



Handelshøyskolen BI

MAN 51061 Consulting

Term paper 60% - W

Predefinert informasjon

Startdato:	31-10-2022 09:00 CET	Termin:	202310
Sluttdato:	05-06-2023 12:00 CEST	Vurderingsform:	Norsk 6-trinns skala (A-F)
Eksamensform:	P		
Flowkode:	202310 10059 IN09 W P		
Intern sensor:	(Anonymisert)		

Deltaker

Lars Andreas Bjørngaard Waade, Simen Berge Størkersen

Informasjon fra deltaker

Tittel *:	Kan en mer omfattende sesjonsmodell redusere frafallet i førstegangstjenesten?		
Navn på veileder *:	Tor Bang		
Inneholder besvarelsen konfidensielt materiale?:	Nei	Kan besvarelsen offentliggjøres?:	Ja

Gruppe

Gruppenavn:	(Anonymisert)
Gruppenummer:	15
Andre medlemmer i gruppen:	

Innholdsfortegnelse

SAMMENDRAG	II
1 INNLEDNING	1
1.1 BAKGRUNN.....	1
1.2 OPPGAVENS RELEVANS	2
1.3 AVGRENSNING	3
1.4 DEFINISJONER	4
2 HYPOTESE	6
3 FORSKNINGSMETODE	8
3.1 METODISK TILNÆRMING OG OPERASJONALISERING.....	8
3.2 VALG AV KILDER.....	10
4 TEORETISK GRUNNLAG	13
4.1 OM SELEKSJON	13
4.2 OM ALLMENN VERNEPLIKT.....	16
4.3 OM DEN NORSKE SESJONSMODELLEN.....	18
4.4 OM FØRSTEGANGSTJENESTEN – JOBBKRAV	21
5 DRØFTING	23
5.1 DRØFTING AV UNDERHYPOTESE 1	23
5.1.1 Første delkonklusjon.....	27
5.2 DRØFTING AV UNDERHYPOTESE 2	28
5.2.1 Andre delkonklusjon	32
5.3 DRØFTING AV UNDERHYPOTESE 3	33
5.3.1 Tredje delkonklusjon.....	37
6 OPPSUMMERING OG KONKLUSJON	38
6.1 KONKLUSJON	38
6.2 ANBEFALINGER FOR VIDERE FORSKNING	39
REFERANSELISTE	41
VEDLEGG 1 – INTERVJUGUIDE SEMISTRUKTURERT INTERVJU	44

Sammendrag

En betydelig andel av de vernepliktige som hvert år innkalles for å avtjene førstegangstjenesten faller fra uten å fullføre tjenesten. Denne oppgaven ser på sammenhengen mellom dette frafallet og Forsvarets modell for seleksjon til førstegangstjeneste, kjent som sesjon.

Det teoretiske rammeverket for oppgaven består av HR-teori og en redegjørelse for hvordan allmenn verneplikt og dagens sesjonsmodell fungerer. Det trekkes paralleller til aspekter ved sesjon i både Sverige og Israel. Tid til rådighet for seleksjon, seleksjonsmetoder, selektørkompetanse og begreper som «person-organization fit» og «person job-fit» blir sentrale for oppgavens drøfting.

I oppgaven benyttes en hypotetisk-deduktiv metode. Det er utarbeidet et hypotesesett bestående av én hovedhypotese og tre tilhørende underhypoteser. Hypotesesettet prøves mot empiri som er samlet inn gjennom semistrukturerte intervjuer. Utvalget av informanter består av tre ekspertkilder tilknyttet Forsvaret, som alle har førstehåndskunnskap om sesjon, innrykk og frafall.

Oppgaven tar utgangspunkt i en hypotese om at Forsvaret vil være tjent med å utvide sesjonsmodellen til å bli mer omfattende enn hva den er i dag, fordi dette vil redusere frafallet fra førstegangstjenesten. Det argumenteres for at en slik utvidelse kan gjøres på ulike måter. Drøftingen ser derfor både på utvidelser knyttet til antallet som gjennomgår sesjon, omfanget i metoder som nyttes og mengden kompetanse seleksjonsorganisasjonen besitter.

Det konkluderes med at hovedhypotesen, og alle tre underhypoteser, er gyldige. Oppgaven mener å kunne sannsynliggjøre at flere alternative utvidelser av sesjonsmodellen vil kunne oppnå målsettingen om redusert frafall. Avslutningsvis gis det noen anbefalinger for videre forskning som alle vil kunne bidra til å belyse tematikken ytterligere.

1 Innledning

1.1 Bakgrunn

Å være soldat er krevende og det hjelper ikke med vilje hvis ikke evnen er god nok. I all hovedsak er viljen blant unge vernepliktige meget stor, så stor at tusenvis av mange skuffede hvert år ikke får avtjene førstegangstjenesten. (Rune Wenneberg i Abdellah et al., 2022)

Nær sagt alle stater i verden har et militært forsvar som har som oppgave å opprettholde nasjonal sikkerhet, suverenitet og deres territorielle integritet. Men selv om de prinsipielle oppgavene er ganske like på tvers av landegrensler, så er det store ulikheter i hvordan den enkelte nasjon går frem for å bygge opp og opprettholde tilstrekkelige militære styrker. På den ene siden er det mange land, herunder Norges viktigste allierte Storbritannia og USA, som utelukkende baserer seg på å verve frivillige som ansettes. På den andre siden er det land som Norge, hvor man praktiserer systemet som kalles *verneplikt*.

I Norge er verneplikten forankret i Grunnlovens paragraf 119, som sier det følgende: «Alle statsborgarane har i regelen den same skyldnaden til å verne fedrelandet ei viss tid, utan omsyn til fødsel eller formue» (Grunnlova, 1814). I praksis betyr det at Forsvaret har et unikt gunstig utgangspunkt for å selektere gode soldater til førstegangstjenesten ved at man kan velge og vrake blant alle de rundt regnet 60 000 unge voksne som hvert år fullfører videregående skole. Med opp mot 10 000 stillinger som skal fylles hvert år, betyr det at Forsvaret i teorien har seks kandidater per stilling (6:1).¹ Men til tross for et svært gunstig utgangspunkt med langt flere kandidater enn man har plass til, ser man allikevel hvert eneste år at Forsvaret i for liten grad lykkes i å fylle opp sine stillinger med egnet personell.

Det innledende sitatet av forsvarssjefens sjefssersjant Rune Wenneberg er hentet fra en reportasje som sto på trykk i det militære bransjebladet Forsvarets Forum i desember 2023. Reportasjen, som bar tittelen *Førstegangstjenesten: 1 av 10 fullfører ikke*, retter søkelys mot det ikke ubetydelige frafallet av vernepliktige soldater fra førstegangstjenesten. Det pekes på at av de rundt 8500 personene som

¹ Ifølge Forsvaret er det planlagt at 9840 personer skal gjennomføre førstegangstjeneste i 2023 (Forsvaret, 2023). Dette tallet varierer noe fra år til år, avhengig av blant annet omstillinger og vekst i organisasjonen. Av den grunn nytter oppgaven noe varierende tall på innkalte til førstegangstjenesten, eksempelvis 8500.

årlig plukkes ut av Forsvaret til førstegangstjeneste, er det i gjennomsnitt rundt 7500 som fullfører – hvilket tilsvarer et frafall på omtrent 10 %. Og skal vi tro forskere fra Forsvarets forskningsinstitutt (FFI) er frafallet tidvis enda høyere. Ifølge deres rapport *Hvordan bør ungdommers ønske om tjeneste i Forsvaret påvirke hvem som blir selektert til førstegangstjeneste?* var frafallet i tjenesten på hele 27,8 % for 1998-kullet og 31,5 % for 1999-kullet (Strand et al., 2022, s. 23).² Dette er bemerkelsesverdig høye tall, spesielt sett i lys av seleksjonsprosessen. Forsvaret har en omfattende modell for seleksjon, som innebærer at rundt 20 000 (av årskullets 60 000) kalles inn til en fysisk seleksjonsarena som kalles *sesjon*.³ Men selv etter en slik «screening» viser det seg at de fleste som ikke gjennomførte førstegangstjenesten i 2021 faktisk falt fra allerede før de møtte opp til selve tjenesten – kun få måneder etter å ha fått godkjenningstempel på sesjon (Abdellah et al., 2022). *Hvorfor er det slik?*

Denne oppgaven retter fokus mot dagens modell for seleksjon av personell til førstegangstjeneste i Forsvaret. Oppgavens hypotese er at en mer omfattende sesjonsmodell enn den vi har i dag vil kunne bidra til å redusere frafallet av vernepliktige fra førstegangstjenesten. Kapittel 1 og 2 vil presentere oppgavens bakgrunn, relevans og hypotesesett. Kapittel 3 består av en drøfting og redegjørelse av oppgavens forskningsmetode og kildegrunnlag. Deretter vil oppgaven i kapittel 4 presentere det teoretiske bakteppet for tematikken, herunder seleksjonsteori og jobbkrav i førstegangstjenesten. Dette danner utgangspunkt for drøftingen i kapittel 5, hvor innhentet empiri vurderes opp mot teorigrunnlaget. Avslutningsvis vil oppgaven i kapittel 6 kort oppsummeres og konkluderes, før det helt til slutt gis noen anbefalinger til videre forskning.

1.2 Oppgavens relevans

Opgavens tematikk anses som relevant fordi frafall fra førstegangstjenesten er en utfordring som har fått en hel del oppmerksomhet i militære kretser det siste året (Abdellah et al., 2022; Fauske et al., 2022; Rostad, 2023). På den ene siden må man naturligvis forvente og akseptere et visst frafall av soldater i løpet av førstegangstjenesten. På den annen side fremstår et frafall på opptil 20-30 % som

² 1998- og 1999-kullet betegner de vernepliktige som i hovedsak ble innkalt til førstegangstjeneste i henholdsvis 2017 og 2018.

³ Det er i denne sammenheng viktig å påpeke at i perioden 2020-2022 ble fysisk sesjon i stor grad erstattet av «telefon-sesjon» som følge av covidrestriksjonene. Seleksjonen til førstegangstjenesten foregikk derfor i disse årene på en annen måte enn hva Forsvarets modell legger opp til.

uforholdsmessig høyt og noe som fortjener nærmere undersøkelser. Ikke minst må det understrekes at ungdommer som kalles inn til førstegangstjeneste i Forsvaret uten å fullføre innebærer uønskede konsekvenser på flere forskjellige måter.

For det første bruker Forsvaret betydelige menneskelige og økonomiske ressurser på seleksjon, forvaltning og utdanning av personer som ikke ender opp som et «sluttprodukt» i form av anvendbare soldater. Forsvaret bruker altså betydelige pengesummer uten å få noe kampkraft tilbake. Frafallet vanskeliggjør oppfylging av tjenestestillingene i Forsvarets styrkestruktur og gir dessuten dårligere rekrutteringsgrunnlag til videre tjeneste og utdanning i Forsvaret. Dårligere forutsetning for rekruttering er svært uheldig all den tid Forsvaret allerede sliter med å beholde personell (Påsche, 2021). *For det andre* utgjør dette frafallet en ikke ubetydelig samfunnsøkonomisk kostnad, fordi enhver person som kalles inn til førstegangstjenesten forhindres i å jobbe eller studere i tidsrommet de er inne til tjeneste. Desto flere måneder en vernepliktig avtjener før tjenesten avbrytes, jo mer tid er kastet bort. Men også soldatene som dimitteres allerede tidlig i tjenesten utgjør en kostnad for samfunnet. Kalles en person for eksempel inn til førstegangstjeneste i august, men faller fra i september, så får vedkommende ofte ikke startet på studier før i august påfølgende år og de kommer ett år senere i jobb. I *Perspektivmeldingen 2021* påpekes det av Finansdepartementet at dersom unge kommer tidligere i arbeid vil statsbudsjettet kunne styrkes vesentlig ved blant annet økte skatteinntekter (Meld. St. 14 (2020-2021), s. 206-207). *For det tredje* er frafallet naturligvis ugunstig for den enkelte soldat som faller fra, fordi de har vært nødt til å bruke tid og krefter på en tjeneste som de ender opp med å få lite igjen for – i stedet for å jobbe eller studere.

1.3 Avgrensning

Oppgavens overordnede målsetting er å identifisere tiltak som bidrar til å redusere frafallet av vernepliktige som kalles inn til ordinær førstegangstjeneste, for på den måten å oppnå en gevinst for alle involverte parter. I så henseende er det vesentlig å understreke at frafallet fra førstegangstjenesten på ingen måte kan forklares ut fra sesjonsmodellen alene – selv om det er nettopp på sesjon at de aller fleste beslutningene om seleksjon blir tatt (Strand et al., 2022, s. 19). Tvert imot skyldes mye av frafallet naturligvis selve gjennomføringen av tjenesten, og i særdeleshet rekruttperioden (Abdellah et al., 2022). Av hensyn til oppgavens omfang avgrenses den imidlertid til kun å studere sesjonsprosessen. Dette omfatter hele

prosessen fra Forsvaret først tar kontakt med ungdommen, via egenerklæring og fysisk sesjon og helt frem til beslutning om innrulling fattes. Hva som skjer etter at den enkelte kandidat har fått tilbakemelding om man innkalles eller ikke, ligger utenfor rammene av denne oppgaven. En slik avgrensning synes nødvendig for å unngå det man innenfor konsultasjonsfaget gjerne omtaler som «project creep» (Biggs, 2010, s. 99).

1.4 Definisjoner

- *Dimisjon*, eller å *dimittere*, defineres som «avslutning av det tjenestepiktige tjenesteforholdet» (Teien et al., 2019, s. 9). Begrepet dimisjon betegner både den planlagte avslutningen av tjenesteforholdet ved fullført førstegangstjeneste og ikke-planlagt avslutning av tjenesteforholdet for de som ikke fullfører tjenesten.
- *Frafall* defineres som «alle som har møtt til tjeneste, men som senere avbryter førstegangstjenesten uten å ha fullført i henhold til fastsatt tjenestelengde eller utdanningsmål» (Teien et al., 2019, s. 9).
- *Fullført førstegangstjeneste* defineres som gjennomført førstegangstjeneste i henhold til fastsatt tjenestelengde, hvor eventuell resttjeneste er bortfalt (Håbjørg, 2021, s. 3).
- *Førstegangstjenesten* betegner lovpålagt tjeneste som del av verneplikten og er normalt 12 måneder (Teien et al., 2019, s. 10).
- *Innrykk* betegner første oppmøtedag til militær førstegangstjeneste (Teien et al., 2019, s. 10).
- *Rekrutt*, også kjent som *rekruttperiode* eller *rekruttskole*, er grunnutdanningen som alle som kalles inn til førstegangstjeneste må gjennomføre. Den består av grunnleggende soldatopplæring som utgangspunkt for videre førstegangstjeneste. På rekruttskolen får de førstegangstjenestegjørende mulighet til å påvirke hvilken stilling de skal tjenestegjøre i under resten av tjenesten (Teien et al., 2019, s. 11).
- *Seleksjon* forstås i militær setting som «alle prosessene som har til hensikt å velge ut de personene som anses som best egnet for førstegangstjenesten og videre karriere i Forsvaret» (Teien et al., 2019, s. 11).
- *Selektør* forstås som alle personer som er involvert i seleksjonsprosessen på sesjon, herunder intervjuere, leger og psykologer.

- *Sesjon* forstås som «et møte hvor vernepliktige intervjues og undersøkes for klassifisering og fordeling til militær tjeneste i Forsvaret» (Store norske leksikon, 2021b). På sesjon skal det avgjøres om kandidaten er skikket til tjeneste eller ikke, samt hvilken tjeneste som kan være aktuell i Forsvaret (Teien et al., 2019, s. 11). Et slikt møte kan gjennomføres både fysisk og digitalt. Etter innføringen av kjønnsnøytral verneplikt i Norge fra 2015 må alle ungdommer møte til sesjon.
- *Styrkestrukturen* defineres som «den delen av strukturen som er nødvendig for å løse Forsvarets oppgaver i krise og krig» (Teien et al., 2019, s. 11). Soldater som fullfører førstegangstjenesten inngår i styrkestrukturen i flere år etter endt tjeneste, slik at de kan kalles tilbake ved behov.
- *Tjenestedyktig* betyr at kandidaten er medisinsk skikket til tjeneste i Forsvaret. Kandidater som er tjenestedyktige, men ikke *feltdyktige*, blir normalt ikke innkalt til tjeneste i fredstid (Teien et al., 2019, s. 11).
- *Verneplikt* defineres som «den plikten borgere i et land har til å delta i forsvaret av landet sitt». I Norge praktiseres allmenn verneplikt, hvilket betyr at både kvinner og menn er vernepliktige fra det året man fyller 19 år til og med det året man fyller 44 år (Store norske leksikon, 2020).

2 Hypotese

Som utgangspunkt for nærmere undersøkelse av dette sakskomplekset har følgende problemstilling blitt utarbeidet:

Vil en mer omfattende sesjonsmodell enn dagens bidra til at en større prosentandel av de innkalte vernepliktige fullfører førstegangstjenesten enn hva som er tilfelle i dag?

Problemstillingen kan omskrives som følgende hovedhypotese som er innholdsmessig identisk:

H: En mer omfattende sesjonsmodell enn dagens vil bidra til at en større prosentandel av de innkalte vernepliktige fullfører førstegangstjenesten enn hva som er tilfelle i dag.

Vår antakelse er at ved å øke omfanget av den *uavhengige variabelen* (sesjonsmodellen) vil man oppnå en positiv økning i den *avhengige variabelen* (andelen vernepliktige som fullfører førstegangstjenesten).

Det antas at en økning av antallet som fullfører førstegangstjenesten vil medføre en bedriftsøkonomisk gevinst (for Forsvaret) og en samfunnsøkonomisk gevinst (for staten Norge), forutsatt at økningen ikke innebærer et urimelig ressurspådrag i forbindelse med gjennomføringen av sesjon. På en svært forenklet måte kan hypotesen forklares som følger: «en dyrere sesjon, innenfor rimelighetens grenser, vil være billigere for alle involverte aktører». Formålet med oppgaven er altså å identifisere en innretning av sesjonsmodellen som er mer økonomisk lønnsom for Forsvaret og samfunnet for øvrig.

Dagens sesjonsmodell kan naturligvis gjøres «mer omfattende» på mange alternative måter. Av hensyn til oppgavens omfang har vi ikke muligheten til å utforske alle mulige konsepter for seleksjon til førstegangstjenesten, men vi har valgt å fokusere på tre mulige utvidelser: 1) flere kandidater på sesjon; 2) grundigere “screening” av hver enkelt kandidat; og/eller 3) mer omfattende opplæring og utdanning av selektørene. En mer omfattende sesjonsmodell kan således inkludere en, to eller alle disse mulighetene. For å teste hovedhypotesen (H) har vi utledet følgende underhypoteser (UH):

- UH1: Flere kandidater på sesjon *er lik* (=) prosentmessig lavere frafall fra tjenesten.
- UH2: Mer omfattende «screening» av hver enkelt kandidat på sesjon *er lik* (=) prosentmessig lavere frafall fra tjenesten.
- UH3: Mer kompetente selektører på sesjon *er lik* (=) prosentmessig lavere frafall fra tjenesten.

Alle underhypotesene tar utgangspunkt i nå-situasjonen, og «flere» og «mer» henviser således til hva som er tilfelle i dag.

3 Forskningsmetode

I dette kapitlet vil oppgavens forskningsmetode og kildegrunnlag presenteres og drøftes. Hensikten er å demonstrere en bevissthet knyttet til styrker og svakheter ved valgt metode samt redegjøre for hvilke grep som gjøres for å sikre høy forskningsmessig kvalitet. Først vil det forklares hva som menes med hypotetisk-deduktiv metode, som er metoden som benyttes. Deretter vil det redegjøres for hvordan oppgaven er bygget opp for å få testet hovedhypotesen. Svakheter ved forskningsdesignet vil også fremheves. Videre vil kapitlet ha en kritisk gjennomgang av valgte kilder, som består av både skriftlige dokumenter og intervjuer av ekspertkilder. I den sammenheng vil det legges vekt på hvordan de ulike kildene kan tenkes å påvirke oppgavens gyldighet (*validitet*) og pålitelighet (*reliabilitet*).⁴

3.1 Metodisk tilnærming og operasjonalisering

For å undersøke oppgavens problemstilling og teste dens hovedhypotese kunne både kvalitativ og kvantitativ metode blitt nyttet. Ettersom hypotesen i stor grad omhandler *tall* (det prosentvise frafallet fra tjenesten), så kunne kvantitativ metode vært et naturlig metodevalg. Denne metoden kjennetegnes nemlig av innhenting av data gjennom tall og statistikk. Oppgaven har allikevel valgt kvalitativ metode, som er bedre egnet for innsamling av data fra *ord* (Jacobsen, 2015, s. 24). Kvalitativ metode er valgt av to årsaker. *For det første* ønsker oppgaven å skille seg fra forskningen på førstegangstjenesten som gjøres ved Forsvarets forskningsinstitutt (FFI), som i all hovedsak er kvantitativ. Slik kan oppgaven forhåpentligvis frembringe ny kunnskap, snarere enn å etterligne allerede eksisterende forskningsrapporter. *For det andre* muliggjør kvalitativ metode at man kan belyse en del aspekter og nyanser som har en tendens til å forsvinne i mer kvantitative studier (Grenness, 2012, s. 129). For å få frem disse nyansene vil oppgaven baseres på semistrukturerte intervjuer med ekspertkilder i tillegg til dokumentstudier.

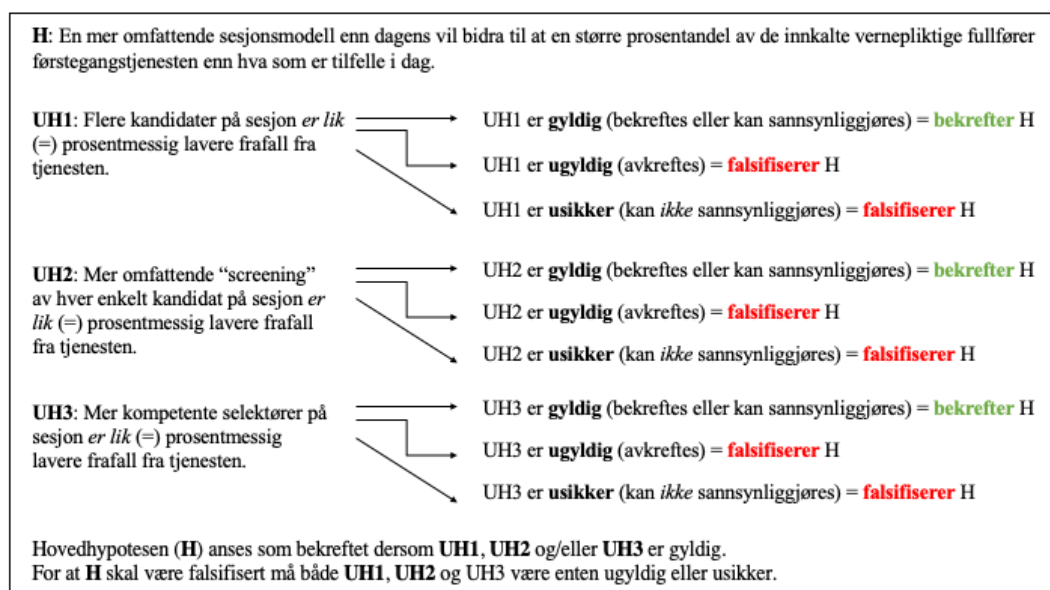
Oppgaven tar mål av seg å teste hovedhypotesen gjennom bruk av *hypotetisk-deduktiv metode*. Denne metoden innebærer at man utleder en hypotese (H) basert på allerede foreliggende forskning og ens egen forståelse, for så å undersøke

⁴ Begrepene *reliabilitet* og *validitet* henger tradisjonelt sammen med den kvantitative vitenskapstradisjonen, men de nyttes også i kvalitative studier for å vise at resultatene er «til å stole på» (Grenness, 2012, s. 118-119).

denne hypotesens holdbarhet gjennom analyse og drøfting av innhentet empiri. Hypotetisk-deduktiv metode ble opprinnelig utviklet innenfor naturvitenskapene, hvor metoden av enkelte ble ansett for å være «Den Vitenskapelige Metoden». Siden har metoden også blitt brukt om kvalitative studier, hvor det viktigste prinsippet er at man går *systematisk* til verks og har god kontroll på dataene som samles inn (Grønness, 2012, s. 72-74).

Hovedhypotesens (H) gyldighet vil forsøkes bekreftet eller falsifisert ved å undersøke gyldigheten til de tre underhypotesene (UH1, UH2 og UH3).

Fremgangsmåten kan fremstilles skjematisk på følgende måte:



Figur 1: Grafisk fremstilling av hvordan underhypotesene (UH) bidrar til test av hovedhypotesen (H).

Som den skjematisk fremstillingen illustrerer vil H være *bekreftet* dersom enten UH1, UH2 og/eller UH3 kan anses som gyldig. Det innebærer altså at i motsatt fall må både UH1, UH2 og UH3 anses som ugyldige for at H skal være *falsifisert*. I denne sammenheng er det viktig å understreke at oppgavens krav til bekreftelse (bevisbyrde) ikke er absolutt. Ideelt sett burde analysen kunne bevist at underhypotesene var gyldige eller ugyldige med hundre prosents sikkerhet. Dette fremstår imidlertid som et urealistisk høyt krav til holdbarhet, som ikke er mulig å gjennomføre innenfor rammen av en oppgave som dette eller med en slik forskningsmetode. Flere vil uansett hevde at det å finne en objektiv sannhet gjennom forskning er umulig (Alvesson & Sköldberg, 2017, s. 48). Oppgaven vektlegger derfor sannsynlighet som måleparameter for hvorvidt underhypotesene er gyldige eller ikke. Den enkelte underhypotese vurderes således som gyldig/ugyldig hvis det er *sannsynlighetsovervekt* for at påstanden er sann/usann.

Sagt på en annen måte: UH1 er gyldig så lenge det er *mer sannsynlig enn ikke sannsynlig* (>50 %) at påstanden stemmer overens med virkeligheten. En implikasjon av denne tilnærmingen er at oppgaven ikke kan hevde å ha bevist at H er gyldig eller ugyldig, men den kan hevde å bekrefte eller falsifisere hypotesen ved å peke på hva som fremstår som mest sannsynlig.

Valgt metode har åpenbare styrker og svakheter. På den ene siden er det en styrke at fremgangsmåten både er gjennomførbar og har *validitet* i den forstand at den kaster lys over forskningsspørsmålene som ligger til grunn for hypotesene. På den annen side er det en åpenbar svakhet at hypotesen og underhypotesene ikke lar seg teste ut i praksis. Denne svekker oppgavens *reliabilitet* i den forstand at konklusjonen kan være vanskelig å etterprøve. Det er imidlertid ikke ensbetydende med at oppgavens funn er ugyldige, men snarere en oppfordring til andre om å studere tematikken mer inngående. I den forstand kan oppgaven således betraktes som en slags “pilotstudie”.

3.2 Valg av kilder

Som en kvalitativ studie basert på dokumenter og intervjuer, vil et av de viktigste metodiske valget som gjøres i oppgaven være valg av kilder og anvendelsen av disse. Dette underkapitlet vil derfor redegjøre for hvilke avveininger som er gjort når det kommer til kilder, både skriftlige og muntlige.

Et kjennetegn ved dokumentstudier er at man ofte baserer seg på data som tidligere har blitt samlet inn av andre, betegnet som *sekundærdata* (Jacobsen, 2015, s. 140). På den ene siden kan det faktisk at dataene ble innhentet for et annet formål enn denne avhandlingen, anses som en potensiell svakhet. På den annen side ville det være svært vanskelig å komme frem til ny kunnskap hvis man aldri kunne basere seg på allerede eksisterende forskning. Forskning er tross alt «å stå på andres skuldre». Bruk av sekundærdata er således ofte en forutsetning for oppgaver som denne.

Opgavens skriftlige kildegrunnlag spenner fra forskningsrapporter til nyhetsreportasjer. Spesielt rapporter fra Forsvarets forskningsinstitutt (FFI). som er forsvarssektorens egen forskningsinstitusjon, nyttes i utstrakt grad. FFI har forsket på førstegangstjeneste og verneplikt i Norge gjennom flere år, og betraktes således som en ekspertkilde på feltet. Metastudien *The Validity and Utility of Selection Methods in Personnel Psychology: Practical and Theoretical*

Implications of 100 Years of Research Findings har blitt brukt for å belyse seleksjon fra et akademisk ståsted. Denne studien vurderes som en svært troverdig kilde. I tillegg er boken *Thinking, Fast and Slow* av Daniel Kahneman blitt benyttet for en bedre forståelse av militære seleksjonsmetoder.

Oppgaven baserer seg også på *primærdata* hentet inn gjennom intervjuer med ekspertkilder. Vi har valgt å gjennomføre intervjuer med et heterogent utvalg bestående av tre følgende tre aktører:

- 1) **Informant 1:** Avdelingssjef fra Forsvarets personell- og vernepliktssenter (FPVS), som har ansvaret for verneplikt og gjennomføringen av sesjon. Denne respondenten anses som ekspert på den norske sesjonsmodellen.
- 2) **Informant 2:** Representant fra Hærstaben, som jobber med forvaltning av de vernepliktige soldatene som er inne til førstegangstjeneste i Hæren. Denne respondenten anses som ekspert på frafall fra førstegangstjenesten i Hæren og konsekvenser av dette. Respondenten er valgt ut fordi Hæren er den avdelingen i Forsvaret som til enhver tid har flest soldater inne til førstegangstjeneste (Forsvaret, 2022).
- 3) **Informant 3:** Avdelingssjef fra Hærens skole for rekrutt- og fagutdanning (HSRF), som er ansvarlig for rekruttutdanningen til soldater inne til førstegangstjeneste i Hæren. Denne respondenten anses som ekspert på årsakene til frafall i forbindelse med innrykk og rekruttperiode.

Ved å intervju tre såpass forskjellige aktører vil oppgaven kunne belyse underhypotesene fra ulike vinkler, hvilket anses som en styrke. Alle respondentene anses dessuten som eksperter på ulike aspekter ved tematikken, noe som sikrer høy *validitet*. På den annen side kan en potensiell svakhet ved respondentene være at de alle har en agenda, eller egeninteresse, som ikke kommer eksplisitt til uttrykk. Dette er noe vi må være bevisste i den videre analysen.

En svakhet ved dette utvalget er at vi ikke har samlet data fra soldater som faller fra. Oppgaven kunne for eksempel gjennomført en kvantitativ spørreundersøkelse blant soldatene som faller fra for å kartlegge årsakene til deres frafall. Dette kunne gitt funn som ikke kommer frem gjennom nåværende forskningsdesign – eller i rapportene til FFI, men det ville like fullt vært problematisk av flere årsaker. For

det første er det vanskelig gjennomførbart, fordi det ikke finnes noen tilgjengelig oversikt over soldatene som har falt ifra. For det andre forklarer det kun hvorfor soldater faller fra, men ikke hvorfor de fleste andre soldatene fullfører.

Intervjuobjektene som er valgt i denne oppgaven fremstår derfor som en bedre løsning.

De tre informantene er intervjuet over telefon med såkalte semistrukturte intervjuer som metode. Slike intervjuer, også omtalt som intervjuer med middels strukturingsgrad, kjennetegnes av åpne spørsmål og muliggjør gjerne at respondentene selv kan ta opp temaer (Jacobsen, 2015, s. 151). Intervjuene er basert på en intervjuguide (se vedlegg 1), som er utarbeidet med utgangspunkt i underhypotesene. Spørsmålene er forsøkt konstruert slik at de i minst mulig grad er ledende, uklare eller doble (Jacobsen, 2015, s. 378). Formålet med intervjuene er å teste UH1/UH2/UH3, samt belyse problemkomplekset for øvrig. Rådataene som er innhentet gjennom intervjuene er deretter analysert og drøftet som del av kapittel 5.

4 Teoretisk grunnlag

En teori er et system av innbyrdes relaterte begreper som til sammen gir et bilde av et fenomen. Den uttaler seg om hvordan begrepene er relatert til hverandre, slik at det lar seg gjøre å forklare eller forutsi fenomenet eller forstå betydningen av det. (Patel og Davidson i Grenness, 2012, s. 23)

For å kunne vurdere Forsvarets sesjonsordning på en god måte er det nødvendig å ha et teoretisk grunnlag som redegjør for hvordan vi forstår noen sentrale aspekter. Oppgaven tar i hovedsak utgangspunkt i forskning utgitt av Forsvarets forskningsinstitutt og grunnleggende HR-teori for å se nærmere på seleksjon og verneplikt generelt, og den norske sesjonsmodellen og førstegangstjenesten spesielt.

4.1 Om seleksjon

Når man skal ansette personer i en stilling kan man gjerne kategorisere prosessen i to deler, en *rekrutteringsprosess* og en *seleksjonsprosess*. Rekruttering handler i denne sammenheng om å tiltrekke seg personer og skape interesse for stillingen, og seleksjon handler om å plukke ut de som har størst potensial til å lykkes i jobben. Forsvarets sesjon handler først og fremst om den andre delen av denne ansettelsesprosessen, nemlig å selektere riktig personell og teorigrunnlaget legger derfor mer vekt på seleksjon enn på rekruttering. Samtidig er sesjon – og påfølgende førstegangstjeneste – den viktigste arenaen for rekruttering til videre jobb og utdanning i Forsvaret. Det vies derfor noe plass til rekruttering og begrepet rekrutteringskompetanse også.

En forutsetning for å kunne velge ut riktig personell er å kartlegge hva slags kunnskap og hvilke egenskaper som kreves i jobben som skal gjøres (Myrvang, 2021). En god kravprofil vil både kunne gi svar på hvilke personer man vil prøve å tiltrekke seg, men også gi et godt utgangspunkt for valg av seleksjonsmetode. Den tradisjonelle måten å selektere på har vært å først gjennomføre en grovseleksjon hvor man går gjennom søknad og CV og velger ut de som har riktig formell kompetanse, og deretter intervjuer hvor man gradvis går mer i dybden for å finne ut om personen har de riktige personlige egenskapene. I løpet av de siste 15-20 årene har det også blitt mer vanlig at arbeidsgivere benytter seg av ulike test- og kartleggingsverktøy for å sikre et mer objektivt vurderingsgrunnlag av kandidatene (Myrvang, 2021).

Spesialist i organisasjonspsykologi Rudi Myrvang har sammendratt de vanligste seleksjonsmetodene som brukes i dag. *Intervju* er fremdeles et utbredt verktøy som gir den som skal ansette muligheten til å bli kjent med kandidaten og observere kroppsspråk og væremåte. *Et strukturert intervju* skiller seg fra et tradisjonelt intervju gjennom å ha et fast spørsmålssett sammenkoblet med kravprofilen som er laget for stillingen, og en skåringsprosedyre for hvert svar som skal gi et mer presist utgangspunkt for å sammenligne kandidater. *Personlighetstester* er en form for spørreundersøkelse hvor kandidaten skal ta stilling til ulike påstander, og derigjennom beskrive sin egen personlighet. Her finnes en rekke standardiserte og velprøvde tester som kan brukes, med *Femfaktormodellen*⁵ som den kanskje mest kjente. *Evnetester* er tester som kartlegger en kandidats evner og anlegg, og kan være både spesifikke og generelle. De generelle evnetestene kartlegger allment evnenivå eller intelligens, mens de spesifikke evnetestene kan gi resultater innenfor smalere felt som mønstergjenkjenning eller numerisk analyse. *Arbeidsprøver* er ment til å simulere reelle arbeidsoppgaver eller krav som stillingen innebærer, og gir arbeidsgiver muligheten til å se i hvilken grad kandidaten er i stand til å løse disse. Et eksempel på dette kan være et caseintervju. *Simuleringsøvelser* er en videreføring av arbeidsprøver, hvor man fremfor å teste kandidaten i arbeidsoppgaver heller prøver å simulere situasjoner og problemer man kan bli utsatt for i jobben og vurdere kandidatens håndtering.

Ettersom det å ansette feil person både kan by på utfordringer for arbeidsgiver og være svært kostbart, er jakten på den beste seleksjonsmetoden noe som har vært forsket mye på. I en metastudie som tok for seg de vanligste seleksjonsmetodene de siste 100 år forsøkte forskere å kartlegge hvor godt de forskjellige metodene fungerte til å finne riktig person til en jobb. Studien fokuserte på i hvilken grad metodene kunne forutsi en kandidats fremtidige prestasjon i jobben, anlegg for å lære og bli bedre i jobben underveis (Schmidt et al., 2016). I studien ble det tatt utgangspunkt i 31 seleksjonsmetoder, inkludert de som ble gjennomgått i forrige avsnitt. Resultatene viste at det var to kombinasjoner som skilte seg ut med høyest validitet. Den ene var kombinasjonen av allmenn evnetest og det som kalles en integritetstest, som er en personlighetstest med fokus på kandidatens ærlighet og pålitelighet. Den andre kombinasjonen var allmenn evnetest og strukturert

⁵ Modellen beskrives nærmere i kapittel 4.3.

intervju, altså et sett med spørsmål designet for den spesifikke stillingen og en objektiv skåring av svarene.

Disse to kombinasjonene viser seg altså å ha høyest treffsikkerhet når det gjelder å forutsi hvor bra en kandidat vil gjøre det i en jobb. En fordel med disse kombinasjonene som også kom frem i studien er at de kan brukes i forbindelse med seleksjon av både uerfarne og erfarne personer. Resultatet vil likevel ha høy validitet, ettersom det ikke er nødvendig at kandidaten har forhåndskunnskap for å kunne prøves med disse metodene. Resultatene viste også at det tradisjonelle ustrukturerte intervjuet hvor arbeidsgiver får muligheten til å danne seg en subjektiv oppfattelse av kandidaten, var en av de minst effektive måtene å forutsi fremtidig prestasjon i jobben.

I 1955 kom også den israelske psykologen Daniel Kahneman til samme konklusjon i forbindelse med militær seleksjon, da han hadde ansvar for evalueringen av seleksjonsmetoder til bruk i den israelske hæren. Han så at det å bedømme personers egenskaper og evner ut fra intuisjon var svært vanskelig, og at ustrukturerte intervju som ble brukt som metode var så å si ubrukelig. Kahneman utviklet derfor en kravprofil med seks forskjellige personlighetstrekk, herunder *ansvar* («responsibility»), *omgjengelighet* («sociability») og *maskulin stolthet* («masculine pride»). Til disse utarbeidet han et sett med spørsmål hvor svarene kunne rangeres fra 1 til 5 innenfor hvert av disse trekkene. Det viste seg at denne metoden – som ikke var mer tidkrevende enn den gamle – var langt mer treffsikker på å forutsi soldatenes fremtidige prestasjoner. Samtidig var heller ikke denne metoden perfekt og Kahneman omtaler selv endringen slik: «We had progressed from ‘completely useless’ to ‘moderately useful’». Den nye metoden ble like fullt innført som fast seleksjonsmetode i den israelske hæren (Kahneman, 2012, s. 229-231).

Et vesentlig poeng når det kommer til det å finne de beste seleksjonsmetodene eller den optimale seleksjonsprosessen, er at også seleksjon til syvende og sist er et ressurs spørsmål. I alle seleksjonsprosesser er prosesseieren nødt til å gjøre en avveining mellom *input* og forventet *output*. På den ene siden kan det jo virke fornuftig å ta svært mange søkere inn til intervju, slik at man får flere å velge mellom. På den annen side vil dette være dyrere og mer tidkrevende enn kun å intervju et fåtall. En tilsvarende *trade-off* gjør seg gjeldende når man skal

bestemme hvor grundig hver av kandidatene skal vurderes. I enkelte prosesser vil valg av riktig person være så avgjørende at man kan tillate seg svært dyre og langvarige prosesser. Et eksempel på dette er ansettelse av toppledere. I andre tilfeller vil det være mer fornuftig å identifisere en kandidat som er «god nok» gjennom en mindre grundig, og billigere, seleksjonsprosess. Seleksjon av vernepliktige til førstegangstjenesten befinner seg i denne enden av skalaen.

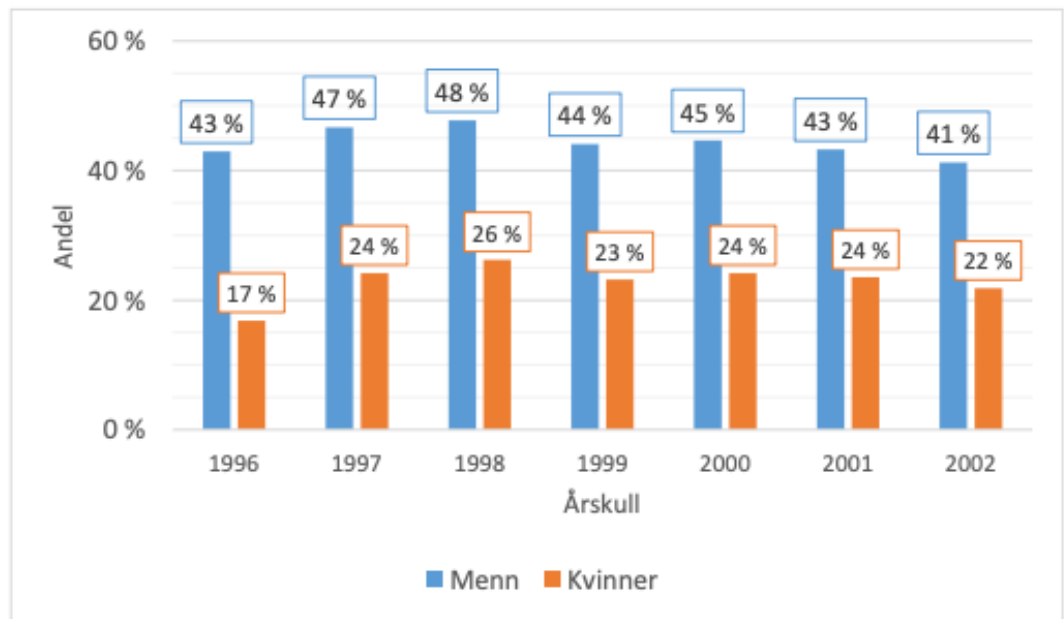
Rekruttering er tett knyttet til seleksjon og begrepene nyttes ofte om hverandre. Rudi Myrvang påpeker at seleksjon også kan forstås som en bestanddel i rekrutteringsprosessen og at begrepet «rekruttering» ofte benyttes om hele ansettelsesprosessen, fra annonsering til sluttvurdering (Myrvang, 2021). Begrepet rekruttering kan forstås som «det en virksomhet gjør for å knytte nye medarbeidere til seg» (Store norske leksikon, 2021a). Disse forståelsene av rekruttering tydeliggjør at rekruttering, til forskjell fra seleksjon, også innebærer å *tiltrekke* seg kandidater. Det gjør at rekruttering krever en type kompetanse, nemlig markedsføring eller overtalelsesevner, som ikke er nødvendig for å drive seleksjon. Rudi Myrvang besvarer spørsmålet «Hvordan få til en god rekrutteringsprosess?» ved blant annet å gi følgende eksempel: «Et teknologiselskap på jakt etter ingeniører skal ifølge historien best ha truffet målgruppen gjennom en annonse i tegneseriebladet Billy» (Myrvang, 2021). Begrepet *rekrutteringskompetanse* kan derfor sies å være kunnskap om hvordan man vurderer kandidater, men også hvordan man tiltrekker seg dem.

4.2 Om allmenn verneplikt

I Norge er verneplikten grunnlovsfestet og et etablert prinsipp i samfunnet. Verneplikt innebærer at alle som er norske statsborgere og som blir vurdert skikket av Forsvaret kan bli kalt inn til tjeneste i til sammen 19 måneder, hvorav 12 av disse er førstegangstjeneste og resten er repetisjonsøvelser eller deltagelse i Heimevernet. I hvert årskull er det rundt 60 000 personer som svarer på en egenerklæring, det er rundt 20 000 som velges videre til sesjon og omtrent 8000-10 000 som hvert år gjennomfører førstegangstjenesten (Strand et al., 2022, s. 7). Hæren er den klart største forsvarsgrenen som tar imot rundt 4500 vernepliktige i året, mens Sjøforsvaret og Luftforsvaret i hovedsak tar inn resten av de totalt nærmere 10 000. Ifølge Regjeringen er hensikten med verneplikten blant annet å gi Forsvaret et bredt grunnlag for å rekruttere de best egnede og mest motiverte medarbeiderne til videre tjeneste i Forsvaret som ansatte (Regjeringen, 2014).

Tradisjonelt har kun menn vært pliktige til å stille til militærtjeneste, men fra 1. januar 2015 innførte Forsvaret allmenn verneplikt. Dette innebærer at også kvinner født etter 1997 kan innkalles til førstegangstjeneste på lik linje med menn. Hensikten med å utvide verneplikten til å omfatte begge kjønn er å doble tilfanget av tilgjengelige personer til førstegangstjeneste, og gi et bedre grunnlag til å selektere de best egnede og mest motiverte. I 2021 var andelen kvinner inne til førstegangstjeneste 34,5 %, mens kvinneandelen blant ansatte i Forsvaret kun var 20 %. Samme år stadfestet regjeringen en målsetting om at 30 % av elevene på Forsvarets befalsskole eller krigsskoler skulle være kvinner. Ettersom verneplikten er den viktigste rekrutteringsarenaen for en videre karriere i Forsvaret, vil andelen kvinner i førstegangstjenesten ha stor betydning for hvor stor andel kvinner som begynner på Forsvarets skoler. I 2023 er kvinneandelen i førstegangstjenesten på 36,2 % (Forsvaret, 2023).

Nettopp den politiske målsettingen om en viss kvinneandel bør ikke underkommuniseres, fordi den kompliserer denne oppgavens problemstilling ganske betydelig. Det henger sammen med hvem som i størst grad uttrykker *motivasjon* for å gjennomføre førstegangstjenesten. En rapport fra Forsvarets forskningsinstitutt fant at uttalt ønske om førstegangstjeneste (*uttrykt motivasjon*) er en av de tydeligste indikatorene på om en person vil fullføre førstegangstjenesten eller ikke. For årskullene 1997, 1998 og 1999 fullførte rett i overkant av 70 % av de som oppga at de ønsket å gjennomføre tjeneste, og av de som ikke ønsket fullførte bare 50 %. Rapporten viste imidlertid også at dersom man skal ta høyde for ønsket om tjeneste uavhengig av kjønn, vil mange kvinner forsvinne ut og mange menn komme inn (Strand et al., 2022). Dette betyr altså at dersom man skal jobbe mot en målsetting om en høyere kvinneandel i Forsvaret vil man være nødt til å ta inn flere (kvinner) som ikke ønsker å tjenestegjøre, og derfor også har en større sannsynlighet for å ikke gjennomføre førstegangstjeneste.



Figur 2: Andel blant kvinner og menn født mellom 1996 og 2002 som i egenerklæringen oppga at de ønsket tjeneste i Forsvaret (Strand et al., 2022, s. 12).

Funnene som viser at oppgitt ønske om førstegangstjeneste er en indikator på at vedkommende har større sannsynlighet til å fullføre tjenesten, er også interessant sett i lys av sitatet som innleder denne oppgaven. Her indikerer Forsvarets sjefssersjant at kandidaters evner er viktigere enn viljen til å utføre sin tjeneste. Vår antagelse er at dette er en utbredt holdning blant ansatte i Forsvaret, også blant de som jobber med seleksjon. Dette kan også være blant grunnene til at ønsket om tjeneste i dag vektet lavere enn rapporten fra FFI tilsier at det burde for å få flere til å gjennomføre førstegangstjenesten.

4.3 Om den norske sesjonsmodellen

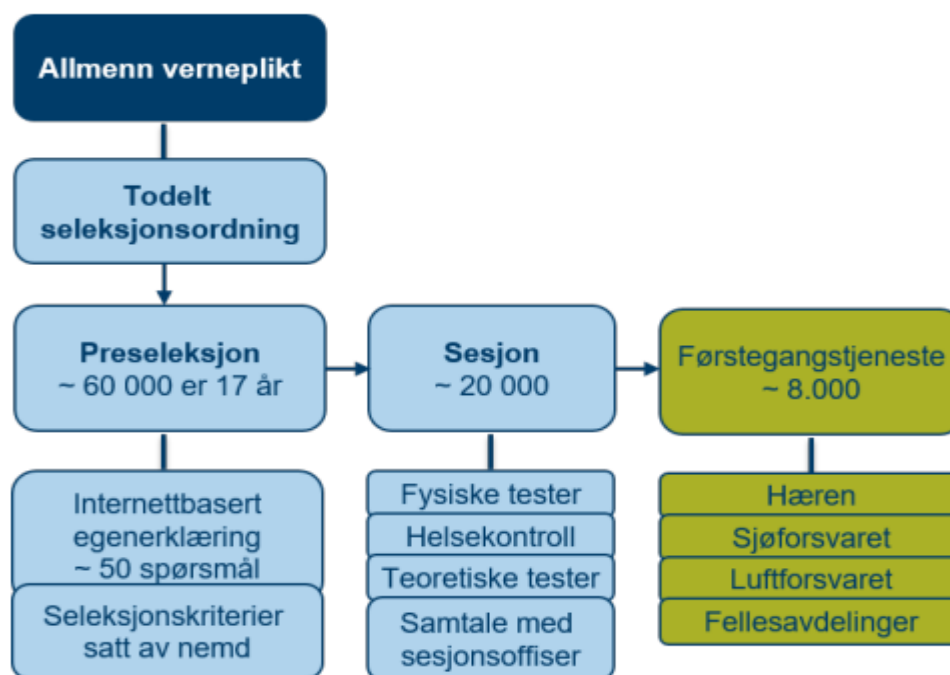
Det har vært en tydelig tendens de senere år at stadig færre ungdommer kalles inn til førstegangstjeneste og det er nå rundt 10 % fra hvert kull som kalles inn (Teien et al., 2019). Denne tendensen medfører blant annet at det å velge rett seleksjonsmetode blir svært viktig for å velge ut riktige personer.

Sesjonsmodellen Forsvaret har brukt siden 2009 er todelt, og innebærer at alle 17-åringer først leverer en elektronisk egenerklæring hvor de beskriver egen helse, fysisk form, interesser og ønsker. Dette kalles sesjon del 1, eller pre-seleksjon. Det er i dag tjenestedyktighet i form av god nok helse som er det kriteriet som vektet tyngst i denne delen av seleksjonen, og ønsket om tjeneste vektlegges minst (Strand et al., 2022, s. 7). Basert på disse svarene kalles de som vurderes som best egnet inn til sesjon del 2, normalt rundt en tredjedel av respondentene. Vektingen av svarene og poenggrensen for hvem som kommer videre baserer seg

på trender i samfunnet og tidligere statistikk. Det er kun antallet som har betydning, og det er omtrent 30 % av årskullet som velges ut som de antatt beste og får møte opp til sesjon del 2 (Teien et al., 2019, s. 18).

Under sesjon del 2, som tar én dag, møter de utvalgte opp fysisk på et sesjonssenter og gjennomfører fysiske tester, helsekontroll, teoretiske tester og en samtale med en sesjonsspesialist. Kandidatene blir også observert gjennom sesjonsdagen av sesjonsspesialister for å forsøke å avdekke eventuelle positive eller negative trekk som kan si noe om egnetheten til den enkelte. Disse spesialistene, ofte betegnet som *selektører*, er militært tilsatte som jobber med seleksjon på fulltid. Personellet som jobber som selektører er stort sett militært personell som selv har gjennomført førstegangstjenesten og jobbet noen få år i organisasjonen. Noen av dem har høyere utdanning, eksempelvis innenfor HR, men svært mange av dem har det ikke. Stillingene har heller ikke krav til høyere akademisk utdanning av noe slag. På dette området skiller Norge seg fra for eksempel Sverige, hvor de fleste ansatte på seleksjonssentrene har utdanning som psykologer. I Sverige settes det dessuten av opptil to dager til sesjon («mönstring»), noe som gir mer tid til observasjon enn hva den norske modellen legger opp til (Plikt-och prövningsverket, 2023, s. 8).

Det er en lege og en sesjonsspesialist som på sesjon avgjør hvilke av kandidatene som er skikket til tjeneste og i hvilken forsvarsgren de skal tjenestegjøre i. Kandidater som skal tjenestegjøre i Sjøforsvaret eller Luftforsvaret møter opp til en felles rekruttskole på Madla utenfor Stavanger og fordeles til tjenestested og stilling etter dette, mens Hærens kandidater gjennomfører rekruttskole på Terningmoen og Rena i Østerdalen.



Figur 3: Illustrasjon av seleksjonsprosessen til førstegangstjenesten (Teien et al., 2019, s. 17).

Forsvarets sesjonsmodell baserer seg altså på flere forskjellige seleksjonsmetoder, som vi kan kjenne igjen fra kapittel 4.1. Sesjon del 1, også kalt pre-seleksjon eller egenerklæringen, er et strukturert intervju hvor alle kandidater svarer på de samme spørsmålene og svarene vurderes ut fra en fastsatt skåringsprosedyre. På sesjon del 2 gjennomføres fysiske tester, som kan kategoriseres som arbeidsprøver ettersom de fleste tjenestestillingene i førstegangstjenesten stiller krav til god fysisk form og disse testene kan si noe om kandidatens fremtidige fysiske prestasjon. De teoretiske testene er generelle evnetester som indikerer kandidatens intelligens og kapasitet til å ta til seg læring. Til slutt kommer samtalen med en sesjonsspesialist, som til dels gjennomføres som et ustrukturert intervju som omhandler motivasjon, kandidatens ønske om tjeneste og skikkethet.

Kombinasjonen av strukturert intervju, arbeidsprøver, allmenn evnetest og ustrukturert intervju er ikke omtalt spesifikt i metastudien til Schmidt et al., som vist i kapittel 4.1. Studien trekker likevel frem allmenn evnetest og strukturert intervju blant metodene med høyest validitet. Ut fra dette kan vi derfor si at Forsvarets seleksjonsmetoder synes å være gode vurdert ut fra et seleksjonsteoretisk perspektiv.

I tillegg til disse metodene er det ifølge FFI også bestemt at personlighetstesting skal inngå som en del av sesjonen, for å støtte sesjonsspesialistene i vurdering av kandidatene og ytterligere strukturere samtalen med hver enkelt (Teien et al.,

2019, s. 22-23). Personlighetstesten som skal brukes er basert på femfaktormodellen for personlighet og inkluderer faktorene: 1) dominans; 2) omgjengelig; 3) samvittighetsfull; 4) følelsesmessig tilpasning; og 5) åpen for opplevelser. Dette er en anerkjent modell som har et stort forskningsmessig belegg, og brukes mye innen seleksjon av personell. Testen vil enten bli gjennomført som en del av egenerklæringen eller som en del av den teoretiske testen. I dag jobbes det med validiteten og retningslinjer for bruken av dette verktøyet før det kan implementeres (Teien et al., 2019). Personlighetstesting er også den siste metoden som trekkes frem i metastudien om seleksjonsmetoder som i kombinasjon med allmenn evnetest gir høyest validitet.

4.4 Om førstegangstjenesten – jobbkrav

Det er rundt 275 ulike stillings- og tjenestetyper den vernepliktige kan bli plukket ut til i førstegangstjenesten (Teien et al., 2019, s. 13). Variasjonen av egenskaper og personligheter som trengs er altså stor, og det å skulle drive med målrettet seleksjon av riktig person til riktig stilling er komplekst. Hæren har mange av de tradisjonelle, fysisk utfordrende tjenestetillingene. I tillegg til god fysisk form stiller disse også høye krav til disiplin, mental robusthet og evne til å takle usikkerhet. Luftforsvaret har mange tekniske stillinger, hvor man i større grad har behov for selvstendighet, god teknisk forståelse og analytiske evner. I Sjøforsvaret innebærer mange av stillingene å være lenge på tokt og fordrer at soldatene må være spesielt gode på samarbeid og utholdenhet. I tillegg har Forsvaret behov for en rekke administrasjonssoldater med ansvarsområder som presse- og informasjon, velferd, idrett og kokketjenester, som igjen krever helt andre personlighetstyper og mer spesialiserte ferdigheter.

Denne variasjonen betyr altså at Forsvaret enten kan utarbeide kravprofiler for hver av de 275 stillingene som basis for seleksjon, eller at man i større grad må selekttere personer basert på egenskaper og personlighetstrekk som passer til systemet som helhet. Innen HR-teori kan disse to fremgangsmåtene omtales som «person-job fit», på norsk kompatibilitet mellom person og jobb, eller «person-organization fit», på norsk kompatibilitet mellom person og organisasjon.

Den første modellen er spisset mot kravene for å lykkes i den enkelte stilling, og synes i utgangspunktet å være den beste metoden for å lykkes med seleksjonen. Utfordringen med «person-job fit»-modellen generelt er at det både er tidkrevende

og dyrt å utarbeide slike kravprofiler, samtidig som det er vanskelig å gjøre de gode nok (Schmidt et al., 2016, s. 26). Når man i tillegg vet at man må utarbeide 275 ulike kravprofiler og vurdere hver enkelt kandidat opp mot hver av disse, blir det tydelig at dette er en modell som ikke er ideell for Forsvaret. FFI konkluderer også i sin rapport fra 2019 med at Forsvaret med bedre arbeidskravsanalyser kunne vært sikrere ved fastsettelse av sine krav, men at det er for omfattende å skulle utføre arbeidskravsanalyse av alle stillings- og tjenestetypene (Teien et al., 2019, s. 3).

En seleksjon som fokuserer på kompatibiliteten mellom personen og organisasjonen («person-organization fit») er derimot mer håndterlig for Forsvaret. Gjennom å fokusere på verdier, ønsker og interesser hos kandidaten og hvordan disse går overens med det man har definert som viktig for å bli en god soldat, øker sannsynligheten for å finne personer som passer de kriteriene man setter. Den åpenbare utfordringen med dette fokuset alene er at selv om man finner personer som har personligheter og holdninger som passer til organisasjonen, så vet man ikke om de har egenskapene til å løse jobben de etter hvert skal settes til. Dette problemet kan illustreres ved et tenkt eksempel: 10 000 av de totalt 20 000 som møter til sesjon anses egnet og har høy «person organization fit». Av disse velger man ganske vilkårlig ut omtrent 8500 som innkalles til tjeneste og 1500 som ikke kalles inn. Etter hvert vil det kunne vise seg at 1200 av de 8500 innkalte har en lav «person-job fit» for alle aktuelle stillinger. Samtidig var det kanskje 1000 med høy «person-job fit» blant de 1500 som ikke ble innkalt (uten at man identifiserte det). Resultatet er dermed at man ikke har funnet de best egnede kandidatene til å bekle stillingene.

Forsvarets seleksjonsmodell prøver å ta høyde for både kompatibiliteten mellom person og jobb (gjennom arbeidsprøver og evnetester) og person og organisasjon (gjennom strukturert og ustrukturert intervju). Det er fastsatt noen minimumskrav for forskjellige fagkategorier innen fysikk, medisinsk skikkethet og allment evnenivå som kan avdekkes på sesjon. Vurdering av verdier, holdninger og interesser er ikke fastsatt for de forskjellige tjenestekategoriene, og vurderes skjønnsmessig av sesjonsspesialistene under intervjuet.

5 Drøfting

I dette kapitlet vil vi ta utgangspunkt i utvalgt teori og empirien fra de semistrukturerte intervjuene vi har gjennomført for å drøfte våre underhypoteser én av gangen for å se om disse kan bekreftes eller falsifiseres. Hver av drøftingene ender i en delkonklusjon, hvor det stadfestes om underhypotesen anses som gyldig eller ugyldig.

5.1 Drøfting av underhypotese 1

UH1: Flere kandidater på sesjon *er lik* (=) prosentmessig lavere frafall fra tjenesten.

Den første underhypotesen som skal testes tar for seg antallet kandidater som hvert år tas inn på sesjon. UH1 vil bli testet gjennom å drøfte dens sannsynlighet. Drøftingen gis validitet ved å basere seg på svarene som ble gitt av ekspertkilder gjennom intervjuer. Det må imidlertid påpekes at UH1 er en relativt vanskelig underhypotese å få testet med høy validitet – i enda større grad enn UH2 og UH3. Der UH2 og UH3 kunne blitt testet i praksis ved hjelp av en eksperimentgruppe og en kontrollgruppe, så er ikke dette mulig for UH1. Selv et flerårig eksperiment hvor antallet innkalte til sesjon økte år for år (f.eks. med 5000 ekstra for hvert år), så ville man ikke klart å isolere bort andre faktorer som påvirker frafall fra år til år. Man ville i beste fall klart å vise en *korrelasjon*, men ingen kausalitet. Viktigst er det imidlertid at et slikt eksperiment ikke kunne blitt gjort uten at Forsvaret selv var med.

Det fremstår som en naturlig antakelse at dersom man øker antallet kandidater som gjennomgår en grundig «screening», vil man også øke sannsynligheten for å finne flere kandidater som er godt egnet til å gjennomføre førstegangstjenesten og følgelig redusere frafallet. Som beskrevet i teorikapitlet handler seleksjon i stor grad om å vurdere kandidatens «person-organization fit» og/eller «person-job fit». Disse vurderingene fordrer at kandidatene undersøkes ganske grundig, noe man kan få til på sesjon – men ikke nødvendigvis gjennom en egenerklæring.

Allikevel blir 40 000 kandidater hvert år selektert bort gjennom egenerklæringen og før sesjon. To tredjedeler av hvert årskull velges altså bort før de verken er testet fysisk, teoretisk og har gjennomført et strukturert intervju med Forsvarets selektører – kun basert på hva de selv har rapportert. Dette er med på å begrense

utbyttet av de gode seleksjonsmetodene som ifølge det teoretiske grunnlaget skal ha høy treffsikkerhet. I praksis vil det si at man konkluderer med at mange kandidater har for lav «person-organization fit» eller «person-job fit», uten at man egentlig har undersøkt dem i dybden. At man allikevel velger å gjøre det slik kan neppe forklares på annen måte enn at det handler om begrensede ressurser allokert til seleksjonsprosessen.

Det første spørsmålet spesifikt knyttet til UH1 som informantene ble stilt var som følger: «Hvorfor tar ikke Forsvaret flere soldater inn på sesjon?». Alle informantene er enige om at det i all hovedsak dreier seg om begrensede ressurser. Dette er i tråd med antakelsen om at en avveining mellom *input* og forventet *output*, som beskrevet i underkapittel 4.1, står sentralt i enhver seleksjonsprosess. Informant 1, som selv har ansvaret for sesjonsordningen, peker spesielt på to faktorer som begrenser kapasiteten: *Tilgjengelige bygg og leger*. Selv om det fremsto ganske åpenbart at antallet som ikke kalles inn i stor grad skyldes begrensede ressurser, så er presiseringen om bygningsmasse og leger sentral. *For det første* innebærer dette nemlig at en stor økning av antall kandidater på sesjon vil kunne kreve kostbare investeringer i bygg og anlegg. Utfordringen blir dermed ganske annerledes enn om den kun hadde dreid seg om begrenset antall selektører eller om man ikke hadde råd til å betale overtid til disse. *For det andre* er leger ikke bare kostbart å lønne, men også en svært etterspurt ressurs i hele landet. Senest i mars 2023 ble Norge omtalt som «Landet med kronisk legemangel» i en NRK-reportasje som viser til at over 200 000 nordmenn står uten fastlege (Espeland, 2023). Hvis flere leger er en forutsetning for flere kandidater på sesjon, så vil Forsvaret trolig måtte tilby høye lønninger for å lykkes med rekrutteringen. Samlet sett antyder disse funnene at en kapasitetsutvidelse vil kunne være ganske kostbar. Men at et økt antall kandidater vil medføre et betydelig kostnadspådrag er imidlertid ikke ensbetydende med at en slik løsning ikke kan være økonomisk lønnsom allikevel.

Informantene ble videre stilt spørsmålet «Tror du det finnes mange kandidater som ikke kalles inn til sesjon som ville kunne fullført førstegangstjenesten?». På dette spørsmålet er alle de tre informantene samstemte og svarer ja. Informant 1 opplyser at det i forrige årskull var 16 000 kandidater som etter egenvurderingen ikke ble innkalt til sesjon på bakgrunn av sin egenrapportering av helse.

Vedkommende utdypes: «De kan jo selvfølgelig underrapportere, eller skrive en

diagnose som de ikke har». Informant 2 gir uttrykk for det samme og eksemplifiserer som følger: «Hvis du da har en kandidat som tenker ‘*hva skal jeg trykke for ikke å komme på sesjon?*’, så er det ikke vanskelig å gjøre seg veldig syk med dagens løsning.» Som beskrevet i teorikapitlet er det altså helsetilstand som er det kriteriet som vektet tyngst i denne delen av seleksjonen – og som i størst grad diskvalifiserer kandidatene. De fleste kandidater er nok ganske klare over dette og det er dermed noe de minst motiverte kandidatene vet å utnytte. Alle informantene synes overbevist om at mange velegnede kandidater sniker seg unna tjenesten gjennom egenerklæringen, selv om de i realiteten kan ha høy «person-organization fit» og «person-job fit».

I tillegg til underrapportering av egen helse, så påpeker informant 2 at også *overrapportering* av egen medisinsk tilstand har vist seg å være et problem. Dette ble tydelig da covid-restriksjonene fremtvang sesjon over telefon, noe som også har blitt belyst i en NRK-sak hvor en vernepliktig blant annet uttrykker det følgende: «Jeg la ikke på så mye, men jeg hadde så veldig lyst til å være i militæret» (Camarena i Rostad, 2023). På den ene siden er det selvsagt mulig å både under- og overrapportere til leger og selektører på sesjon også. På den annen side fremstår det ganske klart at kombinasjonen fysiske tester, intervju og legesjekk ville fått bukt med veldig mye av feilrapporteringen. Som informant 1 selv sier: «Vi får snakket med dem og gjort en vurdering som ikke lar seg gjøre gjennom en telefonsamtale.» Ved å kalle inn flere til fysisk sesjon ville Forsvaret dermed kunne fått kvalitetssikret de som overvurderer egne evner og fått muligheten til å vurdere de som har løyet om egen sykdom i egenerklæringen. Det fremstår svært sannsynlig at dette ville bidratt til bedre seleksjon gjennom mer presis vurdering av «person-organization fit», som igjen ville redusert frafallet.

Et annet problem med den begrensede kapasiteten på sesjon, er at det også finnes en hel del soldater som i henhold til egenerklæringen er godt kvalifisert for tjeneste, men som ikke kalles inn allikevel. Ifølge informant 1 var det i 2005-kullet (som har innrykk i 2024) 8 000 kandidater som oppfylte alle krav i egenerklæringen uten å bli innkalt. Vedkommende utdyper: «Det var ca. 8 000 ekstra som oppfyller alle kravene vi trenger. Men de er ikke de beste i forhold til poengscoren vi lager. Og poengscoren tar jo også høyde for disse politiske føringene om mangfold og likestilling og sånn.» På den ene er det ikke særlig problematisk med en restbeholdning på 8 000 dersom de som gikk videre til

sesjon er de best egnede. På den annen side gir informant 1 uttrykk for at dette ikke nødvendigvis er tilfelle. Informanten påpeker hvordan politiske føringer om en viss kvinneandel svekker seleksjonsprosessen: «Det betyr i praksis at man velger bort topp motiverte menn som har høy score i forhold til egenerklæringen og har alle forutsetninger for å gjøre en god jobb, til fordel for en umotivert kvinne som overhodet ikke vil inn.» Denne antakelsen understøttes av funnene til FFI knyttet til menn og kvinners motivasjon for førstegangstjeneste, som beskrevet i underkapittel 4.2.

En mulig løsning for å få flere kandidater gjennom sesjon uten behov for utvidet bygningsmasse eller flere leger, er å bruke tiden mer effektivt på sesjon. Som et eksempel ville en tenkt reduksjon fra 60 til 50 minutter per kandidat muliggjort en vurdering av 31 200 kandidater i stedet for 26 000.⁶ Informant 1 er imidlertid tydelig på at de allerede kun har et minimum av tid tilgjengelig: «Vi har lite tid og mange kandidater, i praksis ca. 20 minutter til hver samtale. Legesjekken går også raskt. Vi har ikke tid til å gjøre en så god seleksjonsprosess som man skulle ønske.» På den annen side argumenterer informant 2 for at seleksjonsprosessen kunne blitt mer effektiv og treffsikker dersom Forsvaret var flinkere til å informere kandidatene i forkant. Vedkommende viser selv til mange samtaler med vernepliktige som har gitt uttrykk for at de fikk for dårlig informasjon før de møtte opp til sesjon og innrykk. Bedre informasjon kunne trolig effektivisert sesjon i noen grad, noe FFI også poengterer i sine rapporter (Teien et al., 2019, s. 3).

Informant 2 påpeker videre at Forsvaret egentlig har fastsatte rutiner for spredning av informasjon til kommende vernepliktige, stadfestet i *Bestemmelser om utskrivning og verneplikt (BUV) Del 5*, men at det ikke gjøres i praksis: «Mange avdelinger skjønner ennå ikke at de skal gjøre det».⁷ At tidlig informasjon til kandidatene er vesentlig for å lykkes med seleksjonen underbygges av utsagn fra informant 3, som til daglig er tett på de vernepliktige soldatene på rekruttskolen: «Forsvaret kan være tidligere ute med informasjon, gjerne allerede i grunnskolen». Det at behov for informasjon settes i sammenheng med sesjon

⁶ I 2023 ble hele 26 000 kalt inn til sesjon, men dette varierer fra år til år. De siste årene har tallet som regel ligget mellom 20 000 og 25 000.

⁷ Følgende står skrevet i BUV: «Tjenestegjørende enhet skal i god tid før innrykk sende ut informasjon til alle som er innkalt til enheten, eller på annen måte gjøre informasjon om enheten tilgjengelig for de innkalte.» (Håbjørg, 2021, s. 3).

vitner om en helhetlig tankegang. *Kanskje kan innkalling av flere kandidater til sesjon gi enda bedre effekt hvis man lykkes med en slik helhetlig tilnærming?*

Informant 1 er i alle fall tydelig på at sesjon kun er del av en større verdikjede. En slik tenkemåte kan man kjenne igjen fra konsultasjonsfaget. I boken *Management Consulting* forklarer David Biggs hvordan hvert ledd i en verdikjede er gjensidig avhengige og bidrar til et best mulig sluttprodukt (Biggs, 2010, s. 77). Når sluttproduktet er soldater med gjennomført førstegangstjeneste, kan man hevde at verdikjeden strekker seg helt fra kandidaten mottar den første målrettede informasjonen om Forsvaret og frem til dimisjon ved fullført førstegangstjeneste. Informant 1 argumenterer for at dersom innkalling av flere kandidater til sesjon skal ha noen effekt, så må hele verdikjeden være med på det: «FPVS må gjøre sitt, men også rekruttskolen og styrkesjefene».⁸ Dette tyder på at innkalling av flere kandidater til sesjon kan være mulig og positivt, men at det ikke må skje i isolasjon.

5.1.1 Første delkonklusjon

Omtrent en tredjedel fra hvert årskull blir innkalt til sesjon, til tross for at det finnes tusenvis av flere kandidater som i henhold til egenerklæringen er kvalifiserte. Hovedårsaken til dette er mangel på tilgjengelig bygningsmasse og leger. Dette tyder på en betydelig økning i antall kandidater på sesjon vil kunne være ganske kostbart. Det fremstår således lite sannsynlig at en *stor økning* vil være økonomisk lønnsom. Samtidig er alle informantene enige om at det helt sikkert finnes enda mange flere kandidater som ikke kalles inn, men som ville kunne fullført førstegangstjenesten. Mange underrapporterer egen medisinske tilstand med vilje. Når det er sagt så vitner en slik underrapportering om at kandidatenes motivasjon er lav, hvilket i henhold til FFI sine funn antyder en lavere sannsynlighet for at de fullfører. Mer interessant er derfor de kandidatene (8 000 personer i 2023) som er kvalifiserte, men som det ikke er plass til. Selv om selektørene oppleves å være presset på tid, så er det informantenes oppfatning at bedre informasjon til kandidatene vil kunne effektivisere og bedre sesjonsordningen. Det fremstår således sannsynlig at en *mindre økning*, kombinert med bedre informasjon og et fokus på hele verdien, vil kunne være justeringer

⁸ Begrepet styrkesjef betegner i denne sammenheng de øverste sjefene for Hæren, Luftforsvaret og Sjøforsvaret.

som bidrar til et redusert frafall. Basert på dette blir delkonklusjonen etter testingen av UH1 som følger:

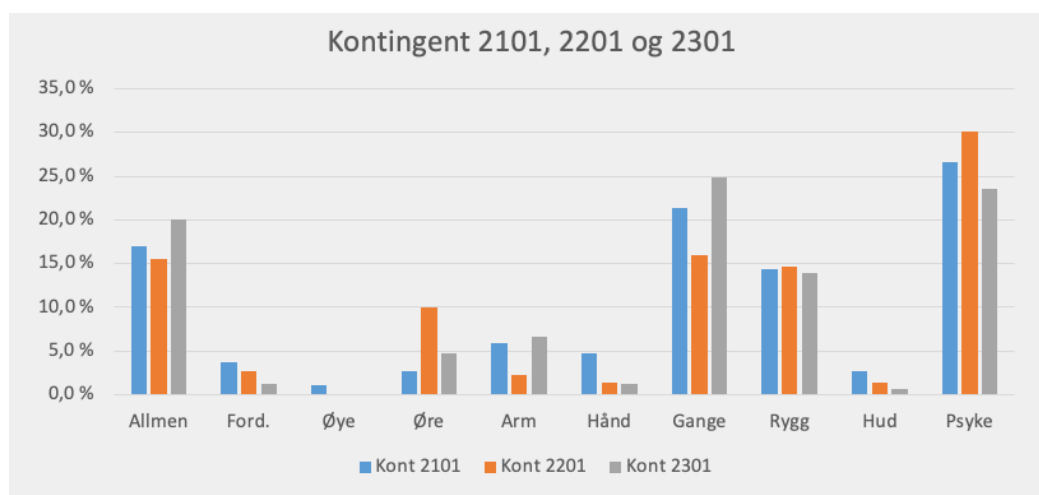
Underhypotesen «Flere kandidater på sesjon *er lik* (=) prosentmessig l lavere frafall fra tjenesten» anses **bekreftet**.

5.2 Drøfting av underhypotese 2

UH2: Mer omfattende «screening» av hver enkelt kandidat på sesjon *er lik* (=) prosentmessig lavere frafall fra tjenesten.

I oppgavens teorikapittel ble det gjort rede for seleksjonsmetodene som i dag brukes på sesjon. Metodene er utviklet spesifikt for Forsvaret for å finne de beste kandidatene til førstegangstjenesten og potensielt videre ansettelse. Når man ser metodene opp mot forskning på seleksjon virker det også som at Forsvaret har valgt en modell som skal fungere godt for å finne riktig personell. Likevel ser vi altså at et høyt antall vernepliktige ikke fullfører tjenesten de er plukket ut til. Dette kan blant annet tyde på at metodene som brukes ikke fanger opp noen kriterier som er avgjørende. Vi har derfor brukt intervjuene til å spørre informantene om de ser andre metoder eller fremgangsmåter som kan bidra til lavere frafall.

Informant 1 og informant 3 trakk begge frem mental helse som en av de hyppigste årsakene til at soldater dimitteres. Det varierer da fra mer alvorlig psykisk sykdom til stress og usikkerhet i møtet med hverdagen som soldat, som fører til at helsepersonell vurderer soldaten til å ikke lenger være tjenestedyktig. Statistikk fra Hærstaben understøtter denne antakelsen (figur 4).



Figur 4: Hærstabens statistikk for frafallsårsaker i rekruttperioden blant soldatene som hadde innrykk i Hæren i januar 2021, 2022 og 2023. Psyke utmerker seg med høye tall hvert år, selv om det har vært en liten nedgang etter covid (Samuelsen, 2023, s. 10).

Under pre-seleksjon blir kandidatene i dag bedt om å opplyse om de har hatt helseproblemer. Som beskrevet i drøftingen av UH1 påpeker informant 1 at de allikevel ser en utfordring med at de kandidatene som er veldig motivert for tjenesten unnlater å informere om dette, da de vet at det gjør at de ikke blir kalt inn til sesjon. Etersom Forsvaret ikke har tilgang til den enkeltes journal er det derfor heller ikke mulig å etterprøve om vedkommende har vært i et behandlingsløp eller har noen diagnoser som vil medføre at de ikke er tjenestedyktige. Selv om det på papiret er en informasjonsplikt, er det altså i praksis mulig å bli kalt inn til førstegangstjeneste selv med alvorlige psykiske utfordringer.

Informantene trekker i intervju frem tre fremgangsmåter for å møte denne utfordringen. Den ene er å forbedre pre-seleksjonen gjennom bruk av adaptive tester for å få mer troverdige data på kandidatene, blant annet innen motivasjon. Den andre fremgangsmåten er å gi mer og bedre informasjon til kandidatene i forkant av sesjon og i forkant av tjenesten, slik at de er mer forberedt på hva de møter og at overgangen ikke blir så stor og belastende. Det tredje som trekkes frem er å bruke psykologer i større grad under den fysiske sesjonen for å vurdere mental skikkethet og avdekke eventuelle psykiske lidelser.

Adaptiv testing er en teknikk som handler om å tilpasse spørsmålene underveis i besvarelsen, basert på hva personen har svart tidligere (American Psychological Association, 2023). Utfordringen Forsvaret har med både underrapportering og overrapportering på egenerklæringen henger ifølge informant 1 tett sammen med den enkeltes motivasjon for tjenesten. De som har veldig lyst lar være å si fra om

medisinske utfordringer, og de som ikke ønsker tjeneste gir overdrevne eller feilaktige opplysninger for å bli vurdert uskikket. Gjennom å utvikle en adaptiv egenerklæring kan man i større grad få troverdige svar på kandidatenes motivasjon og bedre vurdere deres faktiske medisinske tilstand. Som omtalt i teorikapitlet er det også en betydelig sammenheng mellom ønske om tjeneste og sannsynligheten for å gjennomføre. Muligheten for å troverdig identifisere dette tidlig er altså positivt også for dette aspektet. Samtidig er det et inntrykk blant alle våre informanter at mange av de som svarer på egenerklæringen ikke vet nok om førstegangstjenesten og Forsvaret. Overgangen fra deres sivile liv til førstegangstjenesten blir således en større mental påkjenning enn de var forberedt på. Egen vurdering av motivasjon og mental robusthet er derfor ikke nødvendigvis god nok, og dette er ikke noe som vil fanges opp av adaptive tester.

Det å få til å spre riktig og nok informasjon ut til alle som er aktuelle for førstegangstjenesten er noe Forsvaret jobber mye med allerede, som beskrevet i forrige drøfting i forbindelse med effektivisering av sesjon. Mer treffsikre informasjonskampanjer kan også bidra til økt troverdighet i selvrapporing, og at møtet med kravene som stilles i rekruttperioden blir lettere å håndtere for soldatene. Man kan blant annet finne informasjon om forskjellige stillinger i førstegangstjenesten og opptreningsprogram på Forsvarets hjemmesider, og det gjennomføres jevnlig reklamekampanjer i regi av Forsvarets kommunikasjon. Man kan også få et bilde av hverdagen som soldat i TV-serier som blant annet *Klar til strid* som har blitt sendt på NRK våren 2023. Utfordringen med sistnevnte er å gi et realistisk bilde av hvilke krav som blir stilt i tjenesten, og det pågår nå en debatt internt i Forsvaret om slike serier heller virker mot denne hensikten (Jansen, 2023; Westermoen, 2023). Reklamekampanjene har ifølge respondenten som jobber som vernepliktsforvalter i Hæren også fått en del kritikk blant annet fra tillitsvalgte i Forsvaret om at de ikke gir et godt nok inntrykk av bredden av stillinger i Forsvaret. Selv om dette ikke direkte handler om screening av kandidater, så vil kvaliteten på informasjonen kandidatene har fått påvirke deres evne til god selvrapporing på egen skikkethet og motivasjon og derigjennom forbedre seleksjonsprosessen. Derfor synes det å styrke arbeidet med informasjon og kommunikasjon som et grep som vil kunne påvirke frafallet fra førstegangstjeneste.

Økt bruk av psykologer på sesjon som kan vurdere den enkeltes mentale helse og skikkethet for tjeneste vil i større grad ta bort behovet for selvrapporing, og fjerne mye av risikoen for feilrapportering. Dette kan gjennomføres som individuelle samtaler hvor psykologen får muligheten til å avdekke kandidatens helhetlige psykiske tilstand. Informant 1 nevner samtidig at dette er en fremgangsmåte som er lik det som gjøres ved seleksjon i det svenske militæret i dag. Der kaller de inn til to dagers sesjon, og har som krav at alle selektører er utdannede psykologer. Likevel har Sverige tilsvarende frafallstall under tjeneste som det norske Forsvaret har (informant 1). Dette kan altså tyde på at kun bruk av psykologer under sesjon ikke nødvendigvis er en fullgod løsning, men det kan være verdt å utforske videre i kombinasjon med andre tiltak. Dette undersøkes videre i drøftingen av UH3.

I forbindelse med vurdering av mental skikkethet er det også verdt å trekke frem Forsvarets arbeid med å utvikle en personlighetstest som skal inngå som en del av sesjonen. I tillegg til å være en beviselig god metode for å selektere riktige kandidater som passer til systemet ifølge metastudien *The Validity and Utility of Selection Methods in Personnel Psychology*, vil det også styrke selektørens grunnlag for å vurdere den enkeltes mentale robusthet. Dette kan være en god indikator på om vedkommende vil takle den mentale påkjenningen som førstegangstjenesten medfører for noen.

I tillegg til mental skikkethet trakk samtlige av våre respondenter frem fysisk form som en vanlig årsak til at soldater må dimitteres fra tjeneste. Dette henger ofte sammen med belastningsskader som følge av for dårlig treningsgrunnlag før innrykk, eller tidligere skader som gjør at de ikke tåler den fysiske påkjenningen. Den ene siden av dette handler om de fysiske minimumskravene Forsvaret setter for de forskjellige tjenestekategoriene. Den andre siden handler om i hvilken grad den enkelte får tilstrekkelig informasjon om hvordan de kan og bør forberede seg fysisk før de starter førstegangstjenesten.

I forbindelse med egenerklæringen skal den enkelte fylle ut egen prestasjon for 3000 meter løp, stille lengde hopp, kroppshevinger og armhevinger. Dette er de samme testene som brukes i førstegangstjenesten. Hvorvidt kandidatene gjennomfører testene før de rapporterer i egenerklæringen vet man ikke, men man kan anta at mange kun estimerer egen prestasjonsevne (Rostad, 2023). På sesjon

gjennomføres de samme testene, bortsett fra 3000 meter løp som i stedet gjøres som en løpstest på tredemølle med stadig økende hastighet inntil utmattelse. Denne testen er ifølge FFI funnet like godt egnet til å predikere maksimalt oksygenopptak som 3000 meter løp, selv om man ikke gir samme belastning (Teien et al., 2019, s. 20). Informant 3 påpeker at det er en tydelig sammenheng mellom tiden man løper på 3000 meter, og hvor utsatt man er for belastningsskader. De som bruker over 15 minutter har høyere sannsynlighet for å bli skadet enn de som er under 15 minutter. Informant 3 hevder det er mange eksempler på soldater som klarer de fysiske kravene på sesjon, herunder løpstesten – men som ikke løper under 15 minutter på 3000 meter i rekruttperioden og følgelig ofte får belastningsskader. Hen argumenterer derfor for at kandidatene bør testes på nøyaktig samme måte på sesjon og under tjenesten, nettopp for å avdekke skadepotensialet gjennom 3000 meter løp.

Grunnen til at testingen på sesjon i dag gjøres på en tredemølle (og ikke på løpebane) er i hovedsak av praktisk art. Som beskrevet i forrige underkapittel er det en utfordring med mange kandidater og relativt begrensede ressurser, hvilket betyr at man får begrenset med tid per kandidat. Dagens test med løp til utmattelse på tredemølle gjør at man kan gjennomføre testen i sesjonslokalet, og at de som ville brukt lang tid på å gjennomføre et løp med en gitt avstand bruker kortere tid. Ettersom man under rekruttutdanningen ser en tydelig sammenheng mellom prestasjon på 3000 meter og skader synes det allikevel verdt å godta noe lengre tid per kandidat for å potensielt identifisere de som har høyere sannsynlighet for å bli skadet under tjenesten.

5.2.1 Andre delkonklusjon

Forsvarets sesjonsmodell er basert på seleksjonsmetoder som er godt forankret i HR-teorien. Likevel er det noen hyppige frafallsårsaker som tyder på at modellen kan forbedres for å sørge for at en høyere andel gjennomfører førstegangstjenesten. Psykisk helse er den vanligste grunnen til nedsatt medisinsk skikkethet og dimisjon i rekruttperioden. Informantene trekker frem tre grep for å bedre vurdere mental egnethet under seleksjonen: 1) bruk av adaptive tester; 2) bedre informasjon tidlig; og 3) utstrakt bruk av psykologer på sesjon. I tillegg synes det å være et forbedringspotensial i den fysiske testingen av kandidater. Drøftingen tyder på at Forsvaret både gjennom mindre og større grep vil kunne redusere frafall knyttet til psykisk helse og fysiske skader. Det er sannsynlig at

mindre justeringer i sesjonsmodellen som bedre informasjon, adaptive egenerklæringskjema og lik fysisk test vil bidra til at Forsvaret selekterer flere kandidater som fullfører førstegangstjenesten. Og det er sannsynlig at mer omfattende screening med økt bruk av psykologer og innføring av personlighetstesting vil føre til lavere frafall fra tjenesten. Basert på dette blir delkonklusjonen etter testingen av UH2 som følger:

Underhypotesen «Mer omfattende ‘screening’ av hver enkelt kandidat på sesjon *er lik* (=) prosentmessig lavere frafall fra tjenesten» anses **bekreftet**.

5.3 Drøfting av underhypotese 3

UH3: Mer kompetente selektører på sesjon *er lik* (=) prosentmessig lavere frafall fra tjenesten.

Den tredje underhypotesen retter fokuset mot de som selekterer snarere enn de som selekteres. UH3 bygger på en antakelse om at mangelfull kompetanse hos selektørene på sesjon innebærer lavere kvalitet på seleksjonen enn hva som er optimalt. I så fall ligger det en potensiell gevinst i form av lavere frafall dersom man lykkes i å tilføre selektørene den kompetansen de trenger. På den ene siden kan det kanskje virke innlysende at mer kompetente mennesker vil gi bedre resultater. På den annen side er virkeligheten mer kompleks enn som så. *For det første* er det langt viktigere hvilken kompetanse den enkelte får *benyttet* seg av i seleksjonssituasjonen enn hvilken kompetanse vedkommende egentlig besitter. Hvis det er forhold ved sesjonen – som for eksempel lite tid til rådighet – som gjør at selektørene uansett ikke vil få brukt sin ekstra kompetanse, så er det strengt tatt irrelevant om de besitter den. *For det andre* er ordet «kompetanse» et svært sammensatt begrep som kan bety alt fra kunnskap og ferdigheter til holdninger og erfaring. For at det skal gi mening å hevde at mer kompetente selektører vil gi bedre resultater, er man nødt til å presisere hva slags kompetanse det dreier seg om. Begge disse forholdene vil drøftes nærmere i dette underkapitlet.

Informantene synes å være samstemte om at mer kompetente selektører vil bidra til et lavere frafall. På spørsmålet «Ville bruken av mer kompetente selektører økt kvaliteten på seleksjonen?» er informant 1 klar i sin tale: «Bedre selektører betyr bedre resultat». Informanten, som selv jobber tett på mange av selektørene i sin

rolle ved FPVS, peker på at det er vanskelig å rekruttere de folkene de ønsker som selektører. Resultatet er at man i utstrakt grad må ansette ungt personell som er motiverte for jobben, men som like fullt mangler erfaring for å klare å tenke det store bildet: «Ofte må vi gi jobben til ungt personell, som egentlig ikke har de beste forutsetningene for å tenke helhet i Forsvaret og for å plassere kandidatene i riktig stilling.» Det at man ikke får kandidatene man ønsker seg, fremstår ikke ideelt. *Men er det egentlig et reelt problem at mange av selektørene er unge mennesker?*

Da Daniel Kahneman i 1955 ble hyret inn for å modernisere seleksjonsmetodene som ble brukt i den israelske hæren, var også deres selektørmasse kjennetegnet av unge mennesker med begrenset erfaring. I boken *Thinking, Fast and Slow* forteller han om selektørene:

The interviewers were themselves young draftees, selected for this assignment by virtue of their high intelligence and interest in dealing with people ... Trained for a few weeks in how to conduct a fifteen- to twenty-minute interview, they were encouraged to cover a range of topics and to form a general impression of how well the recruit would do in the army. (Kahneman, 2012, s. 230)

På den ene siden er det ganske tydelig at Kahneman mente at selektørenes kompetanse ikke var optimal. På den annen side er det viktig å understreke at Kahnemans løsning ikke var å erstatte selektørene med eldre mennesker eller å gi dem videreutdanning, men å systematisere seleksjonsmetodene. Med dette grepet lykkes han i å bedre treffsikkerheten vesentlig – selv med de samme uerfarne selektørene. Dette er et vesentlig poeng, men det utelukker naturligvis ikke at mer kompetente selektører ville gitt et *enda* bedre resultat ved innføringen av de systematiserte seleksjonsmetodene. *Men hva slags kompetanse burde man i så fall tilføre de norske selektørene, som allerede benytter metoder som er godt teoretisk forankret?*

En mulig vei å gå er å styrke selektørenes akademiske kompetanse. Som redegjort for i teorikapitlet er det i dag ingen krav om bachelorgrad eller annen høyere utdanning for å jobbe som selektør ved FPVS, selv om fagområder som HR og psykologi har høy relevans for stillingene. Dette står i sterk kontrast til Sverige, hvor det som beskrevet i forrige drøfting er et krav at selektørene har psykologutdanning (informant 1). Det må presiseres at den svenske modellen for sesjon er mer omfattende enn den norske. Der sesjon i Norge er overstått i løpet

av en arbeidsdag, settes det i Sverige av 1-2 dager til deres «mönstring» (Plikt-och prøvningsverket, 2023, s. 8). På den ene siden fremstår økt psykologkompetanse blant selektørene som en stor fordel. Som belyst i drøftingen av UH2, så er nettopp mentale helseutfordringer blant de viktigste årsakene til at soldater faller fra i førstegangstjenesten. Dette viser at det er avgjørende å ha personell med psykologkompetanse tilstede på sesjonssentrene, uten at det betyr at de nødvendigvis er nødt til å foreta en grundig utredning av hvert enkelt kandidat. For på den annen side er det grunn til å være skeptisk til hvor stort utbytte man vil få av å kreve at *alle* selektørene har psykologkompetanse. En prioritering av et slikt kompetansepåfyll må vurderes opp mot tiden som hver enkelt selektør har til rådighet, som ifølge informant 1 vanligvis er rundt 20 minutter – langt mindre enn i Sverige, men omtrent like mye som Kahneman hevdet at de israelske selektørene hadde. Med så begrenset tid tilgjengelig fremstår det lite sannsynlig at man radikalt vil øke kvaliteten på seleksjonen ved å kun ansatte psykologutdannede (og langt dyrere) selektører. *Men hva med andre typer kompetansepåfyll?*

Informantene ble stilt spørsmålet «Hva slags kompetanse mener du selektører burde få tilført?». Alle tre synes å være ganske samstemte om dette. Informant 1 argumenterer for økt «kjennskap til Forsvaret» og «rekrutteringskompetanse» mens informant 2 uttrykker behovet som «kunnskap om Forsvaret, og hvilke stillinger og avdelinger som er aktuelle for det enkelte inntrykk». Tanken om at rekrutteringskompetanse er viktig er i tråd med det teoretiske grunnlaget, hvor det ble påpekt at hensikten med verneplikten blant annet er å gi Forsvaret et bredt grunnlag for å rekruttere til videre tjeneste som ansatte i Forsvaret (Regjeringen, 2014). Rekruttering i denne sammenheng blir altså å overbevise kandidatene som skal avtjene førstegangstjenesten om at en jobb i Forsvaret er attraktivt – altså å markedsføre Forsvaret på en god måte. Slik kompetanse kan man tilegne seg ved å rekruttere flere selektører med formell HR-utdanning.

Informant 3 er på sin side noe mer opptatt av at selektørene må få en bedre forståelse av hva som *kreves* av soldatene: «[Selektørene] må ha kjennskap til krigens krav og inngående kjennskap til hva soldatene skal gjennom i tjenesten. Det vil si hvordan militær tjeneste påvirker deg fysisk og mentalt». Dette er interessante svar på flere måter. *For det første* vil det være vanskelig å vurdere en kandidats «person-organization fit» eller «person-job fit» dersom man mangler kunnskaper om organisasjonen og jobbkravene. For det andre er det

bemerkelsesverdig at kompetansen som etterspørres av alle tre allerede finnes «in-house» i Forsvaret. Det bør ikke være spesielt krevende for en organisasjon som Forsvaret å lære opp sine ansatte om sin egen organisasjon. I drøftingen av UH1 ble det påpekt at bedre informasjon til kandidatene sannsynligvis ville bedret seleksjonen. Basert på informantenes svar om selektørens kompetansebehov fremstår det svært sannsynlig at også bedre informasjon til Forsvarets selektører vil kunne bedre seleksjonen, og dernest redusere frafall.

Hvis man skulle bestemme seg for å øke selektørens kompetanse om egen organisasjon, har informant 1 en klar idé om hvordan det kan gjøres.

Vedkommende argumenterer for at selektørene på sesjonsentrene burde få muligheten til «on-the-job training» i Forsvarets ulike avdelinger. Gjennom en slik ordning vil selektørene kunne få førstehåndskunnskap om de enkelte tjenestesteder, avdelinger og stillinger. Selektørene vil neppe klare å få inngående kjennskap til alle de 275 ulike stillingstypene, men de vil trolig få langt bedre forståelse enn de får ved kun å oppholde seg på sesjonsentrene. «On-the-job training» fremstår således som en effektiv og kostnadseffektiv form for målrettet kompetanseheving, som vil kunne bidra til mer treffsikre vurderinger av kandidatens «person-organization fit» og «person-job fit». Ikke minst synes det rimelig å anta at de fleste avdelinger i Forsvaret ville være svært positivt innstilt til å ta imot selektører på hospitering så lenge det kommuniseres at hensikten er å redusere frafallet deres.

Samtidig finnes det en åpenbar ulempe ved å drive kompetanseheving av personellet som allerede er ansatt som selektører: *Det krever tid som ikke kan nyttes til seleksjon.* Det oppstår dermed en «trade-off» mellom tid til kompetanseheving og tid til seleksjon. Ettersom mindre enn 20 minutter til hver kandidat fremstår som et ikke-alternativ, så vil en naturlig konsekvens av slik «on-the-job training» være at enda færre kandidater kan tas inn på sesjon i perioden kompetansehevingen pågår. Når det er sagt så trenger ikke slik kompetanseheving å skje hvert år så lenge man klarer å beholde de samme selektørene i flere år. Det betyr at en investering i kompetanse (i form av kjennskap til Forsvaret) i ett år vil bety at færre kandidater vurderes det året, men de påfølgende år vil man være tilbake på den samme kapasiteten på sesjon – og med mer kompetente selektører. Med utgangspunkt i dette resonnementet fremstår det sannsynlig at selektører med mer kompetanse om Forsvaret vil kunne bidra til å redusere frafallet.

5.3.1 Tredje delkonklusjon

Det er per i dag ingen krav om høyere formell utdanning for å jobbe som selektør ved de norske sesjonsentrene. Her skiller Norge seg fra Sverige, hvor det kreves psykologutdanning for å jobbe med sesjon. En minst like viktig forskjell på den norske og den svenske sesjonsmodellen er imidlertid at det i Sverige settes av betydelig mer tid til vurderingen av kandidatene. En naturlig slutning av dette er at utbyttet av psykologutdannede selektører vil være mer begrenset i Norge enn i Sverige så lenge varigheten på sesjon forblir som den er. Det er altså lite sannsynlig at krav om høyere akademisk utdanning av selektørene vil ha en nevneverdig effekt innenfor dagens tidsrammer. Samtidig er alle informantene enige om at selektørene i dag mangler kompetanse i form av inngående kjennskap til Forsvarets ulike tjenestesteder, avdelinger og tjenestestillinger. Uten denne kunnskapen vil det i mange tilfeller være nær sagt umulig for selektørene å treffe veloverveide beslutninger om en kandidats «person-organization fit» eller «person-job fit». Kompetansen som i størst grad etterlyses av informantene finnes «in-house» i Forsvaret og det vil være forholdsvis enkelt for FPVS å gi sine selektører dette kompetansepåfyllet. Det er svært sannsynlig at bedre kjennskap til Forsvaret blant selektørene vil gi mer treffsikker seleksjon, som igjen vil bidra til redusert frafall. Det mest krevende med å få gjennomført slik kompetanseheving er å bestemme seg for hvilken «trade-off» man kan akseptere mellom å *kompetanseheve* og å *selektere*. Basert på dette blir delkonklusjonen etter testingen av UH3 som følger:

Underhypotesen «Mer kompetente selektører på sesjon *er lik* (=) prosentmessig lavere frafall fra tjenesten» anses **bekreftet**.

6 Oppsummering og konklusjon

Denne oppgaven har hatt til hensikt å belyse faktorer knyttet til seleksjon som påvirker frafallet blant de vernepliktige som årlig innkalles til førstegangstjenesten. Dette kapitlet vil oppsummere og konkludere oppgaven, før det helt til sist gis noen anbefalinger for videre forskning knyttet til oppgavens tematikk. Den overordnede hypotesen ble definert som følger: «En mer omfattende sesjonsmodell enn dagens vil bidra til at en større prosentandel av de innkalte vernepliktige fullfører førstegangstjenesten enn hva som er tilfelle i dag». For å teste hovedhypotesen ble det utledet tre underhypoteser, som ble testet gjennom å drøfte innhentet empiri i lys av relevant teori. Empirien er innhentet ved å gjennomføre semistrukturerte intervjuer av tre ekspertkilder, som alle har førstehåndskjennskap til sesjon og frafall. Det teoretiske grunnlaget har i hovedsak basert seg på etablert HR-teori, ekspertise om seleksjon og forskningsrapporter fra forvarssektoren. Begrepene *seleksjon* og *jobbkrav* har stått spesielt sentralt i teorigrunnlaget.

6.1 Konklusjon

Oppgaven har tatt utgangspunktet i et premiss om at dagens sesjonsmodell kan gjøres «mer omfattende» på mange forskjellige måter, hvorav tre alternative løsninger har blitt undersøkt. Hovedhypotesen (H) har blitt testet gjennom drøfting av tre underhypoteser (UH1, UH2, og UH3). Testingen har resultert i at alle tre underhypoteser ble bekreftet:

- Underhypotese 1 – «Flere kandidater på sesjon *er lik* (=) prosentmessig lavere frafall fra tjenesten», ble **bekreftet**.
- Underhypotese 2 – «Mer omfattende ‘screening’ av hver enkelt kandidat på sesjon *er lik* (=) prosentmessig lavere frafall fra tjenesten», ble **bekreftet**.
- Underhypotese 3 – «Mer kompetente selektører på sesjon *er lik* (=) prosentmessig lavere frafall fra tjenesten», ble **bekreftet**.

Disse resultatene gjør at H anses som **gyldig**. Konklusjonen blir dermed at en mer omfattende sesjonsmodell vil bidra til at en større andel av de innkalte vernepliktige fullfører førstegangstjenesten enn hva som er tilfelle i dag. Gjennom å vurdere innhentet empiri opp mot teorigrunnlaget har oppgaven demonstrert at

dagens sesjonsmodell ikke er innrettet optimalt for å kunne selektere kandidatene som har høyest sannsynlighet for å fullføre førstegangstjenesten. Videre innebærer det faktum at alle underhypoteser ble bekreftet, at sesjonsmodellen kan gjøres mer omfattende på flere ulike måter. Man kan enten velge å kun gjennomføre én utvidelse, eksempelvis å innkalle flere kandidater til sesjon, eller man kan velge å kombinere to eller alle tre mulighetene. Det betyr at man kan velge mellom følgende syv alternative utvidelser som alle vil bidra til et redusert frafall:

Én av tre utvidelser => redusert frafall	<u>Alternativ 1:</u> Flere kandidater	<u>Alternativ 2:</u> Grundigere “screening”	<u>Alternativ 3:</u> Mer kompetente selektører
To av tre utvidelser => redusert frafall	<u>Alternativ 4:</u> Flere kandidater og grundigere “screening”	<u>Alternativ 5:</u> Flere kandidater og mer kompetente selektører	<u>Alternativ 6:</u> Grundigere “screening” og mer kompetente selektører
Alle tre utvidelser => redusert frafall	<u>Alternativ 7:</u> Flere kandidater, grundigere “screening” og mer kompetente selektører		

Figur 5: Denne tabellen illustrerer et handlingsrom med syv alternative måter å gjøre sesjonsmodellen “mer omfattende” på, som alle vil bidra til å redusere frafallet.

Oppgaven kan imidlertid ikke konkludere med hvilket av disse alternativene som ville være mest hensiktsmessig eller kostnadseffektivt. Det synes riktignok rimelig å anta at jo flere utvidelser man innfører (heller tre enn to, og heller to enn én), desto mer vil det prosentvise frafallet reduseres – uten å hevde at oppgaven har bevist det. Forenklet sagt er konklusjonen at en dyrere sesjon, innenfor rimelighetens grenser, vil være billigere for alle involverte aktører.

6.2 Anbefalinger for videre forskning

Denne oppgaven har vist at dagens sesjonsmodell bør gjøres mer omfattende og den har skissert flere ulike måter det kan gjøres på. Oppgaven har derimot ingen entydig konklusjon om hvilket av de skisserte alternative utvidelsene som vil gi best effekt. Et interessant videre forskningsspor hadde derfor vært å undersøke de ovennevnte alternativene mer i dybden. I tillegg ville det vært nyttig å for eksempel undersøke hvor mange flere kandidater på sesjon som ville vært mest lønnsomt, gitt at denne oppgaven indikerer at en liten-moderat utvidelse i antall trolig vil være bedre enn en stor.

Denne oppgaven er tydelig avgrenset til å omhandle sesjonsmodellens påvirkning på frafallet i førstegangstjenesten. En alternativ innfallsvinkel på frafallsproblematikken kunne være å studere hvordan innholdet i, og oppbyggingen av, selve førstegangstjenesten påvirker soldatenes frafall. I den sammenheng fremstår spesielt rekruttperiodens påvirkning på frafallet som et aspekt som bør sees nærmere på. Frafallsårsaker som psykiske innrykksreaksjoner og belastningsskader forårsaket av tjenesten kan trolig gjøres noe med og temaene fortjener således nærmere undersøkelser.

Det empiriske grunnlaget i denne oppgaven har blitt innhentet gjennom å intervju Forsvarets egne representanter. En tredje anbefaling for videre forskning er å gjennomføre nærmere undersøkelser av årsaker til frafall gjennom heller å samle inn data fra soldatene som faller fra. Det er tross alt soldatene selv som er eksperter på hva som føles enkelt, vanskelig og uhåndterlig av alt man eksponeres for gjennom verdikjeden fra pre-seleksjon til fullført førstegangstjeneste. På sikt vil alle disse forskningssporene kunne bidra til å redusere frafallet blant vernepliktige i førstegangstjenesten.

Referanseliste

- Abdellah, F. B., Engenes, S. O., Hegna, K. B., & Idås, H. (2022, 16. desember). Førstegangstjenesten: 1 av 10 fullfører ikke. *Forsvarets Forum*. Hentet fra <https://forsvaretsforum.no/forstegangstjeneste-guttorm-bentdal-haeren/forstegangstjenesten-1-av-10-fullforer-ikke/298525> 9. januar 2023
- Alvesson, M., & Sköldbberg, K. (2017). *Tolkning och reflektion: Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod* (Tredje opplagan). Studentlitteratur.
- American Psychological Association. (2023). Adaptive testing. I *APA Dictionary of Psychology*. American Psychological Association. Hentet fra <https://dictionary.apa.org/adaptive-testing> 29. mai 2023
- Biggs, D. (2010). *Management Consulting: A Guide for Students*. South-Western Cengage Learning.
- Espeland, W. (2023, 9. mars). Landet med kronisk legemangel. *Norsk rikskringkasting*. Hentet fra https://www.nrk.no/mr/xl/fastlegekrisa-skuldast-fa-medisinstudentar-og-utdanna-legar_-byrakerati_-nordmenn-gar-oftare-til-lege-1.16207427 18. mai 2023
- Fauske, M. F., Køber, P. K., & Strand, K. R. (2022, 15. november). Forsvaret bør legge større vekt på ungdommers ønske om førstegangstjeneste. *Forsvarets Forum*. Hentet fra <https://forsvaretsforum.no/ffi-forstegangstjeneste-kronikk/forsvaret-bor-legge-storre-vekt-pa-ungdommers-onske-om-forstegangstjeneste/294263> 9. januar 2023
- Forsvaret. (2022, 22. november). *Forsvaret i tall: Personell*. Hentet fra <https://www.forsvaret.no/om-forsvaret/forsvaret-i-tall/personell> 16. april 2023
- Forsvaret. (2023). *Forsvaret i tall*. Hentet fra <https://www.forsvaret.no/om-forsvaret/forsvaret-i-tall> 18. mai 2023
- Grenness, T. (2012). *Hvordan kan du vite om noe er sant?: Veiviser i forsknings- og utredningsarbeid for studenter, ledere, konsulenter og journalister* (2. utgave, 1. opplag). Cappelen Damm Akademisk.
- Grunnlova. (1814, 17. mai). *Kongeriket Noregs grunnlov (LOV-1814-05-17)*. Lovdata. Hentet fra https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1814-05-17-nn#KAPITTEL_6 18. mai 2023
- Håbjørg, G. E. (2021). *Bestemmelser om utskrivning og verneplikt (BUV) Del 5— Forvaltning av mannskaper under førstegangstjeneste*. Sjef Forsvarets

- personell- og vernepliktssenter (FPVS). Hentet fra <https://regelverk.forsvaret.no/fileresult?attachmentId=20027505> 1. mai 2023
- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: Innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (3. utg). Cappelen Damm akademisk.
- Jansen, L. (2023, 15. mai). Klar til strid: Det kommer ikke frem i diskusjonen hva vi utdanner soldatene våre til. *Forsvarets Forum*. Hentet fra <https://forsvaretsforum.no/klar-til-strid-kultur-meninger/klar-til-strid-det-kommer-ikke-frem-i-diskusjonen-hva-vi-utdanner-soldatene-vare-til/326433> 18. mai 2023
- Kahneman, D. (2012). *Thinking, Fast and Slow*. Penguin Books.
- Meld. St. 14 (2020-2021). *Perspektivmeldingen 2021*. Finansdepartementet. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/contentassets/91bdfca9231d45408e8107a703fee790/no/pdfs/stm202020210014000dddpdfs.pdf> 16. april 2023
- Myrvang, R. (2021, 12. april). *Hva er seleksjon?* Psykologforeningen. Hentet fra <https://www.psykologforeningen.no/foreningen/aktuelt/aktuelt/hva-er-seleksjon> 16. april 2023
- Plikt-och prövningsverket. (2023). *Mönstringshandboken—En hel liten bok om möjligheten att göra sin skyldighet*. Hentet fra <https://www.pliktverket.se/download/18.43e19b9d18779705cf72a1c/1681715635441/Mönstringshandboken.pdf> 19. mai 2023
- Påsche, E. S. (2021, 6. mai). Forsvaret vil ha ansatte lenger i jobb – likevel sluttet 1800 på to år. *Norsk rikskringkasting*. Hentet fra https://www.nrk.no/tromsogfinnmark/lonn_-uklare-karrieremuligheter-og-manglende-faglig-utvikling_-derfor-slutter-forsvarsansatte-1.15480386 16. april 2023
- Regjeringen. (2014, 4. november). *Allmenn verneplikt*. Regjeringen. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/tema/forsvar/innsikt/allmenn-verneplikt/id2009109/> 16. april 2023
- Rostad, I. L. (2023, 9. januar). Vanessa hadde sesjon på telefon: – Litt lett å legge på en ekstra push up. *Norsk rikskringkasting*. Hentet fra https://www.nrk.no/tromsogfinnmark/klar-til-strid_-sesjon-pa-telefon-for-te-til-at-flere-dimitterte-i-forsvaret-1.16165165 9. januar 2023
- Samuelsen, A. (2023). *Status frafall under FRU kontingent 2301*. Hærstaben.

- Schmidt, F. L., Oh, I.-S., & Shaffer, J. A. (2016). *The Validity and Utility of Selection Methods in Personnel Psychology: Practical and Theoretical Implications of 100 Years of Research Findings*. Hentet fra <https://doi.org/10.13140> 16. april 2023
- Store norske leksikon. (2020). *Verneplikt*. Store norske leksikon. Hentet fra <https://snl.no/verneplikt> 16. april 2023
- Store norske leksikon. (2021a). *Rekruttering (av medarbeidere)*. Store norske leksikon. Hentet fra https://snl.no/rekruttering_-_av_medarbeidere 28. mai 2023
- Store norske leksikon. (2021b). *Sesjon*. Store norske leksikon. Hentet fra https://snl.no/sesjon_-_militarvesen 9. januar 2023
- Strand, K. R., Fauske, M. F., & Køber, P. K. (2022). *Hvordan bør ungdommers ønske om tjeneste i Forsvaret påvirke hvem som blir selektert til førstegangstjeneste?* (Nr. 22/01876; FFI-RAPPORT). Forsvarets forskningsinstitutt. Hentet fra <https://ffi-publikasjoner.archive.knowledgearc.net/bitstream/handle/20.500.12242/3079/22-01876.pdf> 29. mai 2023
- Teien, H. K., Aandstad, A., Gulliksrud, K., Kåsin, J. I., Køber, P., Lereggen, F. A., Ronnes, N., Sagen, T., Gjein, G., Garang, S., Thorsby, G., Lang-Ree, O. C., Eriksen, C., & Voie, Ø. (2019). *Selekteres de riktige personene til dagens Forsvar? - Beskrivelse av dagens seleksjonsordning til førstegangstjenesten* (Nr. 19/01738; FFI-RAPPORT). Forsvarets forskningsinstitutt. Hentet fra <https://ffi-publikasjoner.archive.knowledgearc.net/bitstream/handle/20.500.12242/2613/19-01738.pdf> 29. mai 2023
- Westermoen, C. (2023, 15. mai). Klar til skrik. *Forsvarets Forum*. Hentet fra <https://forsvaretsforum.no/haeren-klar-til-strid-ledelse/klar-til-skrik/325855> 28. mai 2023

Vedlegg 1 – Intervjuguide semistrukturert intervju

Tema: Seleksjon til førstegangstjenesten

Innledning:

Takk for at du tar deg tid til å intervjues av oss!

Vi ønsker å stille deg 16 spørsmål relatert til Forsvarets sesjonsordning, og ønsker gjerne at du svarer ut fra ditt eget perspektiv. Intervjuet er semistrukturert. Det innebærer blant annet at du har anledning til å uttale deg fritt om de ulike temaene, og at vi vil tilpasse rekkefølgen og formen på spørsmålene etter ditt fagfelt.

Bakgrunn for oppgaven:

Opptil 30 % av de innkalte vernepliktige fullfører ikke førstegangstjenesten av ulike årsaker. Dette er en utfordring for Forsvaret da det blant annet medfører bortkastede ressurser uten resultat og gir et dårligere rekrutteringsgrunnlag til videre tjeneste, og det er en utfordring for samfunnet ettersom det potensielt medfører at enkelte er utenfor arbeidsliv eller studier et helt år uten at de bidrar til landets forsvarsevne. Vi ønsker derfor å se nærmere på *sesjonsordningen* for å kartlegge hvilke grep som kan gjøres for å redusere antallet som ikke fullfører førstegangstjenesten.

Vår hovedhypotese er at man gjennom en mer omfattende modell kan treffe bedre på seleksjonen og dermed øke antallet som gjennomfører.

Formål med intervjuet:

Hensikten med dette intervjuet er å samle inn data som kan bekrefte eller avkrefte vår hypotese, og belyse problemstillingen i større grad gjennom å få frem nyanser som ikke nødvendigvis kan fremskaffes fra tall og statistikk.

Behandling av data i etterkant:

Svarene vil brukes som kunnskapsgrunnlag i vår oppgave. Du vil anonymiseres så langt det lar seg gjøre, og vi vil kun bruke din tittel og ditt arbeidssted. Vi ønsker helst å ta opp intervjuet for å sørge for mest mulig presisjon i bearbeidingen av dataene. Opptaket vil slettes etter oppgaven vår er levert. Er dette OK for deg?

Generelle spørsmål:

- 1) Vi vil undersøke hvorvidt det å legge større ressurser i sesjonsordningen vil være lønnsomt for Forsvaret og samfunnet. Hva tenker du rundt den hypotesen?
- 2) Hva mener du er fordelene med dagens sesjonsordning? Gi gjerne en rangering av det du mener er de tre største fordelene.
- 3) Hva mener du er ulempene med dagens sesjonsordning? Gi gjerne en rangering av det du mener er de tre største ulempene.
- 4) Hvilke seleksjonsmetoder brukes under sesjon i dag, og hvorfor?
- 5) Hva (tror du) er årsakene til at soldater ikke gjennomfører førstegangstjenesten?

Spørsmål relatert til UH1 – flere soldater inn til sesjon:

- 6) Hvorfor tar ikke Forsvaret flere soldater inn på sesjon?
- 7) Tror du det finnes mange kandidater som ikke kalles inn til sesjon som ville kunne fullført førstegangstjenesten?
- 8) Hva ville vært ulempen(e) med å ta inn flere på sesjon? Gi gjerne en rangering dersom flere ulemper.

Spørsmål relatert til UH2 – grundigere seleksjon:

- 9) Hvilke andre metoder enn dagens kunne blitt brukt på sesjon?
- 10) Hva er ulempen(e) ved å gjøre sesjonen mer omfattende? Gi gjerne en rangering dersom flere ulemper.
- 11) Hva ville du prioritert dersom du skulle gjort seleksjonen grundigere?

Spørsmål relatert til UH3 – selektørmassen:

- 12) Ville bruken av mer kompetente selektører økt kvaliteten på seleksjonen?
- 13) Hva slags kompetanse mener du selektører burde få tilført?

Spørsmål relatert til null-alternativ:

- 14) Hvordan kunne Forsvaret vektet resultatene på sesjon annerledes for å treffe bedre på seleksjonen?

15) Mener du det kan gjøres mindre justeringer for å få en mer treffsikker seleksjon?

Avslutning:

16) Hva tenker du er det viktigste vi har snakket om?

17) Er det noe mer du vil si eller legge til?

Takk for ditt bidrag!