



Fakultet for biovitenskap, fiskeri og økonomi, Handelshøgskolen ved UiT

Har ordning for militært tilsatte hatt ønsket effekt?

Utviklingen av turnoverintensjon og opplevde karrieremuligheter etter innføringen av OMT

Kristian Bjerck

Masteroppgave i strategisk ledelse og økonomi (MBA) – BED-3910 – November 2021

Blank med hensikt

Sammendrag

Våren 2015 vedtok Stortinget en organisasjonsendring innenfor personell og kompetanse i Forsvaret. Endringen ble kalt Ordning for Militært Tilsatte (OMT) og ble implementert fra 1. januar 2016. Ordningen ble innført for å harmonisere tidligere fragmenterte personell- og kompetanseordninger, med et mål om å gi økt operativ evne til Forsvaret. Endringen skulle føre til redusert turnover samt bedre og klarere karrieremuligheter for militært tilsatte (Prop. 111 LS (2014-2015); Prop. 151 S (2015–2016)).

Formålet med denne oppgaven er å se på utviklingen av de to målene gjennom turnoverintensjon og opplevde karrieremuligheter før og etter implementering av OMT. Oppgavens problemstilling er: *Har innføringen av ordning for militært tilsatte ført til lavere turnoverintensjon og bedre opplevde karrieremuligheter blant militært ansatte i Hæren, Sjøforsvaret og Luftforsvaret i perioden 2013-2019?*

For å besvare oppgavens problemstilling og utledede hypoteser er det benyttet et kvantitativt design basert på tidsserieundersøkelse av registerdata fra Forsvarets medarbeiderundersøkelse. Til analysene er det brukt SPSS. Hovedfunnene i denne oppgaven er at etter innføringen av ordning for militært tilsatte har turnoverintensjon gått ned, og opplevelsen av karrieremuligheter har blitt dårligere blant militært tilsatte i Hæren, Sjøforsvaret og Luftforsvaret. Turnoverintensjon har gått ned fra 2013 til 2017, men steg igjen i 2019. Det er ikke mulig i oppgaven å finne årsaken til endringene i turnoverintensjon eller den negative utviklingen i opplevde karrieremuligheter. Men nedgangen i opplevde karrieremuligheter kan skyldes store endringer i karrieresystemet som følge av OMT. I OMT ble det innført horisontale karrierer for spesialister som nå uten offisersutdanning kan ha en livslang karriere i Forsvaret uten å gå krigsskole og bli offiser. Allikevel har spesialister størst negativ utvikling i perioden og opplever dårligere karrieremuligheter enn offiserer. I snitt opplever både offiserer og spesialister dårligere karrieremuligheter etter innføringen av OMT. Spesielt sjøforsvarets spesialister der over 60% svarer at de er helt eller delvis uenig med å ha gode karrieremuligheter i Forsvaret. Karrieremuligheter har en middels sterk korrelasjon med holdninger til OMT. Regresjonsanalysene viser at holdninger til OMT kan ha større forklaringsverdi enn forsvarsgren i variansen av opplevde karrieremuligheter.

Nøkkelord: Ordning for militært tilsatte, OMT, spesialist, offiser, turnover, turnoverintensjon, karrieremuligheter, endring, organisasjonsendring, forsvarret.

Forord

Denne masteroppgaven markerer slutten på min studietid ved Universitet i Tromsø. Studiet har vært givende og det er mye kunnskap som kan nyttes i arbeidshverdagen. Studiet har gitt meg en dypere forståelse av hvordan organisasjoner fungerer, og de strategiske valgene en organisasjon står ovenfor. Arbeidet med masteroppgaven har vært en spennende, givende og litt frustrerende prosess. Tema ordning for militært tilsatte har ført til store endringer i Forsvaret og det har vært interessant å kunne dypdykke inn i denne organisasjonsendringen.

Datasettet til oppgaven gir muligheter for mange spennende analyser og det har vært utfordrende å ikke sitte timevis i SPSS og gjøre analyser som ikke er relevant for min oppgave. Jeg vil takke min veileder Merethe Drønnen som har ført meg tilbake på rett vei gjennom gode innspill, kommentarer og svar på spørsmål. Uten hennes hjelp hadde det blitt utfordrende å komme i mål og konkretisere oppgaven. Jeg vil også takke Kåre Skallerud ved Handelshøyskolen i Tromsø for veiledning i kvantitativ analyse og gode avklaringer. Jeg vil også takke Inger Rudvin ved Forsvarets Helseregister for god hjelp med uttak og klargjøring av datasett, samt Forsvarsstaben som har gitt meg lov til å få bruke deres data.

Å gå et masterstudie ved siden av full jobb som inkluderer pendling til en annen landsdel har vært utfordrende. Derfor vil jeg takke mine to arbeidsgivere i perioden Porsanger Bataljon og Ingeniørbataljonen for å være fleksible og tilrettelegge arbeidet. Ikke minst må jeg takke min samboer Andrea for tålmodighet, korrekturlesing og gode faglige diskusjoner. Du har måttet leve med en samboer som det siste halvåret stort sett har sittet foran datamaskinen når jeg har vært hjemme.

Tusen takk!

Porsangmoen, november 2019

Kristian Bjerck

Innholdsfortegnelse

1	Innledning	1
1.1	Tema og problemstilling.....	1
1.2	Avgrensning	2
1.3	Oppgavens disposisjon	3
2	Ordning for militært tilsatte.....	3
2.1	Bakgrunn og formål.....	3
2.2	Endringer i personellstruktur	4
2.3	Endringer innført i OMT	4
2.4	Implementering av OMT	6
3	Teoretisk rammeverk og hypoteser	7
3.1	Turnover	7
3.2	Karrieremuligheter	10
3.3	Organisasjonsendringer	12
3.4	Tidligere empiri om personell i Forsvaret	13
3.5	Hypoteser	15
4	Metode	16
4.1	Valg av metode	16
4.2	Innhenting av Data	17
4.3	Forsvarets medarbeiderundersøkelse	17
4.4	Analyse	18
4.5	Variabler	20
4.6	Frafallsanalyse	21
4.7	Validitet og reliabilitet.....	23
4.8	Etikk	24
5	Resultat.....	26
5.1	Utvalgsanalyse	26
5.2	Univariate analyser.....	28
5.3	Korrelasjonstabell.....	32
5.4	Regresjonsanalyse	35
6	Diskusjon.....	38
6.1	Hypoteser	38
6.2	Diskusjon av turnoverintensjon og opplevde karrieremuligheter	41
7	Oppsummering og konklusjon	45
7.1	Oppsummering og konklusjon.....	45
7.2	Oppgavens begrensninger.....	46
7.3	Forslag til videre forskning.....	47
8	Referanseliste	49
	Vedlegg 1 – Godkjenning FHS	52
	Vedlegg 2 – Godkjenning FHR.....	53
	Vedlegg 3 – Godkjenning FST	54
	Vedlegg 4 – Vurdering NSD.....	55
	Vedlegg 5 – Forsvarets medarbeiderundersøkelse	57
	Vedlegg 6 – Faktoranalyse.....	63

Tabbeliste

Tabell 1 - Variabelliste med reliabilitetskontroll	20
Tabell 2 - Deskriptive data for variabler i undersøkelsen.....	21
Tabell 3 - Bakgrunnsvariabler.....	21
Tabell 4 - Utvalg og årsverk i Forsvaret.....	22
Tabell 5 - Svarprosent for undersøkelsen i 2015 og 2017	22
Tabell 6 - Fordeling av svar på DIF	23
Tabell 7 - Kvinneandel populasjon mot utvalg.....	27
Tabell 8 - Gjennomsnittsanalyse organisasjonsforpliktelse fordelt på år.....	29
Tabell 9 - Gjennomsnittsanalyse Jobbtilfredshet fordelt på år	30
Tabell 10 - Gjennomsnittsanalyse holdninger til OMT fordelt på forsvarsgren og år	31
Tabell 11 - Korrelasjonstabell.....	32
Tabell 12 - Korrelasjonstabell karrieremuligheter og turnoverintensjon	34
Tabell 13 - Regresjonsanalyse turnoverintensjon 2017.....	35
Tabell 14 - Regresjonsanalyse karrieremuligheter 2017 og 2019.....	36
Tabell 15 - Regresjonsanalyse holdninger til OMT 2017 og 2019	37
Tabell 16 - Oppsummering Hypoteser	41

Figurliste

Figur 1 - Endring i tilsetningsforhold (Prop. 111 LS (2014-2015), s. 28).....	5
Figur 2 - Aldersfordeling basert på aldersgruppe per år.....	26
Figur 3 - Gradsammensetning fordelt på år	27
Figur 4 - Turnoverintensjon gjennomsnitt per tilsetningsforhold.....	28
Figur 5 - Turnoverintensjon gjennomsnitt per DIF	29
Figur 6 - Gjennomsnitt av opplevde karrieremuligheter fordelt på personellkategorier	30
Figur 7 - Karrieremuligheter fordelt på år og offisersutdanning.....	31

1 Innledning

1.1 Tema og problemstilling

For å kunne tilpasse seg nye trusler og politiske føringer, må Forsvaret som organisasjon være i konstant omstilling. Etter den kalde krigen var det stort sett vært materielle og strukturelle omstillinger, men i de siste 10 årene har Forsvaret vært gjennom store endringer innenfor personell og kompetanse, med det formål å utnytte personellet mer effektivt (Prop. 14 S (2020–2021), s. 57). Den største reformen innenfor personelldomenet har vært *Ordning for militært tilsatte* (OMT) som våren 2015 ble besluttet innført i Forsvaret av Stortinget (Prop. 111 LS (2014-2015), s. 28). Det overordnede målet til OMT var å gi Forsvaret økt operativ evne. Tidligere ordninger ble sett på som fragmenterte, og den nye ordningen hadde et uttalt mål om å harmonisere og videreutvikle personellstrukturen til Forsvaret for fremtiden. Ordningen skulle gi lavere *turnover* samt *bedre og klarere karrieremuligheter* for militært tilsatte (Prop. 111 LS (2014-2015); Prop. 151 S (2015–2016)). OMT er et mye omtalt tema i Forsvarssektoren de siste årene og det er mange meninger på alle nivå om hvordan innføringen har vært og om den har hatt de ønskede effektene.

Formålet med denne oppgaven er å se på hvordan to av målene til OMT om lavere turnover og bedre karrieremuligheter har blitt oppnådd etter implementeringen av ordningen 01.01.2016. Turnover for en organisasjon kan være svært kostbart. Hyppig rekruttering og opplæring kan gå ut over produktiviteten (Bolman & Deal, 2014, s. 170). Dette gjelder spesielt for Forsvaret, der mye av kompetansen bygges gjennom interne utdanningsinstitusjoner og praktisk erfaring. Det er ofte for sent å iverksette tiltak når en ansatt har valgt å slutte, men det finnes en rekke faktorer som kan prediktere hvor sannsynlig det er. I denne oppgaven benyttes *turnoverintensjon* for å beskrive omfanget av mulig fremtidig turnover. Turnoverintensjon kan defineres som en bevisst villighet til å forlate organisasjonen, ofte regnet innenfor et tidsintervall på to år (Tett & Meyer, 1993, s. 262).

Karrieremuligheter er viktig for at Forsvaret skal klare å beholde sine ansatte i organisasjonen. Karriere som begrep brukes ofte om et individs jobbrelaterte og andre erfaringer gjennom et yrkesliv innenfor eller utenfor organisasjoner (Kuvaas & Dysvik, 2012, s. 121). Karrieremuligheter i denne oppgaven handler om interne muligheter i Forsvaret som organisasjon. Hva som er karrieremuligheter vil være individuelt og vil kunne oppleves forskjellig mellom ansatte. I denne oppgaven nyttes opplevde karrieremuligheter for å måle om OMT har oppnådd sitt mål. Før OMT var det ikke mulig å ha en livslang karriere i

Forsvaret uten offisersutdanning. Tidligere ordninger var orientert mot å skape breddekompetanse, men ikke dybdekompetanse som et mer teknologisk og profesjonelt forsvar krever (Meld. St. 14 (2012–2013), s. 7). I OMT implementeres to komplementære karriereveier i Forsvaret; en *vertikal karriere* for offiserer og en *horisontal karriere* for spesialister. Med den nye personellkategorien spesialister og de horisontale karriereveiene gis det muligheter for at militært ansatte kan ha en livslang karriere i Forsvaret uten å måtte følge den tradisjonelle vertikale offiserskarrieren (Prop. 111 LS (2014-2015), s. 6).

For å kunne måle utviklingen i både turnoverintensjon og opplevelse av karrieremuligheter er det gjennomført en kvantitativ tidsserieundersøkelse med utgangspunkt i registerdata fra Forsvarets medarbeiderundersøkelse fra årene 2013, 2015, 2017 og 2019. OMT ble lagt frem før sommeren 2015 og implementert fra 01.01.2016. Datagrunnlaget i oppgaven har tversnittundersøkelser fra to år før implementeringen og to år etter. Både turnoverintensjon og opplevde karrieremuligheter måles annethvert år gjennom Forsvarets medarbeiderundersøkelse. Dette gir mulighet for å undersøke utviklingen av de to variablene over tid og kontrollere de opp mot variabler fra undersøkelsen. Oppgavens problemstilling er derfor:

Har innføringen av ordning for militært tilsatte ført til lavere turnoverintensjon og bedre opplevde karrieremuligheter blant militært ansatte i Hæren, Sjøforsvaret og Luftforsvaret i perioden 2013-2019?

1.2 Avgrensning

I denne oppgaven brukes turnoverintensjon som en indikator på turnover og oppgaven ser ikke på om turnovergraden har endret seg i perioden. Det finnes enkelte kilder som beskriver Forsvarets turnovergrad, men de er ikke detaljerte nok fra år til år til at dette kan brukes. I oppgaven undersøkes heller ikke grunner til at ansatte slutter i Forsvaret, siden det allerede finnes god empiri på i rapporter fra Forsvarets Forskningsinstitutt og andre masteroppgaver. Forsvarets medarbeiderundersøkelse går ut til alle ansatte i Forsvaret, men utvalget er begrenset til militært ansatte fra Hæren, Sjøforsvaret og Luftforsvaret for å begrense oppgavens omfang. Det er gjennomført en rekke reformer innenfor personelldomenet i Forsvaret de siste årene, i denne oppgaven diskuterer OMT og for eksempel ikke utdanningsreformen som kom som en konsekvens av OMT. Igjen er dette gjort for å begrense omfanget til oppgaven.

1.3 Oppgavens disposisjon

Denne oppgaven er delt inn i syv kapitler. Innledende kapittel beskriver oppgavens tema, problemstilling og avgrensning. I kapittel to vil utviklingen, bakgrunnen og endringene som ligger i OMT gjennomgås. I kapittel tre presenteres oppgavens teoretiske rammeverk og tidligere empiri fra tema som danner grunnlaget for utvikling av hypoteser. Kapittel fire omhandler valget av metode, gjennomgang av analysene som er gjennomført samt en vurdering av oppgavens validitet og reliabilitet. I kapittel fem presenteres analysens resultater som videre diskuteres i kapittel seks. Oppsummering av oppgavens funn, konklusjon basert på problemstilling og forslag til videre forskning kommer til slutt i kapittel syv.

2 Ordning for militært tilsatte

Dette kapittelet inneholder en redegjørelse av bakgrunnen for OMT, samt en beskrivelse av de faktiske endringene som den nye ordningen innehar. Det danner grunnlaget for den videre analysen og diskusjonen.

2.1 Bakgrunn og formål

Etter den kalde krigen gikk Forsvaret gjennom en stor transformasjon fra et invasjonforsvar til et innsattsforsvar. Personell- og kompetanseområdet hadde i begrenset grad blitt utviklet som en del av denne omstillingen, og for å møte økt konkurranse om viktig kompetanse var det avgjørende at Forsvaret videreutviklet dette området (Meld. St. 14 (2012–2013)). I 2013 kom Forsvarsdepartementet med melding til Stortinget *Kompetanse for en ny tid*, denne dannet grunnlaget for en ny personellreform i Forsvarssektoren. Meldingen beskrev personellordningene i Forsvaret som komplekse og fragmenterte (Meld. St. 14 (2012–2013)). Forsvarsdepartementet, Forsvaret og de andre etatene i sektoren satte i gang en utredning for å se på fremtidige personellordninger. Dette resulterte i Prop. 111 LS (2014-2015) som ble lagt frem for Stortinget i april 2015. Proposisjonen beskrev ordning for militært tilsatte og endringer i forsvarspersonelloven, og har i ettertid fått forkortelsen *OMT*. Formålet med innføring av OMT var å gå fra flere fragmenterte personellordninger til en personellordning som var mer balansert, fremtidsrettet og fleksibel. Det skulle gi økt operativ evne og tilfredsstillende av Forsvarets behov for utvikling i fremtiden (Prop. 111 LS (2014-2015), s. 7). Den nye ordningen skulle resultere i lavere turnover og klarere karriereveier. Endringene skulle implementeres fra 1. januar 2016 og være ferdig implementert ved utgangen av 2020 (Prop. 111 LS (2014-2015)).

2.2 Endringer i personellstruktur

Ordningen for personell som var gjeldende frem til 2015 stammet fra mellomkrigstiden med innføring av enhetsbefalssystem (St. Prp. nr. 33. (1926)). Enhetsbefalsystemet var vertikalt orientert for å utdanne ledere med breddekompetanse og var basert på offisersgrader. Norge var i særstilling i NATO om å ha et slikt system og ordningen førte til at man ikke fikk utnyttet personell på lavere gradsnivå over tid, fordi man måtte gå krigskole og bli offiser for å ha en livslang karriere i Forsvaret (Prop. 111 LS (2014-2015)). Den siste befalsordningen før 2015 trådte i kraft på slutten av 90-tallet og la opp til flere muligheter for horisontale karrieremuligheter, spesielt etter ordningen ble justert i 2004 med innføring av avdelingsbefal. I denne befalsordningen ble det skilt mellom yrkesbefal, avdelingsbefal, kontraktsbefal og spesielle kategorier befal. Forskjellen mellom kategoriene var hovedsakelig tilsettingsforhold, der yrkesbefal var tilsatt til pensjonsalder (57 år), mens avdelingsbefalet var tilsatt til 35 år med mulighet for bonus ved endt kontrakt. Kontraktsbefal og vervede ble tilsatt på midlertidige kontrakter. Avdelingsbefal skulle tilføre Forsvaret spesialisert kompetanse, erfaring og kontinuitet på lavere nivå i organisasjonen, men hadde ikke den effekten man ønsket fordi vervede og avdelingsbefal fortsatt sluttet tidligere enn Forsvaret ønsket (Prop. 111 LS (2014-2015), s. 9).

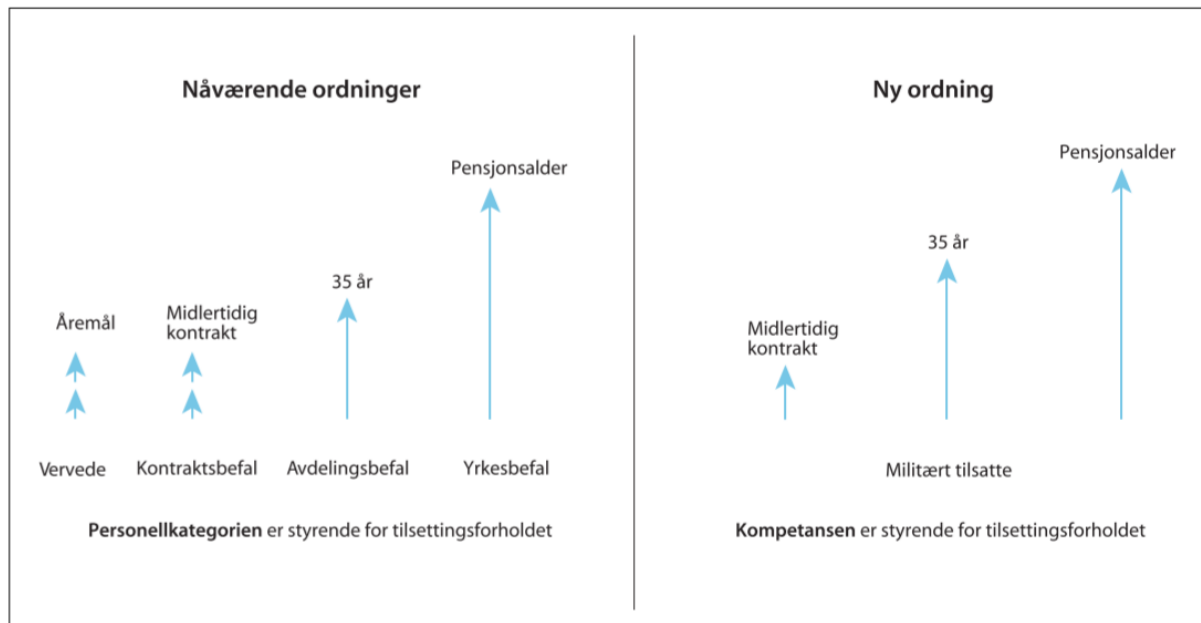
Med OMT innførte man en ny personellordning basert på NATO-standard, med offiserer (Officers - OF) og spesialister (Other Ranks - OR) som to komplementære personellkategorier med hver sin karrierevei. En tilpasset vertikal karrierevei for offiserer for å bygge breddekompetanse og en ny horisontal karrierevei for befal, grenaderer og konstabler for å bygge dybdekompetanse.

2.3 Endringer innført i OMT

Tidligere omstillinger og mindre begrensede endringer hadde ført til fragmenterte ordninger som gjorde det utfordrende å føre en helhetlig personellpolitikk. Med innføringen av OMT ønsket man å fremme en mer helhetlig personellpolitikk for militært tilsatte. OMT deles inn i fire deler; tilsettingsordningen disponeringsordningen, avansementsordningen og utdanningsordningen (Prop. 111 LS (2014-2015)). De fire delordningene regulerer alt militært personell i Forsvarssektoren og legger vekt på fleksible og kompetanseorienterte løsninger for å rekruttere, anvende og utvikle personell.

2.3.1 Tilsetningsordningen

Tilsetningsordningen skal bidra til å sikre Forsvaret en balansert personellstruktur og gi den enkelte ansatte mer forutsigbarhet. Ordningen gir muligheter for yrkestilsetting til 60 år for alle personellkategorier (T60). Offiserer får automatisk T60 ved endt utdanning, mens befal og vervede skal bli tilsatt til 35 år (T35), med mulighet for T60 dersom man bygger riktig kompetanse og den ansatte ønsker det selv.



Figur 1 - Endring i tilsetningsforhold (Prop. 111 LS (2014-2015), s. 28)

Figur 1 viser at tilsetningsforholdet endres fra at personellkategorien til at kompetansen er styrende, i tillegg er det økt bruk av T35 for å skape forutsigbarhet for personellet (Prop. 111 LS (2014-2015), s. 28).

2.3.2 Disponeringsordningen

Disponeringsordningen skal bidra til å sikre en balansert kompetansestruktur og legger vekt på at både arbeidstakers og arbeidsgivers behov for fleksibilitet og forutsigbarhet dekkes. Ordningen bygger på at alt personell er underlagt en beordringsplikt som er todelt, med et søknadssystem og et beordringssystem. I ordningen før OMT var alle ansatte på et søknadssystem, som ga lite fleksibilitet for Forsvaret. Mange ansatte eide en stilling og var midlertidig tilsatt i en annen stilling. I OMT starter ansatte sin karriere på beordringssystemet og går over på et søknadssystem ved gradsnivå Stabssjersjant (OR-7) eller Major (OF-3), eller når de fyller 38 år. Ordningen skal legge til rette for forutsigbare karriere- og tjenesteplaner som viser hvilken kompetanse som må erverves for å gå videre til neste nivå (Prop. 111 LS (2014-2015), s. 31).

2.3.3 Avansementsordningen

Avansementsordningen regulerer gradsopprykk og skal sikre en balanse i strukturen. Det er to muligheter for opprykk: normal- og søknadsavansement. Normalavansement bygger på gradsansiennitet og er fast bestemt, mens søknadsavansement tilknyttes søknadssystemet på stillinger. Overgangen mellom de to systemene er på likt nivå som disponeringsordningen (Prop. 111 LS (2014-2015), s. 32).

2.3.4 Utdanningsordningen

Utdanningsordningen skal sikre Forsvaret den militærfaglige kompetansen de har behov for. I OMT innføres det et nytt utdanningsløp med videreutdanning for spesialister basert på et horisontalt karriereløp. Utdanningen for offiserer videreføres, men endres senere i utdanningsreformen som ble implementert i 2018 (Prop. 111 LS (2014-2015), s. 33; Prop. 151 S (2015–2016)).

2.4 Implementering av OMT

Implementeringen av OMT ble i proposisjonen delt i tre perspektiver. Det første var implementering av systemene. Dette inkluderte juridiske endringer som tilsetningsordningen og andre organisasjonsendringer eller nye systemer. Det andre perspektivet handlet om å dreie personellstrukturen mot ny struktur og inkluderte en rekke overgangsordninger som for eksempel konvertering til spesialist for offiserer. Den tredje var den kulturelle dimensjonen som er en vesentlig faktor i selve endringen. Den vil også påvirke hvordan endringen vil fungere over tid. Ordningen ble innført 01. januar 2016 og alle endringene skulle være ferdig implementert i løpet av virksomhetsåret 2020. (Forsvarsstaben, 2015; Prop. 111 LS (2014-2015), s. 36). Forsvarssjefen sa i oktober 2021 at enkelte deler av ordningen gjenstår, spesielt på det kulturelle, men at den formelle innføringen av OMT ble gjennomført til sommeren 2021 (Kristofferen, 2021)

3 Teoretisk rammeverk og hypoteser

I dette kapittelet presenteres det teoretiske rammeverket til oppgaven. Oppgavens problemstilling er todelt og basert på målene til OMT om lavere turnover og bedre karrieremuligheter. Først redegjøres det for teorier om faktorer som påvirker turnover, som i denne oppgaven er turnoverintensjon, jobbtilfredshet og organisasjonsforpliktelse. Deretter redegjøres det for teorier om karriere og karrieremuligheter før tidligere empiri fra tema presenteres. Hypoteser presenteres underveis i kapittelet og oppsummeres til slutt.

3.1 Turnover

Turnover brukes for å beskrive ansatte som slutter i en organisasjon. Det kan være ulike årsaker til at ansatte velger å slutte. Noen finner en annen jobb, noen vil studere eller familien skal flytte til et annet sted i landet. Andre slutter fordi de er misfornøyde med jobben, eller ser på den som midlertidig. Noen blir gamle og går av med pensjon eller blir sagt opp som følge av nedbemanning. På den ene siden er organisasjoner avhengig av en lav turnover rate for å skape kontinuitet, men på den andre siden er de avhengig av en viss turnover for å bringe nye medarbeidere med ny kompetanse inn i organisasjonen, som bidrar til innovasjon og utvikling. Forskning viser at for høy turnover potensielt kan føre til redusert økonomisk vekst og kan forstyrre produktiviteten til organisasjonen. Rekruttering og onboarding av nye ansatte kan også koste organisasjonen mye ressurser (Allen, Bryant & Vardaman, 2010, s. 51; Hom, Lee, Shaw & Hausknecht, 2017, s. 530).

3.1.1 Frivillig og ufrivillig turnover

Turnover kan deles inn i frivillig og ufrivillig turnover, sett fra den ansattes perspektiv. Frivillig turnover er der den ansatte velger å slutte i jobben, mens ufrivillig turnover er der organisasjonen initierer avgangen ved for eksempel oppsigelse. Det vanligste er å fokusere på den frivillige delen når man ser på turnover i en organisasjon, fordi denne ikke er initiert av arbeidsgiver (Griffeth & Hom, 2001, s. 4). Turnover kan også deles inn i kategoriene funksjonell og dysfunksjonell turnover, sett fra organisasjonens perspektiv. Dysfunksjonell turnover er skadelig for organisasjonen, for eksempel kan organisasjonen miste verdifull kompetanse som er vanskelig å erstatte. Funksjonell turnover er ikke skadelig for organisasjonen, for eksempel fordi den ansatte har arbeidsoppgaver som kan automatiseres eller enkelt erstattes. Disse to distinksjonene er relative til hverandre, hva som gjør en ansatt verdifull for en organisasjon varierer mellom organisasjoner (Allen, 2008, s. 2). Hvor stor turnover rate som er dysfunksjonell vil også kunne variere mellom organisasjoner.

En organisasjon kan ikke forvente å holde på alle ansatte for alltid. Selv om man iverksetter tiltak for å beholde ansatte, vil alltid noen slutte av årsaker som organisasjonen ikke kan påvirke. Derfor deles frivillig dysfunksjonell turnover også inn i turnover som kan og ikke kan unngås (Allen, 2008, s. 3).

3.1.2 Turnoverintensjon

For å minimere frivillig turnover i en organisasjon kan organisasjonen måle variabler som påvirker prosessen med å slutte slik at det kan iverksettes tiltak for å beholde ansatte.

Turnoverintensjon er en slik variabel som i flere studier korrelerer godt med faktisk turnover (Allen et al., 2010, s. 54; Cohen, Blake & Goodman, 2016, s. 242). Turnoverintensjon kan beskrives som en bevisst villighet til å forlate organisasjonen, ofte innenfor et tidsintervall på to år (Tett & Meyer, 1993, s. 262). I løpet av det siste århundret er det laget mange modeller for å beskrive turnover blant ansatte og de fleste av disse beskriver turnoverintensjon som et av de siste stegene i å frivillig slutte i jobben (Lambert, Lynne Hogan & Barton, 2001, s. 234). Turnoverintensjon kan brukes til å predikere turnoveren i en organisasjon. Høy grad av turnoverintensjon gir en større sannsynlighet for at ansatte slutter, men kan ikke brukes til å predikere hvorfor de ansatte velger å slutte. Medarbeiderundersøkelsen til Forsvaret som danner grunnlaget for analysen i denne oppgaven bruker turnoverintensjon som en indikator på mulig turnover. På bakgrunn av målet til OMT om lavere turnover, og at turnoverintensjon kan predikere turnover utledes hypotesen:

H1: Turnoverintensjon blant militært tilsatte er lavere etter innføringen av OMT

3.1.3 Jobbtilfredshet

Som beskrevet i forrige avsnitt er det mange faktorer som påvirker turnover og kan brukes til å predikere mulig turnover hos ansatte i en organisasjon. Medarbeiderundersøkelsen til Forsvaret måler i tillegg til turnoverintensjon også jobbtilfredshet og organisasjonsforpliktelse, som har stor samvariasjon med turnover (Holtom, Smith, Lindsay & Burton, 2014, s. 398; Rubenstein, Eberly, Lee & Mitchell, 2018, s. 37). Jobbtilfredshet og organisasjonsforpliktelse kan bidra til å predikere potensiell turnover hos ansatte i Forsvaret. Jobbtilfredshet kan defineres som en evaluerende tilstand som uttrykker den ansattes formodninger, tilfredshet og positive følelser i relasjon til jobben (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 292). En ledende teori innenfor jobbtilfredshet er Herzbergs tofaktor teori som beskriver to ulike motivasjonsfaktorer i jobben. Herzberg skiller mellom motivasjonsfaktorer og hygienefaktorer som begge påvirker den ansattes motivasjon. Motivasjonsfaktorer skaper

trivsel hvis de er til stede, mens hygiene faktorer skaper mistrivsel hvis de ikke er til stede. Typiske motivasjonsfaktorer er prestasjoner, annerkjennelse, ansvar, vekst og utviklingsmuligheter. Når motivasjonsfaktorer ikke er til stede vil dette føre til en nøytral tilstand, men hvis de kommer frem vil det kunne føre til økt trivsel og produktivitet blant ansatte. Typiske hygiene faktorer er fysiske og sosiale arbeidsforhold, lønnsforhold, status og jobbtrygghet. Når hygiene faktorene er til stede forsvinner mistrivsel, mens dersom de mangler vil ansatte føle utilfredshet (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 138-139).

Ansatte som ikke er tilfreds, har høyere sannsynlighet for å slutte fordi jobbtildfredshet korrelerer med turnover. Nyere metastudier viser at tilstedeværelsen av hygiene faktorer som fysiske og sosiale arbeidsforhold, lønnsforhold og jobbtrygghet korrelerer negativt med turnover. Spesielt lønnsforhold korrelerer sterkere i nyere tid, dette kan være fordi det er større åpenhet rundt lønn enn tidligere (Rubenstein et al., 2018, s. 37).

I OMT endres to forhold som kan bidra til å øke jobbtildfredshet for spesialister. Første er tilsetningsforhold for spesialister som påvirker jobbtrygghet, vekst og utviklingsmuligheter. Lavere bruk av midlertidige kontrakter og mer bruk av faste kontrakter, samt mulighet for en lenger karriere i Forsvaret gir forutsigbarhet. Den andre er de horisontale karriereveiene som gir annerkjennelse for faglig utvikling og sekundært ansvaret for å forvalte fagkompetansen. På bakgrunn av dette utledes følgende hypotese:

H2: Spesialister (OR) opplever høyere grad av jobbtildfredshet etter innføringen av OMT

3.1.4 Organisasjonsforpliktelse

Som turnoverintensjon og jobbtildfredshet kan organisasjonsforpliktelse brukes til å prediktere potensiell turnover hos ansatte i en organisasjon (Holtom et al., 2014, s. 398; Rubenstein et al., 2018, s. 37). Organisasjonsforpliktelse kan defineres som en medarbeiders identifikasjon med og involvering i en gitt organisasjon (Kuvaas & Dysvik, 2012, s. 68).

Organisasjonsforpliktelse bygger på en prosessstakegang som starter under rekrutteringen og varer til den ansatte slutter. Ansatte med sterk organisasjonsforpliktelse vil ha en sterk tro på organisasjonens mål og verdier, yte mye på vegene av organisasjonen og ønske å fortsette i den (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 297).

Organisasjonsforpliktelse kan deles i *affektiv*, *normativ* og *kalkulerende* forpliktelse, basert på Meyer og Allens trekomponentsmodell (1991). En ansatt kan oppleve en sammensetning av dimensjonene, men de er uavhengige av hverandre

I Forsvarets medarbeiderundersøkelse måles affektiv forpliktelse, men ikke normativ og kalkulerende forpliktelse. Affektiv forpliktelse er den følelsesmessige styrken til en ansatts ønske om å fortsette i organisasjonen. Den bygger på at den ansatte og organisasjonen sine verdier og målsettinger sammenfaller, og at den ansatte ønsker å bidra til at organisasjonens verdier og visjoner blir oppfylt. Ansatte med sterk affektiv forpliktelse fortsetter i organisasjonen fordi de ønsker det (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 297; Meyer & Allen, 1991, s. 67).

Selv om de to andre typene forpliktelse ikke måles i Forsvarets medarbeiderundersøkelse kan de være med på å påvirke turnover, og kan forklare hvorfor ansatte velger å bli i organisasjonen. Normativ forpliktelse er den ansattes pliktfølelse ovenfor organisasjonen ut ifra det sosiale presset personen opplever. Høy grad normativ forpliktelse betyr at ansatte er svært opptatt av andres meninger og reaksjoner ved å slutte som gjør at de føler at de må bli i organisasjonen. Kalkulerende forpliktelse er knyttet til troen på at det kommer til å koste dyrt å slutte fordi man har investert mange år og har et behov for å opprettholde trygghet og stabilitet (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 297; Meyer & Allen, 1991, s. 67).

I målene til OMT er det ikke lagt vekt på å øke organisasjonsforpliktelsen til den ansatte. OMT innfører heller ikke noen endringer som øker den affektive forpliktelsen. I Forsvarets medarbeiderundersøkelse rapporteres det om høy organisasjonsforpliktelse (Prop. 111 LS (2014-2015)). Fordi OMT kan ha liten påvirkning på affektiv organisasjonsforpliktelse og fordi den i Forsvaret tradisjonelt har vært høy utledes følgende hypotese:

H3: Det er ingen endring i affektiv organisasjonsforpliktelse etter innføringen av OMT blant militært tilsatte

3.2 Karrieremuligheter

Et av målene til OMT var å gi klarere karriereveier for militært tilsatte. Oppgavens problemstilling spør om hvordan opplevelsen av karrieremuligheter har utviklet seg etter innføringen av OMT. Karriere kan defineres som et individs jobbrelevante erfaringer og andre relevante erfaringer, innenfor og utenfor organisasjoner, som danner et unikt mønster i løpet av medarbeiderens yrkesliv. Denne definisjonen tar for seg at det både kan være vertikale og horisontale karrierer, samt at karriere også formes av medarbeiderens erfaringer og mål (Kuvaas & Dysvik, 2012, s. 121).

Horisontale karriereveier er viktig for organisasjoner som stiller høye krav til kompetanse fordi den legger til grunn anerkjennelse og lønnsvekst med mer faglig ansvar uten at man skal bli leder med personellansvar. Vertikale karrierer er tradisjonelt sett på som forfremmelser oppover innenfor et organisatorisk hierarki. I OMT er det både horisontale og vertikale karriereveier, den horisontale karriereveien er ment for å gi anerkjennelse for spesialister som ønsker å ha en karriere på et faglig nivå uten leder- og personellansvar. Før OMT måtte man hovedsakelig gå krigskole og bli offiser for å ha en yrkeslang karriere i Forsvaret. Den tidligere ordningen var vertikalt orientert, med unntak av teknisk utdannede og noen andre fagkategorier som fikk yrkestilsetting på bakgrunn av kompetanse. Kuvaas og Dysvik (2012) argumenterer for at en organisasjon trenger både horisontale og vertikale karriereveier for å ivareta medarbeidere og deres kompetanse.

Militær kompetanse i Forsvaret utvikles gjennom egne utdanningsordninger, militære kurs og erfaringslæring over tid. Siden Forsvaret er en unik organisasjon i Norge, er det vanskelig å finne denne kompetansen utenfor Forsvaret og en del spesialisert kompetanse er kun mulig å tilegne seg gjennom en karriere i Forsvaret. Re-rekruttering er lite brukt og dette gjør at systemet er sårbart for turnover blant ansatte med mye kompetanse, siden de ikke er mulig å erstatte med eksterne. Det blir dermed særlig viktig for Forsvaret å holde på denne gruppen ansatte.

Forsvarsdepartementet oppnevnte et utvalg i 2019 for å se på hvordan Forsvaret kunne bedre evnen til å rekruttere, beholde, utvikle og avvike kompetanse for å bidra til nødvendig kompetansemangfold i Forsvaret. Dette var spesielt rettet mot hvordan man kunne ta lærdommer fra privat næringsliv og utnytte sivil kompetanse i Forsvaret. Utvalget pekte på problemet med turnover og stillingsrotasjon i Forsvaret som et hinder for utvikling av organisasjonen siden mye av tiden går til opplæring. De påpeker også at Forsvaret har kompliserte karriereveier der man skal gjennom et rigid system for å kunne avansere i karrierestigen istedenfor å identifisere talent og satse på talentene. Forrige avsnitt poengterte viktigheten av å beholde militær kompetanse, men utvalget sier også at Forsvaret må slippe til sivile innenfor de kompetanseområdene som ikke krever spesifikk militær kompetanse, slik at kompetansen i hele organisasjonen kan utvikles (Svendsen et al., 2020).

En studie i det amerikanske Forsvaret viser at interne karrieremuligheter påvirker turnoverintensjon. Studien trekker frem at det er viktig å opplyse om hvilke muligheter som finnes internt for å beholde sine ansatte (Steel & Landon, 2010, s. 297). Opplevelsen av

karrieremuligheter er individuelle og subjektive, og derfor vil ikke innføringen av en ny ordning automatisk gi bedre opplevde karrieremuligheter. For å opplyse om karrieremuligheter for militært tilsatte benytter Forsvaret karriere- og tjenesteplaner. Dette er ikke en uttømmende liste over alle karrieremuligheter i Forsvaret, med hvilke stillinger og kompetanse man må tilegne seg før man når neste nivå. Før OMT beskrev disse kun karriereveiene til offiserer, men etter OMT er det også blitt laget karriereplaner for spesialister.

På bakgrunn av målet til OMT om bedre karrieremuligheter, og at Forsvaret har implementert en horisontal karrierevei for spesialister for å gi anerkjennelse for spesialisering og fagkompetanse utledes følgende hypoteser:

H4: Opplevde karrieremuligheter er bedre etter innføringen av OMT blant militært tilsatte

H5: Opplevde karrieremuligheter er bedre etter innføringen av OMT blant spesialister (OR)

3.3 Organisasjonsendringer

Organisasjoner utvikler seg konstant, men bevisste endringer innenfor strategi, mål og organisasjonsstruktur kan kalles for organisasjonsendringer (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 376). OMT er en organisasjonsendring med mål om blant annet å innføre en personellordning som er mer balansert, fremtidsrettet og fleksibel enn tidligere ordninger (Prop. 111 LS (2014-2015)).

En organisasjonsendring vil påvirke enkeltmennesker i organisasjonen på ulike måter, derfor kan det være ulike holdninger til endringen. Noen vil slutte opp under endringen, mens andre vil være motstandere. Det kan være mange ulike grunner til motstand mot endring, det kan for eksempel være faglig uenighet, frykt for det ukjente, endrede sosiale relasjoner og maktforhold, ekstraarbeid eller tap av identitet eller goder. Disse motstandene kan også variere i grad og deles inn i ulike nivåer. Hvis det er mye motstand mot endringen i organisasjonen, vil dette påvirke endringsprosessen (Jacobsen, 2018, s. 125-141).

I de tre ulike forsvarsgrenene som undersøkes i oppgaven har det vært ulik grad av endringsvilje. Hæren har i implementeringen vært en større pådriver for ordningen enn Sjø- og Luftforsvaret (Haslekås, 2018; Valnes, 2018). I medarbeiderundersøkelsen for 2017 og 2019 måles holdningene ansatte har til OMT. Basert på dette utledes følgende hypotese:

H6: Militært tilsatte i Hæren har mer positive holdninger til OMT enn tilsatte i Sjø- og Luftforsvaret

Holdninger til OMT kan være med på å beskrive ansattes oppslutning om endringen. Ansatte som har høy grad av oppslutning tror på endringen, mener den er riktig og mener konsekvensene er gode både for ansatte og organisasjonen (Jacobsen, 2018, s. 126). Ansatte som har positive holdninger til OMT kan derfor oppleve at de endrede karrieremuligheter blir bedre gjennom endringen. Basert på dette utledes følgende hypotese:

H7: Holdninger til OMT har positiv påvirkning på opplevde karrieremuligheter blant militært tilsatte ansatte

3.4 Tidligere empiri om personell i Forsvaret

Forsvarets Forskningsinstitutt publiserte i 2020 en rapport som kartla studier på personell i Forsvarssektoren i Norge mellom 1900 og 2018 (Rones, Strand, Fauske & Bjerke, 2020). Studien tar for seg forskning og kvalitetskontrollerte studier som doktorgrader, forskingsnotater og -rapporter, og publiserte tidsskriftartikler på nivå 1 eller 2. Innenfor denne oppgavens tema beskriver rapporten at det er gjennomført noe forskning på turnover og turnoverintensjon i Forsvaret. Felles for studiene er at de er gjennomført før innføringen av OMT og hovedsakelig studerer avdelingsbefal og vervede som nå har blitt personellkategorien spesialister. Studiene trekker frem at denne gruppen kan utnyttes i større grad ved å innføre et horisontalt karriereløp i Forsvaret. Ansattgruppen trivdes i Forsvaret, men spesielt vervede opplevde en bruk og kast mentalitet på treårskontrakter og deres motivasjon for å fortsette videre var lav og varierende (Gustavsen, 2011; Gustavsen & Johannessen, 2012; Kristiansen, 2009).

Personell og kompetanse ble satt på dagsorden etter utgivelsen av Melding til Stortinget *Kompetanse for en ny tid* (Meld. St. 14 (2012–2013)). Denne legger rammene for en ny personell- og kompetansepolitikk for at Forsvaret skal kunne møte en verden i endring og være konkurransedyktige om kompetanse. Forsvarets Forskningsinstitutt (FFI) har etter dette utgitt noen rapporter som omhandler personell i Forsvaret. Før innføringen av OMT gjorde de en analyse av sluttrater og stillingsrotasjon mellom 2008 og 2012 (Lillekvelland & Strand, 2015). Yrkesbefal og sivile hadde lavere sluttrate enn avdelingsbefal og det var størst sluttrate blant kontraktsbefal, midlertidige ansatte og vervede. Vervede hadde en sluttrate på hele 25-30% hvert år. Yngre personell sluttet oftere enn eldre i alle personellkategorier. I 2019 gjorde

FFI en litteraturstudie av sluttårsaker blant spesialister. Studien ble fulgt opp av en kvantitativ undersøkelse av spesialister som hadde sluttet i Forsvaret i perioden 2016-2018 samt et lite utvalg som fortsatt jobbet i Forsvaret. Hensikten var å finne ut hvorfor spesialistene slutter i Forsvaret. Undersøkelsen viste at det er en rekke faktorer som påvirket hvorfor de valgte å forlate Forsvaret. De mest sentrale var ønske om nye utfordringer, ønske om å ta sivil utdanning og faktorer knyttet til kompetanse og karrieremuligheter i Forsvaret. En av tre oppga karrieremulighet som hovedårsak til at de sluttet. Mange så også på reisevei og lokasjoner på mindre sentrale steder som problematisk (Fauske & Strand, 2020; Strand, 2019). FFI fulgte opp undersøkelsen i 2021 med fokus på sluttårsaker i Forsvaret i 2019 og 2020. Denne gangen så de på alle som sluttet, ikke bare spesialister. Sammenlignet med studien fra 2019 var det mange av de samme funnene som gikk igjen, og de fleste oppga at de sluttet på grunn av studier eller jobbsøking. Deretter kom manglende karriere- og utviklingsmuligheter, lønnsutilfredshet og dårlig balanse mellom jobb og familie/fritid. Studien så på forskjeller mellom personell på T-60 kontrakt og de på T-35. Personell som sluttet pga studier var oftere T35, mens de som gikk til ny jobb var oftere T60. Menn var mer misfornøyd med lønn enn kvinner og Luftforsvaret var mer misfornøyd enn Sjøforsvaret og Hæren. Lang reisevei kommer ikke frem som en av de vanligste grunnene til å slutte, men for de som har lang reisevei var dette hovedårsaken (Fauske & Strand, 2021b). De to studiene viser ganske godt hva som er de mest vanlige sluttårsakene i Forsvaret og hva som skiller ulike grupper, men den tar ikke for seg antallet som slutter eller endringen mellom årene. Når det gjelder hvor lenge den ansatte blir i Forsvaret før de forlater viser den siste studien fra 2021 at ansatte på T35 blir i ca. 2-4 år. De på T60 har større spredning, men de blir typisk imellom 8-10 år (Fauske & Strand, 2021a). Dette viser at spesialister som hovedsakelig er tilsatt på T35 kontrakt ikke står ut hele sin kontraktstid og dermed ikke opplever like gode karrieremuligheter som offiserer som automatisk får T60. På bakgrunn av dette utledes følgende hypoteser:

H8: Opplevde karrieremuligheter er bedre blant offiserer (OF) enn blant spesialister (OR) etter innføringen

H9: Unge på T35 har høyere turnoverintensjon enn eldre på T60 etter innføringen av OMT

Det finnes lite forskning på innføringen av OMT, men FFI har publisert en rapport fra 2016 basert på utredningsarbeidet til OMT. Den tar for seg endringen i tilsetningsforhold og hvilke ressurser ulike tilnærminger vil kreve (Strand et al., 2016). Det er etter dette gjennomført en rekke masterstudier på både OMT og URE fra ulike høyskoler og universitet i Norge som kan

være relevante for denne oppgaven, på grunn av oppgavens omfang vil de ikke presenteres, men trekkes inn i diskusjonen der de kan bidra til å utdype eller nyansere funn

3.5 Hypoteser

I dette kapittelet har det blitt identifisert ulike hypoteser basert på problemstillingen, teorier og tidligere empiri. Hypotesene vil bli verifisert eller falsifisert basert på analysene i kapittel seks. Hypotesene i denne oppgaven er:

- H1: Turnoverintensjon blant militært tilsatte er lavere etter innføringen av OMT
- H2: Spesialister (OR) opplever høyere grad av jobbtilfredshet etter innføringen av OMT
- H3: Det er ingen endring i affektiv organisasjonsforpliktelse etter innføringen av OMT blant militært tilsatte
- H4: Opplevde karrieremuligheter er bedre etter innføringen av OMT blant militært tilsatte
- H5: Opplevelse av karrieremuligheter er bedre etter innføringen av OMT blant spesialister (OR)
- H6: Militært tilsatte i Hæren har mer positive holdninger til OMT enn Sjø- og Luftforsvaret
- H7: Holdninger til OMT har positiv påvirkning på opplevde karrieremuligheter blant militært tilsatte ansatte
- H8: Opplevde karrieremuligheter er bedre blant offiserer (OF) enn blant spesialister (OR) etter innføringen
- H9: Unge på T35 har høyere turnoverintensjon enn eldre på T60 etter innføringen av OMT

4 Metode

I følgende kapittel redegjøres det for den metodiske tilnærmingen og de metodiske valgene som er gjort i oppgaven. Kapitlet starter med en utredning om valg av metode, før Forsvarets medarbeiderundersøkelse presenteres for å gi et bilde av datasettet analysene baserer seg på. Deretter presenteres de ulike analysene som er brukt i oppgaven for å besvare på problemstillingen før oppgavens avhengige-, uavhengige- og bakgrunnsvariabler presenteres. Videre blir det gjort en frafallsanalyse for å se på frafallet og svarprosenten i undersøkelsen. Etter dette blir oppgavens reliabilitet og validitet diskutert før etikken i oppgaven gjennomgås til slutt.

4.1 Valg av metode

Valget av metode vil ha mye å si utformingen av oppgaven og det er viktig å bruke riktig metode for å svare på problemstillingen (Jacobsen, 2015, s. 78). I denne oppgaven er det valgt et kvantitativt design fremfor et kvalitativt design, for å gi mulighet til å undersøke et større utvalg. Ved å velge en kvalitativ tilnærming gjennom for eksempel intervju av et mindre utvalg kunne man lettere finne ut hvordan OMT har påvirket de som intervjues. Man ville kunne funnet mer dyptgående effekter av ordningen, men det ville vært vanskelig å generalisere for resten av populasjonen med en slik tilnærming.

For å kunne beskrive utvikling over tid er det valgt et *longitudinell undersøkelsesdesign*. Data er samlet inn over flere tidspunkt i motsetning til for eksempel *tversnittundersøkelser* som gir et øyeblikksbilde (Jacobsen, 2015, s. 110). En enkelt tverrsnittsundersøkelse i 2021 av turnoverintensjon og opplevde karrieremuligheter ville ikke kunne sammenlignes med tidligere år og det vil være vanskelig å si noe om utviklingen over tid. Det finnes flere typer longitudinelle undersøkelser, de skiller seg fra hverandre basert på utvalget. En *tidsserieundersøkelse tar utgangspunkt i utvalg av samme populasjon*, til forskjell fra kohortstudier og panelundersøkelser som følger samme gruppe eller enkeltmennesker over tid (Johannessen, Christoffersen & Tuft, 2016, s. 71). Kohort- eller panelundersøkelser ville begrenset utvalget mye siden utvalget måtte vært ansatt i hele perioden. Derfor er det valgt å gjennomføre denne undersøkelsen som en tidsserieundersøkelse ved å hente ut registerdata fra Forsvarets helseregister basert på tversnittundersøkelsen Forsvarets medarbeiderundersøkelse i 2013, 2015, 2017 og 2019. Det vil derfor ikke være mulig å se på utviklingen til en spesifisert gruppe eller enkeltmennesker over tid, men det vil være mulig å se utviklingen til gruppen som helhet gjennom årene.

Problemstillingen til oppgaven er: *Har innføringen av ordning for militært tilsatte ført til lavere turnoverintensjon og bedre opplevde karrieremuligheter blant militært ansatte i Hæren, Sjøforsvaret og Luftforsvaret i perioden 2013-2019?*

4.2 Innhenting av Data

Undersøkelsen baserer seg på data fra Forsvarets medarbeiderundersøkelse som gjennomføres av Forsvarets mediesenter på vegne av Forsvarsstaben. Medarbeiderundersøkelsen blir lagret hos Forsvarets helseregister som registerdata. Utlevering av data forutsetter søknad til Forsvarets Høyskole om tillatelse til å innhente opplysninger om Forsvaret til Forskningsformål. I tillegg måtte det søkes til Forsvarets helseregister om utleveringen av data til forskning samt Forsvarsstaben som eier medarbeiderundersøkelsen. Datasettet ble satt sammen av utvalg av variabler fra Forsvarets helseregister og utlevert som fire STATA filer, en for hver medarbeiderundersøkelse.

4.3 Forsvarets medarbeiderundersøkelse

Forsvarets medarbeiderundersøkelse gjennomføres for å måle opplevelsen av arbeidsmiljø internt i Forsvaret. Forsvaret gjennomfører undersøkelser av arbeidsmiljø årlig, men fra 2013 ble den delt opp i medarbeiderundersøkelse med helsedel for oddetallsår og en mindre ledelsesundersøkelse i partallsår. Undersøkelsen er en viktig for å utarbeide og gjennomføre tiltak som er basert på pålitelige og relevante data (Forsvarsstaben, 2013). Undersøkelsen brukes for å se trender i Forsvaret som en helhet, men den kan også brytes ned til kompaninivå slik at lokale sjefer kan se hvordan arbeidsmiljøet er i sin avdeling. Noen spørsmål krever en gitt mengde svar for å kunne opprettholde anonymitet. Ved for få svar vises svarende til det overordnede nivået.

Forsvarets medarbeiderundersøkelse baserer seg på referansemateriale fra to ulike rammeverk. Det første er QPS-Nordic som er gitt ut av Statens Arbeidsmiljøinstitutt i 2001 og utviklet siden. QPS-Nordic er et generelt spørreskjema for kartlegning av psykologiske faktorer og sosiale forhold i arbeidslivet. Det er utviklet for kartlegningen i forbindelse med tiltak og utviklingsarbeid i en organisasjon, samt forskning (Skogstad et al., 2001). QPS-Nordic er basert på nordiske og internasjonale spørreskjema og teorier som har relevans innenfor arbeid, helse, velvære og motivasjon. Relabiliteten til spørsmålene er testet og plukket ut til å være dekkende for å måle de ansattes oppfattelse av psykologiske, sosiale og organisasjonsmessige arbeidsforhold (Skogstad et al., 2001). Forsvaret bruker kun deler av dette rammeverket i sin undersøkelse. Det andre rammeverket er levekårsundersøkelsen om

arbeidsmiljø som gjennomføres hvert tredje år av SSB. Undersøkelsen i 2009 ble gjennomført med 12555 telefonintervjuer av personer i Norge (Forsvarsstaben, 2013). Dette gir en referanse til resten av Norge som er mulig å sammenligne svarene i medarbeiderundersøkelsen med.

Det finnes 13 driftsenheter i Forsvaret (Forsvarsstaben, 2020), men i denne undersøkelsen er det valgt å fokusere på Hæren, Sjøforsvaret og Luftforsvaret som er de tre store tradisjonelle forsvarsgrenene. Dette utvalget er gjort for å kunne se om det er noen forskjell mellom grenene siden det har vært ulik tilnærming til implementering av ordningen (Haslekås, 2018; Valnes, 2018).

4.4 Analyse

Til dataanalysen er det brukt SPSS versjon 28. Datasettet er utlevert av Forsvarets Helseregister og baserer seg fra registerdata fra Forsvarets personellsystem og medarbeiderundersøkelsen. Forsvarets Helseregister har knyttet ulike variabler fra personellsystemet opp mot svarene i medarbeiderundersøkelsen gjennom en kodeliste. Utfordringer med datasettet for medarbeiderundersøkelsen fra 2013 gjør at det ikke var mulig å knytte persondata opp mot medarbeiderundersøkelsen, så derfor mangler en del bakgrunnsvariabler i 2013. Variabler som mangler i 2013 er grad og utdanningsnivå, samt at alder og tilsettingsvilkår har lavere oppløselighet enn de andre årene. Siden medarbeiderundersøkelsen i 2015 ble gjennomført i februar, proposisjonen kom i april og ordningen startet implementering i januar 2016 vil også svarene fra 2015 regnes som innhentet før innføringen. I undersøkelsen vil derfor 2013 og 2015 telle som før implementeringen av OMT og 2017 og 2019 som etter.

Bakgrunnsdata består av variabler på både metrisk og nominelt målenivå. I undersøkelsen brukes gjennomføringsår, kjønn, forsvarsgren (DIF), tilsettingsvilkår, aldersgruppe, grad og utdanningsnivå som bakgrunnsvariabler. For nominelle variabler som forsvarsgren og utdanningsnivå er det kodet dummyvariabler slik at de kan brukes i regresjonsanalyse. Siden undersøkelsen er gjennomført som en populasjonsundersøkelse vil det ikke være noen problemer med skjevheter i utvelgelse av utvalget, men det kan forekomme blant de som har svart. Det er derfor gjennomført en frafallsanalyse for å se om det finnes skjevheter mellom svar og populasjon.

Videre er resten av variablene fra spørreundersøkelsen på ordinalt målenivå på likert skala fra 1-5 som gir mulighet for nyanserte svar. Verdiene avhenger av spørsmålet, noen spørsmål går fra helt uenig til helt enig, mens andre går fra meget sjelden til svært ofte. Siden det er mange spørsmål i datasettet, er det foretatt en datareduksjon gjennom en faktoranalyse for å gruppere spørsmål i variabler. Analysen ble gjennomført med en *direct oblimin*-rotasjon og faktorladninger der faktorer på over 0,6 ble gruppert sammen hvis de målte samme fenomen. Analysen er lagt ved oppgaven som vedlegg 6. Deretter ble det gjennomført en reliabilitetskontroll ved å kontrollere *Chronbach's Alpha* som måleverdi. En verdi på over 0,7 anses som akseptabel reliabilitet (Hair, Black, Babin & Anderson, 2013), se tabell 1 på neste side for grupperte variabler og reliabilitet. Spørsmålene ble redusert til syv variabler, der tre fremdeles er enkeltspørsmål.

Videre i undersøkelsen brukes univariate, bivariate og multivariate analyser for å finne og fremstille data som kan svare på problemstillingen og hypotesene i oppgaven. Univariate analyser er gjennomført som fremstilling av deskriptive data, gjennomsnittsanalyser og krystabeller på de mest aktuelle variablene.

Bivariate analyser er gjennomført gjennom korrelasjonsanalyser med Pearsons R for å måle samvariasjon. Denne sier noe om retningen og styrken på samvariasjonen mellom to variabler. Det finnes ikke noe fasitsvar innenfor samfunnsvitenskapen om hvor sterk en korrelasjon må være for at den skal kalles sterk, men i denne undersøkelsen er det tatt utgangspunktet i at en korrelasjon over 0,5 er sterk, over 0,3 er middels sterk, over 0,2 som middels svak og under 0,2 er svak korrelasjon (Jacobsen, 2015, s. 344).

Innenfor multivariat analyse er det gjennomført regresjonsanalyse på de to avhengige variablene turnoverintensjon og opplevde karrieremuligheter. I tillegg er det gjennomført en analyse av holdninger til OMT som avhengig variabel. Bruk av regresjonsanalyse forutsetter en kausalitet i modellen, men det kan være utfordrende å se på årsaksretning. Det er brukt lineær regresjonsanalyse, men siden variablene er på nominelt målenivå og forholdet mellom verdiene ikke er kjent kan ikke analysen brukes til prediksjon. Analysen brukes kun for å se om det er en sammenheng mellom en avhengig variabel og andre uavhengige variabler når de er konstante. I analysen brukes *Standardized Coefficients Beta*, videre omtalt som *Beta* for å sammenlikne påvirkningen de ulike uavhengige variablene har på den avhengige variabelen (Hair et al., 2013, s. 152). Verdiene for beta tolkes på samme måte som korrelasjon med verdier fra -1 til 1. Alle analyser er gjennomført med signifikansverdi (P) for å se om

resultatet fra analysen er signifikant. I denne undersøkelsen benyttes $< 0,05$ som signifikante mål og vil si at det er enten 95% eller større sannsynlighet for at resultatet også gjelder for populasjonen (Jacobsen, 2015, s. 376)

4.5 Variabler

I tabellen under er variablene som er brukt i undersøkelsen listet opp med hvilke spørsmål de inneholder og resultatet av reliabilitetskontroll med Chronbachs Alpha for hver variabel som er gruppert etter faktoranalysen. Faktor C_1 og C_4 er de to avhengige variablene i oppgaven. De andre er uavhengige variabler som brukes i analysen til oppgaven.

Tabell 1 - Variabelliste med reliabilitetskontroll

Faktor	Navn	Spørsmål	Chronbachs Alpha	Kommentar
C_1	Turnover	q9_2	N/A	q9_1 Fjernet
C_2	Organisasjonsforpliktelse	q6_1, q6_2, q6_3	0,802	
C_3	Jobbtilfredshet	q7_1	N/A	
C_4	Karrieremuligheter	q17_1, q17_2, q17_3, q17_5	0,811	Q17_4 Fjernet
C_5	Holdning OMT	q400_2, q400_3, q400_4, q400_5, q400_6, q400_7	0,897	q400_1 Fjernet
C_6	Familiepolitikk	q8_3, q8_4	0,568	q8_2 Fjernet, Lav score grunnet få variabler i faktoren.
C_7	Fravær fra familie	q8_1	N/A	

Tabell 2 viser deskriptiv statistikk for hver variabel med antall svar, gjennomsnitt, standardavvik, skjevhet og spissing. Variablene holdninger til OMT, familiepolitikk og fravær fra familie har hatt *vet ikke* eller *ingen formening* som verdi, disse har blitt satt som user missing i SPSS og blir ikke tatt med i analysen der variablene er med. Holdninger til OMT er kun målt i 2017 og 2019 og har derfor lavere antall svar enn de andre variablene. Det er ingen uforventet spissing eller skjevhet i svarene for undersøkelsen siden variablene hovedsakelig er målt på nominelt målenivå på likert skala før de er gruppert i faktorer.

Tabell 2 - Deskriptive data for variabler i undersøkelsen

	N	Mean	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
c_1 Turnoverintensjon	19795	2,461	1,439	0,439	0,017	-1,202	0,035
c_2 Organisasjonsforpliktelse	19795	3,920	0,816	-0,771	0,017	0,356	0,035
c_3 Jobbtilfredshet	14793	3,774	0,942	-0,720	0,020	0,381	0,040
c_4 Karrieremuligheter	19795	3,093	0,934	-0,152	0,017	-0,604	0,035
c_5 Holdninger OMT	6968	3,166	1,025	-0,297	0,029	-0,595	0,059
c_6 Fravær fra familie	18882	2,876	1,249	0,119	0,018	-0,960	0,036
c_7 Familiepolitikk	17051	3,115	0,910	-0,092	0,019	-0,361	0,038

I tillegg til de ulike avhengige og uavhengige variablene brukes ulike bakgrunnsvariabler i analysen. Data til bakgrunnsvariabler er hentet fra SAP (Forsvarets ERP system) og linket til de ulike svarene basert på kodeliste hos Forsvarets Helseregister. Data er linket basert på svardato til hver enkelt ansatt slik at bakgrunnsvariablene er valide for svarene til den ansatte. Bakgrunnsvariablene som brukes i undersøkelsen er:

Tabell 3 - Bakgrunnsvariabler

	N	Målenivå	Forklaring
Svarår	19795	Numerisk	Årstall verdiens svar
Kjønn	19795	Ordinalt	Mann = 1, kvinne = 0
DIF Hær Dummy	19795	Ordinalt	Hær = 1, andre = 0
DIF SJØ Dummy	19795	Ordinalt	Sjø = 1, andre = 0
DIF LUFT Dummy	19795	Ordinalt	Luft = 1, andre = 0
Tilsettingsvilkår	19691	Ordinalt	T60, T35 og Midlertidig
Aldersgruppe	14669	Nominell	5 års aldersgrupper
Grad	14648	Ordinalt	OR2, 3/4, 5, 5+/6, 7/8, OF 1, 1+/2 og 3/4
Grad OF Dummy	14669	Ordinalt	OF Grad = 1, OR = 0
Offisersutdanning Dummy	14669	Ordinalt	Grunnleggende offisersutdanning = 1
Valid N (listwise)	14544		

4.6 Frafallsanalyse

Utvalget til denne studien er militært tilsatte fra Hæren, Sjøforsvaret og Luftforsvaret utenom embedtsmenn med gradene OF 5 – OF 9 (Oberst/Kommandør til General/Admiral) og spesialister med grad OR 9 Sersjantmajor/Flaggmester. De er tatt bort fordi gruppene er små og kan derfor være identifiserbare, men har ikke noen påvirkning på oppgaven. Den teoretiske populasjonen inkludert de som er unntatt rapporteres i Forsvarets Årsrapport som antall årsverk i de ulike forsvarsgrenene. Medarbeiderundersøkelsen sendes ut til alle ansatte i Forsvaret og derfor er det teoretiske utvalget være lik populasjonen. Tabellen under viser

utvalget til undersøkelsen opp mot årsverkene gitt i Forsvarets Årsrapport for årene 2015 og 2017 (Forsvarsstaben, 2017). Tabellen viser differansen mellom det teoretiske populasjonen og utvalget til denne studien. Differansen er noe større i 2015 enn i 2017, men noen av disse er fra gruppen blitt bevisst utelatt og andre kan være ansatt etter undersøkelsen ble gjennomført.

Tabell 4 - Utvalg og årsverk i Forsvaret

DIF	2015			2017		
	Utvalg	Årsverk	Differanse	Utvalg	Årsverk	Differanse
Hær	3409	3608	199	3530	3560	30
Sjø	1937	2102	165	2027	2055	28
Luft	1997	2148	151	2128	2151	23

Svarprosenten til Forsvarets medarbeiderundersøkelse er tradisjonelt høy (Forsvarets Personell og Vernepliktsenter, 2019). Tabell 5 viser hvor mange svar der er fra medarbeiderundersøkelsen i 2015 og 2017. Hæren har høyest svarprosent på ca. 70% og Sjøforsvaret har lavest på ca. 50%. Normalt er 50% tilfredsstillende, 60% godt og over 70% er meget godt (Jacobsen, 2015, s. 310). Siden Sjøforsvaret og Luftforsvaret har en lavere svarandel i medarbeiderundersøkelsen må analysen skille mellom forsvarsgrenene der det er behov å se på forskjeller, hvis ikke blir Hærens svar styrende for hvilke resultater man får i analysene. Datagrunnlaget gir ikke mulighet til å undersøke svarprosenten i 2019, men rapporten fra Forsvarets medarbeiderundersøkelse rapporterer om en svarprosent på 68% i 2019. Fra 2013 er det ikke funnet noen svarprosent, men mest sannsynlig er den tilnærmet lik de andre årene basert på antall svar i undersøkelsen.

Tabell 5 - Svarprosent for undersøkelsen i 2015 og 2017

DIF		2015		2017	
		N	%	N	%
Hær	Ikke svar	932	27,3 %	996	28,2 %
	Svar	2477	72,7 %	2534	71,8 %
Sjø	Ikke svar	961	49,6 %	954	47,1 %
	Svar	976	50,4 %	1073	52,9 %
Luft	Ikke svar	692	34,7 %	739	34,7 %
	Svar	1305	65,3 %	1389	65,3 %
Total	Ikke svar	2585	35,2 %	2689	35,0 %
	Svar	4758	64,8 %	4996	65,0 %
	Total	7343	100 %	7685	100 %

Medarbeiderundersøkelsen starter med en samtykkeerklæring der det er mulig å velge å ikke delta i undersøkelsen. Det gjelder 30-50 stykker hvert år og er såpass lite at det ikke vil påvirke resultatet. Svarene er også fordelt jevnt på DIF de ulike årene og som gjør det mulig å sammenligne hele populasjonen fra år til år.

Tabell 6 - Fordeling av svar på DIF

DIF	2013	2015	2017	2019
	Svar	Svar	Svar	Svar
Hær	2540	2477	2534	2340
Sjø	1192	976	1073	1254
Luft	1394	1305	1389	1455
Total	5126	4758	4996	5049
Ønsker ikke å delta	0	35	52	47
Total	5126	4723	4944	5002

Totalt antall svar ligger fra 4700-5100 per år, som er høyere enn det som er nødvendig for å kunne generalisere til en populasjon. Siden medarbeiderundersøkelsen har en relativt høy svarprosent og er en populasjonsundersøkelse vil alle funn kunne relateres til populasjonen hvis svarene ikke er skjevt fordelt i forhold til populasjonen.

4.7 Validitet og reliabilitet

Validitet kan defineres som at det man måler er det som ønskes målt gjennom metoden som er valgt (Jacobsen, 2015, s. 351). Videre kan det deles inn i ekstern validitet og intern validitet. Ekstern validitet handler om funnene kan generaliseres til populasjonen. Denne undersøkelsen har hele populasjonen som utvalg og har en høy svarprosent uten skjevheter mellom svarene og populasjonen. Det gjør at man kan generalisere funn fra denne undersøkelsen til populasjonen. Siden endringen som undersøkes i denne oppgaven er et særtilfelle for Forsvaret kan ikke funn i utgangspunktet generaliseres til å gjelde andre organisasjoner. Den interne validiteten handler om målene som nyttes i undersøkelsen måler det man ønsker å måle (Jacobsen, 2015, s. 354). I denne oppgaven er det brukt sekundærdata og det har ikke vært mulig å påvirke hvordan data har blitt hentet inn. Det er også innenfor noen kategorier få spørsmål som gjør det vanskelig å kontrollere variablene. Den begrepsmessige validiteten i oppgaven baserer seg på at Forsvarets medarbeiderundersøkelse benytter spørsmål som måler de variablene de opplyser at blir målt. Forsvarets undersøkelse tar utgangspunkt i Statens arbeidsmiljøinstitutt spørre batterier, men de refererer ikke til hvilke teorier som er nyttet for utformingen av spørsmålene (Skogstad et al., 2001). Derfor er det utfordrende å vurdere den begrepsmessige validiteten i oppgaven. Kausale sammenhenger kan være vanskelig å måle i denne undersøkelsen siden det ikke har vært mulig å påvirke

datainnsamlingen til å stille spørsmål som kan bygge oppunder årsakssammenhengene. Derfor må undersøkelsen kontrollere for flere uavhengige variabler samt benytte tidligere empiri og teorier for å kunne si noe om kausal sammenheng.

Reliabilitet handler om resultatene fra undersøkelsen er pålitelige og troverdige og kan enkelt oppsummeres med at hvis vi hadde gjennomført undersøkelsen igjen, ville vi fått samme svar? Hvis designet av undersøkelsen forstyrrer undersøkelsen slik at resultatene vi ender opp har feilkilder vil vi ha lav reliabilitet. Siden undersøkelsen baserer seg på allerede utførte undersøkelser gjennom sekundærdata har vi ikke mulighet til å påvirke innsamlingen. Mulige feilkilder i Forsvarets medarbeiderundersøkelse kan for eksempel være press på å gjennomføre undersøkelsen fra overordnede fordi de ønsker høy svarprosent. Dette kan lede til at ansatte ikke tar undersøkelsen seriøst og trykker seg fort gjennom for å bli ferdig. En annen feilkilde kan være kodingen av data, svarene fra medarbeiderundersøkelsen kommer direkte fra programmet *Comformit* og tas ut som variabler. Utleverende enhet hos Forsvarets Helseregister behandler data til daglig og antas å ha levert pålitelige data. Sammenstillingen av data og sammenslåing av variabler er gjennomført metodisk for å unngå feilkilder som kan påvirke resultatet.

4.8 Etikk

Forskningsetikk kan forklares som at forskeren må vurdere hvilke konsekvenser forskningen kan ha på den som blir forsket på og hvordan forskningen kan blir oppfattet og brukt. I Norge er det tre grunnleggende krav knyttet til forholdet mellom forsker og den som forskes på. Informert samtykke, krav til privatliv og krav til å bli korrekt gjengitt (Jacobsen, 2015, s. 47). Denne oppgaven tar utgangspunktet i sekundærdata som er samlet inn av andre og har derfor noen andre etiske vurderinger enn ved bruk av primærdata basert på egen innsamling. Denne undersøkelsen belager seg på at Forsvarets mediesenter og Forsvarets helseregister gjennomfører innsamling og oppbevaring av data innenfor de retningslinjer og etiske normer for forskning som finnes. Medarbeiderundersøkelsen gjennomføres av militært og sivilt tilsatte i Forsvaret og er frivillig å delta på. Opplysninger av bruk av data blir opplyst om og etter dette kommer en samtykkeerklæring i undersøkelsen. Forsvaret opplyser også om at data fra undersøkelsen vil lagres i Forsvarets Helseregister og behandling av datasettet vil være uten navn, fødselsnummer og andre direkte gjenkjennende opplysninger. Forsvarets Helseregister kan levere ut data fra Helseregisteret regulert av *Forskrift om innsamling og*

opplysninger i Forsvarets Helseregister (2005, § 3-3). Disse dataene må være aidentifisert og sammensetningen gjøres av Forsvarets Helseregister.

Datasettet til denne oppgaven er anonymisert før utlevering og det er fjernet variabler som kan være med på å identifisere personell fra undersøkelsen. Utleverte data vil ikke være mulig å spore tilbake til person, kodelisten til Forsvarets medarbeiderundersøkelse er det kun Forsvarets helseregister som sitter på. Forsvarets helseregister krever godkjenning fra NSD før utlevering og NSDs vurdering er at datasettet er anonymt basert på variablene oppgitt i søknaden. Derfor har ikke oppgaven konsesjonsplikt og inneholder ikke identifiserbare personopplysninger. Selv om datasettet er anonymisert vil det bli oppbevart i henhold til Universitetet i Tromsøs retningslinjer for oppbevaring av data og datasettet vil bli slettet i når oppgaven er vurdert og legges ikke ved oppgaven.

Det å studere egen organisasjon kan påvirke studien på mange måter. Om fordelene overveier ulemperne må diskuteres ut ifra hva som studeres, utvalget og hvem som gjennomfører studien. Som ansatt i Forsvaret i ti år har jeg egne erfaringer med hvordan organisasjonsendringer påvirker min arbeidsplass. Jeg må derfor være klar over hvordan mine personlige perspektiver påvirker meg i arbeidet med denne oppgaven. Fordeler ved å studere egen organisasjon er at man lettere kan få tilgang på informasjon siden man vet hvordan man skal få tak i den, hvem man skal prate med eller at man kjenner språket og historien. Ulemper kan være at man har blinde flekker som baserer seg på at man har forståelse for hvorfor ting er slik som de er i organisasjonen og velger å ikke se på det. Det kan være vanskelig å holde en kritisk avstand til det man skal studere, være nøytral eller legge bånd på seg selv. Jeg har arbeidet i Forsvaret både før og etter innføringen av OMT og har mine erfaringer med ordningen, men siden jeg skal se på innføringen i hele Forsvaret og ikke har arbeidet med innføringen har jeg lite eierskap til organisasjonsendringen og vil prøve å holde en nøytral tilnærming til temaet (Jacobsen, 2015, s. 56-58)

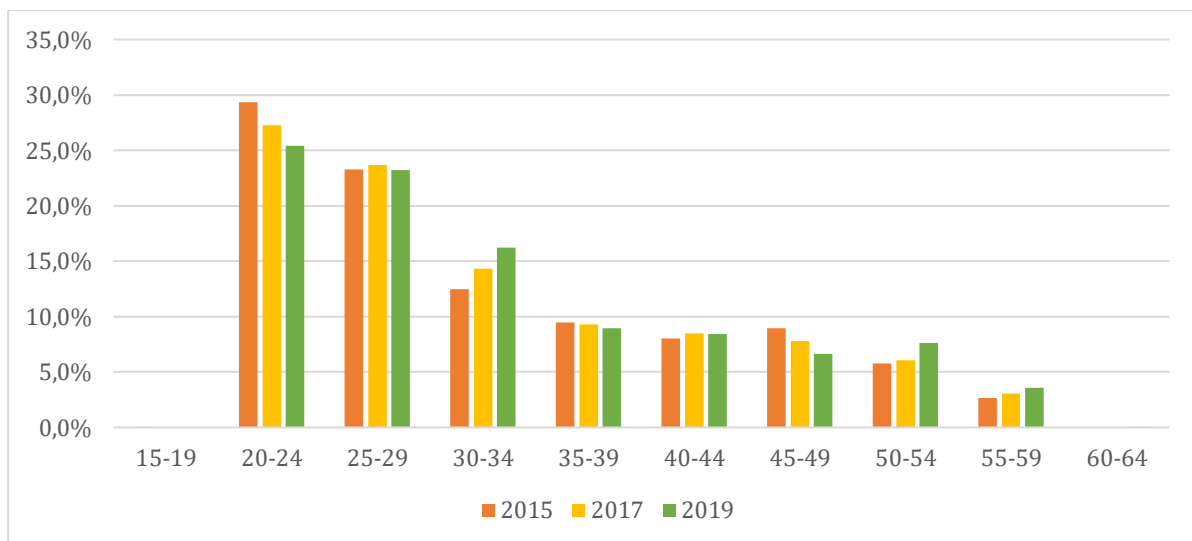
5 Resultat

I dette kapittelet vil resultatene fra undersøkelsen presenteres. Analysene er gjennomført for å svare på hypotesene og oppgavens problemstilling, men resultatene vil bli presentert etter type analyse og deles inn i turnoverintensjon og karrieremuligheter. Før resultatene presenteres vil en utvalgsanalyse presenteres for å se om svar er representativt for populasjonen.

5.1 Utvalgsanalyse

5.1.1 Aldersfordeling

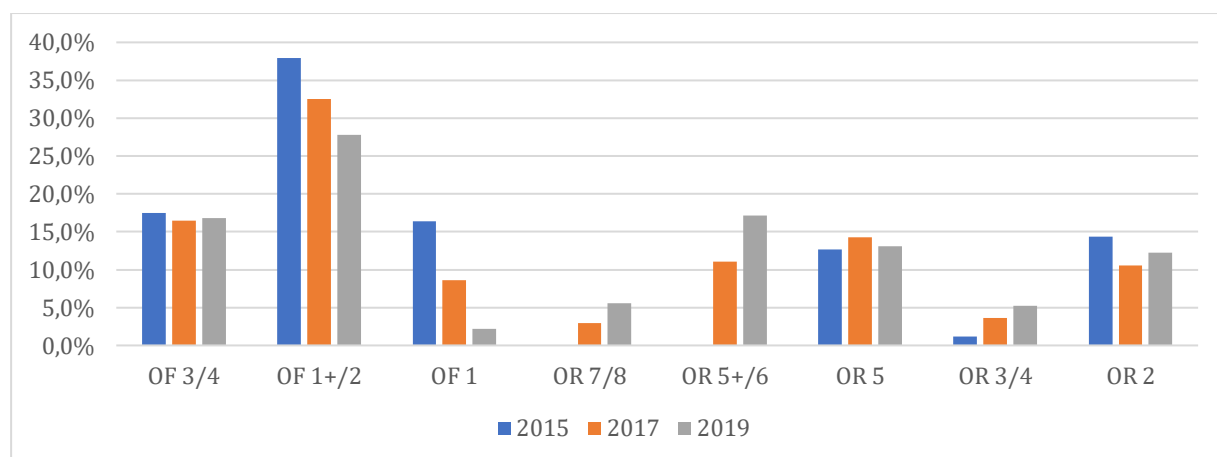
Bakgrunnsvariabelen alder er gruppert i intervaller på fem år. Fordelingen av svar er tilnærmet likt utvalget. Det største avviket mellom utvalget og svar, er i aldersgruppen 20-24 år i 2015 hvor det skiller 2,5 %. Det er så små variasjoner at det trolig ikke vil ha utslag på undersøkelsen.



Figur 2 - Aldersfordeling basert på aldersgruppe per år

Utviklingen av alderssammensetningen viser at det er blitt færre unge i aldersgruppen 20-24 år. Samtidig har det blitt flere i gruppen 30-34, som kan indikere at Forsvaret har klart å beholde flere lenger enn tidligere siden denne gruppen øker. Datasettet fra 2013 gir ikke muligheter for å direkte sammenligne mot de andre årene innenfor alder, men i 2013 er det ca samme aldersfordeling som i 2015.

5.1.2 Gradsfordeling



Figur 3 - Gradsammensetning fordelt på år

Gradsammensetningen blant svarene er tilnærmet lik utvalget, men gruppen OF3/4 har noe høyere svarprosent enn resten av gruppene. Totalt er det ingen skjevheter blant svarene og utvalget innenfor denne variabelen. Gradsammensetningen fra år til år viser i 2017 etter at OMT ble innført ble det også innført nye grader innenfor OR-søylen. Det blir drastisk færre OF 1/OF1+ fra 2015 til 2019. Avdelingsbefal ble etter tre år som OR 5 (Sersjant) til OF 1 (Fenrik), og etter fem nye år til OF 1+ (Løytnant). De ble konvertert til spesialistsøylen og fikk nye grader som OR5+ og OR 6 som har en stor økning av frem mot 2019.

5.1.3 Kjønnfordeling

Tabell 7 - Kvinneandel populasjon mot utvalg

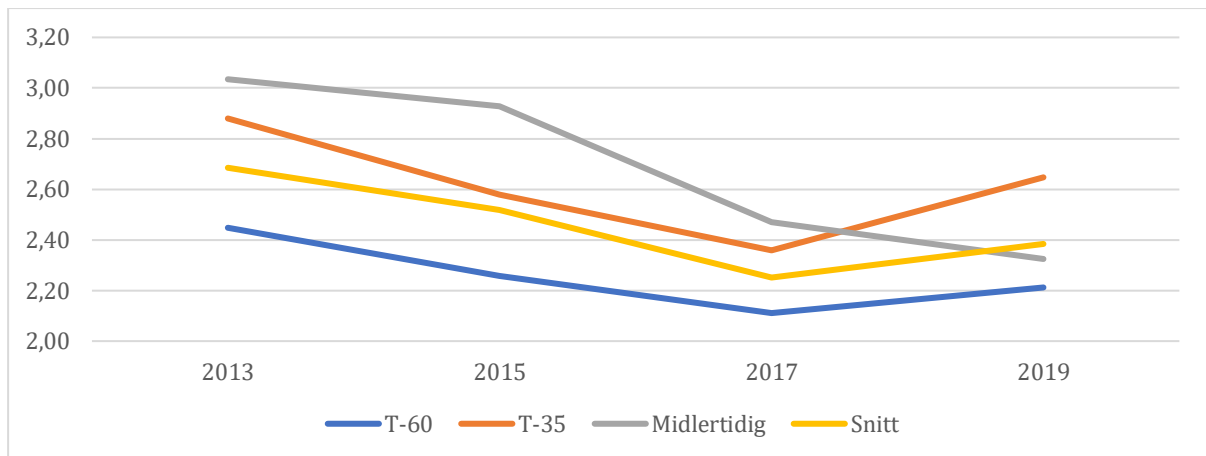
Svar		Kjønn		
		Kvinne	Mann	
År	2015	Populasjon	10,3%	89,7%
		Svar	10,8%	89,2%
	2017	Populasjon	10,8%	89,2%
		Svar	11,4%	88,6%

Kjønnfordelingen i populasjonen og utvalg er tilnærmet lik. Kvinneandel øker også fra 9,5% i 2013 til 12,9% i 2019. Dette stemmer overens med tallene som opplyses i Forsvarets Årsrapport som viser til en kvinneandel på 13% blant militært tilsatte i 2019 (Forsvarsstaben, 2019).

Oppsummert er det ikke funnet noen skjevheter i svarene mot populasjonen og det vil være mulig å generalisere funn fra undersøkelsen til populasjonen.

5.2 Univariate analyser

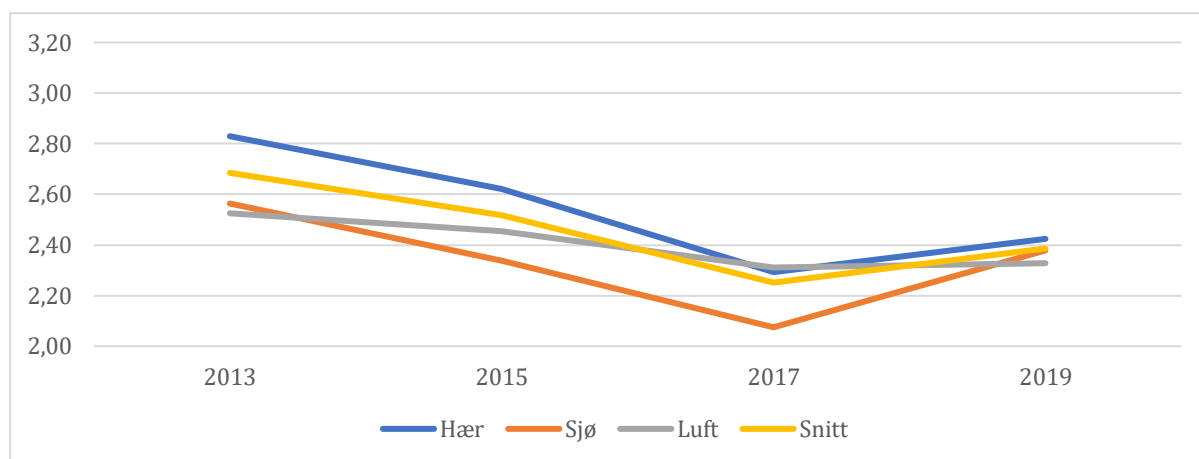
5.2.1 Turnoverintensjon



Figur 4 - Turnoverintensjon gjennomsnitt per tilsetningsforhold

Svaralternativene på spørsmålet “Jeg ønsker å slutte i Forsvaret i løpet av de neste to årene”, går fra “helt uenig (1)” til “helt enig (5)”. En lav skåre indikerer dermed en lav turnoverintensjon, mens en høy skåre indikerer en høy turnoverintensjon. Gjennomsnittet synker fra 2013 ($M = 2,68$) til 2017 ($M = 2,25$) før det stiger i 2019 ($M = 2,4$). Tallene viser at det har vært en nedgang i turnoverintensjon i perioden etter innføringen av OMT, men at den har økt i ettertid. Det er stor variasjon mellom grupper med ulikt tilsetningsforhold. Ansatte med fast kontrakt til pensjon (T60) har lavere turnoverintensjon, mens de på midlertidige kontrakter har høyere turnoverintensjon. Fra 2017 til 2019 øker turnoverintensjonen til ansatte på T35 kontrakt slik at får et høyere gjennomsnitt enn ansatte på midlertidig kontrakt.

For å måle andelen som vurderer å slutte må man se på svarfordelingen innenfor turnoverintensjon istedenfor å se på gjennomsnittet. Denne viser at andelen som er helt enig eller delvis enig i at de tenker å slutte i løpet av de to neste årene er 33,6 % i 2013 og 25,2% i 2019. Nedgangen blant de som er helt enig fra 17,3% i 2013 til 9,8% i 2019 som er en betydelig reduksjon.



Figur 5 - Turnoverintensjon gjennomsnitt per DIF

Figuren ovenfor viser at Hæren hadde høyest turnoverintensjon i 2013, mens Sjø- og Luftforsvaret var ganske like. I 2019 er det mer eller mindre likt mellom de ulike forsvarsgrenene.

5.2.2 Organisasjonsforpliktelse

Tabell 8 - Gjennomsnittsanalyse organisasjonsforpliktelse fordelt på år

År	Mean	N	Std. Deviation
2013	3,925	5126	0,7846
2015	4,011	4723	0,7481
2017	3,904	4944	0,8374
2019	3,845	5002	0,8764

Variabelen organisasjonsforpliktelse er et snitt av spørsmålene ”Jeg sier til mine venner at Forsvaret er en god organisasjon å arbeide i”, ”Mine verdier er veldig like Forsvarets verdier”, og ”Forsvaret inspirerer meg virkelig til å yte mitt beste”, hvor verdiene går fra helt uenig (1) til helt enig (5). Gjennomsnittet ligger tett rundt delvis enig (4) de fleste årene, som viser til en høy organisasjonsforpliktelse blant ansatte i Forsvaret. Det er en liten nedgang fra 2015 til 2019, men ingen drastisk nedgang. Det er størst nedgang hos Luftforsvaret fra 2013 ($M = 3,75$) til 2019 ($M = 3,59$). Sjøforsvaret har mindre nedgang fra 2013 ($M = 3,97$) til 2019 ($M = 3,84$), mens det er ingen endring hos Hæren på $M = 4,0$ i både 2013 og 2019.

Nedgangen skjer i hele utvalget, men offiserer ($M = 3,77$) har litt lavere organisasjonsforpliktelse i 2019 enn spesialister ($M = 3,89$)

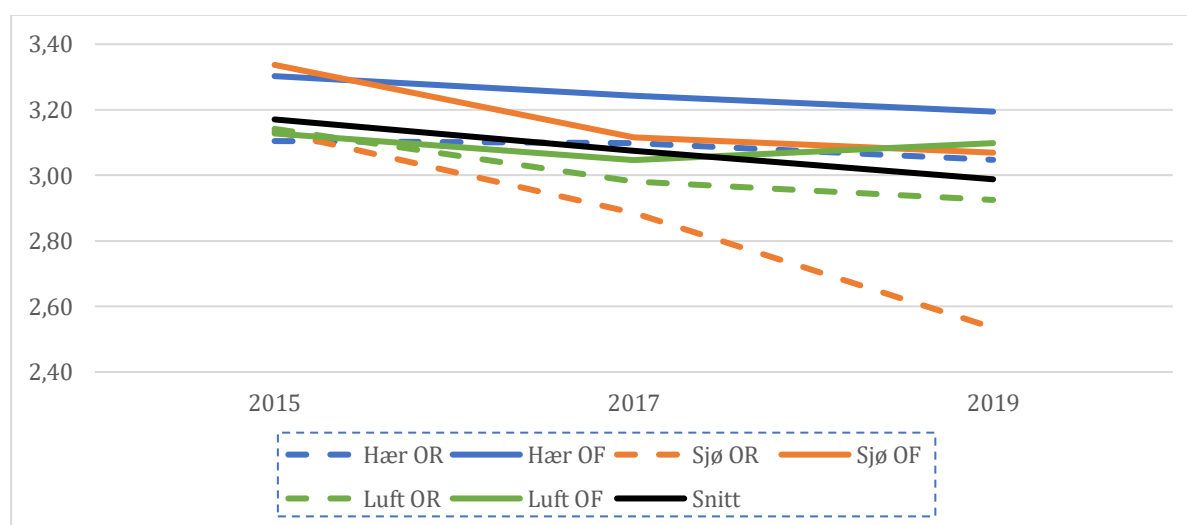
5.2.3 Jobbtilfredshet

Tabell 9 - Gjennomsnittsanalyse Jobbtilfredshet fordelt på år

År	Mean	N	Std. Deviation
2013	3,78	5126	0,948
2015	3,80	4723	0,929
2017	3,74	4944	0,947

Innenfor jobbtilfredshet ses heller ingen markante endringer fra 2013 til 2017. Verdiene i denne variabelen går fra svært lite tilfreds (1) til svært tilfreds (5) og snittet ligger tett oppunder nokså mye tilfreds (4). De fleste i Forsvaret er tilfreds med sitt nåværende arbeid. Andelen som er nokså mye tilfreds og svært tilfreds (4 og 5) ligger rundt 66-69%, mens det er rundt 2,5 % hvert år som er svært lite tilfreds og 7% som bare er litt tilfreds. Forsvaret kuttet ut spørsmålet i 2019 og erstattet det med en serie spørsmål, men disse kan ikke sammenlignes direkte med foregående år. For spesialister er det ingen betydelig endring fra 2015 ($M = 3,75$) til 2017 ($M = 3,72$)

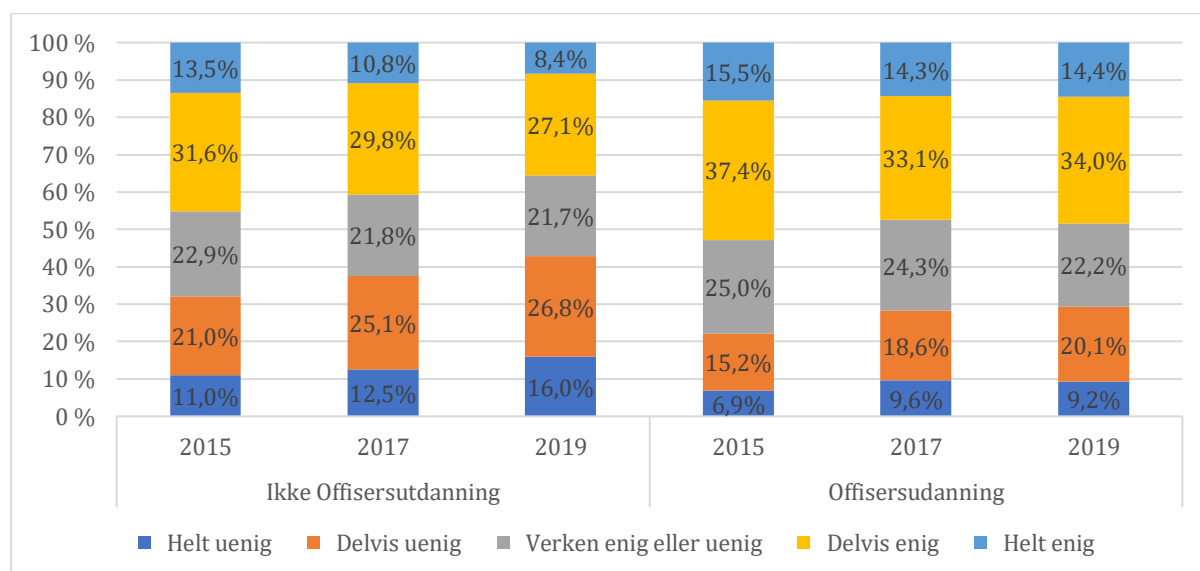
5.2.4 Karrieremuligheter



Figur 6 - Gjennomsnitt av opplevde karrieremuligheter fordelt på personellkategorier

Figuren over viser at karrieremuligheter har i snitt gått ned fra 2015 ($M = 3,17$) til 2019 ($M = 2,99$). Offiserers opplevde karrieremuligheter er bedre i både 2015 ($M = 3,25$ mot 3,13) og 2019 ($M = 3,12$ mot 2,90). Figur 6 viser at offiserer i Luftforsvaret har minst negativ utvikling og spesialister i Sjøforsvaret har mest negativ utvikling. Spesialister i Hæren har nesten ingen endring fra 2015 ($M = 3,10$) til 2019 ($M = 3,05$). Spesialister i Luftforsvaret har en liten nedgang fra 2015 ($M = 3,14$) til 2019 ($M = 2,92$). Spesialister i Sjøforsvaret opplever drastisk dårligere karrieremuligheter fra 2015 ($M = 3,13$) til 2019 ($M = 2,53$). Andelen spesialister i sjøforsvaret som er delvis eller helt uenig med at de har gode karrieremuligheter

i Forsvaret kan gi et bilde av utviklingen. Andelen går fra 34,1% i 2015 til 61,6% i 2019 som er en drastisk økning. For å kontrollere om det er Sjøforsvaret som er årsaken til at snittet er negativt er det gjennomført gjennomsnittsanalyse med bare Hæren og Luftforsvaret. Det er fortsatt negativ utvikling fra 2015 ($M = 3,16$) til 2019 ($M = 3,06$), men den er mindre enn når Sjøforsvaret ikke er med i analysen.



Figur 7 - Karrieremuligheter fordelt på år og offisersutdanning.

Figuren over viser fordelingen av svar fra spørsmålet om de ansatte opplever gode karrieremuligheter i Forsvaret. Som i forrige avsnitt har spesialister har mest negativ utvikling der det er 10,8 prosentpoeng flere som svarer at de er delvis eller helt uenig at de opplever gode karrieremuligheter i Forsvaret. Blant offiserer er denne endringen på 7,2 prosentpoeng.

5.2.5 Holdninger til OMT

Tabell 10 - Gjennomsnittsanalyse holdninger til OMT fordelt på forsvarsgren og år

DIF		Mean	N	Std. Deviation
Hær	2017	3,6590	1985	0,87151
	2019	3,1465	1412	0,89328
Sjø	2017	3,2549	878	0,98231
	2019	2,5872	786	0,96202
Luft	2017	3,0164	1034	1,10320
	2019	2,6823	873	0,99924
Total	2017	3,3975	3897	1,00232
	2019	2,8714	3071	0,97604

I 2017 og 2019 ble holdninger til OMT undersøkt gjennom åtte spørsmål. Det første måler hvor godt kjent de er med OMT, deretter måles ulike variabler basert på endringer i OMT. Skalaen går fra uenig (1) til enig (5). Gjennomsnittet fra år til år går ned fra 2017 ($M = 3,4$) til 2019 ($M = 2,87$). Spørsmålene startet med «militærordningen vil ...» i 2017, men

spørsmålslyden ble endret til «militærordningen har...» i 2019. I 2017 ble derfor forventningene til OMT målt, mens i 2019 ble holdningene til endringen så langt målt. Siden organisasjonsendringer tar tid å gjennomføre, spesielt på det kulturelle planet kan forventningene derfor strekke seg lenger enn til 2019. Gjennomsnittsanalysen viser at Hæren har bedre holdninger til OMT enn Sjø- og Luftforsvaret. Sjøforsvaret har størst negativ utvikling mellom 2017 og 2019 blant forsvarsgrenene.

5.3 Korrelasjonstabell

Tabell 11 - Korrelasjonstabell

		Aldersgruppe	Turnoverintensjon	Organisasjonsforpliktelse	Jobbtilfredshet	Holdninger OMT	Familiepolitikk	Karrieremuligheter
Aldersgruppe	R	--						
	N	14669						
Turnoverintensjon	R	-,150**	--					
	Sig.	0,000						
	N	14669	19795					
Organisasjons- forpliktelse	R	-,168**	-,372**	--				
	Sig.	0,000	0,000					
	N	14669	19795	19795				
Jobbtilfredshet	R	,042**	-,386**	,457**	--			
	Sig.	0,000	0,000	0,000				
	N	9667	14793	14793	14793			
Holdninger OMT	R	-,200**	-,207**	,436**	,188**	--		
	Sig.	0,000	0,000	0,000	0,000			
	N	6968	6968	6968	3897	6968		
Familiepolitikk	R	,095**	-,234**	,296**	,243**	,226**	--	
	Sig.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		
	N	11925	17051	17051	13453	5331	17051	
Karrieremuligheter	R	-,037**	-,319**	,446**	,369**	,391**	,351**	--
	Sig.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	14669	19795	19795	14793	6968	17051	19795

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

I tabellen over blir korrelasjonene mellom variablene fra undersøkelsen presentert.

Korrelasjonene er basert på svar fra alle årene. Det er også gjort analyse fra år til år, men korrelasjonen er stort sett lik. Korrelasjonene vil bli kommentert videre i oppgaven og det kommer også til å bli presentert noen korrelasjoner mellom enkeltspørsmål.

5.3.1 Korrelasjoner med Turnoverintensjon

Korrelasjonsanalysen viser at turnoverintensjon korrelerer middels med jobbtilfredshet ($R = -.386$) og organisasjonsforpliktelse ($R = -.372$). En metastudie som ble gjennomført i 2018 viser noe lavere korrelasjoner på $R = -.28$ og $R = -.29$ (Rubenstein et al., 2018, s. 34). Selv om det er brukt forskjellige spørsmål i undersøkelsene er det ingen uventet samvariasjon innenfor vårt utvalg. Det er også en sterk samvariasjon mellom organisasjonsforpliktelse og jobbtilfredshet som viser at de som er tilfreds har større tilhørighet til organisasjonen.

Turnoverintensjon har også middels svak negativ korrelasjon med familiepolitikk ($R = -.234$). Denne variabelen er sammensatt av hvorvidt de familiepolitiske tiltakene i Forsvaret dekker den ansattes behov og om avdelingen legger til rette arbeidet for å ha et familieliv ved siden av jobb. Korrelasjonen viser at det er samvariasjon mellom hvor godt den ansatte opplever familiepolitikken og turnoverintensjon.

Turnoverintensjon korrelerer også middels svakt med holdninger til OMT ($R = -.207$). Det er derfor en tendens til at de som er positive til OMT også har lav turnoverintensjon.

5.3.2 Korrelasjoner med karrieremuligheter

Det er en middels sterk korrelasjon mellom karrieremuligheter og både organisasjonsforpliktelse ($R = .446$) og jobbtilfredshet ($R = .369$). Det viser at de som opplever bedre karrieremuligheter har høyere organisasjonsforpliktelse og jobbtilfredshet. Det er også en middels sterk samvariasjon mellom de som opplever god familiepolitikk og opplevelsen av gode karrieremuligheter ($R = .351$).

5.3.3 Holdninger til OMT

Organisasjonsforpliktelse er den variabelen som korrelerer best med holdninger til OMT og har en middels sterk korrelasjon ($R = .436$). Dette viser at de med høy organisasjonsforpliktelse er mer positive til ordningen. Undersøkelsen viser også en middels sterk korrelasjon mellom karrieremuligheter og holdninger til OMT ($R = .391$) som viser at de som er positive til OMT også opplever bedre karrieremuligheter.

5.3.4 Korrelasjon mellom karrieremuligheter og turnoverintensjon

Tabell 12 - Korrelasjonstabell karrieremuligheter og turnoverintensjon

		Q9_2	Q17_1	Q17_2	Q17_3	Q17_5
Q9_2		1				
Jeg vurderer å slutte i Forsvaret i løpet av de neste to årene	ρ					
	Sig.					
	N	19795				
Q17_1		-,286**	1			
Jeg er tilfreds med kompetanseutviklingen Forsvaret tilbyr meg	ρ					
	Sig.	0,000				
	N	19795	19795			
Q17_2		-,314**	,631**	1		
Jeg opplever å ha gode karrieremuligheter i Forsvaret	ρ					
	Sig.	0,000	0,000			
	N	19795	19795	19795		
Q17_3		-,252**	,561**	,642**	1	
Forholdene blir lagt til rette for individuell karriereplanlegging	ρ					
	Sig.	0,000	0,000	0,000		
	N	19795	19795	19795	19795	
Q17_5		-,163**	,362**	,440**	,454**	1
Jeg har klart for meg hvilke karrieremuligheter som finnes for meg i Forsvaret	ρ					
	Sig.	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	19795	19795	19795	19795	19795

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Korrelasjonen mellom de to avhengige variablene i undersøkelsen er middels sterk ($R = - ,319$) Det er ingen stor endring mellom årene, kun en liten økning fra 2013 ($R = -,316$) til 2019 ($R = -,347$). Dette vil si at det er en middels sterk samvariasjon mellom ønske om å slutte og opplevelsen av dårlige karrieremuligheter og det har økt etter innføringen av OMT. Innenfor enkeltspørsmålene i variabelen karrieremuligheter er det også middels sterke til sterke korrelasjoner. Spesielt gjelder dette mellom opplevde karrieremuligheter og individuell karriereplanlegging ($R = ,642$) og kompetanseutvikling ($R = ,631$).

5.4 Regresjonsanalyse

For å besvare på oppgavens problemstilling er det valgt å gjennomføre en regresjonsanalyse av de to hovedvariablene i oppgaven som avhengige variabler. Regresjonsanalysene kan gi svar på hvordan de avhengige variablene blir påvirket av andre uavhengige variabler. Det vil også bli gjennomført regresjonsanalyse på holdninger til OMT som avhengig variabel for å se hva som påvirker denne variabelen.

5.4.1 Turnover

Tabell 13 - Regresjonsanalyse turnoverintensjon 2017

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,555 ^a	,308	,305	1,106

a. Predictors: (Constant), Offisersutdanning Dummy, Jobbtilfredshet, DIF SJØ Dummy, Holdninger OMT, Familiepolitikk, Karrieremuligheter, Aldersgruppe, DIF Hær Dummy, Organisasjonsforpliktelse, Grad OF dummy

Model	Std Coefficients		
	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	45,437	,000
	Organisasjonsforpliktelse	-,256	<,001
	Jobbtilfredshet	-,238	<,001
	Karrieremuligheter	-,146	<,001
	Familiepolitikk	-,041	,014
	Holdninger OMT	-,025	,181
	Aldersgruppe	-,178	<,001
	DIF Hær Dummy	,080	<,001
	DIF SJØ Dummy	-,004	,839
	Grad OF Dummy	,024	,251
	Offisersutdanning Dummy	-,001	,966

a. Dependent Variable: Turnoverintensjon

Regresjonsanalysen med turnover som avhengig variabel viser at det er organisasjonsforpliktelse ($\beta = -.256, p < .001$) og jobbtilfredshet ($\beta = -.238, p < .001$) som har størst påvirkning på turnoverintensjon. Aldersgruppe ($\beta = -.178, p < .001$) og karrieremuligheter ($\beta = -.146, p < .001$) har middels påvirkning. De andre uavhengige variablene har lav til ingen påvirkning i denne modellen. Denne modellen har en R^2 på .308 som vil si at den kan forklare 30% av variansen i den avhengige variabelen. Analysen viser at

variablene organisasjonsforpliktelse, jobbtilfredshet og karrieremuligheter har stor og signifikant negativ effekt på turnoverintensjon.

5.4.2 Karrieremuligheter

Tabell 14 - Regresjonsanalyse karrieremuligheter 2017 og 2019

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,591 ^a	,350	,349	,75980

a. Predictors: (Constant), Holdninger OMT, Offisersutdanning Dummy, DIF SJØ Dummy, Turnoverintensjon, Familiepolitikk, Organisasjonsforpliktelse, Aldersgruppe, DIF Hær Dummy

Model		Std Coefficients		
		Beta	t	Sig.
1	(Constant)		11,830	<,001
	Organisasjonsforpliktelse	,268	19,450	<,001
	Turnoverintensjon	-,164	-12,861	<,001
	Familiepolitikk	,182	15,241	<,001
	Aldersgruppe	-,037	-2,676	,007
	Offisersutdanning Dummy	,138	10,528	<,001
	DIF Hær Dummy	-,048	-3,359	<,001
	DIF SJØ Dummy	-,078	-5,750	<,001
	Holdninger OMT	,200	15,653	<,001

a. Dependent Variable: Karrieremuligheter

I neste regresjonsanalyse er opplevde karrieremuligheter avhengig variabel. Analysen tar for seg årene 2017 og 2019, for å se hvordan variablene påvirker opplevde karrieremuligheter etter innføringen av OMT. Jobbtilfredshet kan ikke inkluderes som variabel fra 2019-datasettet. En analyse data fra 2017 viser at jobbtilfredshet ($\beta = .149$, $p < .001$) også påvirker opplevde karrieremuligheter hvis den inkluderes i en modell med de andre variablene.

I modellen for opplevde karrieremuligheter er det organisasjonsforpliktelse ($\beta = .268$, $p < .001$), holdninger til OMT ($\beta = .200$, $p < .001$), familiepolitikk ($\beta = .182$, $p < .001$) og turnoverintensjon ($\beta = -.164$, $p < .001$) som har størst effekt på opplevde karrieremuligheter. Utdanningsnivå er målt gjennom offisersutdanning dummy for offisersutdanning for å skille offiserer og spesialister. Dette viser at offisersutdanning har en positiv påvirkning ($\beta = .138$, $p < .001$) på opplevde karrieremuligheter. Modellen viser at aldersgruppe og forsvarsgren har liten forklaringsverdi. I gjennomsnittsanalysen av opplevde karrieremuligheter var det store ulikheter mellom forsvarsgrenene. Regresjonsanalysen viser at det er andre variabler som

forklarer mer enn forsvarsgren. Spesielt har holdninger til OMT stor forklaringsverdi i modellen. Tidligere i analysen kom det frem at ansatte i sjøforsvaret var mest negative til OMT i 2019. Variabelen holdninger til OMT kan forklare dårligere opplevde karrieremuligheter bedre enn forsvarsgren alene. Denne modellen har en R^2 på .350 som vil si at den forklarer ca 35% av variansen i den avhengige variabelen.

5.4.3 Holdninger til OMT

Tabell 15 - Regresjonsanalyse holdninger til OMT 2017 og 2019

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.535 ^a	.286	.285	.87382

a. Predictors: (Constant), Karrieremuligheter, Aldersgruppe, DIF SJØ Dummy, Familiepolitikk, Organisasjonsforpliktelse, Grad OF dummy, DIF Hær Dummy, Offisersutdanning Dummy

Model		Std Coefficients		
		Beta	t	Sig.
1	(Constant)		13,567	<,001
	Organisasjonsforpliktelse	.255	18,471	<,001
	Familiepolitikk	.078	6,134	<,001
	Aldersgruppe	-,071	-4,879	<,001
	DIF Hær Dummy	.166	11,089	<,001
	DIF SJØ Dummy	-,011	-,761	.447
	Grad OF Dummy	-,107	-6,354	<,001
	Offisersutdanning Dummy	.063	3,717	<,001
	Karrieremuligheter	.226	16,353	<,001

a. Dependent Variable: Holdninger OMT

Siden holdninger til OMT både påvirker opplevde karrieremuligheter og turnoverintensjon er det interessant å se på hva som påvirker holdningene til OMT når de settes som avhengig variabel. Organisasjonsforpliktelse og karrieremuligheter som påvirker mest. Hæren som forsvarsgren har en positiv påvirkning, mens sjøforsvaret har liten betydning i denne modellen. Eldre påvirker svakt negativt som viser at eldre har mer negativ holdninger til OMT. Hvor godt den enkelte er kjente med militærordningen og familiepolitikk har en svak positiv korrelasjon. R^2 på .293 viser at modellen forklarer 29% av variansen på variabelen holdninger til OMT.

6 Diskusjon

I følgende kapittel diskuteres først oppgavens hypoteser opp mot resultater fra analysen med mål om å verifisere eller falsifisere hypotesen. Deretter vil funnene fra hypotesene diskuteres i rammen av det teoretiske grunnlaget, tidligere empiri og oppgavens problemstilling. Der det er avvik fra forventede funn vil det drøftes mulige årsaker før konklusjonen presenteres i neste kapittel.

6.1 Hypoteser

6.1.1 Hypotese 1: Turnoverintensjon

Et av formålene til denne oppgaven er å finne ut om turnoverintensjon har blitt lavere etter innføringen av OMT. H1: *Turnoverintensjon blant militært tilsatte er lavere etter innføringen av OMT.* Resultatene fra analysen viser at turnoverintensjon har hatt vært synkende fra 2013 ($M = 2,68$) til 2017 ($M = 2,25$), før den øker i 2019 ($M = 2,4$). Turnoverintensjonen går derimot ikke tilbake til nivået før innføringen av OMT. Dette gir grunn for å si at H1 bekreftes. Turnoverintensjon påvirkes av mange faktorer og resultatene fra analysene som er gjennomført gjør det ikke mulig å stadfeste hvilke faktorer som er årsaken til endringen av turnoverintensjon. Hvorvidt OMT har hatt påvirkning på turnoverintensjon vil bli diskutert i punkt 6.2.

6.1.2 Hypotese 2: Jobbtilfredshet

I teorikapittelet ble det redegjort for to faktorer som kan påvirke turnoverintensjon som også måles i medarbeiderundersøkelsen: jobbtilfredshet og organisasjonsforpliktelse.

H2: *Spesialister (OR) opplever høyere grad av jobbtilfredshet etter innføringen av OMT.*

Hypotesen er basert på at OMT har endret både hygiene- og motivasjonsfaktorer som kan føre til høyere jobbtilfredshet hos spesialister. OMT endret tilsetningsforhold som kan ha gitt tryggere arbeidsrammer, og horisontale karriereveier kan ha gitt økt annerkjennelse for kompetanse. Analysen viser svært liten endring i jobbtilfredshet fra før innføringen i 2013 ($M = 3,78$) til etter innføringen i 2017 ($M = 3,74$). H2 kan derfor forkastes.

6.1.3 Hypotese 3: Organisasjonsforpliktelse

I denne oppgaven er det ikke identifisert noen endringer i OMT som vil gi utslag i organisasjonsforpliktelse hos militært ansatte. Dette danner grunnlaget for H3: *Det er ingen endring i affektiv organisasjonsforpliktelse etter innføringen av OMT blant militært tilsatte.* I resultatene fra analysene er det en liten nedgang i organisasjonsforpliktelse fra 2015 ($M =$

4.011) før innføringen til 2019 ($M = 3,845$) etter innføringen av OMT. Denne nedgangen gjør at H3 kan forkastes.

6.1.4 Hypotese 4: Militært tilsattes opplevde karrieremuligheter

Innføringen av OMT har endret på karrieresystemet til Forsvaret og innført nye karriereveier. Problemstillingen i oppgaven søker å finne ut om de militære tilsatte sine opplevde karrieremuligheter har blitt bedre etter innføringen av OMT. Dette danner grunnlaget for H4: *Opplevde karrieremuligheter er bedre etter innføringen av OMT blant militært tilsatte.* Gjennomsnittsanalysen av opplevde karrieremuligheter hos hele utvalget fra 2015 ($M = 3,17$) til 2019 ($M = 2,99$) viser en negativ utvikling. Tidligere empiri om temaet peker på at karrieremuligheter er en av viktigste sluttårsakene for ansatte i Forsvaret. Det gjelder også etter OMT (Fauske & Strand, 2020, 2021a). H4 kan derfor forkastes fordi militært tilsatte opplevde karrieremuligheter er dårligere etter innføringen av OMT.

6.1.5 Hypotese 5: Spesialisters opplevde karrieremuligheter

Innføringen av et horisontalt karriereløp skulle gi bedre muligheter for karriere for spesialister og danner grunnlaget for H5: *Opplevde karrieremuligheter er bedre etter innføringen av OMT blant spesialister (OR).* I forrige punkt kom det frem at opplevde karrieremuligheter har gått ned etter innføringen av OMT. Gjennomsnittet blant spesialister innenfor variabelen karrieremuligheter går ned fra 2015 ($M = 3,13$) til 2019 ($M = 2,90$). Dette gjør at H5 kan forkastes siden spesialister opplevde karrieremuligheter ikke har blitt bedre etter innføringen av OMT.

6.1.6 Hypotese 6: Holdninger til OMT blant forsvarsgrenene

I teorikapittelet ble det redegjort for ulik tilnærming til OMT blant de tre forsvarsgrenene som undersøkes i oppgaven. Dette danner grunnlaget for H6: *Militært tilsatte i Hæren har mer positive holdninger til OMT enn Sjø- og Luftforsvaret.* Resultatene fra gjennomsnittsanalysen av holdninger til OMT viser at ansatte i Hæren ($M = 3,15$) er klart mer positive til OMT i 2019 enn ansatte i Sjøforsvaret ($M = 2,59$) og Luftforsvaret ($M = 2,68$). Det samme gjelder resultatene fra 2017. Ansatte i Hæren har vært mer åpne for endringen; noe som har gjort innføringen lettere (Haslekås, 2018; Valnes, 2018). H6 kan bekreftes siden Hæren har mer positive holdninger til OMT enn de andre Forsvarsgrenene.

6.1.7 Hypotese 7: Holdninger til OMT og opplevde karrieremuligheter

H7: *Holdninger til OMT har positiv påvirkning på opplevde karrieremuligheter blant militært tilsatte ansatte* innebærer at den ene variabelen påvirker den andre variabelen.

Korrelasjonsanalysen viser en middels sterk samvariasjon mellom holdninger til OMT og karrieremuligheter ($R = .391, p < .001$). Videre viser regresjonsanalysen er en av de viktigste variablene for å forklare variasjonen av karrieremuligheter er holdninger til OMT ($\beta = .200, p < .001$). Dette bekrefter H7 om at holdninger til OMT kan forklare opplevde karrieremuligheter.

6.1.8 Hypotese 8: Opplevde karrieremuligheter basert på karrierevei

Hypotese H8: *Opplevde karrieremuligheter er bedre blant offiserer (OF) enn blant spesialister (OR) etter innføringen av OMT* tar utgangspunkt i at offiserer opplever bedre karrieremuligheter fordi det har vært liten endring i deres karrierevei etter innføringen av OMT. For spesialister har det blitt innført en ny horisontal karrierevei som er en stor endring fra tidligere ordninger. Resultatene viser opplevde karrieremuligheter er bedre blant offiserer ($M = 3,12$) enn hos spesialister ($M = 2,90$). Hypotesen kan derfor bekreftes fordi offiserers opplevde karrieremuligheter er bedre enn spesialisters etter innføringen av OMT.

6.1.9 Hypotese 9: Turnoverintensjon hos unge

Unge ansatte i Forsvaret har tradisjonelt vært gruppen med høyest turnover. Dette gjelder spesielt de på midlertidige kontrakter, som har hatt en slutttrate på mellom 25 og 30% i perioden 2008 til 2012 (Lillekvelland & Strand, 2015). Ifølge FFI sine rapporter om sluttårsaker blant spesialister er det mange som slutter etter 3 år, og 62% av de som sluttet i perioden 2016 til 2018 ønsket å ta en sivil utdanning og opplevde ordningene for å ta dette ved siden av jobb i Forsvaret som for dårlig. Dette er bakgrunnen for hypotese 9: *Unge på T35 har høyere turnoverintensjon enn eldre på T60 etter innføringen av OMT*. Resultatene fra analysene viser at turnoverintensjon er lavere hos ansatte med T60 ($M = 2,21$) kontra ansatte med T35 ($M = 2,65$) og midlertidig kontrakt ($M = 2,32$) i 2019. Alder har en svak korrelasjon med turnoverintensjon ($R = -.150$) som viser at unge har noe høyere turnoverintensjon enn eldre. Regresjonsanalysen viser at alder har relativt stor forklaringsverdi på turnoverintensjon ($\beta = -.178, p < .001$) kontrollert for andre uavhengige variabler. H9 kan bekreftes fordi unge på T35 har høyere turnoverintensjon enn eldre på T60.

6.1.10 Oppsummering hypoteser

Resultatene fra hypotesene presenteres i tabellen under. Diskusjon om sammenhenger og årsaker gjøres i neste punkt.

Tabell 16 - Oppsummering Hypoteser

NR	Hypotese	Svar
H1	Turnoverintensjon blant militært tilsatte er lavere etter innføringen av OMT	Bekreftet
H2	Spesialister (OR) opplever høyere grad av jobbtilfredshet etter innføringen av OMT	Forkastet
H3	Det er ingen endring i affektiv organisasjonsforpliktelse etter innføringen av OMT blant militært tilsatte	Bekreftet
H4	Opplevde karrieremuligheter er bedre etter innføringen av OMT blant militært tilsatte	Forkastet
H5	Opplevde av karrieremuligheter er bedre etter innføringen av OMT blant spesialister (OR)	Forkastet
H6	Militært tilsatte i Hæren har mer positive holdninger til OMT enn Sjø- og Luftforsvaret	Bekreftet
H7	Holdninger til OMT har positiv påvirkning på opplevde karrieremuligheter blant militært tilsatte ansatte	Bekreftet
H8	Opplevde karrieremuligheter er bedre blant offiserer (OF) enn blant spesialister (OR) etter innføringen	Bekreftet
H9	Unge på T35 har høyere turnoverintensjon enn eldre på T60 etter innføringen av OMT	Bekreftet

6.2 Diskusjon av turnoverintensjon og opplevde karrieremuligheter

Formålet med denne oppgaven er å se på turnoverintensjon og opplevde karrieremuligheter blant forsvarsansatte før og etter innføringen av OMT for å svare på problemstillingen: *Har innføringen av ordning for militært tilsatte ført til lavere turnoverintensjon og bedre opplevde karrieremuligheter blant militært ansatte i Hæren, Sjøforsvaret og Luftforsvaret i perioden 2013-2019?* Problemstillingen baserer seg på målene til endringen. Datasettet gir ikke muligheter å lage et kausalt design i analysene for å si noe om årsakssetning selv om problemstillingen stiller et kausalt spørsmål om innføringen har ført til en endring. I de neste avsnittene diskuteres sammenhengene mellom funn i hypotesene samt kausaliteten mellom OMT og turnoverintensjon og opplevde karrieremuligheter. Det gjøres basert på tidligere empiri og det teoretiske grunnlaget i undersøkelsen.

Turnoverintensjon blant militært tilsatte etter innføringen av OMT har gått ned fra 2013 ($M = 2,68$) til 2019 ($M = 2,32$). Den generelle økningen fra 2017 ($M = 2,25$) er det ingen klare indikatorer på, men siden det er et stort skille i holdningene til OMT fra 2017 ($M = 3,40$) til

2019 ($M = 2,87$). Det kan være at forventningene til de ansatte var positive i 2017, men at resultatene fra endringen ikke levde opp til forventningene i 2019. Dette kan være en mulig forklarende faktor på økningen i turnoverintensjon.

Innføringen av to komplementære karrieresystemer som skulle føre til lavere turnover. Det yngre befalet sluttet for tidlig slik at man ikke fikk bygget og utnyttet kompetanse på lavt nivå. Den økte bruken av lengre kontrakter skulle gi forutsigbarhet og disponeringsordningen skulle sikre at kompetanse ble brukt der den trengtes (Prop. 111 LS (2014-2015)). Andelen midlertidige kontrakter har gått ned fra 27,7% i 2015 til 8,4% i 2019. Bruken av T35 har økt, men lengre kontrakter trenger ikke resultere i lavere turnover. I undersøkelsen er det en økning i turnoverintensjon blant de på T35 kontrakt fra 2017 ($M = 2,36$) til 2019 ($M = 2,65$). Mange unge i Forsvaret har ikke planer om en lang karriere (Fauske & Strand, 2021a, s. 36; Strand, 2019, s. 41). Ansatte som før var på midlertidige kontrakter kan ha fått T35 uten at de planlegger å ha en lang karriere i Forsvaret og som kan være en mulig forklarende faktor på økningen i turnoverintensjon hos de med T35.

I undersøkelsen er det gjort analyser av jobbtilfredshet og organisasjonsforpliktelse som er to faktorer som normalt kan predikere turnover (Rubenstein et al., 2018). H2 og H3 viser at spesialister ikke opplever bedre jobbtilfredshet etter innføringen av OMT og at organisasjonsforpliktelse har hatt en liten negativ utvikling i perioden.

Organisasjonsforpliktelse påvirker turnoverintensjon negativt, som vil si at en lavere organisasjonsforpliktelse vil føre til høyere turnoverintensjon. Når jobbtilfredshet ikke endres og organisasjonsforpliktelse har motsatt utvikling enn samvariasjonen med turnoverintensjon må det være andre faktorer har ført til en lavere turnoverintensjon i perioden.

Det er mange faktorer som kan ha påvirket turnoverintensjon i perioden som undersøkes, men gjennom undersøkelsen i denne oppgaven er det ikke mulig å peke på hvilke faktorer som har vært utslagsgivende. De tre variablene i regresjonsanalysen med mest forklaringsverdi (organisasjonsforpliktelse, jobbtilfredshet og karrieremuligheter) har enten ikke endret seg eller endret seg i motsatt retning enn korrelasjonen som ville forklart en nedgang i turnoverintensjon. For eksempel har karrieremuligheter og turnoverintensjon har en middels sterk samvariasjon ($R = -,319$). Hvis OMT har ført til bedre karrieremuligheter vil den også kunne ha ført til lavere turnoverintensjon. Etersom resultatene fra H4 og H5 viser dårligere opplevde karrieremuligheter, kan ikke opplevde karrieremuligheter være årsaken til nedgangen i turnoverintensjon. Basert på dette kan ikke analysene i denne undersøkelsen

konkludere med en kausal sammenheng mellom innføring av OMT og nedgangen i turnoverintensjon. Hvis OMT har ført til lavere turnoverintensjon har dette skjedd gjennom andre variabler enn organisasjonsforpliktelse, jobbtilfredshet og opplevde karrieremuligheter.

Tidligere studier har vist at ansatte har sluttet i Forsvaret på grunn av manglende eller uklare karriere- og utviklingsmuligheter, overgang til sivil jobb, ønske om sivil utdanning, misnøye med lønn og incentiver, usikkerhet med karriere grunnet tilsetningsforhold, tjenestens lokalisering, reisevei og familiepolitikk (Fauske & Strand, 2020; Strand, 2019). Av punktene ovenfor endrer OMT tilsetningsforhold og karrieremuligheter direkte. Resultatene fra H4 og H5 viser at opplevde karrieremuligheter har blitt dårligere blant militært tilsatte og spesielt blant spesialister. I problemstillingen stilles spørsmålet om innføringen av OMT har ført til bedre opplevde karrieremuligheter. Dyptgripende endringer i karrieresystemet kan ha ført til at OMT har påvirket opplevde karrieremuligheter. Endringen har som uttalt mål å tilrettelegge for bedre karrieremuligheter, men resultatene viser dårligere opplevde karrieremuligheter. Dårligere opplevde karrieremuligheter etter OMT bør undersøkes i videre forskning av tema.

De største karrieremessige endringene har skjedd for personellkategorien uten offisersutdanning, kalt spesialister. Offiserers karriereveier er stort sett det samme som før endringen. Resultatene fra H5 viser at spesialister opplevde karrieremuligheter er dårligere i 2019 enn i 2015 før endringen ble innført. De horisontale karrieremulighetene skulle gjøre det mulig å ha en militær karriere uten offisersutdanning. Det var noen unntak fra denne regelen før OMT, men hovedregelen var at hvis man skulle ha livslang karriere måtte man gå krigsskole og bli offiser. På bakgrunn av at spesialister i utgangspunktet ikke kunne fortsette uten å bli offiser, kan det være at de rapporterte opplevde karrieremulighetene fra spesialister før OMT var basert på egne planer om videreutdanning og deretter en offiserskarriere. Det faktum at der er få erfaringer med den, samt at spesialistkarrieren er relativt ny, kan gjøre det vanskelig for ansatte å se for seg karrieremulighetene som ligger i ordningen. Forskning fra FFI etter innføringen av OMT peker på at mange unge som slutter i Forsvaret ønsker å ta høyere utdanning, og ikke har plan om en lang karriere i Forsvaret (Fauske & Strand, 2021a, s. 36; Strand, 2019, s. 41). I proposisjonen til OMT beskrives det samme problemet i tidligere ordninger. Ny horisontal karrierevei har til nå mulig ikke ført til en bedring av opplevde karrieremuligheter blant spesialister som helhet siden store deler av spesialistene ikke ser for seg en lang militær karriere (Køber, Hellum & Hanson, 2019, s. 25). Både i korrelasjon- og regresjonsanalysen viser at opplevde karrieremuligheter påvirker turnoverintensjon, som kan ha en sammenheng med at de som ikke har en plan om karriere i Forsvaret ikke opplever gode

karrieremuligheter. Enkelte spesialister som ønsker en lenger militær karriere kan oppleve bedre karrieremuligheter i ny ordning fordi det etter endringen er mulig kontra tidligere, men det er ikke målt i oppgaven og kan derfor ikke bekreftes.

Av alle de militært tilsatte i Forsvaret er det valgt å fokusere på de tre store forsvarsgrenene i denne oppgaven. Sjøforsvarets har hatt mest negative utvikling innenfor opplevde karrieremuligheter. Hvis man trekker Sjøforsvaret ut av analysen er det fortsatt er en negativ utvikling i opplevde karrieremuligheter i Hæren og Luftforsvaret. Hæren er forsvarsgrenen som er mest positiv til ordningen basert på variabelen holdninger til OMT.

Regresjonsanalysen av karrieremuligheter viser at Holdninger til OMT har stor forklaringsverdi på en økning i opplevde karrieremuligheter. Sjøforsvaret er de som har mest negative holdninger til OMT. Blant spesialister i Sjøforsvaret svarer 61,6% i 2019 at de er helt eller delvis uenig med at de har gode karrieremuligheter. I 2015 svarte 34,1% det samme. To tidligere masterstudier viser til at mangelen av karrieremuligheter og stillingsbeskrivelser er grunner til motstand mot endring i Sjøforsvaret (Kesper & Pleym, 2020; Løvbakk, 2020). Enhetsbefalsordningen var en ordning som gjorde at norske offiserer startet med samme felles grunnutdanning og videre generalisering, dette var unikt i forhold til andre land. Sjøforsvaret har et lean manning bemanningskonsept som går ut på at et besetningsmedlem utfører flere arbeidsoppgaver (Ombudsmannsnemnda for Forsvaret, 2019, s. 19). Dette konseptet har blitt kritisert for å gjøre det vanskeligere å skaffe og holde på kvalifisert personell til å betjene avanserte systemer (Gjelsten, 2015). Overføring av dette konseptet til OMT, der de horisontale karrierene foretrekker mer spesialisering istedenfor generalisering, kan ha vært utfordrende for Sjøforsvaret. Bakgrunnen for den drastiske endringen av opplevde karrieremuligheter hos spesialister i Sjøforsvaret er utenfor omfanget til denne oppgaven. Det er et område som kan forskes videre på, der man kan ha fokus på implementering og om Sjøforsvarets konsept foretrekker generalisering eller spesialisering.

7 Oppsummering og konklusjon

7.1 Oppsummering og konklusjon

Forsvaret har det siste 10-året vært gjennom store endringer innenfor personell og kompetanse, med det formål å utnytte personellet mer effektivt (Prop. 14 S (2020–2021), s. 57). Den største endringen har vært innføringen av Ordning for militært tilsatte (OMT). Formålet til denne oppgaven har vært å se om OMT har påvirket variablene turnoverintensjon og opplevde karrieremuligheter. Variablene er basert på målene til OMT om lavere turnover og klarere karriereveier, som igjen skulle føre til økt operativ evne i Forsvaret. Problemstillingen til oppgaven er derfor: *Har innføringen av ordning for militært tilsatte ført til lavere turnoverintensjon og bedre opplevde karrieremuligheter blant militært ansatte i Hæren, Sjøforsvaret og Luftforsvaret i perioden 2013-2019?*

For å besvare oppgavens problemstilling og utledede hypoteser er det benyttet et kvantitativ design basert på en tidsserieundersøkelse av registerdata fra Forsvarets medarbeiderundersøkelse i 2013, 2015, 2017 og 2019. Det er gjennomført univariate, bivariate og multivariate analyser av datasettet. I regresjonsanalysene er de to variablene turnoverintensjon og opplevde karrieremuligheter brukt som avhengige variabler. I tillegg er det gjort en regresjonsanalyse for å se hva som påvirker holdninger til OMT.

Om OMT har ført til endring av turnoverintensjon må det først være en endring i graden av turnoverintensjon i utvalget fra før implementering i 01.01.2016 til etter. Turnoverintensjon blant militært tilsatte har gått ned fra 2013 ($M = 2,68$) til 2019 ($M = 2,4$). Dette viser at det er færre som tenker på å slutte innen to år i 2019 enn i 2013. Nedgangen varierer innenfor ulike grupper i utvalget. Turnoverintensjon er høyere hos unge på T35 enn eldre på T60. Hæren har høyest turnoverintensjon før OMT i 2015, men forskjellene har utjevnet seg til 2019 der forsvarsgrenene har tilnærmet likt gjennomsnitt. Turnoverintensjon har gått ned etter innføringen av OMT, men det er ikke mulig i denne oppgaven å si at OMT har ført til lavere turnoverintensjon. De uavhengige variablene med størst forklaringsverdi i regresjonsanalysen av turnoverintensjon har enten ikke endret seg eller endret seg motsatt retning av samvariasjonen med turnoverintensjon. Derfor har ikke kan ikke variablene organisasjonsforpliktelse, jobbtilfredshet og opplevde karrieremuligheter forklare hvorfor det har blitt lavere turnoverintensjon i perioden fra 2013 til 2019.

Karrieresystemet i Forsvaret ble kraftig endret ved innføringen av OMT. Det ble innført en horisontal karrierevei for spesialister. Militært ansatte uten offisersutdanning kunne etter innføringen ha en livslang karriere i Forsvaret uten å gå krigsskole og bli offiser. Endringene er så store at de med stor sannsynlighet kan ha hatt innvirkning på opplevde karrieremuligheter i perioden som undersøkes. Resultatene i denne oppgaven viser at militært tilsatte opplever dårligere karrieremuligheter etter innføringen av OMT. Selv om spesialister fikk innført en karrierevei rettet mot å gi de bedre karrieremuligheter, er det en nedgang i opplevde karrieremuligheter fra 2013 til 2019. Opplevelsen av gode karrieremuligheter varierer mellom Forsvarsgrenene. Ansatte i Hæren opplever bedre karrieremuligheter enn Sjø- og Luftforsvaret etter endringen, men resultater fra regresjonsanalysene viser at forsvarsgren har mindre påvirkning enn organisasjonsforpliktelse, holdninger til OMT, familiepolitikk, turnoverintensjon og offisersutdanning. Holdninger til OMT varierer stort mellom forsvarsgrenene og kan være en forklarende variabel til forskjellen i opplevde karrieremuligheter. Spesielt er det gruppen spesialister i Sjøforsvaret som har størst endring i opplevde karrieremuligheter der 34,1% i 2015 svarer at de er delvis eller helt uenig i gode karrieremuligheter mot 61,6% i 2019. Sett i lys av funnene i denne oppgaven kan man si at målet i OMT om klarere og bedre karrieremuligheter for militært tilsatte mulig ikke er nådd i tidsrommet som undersøkes. Hvorfor det har skjedd en nedgang ligger utenfor oppgavens omfang og det anbefales å ses videre på.

Oppgavens konklusjon basert på problemstillingen er: etter innføringen av ordning for militært tilsatte har turnoverintensjon gått ned og opplevelsen av karrieremuligheter har blitt dårligere blant militært tilsatte i Hæren, Sjøforsvaret og Luftforsvaret. Det er ikke mulig i oppgaven å finne årsaken til nedgangen i turnoverintensjon eller utviklingen til karrieremuligheter, men nedgangen i opplevde karrieremuligheter kan skyldes store endringer i karrieresystemet.

7.2 Oppgavens begrensninger

En styrke ved oppgaven er at den baserer seg på et stort datasett der utvalget er hele populasjonen som undersøkes, og med en høy svarprosent og ingen store skjevheter gir det mulighet å tolke alle resultater fra undersøkelsen. Det er brukt verdier for signifikans, men disse tester kun opp mot en teoretisk populasjon. Undersøkelsen bruker også data over flere år som gjør det mulig å se på om variablene som undersøkes har endret seg før, under og etter endringen. Oppgaven har derimot også noen begrensninger, hvor den største er at det ikke har

vært mulig å påvirke datainnsamlingen. Spørreundersøkelsen som benyttes som datagrunnlag i oppgaven er utviklet for å gi en status på arbeidsmiljø og utviklingstrender i Forsvaret. Den baserer seg på undersøkelser utviklet av Statens arbeidsmiljøinstitutt. Enkelte variabler er enkeltspørsmål og er ikke mulig å sammenstille til en faktor. I tillegg er spørsmålene stilt på en slik måte at det ikke er mulig å trekke kausale sammenhenger basert på analysen av data. Det har vært mulig å se på samvariasjon og effekt i form av regresjon, men ikke den stegvise utviklingen. I tillegg finnes det mange variabler som påvirker både turnoverintensjon og opplevde karrieremuligheter, som er utenfor oppgavens omfang å undersøke..

7.3 Forslag til videre forskning

Hovedfunnene fra denne oppgaven viser at turnoverintensjonen har gått ned blant ansatte i Forsvaret, og at opplevde karrieremuligheter har blitt dårligere. Det er motsatt av korrelasjonen mellom de to variablene, da opplevelsen av dårligere karrieremuligheter forbindes med høyere turnoverintensjon. Derfor bør det gjennomføres videre undersøkelser innenfor begge områder. For å se om OMT har hatt effekt på faktisk turnover, bør det gjennomføres en analyse av sluttrater i Forsvaret som sammenligner årene før og etter innføringen av OMT. Videre bør man se på om OMT spesifikt har endret faktorer som kan påvirke turnover. Innenfor karrieremuligheter bør det gjennomføres forskning på implementering av ordningen sett i lys av målet om bedre og klarere karriereveier. Nyere forskning peker på at uklare karriereveier er en vanlig sluttårsak i Forsvaret (Fauske & Strand, 2021a). Spørsmålet som kan stilles sett i lys av denne oppgaven er om karrieremuligheter var klarere, men mer begrensede før OMT og om karrieremuligheten oppleves som mer uklare etter OMT fordi det har blitt flere muligheter. Det bør også forskes spesielt på innføringen av OMT mot spesialister i Sjøforsvaret som opplever drastisk dårligere karrieremuligheter etter innføringen av OMT.

8 Referanseliste

- Allen, D. G. (2008). *Retaining talent: A guide to analyzing and managing employee turnover*.
Allen, D. G., Bryant, P. C. & Vardaman, J. M. (2010). Retaining talent: Replacing misconceptions with evidence-based strategies. *Academy of management perspectives*, 24(2), 48-64. <https://doi.org/10.5465/amp.24.2.48>
- Bolman, L. G. & Deal, T. E. (2014). *Nytt perspektiv på organisasjon og ledelse : struktur, sosiale relasjoner, politikk og symboler* (5. utg. utg., K. M. Thorbjørnsen, Overs.). Oslo: Gyldendal akademisk.
- Cohen, G., Blake, R. S. & Goodman, D. (2016). Does Turnover Intention Matter? Evaluating the Usefulness of Turnover Intention Rate as a Predictor of Actual Turnover Rate. *Review of Public Personnel Administration*, 36(3), 240-263. <https://doi.org/10.1177/0734371x15581850>
- Fauske, M. F. & Strand, K. R. (2020). *Hvorfor slutter spesialistene i Forsvaret?* (FFI-rapport 20/01099). Forsvarets Forskningsinstitutt. Hentet fra <https://www.ffi.no/publikasjoner/arkiv/hvorfor-slutter-spesialistene-i-forsvaret>
- Fauske, M. F. & Strand, K. R. (2021a). *Sluttårsaker i Forsvaret i 2019 og 2020* (21/00746). Forsvarets Forskningsinstitutt. Hentet fra <https://www.ffi.no/publikasjoner/arkiv/sluttarsaker-i-forsvaret-i-2019-og-2020>
- Fauske, M. F. & Strand, K. R. (2021b). *Sluttårsaker i Forsvaret i 2019 og 2020* (FFI-rapport 21/00746). Forsvarets Forskningsinstitutt. Hentet fra <https://www.ffi.no/publikasjoner/arkiv/sluttarsaker-i-forsvaret-i-2019-og-2020>
- Forskrift om Forsvarets Helseregister. (2005). Forskrift om innsamling og behandling av opplysninger i Forsvarets helseregister (FOR-2005-09-02-1010). Hentet fra <https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/2005-09-02-1010>
- Forsvarets Personell og Vernepliktsenter. (2019). *Forsvarets Medarbeiderundersøkelse 2019 - Resultater - Analyse og tiltak*. Oslo: Forsvarets Personell og Vernepliktsenter,. Hentet fra Forsvarets Intranett, Untatt Offentilighet
- Forsvarsstaben. (2013). *Analyse av medarbeiderundersøkelsen 2013*. Oslo: Forsvarsstaben.
- Forsvarsstaben. (2015). *Implementerings- og milepælsplan - Ordning for militært tilsatte*. Oslo: Forsvarsstaben.
- Forsvarsstaben. (2017). *Forsvarets årsrapport 2017*. Oslo: Forsvarsstaben. Hentet fra <https://www.forsvaret.no/aktuelt-og-presse/publikasjoner/forsvarets-arsrapport>
- Forsvarsstaben. (2019). *Forsvarets årsrapport 2019*. Oslo: Forsvarsstaben. Hentet fra <https://www.forsvaret.no/aktuelt-og-presse/publikasjoner/forsvarets-arsrapport>
- Forsvarsstaben. (2020). *Forsvarets årsrapport 2020*. Oslo: Forsvarsstaben. Hentet fra <https://www.forsvaret.no/aktuelt-og-presse/publikasjoner/forsvarets-arsrapport/forsvarets-arsrapport-2020>
- Gjelsten, R. (2015). Styrk forsvarsevnen-ta Marinen i bruk! Personellutfordringer, beredskap og stridsevne i Sjøforsvaret. *Oslo files on Defence and Security*, 01(Oslo). Hentet fra <http://hdl.handle.net/11250/2367033>
- Griffeth, R. W. & Hom, P. W. (2001). *Retaining valued employees*. Thousand Oak: SAGE Publications.
- Gustavsen, E. (2011, 2011). Vervede i Forsvaret: motivasjon, erfaringer og fremtidsplaner. *Oslo files on Defence and Security*, 06/2011(Issue), s. 1-54. Hentet fra <https://fhs.brage.unit.no/fhs-xmlui/handle/11250/99577?show=full>
- Gustavsen, E. & Johannessen, S. (2012). Grenaderer i Hæren. *IFS Insights*, 02/2012(Issue), s. 1-25. Hentet fra <https://fhs.brage.unit.no/fhs-xmlui/handle/11250/99779?show=full>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2013). *Multivariate Data Analysis*. Harlow: Harlow: Pearson Education UK.

- Haslekås, M. B. (2018). *Ordning for militært tilsatte (OMT): Perspektiver på hvordan forsvarsgrenvise ulikheter i implementeringen kan forstås* Forsvarets høgskole.
- Holtom, B. C., Smith, D. R., Lindsay, D. R. & Burton, J. P. (2014). The Relative Strength of Job Attitudes and Job Embeddedness in Predicting Turnover in a U.S. Military Academy. *Military Psychology*, 26(5-6), 397-408. <https://doi.org/10.1037/mil0000055>
- Hom, P. W., Lee, T. W., Shaw, J. D. & Hausknecht, J. P. (2017). One hundred years of employee turnover theory and research. *Journal of applied psychology*, 102(3), 530. <https://doi.org/10.1037/apl0000103>
- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? : innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (3. utg. utg.). Oslo: Cappelen Damm akademisk.
- Jacobsen, D. I. (2018). *Organisasjonsendringer og endringsledelse* (3. utg. utg.). Bergen: Fagbokforl.
- Johannessen, A., Christoffersen, L. & Tufte, P. A. (2016). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (5. utg. utg.). Oslo: Abstrakt.
- Kaufmann, G. & Kaufmann, A. (2015). *Psykologi i organisasjon og ledelse* (5. utg. utg.). Bergen: Fagbokforl.
- Kesper, K. & Pley, M. (2020). *Motstand mot ny ordning for militært tilsatte - Årsaker som stopper ansattes overbevisning i 1. Fregattskvadron* Universitet i Tromsø, Bergen.
- Kristiansen, S.-T. (2009). *Militære erfaringer i bruk* (KS Fagrapport). Oslo: Krigsskolen. Hentet fra <https://fhs.brage.unit.no/fhs-xmlui/handle/11250/160873>
- Kristofferen, E. (2021, 04.10.2021). OMT: Det er synd at ikke Forsvaret har motivert alle til frivillig konvertering. *Forsvarets Forum*. Hentet fra <https://forsvaretsforum.no/meninger-offiser-spesialist/omt-det-er-synd-at-ikke-forsvaret-har-motivert-alle-til-frivillig-konvertering/220219>
- Kuvaas, B. & Dysvik, A. (2012). *Lønnsomhet gjennom menneskelige ressurser*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Køber, P. K., Hellum, N. & Hanson, T. (2019). *Førstegangstjenesten som rekrutteringsbrønn for videre karriere i Forsvaret* (FFI-rapport 19/01788). Forsvarets Forskningsinstitutt. Hentet fra <https://www.ffi.no/publikasjoner/arkiv/forstegangstjenesten-som-rekrutteringsbronn-for-videre-karriere-i-forsvaret-en-tverrfaglig-studie>
- Lambert, E. G., Lynne Hogan, N. & Barton, S. M. (2001). The impact of job satisfaction on turnover intent: a test of a structural measurement model using a national sample of workers. *The Social Science Journal*, 38(2), 233-250. [https://doi.org/10.1016/s0362-3319\(01\)00110-0](https://doi.org/10.1016/s0362-3319(01)00110-0)
- Lillekvelland, T. & Strand, K. R. (2015). *En analyse av sluttrater og stillingsrotasjon i Forsvaret* (FFI-rapport 2014/00343). Forsvarets Forskningsinstitutt.
- Løvbakk, T. (2020). *Ordning for militært tilsatte: Implementeringen av OMT i minerydderskvadronen Nord* Universitet.
- Meld. St. 14 (2012–2013). *Kompetanse for en ny tid* (Meld. St. 14 (2012–2013)). Oslo. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld-st-14-20122013/id715809/>
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Ombudsmannsnemnda for Forsvaret. (2019). *Ombudsmannsnemnda for Forsvaret sin innberetning om virksomheten i tiden 1. januar – 31. desember 2018*. Oslo: Stortinget. Hentet fra <https://www.stortinget.no/no/Saker-og-publikasjoner/Publikasjoner/Dokumentserien/2018-2019/dok5-201819/>

- Prop. 14 S (2020–2021). *Evne til forsvar – vilje til beredskap Langtidsplan for forsvarssektoren* (Prop. 14 S (2020–2021)). Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop.-14-s-20202021/id2770783>
- Prop. 111 LS (2014–2015). *Ordningen for militært tilsatte og endringer i forsvarspersonelloven m.m. (militærordningen)* (Prop. 111 LS (2014–2015)). Oslo. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop.-111-ls-2014-2015/id2408094/>
- Prop. 151 S (2015–2016). *Kampkraft og bærekraft* (Prop. 151 S (2015–2016)). Oslo. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop.-151-s-20152016/id2504884>
- Rones, N., Strand, K. R., Fauske, M. F. & Bjerke, T. A. (2020). *En kartlegging av studier på personell i forsvarssektoren publisert i perioden 1990–2018* (FFI-Rapport 20/01573). Forsvarets Forskningsinstitutt. Hentet fra <https://publications.ffi.no/nb/item/asset/dspace:6782/20-01573.pdf>
- Rubenstein, A. L., Eberly, M. B., Lee, T. W. & Mitchell, T. R. (2018). Surveying the forest: A meta-analysis, moderator investigation, and future-oriented discussion of the antecedents of voluntary employee turnover. *Personnel psychology*, 71(1), 23–65. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/peps.12226>
- Skogstad, A., Knardahl, S., Lindström, K., Elo, A.-L., Dallner, M., Gamberale, F., ... Ørhede, E. (2001). *Brukerveiledning QPSNordic : generelt spørreskjema om psykologiske og sosiale faktorer i arbeidet* (STAMI-rapport). Oslo: Statens Arbeidsmiljøinstitutt. Hentet fra <https://stami.no/publikasjon/brukerveiledning-qpsnordic-generelt-sporreskjema-om-psykologiske-og-sosiale-faktorer-i-arbeidet/>
- St. Prp. nr. 33. (1926). *Om ny hærordning* (St. Prp. nr. 33. (1926)). Oslo. Hentet fra <https://www.stortinget.no/no/Saker-og-publikasjoner/Stortingsforhandlinger/Lesevisning/?p=1926&paid=2&wid=a&psid=DIVL630>
- Strand, K. R. (2019). *Hva vet vi om hvorfor spesialisten slutter i Forsvaret - en litteraturstudie* (FFI-rapport 19/00386). Forsvarets Forskningsinstitutt. Hentet fra <https://www.ffi.no/publikasjoner/arkiv/hva-vet-vi-om-hvorfor-spesialisten-slutter-i-forsvaret-en-litteraturstudie>
- Strand, K. R., Gislås, H., Eggereide, B., Reitan, J., Hennem, A. C., Kvalvik, S. & Pay, J. (2016). *Ny militær ordning en analyse av ulike tilnærminger til ordningen* (FFI-rapport 16/01081). Forsvarets Forskningsinstitutt. Hentet fra <https://www.ffi.no/publikasjoner/arkiv/ny-militaer-ordning-en-analyse-av-ulike-tilnaerminger-til-ordningen>
- Svendsen, B., Bakken, Ø., Chramer, C., Hannsen, T., Hellebust, S., Mathisen, K. O. & Warncke, M. (2020). *Svendsen-utvalget: Økt evne til å kombinere menneske og teknologi*. Oslo: Svendsenutvalget: . Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumentarkiv/regjeringen-solberg/aktuelt-regjeringen-solberg/fd/pressemeldinger/2020/svendsen-utvalget-mener-forsvaret-trenger-okt-lederkraft-og-mangfold/id2715829/>
- Tett, R. P. & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta - analytic findings. *Personnel psychology*, 46(2), 259–293. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1993.tb00874.x>
- Valnes, H.-K. (2018). *Innføringen av Ordningen for militært tilsatte - Et reaktivt luftforsvar, en proaktiv hær* (Master). Universitetet i Oslo, Oslo.

Vedlegg 1 – Godkjenning Forsvarets Helseregister



FORSVARET
Forsvarets høgskole

1 av 2

Vår saksbehandler
Borghild Boye, bboye@mil.no
+4723 09 57 55, 0510 5755
FHS/FAGSTAB/SEK STUD STØ

Vår dato 2021-06-02
Vår referanse 2021/018204-002/FORSVARET/ 002

Tidligere dato **Tidligere referanse**

Til
Kristian Bjerck
.
..

Kopi til
Forsvarsstaben

Vedrørende søknad om tillatelse til å innhente opplysninger i og om Forsvaret til forskningsformål

1 Bakgrunn

Forsvarets høgskole (FHS) har mottatt din søknad av 21. mai 2021 om tillatelse til å innhente opplysninger i og om Forsvaret til forskningsformål. Prosjektet det skal innhentes data til er en masteroppgave, og det søkes om tilgang til data fra Forsvarets medarbeiderundersøkelse (FMU).

2 Drøfting

I henhold til *Bestemmelse om utlevering av personopplysninger til forskning og gjennomføring av spørreundersøkelser*, fastsatt av sjef HR-avdelingen i Forsvarsstaben 1. mai 2018 er det en forskningsnemnd oppnevnt av sjef FHS som har myndighet til å behandle søknader om tillatelse til datainnsamling i Forsvaret, jf. punkt 2.3 og 2.4. Forskningsnemnda har imidlertid fått beskjed fra Forsvarsstaben (FST) om at det er de som eier FMU og at søknader om tilgang til data derfra derfor skal sendes dit.

På denne bakgrunn ber forskningsnemnda om at du sender din søknad til FST. Vi gjør imidlertid oppmerksom på at en godkjenning fra FST ikke garanterer at data fra FMU kan utleveres og at dette er noe som avklares i neste trinn når mulighet for utlevering av datamaterialet vurderes av registreier.

Da det kan ta lang tid å behandle søknader om tilgang til registerdata og registreier har begrenset kapasitet til uttrekk av data, vil forskningsnemnda anbefale at du vurderer om data kan hentes fra publiserte kilder som Forsvarets årsrapport (for å se økning/reduksjon i antall ansatte over tid) og Forsvarets forskningsinstitutt (FFIs) rapport 21/00746: Sluttårsaker i Forsvaret 2019 og 2020.

3 Konklusjon

Søknad om tilgang til registerdata fra FMU må oversendes FST, da det er FST som er eier av undersøkelsen og de selv vil behandle søknader om tilgang til data derfra. Det er imidlertid registreier, Forsvarets helseregister, som i hvert enkelt tilfelle må vurdere om uttrekk av data kan foretas og når. En tillatelse fra FST er følgelig ikke en garanti for at datamaterialet kan utleveres.

Sven G. Holtmark
professor
leder av forskningsnemnda

Dokumentet er elektronisk godkjent, og har derfor ikke håndskreven signatur.

Postadresse
Postboks 800 Postmottak
2617 Lillehammer
Norge

Besøksadresse
Oslo mil/Akershus
0015 OSLO
Norge

Sivil telefon/telefaks

/

Militær telefon/telefaks
99/0500 3699

Epost/ Internett
postmottak@mil.no
www.forsvaret.no

Vedlegg

Organisasjonsnummer
NO 986 105 174 MVA

Vedlegg 2 – Godkjenning Forsvarets Helseregister



FORSVARET
Forsvarets sanitet

1 av 2

Vår saksbehandler

Kristine Vejrup, kvejrup@mil.no
+47

FSAN/FSANFAG/IME/FHR

Vår dato

2021-09-29

Vår referanse

2021/032974-003/FORSVARET/ 910

Tidligere dato

Tidligere referanse

Til

Kristian Bjerck
Handelshøyskolen UiT

Kopi til

Godkjent utlevering av data - OMTs innvirkning på Turnoverintensjon og Jobbtilfredshet

1 Bakgrunn

Kristian Bjerck har søkt om data fra FHR til masteroppgaven - OMTs innvirkning på Turnoverintensjon og Jobbtilfredshet. Masteroppgaven gjennomføres på Handelshøyskolen UiT med veiledning av Førsteamanuensis Merethe Drønnen under Masterprogram Strategisk Ledelse og Økonomi ved Universitetet i Tromsø.

2 Drøfting

Formålet med denne studien er å se om innføringen av OMT har ført til en endring hos ansattes turnoverintensjon og jobbtilfredshet. Det vil brukes Kkvantitativ analyse av registerdata i en tidsserieundersøkelse med data fra Forsvarets medarbeiderundersøkelse fra følgende år; 2011, 2013, 2015, 2017, 2019 og 2021.

Problemstilling som skal undersøkes: Har innføringen av ordning for militært tilsatte påvirket turnoverintensjon og jobbtilfredshet i Forsvaret i perioden i 2011 til 2021?

Prosjektet har varighet til 01.12.2021.

Prosjektet har nødvendige godkjenninger, inkl godkjenning fra NSD.

Prosjektet er vurdert av saksbehandlere, samt sjef IME. Utlevering er hjulmet i ««Forskrift om innsamling og behandling av opplysninger i Forsvarets helseregister § 1-4, bokstav a-b»

3 Konklusjon

Aidentifiserte data utleveres ut fra søknad, og i tråd med forskrift og bestemmelser for forskning i Forsvaret.

Postadresse	Besøksadresse	Sivil telefon/telefaks	Epost/ Internett	Vedlegg
Postboks 800 Postmottak 2617 Lillehammer Norge	Sessvollmoen Garnison 2058 SESSVOLLMOEN Norge	/ Militær telefon/telefaks 99/0500 3699	postmottak@mil.no www.forsvaret.no Organisasjonsnummer NO 986 105 174 MVA	

Heming Olsen-Bergem
Kommandørkaptein
Sjef institutt for militærmedisin og
epidemiologi/Forsvarets helseregister

Dokumentet er elektronisk godkjent, og har derfor ikke håndskreven signatur.

Vedlegg 3 – Godkjenning Forsvarsstaben



FORSVARET
Forsvarsstaben

1 av 2

Vår saksbehandler
Karin Ellen Friis, kafriis@mil.no
+47 23 09 20 74, 0510 2074
FST/HR-AVD/KOMP-SEK

Vår dato 2021-09-21 **Vår referanse** 2021/018204-004/FORSVARET/ 002

Tidligere dato **Tidligere referanse**

Til
HÆR/FLF/POBN/KAMPSTØESK/PING
TR/STINGLAG 1/Kristian Bjerck

Kopi til
FHS/FAGSTAB/SEK STUD STØ

Søknad om tillatelse til å innhente opplysninger i og om Forsvaret til forskningsformål innvilges

1 Bakgrunn

Forsvarsstaben (FST) har fått en henvendelse fra forskningsnemda ved Forsvarets Høgskole (FHS). Henvendelsen gjelder godkjenning av din søknad om tilgang til data fra Forsvarets medarbeiderundersøkelse (FMU). Registerdata skal innhentes fra Forsvarets helseregister (FHR). Fra et av medlemmene i Forskningsnemda har det blitt gitt beskjed om at det er FST/J1 som eier FMU, og at en søknad om tilgang følgelig skal sendes dit.

2 Drøfting

Det er riktig som FHS skriver i sitt svar, at forskningsnemda har myndighet til å behandle søknader om tillatelse til datainnsamling i Forsvaret.¹ Nemda vurderer dette ut fra en faglig vurdering av forskningsprosjektet og kan beslutte å utlevere taushetsbelagte opplysninger i forskningsøyemed.²

Hvis en søknad til FHS har en problemstilling som omfatter uthenting av data fra FHR, må dette imidlertid gjennom en egen søknads- og saksbehandling hos FHR.³ Det er FD som er databehandlersansvarlig⁴ og FSAN som i henhold til forskriften forvalter dette ansvaret⁵. Derfor er det FSAN som ut fra sin rolle og ansvar vurderer om kravene til utlevering er til stede.

3 Konklusjon

Med godkjenning fra FHS og FSAN, kan data fra FMU hentes ut fra helseregisteret, etter prioritering i registeret.

¹ Bestemmelse om utlevering av personopplysninger til forskning og gjennomføring av spørreundersøkelser, fastsatt av sjef HR-avdelingen i Forsvarsstaben 1. mai 2018. Punkt 2.3 og 2.4

² Jf. Fvl § 13 bokstav d)

³ Forskrift om innsamling og behandling av opplysninger i Forsvarets helseregister.

⁴ § 1-6

⁵ § 1-7

Postadresse	Besøksadresse	Sivil telefon/telefaks	Epost/ Internett	Vedlegg
Postboks 800 Postmottak 2617 Lillehammer Norge	Glacisgata 1 0015 OSLO Norge	/ Militær telefon/telefaks 99/0500 3699	forsvaret@mil.no www.forsvaret.no Organisasjonsnummer NO 986 105 174 MVA	

Tom Simonsen
HR-direktør/J1
Forsvarsstaben

Dokumentet er elektronisk godkjent, og har derfor ikke håndskreven signatur.

Vedlegg 4 – Vurdering NSD



NSD sin vurdering

Prosjekttittel

Masteroppgave: Har ordning for militært tilsatte endret turnoverintensjon og jobbtilfredshet hos ansatte i Forsvaret?

Referansenummer

284755

Registrert

25.08.2021 av Kristian Bjerck - kbj032@post.uit.no

Behandlingsansvarlig institusjon

UiT Norges Arktiske Universitet / Fakultet for biovitenskap, fiskeri og økonomi / Handelshøgskolen

Prosjektansvarlig (vitenskapelig ansatt/veileder eller stipendiat)

Merethe Drønne, merethe.dronne@uit.no, tlf: 99247745

Type prosjekt

Studentprosjekt, masterstudium

Kontaktinformasjon, student

Kristian Bjerck , kbj032@uit.no, tlf: 92400033

Prosjektperiode

01.02.2021 - 01.12.2021

Status

17.09.2021 - Vurdert anonym

Vurdering (1)

17.09.2021 - Vurdert anonym

Det er vår vurdering at det ikke skal behandles direkte eller indirekte opplysninger som kan identifisere enkeltpersoner i dette prosjektet, så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet den 01.12.2021 med vedlegg, samt i meldingsdialogen mellom innmelder og NSD.

Prosjektet trenger derfor ikke en vurdering fra NSD.

HVA MÅ DU GJØRE DERSOM DU LIKEVEL SKAL BEHANDLE PERSONOPPLYSNINGER?

Dersom prosjektopplegget endres og det likevel blir aktuelt å behandle personopplysninger må du melde dette til NSD ved å oppdatere meldeskjemaet. Vent på svar før du setter i gang med behandlingen av personopplysninger.

VI AVSLUTTER OPPFØLGING AV PROSJEKTET

Siden prosjektet ikke behandler personopplysninger avslutter vi all videre oppfølging.

Kontaktperson hos NSD: Jørgen Wincentzen

Lykke til med prosjektet!

Vedlegg 5 – Forsvarets medarbeiderundersøkelse

FORSVARETS MEDARBEIDER- OG HELSEUNDERSØKELSE 2019

KUN UTVALGTE SPØRSMÅL BRUKT I DENNE UNDERSØKELSEN ER TATT MED

**intro - FORSVARETS MEDARBEIDERUNDERSØKELSE OG FORSVARETS
HELSEUNDERSØKELSE 2019**

FORSVARETS MEDARBEIDERUNDERSØKELSE OG FORSVARETS HELSEUNDERSØKELSE 2019

Formålet med Forsvarets medarbeiderundersøkelse er å kartlegge kjennetegn ved den enkeltes arbeid og arbeidsplass. Kartleggingen danner i sin tur grunnlaget for forebyggende og oppfølgende tiltak på lokalt og sentralt nivå. Undersøkelsen blir benyttet som et aktivt virkemiddel til å forbedre Forsvaret som arbeidsplass. Det er viktig at du svarer slik at vi sammen kan skape grunnlag for en stadig bedre arbeidshverdag.

Del 1a består av Forsvarets Medarbeiderundersøkelse/fellesspørsmål.

Del 1b består av Forsvarets Medarbeiderundersøkelse/ lokale spørsmål.

Del 2 består av Helseundersøkelsen (kartlegger generell helsetilstand hos Forsvarets personell). Svar i lys av hvordan du opplever jobbsituasjonen din akkurat nå. Dersom du har begynt på ditt nåværende arbeidssted relativt nylig, svarer du i henhold til ditt førsteinntrykk.

Takk for at du bidrar med ditt svar til undersøkelsen.

Hva skjer med opplysningene om deg?

Opplysningene som registreres om deg skal kun brukes slik som beskrevet ovenfor. Alle opplysningene vil bli behandlet uten navn og fødselsnummer eller andre direkte gjenkjenner opplysninger. En kode knytter deg til dine opplysninger gjennom en navneliste. Det er kun autorisert personell i Forsvarets Sanitet med lovpålagt taushetsplikt som har tilgang til denne listen. Kodete data (avidentifiserte data) som ikke omhandler eller er relevant for din helse, vil bli utlevert til Forsvarets mediesenter (FMS). FMS vil framstille statistikk som gir grunnlag for analyse og tiltak. Resultatrapportene fra arbeidsmiljødelen vil ikke vise data på grupper under 10, og enkelte temaer krever 50 respondenter for at svarfordelingen skal vises i sin helhet. Ved avkryss på ett eller flere av punktene under, samtykker du i å delta i en eller begge undersøkelser. Data fra undersøkelsen vil lagres i Forsvarets helseregister. Forsvarets helseregister (FHR) er et nasjonalt helseregister. Registerets formål er blant annet å kartlegge helserisiko og gi grunnlag for forskning og statistikk som kan gi ny kunnskap om helsen til forsvarers personell.

*Datainnsamling og -oppbevaring skal skje i samsvar med grunnleggende personvern hensyn, herunder behov for personlig integritet, privatlivets fred og tilstrekkelig kvalitet på helseopplysningene. Det betyr at ingen myndighet i Forsvaret kan kreve innsyn i hva enkeltpersoner svarer på undersøkelser utgått fra Forsvarets helseregister. *

Databehandler for FHR er Forsvarets sanitet (FSAN). Etter samtykke fra deg kan opplysninger som oppgis i spørreskjemaet registreres i FHR.

Du kan lese hele "Forskrift om innsamling og behandling av opplysninger i Forsvarets helseregister" på FOBI: Forskrift om innsamling og behandling av opplysninger i Forsvarets helseregister For utfyllende informasjon, klikk på linken: Forsvarets helseregister

Dataansvarlig og kontaktopplysninger

Forsvarsdepartementet er dataansvarlig, mens Forsvarets sanitet er databehandler. Dersom du har spørsmål til undersøkelsen kan du ta kontakt med:

Faglige spørsmål: Fagansvarlig Nils-Petter Hauge (FPVS / 9909 8112)

Tekniske spørsmål: Knut Egil Veien (FMS / 2309 7773)

Du kan også ta kontakt med Forsvarets personvernombud dersom du har spørsmål om behandlingen av dine personopplysninger i prosjektet: Rolf Øyvind Howsmo Eldevik (FST HR / 23 09 20 95)

Godkjenning

Etter ny personopplysningslov har dataansvarlig et selvstendig ansvar for å sikre at behandlingen av dine opplysninger har et lovlig grunnlag. Denne undersøkelsen har rettslig grunnlag i EUs personvernforordning artikkel 6 og 9 samt forskrift om Forsvarets helseregister.

q59 - Samtykkeerklæring

- Jeg vil svare på begge undersøkelsene (Medarbeider- og helseundersøkelsen) (1)
- Jeg vil svare på Medarbeiderundersøkelsen (2)
- Jeg vil svare på Helseundersøkelsen (3)
- Nei, jeg ønsker ikke å delta i noen av undersøkelsene. (For at ditt valg skal bli registrert, vennligst trykk på "videre >>>" knappen nederst i skjemaet) (4)

CONDITION	f('q59')==1' f('q59')==2'
	Question Medarbeiderundersøkelsen()

q6 - Tilhørighet til organisasjonen

Tilhørighet til organisasjonen

	Helt uenig (1)	Delvis uenig (2)	Verken enig eller uenig (3)	Delvis enig (4)	Helt enig (5)
Jeg sier til mine venner at Forsvaret er en god organisasjon å arbeide i (1)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mine verdier er veldig like Forsvarets verdier (2)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Forsvaret inspirerer meg virkelig til å yte mitt beste (3)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

q7 - Jobbtilfredshet

Jobbtilfredshet

	Svært lite tilfreds (1)	Bare litt tilfreds (2)	Til en viss grad tilfreds (3)	Nokså mye tilfreds (4)	Svært tilfreds (5)
Hvor tilfreds er du med ditt nåværende arbeid (1)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

q9 - Turnover

Jobbrotasjon og turnoverintensjon

	Helt uenig (1)	Delvis uenig (2)	Verken enig eller uenig (3)	Delvis enig (4)	Helt enig (5)
Jeg ønsker å skifte stilling innenfor Forsvaret i løpet av de neste to årene (1)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg ønsker å slutte i Forsvaret i løpet av de neste to årene av andre årsaker enn naturlig avgang (2) ¹	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

q17 - Kompetanse

Kompetanse

	Helt uenig (1)	Delvis uenig (2)	Verken enig eller uenig (3)	Delvis enig (4)	Helt enig (5)
Jeg er tilfreds med kompetanseutviklingen Forsvaret tilbyr meg (1)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg opplever å ha gode karrieremuligheter i Forsvaret (2)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Forholdene blir lagt til rette for individuell karriereplanlegging (3)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg opplever medarbeidersamtalen som nyttig for min utvikling og karriere i Forsvaret (4)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¹ Kommentar Turnoverintensjon:

I 2017 ble det lagt til «av andre årsaker enn naturlig avgang», det ble presisert at dette ikke betyr avgang grunnet pensjon. Denne endringen ble lagt til for å måle intensjonen til frivillig turnover, og redusere muligheten for at spørsmålet kunne misforstås av respondentene.

Andelen som går av med pensjon årlig er ganske liten, og antas å ikke har hatt stor innvirkning på undersøkelsen

	Helt uenig (1)	Delvis uenig (2)	Verken enig eller uenig (3)	Delvis enig (4)	Helt enig (5)
Jeg har klart for meg hvilke karrieremuligheter som finnes for meg i Forsvaret (5)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

i399 - Militærordningen

Militærordningen

Forsvaret har innført en ny ordning for militært tilsatte med et offiserkorps og et spesialistkorps. Denne delen av undersøkelsen har til hensikt å avdekke hvor godt ordningen er kjent, din holdning til innføringen av militærordningen og hvilke forventninger du har til den.

q398 - Militærordningen

Hvor godt eller dårlig er du kjent med Militærordningen?

- Svært dårlig kjent (1)
- Ganske dårlig kjent (2)
- Verken godt eller dårlig kjent (3)
- Ganske godt kjent (4)
- Svært godt kjent (5)

q400 - Påstander

Hvor enig eller uenig er du i følgende påstander?

	Uenig (1)	Delvis uenig (2)	Verken enig eller uenig (3)	Delvis enig (4)	Helt enig (5)	Vet ikke/ Ingen formening (99)
Militærordningen har ført til uønskede forskjeller mellom offiserer og spesialister? (1)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Militærordningen har gitt bedre muligheter til å spesialisere seg innenfor et felt? (2)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Uenig (1)	Delvis uenig (2)	Verken enig eller uenig (3)	Delvis enig (4)	Helt enig (5)	Vet ikke/ Ingen formening (99)
Militærordningen har gjort at man i større grad får brukt sin kompetanse? (3)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Militærordningen har redusert andelen midlertidige beordringer? (4)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Militærordningen har ført til økt forutsigbarhet for den ansatte? (5)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Militærordningen har gitt økt operativ kapasitet til Forsvaret? (6)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Militærordningen har åpnet for nye muligheter? (7)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vedlegg 6 – Faktoranalyse

Pattern Matrix^a

	Component				
	1	2	3	4	5
q400_3_ny Militærordningen har gjort at man i større grad får brukt sin kompetanse? (Hvor	,888				
q400_6_ny Militærordningen har gitt økt operativ kapasitet til Forsvaret? (Hvor enig eller	,855				
q400_2_ny Militærordningen har gitt bedre muligheter til å spesialisere seg innenfor et fe	,838				
q400_5_ny Militærordningen har ført til økt forutsigbarhet for den ansatte? (Hvor enig ell	,804				
q400_7_ny Militærordningen har åpnet for nye muligheter? (Hvor enig eller uenig er du i fø	,785				
q400_4_ny Militærordningen har redusert andelen midlertidige beordringer? (Hvor enig eller	,686				
q400_1_ny Militærordningen har ført til uønskede forskjeller mellom offiserer og spesialis	- ,509				
q17_3 Forholdene blir lagt til rette for individuell karriereplanlegging	,849				
q17_2 Jeg opplever å ha gode karrieremuligheter i Forsvaret	,822				
q17_1 Jeg er tilfreds med kompetanseutviklingen Forsvaret tilbyr meg	,774				
q17_5 Jeg har klart for meg hvilke karrieremuligheter som finnes for meg i Forsvaret	,681				
q17_4 Medarbeidersamtaler dekker mitt behov for karriererådgivning	,592				
q8_2 Jeg kjenner til de familiepolitiske tiltakene i Forsvaret, som f.eks besøksreise			,866		,340
q8_3 De familiepolitiske tiltakene i Forsvaret dekker mine behov			,624		- ,391
q8_4 Avdelingen legger arbeidet til rette for meg i forhold til mitt hjemme- og famil			,568		- ,316
q6_2 Mine verdier er veldig like Forsvarets verdier				- ,888	
q6_3 Forsvaret inspirerer meg virkelig til å yte mitt beste				- ,806	
q6_1 Jeg sier til mine venner at Forsvaret er en god organisasjon å arbeide i				- ,793	
q8_1 Reiser/ fravær fra familien på grunn av jobben er belastende for meg					,892

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Oblimin with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 16 iterations.

Faktor	Navn	Spørsmål	Chronbachs Alpha	Kommentar
C_1	Turnover	q9_2	N/A	q9_1 Fjernet
C_2	Organisasjonsforpliktelse	q6_1, q6_2, q6_3	0,802	
C_3	Jobbtilfredshet	q7_1	N/A	
C_4	Karrieremuligheter	q17_1, q17_2, q17_3, q17_5	0,811	Q17_4 Fjernet
C_5	Holdning OMT	q400_2, q400_3, q400_4, q400_5, q400_6, q400_7	0,897	q400_1 Fjernet
C_6	Familiepolitikk	q8_3, q8_4	0,568	q8_2 Fjernet, Lav score grunnet få variabler i faktoren.
C_7	Fravær fra familie	q8_1	N/A	

