

Handelshøgskolen

Offiserers motivasjon for krig

Hva motiverer norske offiserer til deltakelse i høyrisiko-operasjoner?

Frode Henriksen og Ole Einar Hass

Masteroppgave, Erfaringsbasert Master i Ledelse - 06 2016

Førord

Å skrive en masteroppgave har vist seg å være en sjelden mulighet til å fordype seg innenfor et tema og en profesjon vi har sterk tilknytning til. Vi må likevel medgi at denne muligheten ikke bare har medført glede og økt innsikt, men den har også har medført en smule frustrasjon. En av våre forelesere har uttalt at å ta høyere utdanning er å være frustrert på et høyere nivå. Om det er en vitenskapelig fundert sannhet vet vi ikke, men vår «superenkle forskning» bekrefter imidlertid den hypotesen.

I dette arbeidet har vi hatt god hjelp av mange. Vi vil først og fremst takke våre nåværende og tidligere kollegaer som har vært bidragsyttere og respondenter til vår spørreundersøkelse. Dernest vi vil takke vår veileder, førsteamanuensis Baard Herman Borge, som har bidratt med gode råd og smittsom positivitet til at dette ville gå fint.

Sammendrag

Denne masteroppgaven setter søkelys på norske offiserers motivasjon for deltakelse i høyrisiko-operasjoner. Hensikten med studien er å undersøke hvilke motivasjonsfaktorer som er fremtredende når det gjelder deltakelse i operasjoner der man som offiser med stor sannsynlighet vil bli utsatt for hendelser som potensielt kan sette liv og helse i fare. Vi har vært særlig opptatt av å finne ut om det er såkalt «indre» eller «ytre» motivasjon som er det viktigste i forbindelse med deltakelse, og videre om det i så måte er forskjeller innen gruppen vi har studert.

Vår problemstilling har vært; Hva motiverer norske offiserer til å søke seg til militære høyrisiko-operasjoner?

For å gi dekkende svar på denne problemstillingen, har vi utledet to forskningsspørsmål;

- 1: Er det indre eller ytrende motivasjon som dominerer?
- 2: I hvilken grad varierer typen motivasjon med alder?

Forskningsspørsmålene i denne undersøkelsen besvares ved hjelp av kvantitativ metode. Vi har gjennomført en spørreundersøkelse der vi har innhentet svar fra en gruppe på 149 respondenter. Alle har bak seg en eller flere deployering til høyrisiko-operasjoner i perioden 2006-2015. Respondentene tilhører ulike enheter i Forsvaret, men alle representerer de de mest høykompetente og skarpe avdelingene i Norge.

Metodisk er studien gjennomført som en kvantitativ studie ved bruk av survey. De innsamlede dataene ble deretter analysert mot hypoteser utledet fra motivasjonsteorien og et utvalg tidligere studier rettet mot offiserer og internasjonale operasjoner. I tillegg har vi trukket inn resultater fra studier av ekstremsportutøvere. Dette for å kunne gjøre komparative vurderinger.

Funnene vi gjør i vår spørreundersøkelse indikerer tydelig at offiserer generelt har en høyere grad av indre enn ytre motivasjon. Respondentene bekrefter at de ulike behovene som ifølge teorien må være på plass for å være indre motivert, eksempelvis at jobben må være utfordrende, er viktige forutsetninger for at man skal være motivert. Den generelle trenden indikerer at det er marginale forskjeller mellom de ulike aldersgruppene i undersøkelsen. Der det er forskjeller har vi forsøkt å komme med sannsynlige forklaringer, men dette er utfordrende tatt i betraktning at standardavvikene i mange av svarfordelingene er relativt

store. Dette betyr at det kan være personlige forskjeller i hvordan offiserene både rangerer og vektet de ulike motivasjonsfaktorene. Vi kan likevel ut fra det statistiske tallmateriale som foreligger si at det her ikke er noen tydelig forskjell i typen motivasjon mellom de eldste og yngste offiserene, slik tidligere studier har indikert.

Innholdsfortegnelse

1	Innledning	2
2	Litteratur/Teori	6
2.1	Motivasjon	6
2.2	Indre motivasjon	11
2.3	Ytre motivasjon	14
2.4	Tidligere studier av militære enheter	17
2.5	Hypoteser	20
3	Metode	22
3.1	Forskningsdesign	22
3.2	Undersøkelsesenhet	24
3.3	Utvikling av spørreundersøkelse	25
3.4	Gjennomføring	27
3.5	Vurdering av forskningsdesign og gjennomføring av undersøkelsen	29
4	Empiri/data	32
5	Analyse og drøfting	34
5.1	Offiserer som deltar i høyrisiko-operasjoner har generelt høy grad av indre motivasjon i utøvelsen av sitt arbeid.	34
5.2	Vi antar at det vil være en sammenheng mellom alder og type motivasjon, ved at eldre offiserer har større grad av indre motivasjon og de yngre offiserene har større grad av ytre motivasjon (H2).	40
6	Avslutning og konklusjon	46
7	Teoretiske og praktiske implikasjoner	48
8	Forslag til videre studier	50
9	Vedlegg	51

1 Innledning

Utgangspunktet vårt for masteroppgaven var et ønske om å skrive om temaet motivasjon. Vi har begge vår bakgrunn fra Forsvaret der vi blant annet har deltatt i militære operasjoner i Afghanistan. Vår interesse rettet seg derfor raskt mot en mulighet til å undersøke hva som motiverer norske offiserer for å dra til ulike deler av verden hvor risiko og fysisk ubehag ofte er en del av hverdagen. Mange vil si at en slik aktivitet er ekstrem, og at det bare er et fåtall av norske menn og kvinner som er disponert for frivillig å kunne si ja til å delta i slike typer militære operasjoner – flere ganger på rad.

La oss gå tilbake til Forsvaret og offiserer som oppsøker fare. Norge har bidratt i Afghanistan siden 2002, og omtrent 9000 norske kvinner og menn har tjenestegjort i landet. Innsatsen har involvert både Hæren, Luftforsvaret, Sjøforsvaret og Heimevernet. Til den NATO-ledede innsatsstyrken i Afghanistan (ISAF) har Norge hele tiden bidratt med bakkestyrker. I tillegg har Norge også i perioder bidratt med styrker fra Luftforsvaret, som F-16 jagerfly og helikoptre. Spesialstyrker har også vært satt inn i Afghanistan flere ganger. De norske bidragene har opplevd flere perioder preget av hyppige kamper med opprørsstyrker. Norske militære enheter deltar fortsatt i mentor- og treningsteam, hvor de opererer sammen med afghanske styrker. (Forsvaret.no – Afghanistan)

Under tjenesten i Afghanistan har seks personer blitt dekorert med Norges høyeste utmerkelse, Krigskorset med sverd, for sin innsats. I 2011 ble den *post mortem* tildelt Trond André Bolle. Senere samme år ble Eirik Johan Kristoffersen og Jørg Lian tildelt Krigskorset med sverd. I 2013 ble to nye dekorert, dette var Lars Kristian Lauritzen og Kristian Bergh Stang. Det hittil siste Krigskorset med sverd som har blitt utdelt for tjeneste i Afghanistan, ble delt ut til Aleksander Hesseberg Vikebø. Vikebø ble samtidig tildelt St. Olavsmedaljen med eikegren, noe som gjør ham til Norges høyest dekorerte soldat i moderne tid. (Ibid)

Ti personer har blitt drept i tjeneste for Norge i Afghanistan. En av disse, Siri Skare, tjenestegjorde for FN. De ni andre var en del av NATO-styrken. Norge mistet sin første soldat i ISAF i mai 2004. Det var Tommy Rødningsby som ble drept av en granat i Kabul. Tor Arne Lau-Henriksen ble drept i en skuddveksling i Lowgar i juli 2007. I november 2007 ble Kristoffer Sørli Jørgensen drept av en veibombe (IED, improvisert bombe) i Meymaneh. Trond Petter Kolseth ble drept av en selvmordsbomber i Mazar-e Sharif i april 2009. I 2010

ble fem soldater drept i tjeneste, Claes Joachim Olsson i Ghormach i januar, og Andreas Eldjarn, Simen Tokle, Christian Lian og Trond André Bolle i juni – alle ble drept av en IED (ibid).

Disse navnene utgjør gruppen som har betalt den ultimate prisen, og som i så måte utgjør det ekstreme bildet. Risikoen man løper i slike typer operasjoner er vanskelig å beskrive. Vel så vanskelig er det å beskrive og forstå hvilket beveggrunnlag norske offiserer har for frivillig å utsette seg for slik fare. Konsekvensene er likevel tydelige: 10 nordmenn har omkommet i stridsrelaterte aktiviteter i Afghanistan siden 2002. Antall sårede er enda høyere. Vår ambisjon med denne avhandlingen er å skaffe mer kunnskap om dette temaet. Vi ønsker derfor å se nærmere på norske offiserers motivasjon for å delta i internasjonale operasjoner (Intops) med hovedvekt på høy-risiko operasjoner.

For å forstå denne drivkraften vil vi innledningsvis gjennomgå grunnleggende teori rundt motivasjon for å danne et teoretisk grunnlag, og for å kunne studere nærmere hva det er som driver offiserer i Forsvaret til å aktivt søke seg til tjeneste som innebærer høy risiko. Vi vil også se på tidligere forskning som er gjort på Forsvaret og internasjonale operasjoner (intops) for å se om det er funn som kan indikere hva som har betydning for utøvelsen av dette spesielle yrket.

Basert på teori og tidligere forskning har vi utarbeide en spørreundersøkelse som har til hensikt å klarlegge noen aspekter ved offiserers motivasjon. Undersøkelsen vil være rettet mot offiserer med en eller flere tjenesteperioder i det tidsrommet hvor norske styrker har vært i relativt harde kamper. Operasjonsområdet vil derfor også være avgrenset til Afghanistan. Vi har, basert på teori og tidligere forskning, formulere to hypoteser om hva vi forventet å gjøre av funn. Dette vil være retningsgivende for analysen vi senere skal gjøre.

Avslutningsvis vil vi analysere våre funn og sammenlikne dem med tidligere undersøkelser. Basert på dette vil vi dermed bekrefte eller avkrefte våre hypoteser, som igjen vil danne grunnlag for svare på våre forskningsspørsmål og implisitt vår problemformulering.

Vårt utgangspunkt for undersøkelsen er at man som yrkesoffiser på ingen måte er tvunget til å delta i krigslignende operasjoner. Man har alle muligheter til å unngå slik tjeneste, hvis man vil. På den andre siden ser vi at det likevel er mange offiserer som har tjenestegjort i et stort

spekter av ulike typer militære operasjoner utenfor vår landegrense. I Forsvaret kalles dette internasjonale operasjoner (intops). Årsaken til det høye antallet norske offiserer som har deltatt i intops skyldes i stor grad Norges endrede holdning til aktiv deltakelse i FN og NATO-ledede militære operasjoner fra midten av 1980-tallet og frem til dags dato. På slutten av 1990-tallet ble denne typen tjeneste så omfattende at Forsvaret innførte beordringsplikt på alle yrkestilsatte offiserer. (Regjeringen.no, 2000)

Beordringsplikt betyr at en offiser kan bli beordret mot sin vilje til å delta i militære operasjoner utenfor vår landegrense. På denne måten kan man si at det påhviler en plikt for yrkesoffiserer til å delta i internasjonale operasjoner når nasjonen og Forsvaret ser det hensiktsmessig. Bak denne plikten har staten dermed også etablert en tvangsmakt som kan anvendes ved behov. Samtidig vet vi at Forsvaret ønsker å belønne slik type tjeneste. Dette kommer frem i ulike former.

Belønningen kommer først og fremst til syne gjennom ulike former for anerkjennelse. Dette kan indirekte også komme frem gjennom krav som stilles til de som søker karrierestillinger. Eksempler på dette er at for å kunne få stilling som kompanisjef i Hæren stilles det som et krav at man har erfaring fra internasjonal tjeneste. På den måten kan vi dermed si at det vil være fordelaktig for videre karriere i Forsvaret om man kan vise til erfaring fra slik tjeneste.

Med dette utgangspunktet ser vi likevel at Forsvaret, etter det vi vet, i liten grad har benyttet seg av denne beordringsplikten. Så langt har det ikke vært registrert noen problemer med å rekruttere offiserer som frivillig søker seg til internasjonale operasjoner, også de operasjoner hvor det har vært høy sannsynlighet for at avdelingen de reiser med vil havne i kampsituasjoner. Vi ser også at en relativt stor gruppe av offiserer også har flere runder ute i slike operasjoner.

På samme måte som at det tilsynelatende er uproblematisk for Forsvaret å rekruttere offiserer til risikopregede operasjoner, ser vi til sammenlikning at andre områder i samfunnet som er risikoutsatt også har relativt god rekruttering. Et eksempel på dette er utøvere av ekstremспорт. Flere av disse miljøene driver med aktiviteter som i ytterste konsekvens, og i flere dokumenterte tilfeller, kan føre til tap av liv. Tommy Langseth og Audun Hetland har skrevet hver sin doktorgradsavhandling der de studerer hva som er drivkraften og motivasjonen til utøvere av denne type aktiviteter. Vi antar her at motivasjonen til

ekstremportutøvere har likheter med den som finnes hos offiserer som søker seg til høyrisiko-operasjoner, og vil derfor vise også til relevant forskning som er gjort på den førstnevnte gruppen.

I vår undersøkelse ønsker vi å gå mer i dybden på hva det er som er drivkraften bak ”villigheten” hos norske offiserer til å utsette seg selv for potensielt dødelig fare. Finnes det noen fellesnevnerer for hva som motiverer offiserer? Vår antakelse er at det her er et sammensatt bilde. Det handler kanskje ikke bare om motivasjon, men også om profesjonsidentitet og kultur. Det er likevel nødvendig å avgrense undersøkelsen til en håndterbar størrelse i denne oppgaven. Her er det motivasjon som blir vårt hovedfokus. For å kunne dra vekslers på andre studier som er gjennomført innen dette temaet vil vi også sammenlikne våre resultater med de resultater som har kommet frem gjennom ulike studier av offiserer og internasjonal tjeneste i tillegg til studier av drivkraften og motivasjonen hos ekstremportutøvere.

Hovedproblemstillingen i denne undersøkelsen er: “Hva motiverer norske offiserer til å søke seg til militære høyrisiko-operasjoner?”.

For å gi dekkende svar på problemstillingen, har vi videre utledet to forskningsspørsmål;

- 1: Er det indre eller ytrende motivasjon som dominerer?
- 2: I hvilken grad varierer typen motivasjon med alder?

2 Litteratur/Teori

2.1 *Motivasjon*

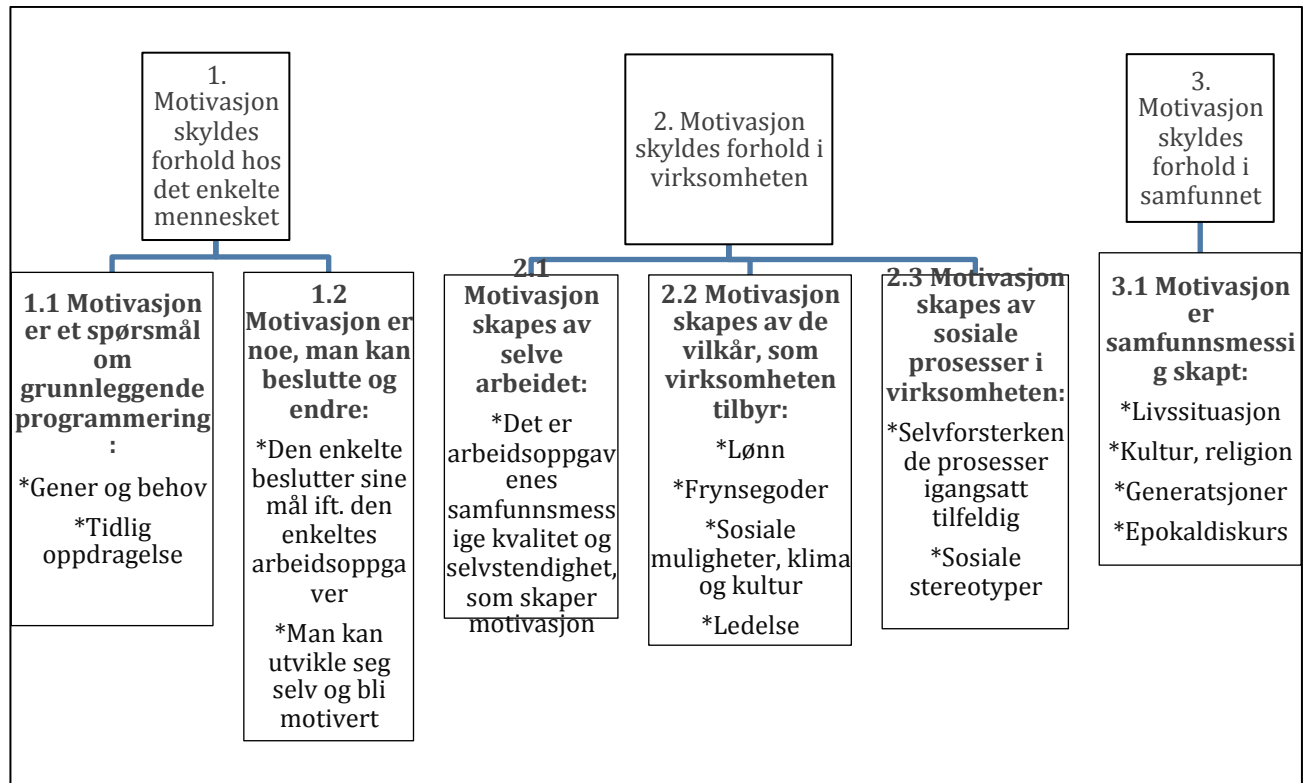
Begrepet motivasjon er hentet fra psykologien og sier noe om en tilstand eller disposisjon hos mennesket i forhold til en atferd eller aktivitet. Vi bruker gjerne begrepet motivasjon når vi blir spurt om hva som ligger bak det vi gjør, hva som får oss til å være engasjert og hva som får oss til å velge en handling fremfor en annen. Begrepet motivasjon har med de kreftene som står bak en aktivitet hos et menneske eller gruppe (Lillemyr 2007).

Begrepet motivasjon er utledet av det latinske ordet «movere», som betyr å bevege. Altså hvilke grunnleggende drivkrefter som får oss til å handle. Motivasjonspsykologien er også opptatt av hvilken retning adferden tar. Ergo hva som er målet for våre handlinger og hvilken hensikt vi har. En annen viktig dimensjon i arbeidslivssammenheng er intensitet i handlingen. Hva gjør at to forskjellige individer med samme bakgrunn, lønn, jobb og kompetanse legger ned helt forskjellig grad av innsats i jobben sin? Ut fra dette kan begrepet motivasjon defineres som «*de biologiske, psykologiske og sosiale faktorene som aktiverer, gir retning til og opprettholder atferd i ulike grader av intensitet i forhold til måloppnåelse*» (Kaufmann og Kaufmann 2003).

Ofte hører vi fra offiserer at det som driver dem i arbeidet er utfordringer og glede som arbeidet gir. For mange kan dette være vanskelig å forstå, da man ofrer mye for jobben, både familieliv og i ytterste konsekvens setter man eget og andres liv og helse på spill. Er det da bare noe man sier, eller er det slik at det finnes motivasjonskrefter, utenom belønning og straff?

I dagligdags språk kan begrepet motivasjon være et uklart begrep. Hva mener folk egentlig når de sier at de er motivert? Mener de at de har lyst til å gjøre noe bestemt? At de er villig til å gjøre noe bestemt? At de har besluttet å gjøre noe bestemt?

Fig #1



Figur 1: Forskjellige måter å forklare motivasjon på.

Kilde: Larsen et al., 2005 s.6 i Hein 2009 s.18.

Denne oversikten er nyttig for å skape en refleksjon over hvordan motivasjon oppstår og påvirkes. Oversikten viser forskjellige motivasjonsteorier og hvilke faktorer som er med på å skape motivasjon. Motivasjon kan springe ut av forhold hos det enkelte individ. Det kan være generisk bestemt, og/eller det kan være formet tidlig i barneårene. Noen motivasjonsteorier argumenterer for at behov ikke er medfødt, men er noe man lærer seg, basert på erfaringer i livet. Faktorer som medfødte og de tillærte er med på å skape individets behov. Det kan også være noe den enkelte også selv bestemmer, for eksempel med at man setter mål for seg selv. Eller det kan være noe som finner sted i individets utvikling (Hein 2009).

Videre ser vi av figuren at motivasjon også kan skyldes forhold i virksomheten. Da dreier det seg som oftest om arbeidet tjener et formål i et samfunnsmessig perspektiv eller det dreier seg om andre motivasjonsfaktorer som lønn, frynsegoder etc. Andre forhold kan være generelle arbeidsvilkår som sosialt miljø og om god ledelse er tilstede i virksomheten. Motivasjon kan også påvirkes av positive og negative selvforsterkende prosesser i virksomheten, som for eksempel at man får ros for en bestemt adferd eller prestasjon, eller at man blir stemplet som en man ikke forventer noe av (Ibid). Motivasjon kan også ifølge figuren være samfunnsskapt.

Kultur, verdier etc. kan ha en virkning på individets motivasjon. Verdiene som hersker i et samfunn, kan oppfattes av det enkelte individ og være med å prege det (Ibid).

I de aller fleste organisasjoner er det mennesket som utgjør den viktigste ressursen. Mennesker blir med sine kunnskaper, ferdigheter, innsatsvilje og arbeidslyst en viktig del av den verdiskapningen både private og offentlige organisasjoner skal bidra med. De klassiske organisasjonsteoriene så i stor grad på mennesker som en ting som kunne styres og manipuleres på lik linje med maskiner. Etterhvert har det blitt erkjent at mennesker har individuelle behov, og at mennesker ikke kan manipuleres på lik linje som en maskin. Personlige trekk og eksterne forhold knyttet til organisasjonen kan påvirke den enkeltes ytelse og prestasjoner. Ytelse og prestasjoner er et resultat av atferd som kan føres tilbake til motivasjon. Motivasjon er antatt å være betinget både av individuelle behov og trekk ved den sosiale tilhørigheten som individet er en del av (Jacobsen og Thorsvik 2002).

Å få høyest mulig utnyttelse av sine ansatte har alltid vært et mål fra organisasjonens side. Med ytelse menes det her vilje og evne til å yte noe utover det som minimum er spesifisert. I tillegg til maksimal ytelse er også tilknytning, blitt oppfattet som ønskelig fra organisasjonens side.

Tilknytning handler om hvilken grad en ansatt føler at organisasjonen er en god plass å være og en plass man hører hjemme og trives i. Dette kan vise i hvor stor grad man identifiserer seg med organisasjonens mål og verdier. Dette er viktig fordi en ansatt som føler seg knyttet til organisasjonen, forblir i organisasjonen gjennom tykt og tynt, samt jobber mer enn forventet (Ibid). For organisasjoner er det viktig å skape tilknytning til ansatte som representerer kjernekompetansen. Denne arbeidskraften er essensiell å beholde og det kan oppnås ved å skape en følelsesmessig tilknytning til organisasjonen (Ibid).

For å skape høy ytelse og engasjement blant ansatte er deltakelse i beslutninger et sentralt element. Forskning viser at jo mer ansatte deltar i beslutninger, jo høyere ytelse opplever organisasjonen. Det er også en klar tendens til at deltakelse, ved siden av å ha en jobb med høyt motivasjons potensial, er en av de viktigste faktorene (Ibid).

I Forsvaret og spesielt i de avdelingene vi undersøker er det krav til at de ansatte viser personlig initiativ og at de kan jobbe selvstendig. I arbeid hvor kravet til personlig initiativ og

selvstendighet er høyt, er man avhengig av særlige krav til individuell motivasjon. Dette gjør at motivasjon er et viktig tema for alle og ikke minst ledere (Ibid).

Motivasjon er som vi har skrevet, drivkraften bak våre handlinger. Motivasjonen er altså kraften som driver oss til å nå bestemte mål og tilfredsstillende visse behov. Motivasjon er det som holder oss gående, det som gir drivkraft og retning. Det er det som driver til aktivitet, handling og tenkning, og som i neste omgang resulterer i tilegnelse av kunnskaper og ferdigheter, eller gir erfaring og opplevelser, og som resulterer i læring på de forskjellige områder (Lillemyr 2007).

Alle mennesker må være motivert dersom man skal utføre en handling. Motivasjon er det som skal gi retning til denne handlingen. Motivasjon er det som styrer et menneske og man er enten styrt innenfra eller utenfra. Motivasjon og inspirasjon gir i utgangspunktet mennesker energi. Det handler ikke bare om å skyve dem i riktig retning, men mer om menneskelige behov for å oppnå noe, følelse av å høre til, anerkjennelse, selvrespekt, en følelse av å ha kontroll over eget liv og evne til å leve opp til egne idealer. Ledere har en viktig jobb i forbindelse med å motivere ansatte. Det gjøres på ulike måter og noe av det viktigste er å legge vekt på verdier og visjoner. Det er med på å gjøre arbeidet viktig for de det gjelder. Videre er det viktig at ledere regelmessig tar med andre mennesker på beslutninger. Det gir ansatte en følelse av kontroll. Gode ledere anerkjenner, belønner, legger til rette for faglig utvikling og styrke selvrespekten hos de ansatte. Dette gir et menneske en følelse av å ha oppnådd noe og de føler en tilhørighet til organisasjonen. Når alt dette er på plass, blir arbeidet også mer motiverende. (Martinsen 2010).

E.L. Deci og R.M.Ryan skiller mellom to motivasjonssystemer som de kaller indre og ytre motivasjon (Kaufmann og Kaufmann 2003). Drivkraften med indre motivasjon er kort fortalt individets egne interesser og nysgjerrighet. Drivkraften ved ytre motivasjon kommer kort fortalt fra omgivelsene. Forskjellen ligger ikke i hva vi gjør, men i begrunnelsen for det vi gjør. Det opereres med et teoretisk skille mellom indre og ytre motivasjon.

Et individ kan selvsagt motiveres av forhåpninger om belønning eller posisjoner og forfremmelser i arbeidslivet. En slik motivasjon har primært rot i forhold som ligger utenfor selve aktiviteten. Men vi kan også motiveres fordi vi er opptatt av et problem eller fagområde. Sport, lek og hobby er enkle eksempler på aktiviteter som kan være motivert på denne måten.

En slik indre motivasjon eller egenmotivasjon, har rot i egenskaper ved selve aktiviteten, fordi den appellerer til nysgjerrighet, utfordrer eller skaper glede.

Skillet mellom indre og ytre motivasjon er ikke vanntett. Den indre motivasjonen kan ofte være et resultat av tidligere ytre motivasjon. For eksempel kan ros og klemmer fra foreldre, øke interessen for å lese, og applaus og jubel fra publikum på en konsert eller fotballkamp, bidra til at musikkeleven eller spilleren vil fortsette å spille (Manger og Wormnes 2015). Både ytre og indre motivasjon er viktige kilder til forklaring av atferd. I diskusjon om hvilke som er best av de to motivasjonstypene, kan det være fruktbart å ta utgangspunkt i egenskapene ved en oppgave eller jobb. I generell forstand kan vi da si at indre motivasjon som kilde til gode prestasjoner synes å være mer effektivt enn ytre motivasjon for oppgaver eller jobber hvor kvalitet, forståelse, læring, utvikling og kreativitet er viktigere enn kvantitet (Kuvaas 2005).

Årlig har det tjenestegjort over tusen nordmenn i internasjonale operasjoner. Dette til tross for at flere nordmenn har blitt drept under utførelse av internasjonal tjeneste. Flere har mistet sine kamerater, men fortsatt deltar de i operasjoner. Hva er det som skaper motivasjon til å utføre slik tjeneste, der man risikerer livet? Er det idealistiske motiver, eller er det eventyr og opplevelse, utsikter til en karriere – eller noe annet?

Når vi i denne oppgaven skal undersøke om hva som får offiserer til å delta i høyrisiko operasjoner i utlandet, når de vet at sannsynligheten for at noe alvorlig kan skje er høy, så rører vi ved et av de mest grunnleggende spørsmål i psykologien. Det vi egentlig er opptatt av er å forklare årsaken til offiserenes jobbatferd. Jobbatferd er et produkt av en rekke ytre og indre faktorer som inngår i et komplekst samspill (Kaufmann og Kaufmann 2003).

Motivasjon er et komplekst fenomen som ikke er lett å beskrive eller forklare ut fra en bestemt teori. Motivasjon er meget viktig i vår hverdag og det trengs flere tilnærminger som utfyller hverandre, når man skal se på motivasjon. Primært kan man si at motivasjon er et individuelt fenomen, men en rekke sider ved den sosiale sammenhengen er også med på å påvirke motivasjonen (Lillemyr 2007)

2.2 Indre motivasjon

I dag finnes det en hel rekke forklaringer på indre motivasjon. Noen viser til at en vil være kompetent, andre at det å mestre eller klare oppgaven selv gir en indre tilfredsstillende, atter andre at følelsen av å selv få bestemme, være den som selv velger, er viktig. De er alle knyttet til selvet og gjerne mer eller mindre sterkt knyttet til forståelse av relasjoner, kontekst og miljø. Den sosiale sammenhengen og følelsen av å ha sosial kompetanse virker derfor også inn (Lillemyr 2007).

Indre motivasjon er den motivasjonsenergien som ligger i selve arbeidsutførelsen. Energien vi snakker om har sine utgangspunkt fra to grunnleggende behov. Det ene er behovet for kompetanseopplevelse og det andre er behovet for selvbestemmelse (Kaufmann og Kaufmann 2003). De indre motivasjonsfaktorene skapes innefra. De skapes av mennesket selv og kan knyttes til et ønske om å prestere eller utvikle seg selv. Den indrestyrte atferden forekommer fordi utførelsen av atferden er tilfredsstillende i seg selv (Hein 2009).

Når man er indre motivert, jobber man godt og med stor innsats fordi man liker det man gjør, man gjør det med andre ord autonomt eller frivillig. Indre motivasjon er en her og nå opplevelse som ikke er målrettet men prosessorientert, der jobben blir et mål i seg selv (Kuvaas og Dysvik 2012).

Den enkeltes innsats økes vanligvis med indre motivasjon og indre motiverte mennesker jobber gjerne hardere for å nå sine mål, enn det ytre motiverte mennesker gjør. Indre motivasjon viser deg at du bestemmer selv. Indre motivasjon preger hva du gjør, hva du retter oppmerksomheten mot, hva du øver mer på, og hvilken innsats du yter for å kunne prestere bedre eller overkomme vansker. Den indre motivasjonen øker ifølge Deci og Ryan(1985), når mennesket lever i et miljø hvor noen grunnleggende behov tilfredsstilles. (Manger og Wormnes 2015).

Deci og Ryan(1985,1991) hevder at i flere sammenhenger er indre motivasjon mer gunstig enn ytre motivasjon. Mennesket har biologiske behov, men det er også behov for kompetanseopplevelse, selvbestemmelse og tilhørighet (Martinsen 2010).

I 1985 utviklet Deci & Ryan det de kaller for selvbestemmelsesteorien (SBT). SBT antar at mennesket har en medfødt tendens til aktivt å utvikle ferdigheter, utfordre seg selv og utforske nye aktiviteter, selv om ytre krav og belønning ikke er tilstede. Det som er grunnleggende i selvbestemmelsesteorien er at mennesket er et aktivt vesen av natur, som har

behov for autonomi, behov for kompetanse og behov for tilhørighet til andre mennesker. Når disse behovene er tilfredsstilt, utvikles det selvbestemmende mennesket (Manger og Wormnes 2015).

Autonom, eller å være selvstendig, er på mange måter å oppleve at man har valgmuligheter og kan legge inn sin vilje i egne handlinger, uten at dette styres av forhold utenfor individet. Personen føler seg fri og det man har tenkt å gjennomføre, er helt og fullt forankret i ens egne oppfatninger, holdninger og interesse. Å føle selvbestemmelse er blitt trukket fram som et viktig behov å tilfredsstille hos et individ (Lillemyr 2007).

Behovet for kompetanseopplevelse er et behov for å føle at en mestrer sine oppgaver (Kaufmann og Kaufmann 2003). Behovet viser også til en opplevelse av å mestre ens omgivelser, en søken etter utfordringer og en gradvis følelse av å beherske utfordringene. Du føler deg effektiv og dyktig. Det er nødvendig med samhandling med omgivelsene for å få bekreftelse på dette. Det er svært viktig at noen ser oss og dette fører til at man tør å søke etter større utfordringer som gir muligheter for ny utviklende læring (Manger og Wormnes 2015). Nye hendelser og situasjoner gir alltid muligheter for nye viktige erfaringer og for læring. Dette er viktig for at kompetansebehovet skal være tilstede (Ibid).

I følge Lillemyr (2007) er det en nær forbindelse mellom selvoppfatning og indre motivasjon og at dette lett kan ledes over i sosial motivasjon. Vår oppfattelse av oss selv i en sosial sammenheng, blir viktig for hva som motiverer oss, eller hvordan vi er motivert i en sosial sammenheng. En viktig kilde til utvikling av indre motivasjon blir derfor oppfatningen av sosial dyktighet. Videre i Lillemyr (2007) trekkes Wentzel (2005) sin definisjon av sosial kompetanse eller sosial dyktighet frem. Her blir sosial kompetanse eller sosial dyktighet definert som dyktighet til å tilegne seg kontekst-spesifikke sosiale mål som resulterer i positive handlinger og prestasjoner ikke bare for en selv, men også med tanke på andre. Organisasjons psykologisk forskning har vist at medarbeidere som identifiserer seg med organisasjonens kultur, verdier og overordnet mål både sosialt og faglig, også føler større grad av tilhørighet til organisasjonen og bidrar til å utvikle sterkt engasjement og høy trivsel (Lillemyr 2007).

For mange kunnskapsorganisasjoner, der ansatte må jobbe selvstendig og med stort engasjement og initiativ, er man avhengig av lidenskap og personlig tilfredsstillelse. I slike

organisasjoner er det ikke nok med ytre motivasjon. Indre motivasjon blir en viktig drivkraft for at jobben skal gjøres godt. Man er avhengige av kunnskapsmedarbeidere som ser på jobben som en mulighet til å gjøre en forskjell og tror på det de driver med. De jobber for andre enn bare seg selv og ser at det de gjør, har stor betydning for andre. Slike mennesker har ofte et energisk og lidenskapelig forhold til jobbene sine og opplever tilfredshet gjennom godt gjennomførte oppgaver (Kuvaas 2005).

Å utføre en tjenesteperiode som offiser i et krigsområde der det er reell fare for at man vil møte en motstander i regulær kamp vil uten tvil være å utsette seg selv for risiko med et åpenbart potensiale for dødelig utfall. Til sammenlikning er det flere grupper som utsetter seg for det samme potensielle utfallet gjennom å utøve sin interesse for en spesiell aktivitet; ekstremспорт. Man kan selvfølgelig hevde at disse to tingene ikke er sammenliknbare da en militær kamphandling er et vågestykke på liv og død der det er to tenkende parter som måler krefter mot hverandre, mens eksempelvis en basehopper utgjør den eneste tenkende parten som forsøker å kontrollere elementene som vil skille mellom liv og død. Det er likevel mulig å hevde at det finnes en sammenheng. I begge disse to aktivitetene utøver man et håndverk, en aktivitet man har trent på, der kvaliteten på utøvelsen og utstyret man benytter er viktige faktorer som spiller inn for å overleve selve aktiviteten. Fellesnevneren er at man gjennomfører en risikabel handling som man gjennom trening og ferdigheter forsøker å kontrollere.

Audun Hetland har tatt doktorgrad i psykologi ved Universitetet i Tromsø (2012) der han har studert hva som skjer i hodet på ekstremспортutøvere. Forskningen består blant annet av å måle graden av vel- og ubehag hos basehoppere før, under og etter hoppet. Han hevder at det er ikke risiko i seg selv som driver utøverne. Det er den gode følelsen av å mestre noe vanskelig. Hetland mener det blir stadig mindre viktig med status og anerkjennelse etter hvert som utøverne blir eldre og mer erfarne. Jo mer erfaren en utøver er, jo mindre viktige blir status. Statusen har den enkelte utøver kanskje oppnådd fra før. Hetland trekker paralleller til andre idretter, for eksempel løping. Hvorfor velger noen å løpe *New York Marathon* år etter år? Det er dyrt, det tar lang tid og er kjempevondt. Og nesten uansett hvor fort du løper, så fyker det en lettbeint afrikaner forbi deg. Du oppnår ingen status overhodet, men følelsen av å komme i mål, kanskje med en litt bedre tid enn sist, er fantastisk, sier han.

Tommy Langseth var stipendiat ved Norges idrettshøgskole og tok sin doktorgrad i idretts sosiologi. I sin avhandling, *Spenningsøkingens sosialitet* (2012), studerer han hvordan subkulturer, for eksempel basehoppere eller surfere, utvikler sine egne verdisystemer. Studien baserer seg på samtaler med ekstremспортutøvere i forskjellige miljøer. I sin avhandling skriver Langseth om hvordan det er ekstrem sportmiljøene selv som etablerer sine verdier. Det som har høyest status blant de som dominerer i miljøet, vil gi den største mestningsfølelsen. Dette vil oppleves som indre motivasjon, men det er miljøene selv som etablerer motivasjonen – ikke enkeltindividet, hevder han.

I enkelte situasjoner kan vi være styrt innenfra eller utenfra. Vi kan ha genuin interesse for noe, som for eksempel et fag på skolen (indre motivasjon) og også være ytre motivert ved at man får belønning i form av karakterer. På den andre siden kan man være glad i jobben (indre motivasjon) og samtidig ytre motivert ved at man får lønn. Dette kan ha sammenheng med at vi ønsker en form for anerkjennelse (ytre motivasjon).

På tvers av en rekke kulturer rapporterer ansatte konsekvent indre motiver som viktigere enn ytre motiver. 95 % av en gjennomsnittlig arbeidsstyrke er i utgangspunktet indre motivert til å gjøre en god jobb, så lenge forholdene blir lagt til rette for det (Kuvaas og Dysvik 2012).

Det kan være vanskelig å operere med et klart skille mellom hva som er indre og ytre motivasjon. Per definisjon – altså ut fra teorien - er det ikke vanskelig, men det vil i praksis alltid være gråsoner. Menneskelig motivasjon kan etter vår mening variere fra ren indre motivasjon til ren ytre motivasjon, eller som en kombinasjon av begge

Indre motiverte aktiviteter er operasjonelt definert som aktiviteter som individet utfører uten noen annen form for belønning enn den glede og tilfredsstillelse som personen oppnår gjennom selve aktiviteten. En indremotivert eller indrestyrt aktivitet blir derfor et mål i seg selv, i motsetning til et middel som fører til et mål. Hvis det derimot er en ytre belønning som i hovedsak utgjør drivkraften for gjennomføringen av aktiviteten, snakker vi om ytre motivasjon og ytre motiverte aktiviteter (Lillemyr 2007).

2.3 Ytre motivasjon

Ytre motivasjon kan beskrives som at kilden til motivasjon ligger utenfor selve jobbaktiviteten. I tradisjonell forstand kan vi si at dette er belønning som bonus og frynsegoder (Kaufmann og Kaufmann 2003). Ytre motivasjon kjennetegnes og oppstår ved at

aktiviteten utføres etter et press utenfra, enten fra seg selv eller andre. Handlingen er det som kan kalles instrumentell og man ønsker da i stor grad å oppnå belønning, annerkjennelse eller unngå straff. Ved ytre motivasjon er man i liten grad opptatt av oppgaven, men i større grad opptatt av hva man får etter at aktiviteten er gjennomført, noe som også kan medføre til svekket prestasjonsevne. Med andre ord kan man si at man handler for at man føler man må og ikke nødvendigvis fordi man vil.

Ytre motivasjon ser ut til å være best egnet for relativt enkle og standardiserte jobber eller oppgaver som i utgangspunktet ikke er indre motiverende. Oppgaven eller jobben er viktig å få løst og det forventes ikke vedvarende lange positive effekter på adferd eller holdninger. (Kuvaas 2005). For slike jobber eller oppgaver kan organisasjoner med fordel kjøpe medgjørlighet og forutsigbar atferd av sine ansatte gjennom ytre belønninger, for eksempel prestasjonsbaserte insentiver (Ibid). Incentivsystem har ofte blitt viet størst oppmerksomhet når det er snakk om å lage et system for å skape høyere ytelse hos mennesker. Systemet er laget slik at det skal lønne seg for den enkelte å opptre slik organisasjonen ønsker (Jacobsen og Thorsvik 2002).

En såkalt statistisk oversiktsanalyse av til sammen 128 eksperimentstudier viser at ytre belønning i form av materielle goder har en tendens til å redusere belønningsmottakernes indre motivasjon for oppgaver som i utgangspunktet er indre motiverende (Deci et al.1999 i Knudsen og Ryen 2005). På den andre siden viser studien at verbale ytre belønninger øker den indre motivasjonen. De finner også at materielle goder som kommer overraskende eller som ikke er relatert til atferden, ikke reduserer indre motivasjon. Slike påskjønnelser har altså ingen negative effekter, men så vil de sannsynligvis heller ikke ha noen positive effekter på ytre motivasjon (Ibid).

Et individ kan motiveres av forhåpninger om belønninger, nye posisjoner eller forfremmelse (manger og Wormnes 2015). Å skille mellom reelle og symbolske belønninger kan være hensiktsmessig. Manifeste goder eller frynsegoder omfattes av reelle belønninger. Symbolske belønninger kan være at man får annerkjennelse for vel utført jobb. Isolert sett har ikke denne formen for belønning noen pengemessig verdi. Som regel vil belønning eller straff både ha en reell og en symbolsk side. Et opprykk vil for eksempel medføre høyere status og mest sannsynlig høyere lønn. Et opprykk i grad eller stilling vil ofte medføre større ansvar, handlefrihet og ofte flere frynsegoder (Jacobsen og Thorsvik 2002).

Å få frynsegoder kan være med på å øke arbeidstaker sin status og dermed også arbeidstakers lojalitet overfor bedriften. De fleste internasjonale definisjoner peker på at naturallønn eller frynsegoder er en type ytelse:

«Given to an employee as a part of an employment package but cannot be translated into money that is freely available for any purpose of the employee`s choice» (Kudsen & Ryen 2005).

Et frynsegode kan altså vanligvis ikke selges videre, og setter dermed begrensninger på mottakerens forbruksmuligheter. Slike naturalinntekter kan likevel ha en betydelig verdi for mottakeren ved at den beholder den delen av kontantlønnen som ville gått med dersom en selv ville skaffe seg slike varer eller tjenester (Ibid).

Et sentralt tema i Tommy Langseths doktorgradsavhandlingen (2012) har vært at noe av drivkreftene bak deltakelse i ulike risikosporter er anerkjennelse og at det av den grunn investeres i ulike former for symbolsk kapital. Denne kapitalen lagres gjennom bilder og filmopptak. Publiseringkanaler som YouTube, Vimeo og sosiale medier som Facebook bidratt til en demokratisering av muligheten til å formidle lagret kapital og sette kapitalen i omløp. Et hovedpoeng i avhandlingen har vært at risikotaking gir anerkjennelse og kredibilitet. Det alle risikosportutøvere vet, men som denne avhandlingen ikke har rettet fokus mot, er at det går en grense for hvor stor risiko en kan ta og fremdeles få anerkjennelse. Går en over denne grensen blir handlingen ikke noe som gir status, men heller sett på som dumdrstig. Hvor går grensen mellom det som gir kredibilitet og det som blir sett på som dumt? Dette er antakeligvis avhengig av både ferdigheten til en utøver og risikonivået utøveren utsetter seg for. Hetland på sin side mener at det blir stadig mindre viktig med status og anerkjennelse etter hvert som utøverne blir eldre og mer erfarne. Statusen og den nødvendige anerkjennelsen har den enkelte utøver kanskje oppnådd fra før.

Økonomiske incentiver er godt egnet for å gi en midlertidig tilpasning av atferd, men det er ikke godt egnet for å skape en vedvarende endring. Flere teorier om menneskelig motivasjon tilsier at det som motiverer de fleste er at jobben er spennende og interessant. Til tross for dette tror de fleste av oss at man trenger ytre stimuli for å gjøre en god jobb (Kuvaas 2005). Flere teoretikere og forskere peker på at lønn ikke skaper mer ytelse, men at lønnen kan skape en mistrivsel, dersom den ikke oppleves som tilstrekkelig (Jacobsen og Thorsvik 2002).

En god balanse mellom ytre og indre motivasjon må etterstrebnes. Det vil være urealistisk å vente stor grad av indre motivasjon hos en uerfaren person og betydningen av ytre motivasjon for en nybegynner, vil være større enn hos erfarne. Når man har tilegnet seg mer kompetanse, er sannsynligheten større for at oppgavene vil være mer interessante og belønnende i seg selv. Å ha for stor vekt på ytre motivasjon og belønning kan også virke mot sin hensikt, likevel er få personer tilfredse med å kun ha stimulerende oppgaver. De setter også pris på uttrykt eller synlig belønning (Manger og Wormnes 2015)

Motivasjon kan sees på som motorene og drivkraften i det vi velger å foreta oss. Vi jobber sjelden alene og motivasjon må nok sees i sammenheng med at vi opererer i et samspill med andre mennesker. Det er også som nevnt tidligere vanlig å skille mellom indre og ytre motivasjon. Når du gjør en aktivitet eller arbeidsoppgave fordi du synes det er gøy, gir mening og opplevelse av mestring er det nok indre motivasjon som teller mest. Dersom du gjør noe ut fra at andre forventer noe av deg eller at du gjør noe for å få en slags form for belønning, er det ytre motivasjon man handler ut fra.

En av de største utfordringene på å forske på motivasjon er at det er vanskelig å se eller betrakte motivasjonen hos et menneske. Det vi kan se, er en rekke trekk ved atferd, prioriteringer, valg og handlinger som vi kan kalle kriterier på motivasjon. Det hersker ulikt syn på hva som er de sentrale kriterier, men det er nokså stor enighet om hva som er de vesentligste tegn på motivasjon (Lillemyr 2007)

2.4 Tidligere studier av militære enheter

Tidligere studier som er gjort på dette feltet har ulike tilnærminger. Det har ikke lyktes oss å finne komparative studier eller tidsseriestudier som kan beskrive spesifikke motivasjonstrekk hos offiserer som deltar i høyrisiko-operasjoner. Dette må sees i sammenheng med at det er et ungt forskningsfelt. I det begrensede utvalg av tidligere studier, har vi valgt fire studier som er relevante for å sammenligne funn innen temaer relatert til motivasjon.

En undersøkelse gjort av Jan O. Jacobsen (2002) fokuserer på offiserer og deres motivasjoner. Denne gir til dels relevant grunnlagsinformasjon fordi den kan si noe generelt om motivasjon ut fra kvantitative data. 900 offiserer besvarte et spørreskjema hvor målet var å avdekke offiserers motiv for valg av yrke, motivasjon i den daglige tjenesten og motivasjon for å delta i internasjonale operasjoner.

Funnene i undersøkelsen viser at de unge er signifikant mer individualistisk orientert enn de eldre. Jacobsen konkluderer med at den generelle individualismen i samfunnet, med fokus på individ og rettigheter foran fellesskapet og plikter, har slått inn også i Forsvaret. Jacobsens studie gir dermed et bilde av at det eksisterer forskjeller i de ulike aldersgruppene av forsvaret, der de yngre i større grad fokuserer på individuelle behov fremfor fellesskapet og pliktfølelsen.

Rino Johansens kvantitative studie (2007) av Kystjegerkommandoen (KJK), med fokus på profesjonalisme som strategi, er relevant med tanke på oppdragsløsning, spesielt i internasjonale operasjoner. Johansen skriver at ifølge teori og tidligere empiri, burde funnene inneholde et betydelig innslag av individualisme. Han viser til studier av blant annet Battistelli (1997; 2000; 2001) og Hjelmervik-Ness (2000; 2001) i tillegg til Jacobsens tidligere omtalte undersøkelse, som delvis støtter denne antagelsen. Resultatene fra KJK avdekker et annet bilde.

Fraværet av individualisme er påfallende. Funnene forklarer Johansen med at de kan ha sammenheng med et ønske om politisk korrekthet og KJKs suksesshistorie. Avdelingen og dets personell anser det som viktig å fremstå med profesjonalisme, og det kan ha påvirket respondentene. I tillegg har avdelingen potensielle kulturelle og organisatoriske faktorer som kan forklare eller antyde resultatene, spesielt KJKs gjennombrudd som operativ og anerkjent avdeling, samt en stor andel tilsatte med utdanning fra Sjøkrigsskolen. Funnene i denne studien indikerer imidlertid at det er en høy grad av indre motivasjon gjennom kompetanse i en profesjonell avdeling.

En studie gjennomført av Kjell Rune Forsjord (2009) er en kvalitativ undersøkelse av Forsvarets fullvervede avdeling Telemark bataljon (Tmbn). Det ble undersøkt i hvilken grad en ny profesjonskultur er implementert der, og hvilke faktorer som eventuelt kan forklare implementeringen. De primære fellesskapene respondentene identifiserte seg med er samvirkesystemet rundt kompanistridsgruppe, korpånd og det profesjonelle fellesskap. Respondentene mente Tmbns erfaringer i Afghanistan påvirker profesjonskulturen i langt større grad enn incentiver igangsatt hjemme. Ut fra teorien som studien benytter, kan det tolkes som et langt steg bort fra den totale lojalitet som kreves av Forsvaret, når respondentene mener de må tilslutte seg formålet med operasjonen for å ha motivasjon til å

delta. Også i denne studien kan man tolke funnene i retning av at indre motivasjon er en fremtredende faktor der ytre motivasjonsfaktorer som er iverksatt av forsvaret ikke har effekt.

Funn fra Line Landgrafs studie "Den norske soldat – idealist eller individualist?" (2010) peker på to viktige forhold. Det ene relaterer seg til sammenhengen mellom profesjonalisme og behovet for anerkjennelse for tjeneste i intops. Anerkjennelse for innsats i intops oppfattes som viktig. Den viktigste anerkjennelsen kommer fra Forsvaret, foran anerkjennelse fra samfunnet. Samtidig påpeker denne studien at det kan være slik at personell med høyere militært utdanningsnivå vil være mer individualistisk motivert for intops da dette vil kunne bidra til en positiv karriereutvikling.

I Geir Helge Westlyes (2009) studie av offiserer og soldaters motivasjon for internasjonale operasjoner, viser analysen av data at et motiv ikke utelukker et annet. Westlye konkluderer videre i sin studie at hva som motiverer er sammensatt men at offiserer hovedsakelig motiveres av materialisme og opplevelse som hovedmotiv.

De overfor nevnte studiene omhandler alle offiserers motivasjon i en eller annen form, og deres deltakelse i internasjonale operasjoner ligger som et bakteppe. Det interessante er at selv om disse studiene ikke bare kommer frem til ulike svar, peker de også på at det kan være forskjeller mellom kulturen i de forskjellige avdelingene og at det eksisterer ulike typer motivasjon i de ulike aldersgruppene av offiserer. Majoriteten av funnene som er gjort indikerer at offiserene tenderer til å være individualistisk fokusert og at det er den indre motivasjonen som er mest fremtredende i et ellers sammensatt bilde. Det finnes som sagt lite forskning som kan bekrefte eller avkrefte disse funnene. Vi ønsker derfor som nevnt å se isolert på motivasjon og derigjennom etablere et bedre grunnlag for å kunne si noe om hva som motiverer norske offiserer for de mest risikofylte oppdragene.

2.5 Hypoteser

Hypotese er en foreløpig antakelse om et bestemt svar på spørsmål som inngår i problemstillingen. En problemstilling reiser med andre ord ikke bare spørsmål om det finnes sammenhenger, men hevder en påstand om at det finnes bestemte sammenhenger (Grønmo 2004).

Vårt hovedspørsmål er hva som motiverer offiserer for gjentatt deltakelse i høyrisiko-operasjoner. I litteraturgjennomgangen finner vi blant annet forskning som viser at indre motivasjon på langt vei utgjør hovedmotoren i en personlig motivasjon for jobbutøvelsen.

Etter vårt syn kan Forsvaret anses som en kunnskapsorganisasjon. Det er den enkelte ansatte og hans/hennes kunnskaper og ferdigheter som i stor grad utgjør produktet som selges eller anvendes i utøvelsen av den funksjonen Forsvaret er. For mange kunnskapsorganisasjoner, der ansatte må jobbe betydelig selvstendig og med stort engasjement og initiativ, er man avhengig av lidenskap og tilfredsstillelse. I slike organisasjoner er det ikke nok med ytre motivasjon. Indre motivasjon blir en viktig drivkraft for at jobben skal gjøres godt. Man er avhengige av kunnskapsmedarbeidere som ser på jobben som en mulighet til å gjøre en forskjell og tror på det de driver med (Kuvaas 2005).

De jobber for andre enn bare seg selv og ser at det de gjør, har stor betydning for andre. Slike mennesker har ofte et energisk og lidenskapelig forhold til jobbene sine og opplever tilfredshet gjennom godt gjennomførte oppgaver (Ibid).

Vårt utvalg i denne undersøkelsen representerer en selektert gruppe, kall det gjerne en elite av offiserer med et relativt høyt utdanningsnivå. Om vi også spinner videre på en kategorisering av denne gruppen som såkalte kunnskapsmedarbeidere vil det være sannsynlig å anta at også denne gruppen vil ha et høyt innslag av indre motivasjon i utøvelse av sitt yrke. Denne antakelsen underbygges også av Johansens studie (2007) der han finner at det er en høyere grad av indre motivasjon knyttet til kompetanse i en profesjonell militær avdeling.

Vår første hypotese (H1) i undersøkelsen vil dermed være: *Offiserer som deltar i høyrisiko-operasjoner har generelt høy grad av indre motivasjon i utøvelsen av sitt arbeid.*

I tidsskriftet Magma har Rune J. Sørensen, Gry Pettersen, Jo Inge Aambakk publisert artikkelen *Militær Ledelse* (2005) der de undersøker forskjellene i motivasjon mellom

militære og sivile toppledere. Et av funnene de gjør er at toppledere i alle etater vektlegger indre motivasjon noe sterkere en mellomledere. Viktigheten av meningsfullt arbeid er større på de høyere ledernivåene, og betydningen av ytre motivasjon er mindre. De samme funnene gjør også Audun Hetland i sin doktorgradsavhandling om vel- og ubehag hos basehoppere. Han ser ikke spesielt på mening i arbeidet, men han måler velbehag i formen av følelsen man får ved å mestre de vanskelige hoppene. For denne gruppen mennesker hevder Hetland at status og annerkjennelse viker plassen for mestringsfølelsen etter hvert som utøverne blir eldre og mer erfarne. Forenklet kan vi definere dette som mestringsfølelse.

Tanken om at ytre motivasjon spiller en avgjørende rolle for yngre offiserer kommer også frem i Jan O. Jacobsens (2002) undersøkelse der blant annet motivasjonen for internasjonal tjeneste ble undersøkt. Funnene i denne undersøkelsen viste at de unge var signifikant mer individualistisk orientert en de eldre. Ut fra dette synes det dermed rimelig å kunne anta at yngre offiserer i større grad motiveres av ytre faktorer også i høyrisiko-operasjoner. Det samme konkluderer også Geir Helge Westlye (2009) med i sin undersøkelse der han på et overordnet nivå konkluderer med at offiserer hovedsakelig motiveres av materialisme og opplevelse.

Ut fra en vurdering av risikoeksponering ser vi at det er flere likehetstrekk mellom offiserer og basehoppere. Vi ser også at det er likheter mellom den type risiko de utsetter seg for, og det er også likheter mellom den mestringsfølelsen Langseth beskriver i sin doktorgradsavhandling og den mestringsfølelsen vi selv som offiserer også har kjent på i internasjonale operasjoner der risikoen har vært høy.

Vi ser her flere indikasjoner på at det eksisterer en forskjell i motivasjon mellom de ulike aldersgruppene. Flere studier peker på at jo eldre man blir, jo mer indre motivert er man i jobbutøvelsen. På samme måte peker flere studier i retning av at yngre offiserer drives mer av ytre motivasjonsfaktorer

Ut fra dette er det vår antakelse at vi vil finne samme resultat i vår undersøkelse. Vår andre hypotese (H2) vil dermed være: *Vi antar at det vil være en sammenheng mellom alder og type motivasjon ved at eldre offiserer har større grad av indre motivasjon, og yngre offiserene har større grad av ytre motivasjon*

3 Metode

3.1 *Forskningsdesign*

I denne undersøkelsen ønsker vi å analysere hva som motiverer offiserer til å delta i høy-risiko operasjoner. Innledningsvis vurderte vi å gjøre en dybdeundersøkelse med et lite utvalg av offiserer; altså en kvalitativ undersøkelse. En slik tilnærming ville etter vårt syn kunne gi en mer dyptgående kunnskap om ulike fasetter ved den enkeltes beveggrunner og motivasjon for å delta i høy-risiko operasjoner, men ville ikke kunne danne basis for et representativt bilde av hele gruppen offiserer som deltar i slike operasjoner. I kvalitative undersøkelser kan man i stor grad bare rekke over et fåtall personer, som kan medføre at vi får problemer knyttet til representativiteten til de vi spør. På en annen måte kan vi si at kvalitative tilnærminger kan gi utfordringer med den eksterne gyldigheten (Jacobsen 2005).

En ytterligere svakheten ved en slik undersøkelse, der dybdeintervju vil være en hovedform, er at vi som forskere vil være tilbøyelig til å fortolke informasjonen i for stor grad. Dette er en høyst aktuell problemstilling da vi har vår yrkesmessige bakgrunn fra Forsvaret og erfaring fra Afghanistan. I tillegg er det også sannsynlig at vi har personlig kjennskap til flere av intervjuobjektene. Det vil dermed være en fare for at vi ut fra personlige bekjentskaper vil være tilbøyelig til å tillegge intervjuobjektene ulike meninger og oppfatninger, og samtidig tolke deres svar i en forutinntatt retning fra vår side.

Forforståelsen kan bygge på egne erfaringer i forbindelse med forskningstemaet og innsamling av respondentdata innebærer en åpen interaksjon mellom intervjuer og respondent. Svar gitt av respondent kan feiltolkes og spørsmål kan bli ledende, slik at vi kan få frem det innholdet vi ønsker (Holter og Kalleberg 2002).

Videre er det også stor sannsynlighet at vi har personlig kjennskap til flere av respondentene og det ville vært vanskelig eller tilnærmet umulig å plukke ut et tilstrekkelig antall respondenter vi ikke kjenner til eller har arbeidet med tidligere. Utfordringene med dette ligger etter vår mening knyttet opp mot troverdigheten til respondentene. I tilfeller der intervjuer kjenner til respondenter kan man få situasjoner der respondentene gir feilaktige svar, eller ønsker å fremstå i et gunstig lys for å imponere intervjuerne (Grønmo 2004).

Etter en vurdering om hva som burde være målsettingen for vår undersøkelse syntes det derfor fornuftig å foreta en bredere undersøkelse som kunne gi et mer generelt bilde av den gruppen offiserer vi ønsket å undersøke. Vi ønsket å finne svar som kunne være representative for den totale gruppen. Når man skal undersøke mange enheter for å generalisere til en større populasjon, bruker man en kvantitativ tilnærming (Jacobsen 2005).

Ved å gjennomføre en kvantitativ studie og et ekstensiv design vil vi kunne undersøke mange enheter, som igjen vil øke sannsynligheten for å få frem resultater som kan generaliseres. Videre vil vi med dette kunne få en relativt presis beskrivelse av omfanget av selve fenomenet og de ulike sammenhenger mellom fenomenet og andre variabler (Ibid). Vi vil også kunne si noe om variasjoner i ulike forhold og si noe om samvariasjon mellom mange forskjellige forhold. Å ha en avstand mellom respondent og undersøker kan sees på som en fordel og en ulempe (Ibid). For vår del har vi ansett dette som en fordel, da vi kjenner relativt mange av respondentene.

Svakheten ved denne formen er dog at resultatene og validiteten vil være avhengig av kvaliteten på spørsmålene i surveyen. For å sikre at kvaliteten av spørsmålene er konkrete og målbare, må man gjennomføre en prosess som i metodelitteraturen kalles operasjonalisering. Kort fortalt handler det om å gjøre begrepene, som ofte er vage og upresise, om til konkrete og målbare begrep (Ibid). Samtidig er denne metoden er innrettet på å nå mange enheter og det er dermed umulig å få frem alle individuelle variasjoner som finnes innen en gruppe mennesker. Således kan den ikke være for kompleks.

Undersøkelsen har tatt utgangspunkt i en relativt stor andel av den gruppen offiserer som har deltatt i slike operasjoner for å kunne finne svar på vårt spørsmål. Vi har med andre ord undersøkt mange enheter i den totale populasjonen. I vår undersøkelse har det også vært viktig å finne et representativt utvalg av offiserer som har erfaring i forhold til vår problemstilling. For å kunne gjøre dette var det hensiktsmessig å benytte en spørreundersøkelse med begrensede svaralternativer som kan analyseres med statistiske analyseteknikker. Et viktig element for å kunne lykkes med dette er å ha et klart bilde av hvilke årsakssammenhenger man ønsker å undersøke. Dette har vi gjort ved å foreta en litteraturgjennomgang som har ledet frem til noen hypoteser som vil være retningsgivende for analysen av de resultatene vi får inn gjennom spørreundersøkelsen. Teorigjennomgangen har også vært en rettesnor for utformingen av spørsmålene.

3.2 Undersøkelsesenhet

For å finne et representativt utvalg av offiserer med erfaring fra en eller flere høy-risiko oppdrag, ønsker vi å se nærmere på avdelinger i det norske Forsvaret som har offiserer med bakgrunn fra slike operasjoner. I nyere norsk forsvarshistorie er det i hovedsak militære operasjoner i Afghanistan som har hatt en overvekt av tilstand der krigslignende kamphandlinger¹ har vært fremtredende over en periode. Denne perioden har strukket seg hovedsakelig fra 2006 og frem til i dag. I denne perioden har det vært ulike avdelinger som har roterte på å stille kjernen til den norske delen av den internasjonale styrken ISAF (International Security Assistance Force).

Disse avdelingene har kommet fra Panserbataljonen (PBN) og Telemark Bataljon (TMBN). I tillegg har Kystjegerkommandoen (KJK), Forsvarets Spesialkommando (FSK), Marinejegerkommandoen (MJK), Etterretningsbataljonen (EBN), og Luftforsvaret hatt mindre avdelinger tilstede i de samme operasjonene. Alle disse avdelingene har flere offiserer som har tjenestegjort en eller flere ganger i Afghanistan i denne perioden.

Undersøkelsesenhetene vi ønsker å ta utgangspunkt i er offiserer i aldersspennet 25-50 år, da det er denne aldersgruppen som utgjør hoveddelen av krigsskoleutdannede offiserer med reel krigserfaring.

De norske enhetene i Afghanistan som hovedsakelig var involvert i risikofylte operasjoner var PRT (Provincial Reconstruction Team), OMLT (Operational Mentoring and Liaisoning Team) og ulike Task Forces (TF) hvor norske spesialstyrker har vært hovedelementene. Det er viktig å understreke at PRT, OMLT og TF er benevnt som en operasjonell enhet i Afghanistan. Denne er satt sammen av ulike enheter og enkeltoffiserer fra norske avdelinger som er benevnt tidligere. I vår undersøkelse vil derfor utvalgskriteriene være følgende:

1. Offiser med 1 eller flere deployeringer til Afghanistan i perioden 2006 – 2015
2. Offiserer med tjenestebakgrunn fra TMBN, PBN, EBN, KJK, FSK, MJK
3. Offiserer som har deltatt i PRT, OMLT eller TF

¹ Krigslignende handlinger menes i denne sammenheng med ulike typer angrep som f.eks skuddvekslinger mellom parter i et operasjonsområde eller bruk av improviserte sprenglegemer (IED) og selvmordsbombere

Vi har benyttet vår eget kontaktnettverk i forsvaret for å finne frem til sentrale offiserer i de ulike kontingentene.² Disse har igjen vært behjelpelige med å finne frem til kollegaer som tilfredsstillende våre utvalgs-kriterier i undersøkelsen. Denne fremgangsmåten benevnes som snøballmetoden (Tansey 2007) og vil hjelpe oss med å supplere vårt begrensede kontaktnettverk med respondenter som ligger utenfor vårt personlige nettverk. I sum kan vi konkludere med at utvalgsmetodene vi har benyttet i vår undersøkelse er en kombinasjon av stratifisert utvalg med definerte egenskapene ved enhetene som velges ut, og snøballmetoden der deler av utvelgelsen skjer i samråd med aktørene i undersøkelsen. (Grønmo 2007)

3.3 Utvikling av spørreundersøkelse

I utviklingen av spørreundersøkelsen har vi tatt utgangspunkt i teorijennomgangen hvor vi har etablert spørsmål som skal gi svar på ulike typer motivasjon og grader av disse som etter respondentenes syn har vært og er viktige i forhold til deres deltakelse i tidligere og eventuelt fremtidige høy-risiko oppdrag.

Vi har gjort en hovedinndeling mellom indre og ytre motivasjonsfaktorer, og forsøkt å utforme spørsmål som skal avdekke i både ulike typer av motivasjon og hvilken grad disse har vært avgjørende for deres valg om deltakelse. Faktorer vi har valgt å ta med fra teorien innen indre motivasjon er selvbestemmelse og kompetanseopplevelse. Innen ytre motivasjon har vi fokusert på lønn, anerkjennelse og karriere. Når det gjelder begrepet sosial tilhørighet så er dette et begrep som kan være gjeldende innen både indre og ytre motivasjon. Vi har forutsatt i vår undersøkelse at plikt- og lojalitetsfølelse er en faktor som ligger utenfor selve jobbutførelsen og dermed er en ytre motivasjonsfaktor.

For å kunne operasjonalisere disse begrepene har vi i vår undersøkelse bedt informantene i foreta en rangering av ulike motivasjonsfaktorer for å kunne avdekke om, og i hvilken grad, indre eller ytre motivasjon har vært fremtredende ved deres valg. I tillegg har vi bedt informantene ta stilling til ulike utsagn ved å si seg enig eller uenig. Dette har vi gjort for å måle de ulike faktorene innen indre og ytre motivasjon. (Jacobsen 2005)

² Kontingent er en betegnelse som benyttes om en militær avdelings deployeringsperiode. En deployeringsperiode varer vanligvis fra 4 måneder til 1 år. Det normale i Afghanistan var 6 måneders varighet pr kontingent.

I arbeidet med å utvikle undersøkelsen tok vi også utgangspunkt i tidligere undersøkelser som var gjort innenfor samme tema. Her så vi både på spørsmålsformuleringer og ulike typer av oppsett av undersøkelser for å danne oss et bilde av hvordan selve gjennomføringen kunne løses. Vi valgte i deler av vår undersøkelse å gjenbruke spørsmål knyttet til tematikk rundt jobbtilfredshet og indre motivasjon, da det var flere undersøkelser som hadde indre motivasjon som tema. Innenfor ulike faktorer for ytre motivasjon formulerte vi egne spørsmål da vi er godt kjent med de ulike formene for ytre motivatorer som eksisterer i Forsvaret og det militære yrkesmiljøet.

I planfasen for gjennomføringen av undersøkelsen hadde vi flere ulike fremgangsmåter; Mail, brev, bruk av agenter i de ulike avdelingene som kunne distribuere undersøkelsen til et riktig utvalg av offiserer med mer. Et problem vi ganske raskt møtte på var muligheten for å kunne distribuere undersøkelsen elektronisk. Forsvaret benytter et skjermet nettverk i sin elektroniske distribusjon av data. Dette medførte at vi ikke hadde muligheten til å distribuere undersøkelsen direkte til den enkelte offiser på deres daglige e-post program. Muligheten for å bruke kontakter i de ulike avdelingene som distributører av undersøkelsen vurderte vi også som en potensiell feilkilde i forhold til våre utvalgs-kriterier. Oppfølgingen av svar måtte også vært delegert til disse ved en slik fremgangsmåte.

Etter noen runder med å se på andre muligheter falt vi derfor ned på at vi kunne lage en nettbasert spørreundersøkelse³ hvor respondentene fikk tilgang til en link hvor de kunne gå inn på en egen nettside og avgi sine svar. Denne linken kunne vi distribuere via ulike elektroniske plattformer. Vi valgte å benytte et sosialt medium som vår distribusjonskanal: Facebook. Denne gav oss muligheten til å kontakte den enkelte offiser direkte, og muligheten for å benytte våre kontaktpersoner i de ulike militære avdelingene som promotører av undersøkelsen.

Da spørsmålene var formulerte og opplegget i undersøkelsen var ferdig gjennomførte vi en kvalitetssjekk av både innhold, utforming og funksjonalitet med 2 separate respondenter. Dette to var offiserer som tilfredsstilte våre utvalgs-kriterier. De to ble satt godt inn i hensikten og formålet med undersøkelsen, og fikk i oppgave å være både kritiske og å lete etter

³ Vi benyttet en nettbasert spørreundersøkelse levert av Survey Monkey:
www.surveymonkey.com

eventuelle mangler i undersøkelsen. Fra begge disse fikk vi både en skriftlig tilbakemelding som dannet grunnlag for en siste justering, og en muntlig gjennomgang for å forsikre oss om at våre spørsmål ble oppfattet slik de var ment. Dette var en nyttig og god gjennomgang for å heve kvaliteten på undersøkelsen.

Som et avsluttende element i forberedelsene etablerte vi en lukket⁴ Facebook-gruppe der vi testet ut funksjonalitet og logging av respons på undersøkelsen ved å teste den ut på hverandre før vi skulle lansere den for utvalgsgruppen. Dette gav oss nyttig lærdom både om utforming av nettsiden og hvilken type link som burde benyttes på en slik nettside.

3.4 Gjennomføring

Vår spørreundersøkelse ble etablert i en lukket Facebook-gruppe 5. Januar 2016. På ”veggen” til denne gruppen skrev vi en kort innledning for å sette respondentene inn i bakgrunnen for, og hensikten med undersøkelsen. Her gav vi også tydelige føringer for hvor lenge undersøkelsen var åpen for svar og hvem som var primær målgruppe. Til gruppen inviterte vi personer i vårt eget sosiale nettverk som vi visste tilfredsstilte utvalgskriteriene til målgruppen. Deretter sendte vi en personlig melding til dem hvor vi oppfordret dem til å legge til andre kollegaer som tilfredsstilte kravene til målgruppen.

Vår målsetting var ved starten av dette prosjektet å innhente minimum 50 svar på vår undersøkelse. Ved å benytte våre egne kontakter som promotører av undersøkelsen ønsket vi å supplere vårt begrensede kontaktnettverk med en form for snøballmetode (Tansey 2007). Dette gjorde vi for å forsikre oss mot at våre egne innledende antakelser om hvem som er relevante respondenter skulle få for stor betydning. Ved å spørre våre kjerne-informanter om hvem de mener er relevante deltakere ville vi få viktige svar knyttet til segmentering og allmenngjøring, og undersøke om det er informanter vi har oversett i det innledende utvalget.

Samtidig vil ikke snøballmetoden nødvendigvis hjelpe hvis det innledende utvalg er for smalt. Sannsynligvis vil informantene foreslå aktører som likner dem selv (Tansey 2007). I vårt

⁴ Funksjonen i en lukket Facebook-gruppe er slik at kun medlemmer kan se innhold som distribueres i gruppen. For å bli medlem må du først inviteres av et eksisterende medlem, og du må selv også akseptere å bli medlem i gruppen. Grunnleggeren av gruppen kan gi administratortilgang til enkeltmedlemmer. Administrator har tilgang til å redigere innhold og å ekskludere medlemmer.

tilfelle ville dette kunne gi seg utslag i at det ville bli mange respondenter fra en avdeling. Dermed kan det tenkes at vi ledes til kun å treffe aktører som fra før å inngå i et segment, og ikke hele bredden av aktører. Da vår studie i liten grad er avhengig av å finne informanter på tvers av segmenter utgjorde ikke dette etter vårt syn noen reell fare. Vi sørget likevel for at vi fikk respondenter fra alle ulike avdelinger som hadde vært delaktige i aktuelle operasjoner i Afghanistan.

I tillegg hadde vi god oversikt over medlemmer som ble lagt til den lukkede gruppen, der det også var tydelig hvem som hadde lagt dem til gruppen. På denne måte kunne vi underveis foreta en kvalitetssjekk av at alle deltakere i undersøkelsen faktisk svarte til våre utvalgsriterier. I og med at vi, som eiere av den lukkede gruppen hadde en ”administrator funksjon”, kunne vi også aktivt gå inn å fjerne medlemmer fra gruppen. Det så vi imidlertid aldri noe behov for å gjøre.

Undersøkelsen var åpen fra 5. januar til 31. januar 2016. To dager senere hadde vi 88 medlemmer i gruppen og 38 fullførte svar på undersøkelsen. Allerede her var det åpenbart at en nettbasert undersøkelse og distribusjon av undersøkelsen via et sosialt nettverk ville bidra til en høyere svarprosent enn vi hadde håpet på. Hovedutfordringen lå i å følge med på å kontrollere at de som ble lagt til i gruppen faktisk var i målgruppen vår. Dette viste seg å være relativt enkelt, som beskrevet over. En annen interessant og positiv erfaring var at noen av respondentene kontaktet oss direkte for å verifisere at de hadde forstått spørsmålene riktig. Noen respondenter gav også tilbakemelding på enkelte områder de savnet i undersøkelsen. Dette kommer vi tilbake til litt senere.

Underveis i undersøkelsen skrev vi noen oppdateringer hvor vi takket for bidrag og oppfordret medlemmene til å svare på undersøkelsen. En slik oppdatering kom da direkte til hver enkelt medlem og gav også en positiv effekt på deltakelsen. Da undersøkelsen stengte 31. januar 2016 hadde vi mottatt 154 svar på vår spørreundersøkelse. Av disse var kun 5 svar ufullstendige. Et resultat langt over våre forventninger.

3.5 Vurdering av forskningsdesign og gjennomføring av undersøkelsen

I vårt forskningsdesign har vi innledningsvis foretatt et strategisk utvalg av noen nøkkelrespondenter som i neste omgang hjalp oss å promotere undersøkelsen og å rekruttere et større antall respondenter. Vi har vært bevisste på å selektere disse fra ulike typer avdelinger og i forskjellige aldersgrupper. Det synes åpenbart at de sosiale bånd som knyttes ved å tjenestegjøre i en kampavdeling under krevende forhold har hjulpet oss i å fremskaffe en stor andel respondenter. Lojaliteten til, og ønsket om å bidra til undersøkelsen har vært merkbar. Det kan ha en sammenheng med at respondenten i flere tilfeller har vært en nåværende eller tidligere overordnet som har anbefalt undersøkelsen og i så måte indirekte har utøvet en formell eller uformell maktposisjon til å påvirke at undersøkelsen har blitt besvart.

Fra vårt ståsted har dette sannsynligvis ikke vært til skade for kvaliteten på undersøkelsen, i og med at de langt fleste trolig har sittet utenfor arbeidstid, i sitt eget hjem når de har besvart undersøkelsen. Årsaken til at vi kan anta dette er at bruken av sosiale medium i Forsvaret oftest skjer utenfor arbeidstid som en følge av at tilgangen til et åpent nett der er noe vanskeligere tilgjengelig siden Forsvaret benytter et skjermet nett på arbeidsplassen.

I vår undersøkelse tar vi utgangspunkt i dem som aktivt har søkt seg til risikofylt tjeneste en eller flere ganger. Svarene vi får fra dem vil kunne si noe om hva deres motivasjon for å handle slik. Vi har imidlertid ikke gjennomført en tilsvarende undersøkelse på den gruppen offiserer som ikke ønsker slik tjeneste. Her kunne vi funnet svar på hva deres motivasjon har vært, og sammenliknet svarene med de fra vårt utvalg. På den måten gir vår undersøkelsen et ensidig bilde av motivasjonen for risikofylt tjeneste, og utgjør et enkeltstående element i et større og mer komplekst bilde av hva som motiverer og ikke motiverer for slik type tjeneste.

I vår undersøkelse tenkte vi innledningsvis å hente inn data fra tre ulike militære enheter. Tanken vår var at vi kunne gjøre en komparativ studie av ulike avdelinger. Siden det totale antallet offiserer som tilfredsstilte våre utvalgsriterier i utgangspunktet var begrenset, så vi det mer formålstjenlig å utvide gruppen til å omfatte et større antall avdelinger som alle hadde bidratt med enkeltoffiserer. På denne måten ville vi kunne øke muligheten for å finne valide og representative svar. Et annet aspekt ved å velge ut avdelinger i undersøkelsen var behovet for å kunne opprettholde anonymiteten til respondentene, spesielt de som har tilknytning til spesialstyrker hvor det er krav om å skjerme deres identitet.

Svakheten ved å gjøre en slik generell inndeling er at vi ikke vil få frem individuelle variasjoner og eventuelle kulturelle forskjeller mellom de ulike avdelingene (Jacobsen 2005). Dette kan være holdning til å tjenestegjøre i risikofylte oppdrag, eller i hvilken grad de ulike avdelingene anerkjenner slik type tjeneste. Dette kan være viktige faktorer å avdekke i en slik undersøkelse, men det ville kreve et langt mer omfattende arbeid i forhold til anonymitet og kildebeskyttelse.

Som tidligere nevnt fikk vi tilbakemeldinger fra flere av våre respondenter på undersøkelsen. Det meste av responsen var positiv og oppmuntrende, men det var ett element som ble nevnt som en svakhet i vår undersøkelse: Betydningen av kameratskap og samhold i avdelingen forut for en beslutning om deltakelse. Dette var et element som ble trukket frem av to respondenter og som de følte var en mangel. Etter vårt syn har imidlertid undersøkelsen vår fanget opp noen av disse elementene ved å stille spørsmål om i hvilken grad anerkjennelse fra avdelingen og arbeidskollegaer har betydning i forhold til deltakelse i intops. I tillegg har vi også spurt i hvilken grad pliktfølelse innvirker på dette valget. Det kulturelle og kollegiale aspektet kunne likevel trolig ha vært behandlet noe mer inngående i vår spørreundersøkelse. Det er ingen tvil om at sosial aksept har betydning for vår motivasjon (Jacobsen og Thorsvik 2002).

I ethvert forskningsdesign vil det også være svakheter. Det gjelder også i vårt tilfelle. Slik vi ser det, er det i hovedsak tre utfordringer vi har vært oppmerksomme på. Det ene er tilgjengelighet og troverdighet hos kildene, det andre er validiteten i dataene vi får da dette i hovedsak er foreldet informasjon. Det tredje er vår fortolkning av informasjonen vi får.

Offiserer som faller inn under våre utvalgs-kriterier har i utgangspunktet erfaring fra militære operasjoner i Afghanistan som fant sted i perioden 2006 – 2015. Det betyr at de på det tidspunktet tilhørte en militær moderavdeling i Norge. Men på tidspunktet da vi gjennomførte vår undersøkelse representerer de ikke lenger sin gamle avdeling, og er heller ikke tilgjengelig via den. Den utfordringen har vi løst ved å benytte et sosialt medium til å distribuere undersøkelsen. Det gjør at fysisk tilstedeværelse ved en militær avdeling ikke har betydning for deltakelsen. Når det gjelder troverdigheten til kildene er det vanskelig å vurdere den. Det kan være at de utelater informasjon, føler de må gi svar som er ”forventet” av dem, eller rett og slett svarer feilaktig. Slike feil vil kunne forekomme, men med et stort nok utvalg er det

trendene vi i utgangspunktet er på utkikk etter. Enkeltsvar vil i så måte ikke være avgjørende for vår analyse av svarene vi får. Om vi ser utvalget i et større perspektiv er det viktig å påpeke at det utvalget vi har i denne undersøkelsen representerer det ypperste av kvalitet vi finner i Forsvaret.

Avdelinger som TMBN, PBN, FSK, MJK og KJK representerer alle avdelinger som har høy grad av rekruttering og som i mange tilfeller kan velge fra øverste hylle blant kompetente offiserer til sine avdelinger. Yrkesoffiserene med utdanning fra krigsskole og stabsskole, som utgjør majoriteten i undersøkelsen, representerer også en høyt utdannet gruppe med et reflektert forhold til sitt yrke og sin yrkesutøvelse. I så måte kan man hevde at troverdigheten til kildene på generelt grunnlag kan sies å være solid.

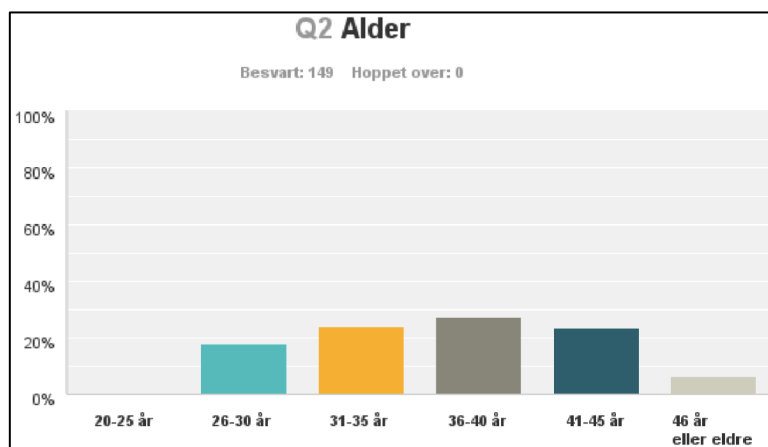
I surveyen er det også viktig å være klar over at vi i undersøkelsen spør om informasjon som kan være gammel. Det vil si at respondentene vil måtte tenke tilbake i tid og svare for hva de på et tidligere tidspunkt tenkte. Dette gjør at noe viktig informasjon kan være glemt, eller at man over tid har endret synspunkt. I metodelitteraturen omtales dette som erindringsforskyvning (Jacobsen 2005) Det vil også være en potensiell fare for at informasjonen vi får er basert på en fortolkning av våre spørsmål. På denne måten vil det være slik at vår hensikt med spørsmålet fortolkes annerledes av respondentene.

4 Empiri/data

Undersøkelsen ble utført gjennom å opprette en lukket Facebook-gruppe hvor offiserer som tilfredsstilte utvalgsriteriene ble invitert til å bli medlemmer. De som aksepterte invitasjonen ble da lagt til. Ved undersøkelsens slutt var det registrert 226 medlemmer. 4 av disse medlemmene var ikke representative for undersøkelsen og 2 av medlemmene var forfattere av undersøkelsen og administratorer for siden. Øvrige medlemmer var offiserer og befal med erfaring fra militære operasjoner Afghanistan i perioden 2006-2015.

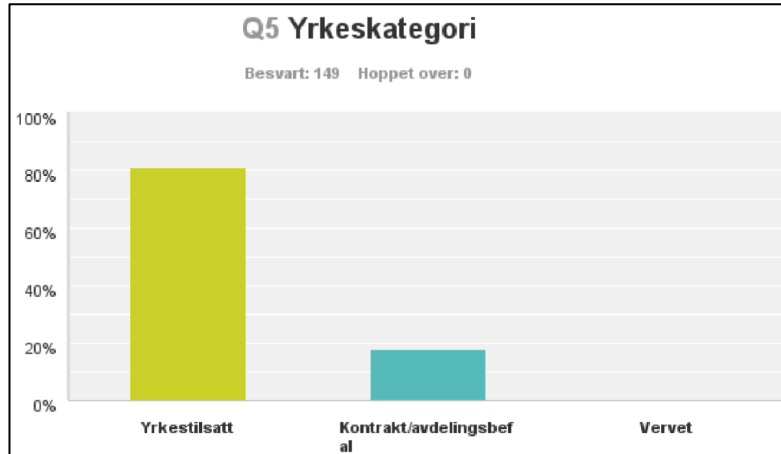
Av de 220 representative i gruppen var det 154 som svarte på spørreundersøkelsen. Av disse var det 5 som ikke fullførte undersøkelsen. Dette kan ha sin årsak i flere forhold, men vi valgte å se bort fra disse 5. Vi stod da igjen med 149 komplette svar på vår spørreundersøkelse. Undersøkelsen oppnådde da 68% besvarelse i forhold til det representative antallet som var invitert til å svare (Jacobsen 2005) Gruppen som har besvart undersøkelsen består av 143 menn og 6 kvinner. Aldersspennet var fra 26 år til 58 år, der hovedvekten lå på aldersgruppen fra 31-45 år.

Fig #2



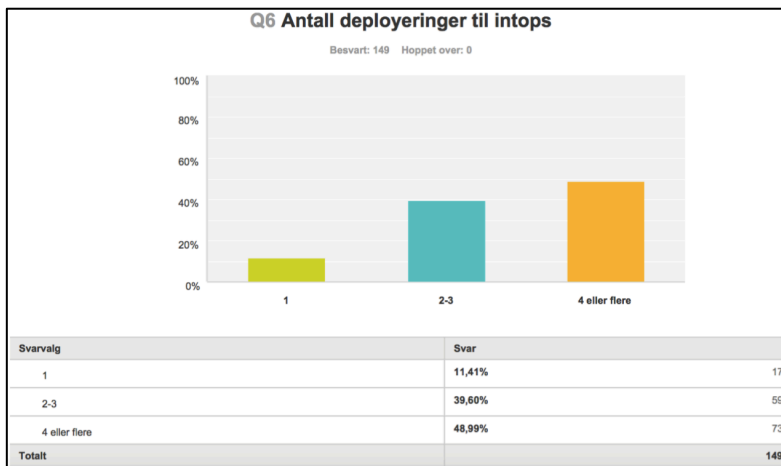
81% av respondentene var, eller hadde vært yrkestilsatt som offiserer med krigsskole eller stabsskole som høyeste utdanningsnivå. Den øvrige andelen bestod av offiserer med kortere kontrakter med befalsskoleutdanning kombinert med en høyere sivil utdanning på bachelor- eller masternivå.

Fig #3



49% av respondentene har hatt 4 eller flere deployeringer, 40 % har hatt 2-3 deployeringer, mens kun 11 % av respondentene hadde kun en deployering.

Fig #4



5 Analyse og drøfting

Vi vil her gjennomgå en analyse av de data vi har samlet inn i vår spørreundersøkelse. Analysen vil være knyttet til hypotesene vi har utledet, og vi vil med bakgrunn i teori og egne erfaringer forsøke å forklare ulike årsaker til funnene vi har gjort.

5.1 *Offiserer som deltar i høyrisiko-operasjoner har generelt høy grad av indre motivasjon i utøvelsen av sitt arbeid.*

Det er flere grunner til at vi antar at indre motivasjon er høyere enn ytre motivasjon. Vi vet at man som offiser ikke er tvunget til å delta i høyrisiko operasjoner og det finnes mange muligheter for å finne seg stillinger i operasjoner utenfor Norge som er mindre krevende og risikobetont enn det vi her karakteriserer som høyrisikoooperasjoner. Til tross for det er det etter vår erfaring mange som søker seg til slike utfordringer, og vi forutsetter at det er i stor grad bevisste valg som tas av den enkelte.

For å få svar på våre antakelser laget vi en rekke spørsmål der respondentene skulle rangere hva som var viktigst for den enkelte i forbindelse med deployeringer til høyrisikoooperasjoner. I tabellene under ser vi resultatene av spørsmålene der de skulle rangere 6 faktorer. I spørsmålene var tallet 1 viktigst og 6 minst viktigst. Lønn, anerkjennelse og plikt/lojalitetsfølelse er definert som ytre motivasjonsfaktorer, mens de øvrige faktorene er definert som indre motivasjonsfaktorer.

Tabell #1

Grunnleggende statistikk					
	Min.	Maks.	Median	Gjennomsnitt	Standardavvik
Lønn	1,00	6,00	5,00	4,61	1,61
Anerkjennelse	1,00	6,00	5,00	4,37	1,36
Plikt-/lojalitetsfølelse	1,00	6,00	3,00	3,37	1,73
Mulighet til å utføre min profesjon	1,00	6,00	2,00	2,22	1,52
Mulighet for å teste meg selv	1,00	6,00	3,00	3,33	1,31
Mulighet for å utvikle meg selv	1,00	6,00	3,00	3,07	1,43

Rangert fra 1 til 6 der 1 er viktigst og 6 er minst viktig. Tabellen viser en snittscore for hele utvalget

Ut fra denne tabellen ser vi at faktorer som vi definerer som en del av indre motivasjon har størst betydning og faktorer som er innenfor ytre motivasjon har lavest betydning.

Gjennomsnittscoren på 2,22 viser at «muligheten for å utøve min profesjon» gis høyest rangering. Undersøkelsen viser også at nesten 50% av respondentene, uavhengig av alder har «mulighet til å utføre min profesjon» som den viktigste faktoren.

Totalt sett ser vi videre at alle faktorene innen indre motivasjon rangeres høyere enn faktorene for ytre motivasjon. Faktorer som lønn og annerkjennelse er de som er minst viktig for respondentene der gjennomsnittscoren 4,61 på faktoren «lønn» gis lavest rangering.

En forklaring på at respondentene oppgir muligheten til å utføre sin profesjon som viktigst, kan være at mange føler og tenker at man kun utøver sin profesjon i reelle operasjoner. I Forsvaret øver og trener man i Norge og forbereder seg til å dra i internasjonale operasjoner. All trening og øving er iscenesatte scenarioer som aldri vil gi en 100% følelse av hvordan en reell situasjon vil være. Å utøve sin funksjon blir først en reell mulighet ved å deployere til et operasjonsområde der man må forholde seg til en reell motstander. Samtidig vet vi at det for Forsvaret i samme tidsperiode har vært et fokus på internasjonale operasjoner på bekostning av nasjonal øving og beredskap. Det kan ha vært en medvirkende årsak til at intops er sett på som den eneste reelle muligheten til å utøve sin profesjon fullt ut.

Lønn er den faktoren som er minst viktig. Om det betyr at respondentene er fornøyd med dagens lønn eller om det rett og slett ikke betyr noe, kan vi ikke si med sikkerhet. Vi vet at Forsvaret opererer med stort sett lik lønn og at det ikke er store forskjeller innen en stillingskategori. Lønnen henger sammen med stillingen og man har ingen mulighet til å fremforhandle egen lønn, slik som i det private næringsliv. Vi vet likevel av egen erfaring at lønnsnivået i intops har vært kritisert, og vi kjenner til flere offiserer som ikke er fornøyd med lønnen. Videre vet vi at man reelt sett kan ha en bedre reallønn ved å fortsette trening og øving i Norge sammenliknet med reallønn man får i en internasjonal operasjon.

Vi har stilt flere spørsmål om lønn og stort sett kommer lønn ut som en av de minst viktige faktorene. Ut fra vår tolkning så betyr dette at selv om man isolert sett ikke er fornøyd med lønnsnivået, så rangeres denne faktoren likevel lavest av de ulike faktorene på motivasjon som vi har undersøkt.

Anerkjennelse er også rangert som lite viktig. Ut fra andre separate spørsmål i undersøkelsen som omhandler dette temaet vet vi at anerkjennelse fra egen avdeling rangeres som viktigere enn for eksempel anerkjennelse fra samfunnet. Vi ønsket i undersøkelsen å verifisere denne rangeringen ved å formulere spørsmålene noe annerledes og mer spisset mot anerkjennelse fra avdelingen som et utgangspunkt. Til tross for dette fant vi at anerkjennelse likevel ble rangert som en lite viktig motivasjonsfaktor. (se tabell 2)

Tabell #2

Grunnleggende statistikk					
	Min.	Maks.	Median	Gjennomsnitt	Standardavvik
Muligheten til å mestre utfordrende situasjoner	1,00	6,00	2,00	2,31	1,43
Muligheten til økt lønn	1,00	6,00	5,00	4,53	1,60
Muligheten til å utvikle meg selv	1,00	6,00	2,00	2,69	1,46
Muligheten for fremtidig opprykk/ny stilling	1,00	6,00	5,00	4,32	1,41
Muligheten for økt anseelse i egen avdeling	1,00	6,00	4,00	3,88	1,22
Muligheten til å utføre min plikt som ansatt i Forsvaret	1,00	6,00	3,00	3,04	1,76

Rangert fra 1 til 6 der 1 er viktigst og 6 er minst viktig. Tabellen viser en snittscore for hele utvalget

Ut fra tabellen over ser vi også at faktorer som går på indre motivasjon er viktigst sett i forhold til ytre motivasjons faktorer. Her rangeres «muligheten til å mestre utfordrende situasjoner» høyest (gjennomsnittscore på 2,31). Dette er et avvik fra forrige tabell der muligheten til å utvikle seg selv var rangert høyest. Likevel ser vi også her at de indre motivasjonsfaktorene; mestring og egenutvikling rangeres høyere enn de øvrige faktorene innen ytre motivasjon. I likhet med foregående tabell ser vi også her at de ytre motivasjonsfaktorene som muligheten til økt lønn (gjennomsnittscore 4,53) og mulighet for fremtidig opprykk/ny stilling (gjennomsnittscore 4,32) er de lavest rangerte faktorene.

En mulig forklaring på hvorfor anerkjennelse generelt sett rangeres lavt av utvalgsgruppen kan ha utspring i to ulike forhold. På den ene siden ligger snittalderen i utvalget på rundt 35

år. I denne alderen har offiserene gjerne opparbeidet seg bred erfaring fra ulike nivåer og avdelinger i Forsvaret. I tillegg er de selektert til utdanning på befalsskole og krigsskole. Vi vet også at utvalget vårt hovedsakelig består av offiserer fra spesielt anerkjente avdelinger i Forsvaret. Ut fra summen av disse forholdene kan det antas at den enkelte offiser gjennom sin karriere på dette tidspunktet har opparbeidet en anelig mengde selvfølelse og selvtillit, som igjen fører til at behovet for anerkjennelse for eget arbeid over tid vil reduseres. Dette bekrefter også Audun Hetland i sin undersøkelse av basehoppere (Hetland og Vittersø 2012).

Etter en grundigere analyse av dette, ser vi at offiserer som er under 30 år rangerer muligheten for å mestre utfordrende situasjoner høyere enn de eldste offiserene. Dette kan henge sammen med at de yngre mangler denne erfaringen og derfor ønsker det og at flere av de eldre har opplevd dette tidligere og således vet at de mestrer utfordrende situasjoner.

Motivasjonsteorien hevder at det er en rekke faktorer som bør ligge til grunn for at et menneske skal føle seg indre motivert. Selvbestemmelse er et viktig behov som må, eller bør være på plass for at et menneske skal få eller kunne videreutvikle en indre motivasjon (Lillemyr 2007). For å finne ut om respondentene føler at man har en viss form for selvbestemmelse i sitt arbeid, stilte vi en rekke spørsmål knyttet til dette. Resultatene er gjengitt i tabell 3.

Tabell #3

Spørsmål	Jobben tillater at jeg i stor grad tar egne beslutninger (spm 27)	Jobben tillater at jeg i stor grad selv planlegger hvordan jeg skal gjøre arbeidet (spm 28)	Jeg har vesentlig grad av frihet og uavhengighet i jobben (spm 30)
Grunnleggende statistikk	Gjennomsnitt	Gjennomsnitt	Gjennomsnitt
26-30 år	4,07	3,70	3,93
31-35 år	4,17	4,44	4,25
36-40 år	4,28	4,22	4,22
41-45 år	4,40	4,31	4,06
46 eller eldre	4,70	4,40	4,40

Svaralternativene var fra 1 til 5, der 1 er helt uenig og 5 er helt enig.

For aldersgruppen 26-30 år sier respondentene i gjennomsnitt at de er delvis enig i at de i stor grad kan ta egne beslutninger i arbeidet (gjennomsnittscore 4,07 på spm 27), mens

aldersgruppen 46 år og eldre tenderer til å være helt enig i påstandene (gjennomsnittscore 4,70). Tendensen i de ulike aldersgruppene viser at jo eldre man blir, jo større grad tillates det at man tar egne beslutninger i jobben.

I spørsmål 28 spør vi om i hvor stor grad respondentene selv kan planlegge arbeidet. Her ser vi en noe annen fordeling av svarene. Også her er gir den yngste aldersgruppen lavest score (gjennomsnitt 3,70), mens aldersgruppen 31-35 år gir høyest score (gjennomsnitt 4,44). Den sistnevnte gruppen ligger også høyere enn den eldste aldersgruppen (gjennomsnitt 4,40). De samme tendensene i scoren mellom de ulike aldersgruppene ser vi også i spørsmål 30.

På stort sett alle spørsmål gir respondentene oss et inntrykk av at det er helt eller nesten helt enig i at de har stor grad av selvbestemmelse i arbeidet. Det er både knyttet til beslutningstaking, planlegging av arbeidet, muligheter for personlig initiativ og grad av uavhengighet og frihet i arbeidet. Det er to svar som skiller seg litt ut i forhold til alle andre. På spørsmål om jobben tillater at respondenten i stor grad selv planlegger arbeidet og om man føler vesentlig grad av frihet og uavhengighet ser vi at gruppen på 26-30 år ligger lavere enn resten. Forklaringen på dette er nok at de i stor grad har vært og er blant de yngste i enheten og således ikke har like stort rom for å styre sin egen hverdag. Ut fra svarene som foreligger kan vi si at respondentene føler en stor grad av selvbestemmelse i sitt arbeidet og da er det nærliggende å tro at for denne gruppen er selvbestemmelsesbehovet oppfylt og det ligger til rette for at indre motivasjon er tilstede og kan videreutvikles.

Videre vet vi fra teorijennomgangen at indre motiverte arbeidstakere har arbeidsoppgaver de beskriver som utfordrende, gøy, interessant og meningsfull. For å finne ut om respondentene føler at arbeidsoppgavene er givende og således gjør at de er indre motivert, stilte vi en rekke spørsmål. Resultatene er gjengitt i tabell 4.

Tabell #4

Spørsmål	Mine arbeidsoppgaver er i seg selv en viktig drivkraft i jobben min	Jobben må være utfordrende for at jeg skal være motivert	Jeg føler at den jobben jeg gjør er meningsfull
Grunnleggende statistikk	Gjennomsnitt	Gjennomsnitt	Gjennomsnitt
26-30 år	4,15	4,30	4,48
31-35 år	4,33	4,25	4,47
36-40 år	4,33	4,25	4,47
41-45 år	4,11	4,14	4,54
46 eller eldre	4,50	4,50	4,80

Svaralternativene var fra 1 til 5, der 1 er helt uenig og 5 er helt enig.

I denne tabellen ser vi at alle aldersgrupper har respondert med svar som ligger på en gjennomsnittscore som er høyere enn 4 (delvis enig). Gruppen som scorer jevnt høyest på arbeidsinnhold er aldersgruppen 46 år og eldre (hhv 4,5, 4,5 og 4,8 i gjennomsnittscore). Alle aldersgrupper gir høy score på at jobben er meningsfull (gjennomsnittscore fra 4,47-4,80). Ut fra svarene vi fikk kan vi konkludere med at alle mener at arbeidsoppgavene man har, bidrar til at man er motivert for å gjøre jobben. Videre ser vi også at de også bekrefter at jobben skal og må være utfordrende for at de skal være motiverte. I tillegg gir respondentene oss et inntrykk av at jobben i aller høyeste grad er meningsfull.

Offiserer har ut fra resultatene i vår spørreundersøkelse en høyere grad av indre motivasjon enn ytre motivasjon. Ut fra spørsmålene der respondentene rangerte hva de mener er mest og minst viktig med jobben, fikk vi resultater som peker på at indre motivasjon står klart sterkere enn ytre motiverte faktorer. Dette gjenspeiles i stort sett hele undersøkelsen. Videre stilte vi en del spørsmål som er knyttet til en rekke behov som ifølge teorien bør være på plass for at mennesker skal kunne ha, eller videreutvikle en indre motivasjon. Respondentene bekrefter at disse behovene er på plass og de bekrefter også at enkelte behov, som at jobben må være utfordrende er et viktig element for at man skal være motivert.

Hypotese 1 må dermed sies å være sann.

5.2 Vi antar at det vil være en sammenheng mellom alder og type motivasjon, ved at eldre offiserer har større grad av indre motivasjon og de yngre offiserene har større grad av ytre motivasjon (H2).

Tidligere forskning viser at topledere vektlegger indre motivasjon noe sterkere enn mellomledere. Viktigheten av meningsfullt arbeid er større på de høyere ledernivåene, og betydningen av ytre motivasjon er mindre. De samme funnene gjør også Audun Hetland i sin doktorgradsavhandling om vel- og ubehag hos basehoppere (Hetland og Vittersø 2012).

Denne hypotesen har som utgangspunkt at det vil være forskjeller i motivasjon avhengig av alder. Vi har derfor to elementer som vil stå som motsats til hverandre. På den ene siden antar vi at eldre offiserer ville ha større grad av indre motivasjon, mens de yngre offiserene vil ha en større grad av ytre motivasjon som grunnlag for deltakelse i høyrisiko-operasjoner. Disse motsatsene er understøttet av tidligere studier gjort av militære avdelinger og offiserers motivasjon for deltakelse i intops, som beskrevet tidligere.

I vår undersøkelse kan vi gjøre en sammenlikning av hvordan offiserene på ulikt aldersnivå vektlegger forskjellige indre motivasjonsfaktorer. Årsaken til at vi her benytter alder som et utgangspunkt for å differensiere mellom ulike ledernivå, er at Forsvaret benytter normerte tjenesteplaner der det ofte er en klar sammenheng mellom alder og gradsnivå/ledelsesnivå. Tabellen under viser sammenhengen mellom alder og vektlegging av indre motivasjonsfaktorer.

Tabell #5

Spørsmål	Muligheten for å utvikle meg som yrkesutøver betyr mye for meg ved deltakelse i intops	Mine arbeidsoppgaver er i seg selv en viktig drivkraft i jobben min	Jobben min er så interessant at den i seg selv er sterkt motiverende	Av og til blir jeg så inspirert av jobben min at jeg nesten glemmer ting rundt meg	Det er gøy å jobbe med de arbeidsoppgavene jeg har
Grunnleggende statistikk	Gjennomsnitt	Gjennomsnitt	Gjennomsnitt	Gjennomsnitt	Gjennomsnitt
26-30 år	4,59	4,15	4,26	3,56	4,44
31-35 år	4,62	4,33	4,44	3,64	4,33
36-40 år	4,68	4,33	4,18	3,53	4,15
41-45 år	4,51	4,11	4,14	3,54	4,09
46 eller eldre	4,50	4,50	4,56	3,70	4,33

Svaralternativene var fra 1 til 5, der 1 er helt uenig og 5 er helt enig.

Ut fra svarene som vises i denne tabellen, og de øvrige svarene som respondenten har gitt, er det vanskelig å konkludere med at jo eldre man er jo større innslag av indre motivasjon er tilstede selv om det er marginale forskjeller i enkeltspørsmål som kan bekrefte hypotesen. Den eneste forskjellen som peker seg ut mellom de yngste og eldste offiserene er i hvilken grad arbeidsoppgavene i seg selv er en viktig drivkraft. I aldersgruppen 26-30 år er gjennomsnittscoren 4,15, mens aldersgruppen 46 og eldre har en gjennomsnittscore på 4,50. Til sammenlikning ser vi et motsatt bilde på spørsmålet om arbeidsoppgavene er gøy å jobbe med. Her scorer den yngste aldersgruppen høyes (gjennomsnittscore 4,44), mens aldersgruppen 41-45 år scorer lavest (gjennomsnittscore 4,09). Den samme tendensen finner vi igjen i spørsmål om arbeidsoppgavene er en viktig drivkraft, der aldersgruppen 41-45 år også scorer lavest (gjennomsnittscore 4,11).

Dersom vi ser tabell #3, 4 og 5 i sammenheng, så kan vi si at det er noen nyanseforskjeller mellom aldersgruppene. De eldre føler seg mer indre motivert når det kommer til det som har med selvbestemmelse å gjøre. Aldersgruppen 46 år og eldre tenderer til å være helt enig i påstandene om at de kan ta egne beslutninger i arbeidet (gjennomsnittscore 4,70) sammenliknet med aldersgruppen 26-30 år (gjennomsnittscore 4,07 på spm 27) som vist i tabell 3. I tillegg ser vi at jo eldre man er, jo mer meningsfull mener man jobben er. Det er likevel viktig å understreke at vi her snakker om marginale forskjeller. På samme tid vet vi at de yngste offiserene bekler de laveste stillingene i organisasjonen, og følgelig har et mindre og mer avgrenset ansvarsområde med tilhørende avgrenset handlefrihet i operasjoner.

Samtidig ser vi at de yngre offiserene scorer "muligheten for å utvikle meg selv" høyere enn sine eldre kollegaer. Dette kan ha sammenheng med at de yngre har et større spekter av karrieremuligheter forran seg. Til sammenlikning har de eldre offiserene færre ulike karrieremuligheter som følge av den hierarkiske organisasjonsmodellen Forsvaret har. Samtidig viser tidligere undersøkelser at ledere på høyere nivå generelt har mer erfaring og større tillit til egen kompetanse, og dermed ikke vektlegger en slik utviklingsmulighet like mye.

Ut fra en analyse av resultatene er det vanskelig å konkludere med at de eldre og mer erfarne offiserer har større innslag av indre motivasjon som driver for høyrisiko-operasjoner. Vi ser klart at den indre motivasjonen generelt er høy i alle aldersgrupper. Noe av forklaringen kan

være at Forsvaret, og spesielt de avdelingene vi har undersøkt, i stor grad selekterer inn personell til denne jobben. Det er derfor en relativt homogen gruppe som ønsker å utfordre seg selv, og som samtidig synes arbeidsoppgavene er interessante og at jobben i seg selv er både meningsfull og gir stor grad av selvbestemmelse.

I utdanningsløpet offiserene gjennomgår i Forsvaret, vet vi at temaer som etikk, holdninger og verdier er sentrale. Det er ikke utenkelig at dette også er med på å forme offiserene og deres idealer på en slik måte at dette også får utløp i hvilke faktorer som er av betydning for en offisers motivasjon. Videre vet vi av egen erfaring at avdelingene vi her snakker om er dyktige til å sette den enkelte arbeidstaker i fokus. Det legges mye til rette for at offiserene skal få utvikle seg selv, både til sitt eget og avdelingens beste. Dette kan utvilsomt være med på å gi stor grad av indre motivasjon hos den enkelte.

La oss nå gå videre og se nærmere på hvilke svar vi finner om faktorer knyttet til ytre motivasjon. Disse faktorene har vi tidligere definert å være lønn, karrieremulighet, anerkjennelse og pliktfølelse.

Funn viser også her at påstanden om at de yngre offiserene er mer ytre motivert enn de eldre offiserene er vanskelig å bekrefte. På tilnærmet alle faktorer vi har gjengitt i tabellen under ser vi at tilfellet faktisk er marginalt motsatt når vi sammenligner den yngste aldersgruppen med den eldste.

Tabell #6

Spørsmål	Lønn er viktig for meg ved deltakelse i intops (spm12)	Mulighet for positiv effekt på fremtidig karriere (spm13)	Pliktfølelse veier tungt når jeg vurderer deltakelse i intops (spm 14)	Annerkjennelse fra samfunnet er viktig for meg (spm 8)	Anerkjennelse fra mine kollegaer er viktig for meg (spm 10)
Grunnleggende statistikk	Gjennomsnitt	Gjennomsnitt	Gjennomsnitt	Gjennomsnitt	Gjennomsnitt
26-30 år	3,19	3,07	3,26	3,15	4,31
31-35 år	3,25	3,19	3,81	2,86	4,39
36-40 år	3,13	3,05	3,93	3,08	4,28
41-45 år	3,40	3,60	3,83	3,23	4,29
46 eller eldre	3,30	3,50	3,60	3,60	4,20

Svaralternativene var fra 1 til 5, der 1 er helt uenig og 5 er helt enig.

For faktorene lønn, karriere, plikt og anerkjennelse fra samfunnet viser det seg at den yngste aldersgruppen jevnt over rangerer disse faktorene mindre viktige enn sine eldre kollegaer. På spørsmålet om betydning av lønn for aldersgruppen 26-30 år (gjennomsnittscore 3,19) sammenliknet med aldersgruppen 46 år og eldre (gjennomsnittscore 3,30) underbygger dette. De samme forskjellene finner vi igjen i alle spørsmålene med unntak av spørsmålet om anerkjennelse. Her viser resultatet at aldersgruppen 26-30 år (gjennomsnittscore 4,31) verdsetter dette høyere enn aldersgruppene fra 41 år og oppover (aldersgruppen 46 år og eldre har en gjennomsnittscore på 4,20). Igjen ser vi her marginale forskjeller, men dette er også et funn som Audun Hetland viser til i sin undersøkelse av ekstremidrettsutøvere.

Om vi ser videre på hvordan rangering av indre og ytre motivasjonsfaktorer skiller seg mellom de ulike aldersgruppene finner vi i all hovedsak samme tendens. (se tab. 7)

Tabell #7

”Ranger hvilke av følgende faktorer som er viktigst for deg ved deltagelse i intops” (spm 18)	Lønn	Anerkjennelse	Plikt/Lojalitet
Grunnleggende statistikk	Gjennomsnitt	Gjennomsnitt	Gjennomsnitt
26-30 år	4,28	4,42	3,96
31-35 år	4,82	4,09	3,50
36-40 år	4,74	4,79	2,92
41-45 år	4,50	4,36	3,15
46 eller eldre	4,67	3,56	3,89

Rangering av alternativer fra 1 til 6, der 1 er viktigst og 6 er minst viktig. Faktorer som omhandler indre motivasjon er ikke tatt med i denne tabellen.

Her ser vi at tendensen for faktoren lønn er lik forrige tabell der den yngste aldersgruppen rangerer denne faktoren marginalt lavere enn den eldste aldersgruppen. Vi ser derimot at faktoren anerkjennelse gir et annet resultat enn i forrige tabell. Her rangerer den yngste aldersgruppen anerkjennelse lavest (gjennomsnittscore 4,42). Det er derfor viktig å understreke av vi i denne tabellen ikke har differensiert spørsmålet om anerkjennelse mellom de ulike nivåene fra samfunnet generelt og ned til nærmeste kollegaer. Hensikten var å foreta en rangering mellom indre og ytre motivasjonsfaktorer. Det kan forklare hvorfor rangeringen her er en annen enn i den foregående tabellen. Funnet må derfor i seg selv benyttes forsiktig og kan mer regnes som en indikasjon.

Vi har tidligere sagt at ifølge teori avtar behovet for anerkjennelse med alder og erfaring. Vår undersøkelse viser imidlertid, dog med marginale forskjeller i svar mellom den eldste og yngste gruppen, at dette ikke er tilfelle for offiserer som søker seg til høyrisiko-operasjoner. Det er vanskelig å peke på hva som kan forklare dette. En mulig forklaring kan være at de yngste offiserene i større grad føler en tilhørighet til en mindre gruppe gjennom at de gjerne leder en egen enhet der de lever tett på medlemmene av enheten. Det kan forklare hvorfor den yngste aldersgruppen rangerer anerkjennelse fra kollegaer høyere enn den eldste aldersgruppen (ref tabell 6, spm. 10). Denne enheten er gjerne også den samme enheten de deployerer med til et operasjonsområde.

For offiserer på høyere nivå vil denne tilhørigheten ofte være av kortere varighet og trolig også mer fragmentert. Årsaken til det er at høyere offiserer som deltar i intops ikke nødvendigvis har vært leder for hele enheten han/hun leder ute i operasjonsområdet. Det kan gjerne være en enhet som er satt sammen av ulike enheter fra forskjellige avdelinger. Dermed vil trolig også behovet for å få anerkjennelse både fra egen enhet i operasjonsområdet, og også å få anerkjennelse fra enheten man tilhører hjemme i Norge etter deployering være et behov som oppleves som viktig for de eldre offiserene.

Vi har tidligere vist at lønn er den faktoren som er minst viktig for utvalgsgruppen totalt sett. Også her er det vanskelig å si om det betyr at respondentene er fornøyd med dagens lønn eller om det rett og slett ikke betyr noe. Vi vet likevel at de yngste offiserene i stor grad bekler stillinger hvor forskjellige lønnstillegg utgjør en relativ stor andel av reallønnen. I forhold til antall år med skolegang og lønnsnivået til tilsvarende aldersgruppe i sivil sektor vet vi at yngre offiserer tjener relativt godt. Det er også verd å merke seg at det er lite sannsynlig at denne gruppen har økonomiske forpliktelser som familie og studielån. De tilbys ofte militær bolig, og har da heller ikke boliglån. Dette i sum gjør at gruppen kan anses som økonomisk robust sammenliknet med tilsvarende gruppe i sivil sektor.

Som vi har vist over kan vi ikke ut fra en statistisk analyse si at ytre motivasjonsfaktorer har større betydning for de yngste offiserene. Den generelle trenden indikerer at det er marginale forskjeller mellom de ulike aldersgruppene. Der det er forskjeller har vi forsøkt å komme med sannsynlige forklaringer, men dette er utfordrende tatt i betraktning at standardavvikene i svarene kan sies å være relativt store. Dette betyr at det kan være personlige forskjeller i

hvordan offiserene både rangerer og vekter de ulike motivasjonsfaktorene. Vi kan likevel ut fra det statistiske tallmateriale som foreligger ikke konkludere med at de yngre offiserene er mer ytre motivert enn de eldre offiserene.

Generelt for alle svarene vi får ut av denne undersøkelsen ser vi at standard avviket i svarene er relativt høye (0,48 – 1,83) Vi kan dermed si at det er store variasjoner i hvordan den enkelte offiser vektlegger de ulike faktorene når de måles mot hverandre, men også når respondentene skal vektlegge den enkelte faktor hver for seg. Det interessante er at standardavvikene gjennomsnittlig er mindre for faktorene innen indre motivasjon enn for faktorene på ytre motivasjon. På spørsmålene om betydning av egenutvikling varierer standardavvikene for de ulike aldersgruppene fra 0,48-0,67, men på spørsmål om betydning av lønn varierer standardavviket fra 1,41-1,83. Ut fra det kan man anta at offiserene som yrkesgruppe er relativt forente i sine svar om indre motivasjon, men har større individuelle forskjeller når det kommer til ytre motivasjon.

Ut fra de svarene vi har vist over kan vi ikke konkludere med at eldre offiserer er mer indre motivert en yngre offiserer. På samme måte kan vi heller ikke konkludere med at yngre offiserer er mer ytre motivert en eldre offiserer. På enkeltspørsmål kan vi finne indikasjoner som kan understøtte noe av påstanden, mens vi på andre spørsmål ser indikasjoner som igjen motbeviser dette. Det som synes å være åpenbart er at det er store personlige forskjeller i hva som motiverer offiserene, men igjen ser vi at det totale utvalget er entydige i at det er de indre motivasjonsfaktorene som har størst betydning for deltakelse i høyrisikoooperasjoner.

Det synes å være personlige variasjoner knyttet til ytre motivasjonsfaktorer, men vi klarer ikke å fastslå at det er noen tydelige variasjoner mellom de ulike aldersgruppene. Hypotese 2 kan dermed sies å ikke være gyldig.

6 Avslutning og konklusjon

Vårt hovedspørsmål er hva som motiverer offiserer for gjentatt deltakelse i høyrisikooperasjoner. De to forskningsspørsmål som har vært retningsgivende for vår undersøkelse er:

- 1: Er det indre eller ytre motivasjon som dominerer?
- 2: I hvilken grad varierer typen motivasjon med alder?

I litteraturgjennomgangen finner vi at indre motivasjon generelt sett kan sies å utgjøre hovedmotoren i en personlig motivasjon for jobbutøvelsen. Likevel er bildet ofte sammensatt og det er vanskelig å finne entydige svar på hva som motiverer mennesker i sitt arbeid. Noen forskjeller er det likevel mellom ulike profesjoner.

De avdelinger i Forsvaret vi har undersøkt har vi definert som kunnskapsorganisasjoner. Det er den enkelte ansatte og hans/hennes kunnskaper og ferdigheter som i stor grad utgjør produktet som selges eller anvendes i utøvelsen av den funksjonen avdelingen utfører. For mange kunnskapsorganisasjoner, der ansatte må jobbe selvstendig og med stort engasjement og initiativ, er man avhengig av lidenskap og tilfredsstillelse. I slike organisasjoner er det ikke nok med ytre motivasjon. Indre motivasjon blir en viktig drivkraft for at jobben skal gjøres godt. Man er avhengige av kunnskapsmedarbeidere som ser på jobben som en mulighet til å gjøre en forskjell og tror på det de driver med.

Vårt utvalg i denne undersøkelsen representerer en selektert gruppe med et relativt høyt utdanningsnivå med flere trekk fra ekspertorganisasjoner. Det er etter vårt oppfatning sannsynlig å anta at denne gruppen vil ha et høyt innslag av indre motivasjon i utøvelse av sitt yrke. Variasjoner vil trolig forekomme og en variasjon som det pekes spesielt på i tidligere forskning er variasjonen mellom aldersgruppene. Viktigheten av meningsfullt arbeid er større på de høyere ledernivåene, og betydningen av ytre motivasjon er mindre.

Funnene vi gjør i vår spørreundersøkelse indikerer tydelig at offiserer generelt har en høyere grad av indre motivasjon enn ytre motivasjon. Ut fra spørsmålene der respondentene rangerte hvilke motivasjonsfaktorer de mener er mest og minst viktig i forhold til tjeneste i høyrisikooperasjoner fikk vi resultater som peker på at indre motivasjon står klart sterkere enn ytre motiverte faktorer. Dette gjenspeiles i stort sett hele undersøkelsen. Videre bekrefter respondenten flere faktorer som må være på plass for å kunne ha eller videreutvikle en indre

motivasjon. Respondentene bekrefter også at enkelte behov, som at jobben må være utfordrende er et viktig element for at man skal være motivert.

Resultatene fra undersøkelsen motbeviser at de eldre og mer erfarne offiserer har større innslag av indre motivasjon som driver for høyrisiko-operasjoner, sammenliknet med de yngre offiserene. Vi ser helt klart at den indre motivasjonen generelt sett ligger høyt i alle aldersgrupper. Noe av forklaringen til dette kan være at Forsvaret, og spesielt de avdelingene vi har undersøkt, i stor grad selekterer inn personell til denne jobben. Det er en relativt homogen masse som ønsker å utfordre seg selv og som samtidig synes at arbeidsoppgavene er interessante og at jobben i seg selv er både meningsfull og at det er stor grad av selvbestemmelse.

I utdanningsløpet offiserene gjennomgår i Forsvaret, vet vi at temaer som etikk, holdninger og verdier er sentrale. Det er ikke utenkelig at dette også er med på å forme offiserene og deres idealer på en slik måte at dette også får utløp i hvilke faktorer som er av betydning for en offiser og de oppdrag han/hun blir satt til å løse for nasjonen. Videre vet vi også at avdelingene vi her snakker om er dyktige til å dyrke en god og sunn kultur, der den enkelte arbeidstaker er i fokus. Det legges mye til rette for at det enkelte individ skal få utvikle seg selv, både til sitt eget og avdelingens beste. Dette kan utvilsomt være med på å gi stor grad av indre motivasjon hos den enkelte.

Til sammenlikning kan vi ikke ut fra en statistisk analyse si at ytre motivasjonsfaktorer har større betydning for de yngste offiserene. Den generelle trenden indikerer at det er marginale forskjeller mellom de ulike aldersgruppene. Der det er forskjeller har vi forsøkt å komme med sannsynlige forklaringer, men dette er utfordrende tatt i betraktning at standardavvikene i svarene kan sies å være relativt store. Dette betyr at det kan være personlige forskjeller i hvordan offiserene både rangerer og vekter de ulike motivasjonsfaktorene. Vi kan likevel ut fra det statistiske tallmateriale som foreligger si at det ikke eksisterer noen tydelig forskjell i indre og ytre motivasjon mellom de eldste og yngste aldersgruppene av offiserer slik tidligere studier har indikert. Våre funn bekrefter i så måte tidligere forskning som blant annet konkluderer med at jobbatferd er et produkt av en rekke ytre og indre faktorer som inngår i et komplekst samspill (Kaufmann og Kaufmann 2003).

7 Teoretiske og praktiske implikasjoner

Etter vårt syn kan denne undersøkelsen bidra med ørsmå brikker i det store puslespillet av teorier rundt motivasjon. Våre funn bekrefter at motivasjon er et sammensatt bilde der en type motivasjon ikke nødvendigvis utelukker den andre, men at det kan være visse forskjeller knyttet til ulike yrkesgrupper. Vår påstand er at utvalget av offiserer vi har undersøkt representere mange likheter med en kunnskapsorganisasjon. Våre funn viser at det innenfor den militære profesjonen, i de mest ekstreme oppgaver og oppdrag, også viser det seg at den indre motivasjonen er meget fremtredende. Dette er sammenfallende med andre undersøkelser som er gjort på motivasjon i andre kunnskapsorganisasjoner. Muligheten til å utvikle seg selv, sine ferdigheter og å få utøve sin profesjon som offiser er av stor betydning, slik som den også er for andre yrkesgrupper hvor kunnskap og ferdigheter utgjør kjernen av produktet man leverer.

På den andre siden gir våre funn ikke grunnlag for å bekrefte tidligere undersøkelser som skulle tilsi at eldre offiserer har en høyere grad av indre motivasjon enn de yngste offiserene. Vi klarer heller ikke å bekrefte at den yngste aldersgruppen lar ytre motivasjonsfaktorer være avgjørende for deres valg om deltakelse i høyrisiko-operasjoner. Dette kan være særegne resultater for en spesiell kategori yrkesutøvere når de stilles overfor slike spørsmål i relasjon til den ytterste konsekvens av sitt yrkesvalg. Likevel er det verdt å legge merke til at variasjonene mellom aldersgruppene av offiserer generelt sett er liten, og at gruppen totalt sett fremstår som en homogen masse i sine svar.

Om vi ser på hvilke praktiske implikasjoner våre funn kan ha for denne yrkesgruppen er det i hovedsak to forhold vi ønsker å trekke frem.

Våre funn viser at offiserene har en høy grad av indre motivasjon som drivkraft for sin deltakelse i høyrisiko-operasjoner. Dette betyr at de verdsetter sine arbeidsoppgaver, deres frihet til å ta selvstendige beslutninger, og de har troen på at de kan utgjøre en forskjell gjennom å jobbe for noe som er større enn seg selv. Forsvaret står nå foran et viktig veiskille der politiske vedtak og størrelse på budsjett vil være avgjørende for både størrelse og operativ evne. På mange måter avgjørende for hvilken troverdighet Forsvaret som beskytter av nasjonens interesser vil ha i befolkningen. Dette vet vi opptar mange offiserer i dag. Hvordan vil dette påvirke offiserenes indre motivasjon? Vil de miste troen på at de kan utgjøre en forskjell? Hvor ender vi når vi berører selve grunnlaget for offiserenes motivasjon?

Som del av den pågående omorganiseringen Forsvaret har igangsatt, uavhengig av fremtidige bevilgninger, er det besluttet at man skal effektivisere og kutte ulike støttefunksjoner. Slike tiltak har vært gjort tidligere gjennom innføring av regnskapsprogrammet SAP. Samtidig har Forsvaret i likhet med resten av samfunnet hatt en dreining mot økte krav til dokumentasjon og sertifisering. Trenden har vært, etter vår erfaring, at en stadig større andel av denne typen merarbeid legges til det lave nivået i militære avdelinger. Omfanget av oppgaver som tidligere ble ivaretatt av støttefunksjoner har vokst samtidig som en større andel av disse oppgavene skal løses på lavt nivå.

Effekten av det er at offiseren i stadig større grad blir lenket til kontoret og de ulike rapporteringsverktøyene som skal ha sin «input». En slik utvikling kan føre til at det oppstår en forventningsbrist mellom hva offiseren forventer av oppgaver og hva han faktisk får av oppgaver. Man kan si at man i stadig større grad fjerner offiseren fra det som er kjernen i hans yrke til fordel for administrative krev og rapportering. Vår undersøkelse gir en tydelig indikasjon på at den indre motivasjonen er tett forbundet med muligheten til å utøve sin profesjon som offiser. En videre utvikling av en arbeidsdeling der de daglige oppgavene fjerner offiseren fra disse kjerneoppgavene vil kunne bety en markant endring i motivasjonen hos offiserene. I så måte vil vår undersøkelse kunne tjene som et varsko mot en videre utvikling av denne trenden.

8 Forslag til videre studier

Vår undersøkelse har ikke i tilstrekkelig grad omhandlet faktorene kultur og tilhørighet, og hvordan kultur i de ulike avdelinger og tilhørighet mellom offiserer påvirker motivasjonen hos den enkelte offiser. I vår spørreundersøkelse fikk vi direkte tilbakemeldinger fra respondenter der de mente at vi ikke hadde dekket hvilken betydning samhold og avdelingsfølelse hadde for valg om deltakelse i internasjonale høyrisiko-operasjoner. Vi vet fra tidligere undersøkelser og militærteori at nettopp disse forholdene er av stor betydning for blant annet bearbeiding av posttraumatiske stresslidelser som følge av kamphandlinger. En studie som gjorde en mer grundig forskning på dette temaet i relasjon til motivasjon for høy-risiko operasjoner ville kunne gi en bredere forståelse av dette temaet.

I vår undersøkelse tar vi utgangspunkt i dem som aktivt har søkt seg til risikofylt tjeneste en eller flere ganger. Svarene vi har analysert sier noe om hva deres motivasjon for å handle slik. Vi har imidlertid ikke gjennomført en tilsvarende undersøkelse på den gruppen offiserer som ikke ønsker slik tjeneste. En studie av denne gruppen offiserer vil kunne avdekke om det er forskjeller i motivasjon i et slikt utvalg sammenliknet svarene med vi har kommet frem til. En slik undersøkelsen et mer nyansert bilde av motivasjonen for risikofylt tjeneste, og ville dermed kunne utgjøre et supplerende element i et komplekst bilde av hva som motiverer og ikke motiverer for slik type tjeneste.

9 Vedlegg

Vedlegg 1: Spørreundersøkelse

Vedlegg 2: Statistiske resultater

Vedlegg 3: Godkjenning fra NSD

Vedlegg 5: Erklæring fra studenter som skriver felles oppgave

Litteraturliste

Publikasjoner:

Forsjord (2009) *Implementering av en profesjonskultur: En kvalitativ studie av profesjonskultur og profesjonsfelleskap*. Forsvarets Høyskole.

Grønmo, Sigmund (2004). *Samfunnsvitenskaplige metoder*. Fagbokforlaget. Bergen

Hein, Helle Hedengaard.(2009). *Motivation*. Hans Reitzels forlag

Hetland, A. & Vittersø, J. (2012). *The feelings of extreme risk: exploring emotional quality and variability in skydiving and BASE jumping*. Journal of Sport Behavior , 35 (2), 154-180.

Holter, Harriet og Kalleberg, Ragnvald (2002) *Kvalitative metoder i samfunnsforskning*. 2. utgave. Universitetsforlaget, Oslo

Jacobsen, Dag Ingvar og Thorsvik, Jan. (2002) *Hvordan organisasjoner fungerer*. 2. Utgave. Fagbokforlaget.

Jacobsen, Dag Ingvar (2005). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?* 2. utgave. Høyskoleforlaget, Kristiansand S.

Johansen, Rino Bandlitz (2007). *Fra idealisme og plikt til rettigheter og leiesoldat*. Masteroppgave ved forsvarrets stabsskole.

Kaufmann, Geir og Kaufmann, Astrid. (2003) *Psykologi i organisasjon og ledelse*. 3. Utgave. Fagbokforlaget.

Kuvaas, Bård og Dysvik, Anders. (2012). *Lønnsomhet gjennom menneskelige ressurser*. Fagbokforlaget.

Landgraf, Line (2010) *Den norske soldat – idealist eller individualist?* Universitetet i Bergen

Langseth, Tommy (2012). *Spenningsøkingens sosialitet: en sosiologisk undersøkelse av verdssystem i risikosport*. Norges idrettshøyskole

Lillemy, Ole Fredrik. (2007). *Motivasjon og selvforståelse*. Universitetsforlaget.

Manger, Terje og Wormnes, Bjørn (2005) *Motivasjon og mestring*. Fagbokforlaget.

Martinsen, Øyvind Lund. (2010) *Perspektiver på ledelse*. Gyldendal akademiske Forlag

Ryen, Anne og Knudsen, Knud. (2005) *Hvordan kan frynsegoder bli belønning*. Cappelen Akademiske forlag.

Tansey, Oisín (2007) *Process Tracing and Elite Interviewing: A Case for Non-probability*

Sampling, Political Science and Politics 40: 4,

Westlye, Geir Helge (2009) *Motivasjon for internasjonal tjeneste*. Universitetet i Stavange

Artikler / Websider

Motivasjon i praksis - Håndbok for lærere. Odd Ivar Strandkleiv 2006

<http://www.elevsiden.no/motivasjon/1098312885>

Forsvarets nettside: Fakta og historie

<http://forsvaret.no/fakta/historie-opdrag-verdier/forsvarets-verdigrunnlag>

Belønning og motivasjon, Kuvaas, Bård, 2005

<https://www.bi.no/forskning/news/nyhetsarkiv-2005/belønning-og-motivasjon/>

Militær ledelse, Pedersen, Rune J., Pettersen, Gry, Aambakk, Jo Inge, 2007

<https://www.magma.no/militaer-ledelse>

§ 97 – *Beordring av yrkesoffiserer til internasjonal tjeneste*

<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/-97---beordring-av-yrkesoffiserer-til-in/id455902/>