaver som ikke tilhører dem, bidrar til at det oppstår nye arbeidsoppgaver det forventes at de over tid skal løse. En medarbeider opplever også at arbeidsoppgaver med korte svarfrister er vanskeligere for lederne å velge bort, trolig fordi oppdragene krever hurtig saksbehandling (041). Som vi har sett foran, tilføres NSS ofte arbeidsoppgaver med korte svarfrister, noe som dermed bidrar til at arbeidsmengden blir større. Når det gjelder arbeidsbelastning, sier den ene lederen at han forsøker å fordele oppgavene jevnt mellom de ansatte, basert på deres erfaring og arbeidskapasitet. Hensikten er å hindre at belastningen oppleves som uforholdsmessig stor for den enkelte (012). Ingen av respondentene sier at de opplever arbeidsbelastningen som ujevnt fordelt, men dette utelukker ikke at enkelte kan ha den opplevelsen.

Lederne opplyser at de den siste tiden har vært opptatt av å tilføre personell i ubesatte stillinger i NSS. Dette har de i stor grad lykkes med denne høsten. Tilførsel av flere folk i avdelingen vil kunne virke positivt på medarbeidernes opplevelse av arbeidsrelatert stress, ved at belastningen fordeles på flere medarbeidere. Med flere personer i avdelingen vil det være lettere å gjennomføre avspasering, og avdelingen blir mer robust i møte med sykdom. Samtidig opplyser tre av medarbeiderne at nyansettelser fører til merarbeid for de ansatte, ved opplæring av nytt personell i tillegg til egne arbeidsoppgaver (041, 014, 085). Opplæring av nytt personell er en kilde til stress for to medarbeidere (014, 085). En medarbeider opplever imidlertid at tilførsel av flere folk i NSS har bidratt til å redusere opplevelsen av arbeidsrelatert stress i avdelingen (014). Selv med større dekningsgrad i stillingene opplever begge lederne og fire medarbeidere at NSS mangler ressurser til å løse de arbeidsoppgavene de tildeles (027, 041, 038, 057, 012, 053).

3.2 Arbeidstid

Gjennom intervjuene kommer det frem at det i NSS er utstrakt bruk av utvidet arbeidstid i form av lange arbeidsuker. Dette er et tiltak som har blitt iverksatt av lederne for å kunne løse de mange oppgavene uten at arbeidsbelastningen skal bli for stor. Utstrakt bruk av lange arbeidsuker kan oppleves som en belastning, men dersom NSS ikke hadde benyttet lange arbeidsuker, hadde trolig opplevelsen av arbeidsrelatert stress gjort seg mer gjeldende på arbeidsplassen enn det den gjør i dag. Ved å benytte lange arbeidsuker planlegger arbeidsgiver med tilstrekkelig tid for å løse pålagte oppgaver med det personellet som er tilgjengelig. Uten utvidet arbeidstid hadde medarbeiderne sannsynligvis måttet jobbe raskere for å ferdigstille arbeidsoppgavene innenfor normal arbeidstid, noe som ville ha ført til sterkt tidspress og en sannsynlig opplevelse av stress.

Vaktposisjonen, ved «vakt sjef Sjøforsvaret»¹⁰, ville trolig også ha blitt belastet med flere arbeidsoppgaver, siden dette er eneste døgnkontinuerlig kontaktpunkt for Sjøforsvarets enheter som gjennomfører trening, øving eller operasjoner. Økt arbeidsbelastning i vaktposisjon øker risikoen for at personellet i NSS som bekler funksjonen, opplever stress. Det begrenser også overskuddet til å håndtere plutselige oppdukkende hendelser. Uten lange arbeidsuker og personell på jobb gjennom hele døgnet ville man mistet muligheten til å overvåke og følge opp pågående aktiviteter og operasjoner. Dette siden denne type kommunikasjon skjer på graderte systemer som kun er tilgjengelig på jobb. Det å ikke sikre seg at aktivitet og operasjoner blir tilstrekkelig fulgt opp, vil igjen kunne føre til stress og usikkerhet hos ledere og medarbeidere.

Lange arbeidsuker bidrar til at det er mulig å senke arbeidstempoet noe, samtidig som arbeidet blir utført på en hensiktsmessig og tilfredsstillende måte.

På den andre siden bidrar utstrakt bruk av utvidet arbeidstid til å forsterke arbeid-familie-ubalansen, som både medarbeiderne og lederne opplyser er en betydelig kilde til stress i NSS. Begge lederne sier i intervjuene at de er bevisst denne utfordringen, og at balanse mellom arbeid og familie er et viktig fokusområde for dem (038, 012). Den ene lederen sier at han ønsker å ha en åpen dialog med sine medarbeidere for å kunne ivareta denne balansen i størst mulig grad (012). Han sier at dette bidrar til at det er lettere å imøtekomme den enkelte medarbeiders behov, samt å skape fleksibilitet i arbeidshverdagen (012). Begge lederne opplyser at det er viktig for dem å møte hver enkelt medarbeider med forståelse for deres behov og familiesituasjon (012, 038). Ledernes innstilling til arbeid-familie-balansen synes å virke noe reduserende på medarbeidernes opplevelse av arbeidsrelatert stress. Fire medarbeidere opplyser at de har medbestemmelse når det gjelder hvilken aktivitet med utvidet arbeidstid de ønsker å delta på (057, 014, 085, 041). Dette bidrar til å legge til rette for at medarbeiderne kan oppnå bedre balanse mellom arbeid og hjem på den måten som passer dem best. Dersom ledelsen ikke hadde vist forståelse for arbeid-familie-balansen, ville arbeidstakerne fort kunne havne i en enda større konflikt mellom forventningene hjemme og på jobb. Personell som opplever uforenlige krav hjemme og på jobb ville etter en tid trolig følt stress. På lengre sikt kan dette virke negativt inn på egen produktivitet og fysisk og psykisk helse. Medarbeiderne opplever at ledernes forståelse for arbeid-familie-balansen bidrar til mulighet for bedre balanse mellom arbeid og familie. Til tross for dette oppleves arbeid-familie-balansen som den største stressoren i NSS.

¹⁰ Vakt sjef Sjøforsvaret er en vaktposisjon som bekles av ansatte ved NSS. Vakten gjennomføres i NSS sine arbeidslokaler.

3.3 Autonomi og mestring

Som et annet tiltak for å redusere opplevelsen av arbeidsrelatert stress gir begge lederne sine medarbeidere stor grad av autonomi, frihet under ansvar for å løse sine arbeidsoppgaver. Dette bekreftes av samtlige medarbeidere, som opplever å ha stor fleksibilitet i hvordan og når arbeidsoppgavene skal løses. Valgmulighet med hensyn til når arbeidsoppgavene skal løses vil variere innad i organisasjonen, der tidsfrister vil være avgjørende for når arbeidet må være utført. Tre medarbeidere opplyser at stor grad av autonomi kan gjøre det både enklere og vanskeligere å løse arbeidsoppgavene (057, 053, 085). Hvorvidt autonomi virker positivt eller negativt, er avhengig av om medarbeiderne har forutsetningene, virkemidlene og kunnskapen for å løse oppgavene selvstendig eller ikke.

Den ene lederen opplyser at hans organisasjon har fokus på mestring. Dette kommer særlig til uttrykk ved at nytt personell i avdelingen ikke skal tildeles arbeidsoppgaver de ikke har forutsetning for å løse, men gjennomføre oppgavene i en opplæringsituasjon (012). Den andre lederen opplyser imidlertid at hans avdeling flere ganger må løse oppgaver de ikke har forutsetninger for å løse (038). To medarbeidere opplyser at de opplever stress og frustrasjon ved mottak av disse arbeidsoppgavene, men at de opplever mestring når de evner å løse dem (014, 085). Dette kan tyde på at tid for å løse arbeidsoppgaver varierer, der den ene avdelingen har tid til opplæring, mens den andre mangler dette. Det kan også tyde på at vanskelighetsgraden på arbeidsoppgavene varierer mellom avdelingene. Det kan også hende at den ene avdelingen i større grad løser kjente arbeidsoppgaver enn det den andre avdelingen gjør. Det kan også være at avdelingen som må løse arbeidsoppgaver de ikke i utgangspunktet kan, ikke har noen andre avdelinger å gi dem til og derfor må løse dem etter beste evne selv. De divergerende uttalensene fra lederne viser at beskyttelsesfaktoren mestring oppleves ulikt innenfor avdelingene i NSS. Det virker enklere å legge til rette for mestring i noen avdelinger i NSS enn i andre avdelinger.

3.4 Sosial støtte og sosialisering

Lederne gir uttrykk for at de legger stor vekt på sosial støtte. Dette bekreftes av samtlige respondenter og av Forsvarets medarbeiderundersøkelse (FMU)s rapport om NSS (FPVS, 2023a, s. 6). Støtten fra lederne gjør at NSS oppleves som et godt sted å være av medarbeiderne, og det er grunn til å tro at dette bidrar sterkt til å redusere opplevelsen av arbeidsrelatert stress.

Det synes imidlertid å variere i hvilken grad den sosiale støtten kommer til uttrykk gjennom målbevisste tiltak for sosialisering, og det kan virke som om det å gjennomføre noe sosialt sammen som avdeling, har ulik prioritet hos lederne i NSS. Den ene lederen opplyser at han ønsker å legge til rette for sosialisering både i og utenfor arbeidstiden, og sier at dette er viktig for arbeidsmiljøet (012). Det å gjøre noe sosialt sammen trekkes ikke frem av den andre lederen som et tiltak for å redusere opplevelsen av arbeidsrelatert stress. Det å gjennomføre noe sosialt i arbeidstiden opplever tre respondenter som vanskelig å få til. Det oppleves som tilfeldig og personavhengig om avdelingen klarer å gjøre noe sosialt utenfor arbeidstid (041, 014, 085). Medarbeidere tilhørende en annen avdeling opplyser om at de får til å gjøre noe sosialt både i og utenfor arbeidstiden (027, 053).

3.5 Marinepsykolog

Et annet tiltak iverksatt av lederne for å redusere opplevelsen av arbeidsrelatert stress i avdelingen, er informasjonsseanse om stress i regi av en av de to marinepsykologene. Seansen har blitt gjennomført én gang i NSS med deler av organisasjonen. Seansen hadde en biologisk og psykologisk tilnærming til temaet stress, og tok for seg kilder til stress samt forslag til hvordan stress kan håndteres.

Lederen som deltok på denne seansen, mente at tiltaket med marinepsykolog neppe hadde bedre effekt enn det å motta informasjon om temaet og verktøy for å håndtere stress. Den aktuelle lederen mente seansen i seg selv hadde liten eller ingen effekt (038). Marinepsykologen selv var også usikker på hvor stor effekt undervisningen hadde på personellet som deltok. Han mente at det burde gjennomføres flere slike seanser for å oppnå ønsket og tilstrekkelig effekt (T. Laukli, personlig kommunikasjon, 19. oktober 2023). Medarbeiderne som deltok, gav imidlertid uttrykk for noe helt annet. Samtlige opplyste at seansen gav dem mye (057, 014, 085). Seansen ble beskrevet av den ene medarbeideren som en «eye opener» (014). En annen medarbeider sa at seansen var viktig for arbeidskulturen, og at det var nødvendig at et slik tema ble tatt opp og satt på dagsordenen (057). Ved å sette fokus på stress ble terskelen for å si fra mye lavere (057). Gjennom intervjuene kom det frem at seansen med marinepsykologen fungerte som en åpning for å snakke om stress, og at dette hadde stor effekt for medarbeiderne.

Ved å sette av tid til en slik seanse signaliserte ledelsen at tematikken var viktig, og ved at lederne selv deltok på samlingen, ble dette inntrykket forsterket. Det at lederne deltok, viste at det var et tema som angikk alle. Ved at de fikk formidlet informasjon om stress både fra et biologisk og psykologisk perspektiv, ble opplevelsen av stress menneskeligjort og normalisert (057, 014). Dette kan bidra til at det blir lettere å snakke om stress (057). Med en slik seanse vil man få en bedre

forståelse av hva stress er, noe som kan gjøre det lettere å oppfatte symptomene og gjøre tiltak med tanke på å motvirke opplevelsen av stress (038, 014, 085). Det kan virke som om budskapet om at medarbeiderne måtte si fra dersom de opplevde stress, hadde langt sterkere effekt når det ble formidlet av marinepsykologen enn det hadde hatt dersom det bare var formidlet av lederne selv. Et tegn på at slike seanser er ønsket av medarbeiderne, er at en som ikke fikk mulighet til å delta, uttrykte i intervjuet at han hadde et sterkt ønske om å delta selv (041).

3.6 Fysisk aktivitet

Begge lederne oppfordrer medarbeiderne til å gjennomføre fysisk aktivitet for å få avveksling i arbeidshverdagen. To medarbeidere uttrykker at de opplever stor takhøyde for å gjennomføre fysisk aktivitet, men at det varierer i hvilken grad dette er gjennomførbart i arbeidshverdagen (041, 085). Den ene respondenten legger til at dersom fysisk aktivitet skal gjennomføres, må det skje på starten av arbeidsdagen. Dersom arbeidsstasjonene er logget på og arbeidet påbegynt, er det vanskelig å komme seg derfra (041). En annen respondent opplyser at han var planlagt å delta på «operasjon bedre livsstil»¹¹, men innså etter en tid at programmet vanskelig lot seg kombinere med arbeidssituasjonen. Respondenten valgte derfor å avslutte sin deltagelse på «operasjon bedre livsstil» (085). To medarbeidere som gjennomfører fysisk aktivitet, sier at det bidrar til å redusere arbeidsrelatert stress (014, 085). En medarbeider sier også at aktivitet hjelper på fysiske plager som gjerne er forårsaket av stress, eksempelvis stiv nakke og rygg (041). Medarbeiderne opplever i varierende grad at det er gjennomførbart å utøve fysisk aktivitet i arbeidstiden. Når det gjelder gjennomføringsevne, vil individuelle faktorer som indre motivasjon spille inn. Manglende indre motivasjon for fysisk aktivitet vil gjøre det vanskeligere å prioritere tid til å gjennomføre fysisk aktivitet i arbeidstiden. En annen faktor kan være følelsen av plikt til å fullføre arbeidsoppgaver. Graden av pliktfølelse kan påvirke hvorvidt medarbeiderne opplever at det er tid til å gjennomføre fysisk aktivitet i arbeidstiden eller ikke.

Lederne har gjennomført tiltak for å bøte på utfordringen knyttet til arbeidsrelatert stress. Effekten av disse oppleves av medarbeidernes som varierende.

¹¹ Operasjon bedre livsstil er et livsstilsprogram ledet av KNM Sjøforsvarets idretts- og treningssenter (SITS) som gjennomføres over ett år. Fokus er å finne balansen mellom tilstrekkelig fysisk aktivitet, restitusjon, søvn og et variert kosthold. Sammen med et faglig team får den enkelte deltager oppfølging i forhold til personlige utfordringer (KNMT SITS, 2023).

Det oppleves ikke at tiltaket med å redusere arbeidsmengde har gitt effekt. Tilførsel av ressurser har bedret situasjonen, men anses fortsatt som utilstrekkelig. Utvidet arbeidstid gjør det mulig å redusere arbeidstempoet, men bidrar til å forsterke arbeid-familie-ubalansen. Stor grad av støtte, autonomi i arbeidet, medbestemmelse i deltagelsen på aktiviteter utover normal arbeidstid, samt seanse med marinepsykolog trekkes frem som de tiltakene iverksatt av lederne, som har gitt størst effekt.

4 Mulige tiltak

I kapittel 3 forsøkte jeg å identifisere de tiltakene som har vært iverksatt i Nasjonalt sjøoperasjonssenter (NSS) med sikte på å motvirke problemer knyttet til arbeidsrelatert stress. I tillegg drøftet jeg i hvilken grad disse tiltakene har blitt oppfattet som effektive av de ansatte. Men kan det tenkes at noen av de tiltakene som har vært søkt gjennomført, kan implementeres på en bedre måte? Kan det finnes andre tiltak som kan bidra til å redusere opplevelsen av arbeidsrelatert stress? Hvilke grep fremstår som de mest realistiske, samtidig som det er rimelig å anta at de vil ha god effekt? I dette kapitlet vil jeg fortsatt benytte innsamlet empiri for å besvare forskningsspørsmålet, men samtidig heve blikket og drøfte mulige tiltak for å redusere utfordringene knyttet til arbeidsrelatert stress i NSS. Målet er å kaste mest mulig lys over forskningsspørsmål 5 – hva kan gjøres for å redusere utfordringene? Nok en gang vil jeg i stor grad ta utgangspunkt i utsagn fra respondentene selv, men jeg vil også søke svar i den bredere forskningen og i min egen kjennskap til organisasjonen. Jeg vil ikke bare drøfte hvilke tiltak som kan tenkes implementert og hvor effektive de vil være, men i tillegg vurdere hvor realistisk det vil være å gjennomføre dem. Dette er ikke en uttømmende oversikt, men mulige tiltak som kan være effektive og gjennomførbare.

4.1 Redusert arbeidsmengde og arbeidstempo

Som vi har sett foran, oppgir samtlige respondenter at det er for mange arbeidsoppgaver og for få folk til å løse dem. Et mulig botemiddel kan være å redusere omfanget av arbeidsoppgaver, noe som i sin tur vil redusere arbeidsmengden og arbeidstempoet for den enkelte arbeidstaker.

Hovedutfordringen er at avdelingen må løse sine pålagte arbeidsoppgaver. Det er vanskelig å delegere oppgavene videre til andre nærliggende avdelinger, da disse selv har stor arbeidsmengde og ofte er underbemannet. I tillegg oppleves det at NSS påtar seg og gjennomfører arbeidsoppgaver som ikke tilhører dem, noe som igjen hindrer at arbeidsmengden reduseres. Det er et lederansvar å hindre at dette skjer.

Det vil videre være en subjektiv oppfattelse om arbeidsmengden oppleves som for stor. Opplevelsen vil blant annet variere ut fra livssituasjonen og totalbelastningen. Det vil være utfordrende for arbeidsgiver å tilpasse arbeidsmengden etter hva som er optimalt for den enkelte. De fleste respondentene opplever at medbestemmelse vedrørende deltagelse på aktivitet med utvidet arbeidstid, inngår som individuelle tilpasninger. Sosial trygghet i avdelingen og god dialog mellom medarbeidere og ledere er avgjørende for å lykkes med dette.

Gjennom intervjuene kommer det imidlertid frem at respondenten opplever at det er vanskelig å få redusert antall arbeidsoppgaver totalt. Arbeidsoppgavene i NSS påvirkes i stor grad av allierte aktører, den internasjonale situasjonen og trusselbildet, forhold som ligger utenfor det norske forsvarrets kontroll. Det å redusere det totale omfanget av arbeidsoppgaver i NSS, oppleves derfor som vanskelig, men det er mulig å gjøre individuelle tilpasninger.

4.2 Tilføring av ressurser

En annen tilnærming kan være å tilføre flere personer til NSS. Dette vil gjøre at arbeidsmengden kan fordeles på flere personer, samtidig som det vil være lettere å gjennomføre avspasering.

Organisasjonen vil også bli mer robust i møte med sykdom. Gjennom intervjuene sier den ene lederen at det mest opplagte tiltaket for å få ned opplevelsen av arbeidsrelatert stress, er å tilføre flere personer i avdelingen (038). Sjøforsvaret som organisasjon er tynt bemannet og er i dag i en situasjon der organisasjonen mister mye personell med lang operativ tjenesteerfaring (Olsen, 2024a, 2024b, respondent 053). NSS konkurrerer med mange avdelinger om de personellressursene det har behov for, både Sjøforsvarets landorganisasjon og på fartøy, men også Forsvarets operative hovedkvarter, Forsvarsstaben samt i staber i utlandet har behov for de samme folkene.

NSS som avdeling har et høyt arbeidstempo med mye vakt- og øvelsesaktivitet. Det kan hende at dette arbeidsmønsteret ikke virker forlokkende for tidligere sjøgående personell som ønsker en roligere arbeidshverdag med mer tid hjemme. Deler av NSS har også få stillinger på orlogskapteinsnivå, dette gjelder særlig i avdelingen N3. Det vil derfor ikke oppleves som karrierefremmende å søke seg til flere av stillingene i NSS. Gjennom intervjuene kommer det frem at det å få personell midlertidig og fast inn i stillinger i NSS oppleves som utfordrende (053, 012).

Midlertidig ansettelse er krevende, da samtlige krav satt for stillingen må være oppfylt hos arbeidstakeren. Av systemiske årsaker er det også vanskelig å få ut ubesatte stillinger på søknadsrundene selv om behovet for å få besatt disse er stort. Uten utlysning av stilling mister man muligheten til fast ansettelse. NSS går ofte glipp av personell det har behov for fordi det ikke har midlertidig eller fast stilling å tilby dem (012). Ut ifra alle de arbeidsoppgavene NSS tildeles og de operative funksjonene det skal være i stand til å fylle, opplever respondentene at NSS ikke har tilstrekkelige arbeidshjemler til å løse disse oppgavene (038, 012, 053). Det oppleves altså at det er behov for flere stillinger i NSS. Gjennom intervjuene kommer det frem at det er nærmest umulig å opprette nye stillinger i organisasjonen (012). Ved å øke bemanningen i NSS vil man støte på andre

utfordringer som tilgjengelighet på både plass og arbeidsposisjoner med graderte systemer (053). På grunn av plassmangel har ikke NSS' fjellhall kapasitet til å styrkes med flere personer.

Tilførsel av flere personer i NSS vil kunne redusere opplevelsen av arbeidsrelatert stress, men tiltaket oppleves som mindre realistisk å få til. Den ene lederen sier at å tilføre mer personell i utgangspunktet fremstår som det mest opplagte tiltaket for å minimere opplevelsen av arbeidsrelatert stress, men at det i virkeligheten neppe vil løse problemet (038). Han begrunner dette med at tilførsel av flere folk erfaringsmessig medfører at de må løse oppgaver de tidligere ikke har hatt kapasitet til. Flere folk vil altså bidra til flere arbeidsoppgaver (038).

4.3 Ferdigstille fjellhall

Gjennom intervjuene kommer det frem at samlokalisering av større deler av NSS vil kunne bidra til å redusere opplevelsen av arbeidsrelatert stress (053). Den enkleste måten å gjøre dette på, er å ferdigstille NSS' fjellhall. Større samlokalisering vil gjøre avlastning mellom avdelingene lettere. Dette gjøres til en viss grad i dag, men avstand mellom NSS' lokasjoner bidrar til at man bare i særskilte tilfeller benytter seg av denne muligheten. Det er behov for å ferdigstille fjellhallen for å kunne etablere arbeidsposisjoner for militært og sivilt personell som støtter NSS under øvelser og hendelser. For å ferdigstille fjellanlegget kreves det at det prioriteres økonomiske midler til prosjektet. Fra 2018 og frem til i dag har dette ikke blitt prioritert. I 2024 er Sjøforsvaret tildelt oppdrag som gjør at det er behov for å benytte kontorfasilitetene i hallen av annet personell i Sjøforsvaret. Med dette oppdraget vil det følge med økonomiske midler for oppgradering, men det vil også kreve plass som før var tilgjengelig.

Tiltaket med å samlokalisere større deler av NSS for å lettere kunne samarbeide om å løse pålagte arbeidsoppgaver, kan være et effektivt tiltak som kan bidra til å redusere opplevelsen av arbeidsrelatert stress. I øyeblikket oppleves imidlertid dette som lite realistisk, da annet personell i Sjøforsvaret nå vil benytte hallen som sin arbeidsplass.

4.4 Friperioder

Utstrakt bruk av lange arbeidsuker kan ifølge forskning føre til stress og dårlig helse, men det finnes tiltak som kan motvirke konsekvensene. Dersom det etableres tilstrekkelige friperioder knyttet til lange arbeidsuker, vil konsekvensene kunne minimeres. Friperiodene vil gi mulighet til å hente seg

inn etter en lang periode med arbeid. Et eksempel på dette er Kystvakten og fregattenes arbeidsmønster med bruk av turnus, der det legges til rette for faste arbeids- og friperioder. Turnus benyttes ikke i NSS, og det er ikke sikkert at dette er en hensiktsmåte å måte å organisere arbeidshverdagen på, men programmerte friperioder i etterkant av lange arbeidsuker vil kunne bidra til å redusere opplevelsen av arbeidsrelatert stress.

I dag gjennomføres avspasering etter personellens eget ønske, der det tilstrebes at personellet ikke skal ha over 40 timer ved kalenderårets slutt.

Det oppleves at det er større fokus på å få ned timeantallet innenfor grensene som er satt, enn at avspasering skal benyttes for restitusjon. Det er ikke sikkert at personellet er klar over risikoen knyttet til det å jobbe lange arbeidsuker, og derfor ikke prioriterer å gjennomføre avspasering i etterkant av disse lange arbeidsperiodene. Dersom denne informasjonen blir gjort tilgjengelig for de ansatte, kan det hende at personellet i større grad vil prioritere friperioder etter lange arbeidsuker. Både lederne og medarbeiderne sier at de forsøker å legge til rette for avspasering når personellet selv ønsker det, men at dette ikke alltid er gjennomførbart (041, 038, 085). Etter at en aktivitet er fullført, er det ny aktivitet som skal planlegges (085). Planlagt avspasering for personellet har også måtte justeres eller kanselleres for å kunne følge opp ikke planlagt aktivitet (038). Det kommer frem i intervjuene at lederne opplever det vanskeligere enn medarbeiderne å gjennomføre avspasering, noe som kan komme av at det er færre som kan ta over arbeidsoppgavene til lederne enn medarbeiderne (038). Friperiode i etterkant av lange arbeidsuker må på samme måte som annen aktivitet legges inn i arbeidsplanen. Programmeringen vil øke sannsynligheten for at friperioden blir gjennomført. Konsekvensene vil være at NSS i perioder vil være mindre bemannet, noe som i sin tur kan føre til et høyere stressnivå i organisasjonen. Samtidig fremstår dette som den eneste måten å redusere konsekvensene av lange arbeidsuker på. Ambisjonsnivået for avdelingen må justeres etter antall personer tilgjengelig på jobb.

Dette er et tiltak som det er realistisk å få til, men det må skapes forståelse for viktigheten av det, og det må gis prioritet av både lederne og medarbeiderne. Det vil være viktig å gjennomføre tiltak rettet mot risikofaktoren lange arbeidsuker, dette siden den oppleves som sterkt til stede i NSS.

4.5 Klarhet i Sjøforsvarets struktur

Større klarhet i den organisatoriske strukturen i Sjøforsvaret kan bidra til å skape bedre forståelse av NSS' arbeidsoppgaver og ansvarsområder. Dette kan i sin tur skape større forståelse av personellens egne roller, ansvar og myndighet knyttet til tildelte oppdrag og arbeidsoppgaver (027). Denne

klarheten kan gjøre det lettere å avvise arbeidsoppgaver som ikke tilhører NSS, men som NSS nå utfører, eksempelvis øvelsesplanlegging. Ved at NSS ikke lenger løser disse arbeidsoppgavene, vil det etter hvert etableres forståelse i Sjøforsvaret for hvor ansvaret for disse arbeidsoppgavene egentlig ligger. Dersom disse avdelingene på grunn av ressursmangel ikke er i stand til å løse pålagte arbeidsoppgaver, må løsningen være å styrke disse avdelingene fremfor å pålegge NSS å utføre arbeidet. Det å fjerne arbeidsoppgaver som ikke ligger til NSS' arbeidsportefølje, vil ha stor effekt. Dette er realistisk å få til, men det krever at ledelsen er villig til å si nei til arbeidsoppgaver, samt større klarhet i hva NSS sine arbeidsoppgaver er.

Ved større klarhet i NSS' arbeidsoppgaver og ansvarsområder vil det være mulig å fastsette hvilken utdanning og hvilke kurs som kreves for å bekle stillingene i NSS. Riktig og tilstrekkelig kompetanse innenfor NSS' ansvarsområder er viktig for opplevelsen av mestring (027).

For å oppnå større klarhet i roller, ansvar og myndighet bør det etableres en «Instruks for NSS». Instruksen vil kunne beskrive organisasjonen, kommandoforhold, samt avdelingens programmerte årshjul. Det finnes i dag en instruks for vakt sjef Sjøforsvaret, men det finnes ingen for NSS som avdeling. Instruksen ville vært nyttig for hele organisasjonen, men er spesielt viktig for de som er nye i organisasjonen (057). Det er realistisk å etablere en instruks for NSS. For at instruksen skal ha effekt, må ansvaret for oppdatert gis til en avdeling i NSS.

Når det gjelder større klarhet i organisasjonen, er dette en større oppgave som krever involvering av flere ledelsesnivå i Sjøforsvaret. Utdfordringen må adresseres og tas tak i av riktig instans for at det skal være mulig å få klarhet i dette. Sjøforsvaret fikk i oktober 2023 ny sjef. Med ny sjef oppleves det å foreligge en mulighet til å rydde opp i den uklare organiseringen i Sjøforsvaret (027).

4.6 Tid og ressurser til å styrke arbeidsmiljøet

Et mulig tiltak kan være å programmere inn årlig introduksjonsseminar som gjennomføres for hele NSS, supplert med et pålegg om å gjennomføre noe sosialt sammen innenfor hver avdeling. For å sikre gjennomføringsevne må dette nedfelles i instruks for NSS når denne er etablert, og programmeres inn på lik linje med annen fast årlig aktivitet i NSS.

Siden NSS er en organisasjon som historisk sett har vært preget av mye utskiftninger av personell, vil det ved oppstart av ny sesong¹² være formålstjenlig å gjennomføre introduksjonsseminar der sjefen for NSS, formidler mål og prioriteringer for NSS kommende sesong. Dette har blitt gjennomført i NSS

¹² Etter gjennomført sommerferie.

tidligere, men det har også flere år blitt nedprioritert til fordel for å løse oppdukkende arbeidsoppgaver. De tre siste årene har dette ikke blitt gjennomført i NSS.

Introduksjonsseminar kan potensielt ha en viss effekt, ved at det vil gjøre klart hvilke arbeidsoppgaver som kommende periode skal prioriteres i NSS. Gjennom intervjuene kommer det frem at de som er nye i NSS, opplever usikkerhet rundt dette (057).

Mellom avdelingene i NSS er det ulik praksis for å sette av tid og økonomiske midler til å gjennomføre noe sosialt sammen (041, 057, 014, 012, 053, 085, 027). Ved å nedfelle dette i instruks for NSS, sikrer man at dette blir gjennomført i samtlige avdelinger. Det å gjøre noe sosialt sammen som avdeling vil kunne styrke samholdet og bidra til at det arbeidsrelaterte stresset reduseres. Dette fremstår også som et realistisk tiltak.

4.7 Informasjon om arbeidsrelatert stress

Seansen med marinepsykolog behøver ikke være et engangstilfelle, men bør gjennomføres årlig med deltagelse fra hele NSS (014, 057). Siden NSS er en avdeling som preges av flere risikofaktorer som kan føre til arbeidsrelatert stress, vil det å gjennomføre undervisning være et viktig forbyggende tiltak. Avdelingen har til nå vært preget av stor personellrotasjon, og det er derfor hensiktsmessig å gjennomføre en slik seanse årlig. Gjennom intervjuene kommer det frem at en slik

informasjonsseanse bidrar til å etablere forståelse av og kunnskap om stress (057, 014, 085, 038).

Gjennom denne informasjonen normaliseres opplevelsen av arbeidsrelaterts stress, noe som bidrar til at det er enklere å snakke om det i avdelingen (057). Ved å sette av tid og ressurser til en slik seanse signaliseres det at tematikken er viktig for avdelingen. Dette vil være viktig for arbeidskulturen i NSS. Det vil også gi stor effekt dersom samtlige ansatte i NSS deltar på disse seansene, ved at det viser at det angår alle og at informasjonen er verdt å repetere.

Dette er et tiltak som enkelt lar seg gjennomføre. Det er ikke noen ekstra kostnader forbundet med tiltaket, da ressursene allerede er tilgjengelig i Marinen. Det eneste tiltaket krever, er at det prioriteres.

4.8 Fysisk og mental trening

Fysisk trening i arbeidstiden kan også bidra til å øke toleransen for arbeidsrelatert stress. Det å gjennomføre fysisk trening vil ha størst effekt dersom det gjennomføres med kontinuitet.

Arbeidsgiver må legge til rette for at treningen lar seg gjennomføre i arbeidstiden. Dersom dette ikke oppleves, kan treningen bidra til stress fremfor å redusere opplevelsen av stress.

Fysisk trening har en integrert plass i Forsvaret, men graden av mental trening virker ikke å ha en like etablert plass i organisasjonen. Til tross for dette, er det kjent at flere avdelinger i Forsvaret har benyttet seg av mental trening som mindfulness for å bedre kunne håndtere stress knyttet til arbeidshverdagen. 331 skvadronen med F16-pilotene er et eksempel der mental trening er benyttet med stor suksess (Mannsverk & Opedal, 2022). Mental trening vil kunne gi de ansatte teknikker for hvordan de bedre kan takle situasjoner med stress, samt etablere evnen til å parkere stresset og ikke ta det med seg i andre situasjoner. Å investere i mental trening vil kunne være et forebyggende tiltak i møte med å minimere opplevelsen av arbeidsrelatert stress i NSS. Sjøforsvaret har ikke egne trenere, instruktører eller psykologer som er dedikert til å jobbe med slik oppmerksomhetstrening. Denne kapasiteten er mangelfull, og når man ser betydningen av denne treningsformen og resultatet det gir er det ønskelig å få det etablert på sikt (C. Buunk, personlig kommunikasjon, 6. mai 2024). I mellomtiden er det mulig å leie inn kapasiteten.

Både tiltaket med fysisk og mental trening er realistiske tiltak. Det er etablert en positiv treningskultur i NSS, der det er rom for å trene i arbeidstiden. Dersom lederne også setter av tid til dette selv, vil det i hektiske perioder bidra til at denne aksepten opprettholdes.

5 Konklusjon

I dette avsluttende kapitlet vil jeg oppsummere funnene i oppgaven. Jeg vil videre se på hvorvidt oppgavens funn avviker fra eller harmonerer med tidligere forskning, før jeg drøfter oppgavens eksterne validitet. Til slutt vil jeg presentere noen forslag til videre forskning, identifisert gjennom arbeidet med denne oppgaven.

I oppgaven har jeg forsøkt å besvare følgende problemstilling: I hvilken grad opplever de ansatte i NSS arbeidsrelatert stress som et problem, og hvordan opplever de at denne utfordringen håndteres i organisasjonen?

For å besvare problemstillingen har jeg benyttet kvalitativ metode med et intensivt undersøkelsesdesign, og gjennomført semistrukturerte, individuelle dybdeintervju i Nasjonalt sjøoperasjonssenter (NSS). Den overordnede problemstillingen er belyst ved hjelp av fire forskningsspørsmål: 1. I hvilken grad opplever lederne i NSS arbeidsrelatert stress som et problem? 2. I hvilken grad opplever medarbeiderne i NSS arbeidsrelatert stress som et problem? 3. Hvilke utfordringer oppleves som de viktigste kildene til arbeidsrelatert stress? 4. Hva gjør ledelsen for å bøte på problemene, og i hvilken grad oppleves tiltakene som effektive? I tillegg til de fire forskningsspørsmålene som bidrar til å belyse hovedproblemstillingen, har jeg også drøftet mulige tiltak for å redusere utfordringene gjennom forskningsspørsmål 5. Hva kan gjøres for å redusere utfordringene?

Drøftingen av forskningsspørsmålene 1–3 er strukturert med utgangspunkt i et nærmere gjennomgått utvalg av risiko- og beskyttelsesfaktorer for stress. Funnene knyttet til forskningsspørsmålene 1–4 er drøftet i lys av Forsvarets medarbeiderundersøkelses (FMU) rapport om NSS.

5.1 Hovedfunn

Lederne og medarbeiderne i NSS opplever en rekke risikofaktorer knyttet til arbeidsrelatert stress. Arbeidsmengde og arbeidstempo varierer innad i organisasjonen, og graden av erfaring ser ut til å påvirke opplevelsen av stress. Hyppige møter gjør at respondentene må jobbe i et høyt tempo. Dette fremgår også av FMU. NSS benytter i utstrakt grad lange arbeidsuker for å løse sine oppdrag, noe som bidrar til arbeid-familie-ubalanse. Både medarbeiderne og lederne opplever at denne ubalansen fører til stress. Manglende ressurser i form av kompetanse, verktøy og personell oppleves som en

risikofaktor som skaper stress i NSS. Mangel på ressurser i form av personell og kompetanse gjør at særlig arbeidskrav med korte svarfrister bidrar til stress i NSS.

Respondentene gir uttrykk for at de ikke opplever risikofaktoren interpersonell konflikt og negativ sosial adferd. Lederne og medarbeiderne er i hovedsak samstemte i sin omtale av risikofaktorer, men deres svar harmonerer ikke fullstendig. Flere av medarbeidere opplever at utformingen av arbeidsplassen bidrar til stress, men lederne deler ikke denne opplevelsen. Sjøforsvarets uklare organisering bidrar til usikkerhet rundt avdelingens og personelletts rolle, ansvar og myndighet. Denne risikofaktoren opplevs som en kilde til stress hos medarbeiderne, men ikke hos lederne i utvalget.

Selv om både lederne og medarbeiderne gir uttrykk for at de utsettes for en rekke risikofaktorer, opplever de samtidig at flere typiske beskyttelsesfaktorer er til stede i NSS. Medarbeiderne og lederne opplever at NSS utfordrer dem positivt. De får brukt sin kompetanse og kunnskap, og arbeidet motiverer og gir mening. Medarbeiderne opplever videre å ha stor grad av kontroll og medbestemmelse når det gjelder løsning av arbeidsoppgaver og deltagelse på aktiviteter utover normal arbeidstid. Flexibiliteten rundt arbeidstid bidrar særlig til å redusere opplevelsen av arbeid-familie-ubalansen.

Medarbeiderne og lederne i NSS opplever i stor grad støtte fra både sine kolleger og nærmeste leder. Spesielt opplevs graden av støtte fra nærmeste leder som stor i NSS, noe som skiller seg positivt fra resten av Sjøforsvaret i FMU, med en divergens på 20 prosent. Derimot opplevs støtten fra høyeste ledelse ved sjefen for Sjøforsvaret som lav.

Ifølge respondentene er de viktigste kildene til arbeidsrelatert stress arbeid med korte tidsfrister og arbeid-familie-ubalansen. Alt i alt gir de uttrykk for at det er den sistnevnte faktoren som bidrar mest til arbeidsrelatert stress.

For å bøte på problemene gir lederne uttrykk for at de har forsøkt å redusere arbeidsmengde og arbeidstempo, men tiltaket opplevs å gi minimal effekt. Tilførsel av ressurser opplevs å bidra noe, men har ikke redusert opplevelsen av stress i nevneverdig grad, trolig fordi oppgavemengden har økt i takt med tilførte ressurser. Lederne har også iverksatt tiltak som utvidet arbeidstid for å løse pålagte oppgaver, uten at stressbelastningen skal oppleves som uforholdsmessig stor. Både ledere og medarbeidere opplever at dette har bidratt til at arbeidstempo og stress har gått ned på arbeidsplassen, men understreker samtidig at tiltaket har forsterket arbeid-familie-ubalansen. Lederne er bevisst denne kostnaden, og har forsøkt å legge til rette for at situasjonen på jobb og hjemme er mest mulig i balanse, noe som synes å ha bidratt til å redusere de negative

konsekvensene for medarbeiderne. Stor grad av autonomi i arbeidet, medbestemmelse ved utvidet arbeidstid, og informasjonsseanse med marinepsykolog trekkes frem som de tiltakene iverksatt av lederne, som har bidratt sterkest til å redusere opplevelsen av arbeidsrelatert stress.

Lederne i NSS har ikke mottatt føringer om å iverksette konkrete tiltak for å forebygge arbeidsrelatert stress hverken fra nærmeste høyere ledelse ved sjefen for Marinen eller høyeste ledelsesnivå ved sjefen for Sjøforsvaret. Dette kan tyde på at ledelsen over NSS ikke anser arbeidsrelatert stress som et betydelig problem i organisasjonen, og at det derfor ikke er behov for å gi føringer for å bøte på utfordringen. Grunnen til dette kan være at den største kilden til arbeidsrelatert stress i NSS, antas å være arbeid-familie-ubalansen, en stressor det er vanskelig å identifisere for den øverste ledelsen før den eventuelt gir seg uttrykk i økt sykefravær og/eller at flere slutter.

Det er skissert mulige tiltak som kan bidra til å hindre at arbeidsrelatert stress blir et vesentlig problem i NSS. Planlagte friperioder, tid og ressurser til å styrke arbeidsmiljøet, informasjonsseanse om stress samt fysisk og mental trening er tiltak som oppleves som gjennomførbare. Det virker også mulig å få større klarhet i Sjøforsvarets struktur. Tiltak som reduksjon av arbeidsmengde og arbeidstempo, tilførsel av ressurser og ferdigstilling av fjellhall kunne hatt stor effekt, men oppleves som mindre realistisk å få til.

Oppgavens funn bekrefter at opplevelsen av arbeidsrelatert stress ikke oppleves som et stort problem i utvalget. Det er imidlertid identifisert enkelte tegn som kan tyde på at utfordringen har blitt større de siste årene. Både respondentene og FMUs rapport om NSS sier at arbeidsoppgavene har økt i antall og omfang. Ressursene for å løse disse er ikke tilstrekkelige, noe som bidrar til høyt arbeidstempo, lange arbeidsuker og arbeid-familie-ubalanse. Over tid oppleves dette i noen grad som et problem. Årsaken knyttes til krigen i Ukraina med dens ringvirkninger, faseskifte, underdimensjonerte avdelinger i Sjøforsvaret og nedleggelse av andre avdelinger i Forsvaret. Det oppleves at både medarbeiderne og lederne er klar over disse utfordringene, men at de i liten grad evner å håndtere dem i organisasjonen.

5.2 Oppgavens funn og tidligere forskning

Innledningsvis i oppgaven ble det vist til en undersøkelse av arbeidsrelatert stress blant britisk marinepersonell. Bridger, Brasher, Dew og Kilminster kom frem til at negativ jobb-familie-konflikt er

en av de to viktigste kildene til arbeidsrelatert stress i det undersøkte utvalget. Selv om de to undersøkelsene ikke studerer identiske personellkategorier, er det likevel verdt å påpeke at denne konklusjonen harmonerer med funnene i denne oppgaven. Den andre hovedkilden til stress som ble identifisert av Bridger, Brasher, Dew og Kilminster, var mangel på positiv støtte fra lederne i organisasjonen. Som vi har sett, opplevde medarbeiderne i NSS stor grad av støtte fra nærmeste leder. Dette trekkes frem som en viktig beskyttelsesfaktor i forskningen, og kan bidra til å forklare at forekomsten av opplevd stress var større i det britiske utvalget enn i det som er undersøkt i denne oppgaven. Også forskning gjennomført i norsk politi av Berg, Hem, Lau og Ekeberg, konkluderer med at mangel på støtte bidro til helseplager.

5.3 Ekstern validitet

I hvilken grad kan funnene i oppgaven ha gyldighet utover det utvalget som er undersøkt?

Undersøkelsen benyttet et utvalg på åtte respondenter av totalt 53 ansatte i NSS. Det er altså ikke en helt ubetydelig andel av de ansatte. Alle avdelingene er dessuten representert i utvalget. Det er videre forsøkt å ta hensyn til avdelingenes størrelse ved sammensetningen av utvalget, men det er ikke et systematisk samsvar mellom størrelse og antall respondenter.

Hele aldersspekteret for yrkesaktive er representert i NSS, men heller ikke i denne forstand er utvalget fullstendig representativt. Variasjonene i alder gjør at arbeidstakerne har ulik grad av erfaring og er i ulike livsfaser. Dette vil høyst sannsynlig påvirke opplevelsen av arbeidsrelatert stress. Arbeidsoppgaver og ansvar i stilling varierer både innenfor og mellom avdelingene. Det kan også variere hvor godt ledere og mellomledere utøver sin rolle. Dette kan bidra til at opplevelsen av arbeidsrelatert stress varierer, noe som kan svekke den eksterne validiteten. Når det kommer til opplevelsen av risiko- og beskyttelsesfaktorer, påvirkes disse av individuelle forhold. Individuelle forskjeller er en faktor som kan ha stor betydning når utvalget er såpass lite. Dette kan føre til at man ikke nødvendigvis klarer å fange opp forskjeller mellom avdelingene, da enkeltrespondenter kan være lite representative for avdelingen.

Oppgaven gir et øyeblikksbilde av respondentenes subjektive oppfattelse av tematikken. Det at oppgaven har en gyldighetsbegrensning i tid og rom, svekker også den eksterne validiteten. Det er gode muligheter for at hovedfunnene også vil være gyldige for NSS som helhet, men det er nødvendig å understreke de mange forbeholdene over.

Det er også mulighet for at deler av funnene kan generaliseres til andre deler av sjøforsvarets landorganisasjon eller taktiske operasjonssentre, men siden det kan være vesentlige forskjeller av

betydning for opplevelsen av arbeidsrelatert stress, i tillegg til de forbeholdene som er tatt for utvalgets representativitet, anser jeg den eksterne validiteten her som lav.

5.4 Forslag til fremtidig forskning

Gjennom arbeidet med oppgaven er det identifisert flere temaer som er aktuelle for fremtidig forskning. For det første har jeg blitt oppmerksom på at det kan være en sammenheng mellom erfaring og opplevelsen av arbeidsrelatert stress. Det kan være fruktbart å studere denne sammenhengen grundigere både i NSS og mer generelt i Sjøforsvaret.

Jeg har også merket meg at kontroll et er menneskelig behov og vil kunne påvirke graden av opplevd stress. Omstilling og stadige endringer i organisasjonen og Forsvaret generelt gjør at man kun i kortere perioder opplever å ha kontroll på egen arbeidshverdag, og det kan være av interesse å finne ut i hvor stor grad dette bidrar til arbeidsrelatert stress.

Gjennom arbeid med oppgaven har jeg identifisert at stor grad av fleksibilitet og medbestemmelse bidrar til å redusere arbeid-familie-ubalanse og stress. Med bakgrunn i dette kan det være fruktbart å se nærmere på i hvilken grad innføring av nytt lønssystem i Forsvaret fører til arbeidsrelatert stress i Sjøforsvarets landorganisasjon og andre deler av Forsvaret.

Tilgang på ressurser vil kunne påvirke opplevelsen av arbeidsrelatert stress. Blant mulige spørsmål som kan undersøkes, er om Sjøforsvarets to-besetningssystem bidrar til økt arbeidsrelatert stress i landorganisasjonen? Et annet spørsmål er hvilke tiltak som i så fall bør gjøres for å bøte på denne utfordringen?

Både gjennom FMU og denne oppgaven er det identifisert ulike risikofaktorer for arbeidsrelatert stress i landorganisasjonen. I den forbindelse kan det være relevant å finne ut i hvilken grad arbeidsrelatert stress oppleves i andre landavdelinger i Sjøforsvaret. Det er også interessant å finne ut hvorvidt arbeidsrelatert stress opptar Sjøforsvarets ledelse, samt hvilke konkrete tiltak Sjøforsvarets ledelse har iverksatt for å minimere opplevelsen av arbeidsrelatert stress i Sjøforsvaret.

Forkortelser

AML	Arbeidsmiljøloven
ATF	Arbeidsavtale i Forsvaret
DIF	Driftsenhet i Forsvaret
FFI	Forsvarets Forskningsinstitutt
FIS	Forsvarets informasjonssystem
FMA	Forsvarsmateriell
FMU	Forsvarets medarbeiderundersøkelses
FOBID	Forsvarets oversikt over bestemmelser, instruksjer og direktiver
FOH	Forsvarets operative hovedkvarter
FS	Forskningsspørsmål
FST	Forsvarsstaben
IKT	Informasjons- og kommunikasjonsteknologi
NSS	Nasjonalt sjøoperasjonssenter
SIKT	Kunnskapssektorens tjenesteleverandør
STAMI	Statens arbeidsmiljøinstitutt

Litteraturliste

- Academic Work. (2023). *Semistrukturert intervju og andre teknikker*. Academic Work.
<https://www.academicwork.no/insights/arbeidsgivere/intervjuteknikker>
- Arbeidsmiljøloven. (2006). *Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv.* (arbeidsmiljøloven) (LOV-2005-06-17-62(2005)). Lovdata
<https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-62>
- Arbeidstilsynet. (2023, februar 6). *Anerkjennelse på jobb gir motivasjon og bedre helse.* | Arbeidstilsynet. <https://kommunikasjon.ntb.no/pressemelding/17955218/anerkjennelse-pa-jobb-gir-motivasjon-og-bedre-helse?publisherId=14974413>
- Arbeidstilsynet. (u.å.). *Stress*. Arbeidstilsynet. Hentet 06.02.2023.
<https://www.arbeidstilsynet.no/tema/stress/>
- Arnold, J., & Randall, R. (2016). *Work psychology: Understanding human behaviour in the workplace* (6. utg.). Pearson.
- Aslam, M. U. (2023). *Riktig kompetanse på rett sted*. Forsvarsstaben.
- Bakke, B., Degerud, E.M.M., Gravseth, H. M. U., Hanvold, T. N., Løvseth, E. K., Mjaaland, B., Stenerud, T., & Øygardslia H. (2021). Faktabok om arbeidsmiljø og helse 2021: Status og utviklingstrekk. STAMI-rapport, 22, (04). Statens arbeidsmiljøinstitutt.
<https://hdl.handle.net/11250/2757495>
- Berg, A. M., Hem, E., Lau, B., & Ekeberg, Ø. (2006). An exploration of job stress and health in the Norwegian police service: A cross sectional study. *Journal of Occupational Medicine and Toxicology*, 1(1), 26. <https://occup-med.biomedcentral.com/articles/10.1186/1745-6673-1-26>
- Berg, J. P., & Otterholt, E. (2023). Kortisol. I *Store medisinske leksikon*.
<https://sml.sn�.no/kortisol>
- Bowling, N. A., Alarcon, G. M., Bragg, C. B., & Hartman, M. J. (2015). A meta-analytic examination of the potential correlates and consequences of workload. *Work & Stress*, 29(2), 95–113. <https://doi.org/10.1080/02678373.2015.1033037>
- Bridger, R. S., Brasher, K., Dew, A., & Kilminster, S. (2011). Job stressors in naval personnel serving on ships and in personnel serving ashore over a twelve month period. *Applied Ergonomics*, 42(5), 710–718. <https://doi.org/10.1016/j.apergo.2010.11.005>
- De Croon, E., Sluiter, J., Kuijer, P. P., & Frings-Dresen, M. (2005). The effect of office concepts on worker health and performance: A systematic review of the literature. *Ergonomics*, 48(2), 119–134. <https://doi.org/10.1080/00140130512331319409>
- Demerouti, E., Nachreiner, F., Bakker, A., & Schaufeli, W. (2001). The Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.86.3.499>
- Edvardsen, T. H. (2018, april 16). *Hvordan mestre stress i arbeidslivet?* Norsk Psykologforening. <https://www.psykologforeningen.no/fag-og-politikk/psykisk-helse/arbeidsliv/stress-i-arbeidslivet> . [Stress i arbeidslivet | Psykologforeningen](https://www.psykologforeningen.no/stress-i-arbeidslivet)
- Forsvarsdepartementet. (2022, oktober 31). *Forsvarsministerens innledning til pressekonferansen 31.10.2022*. Forsvarsdepartementet
<https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/fmin-innledning-til-pressekonferansen-om-overgang-til-nyfase/id2942795/>
- Forsvarets personell- og vernepliktssenter (2017, januar 09). *Arbeidsavtale for Forsvaret ATF*. Forsvarets intranett. <http://fobid.mil.no/view/doccard/document:14293744>
- Forsvarets personell- og vernepliktssenter. (2021). *Forsvarets medarbeiderundersøkelse 2021*. Forsvarets intranett.

-
- <https://intranett2.mil.no/fag/sikkerhet/hms/medarbeiderundersokelsen/Resultater%20fra%20tidligere%20undersokelser/FMU%2021.%20Analyse%20tiltak.%20Endelig%20versjon.pdf>
- Forsvarets personell- og vernepliktssenter. (2023a). *Forsvarets medarbeiderundersøkelse 2023. Grupperapport NSS*.
- Forsvarets personell- og vernepliktssenter. (2023b, februar 10). *Formål og innhold i Forsvarets medarbeiderundersøkelse*. Forsvarets intranett. <https://intranett2.mil.no/fag/sikkerhet/hms/medarbeiderundersokelsen/sider/resultater-fra-FMU.aspx>
- Gabrielsen, J.-K. (2022, juni 16). *Hvorfor militær idrett og trening?* Forsvarets intranett. <https://intranett2.mil.no/organisasjon/sjo/SITS/Sider/Hvorfor-militær-idrett-og-trening.aspx>
- Gatchel, R. J., & Schultz, I. Z. (Red.). (2012). *Handbook of occupational health and wellness*. Springer.
- Hanson, T., & Lindgren Y., P. (2023). *Lønn og inntekt i Forsvaret* (FFI-Rapport 23/00273) Forsvarets forskningsinstitutt. <https://www.ffi.no/publikasjoner/arkiv/lonn-og-inntekt-i-forsvaret>
- Haugen, K. (2017). Hvordan kan fysisk aktivitet i arbeidstiden forebygge arbeidsrelatert stress? *Ergoterapeuten*, 60 (1) 44-51.
- Houge, E. S. (2020, august 12). *Derfor er takknemlighet og anerkjennelse så viktig for arbeidsplassen*. Psykologisk.no. <https://psykologisk.no/2020/08/derfor-er-takknemlighet-og-ankjennelse-sa-viktig-for-arbeidsplassen/>
- Indrebø-Langlo, M. (2023, oktober 29). *Norsk beredskap Usikker på hvor lenge Sjøforsvaret kan opprettholde beredskapen*. www.tv2.no. <https://www.tv2.no/nyheter/innenriks/usikker-pa-hvor-lenge-sjoforsvaret-kan-oppretholde-beredskapen/16121400/>
- Jacobsen, D. I. (2018). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (3.utg.). Cappelen Damm AS.
- Johannessen, H. (2021, mars 18). *Hva er psykososialt arbeidsmiljø?* STAMI. <https://stami.no/hva-er-arbeidsmiljo/hva-er-psykososialt-arbeidsmiljo/>
- Johannessen, H., & Nielsen Birkeland, M. (u.å.). *Hva er organisatorisk arbeidsmiljø?* STAMI. Hentet 26.10.2023 <https://stami.no/hva-er-arbeidsmiljo/hva-er-organisatorisk-arbeidsmiljo/>
- Knardahl, S. (2000). *Arbeid, stress og helse*. I S. V. Einarsen & A. Skogstad (Red), *Det gode arbeidsmiljø: Krav og utfordringer* (s. 263–286). Fagbokforlaget
- Knardahl, S., Stenerud, T., Nielsen, M.B., & Nordby, K.-C (2016a). *Arbeidsplassen og sykefravær: Arbeidsforhold av betydning for sykefravær*. *Tidsskrift for velferdsforskning*, 19(02), 179–199. <https://doi.org/10.18261/issn.2464-3076-2016-02-05>
- Knardahl, S. (2016b, desember 2). *Psykososialt og organisatorisk arbeidsmiljø*. STAMI. <https://stami.no/psykososialt-og-organisatorisk-arbeidsmiljo/>
- Knardahl, S. (2022, mai 11). *STAMI seminar. Hva er stress? Psykologi, biologi og virkninger på helse*. [Video]. YouTube. <http://www.youtube.com/watch?v=Gbf1xJgXbgg>
- KNMT SITS. (2023, mai 15). *Operasjon bedre livsstil*. Forsvarets intranett. <http://Intranett2.mil.ni/organisasjon/sjo/SITS/Sider/Operasjon-bedre-livvstil.aspx>
- LO-NHO. (2022, januar 1). *Hovedavtalen LO - NHO*. <https://www.lo.no/hovedavtalen/>
- Mannsværk, B., & Opedal, H. (2022). *Kampklar: Jagerflypiloten som skapte mentale mirakler i Bodø/Glimt-garderoben*. Bonnier norsk forlag.
- Meland, A. (2014). *Stillhetens råskap*. Cappelen Damm.

-
- Olsen, Ø. (2024a, februar 5). *Forsvaret mister hundrevis av unge ansatte*. Befalets Fellesorganisasjon. <https://bfo.no/siste-nytt/nyheter/forsvaret-mister-hundrevis-av-unge-ansatte>
- Olsen, Ø. (2024b, februar 8). *Personellflukten i Forsvaret: – Alarmerende tall*. Befalets Fellesorganisasjon. <https://bfo.no/siste-nytt/nyheter/personellflukten-i-forsvaret-alarmerende-tall>
- Salter, C. (2023, februar 10). *Fysisk aktivitet, kortisol og stress – hva er sammenhengen?* Kry. <https://www.kry.no/helsenytt/fysisk-aktivitet-kortisol-og-stress/>
- Sjef Sjøforsvaret. (2021). *Veiledning for tjeneste i Sjøforsvaret*. Sjef Sjøforsvaret.
- Sjef Sjøforsvaret. (2023). *Veiledning om sikkerhetsstyring og HMS i Sjøforsvaret*. Sjef Sjøforsvaret.
- Sjøforsvaret. (2018, desember 31). *Sjøforsvaret*. Facebook. <https://www.facebook.com/Sjoforsvaret/photos/a.160985267403503/1165605706941449/>
- Skogstad, A. (2000). Psykososiale faktorer i arbeidet. I S. V. Einarsen & A. Skogstad (Red.), *Det gode arbeidsmiljø: Krav og utfordringer* (s. 15–34). Fagbokforlaget.
- SST. (2021). *Protokoll. Fra forhandling ved mellom partene i Sjøforsvaret 24 juni 2021 i henhold til HA/TA § 19 Firkantorganisasjon Sjøforsvaret*. Forsvarets intranett.
- Stahl, B., & Goldstein, E. (2010). *A mindfulness-based stress reduction workbook*. New Harbinger Publications.
- Steen Pedersen, P. (2021). *Stress og skam i arbeidslivet: En guide til fælles forebyggelse*. Samfundslitteratur.
- Sterud, T., & Hanvold, T. N. (2021). Effects of adverse social behaviour at the workplace on subsequent mental distress: A 3-year prospective study of the general working population in Norway. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 94(2), 325–334. <https://doi.org/10.1007/s00420-020-01581-y>
- Stranks, J. W. (2005). *Stress at work: Management and prevention*. Elsevier/Butterworth-Heinemann.
- Svartdal, F., & Malt, U. (2023). Stress. I *Store norske leksikon*. <https://snl.no/stress>

Vedlegg A: Informasjonsskriv og samtykke erklæring, utvalg 1

Vil du delta i forskningsprosjektet

Med trottlene i bånn. Hvor god er Sjøforsvaret til å ta vare på sine kvinner og menn?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å undersøke hva Sjøforsvaret gjør for å redusere forekomsten av arbeidsrelatert stress blant personell i landorganisasjonen. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Silje Nilsen skriver masteroppgave ved Forsvarets høyskole. Oppgaven vil undersøke hva Sjøforsvaret gjør for å redusere forekomsten av arbeidsrelatert stress blant personell i landorganisasjonen.

Mennesket er Forsvarets viktigste ressurs; uten mennesket leverer ikke Forsvaret kampkraft. Arbeidsbelastningen blant personellet i det operative miljøet i Sjøforsvaret er høyt.

Arbeidstakere opplever stress når det stilles større krav og forventninger i jobben enn det de er i stand til å takle, mestre eller kontrollere. Arbeidstakere som opplever stress over lengre tid kan utvikle alvorlige fysiske og psykiske helseproblemer (arbeidstilsynet.no).

Jeg vil i min forskning analysere Sjøforsvarets arbeid for å redusere forekomsten av arbeidsrelatert stress. Dette vil jeg gjøre gjennom å studere dokumentkilder og intervju et utvalg respondenter fra ledelsen og blant medarbeiderne. Jeg har som tilleggsambisjon å antyde noe om hvilke muligheter som foreligger for å redusere opplevelsen av arbeidsrelatert stress ytterligere.

Landorganisasjonen som skal undersøkes, avgrenses til Nasjonalt sjøoperasjonscenter (NSS) Opplysningene som blir gjort tilgjengelig i forbindelse med oppgaven, skal ikke benyttes til andre formål enn dette prosjektet.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Forsvarets høyskole er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Din arbeidsplass er NSS, og du har lederansvar i organisasjonen. Utvalget er trukket basert på din stilling.

Hva innebærer det for deg å delta?

Du vil bli bedt om å delta i et intervju om hva Sjøforsvaret gjør for å redusere forekomsten av arbeidsrelatert stress. For å være sikker på å få med meg alt respondenten sier i intervjuet, ønsker jeg i utgangspunktet å benytte lydopptak. Dersom respondenten ikke ønsker lydopptak, vil det utelukkende gjøres elektroniske notater fra intervjuet. Respondenten vil

etter intervjuene få tilsendt notatene (som ikke er en fullstendig transkribering) til gjennomsyn, slik at eventuelle misforståelser kan oppklares. Opplysningene vil bli anonymisert med nummer og lagres elektronisk på mitt tilgangsstyrte personlige område, Forsvarets FO365. Alle personopplysningene vil bli slettet etter at forskningsprosjektet er avsluttet, senest 01.07.2024.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

- Silje Nilsen vil være den eneste som har tilgang til personopplysningene knyttet til deg som respondent i dette forskningsprosjektet.
- Dataene vil være lagret på mitt private brukerområde, kryptert i Forsvarets skytjenester. Veileder vil utelukkende få tilgang til opplysningene i anonymisert form.
- Intervjuene vil utgjøre en del av masteroppgavens datagrunnlag, og de vil bli analysert i lys av oppgavens problemstilling og teoretiske rammeverk.
- Navn og kontaktopplysninger vil erstattes med en kode som lagres på egen navneliste adskilt fra øvrige data.
- I den grad det gjengis opplysninger fra intervjuet med deg i selve oppgaveteksten, vil de utelukkende knyttes til ovennevnte kode, og ikke til ditt virkelige navn.
- MEN: Siden det er få ledere i organisasjonen, kan det ikke utelukkes at svarene vil kunne spores tilbake til respondenten av annet personell (ledere og medarbeidere) i organisasjonen. Det betyr at du kan bli identifisert indirekte av dine nåværende eller tidligere kolleger.
- Du vil få anledning til å lese igjennom masteroppgaven før den leveres inn og publiseres.

Hva skjer med personopplysningene dine når forskningsprosjektet avsluttes?

Prosjektet vil etter planen avsluttes (01.07.2024). Etter prosjektslutt vil datamaterialet med dine personopplysninger slettes.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Forsvarets høyskole har Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Dine rettigheter:

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene
- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende
- å få slettet personopplysninger om deg
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å vite mer om eller benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- Student Silje Nilsen mob: 91308982, epost silnilsen@mil.no
- Veileder ved Forsvarets høyskole, Institutt for forsvarsstudier, Førsteamanuensis Sigurd Christian Sørliie mob: 97967588, epost: sisorlie@mil.no
- Forsvarets personvernombud: Seniorrådgiver FST Rolf Øyvind Howsmo Eldevik. Mob: 95202098, epost: reldevik@mil.no

Hvis du har spørsmål knyttet til vurderingen som er gjort av personverntjenestene fra Sikt, kan du ta kontakt via:

- Epost: personverntjenester@sikt.no eller telefon: 73 98 40 40.

Med vennlig hilsen

Sigurd Christian Sørliie
(Forsker/veileder)

Silje Nilsen (student)

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet Med trottlene i bånn. Hvor god er Sjøforsvaret til å ta vare på sine kvinner og menn? og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i personlig intervju med lydopptak.
- å delta i personlig intervju uten lydopptak
- å bli kontaktet for oppklarende spørsmål.

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles som beskrevet over, frem til prosjektet er avsluttet

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Vedlegg B: Informasjonsskriv og samtykke erklæring, utvalg 2

Vil du delta i forskningsprosjektet

Med trottlene i bånn. Hvor god er Sjøforsvaret til å ta vare på sine kvinner og menn?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å undersøke hva Sjøforsvaret gjør for å redusere forekomsten av arbeidsrelatert stress blant personell i landorganisasjonen. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Silje Nilsen skriver masteroppgave ved Forsvarets høyskole. Oppgaven vil undersøke hva Sjøforsvaret gjør for å redusere forekomsten av arbeidsrelatert stress blant personell i landorganisasjonen.

Mennesket er Forsvarets viktigste ressurs; uten mennesket leverer ikke Forsvaret kampkraft.

Arbeidsbelastningen blant personellet i det operative miljøet i Sjøforsvaret er høyt.

Arbeidstakere opplever stress når det stilles større krav og forventninger i jobben enn det de er i stand til å takle, mestre eller kontrollere. Arbeidstakere som opplever stress over lengre tid kan utvikle alvorlige fysiske og psykiske helseproblemer (arbeidstilsynet.no).

Jeg vil i min forskning analysere Sjøforsvarets arbeid for å redusere forekomsten av arbeidsrelatert stress. Dette vil jeg gjøre gjennom å studere dokumentkilder og intervju et utvalg respondenter fra ledelsen og blant medarbeiderne. Jeg har som tilleggsambisjon å antyde noe om hvilke muligheter som foreligger for å redusere opplevelsen av arbeidsrelatert stress ytterligere.

Landorganisasjonen som skal undersøkes, avgrenses til Nasjonalt sjøoperasjonscenter (NSS)

Opplysningene som blir gjort tilgjengelig i forbindelse med oppgaven, skal ikke benyttes til andre formål enn dette prosjektet.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Forsvarets høyskole er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Din arbeidsplass er NSS, og du jobber som medarbeider i organisasjonen. Utvalget er trukket basert på oversikt over personell i NSS, du er tilfeldig plukket ut blant personellet.

Hva innebærer det for deg å delta?

Du vil bli bedt om å delta i et intervju om hva Sjøforsvaret gjør for å redusere forekomsten av arbeidsrelatert stress. For å være sikker på å få med meg alt respondenten sier i intervjuet, ønsker jeg i utgangspunktet å benytte lydopptak. Dersom respondenten ikke ønsker lydopptak, vil det utelukkende gjøres elektroniske notater fra intervjuet. Respondenten vil etter intervjuene få tilsendt notatene (som ikke er en fullstendig transkribering) til gjennomsyn, slik at eventuelle misforståelser kan oppklares. Opplysningene vil bli anonymisert med nummer og lagres elektronisk på mitt tilgangsstyrte personlige område, Forsvarets FO365. Alle personopplysningene vil bli slettet etter at forskningsprosjektet er avsluttet, senest 01.07.2024.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrevet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

- Silje Nilsen vil være den eneste som har tilgang til personopplysningene knyttet til deg som respondent i dette forskningsprosjektet.
- Dataene vil være lagret på mitt private brukerområde, kryptert i Forsvarets skytjenester. Veileder vil utelukkende få tilgang til opplysningene i anonymisert form.
- Intervjuene vil utgjøre en del av masteroppgavens datagrunnlag, og de vil bli analysert i lys av oppgavens problemstilling og teoretiske rammeverk.
- Navn og kontaktopplysninger vil erstattes med en kode som lagres på egen navneliste adskilt fra øvrige data.
- I den grad det gjengis opplysninger fra intervjuet med deg i selve oppgaveteksten, vil de utelukkende knyttes til ovennevnte kode, og ikke til ditt virkelige navn.
- I forskningsprosjektet vil du være anonymisert. Utvalg 2, som du tilhører, består av om lag 45 medarbeidere. Det skal gjennomføres 6 intervju fra utvalg 2. Det kan det ikke utelukkes at svarene vil kunne spores tilbake til respondenten av annet personell (ledere og medarbeidere) i organisasjonen. Det betyr at du kan bli identifisert indirekte av dine nåværende eller tidligere kolleger.
- Du vil få anledning til å lese igjennom masteroppgaven før den leveres inn og publiseres.

Hva skjer med personopplysningene dine når forskningsprosjektet avsluttes?

Prosjektet vil etter planen avsluttes (01.07.2024). Etter prosjektslutt vil datamaterialet med dine personopplysninger slettes.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Forsvarets høyskole har Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Dine rettigheter:

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene
- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende
- å få slettet personopplysninger om deg
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å vite mer om eller benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- Student Silje Nilsen mob: 91308982, epost silnilsen@mil.no
- Veileder ved Forsvarets høyskole, Institutt for forsvarsstudier, Førsteamanuensis Sigurd Christian Sørliie mob: 97967588, epost: sisorlie@mil.no
- Forsvarets personvernombud: Seniorrådgiver FST Rolf Øyvind Howsmo Eldevik. Mob: 95202098, epost: reldevik@mil.no

Hvis du har spørsmål knyttet til vurderingen som er gjort av personverntjenestene fra Sikt, kan du ta kontakt via:

- Epost: personverntjenester@sikt.no eller telefon: 73 98 40 40.

Med vennlig hilsen

Sigurd Christian Sørli
(Forsker/veileder)

Silje Nilsen (student)

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet Med trottlene i bønn. Hvor god er Sjøforsvaret til å ta vare på sine kvinner og menn? og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i personlig intervju med lydopptak.
- å delta i personlig intervju uten lydopptak
- å bli kontaktet for oppklarende spørsmål.

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles som beskrevet over, frem til prosjektet er avsluttet

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Vedlegg C: Intervjuguide, utvalg 1

Del 1: Hensikt og bakgrunnen for undersøkelsen:

Jeg vil låne et kontor i nærheten av respondentens arbeidsposisjon slik at respondenten ikke taper unødvendig tid på å gjennomføre intervjuet i arbeidstiden. Det personellet som har kontorfasiliteter innenfor gradert (H) område vil jeg låne nærmeste ugraderte kontorfasilitet, dette for å ha mulighet til å benytte mobiltelefon som opptaksmedia. Dersom respondenten ønsker å gjennomføre intervju etter arbeidstid gjennomføres det.

Under intervjuet vil jeg:

- Takke for at respondenten har tatt seg tiden til å delta i forskningsprosjektet. Etablere et trygt samtaleklima.
- Forklare arbeidstittel, problemstilling og grunnlag for valg av metode.
- Anonymitet – Hvordan behandles informasjonen i oppgaven.
- Fortelle hvordan dataene blir behandlet.
- Innsyn, rettet opplysninger, slettet personopplysninger om seg selv.
- At samtykke om å delta kan trekkes tilbake når som helst i prosessen frem til publisering av oppgaven i mai 2024.
- Oppgi hvilke tillatelser som er gitt for å gjennomføre dette forskningsprosjektet.
- Informere om at dette er en ugradert oppgave og be respondentene gi svar som ligger på et ugradert nivå.
- Avklare tillatelse til å ta opp intervju.
- Poengtere at informasjonen som kommer frem i intervjuet kun skal benyttes til dette forskningsprosjektet.
- Siden organisasjonen jeg skal undersøke er liten, har jeg kjennskap til de fleste av respondentene. Avklare at jeg gjennomfører intervjuet i rollen som forsker og ikke som bekjent. Svar som blir gitt under intervjuet skal ikke påvirke min relasjon til respondentene.
- Jeg ønsker at intervjuet skal være en positiv opplevelse og er ikke ute etter å sette fast respondentene.
- Undersøkelsen har ikke til hensikt å kaste lys over enkeltpersoners handlinger, men å avdekke hva som blir gjort og opplevd på medarbeidernivå og ledelsesnivå.
- Informere om at respondentene selv ikke må navngi personell i svarene sine, men beskrive personellet ut fra leder eller medarbeiderfunksjon. Jeg vil i oppgaven formulere informasjonen slik at sporbarheten knyttet til personell blir så lav som mulig.
- Noen av spørsmålene kan være sensitive da temaet er helserelatert, men forskningsprosjektet har ikke til hensikt å gå i dybden på personlige helseutfordringene.

Del 2: Innhold:

-Innhold: Intervjuet inneholder spørsmål knyttet til arbeidsrelatert stress i Sjøforsvarets landorganisasjon. Intervjuet tar for seg hva Sjøforsvaret gjør for å redusere forekomsten av arbeidsrelatert stress, dette vil belyses både fra et ledesperspektiv og et medarbeiderperspektiv. Intervjuet vil også se på hvilke muligheter som foreligger for å redusere opplevelsen av arbeidsrelatert stress ytterligere.

-Tid: Det er satt av 45-60 min til intervju. Respondentene velger selv om de ønsker å benytte lengre eller kortere tid til intervju enn tid avsatt.

Del 3: Kjernespørsmål:

-Hvor lenge har du jobbet i NSS?

-Hvordan opplever du arbeidsforholdene på arbeidsplassen din?

-Hvordan vurderer du problemet med arbeidsrelatert stress i din organisasjon?
På hvilken måte? Hva tror du årsaken til problemene kan være?

-Hvilke tiltak er/blir gjennomført for å redusere problemet med arbeidsrelatert stress?

-Hvilke føringer har du mottatt fra ledelsen når det gjelder håndtering av arbeidsrelatert stress i organisasjonen?

-I hvilken grad mener du at tiltakene har bidratt til å redusere problemet?

-Hva opplever du står i veien for mer effektiv forebygging, og finnes det mulige løsninger?

-Hvilke tiltak tenker du organisasjonen bør gjøre for å skape effekt over tid?

Del 4: Avslutning:

- Er det noe mer du vil si eller legge til?
- Kan vi kontakte deg igjen hvis det blir aktuelt? (teste ideer)

Tusen takk for at du tok deg tid til å stille opp!

Vedlegg D: Intervjuguide, utvalg 2

Del 1: Hensikt og bakgrunnen for undersøkelsen:

Jeg vil låne et kontor i nærheten av respondentens arbeidsposisjon slik at respondenten ikke taper unødvendig tid på å gjennomføre intervjuet i arbeidstiden. Det personellet som har kontorfasiliteter innenfor gradert (H) område vil jeg låne nærmeste ugraderte kontorfasilitet, dette for å ha mulighet til å benytte mobiltelefon som opptaksmedia. Dersom respondenten ønsker å gjennomføre intervju etter arbeidstid gjennomføres det.

Under intervjuet vil jeg:

- Takke for at respondenten har tatt seg tiden til å delta i forskningsprosjektet. Etablere et trygt samtaleklima.
- Forklare arbeidstittel, problemstilling og grunnlag for valg av metode.
- Anonymitet – Hvordan behandles informasjonen i oppgaven.
- Fortelle hvordan dataene blir behandlet.
- Innsyn, rettet opplysninger, slettet personopplysninger om seg selv.
- At samtykke om å delta kan trekkes tilbake når som helst i prosessen frem til publisering av oppgaven i mai 2024.
- Oppgi hvilke tillatelser som er gitt for å gjennomføre dette forskningsprosjektet.
- Informere om at dette er en ugradert oppgave og be respondentene gi svar som ligger på et ugradert nivå.
- Avklare tillatelse til å ta opp intervju.
- Poengtere at informasjonen som kommer frem i intervjuet kun skal benyttes til dette forskningsprosjektet.
- Siden organisasjonen jeg skal undersøke er liten, har jeg kjennskap til de fleste av respondentene. Avklare at jeg gjennomfører intervjuet i rollen som forsker og ikke som bekjent. Svar som blir gitt under intervjuet skal ikke påvirke min relasjon til respondentene.
- Jeg ønsker at intervjuet skal være en positiv opplevelse og er ikke ute etter å sette fast respondentene.
- Undersøkelsen har ikke til hensikt å kaste lys over enkeltpersoners handlinger, men å avdekke hva som blir gjort og opplevd på medarbeidernivå og ledelsesnivå.
- Informere om at respondentene selv ikke må navngi personell i svarene sine, men beskrive personellet ut fra leder eller medarbeiderfunksjon. Jeg vil i oppgaven formulere informasjonen slik at sporbarheten knyttet til personell blir så lav som mulig.
- Noen av spørsmålene kan være sensitive da temaet er helserelatert, men forskningsprosjektet har ikke til hensikt å gå i dybden på personlige helseutfordringene.

Del 2: Innhold:

-Innhold: Intervjuet inneholder spørsmål knyttet til arbeidsrelatert stress i Sjøforsvarets landorganisasjon. Intervjuet tar for seg hva Sjøforsvaret gjør for å redusere forekomsten av arbeidsrelatert stress, dette vil belyses både fra et ledesperspektiv og et medarbeiderperspektiv. Intervjuet vil også se på hvilke muligheter som foreligger for å redusere opplevelsen av arbeidsrelatert stress ytterligere.

-Tid: Det er satt av 45-60 min til intervju. Respondentene velger selv om de ønsker å benytte lengre eller kortere tid til intervju enn tid avsatt.

Del 3: Kjernespørsmål:

-Hvor lenge har du jobbet i NSS?

-Hvordan opplever du arbeidsforholdene på arbeidsplassen din?

-Hvordan opplever du problemet med arbeidsrelatert stress i din organisasjon?
På hvilken måte? Hva tror du er årsaken til problemene kan være?

-I hvilken grad har du signalisert for andre medarbeidere, og eller ledere problem knyttet til arbeidsrelatert stress i din organisasjon?

-Opplever du at det gjennomføres eller har blitt gjennomført tiltak for å redusere problemet med arbeidsrelatert stress?

-I hvilken grad mener du at tiltakene har bidratt til å redusere problemet?

-Hva opplever du står i veien for mer effektive tiltak, finnes det mulige løsninger?

-Hvilke tiltak tenker du organisasjonen bør gjøre for å skape effekt over tid?

Del 4: Avslutning:

- Er det noe mer du vil si eller legge til?
- Kan vi kontakte deg igjen hvis det blir aktuelt? (teste ideer)
- Tusen takk for at du tok deg tid til å stille opp!

Vedlegg E: Sikt- Vurdering av behandling av personopplysninger



[Meldeskjema](#) / [Med trottlene i bänn. Hvor god er Sjøforsvaret til å ta vare på sine kvin...](#) / Vurdering

Vurdering av behandling av personopplysninger

Referansenummer
694867

Vurderingstype
Standard

Dato
12.09.2023

Tittel

Med trottlene i bänn, Hvor god er Sjøforsvaret til å ta vare på sine kvinner og menn.

Behandlingsansvarlig institusjon

Forsvarets Høgskole / Forsvarets stabsskole

Prosjektansvarlig

Sigurd Christian Sørli

Student

Silje Nilsen

Prosjektperiode

01.08.2023 - 01.07.2024

Kategorier personopplysninger

Alminnelige

Særlige

Lovlig grunnlag

Samtykke (Personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a)

Uttrykkelig samtykke (Personvernforordningen art. 9 nr. 2 bokstav a)

Behandlingen av personopplysningene er lovlig så fremt den gjennomføres som oppgitt i meldeskjemaet. Det lovlige grunnlaget gjelder til 01.07.2024.

[Meldeskjema](#)

Kommentar

OM VURDERINGEN

Sikt har en avtale med institusjonen du forsker eller studerer ved. Denne avtalen innebærer at vi skal gi deg råd slik at behandlingen av personopplysninger i prosjektet ditt er lovlig etter personvernregelverket.

TAUSHETSPLIKT OG REKRUTTERING

Vår vurdering forutsetter at det foreligger en tillatelse fra forskningsnemnda ved Forsvarets Høgskole før en går i gang med datainnsamlingen. Tillatelsen skal ettersendes til oss når den foreligger. Dersom forskningsnemnda har tilbakemeldinger som har betydning for vår vurdering av personvernet ber vi om tilbakemelding. Vi minner også om at rekrutteringen av deltakerne må skje slik at taushetsplikten overholdes og ellers er i tråd med forskningsnemnda ved FHS sine retningslinjer. Vi viser her til FHS sine sider for tilgang til personopplysninger i forbindelse med masterprosjekter, og at det må tas kontakt med forskningsnemnda før en får tilgang til personopplysninger: <https://www.forsvaret.no/forskning/forsvarets-forskningsnemnd>

Å forske på egen arbeidsplass gir også noen utfordringer knyttet til dobbeltrollene som ansatt og forsker som det er viktig å være bevisst på. Du kan lese mer om dette her: <https://sikt.no/tjenester/personverntjenester-forskning/personvernhandbok-forskning/forske-pa-egen-arbeidsplass>

TYPE PERSONOPPLYSNINGER

Prosjektet vil behandle særlige kategorier av personopplysninger om helseopplysninger.

LOVLIG GRUNNLAG

Lovlig grunnlag for behandlingen av personopplysninger vil være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 a). Den registrerte gir sitt uttrykkelige samtykke til behandlingen av særlige kategorier av personopplysninger. Dermed gjelder ikke forbudet i personvernforordningen art. 9 nr. 1, ettersom vilkår for unntaket i art. 9 nr. 2 a) er oppfylt.

FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

Vi har vurdert at du har lovlig grunnlag til å behandle personopplysningene, men husk at det er institusjonen du er ansatt/student ved

som avgjør hvilke databehandlere du kan bruke og hvordan du må lagre og sikre data i ditt prosjekt. Husk å bruke leverandører som din institusjon har avtale med (f.eks. ved skylagring, nettspørreskjema, videosamtale el.)

Personverntjenester legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32).

MELD VESENTLIGE ENDRINGER

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til oss ved å oppdatere meldeskjemaet. Se våre nettsider om hvilke endringer du må melde: <https://sikt.no/melde-endringer-i-meldeskjema>

OPPFØLGING AV PROSJEKTET

Vi vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet.

Lykke til med prosjektet!

Vedlegg F: Godkjenning Sjøforsvaret

Nilsen, Silje

Fra: Gudbrandsen, Pål
Sendt: onsdag 13. september 2023 10:37
Til: Nilsen, Silje
Emne: SV: FMU Sjøforsvaret masteroppgave

Hei Silje,

Beklager at jeg ikke snappet opp forespørselen din tidligere. Jeg vil tillate at du gjennomfører undersøkelsen slik du beskriver, gitt at du finner frivillige intervjuobjekter og at alle Forsvarets retningslinjer for gjennomføring av slike undersøkelser (personvern m.v.) tas til følge.

Jeg er veldig interessert i å få høre hva du kom frem til når du er ferdig, da temaet er høyrelevant. Henviser her til resultatene av siste medarbeiderundersøkelse. Tipser også om en FFI-rapport vi forventer å få ila høsten om ståtid i Marinen. Frank Steder har gjennomført et prosjekt på bestilling fra oss hvor tematikken delvis overlapper med din.

Lykke til Silje!

Pål

 **Pål Gudbrandsen**
Kommander
Stabssjef/NK Marinen

E-post pgudbrandsen@mil.no
Telefon 540 4840/55 50 48 40
Mobil 41 56 36 51
Besøksadresse Haakonvern, Korvetten, C322

Nilsen, Silje

Fra: Ottesen, Preben
Sendt: fredag 1. september 2023 11:47
Til: Gudbrandsen, Pål
Kopi: Nilsen, Silje
Emne: SV: Søknad om å gjennomføre intervju i NSS ifm masterstudiet FHS

Ingen innvendinger fra meg

MrP

Fra: Nilsen, Silje <silnilsen@mil.no>
Sendt: fredag 1. september 2023 10:33
Til: Gudbrandsen, Pål <pgudbrandsen@mil.no>
Kopi: Ottesen, Preben <pottesen@mil.no>
Emne: Søknad om å gjennomføre intervju i NSS ifm masterstudiet FHS

Hei hei

Vedlagt er søknad om å få tillatelse til å gjennomføre intervju i NSS ifm masterstudiet ved FHS. Det er bare å ta kontakt dersom du skulle trenge mer informasjon.

Med vennlig hilsen
Silje Nilsen
FHS

Vedlegg G: Godkjenning Forsvarets forskningsnemd

Fra: FHS DATAUTLEVERING (postboks)

Sendt: mandag 18. september 2023 kl. 12:35

Til: Silje Nilsen

Kopi: Sigurd Christian Sørli

Emne: SV: Søknad til Forsvarets forskningsnemd. Masteroppgave av Silje Nilsen, arbeidstittel: Med trottlene i bønn. Hvor god er Sjøforsvaret til å ta vare på sine kvinner og menn?

Godkjent.

Mvh

Sven G. Holtmark

Professor IFS/FHS, leder forskningsnemnda ved FHS

Fra: Silje Nilsen <silnilsen@mil.no>

Sendt: fredag 15. september 2023 12:30

Til: FHS DATAUTLEVERING (postboks) <fhs.datautlevering@mil.no>

Kopi: Sigurd Christian Sørli <sisorlie@mil.no>

Emne: Søknad til Forsvarets forskningsnemd. Masteroppgave av Silje Nilsen, arbeidstittel: Med trottlene i bønn. Hvor god er Sjøforsvaret til å ta vare på sine kvinner og menn?

Hei

Søknad til Forsvarets forskningsnemd. Masteroppgave av Silje Nilsen, arbeidstittel: Med trottlene i bønn.

Hvor god er Sjøforsvaret til å ta vare på sine kvinner og menn?

Vedlagt er følgende:

2023-09-13 (U) Søknadsskjema om tillatelse til å innhente opplysninger i og om Forsvaret til forskningsformål

2023-09-13 (U) Vedlegg 1 Prosjektbeskrivelse

2023-09-12 (U) Vedlegg 2 Godkjenning SIKT behandling av personopplysninger

2023-09-01 (U) Vedlegg 3.1 Godkjenning ledelse NSS Ottesen

2023-09-13 (U) Vedlegg 3.2 Godkjenning ledelse NSS Gudbrandsen

2023-09-08 (U) Vedlegg 4.1 Intervjuguide utvalg 1

2023-09-01 (U) Vedlegg 4.2 Intervjuguide utvalg 2

2023-09-08 (U) Vedlegg 5.1 samtykke - standard infoskriv utvalg 1

2023-09-08 (U) Vedlegg 5.2 samtykke - standard infoskriv utvalg 2

Med vennlig hilsen

Silje Nilsen