



Sivile i Forsvaret

– hvorfor blir de, og hvorfor slutter de?

Maria Fleischer Fauske
Kari Røren Strand

Sivile i Forsvaret

– hvorfor blir de, og hvorfor slutter de?

Maria Fleischer Fauske
Kari Røren Strand

Emneord

Personell
Arbeidsforhold
Spørreundersøkelser

FFI-rapport

26/006

Prosjektnummer

1734

Online ISSN

2704-2383

Engelsk tittel

Civilians in the Armed Forces – why do they stay, and why do they leave?

Godkjenner

Sverre Kvalvik, *forskningsjef*

Dokumentet er elektronisk godkjent og har derfor ikke håndskreven signatur.

Opphavsrett

© Forsvarets forskningsinstitutt (FFI). Publikasjonen kan siteres fritt med kildehenvisning.

Sammendrag

Utviklingen i arbeidslivet viser at stadig flere oppgaver krever spesialisert kompetanse. Dette gjelder også for Forsvaret, som i stor grad er avhengig av sivile fagressurser i mange funksjoner. De sivilt ansatte utgjør om lag en tredjedel av Forsvarets personell og representerer dermed en sentral del av organisasjonen. De sitter i en rekke ulike stillinger og utfører svært ulike oppgaver. Forsvaret trenger innsikt om denne gruppa for å kunne utforme relevante og effektive personalpolitiske tiltak. I denne rapporten undersøker vi hvilke forhold som påvirker om sivilt ansatte velger å bli eller å slutte i organisasjonen. Dette kartlegger vi gjennom en spørreundersøkelse blant personell som sluttet i Forsvaret i 2023–2024, og de som var ansatt i Forsvaret ved tidspunktet for undersøkelsen. Hovedfunnene er disse:

- Flertallet av de sivilt ansatte oppga at det er lett å trives som sivil i Forsvaret, men mange oppga at de får for lite anerkjennelse sammenlignet med de militært ansatte. Mange sa også at de ikke er fornøyde med karriere- og utviklingsmulighetene som sivile i Forsvaret.
- De viktigste årsakene til at de sivile velger å jobbe i Forsvaret, er at det er en trygg jobb i det offentlige, spennende arbeidsoppgaver, samfunnsoppdraget, det gode arbeidsmiljøet, muligheten for ansvar og utfordringer og personlig utvikling. Høyt utdannede la mer vekt på samfunnsoppdraget, og de med lavere utdanning la mer vekt på det gode arbeidsmiljøet og at det å ha en trygg jobb i det offentlige.
- De vanligste årsakene til at de sivile sluttet, var misnøye med lønnsbetingelsene, misnøye med ledere og manglende mulighet til å bruke kunnskap og ferdigheter – forhold som også er godt dokumenterte drivere for at folk slutter i arbeidslivet generelt. Mange sa også at de var fornøyde med jobben i Forsvaret, men ønsket å gjøre noe annet.
- Det var vanligere blant de sivile enn blant de militære å slutte på grunn av misnøye med ledere, misnøye med arbeidsmiljøet, manglende muligheter til faglig utvikling og manglende muligheter til å benytte kunnskapen og ferdighetene sine.

Undersøkelsen avdekker at Forsvaret kan jobbe med flere områder for at de sivilt ansatte skal ønske å bli i organisasjonen. Forsvaret bør:

- styrke lederutvikling og lederstøtte for ledere med ansvar for sivilt ansatte
- i større grad sikre at kompetanse til sivilt ansatte brukes og videreutvikles i tråd med både organisasjonens behov og den enkeltes kvalifikasjoner
- arbeide mer systematisk for å synliggjøre og anerkjenne sivils bidrag og kompetanse og for å sikre at sivilt ansatte opplever å bli verdsatt på linje med militært personell
- fremstå som en moderne arbeidsplass som tilbyr konkurransedyktige vilkår og fleksible løsninger
- bygge videre på, og aktivt styrke, arbeidsmiljøet for å skape trivsel og lojalitet
- fortsette å synliggjøre de mest attraktive sidene ved en karriere i organisasjonen overfor potensielle nye medarbeidere

Summary

In this report, we investigate why civilian employees choose to remain in or leave the Armed Forces. Our results are based on a survey of personnel who left the Armed Forces in 2023–2024, as well as those who were employed at the time of the survey. The main findings are as follows:

- A majority of civilian employees reported that they find it easy to thrive as a civilian in the Armed Forces, but many stated that they receive too little recognition compared with military personnel. Many reported dissatisfaction with career and development opportunities for civilians in the Armed Forces.
- The most important reasons why civilians choose to work in the Armed Forces are job security in the public sector, interesting tasks at work, the societal mission, a good working environment, opportunities for responsibility and challenges, and personal development.
- The most common reasons for leaving were dissatisfaction with pay conditions, dissatisfaction with one or more leaders, and limited opportunities to use one's knowledge and skills – factors that are also well-documented drivers of turnover in the broader labor market. Many also stated that they were satisfied with their job in the Armed Forces but wanted to pursue something different.
- Civilians were more likely than military personnel to leave due to dissatisfaction with leadership, dissatisfaction with the working environment, limited opportunities for professional development, and limited opportunities to apply their knowledge and skills.

The survey reveals several areas where the Armed Forces can take action to encourage civilian employees to remain in the organization at a time when the Armed Forces are set to expand. The Armed Forces should:

- strengthen leadership development and leadership support for managers responsible for civilian employees
- more systematically ensure that civilian employees' competence is utilized and further developed in line with both organizational needs and individual qualifications
- work more systematically to make civilian contributions and competence visible and recognized, and ensure that civilian employees feel valued on an equal footing with military personnel
- present themselves as a modern workplace offering competitive terms and flexible solutions
- build on and actively strengthen the working environment to foster well-being and loyalty
- continue to highlight the most attractive aspects of a career in the organization to potential new employees

Innhold

Sammendrag	3
Summary	4
1 Innledning	7
1.1 Bakgrunn	7
1.2 Undersøkelsen	8
1.3 Rapportens innhold og struktur	8
2 Om spørreundersøkelsen	9
2.1 Respondenter og svarprosent	9
2.2 Analyser	11
2.3 Feilkilder i undersøkelsen	13
3 Hva er de viktigste årsakene til at de sivile jobber i Forsvaret?	14
3.1 De viktigste årsakene til å jobbe i Forsvaret	14
3.2 Forskjeller mellom ansatte og de som hadde sluttet	17
3.3 Forskjeller mellom ansatte som jobbet til pensjonsalder, og de som sluttet frivillig	18
3.4 Oppsummering	19
4 Hvorfor slutter de sivile i Forsvaret?	20
4.1 Alle de sivile samlet	20
4.2 Yngre og eldre	22
4.3 Menn og kvinner	22
4.4 Oppsummering	23
5 Hva mener de sivile om trivsel og karrieremuligheter?	24
5.1 Trivsel	24
5.2 Karrieremuligheter	25
6 Hva gjør de sivile som sluttet i Forsvaret?	27

7	Hva er potensialet for å beholde og rerekruttere sivilt personell?	29
7.1	De som kunne tenke seg å komme tilbake, og de som kunne blitt i Forsvaret lenger	29
7.2	De som vurderer å slutte	30
8	Oppsummering og refleksjoner	32
8.1	De viktigste funnene	32
8.2	Sammenligning sivilt og militært personell	34
8.3	Hva betyr resultatene for Forsvaret?	36
9	Anbefalinger	38
	Referanser	40
	Vedlegg	42
A	Spørreskjemaet i undersøkelsen	42
B	Frafallsanalyser	62
C	Sammenligning mellom de sivilt ansatte i Forsvaret og de som hadde sluttet i Forsvaret	67

1 Innledning

1.1 Bakgrunn

Utviklingen i arbeidslivet viser at stadig flere oppgaver krever spesialisert kompetanse. Dette gjelder også for Forsvaret, som i stor grad er avhengig av sivile fagressurser i mange funksjoner. De sivilt ansatte utgjør om lag en tredjedel av Forsvarets personell og representerer dermed en sentral del av organisasjonen. De er også en heterogen gruppe, som jobber i mange ulike stillinger og utfører svært forskjellige oppgaver. Mange av dem bekler stillinger som krever høy grad av spesialisert kompetanse, særlig innenfor støttestrukturen.¹

De økende kompetansekravene og den raske teknologiske utviklingen gjør at Forsvaret er avhengig av det sivile arbeidsmarkedet for å dekke mange ulike stillingstyper. Det er viktigere enn før at de sivile i Forsvaret gis mulighet til å trives, prestere og utvikle seg. Likevel finnes det få strategiske planer for hvordan den sivile kompetansen skal utnyttes og videreutvikles. Langtidsplanen for forsvarssektoren legger opp til at Forsvaret skal vokse betydelig i årene fremover (Forsvarsdepartementet, 2024). Den understreker at sivile i større grad kan rekrutteres til utvalgte stillingskategorier som i dag bekles av militære.

Når Forsvaret skal vokse i volum, blir det viktig å strengt prioritere de militært ansatte til stillinger som krever militær kjernekompetanse. Sivilt personell kan i større grad rekrutteres til utvalgte stillingskategorier som i dag bekles av militære, eksempelvis innenfor IKT, HR, forvaltning og økonomi. Sektorens egenproduserte kompetanse skal forvaltes bedre, samtidig som spesialisert kompetanse til oppgaver som ikke er knyttet til den militære kjernevirksomheten tilføres. Dette vil legge til rette for bedre evne til å rekruttere og beholde personell, samt møte fremtidens kompetansebehov (Forsvarsdepartementet, 2024, s. 105).

Frivillig avgang blant fast ansatte sivile i Forsvaret har ligget rundt 4 prosent de siste årene (Holte, 2026). Forsvaret utdanner ikke sitt sivile personell selv, og avgang blant sivile er dermed heller ikke like kostnadskrevenende som blant militært personell. Men i en tid hvor sektoren skal vokse og konkurransen om spesialisert kompetanse er høy i norsk arbeidsliv, er det viktig å jobbe for at personellet vil trives og ønske å bli i organisasjonen. For å lykkes med styrkingen av Forsvaret er det avgjørende med en målrettet personalpolitikk for sivilt personell. Dette forutsetter god innsikt i de sivilt ansatte slik at relevante og effektive personalpolitiske tiltak kan utformes.

¹ I motsetning til militært personell er de ikke underlagt et beordringssystem.

1.2 Undersøkelsen

I denne rapporten undersøker vi hvorfor sivilt personell velger å jobbe i Forsvaret, hvorfor de slutter, og hvordan de opplever trivsel og karrieremuligheter i organisasjonen. Dette gjør vi gjennom å analysere en spørreundersøkelse som vi gjennomførte i april–mai 2025. Den inkluderte både militært og sivilt ansatte som sluttet i Forsvaret i 2023–2024, alle sivilt ansatte og et tilfeldig trukket utvalg av de militære som jobbet i Forsvaret på tidspunktet for undersøkelsen. I denne rapporten tar vi for oss resultatene for de sivile. Resultatene til de militære omtaler vi i en egen rapport (Fauske og Strand, 2026). I den rapporten finnes det også en oppsummering av relevant teori om hva som motiverer ansatte til å jobbe i en organisasjon, og hvorfor de slutter, samt utvalgte funn fra nyere undersøkelser om turnover i norsk arbeidsliv (Fauske og Strand, 2026, kapittel 1.2).

Ved å forstå hvorfor ansatte slutter og hva som får dem til å bli, kan Forsvaret både styrke tiltak for å beholde personell, legge til rette for motivasjon og trivsel som bidrar til at personellet kan prestere godt i jobben sin, og synliggjøre de mest attraktive sidene ved en karriere i Forsvaret overfor potensielle nye medarbeidere.

Denne rapporten vil være nyttig for ansatte i Forsvarsdepartementet og i Forsvarsstaben samt personell ved driftsenheter i Forsvaret som jobber med personell- og kompetanserelaterte problemstillinger.

1.3 Rapportens innhold og struktur

I kapittel 2 beskriver vi gjennomføringen av undersøkelsen, og vi redegjør for hvem som var målgruppa for den, hvor mange som mottok den, samt hvor mange som valgte å svare på den. I kapittel 3 ser vi på de viktigste årsakene til at de sivile velger å jobbe i Forsvaret. I kapittel 4 ser vi på sluttårsakene til de sivile som sluttet i Forsvaret i 2023 og 2024. Vi ser både på de sivile samlet og fordelt på ulike grupper. I kapittel 5 undersøker vi hva de sivile mener om trivsel og karrieremuligheter for sivile i Forsvaret. I kapittel 6 undersøker vi hva de sivile som hadde sluttet, gjør etter at de forlot Forsvaret. I kapittel 7 ser vi nærmere på hva som er Forsvarets potensial for å beholde og rekruttere sivile. I kapittel 8 oppsummerer vi resultatene og reflekterer rundt betydningen av dem for Forsvaret. I kapittel 9 kommer vi med våre anbefalinger til Forsvaret.

Vedleggene i rapporten inneholder også mye informasjon. I vedlegg A omtaler vi spørreskjemaet som vi benyttet i undersøkelsen. I vedlegg B gjør vi frafallsanalyser for å sjekke om de som valgte å svare på undersøkelsen, kan antas å representere alle de som mottok den. I vedlegg C benytter vi demografiske data fra Forsvarets personell- og vernepliktssenter (FPVS) og fra spørreundersøkelsen til å undersøke om det er noen forskjeller mellom de som sluttet i Forsvaret i 2023 og 2024 og de som var ansatt i Forsvaret på tidspunktet for undersøkelsen.

2 Om spørreundersøkelsen

I dette kapittelet beskriver vi hvem som mottok spørreundersøkelsen, hvor mange som svarte på den, hva slags typer analyser vi gjennomfører og hvilke feilkilder vi har i undersøkelsen. Vi oppgir både hvor mange militære og hvor mange sivile som deltok i undersøkelsen, selv om vi i denne rapporten kun beskriver resultatene for de sivile. Resultatene for de militære beskriver vi i en egen rapport (Fauske og Strand, 2026).

2.1 Respondenter og svarprosent

Spørreundersøkelsen gikk ut til følgende grupper:

- alle militært og sivilt fast ansatte som sluttet i 2023 eller 2024, både de som sluttet før kontrakten utløp (frivillig avgang), de som sto kontrakten ut (T35) og de som gikk av på aldersgrensen (naturlig avgang / pensjonister)
- alle militært og sivilt fast ansatte som gikk ut i ulønnet permisjon² i 2023 eller 2024, og som ikke var kommet tilbake til jobben i Forsvaret i mars 2025
- alle sivilt fast ansatte som fremdeles jobbet i Forsvaret i mars 2025, bortsett fra de som jobbet i skjermede avdelinger
- et tilfeldig trukket utvalg av 3784 militært fast ansatte som fremdeles jobbet i Forsvaret i mars 2025,³ bortsett fra de som jobbet i skjermede avdelinger og som var utlånt til andre virksomheter i forsvarssektoren

Fra FPVS fikk vi e-postadresser til de som skulle motta undersøkelsen.⁴

Tabell 2.1 viser hvor mange personer i de ulike gruppene som mottok undersøkelsen, samt hvor mange som valgte å svare på hele undersøkelsen, og som samtykket i at svarene kunne brukes til forskning.

Vårt totale, endelige antall respondenter ble 3647, noe som gir en svarprosent i undersøkelsen på 33 prosent.

² Vi antar at de som tar ulønnet permisjon i de aller fleste tilfellene gjør det for å ta en annen jobb eller utdanning, det vil si at de søker seg bort fra Forsvaret i likhet med de som slutter helt. I spørreskjemaet fikk de spørsmål om hvorvidt de planla å gå tilbake til jobben i Forsvaret etter permisjonen, slik at vi fikk identifisert de som ikke planla det.

³ Grunnen til at vi ikke inkluderte alle militært ansatte, var at vi ønsker å skjerme personellet for spørreundersøkelser, som de mottar mange av. Et utvalg på nesten 4000 personer er godt nok til å kunne si noe om populasjonen som helhet.

⁴ Vi fikk private e-postadresser til de som hadde sluttet eller var i permisjon, og jobbadresser til de som fremdeles jobbet i Forsvaret.

Tabell 2.1 Antall personer i ulike grupper som henholdsvis mottok undersøkelsen og svarte på undersøkelsen, samt svarprosenten i de ulike gruppene.

Personellgruppe	Antall personer i målgruppa	Antall personer som mottok invitasjon	Antall personer som svarte og samtykket	Svarprosent
Militært fast ansatte, ikke sluttet	12 312	3784 ⁵	1053	28 %
Sivilt fast ansatte, ikke sluttet	4299	4299	1346	31 %
Militært fast ansatte, sluttet	1770	1770	843	48 %
Sivilt fast ansatte, sluttet	895	895	238	27 %
Militært fast ansatte, permisjon uten lønn	394	394	150	38 %
Sivilt fast ansatte, permisjon uten lønn	56	56	17	30 %
Totalt	19 726	11 198	3647	33 %

Mengden av de personene som mottar en spørreundersøkelse, men ikke svarer eller fullfører, kalles *frafallet*. Dersom frafallet er helt tilfeldig, har det ikke betydning for gyldigheten til resultatene av spørreundersøkelsen. Imidlertid er frafallet stort sett aldri helt tilfeldig, da det gjerne er personer med visse egenskaper, holdninger eller meninger som velger å svare på spørreundersøkelser.

Med en stor målgruppe (populasjon) og en svarprosent på rundt en tredjedel vil resultatene likevel ofte være robuste, men det er uansett viktig å undersøke om frafallet kan skape skjevheter. Det gjør vi i vedlegg B. Der ser vi at det i hovedsak er godt samsvar mellom målgruppa og respondentene, med unntak av at sivile over 60 år er noe overrepresentert blant de som hadde sluttet, og sivile mellom 51 og 60 år er overrepresentert blant de som gikk ut i permisjon. Det er også noen små skjevheter når det kommer til fordelingen på driftsenheter (DIF-er). Dette håndterer vi ved å undersøke resultatene fordelt på ulike grupper, for eksempel alder og kjønn, der det er mulig.⁶ I analyser hvor vi ser på alle respondentene samlet, må man være klar over at noen grupper er henholdsvis underrepresentert og overrepresentert, i henhold til frafallsanalysene i vedlegg B.

⁵ Det tilfeldig trukne utvalget på 3784 personer representerer 12 312 militært fast ansatte som jobbet i Forsvaret i mars 2025 (skjermede avdelinger er ikke med i det tallet).

⁶ Dersom oppdelinger medfører at det blir veldig få personer i en eller flere av undergruppene, vil vi av anonymitets-hensyn ikke vise resultatene for de oppdelingene. Det gjelder typisk når det er færre enn 10 personer i en gitt undergruppe.

2.2 Analyser

I denne studien benytter vi deskriptive analyser i form av opptellinger og krystabeller. For de sivile som sluttet i Forsvaret og de som fremdeles jobber i Forsvaret, gikk spørreundersøkelsen ut til alle personene i målgruppa. Vi opererer derfor ikke med feilmargin knyttet til utvalgsusikkerhet, siden respondentene ikke er valgt ut gjennom tilfeldig trekning fra en større gruppe. Andre feilkilder i undersøkelsen beskriver vi i kapittel 2.3.

Flere av analysene gjør vi både for alle respondentene samlet og oppdelt i ulike grupper. I mange av analysene skiller vi også på om respondentene hadde sluttet i Forsvaret eller ikke. I de analysene bruker vi følgende oppdeling:

- **Ansatt i Forsvaret, og vurderer ikke å slutte.** Dette inkluderer de som ikke hadde sluttet i Forsvaret, og som oppga i spørreundersøkelsen at de ikke vurderer å slutte i løpet av de neste 2 årene eller at de var usikre på om de ville slutte i løpet av de neste 2 årene. I tillegg inkluderer det de som var på ulønnet permisjon, men som oppga i undersøkelsen at de skulle tilbake til Forsvaret ved permisjonens utløp. I datamaterialet består denne gruppa av 904 sivile.
- **Ansatt i Forsvaret, men vurderer å slutte.** Dette inkluderer de som ikke hadde sluttet i Forsvaret, og som oppga i spørreundersøkelsen at de vurderer å slutte i Forsvaret i løpet av de neste 2 årene. I tillegg inkluderer det de som var på ulønnet permisjon, men som oppga i undersøkelsen at de var usikre på om de skulle tilbake. I datamaterialet består denne gruppa av 455 sivile.
- **Sluttet (naturlig avgang).** Dette inkluderer de som hadde sluttet i Forsvaret, men som oppga i spørreundersøkelsen at de hadde jobbet i Forsvaret helt til de gikk av med pensjon eller til kontrakten deres utløp. I datamaterialet består denne gruppa av 55 sivile.
- **Sluttet (frivillig avgang).** Dette inkluderer de som hadde sluttet i Forsvaret, og som sluttet av andre årsaker enn pensjon og utløpt kontrakt. I tillegg inkluderer det de som var på ulønnet permisjon, og som oppga i undersøkelsen at de ikke ville tilbake til Forsvaret etter permisjonens utløp. I datamaterialet består denne gruppa av 187 sivile.

Tabell 2.2 oppsummerer hvor mange respondenter det er i hver av de nevnte gruppene. Dette er da kun de som svarte på undersøkelsen.

Tabell 2.2 *Antall sivile som svarte på undersøkelsen, i de ulike gruppene av personell som henholdsvis fremdeles jobbet i Forsvaret eller hadde sluttet i Forsvaret. Disse gruppene benytter vi i flere av analysene i rapporten.*

Analysegruppe	Antall sivile respondenter
Ansatt i Forsvaret, vurderer ikke å slutte innen 2 år	904
Ansatt i Forsvaret, men vurderer å slutte innen 2 år	455
Sluttet (naturlig avgang)	55
Sluttet (frivillig avgang)	187

Av anonymitetshensyn oppgir vi ikke resultater når det er færre enn 10 personer i en gruppe. Hvis det for eksempel er færre enn 10 personer som har oppgitt en sluttårsak, viser vi ikke det nøyaktige tallet/andelen. I slike tilfeller markerer vi det med en strek i tabellene/figurene.

De sivile i Forsvaret sitter i en lang rekke ulike stillinger og utfører svært forskjellige typer oppgaver. I en tidligere undersøkelse av de sivile, basert på registerdata, fant vi at de vanligste stillingskategoriene blant sivile i Forsvaret er arbeiderstillinger, rådgiverstillinger, saksbehandlere og ingeniører (Fauske, 2025). Til sammen omfatter disse fire stillingskategoriene 3 av 4 sivile i Forsvaret. I denne undersøkelsen har vi ikke data om de siviles type stilling. Vi vet imidlertid fra den tidligere undersøkelsen at de ulike DIF-ene i Forsvaret har ulike typer sivilt personell. De DIF-ene med flest sivile er Forsvarets logistikkorganisasjon (FLO), Cyberforsvaret, Forsvarets fellestjenester (FFT), Forsvarets høgskole (FHS), Forsvarets personell- og vernepliktssenter (FPVS), Hæren, Luftforsvaret og Sjøforsvaret. Vi vet følgende om de stillingene til de sivile i disse DIF-ene:

- Det er en overvekt av ingeniører i Cyberforsvaret.
- Det er en overvekt av arbeidere i FLO og Luftforsvaret.
- Det er en overvekt av rådgivere og saksbehandlere i FFT, FPVS og FST.
- Det er omtrent like mange arbeidere og saksbehandlere i Hæren og Sjøforsvaret.

I noen av analysene i rapporten sammenligner vi resultater på tvers av disse DIF-ene. Når vi ikke har informasjon om respondentenes stilling i denne undersøkelsen, får vi ikke kontrollert for betydningen av at respondentene sitter i ulike stillinger og utfører forskjellige oppgaver i de ulike DIF-ene. Vi må likevel anta at type stilling kan påvirke personellets meninger og holdninger knyttet til jobben deres i Forsvaret.

2.3 Feilkilder i undersøkelsen

Det er flere forhold som skaper usikkerhet rundt resultatene i spørreundersøkelsen:

- Som i tidligere undersøkelser baserte vi uttrekket av personer som mottok den på SAP-data. Av erfaring vet vi at det er noen svakheter i dataene som gjør at ikke alle som skulle mottatt undersøkelsen, gjorde det, og at noen som mottok den ikke skulle gjort det. Vi vet ikke nøyaktig hvor mange dette gjelder, men vi tror det er så få at det ikke påvirker resultatene i særlig grad.
- Når ikke alle som mottok undersøkelsen svarte på den, kan det hende resultatene ikke fullt ut representerer hele målgruppa. Vi minsker denne risikoen ved å gjøre frafallsanalyser (se vedlegg C) knyttet til demografiske variabler, samt å fordele resultatene på ulike variabler som kjønn og alder der det er mulig. Når målgruppa i utgangspunktet er ganske stor, vil det at rundt en tredel besvarer undersøkelsen gjøre at vi i antall har relativt mange respondenter. Det bidrar til å minske usikkerheten. Imidlertid er vi forsiktige med å generalisere resultatene til å gjelde alle som sluttet eller jobber i Forsvaret. Først og fremst gjelder resultatene de som besvarte undersøkelsen.
- I flere av spørsmålene i undersøkelsen er det forhåndsformulerte svaralternativer. Det gjelder for eksempel sluttårsakene og årsakene til at folk velger å jobbe i Forsvaret. Slike spørsmål medfører at svarene respondentene oppgir i større grad begrenser seg til de svaralternativene som vi valgte å formulere, sammenlignet med om de alltid fikk skrive svaret sitt i fritekst. For analyseformål er vi imidlertid avhengig av standardiserte svar. For å minske muligheten for at vi ikke klarer å plukke opp de reelle svarene til respondentene, har vi i flere av spørsmålene inkludert et «annet»-alternativ der de kan velge å skrive inn et annet svar enn de opplistede.
- Sluttårsakene i undersøkelsen har noe ulik detaljeringsgrad. For eksempel kan sluttårsaken «Jeg var misfornøyd med personellforvaltningen» romme mer enn «Jeg hadde lang reisevei mellom hjemmet og jobben». Dette kan skape kunstig høye tall for noen sluttårsaker sammenlignet med andre.
- Når vi sender ut spørreundersøkelser av denne typen, får vi mange tilbakemeldinger fra respondentene, for eksempel ved at de sender e-post. Noen mener da at vi ikke stiller alle de spørsmålene som vi burde stilt. Det er en begrensende faktor i alle spørreundersøkelser at man bare får svar på det man faktisk spør om. Det gjelder også for denne undersøkelsen.

3 Hva er de viktigste årsakene til at de sivile jobber i Forsvaret?

Ved å identifisere og styrke de faktorene som bidrar til lojalitet og tilhørighet, kan Forsvaret øke trivselen blant de ansatte og forebygge uønsket avgang. Dette bidrar til å sikre kontinuitet, kompetanse og effektiv drift. I en tid hvor Forsvaret skal øke antall ansatte, blir det ekstra viktig å forstå hva som motiverer personell til å jobbe i organisasjonen. I dette kapitlet ser vi på de viktigste årsakene til å jobbe i Forsvaret for alle de sivile samlet, og i ulike grupper.

3.1 De viktigste årsakene til å jobbe i Forsvaret

For å undersøke hva som motiverer sivilt ansatte til å jobbe i Forsvaret, stilte vi spørsmålet «Hva er de viktigste årsakene til at du velger å jobbe i Forsvaret?». Respondentene kunne velge inntil 3 av 14 forhåndsdefinerte svaralternativer samt et «Annet»-alternativ med tilhørende tekstfelt hvor de kunne skrive inn årsaker de ikke fant i lista. Blant alle sivilt ansatte var de vanligste årsakene til å jobbe i Forsvaret, i rangert rekkefølge:

- trygg jobb i det offentlige
- spennende arbeidsoppgaver
- samfunnsoppdraget
- det gode arbeidsmiljøet
- mye ansvar og utfordringer
- personlig utvikling

3.1.1 Alder og kjønn

I analysene hvor vi fordeler de sivile på alder, benytter vi aldersgruppene «40 år og yngre» og «over 40 år». Tabell 3.1 viser hva de sivilt ansatte kvinnene og mennene over og under 40 år oppga som årsaker til at de jobber i Forsvaret. De fem viktigste årsakene i hver gruppe er markert med lyseblå farge. Det er i hovedsak de samme årsakene på tvers av kjønn og alder. De eldste oppga imidlertid i mindre grad grunnen personlig utvikling.

Tabell 3.1 Årsakene til at sivile velger å jobbe i Forsvaret. Tabellen viser hvor stor andel av kvinnene og mennene i de to aldersgruppene som oppga de ulike årsakene. De fem vanligste årsakene i hver av gruppene er markert med lyseblå farge. Tabellen er sortert etter de vanligste årsakene for de yngste mennene.

	40 år og yngre		Over 40 år	
	Menn	Kvinner	Menn	Kvinner
Trygg jobb i det offentlige	57 %	60 %	51 %	52 %
Spennende arbeidsoppgaver	45 %	50 %	50 %	53 %
Samfunnsoppdraget	44 %	50 %	39 %	44 %
Det gode arbeidsmiljøet	34 %	30 %	36 %	37 %
Personlig utvikling	24 %	22 %	15 %	10 %
Mye ansvar og utfordringer	23 %	24 %	24 %	28 %
Muligheten for en livslang karriere	13 %	10 %	12 %	7 %
Muligheter for utdanning underveis i karrieren	9 %	-	3 %	4 %
Det finnes ikke så mange muligheter for meg i det sivile arbeidslivet	6 %	10 %	4 %	5 %
Variasjonen i stillinger	5 %	-	10 %	6 %
Muligheten for å delta i internasjonale operasjoner	5 %	-	2 %	-
Muligheten for spennende lederstillinger	-	-	2 %	-
Variasjonen i geografiske lokasjoner	-	-	2 %	-
Muligheten for høy inntekt	-	-	3 %	-

3.1.2 Ulike driftsenheter

Tabell 3.2 viser de vanligste årsakene til å jobbe i Forsvaret fordelt på de driftsenhetene som har flest sivilt ansatte (i antall). Tabellen viser at de vanligste årsakene i hovedsak var de samme, men det er noe variasjon mellom driftsenhetene i hvor mange som oppga de ulike årsakene. De viktigste forskjellene mellom sivilt ansatte i de ulike driftsenhetene var:

- Færre blant de sivilt ansatte i FHS og FPVS, og flere i FLO og Hæren, sammenlignet med de andre driftsenhetene, oppga trygg jobb i det offentlige som en viktig årsak for at de jobber i Forsvaret.
- Flere blant de sivilt ansatte i FHS enn i de andre driftsenhetene oppga spennende arbeidsoppgaver og samfunnsoppdraget som viktige årsaker for at de jobber i Forsvaret.
- Færre blant de sivilt ansatte i FFT, og flere i FHS, sammenlignet med de andre driftsenhetene, oppga mye ansvar og utfordringer som viktig årsak for at de jobber i Forsvaret.
- Færre blant de sivilt ansatte i Sjøforsvaret enn i de andre driftsenhetene oppga personlig utvikling som en viktig årsak for at de jobber i Forsvaret.

Tabell 3.2 De vanligste årsakene til å jobbe i Forsvaret blant sivilt ansatte i Forsvarets logistikk organisasjon (FLO), Cyberforsvaret (Cyfor), Forsvarets fellestjenester (FFT), Forsvarets høyskole (FHS), Forsvarets personell- og vernepliktsenter (FPVS), Hæren, Sjøforsvaret og Luftforsvaret.⁷ Tabellen er sortert etter de vanligste årsakene for de sivilt ansatte i FLO.

	FLO	Cyfor	FFT	FHS	FPVS	Hær	Luft	Sjø
Trygg jobb i det offentlige	61 %	53 %	54 %	41 %	37 %	64 %	48 %	53 %
Spennende arbeidsoppgaver	42 %	56 %	49 %	66 %	52 %	52 %	41 %	44 %
Samfunnsoppdraget	34 %	44 %	52 %	57 %	45 %	30 %	40 %	37 %
Det gode arbeidsmiljøet	34 %	39 %	33 %	35 %	39 %	33 %	42 %	36 %
Personlig utvikling	20 %	27 %	25 %	23 %	35 %	28 %	26 %	15 %
Mye ansvar og utfordringer	14 %	16 %	8 %	27 %	16 %	17 %	14 %	14 %

Det er stor forskjell på hva slags stillinger og oppgaver de sivile har i Forsvaret. Vi har ikke undersøkt om dette har betydning for hva de oppga som årsaker til å jobbe i Forsvaret, da vi i denne undersøkelsen ikke har data om hva slags stillinger de enkelte respondentene har/hadde. Det vi derimot har informasjon om, er respondentenes utdanningsnivå, og i neste delkapittel vil vi se nærmere på om det har betydning for det de oppga som viktigste årsaker til å jobbe i Forsvaret.

3.1.3 Utdanningsnivå

Tabell 3.3 viser de vanligste årsakene til å jobbe i Forsvaret fordelt på utdanningsnivå. Tabellen viser tydelig at viktigheten av samfunnsoppdraget som årsak til å jobbe i Forsvaret øker i takt med økt utdanningsnivå. Motsatt effekt ser vi for årsakene det gode arbeidsmiljøet og trygg jobb i det offentlige, der andelen som oppga disse synker med økende utdanningsnivå. For de andre årsakene i tabellen ser vi ikke noe spesielt mønster.

Tabell 3.3 De vanligste årsakene til å jobbe i Forsvaret fordelt på utdanningsnivå.

	Grunnskole, videregående skole og fagbrev	Fagskole og årsstudium	Bachelor	Master og doktorgrad
Samfunnsoppdraget	21 %	37 %	39 %	51 %
Spennende arbeidsoppgaver	38 %	-	47 %	42 %
Det gode arbeidsmiljøet	57 %	43 %	42 %	40 %
Trygg jobb i det offentlige	56 %	47 %	44 %	33 %
Mye ansvar og utfordringer	17 %	-	20 %	22 %
Personlig utvikling	-	-	-	18 %

⁷ Resultatene er ikke fordelt på alder da enkelte grupper har for få respondenter til at vi kan vise resultatene. Resultatene er sortert etter hva sivilt ansatte i FLO oppga.

3.2 Forskjeller mellom ansatte og de som hadde sluttet

Tanker om å slutte og aktiv jobbsøking er sterke indikatorer på frivillig avgang (Rubenstein mfl., 2018), men intensjon fører ikke alltid til oppsigelse (Bolt mfl., 2022). Turnoverintensjon kan likevel signalisere misnøye og gi innsikt i ansattes holdninger (Kuvaas & Dysvik, 2008; Lai, 2011, Bolt mfl., 2022). Vi ønsket derfor å undersøke om det er forskjeller mellom de som ikke tenkte på å slutte, de som tenkte på å slutte,⁸ og de som hadde sluttet, når det gjelder hvorfor de jobber/jobbet i Forsvaret.

Alle respondentene ble spurt om de viktigste årsakene til at de jobber/jobbet i Forsvaret. Til gruppa som hadde sluttet, stilte vi spørsmålet «Hvorfor ble du så lenge i Forsvaret som du ble?», og svaralternativene var de samme som i spørsmålet til de som var ansatt i Forsvaret. Tabell 3.3 og 3.4 viser de seks vanligste årsakene til å jobbe / ha jobbet i Forsvaret for de sivilt ansatte som ikke tenkte på å slutte, som tenkte på å slutte, og som hadde sluttet, fordelt på aldersgruppene 40 år og yngre og 41–59 år.

3.2.1 Aldersgruppa 40 år og yngre

Tabell 3.3 viser at blant sivilt ansatte som var 40 år eller yngre, var de vanligste årsakene til å jobbe i Forsvaret de samme, uavhengig av om de vurderte å slutte eller ikke. Disse årsakene var også vanlige for de som hadde sluttet. Vi finner enkelte forskjeller mellom gruppene i rangeringen av disse faktorene. Ansatte, både de som ikke vurderte å slutte og de som gjorde det, var i større grad opptatt av at Forsvaret er en trygg, offentlig arbeidsplass og samfunnsoppdraget enn de som hadde sluttet, mens de som hadde sluttet la noe større vekt på det gode arbeidsmiljøet. Det var også noen flere blant de ansatte som ikke vurderte å slutte, enn blant de som vurderte å slutte og de som hadde sluttet, som fremhevet spennende arbeidsoppgaver og muligheten til personlig utvikling som viktige faktorer for at de jobbet i Forsvaret.

Tabell 3.4 *De vanligste årsakene til å jobbe i Forsvaret blant sivilt ansatte som vurderer å slutte, som ikke vurderer å slutte, og som har sluttet, i aldersgruppa 40 år og yngre. Tabellen er sortert etter andelen blant de som ikke vurderer på å slutte i Forsvaret.*

Aldersgruppa 40 år og yngre	Ansatt, vurderer ikke å slutte	Ansatt, vurderer å slutte	Sluttet
Trygg jobb i det offentlige	61 %	54 %	46 %
Spennende arbeidsoppgaver	53 %	40 %	44 %
Samfunnsoppdraget	45 %	47 %	34 %
Det gode arbeidsmiljøet	36 %	28 %	48 %
Personlig utvikling	31 %	14 %	16 %
Mye ansvar og utfordringer	26 %	21 %	24 %

⁸ Det gjelder de som oppga at de tenker på å slutte i løpet av de neste to årene.

3.2.2 Aldersgruppa 41–59 år

Tabell 3.4 viser at blant sivilt ansatte i aldersgruppa 41–59 år, var de vanligste årsakene til å jobbe i Forsvaret de samme, uavhengig av om de vurderte å slutte eller ikke. Disse årsakene var også vanlige for de som hadde sluttet. Vi finner enkelte forskjeller mellom gruppene i rangeringen av disse faktorene. Trygg jobb i det offentlige, mye ansvar og utfordringer og personlig utvikling var omtrent like viktig for de tre gruppene. Blant de som ikke vurderte å slutte, var det noen flere som fremhevet spennende arbeidsoppgaver og færre som fremhevet samfunnsoppdraget, sammenlignet med de øvrige gruppene. Derimot var det færre blant de som vurderte å slutte, som trakk frem et godt arbeidsmiljø som årsak.

Tabell 3.5 De vanligste årsakene til å jobbe i Forsvaret blant sivilt ansatte som vurderer å slutte, som ikke vurderer å slutte, og som har sluttet, i aldersgruppa 41–59 år. Tabellen er sortert etter andelen blant de som ikke tenker på å slutte i Forsvaret.

Aldersgruppa over 40 år (utelatt de fra 60 år og over)	Ansatt, vurderer ikke å slutte	Ansatt, vurderer å slutte	Sluttet
Spennende arbeidsoppgaver	54 %	45 %	41 %
Trygg jobb i det offentlige	53 %	51 %	47 %
Det gode arbeidsmiljøet	40 %	24 %	41 %
Samfunnsoppdraget	39 %	49 %	45 %
Mye ansvar og utfordringer	26 %	22 %	18 %
Personlig utvikling	14 %	11 %	16 %

3.3 Forskjeller mellom ansatte som jobbet til pensjonsalder, og de som sluttet frivillig

Vi har undersøkt om sivilt ansatte som jobbet i Forsvaret til pensjonsalder, skiller seg fra de som sluttet frivillig når det gjelder årsakene til at de jobbet der. Tabell 3.5 viser at det gode arbeidsmiljøet, en trygg jobb i det offentlige, spennende arbeidsoppgaver, samfunnsoppdraget og mye ansvar og utfordringer var de viktigste årsakene til at begge gruppene hadde jobbet i Forsvaret. Vi finner enkelte forskjeller mellom gruppene i rangeringen av disse faktorene. Den mest tydelige forskjellen er at færre blant de som sto i stillingen til pensjonsalder, enn blant de som sluttet frivillig, oppga samfunnsoppdraget som en viktig årsak til å jobbe i Forsvaret. Samtidig var det flere blant de som jobbet til pensjonsalder, enn blant de som sluttet frivillig, som la vekt på det gode arbeidsmiljøet og at det var en trygg jobb i det offentlige.

Tabell 3.6 De vanligste årsakene til å jobbe i Forsvaret blant de som hadde sluttet i Forsvaret ved pensjonsalder (naturlig avgang) og frivillig avgang i aldersgruppa over 40 år. Tabellen er sortert etter andelen blant de som jobbet til pensjonsalder.

	Sluttet på naturlig avgang	Sluttet på frivillig avgang, over 40 år
Det gode arbeidsmiljøet	55 %	41 %
Trygg jobb i det offentlige	53 %	47 %
Spennende arbeidsoppgaver	41 %	41 %
Samfunnsoppdraget	24 %	45 %
Mye ansvar og utfordringer	20 %	18 %
Personlig utvikling	-	16 %

3.4 Oppsummering

Undersøkelsen viser at sivilt ansatte særlig vektla jobbtrygghet i offentlig sektor, spennende arbeidsoppgaver, et meningsfylt samfunnsoppdrag, godt arbeidsmiljø, mye ansvar og utfordringer og muligheter for personlig utvikling som årsaker til å jobbe i Forsvaret. Vi finner få forskjeller mellom kvinner og menn. Ansatte av begge kjønn under 40 år la noe større vekt på personlig utvikling enn ansatte over 40 år. Vi finner derimot at andelen som oppga viktigheten av samfunnsoppdraget som en viktig årsak til å jobbe i Forsvaret, øker i takt med økt utdanningsnivå, mens andelen som oppga det gode arbeidsmiljøet og trygg jobb i det offentlige synker med økende utdanningsnivå.

Videre fremhevet ansatte som ikke vurderte å slutte de neste to årene, spennende arbeidsoppgaver og utviklingsmuligheter i større grad enn de som vurderte å slutte eller allerede hadde sluttet.

4 Hvorfor slutter de sivile i Forsvaret?

For å lære mer om hva som bidrar til at personell trives og velger å bli i en organisasjon, er det også viktig å vite hvorfor de velger å slutte. I dette kapitlet ser vi på sluttårsaker både for alle de sivile samlet og for ulike grupper hver for seg. Vi ser da på de vanligste sluttårsakene i hver gruppe.

I spørreskjemaet fikk respondentene som hadde valgt å slutte i Forsvaret, spørsmålet «Hvorfor valgte du å slutte i Forsvaret?».⁹ De kunne velge opp til 3 sluttårsaker fra en liste på 24, samt et «Annet»-alternativ hvor de kunne følge opp med å skrive inn i et tekstfelt.¹⁰ Vi definerer de vanligste sluttårsakene i en gruppe som sluttårsaker som minst 15 prosent av respondentene i den aktuelle gruppa krysset av for.

I dette kapitlet ser vi på sluttårsaker for alle de sivile samlet (delkapittel 4.1), fordelt på alder (delkapittel 4.2) og fordelt på kjønn (delkapittel 4.3).¹¹

4.1 Alle de sivile samlet

I dette delkapitlet ser vi på sluttårsaker samlet for alle de sivile som hadde sluttet eller gått ut i ulønnet permisjon.¹² Først ser vi på sluttårsaker som uttrykker at folk var fornøyde med Forsvaret selv om de sluttet (delkapittel 4.1.1). Videre ser vi på sluttårsaker som uttrykker direkte misnøye med Forsvaret eller med jobben i Forsvaret (delkapittel 4.1.2). Til slutt ser vi mer detaljert på noen av disse sluttårsakene (delkapittel 4.1.3).

4.1.1 Sluttårsaker som uttrykker at folk var fornøyde med Forsvaret selv om de sluttet

Flere av de sivile som sluttet i Forsvaret, var fornøyde med jobben sin, men ønsket å gjøre noe annet likevel. Tabell 4.1 viser hvor mange som krysset av for at de var fornøyde med jobben sin i Forsvaret, men at de ønsket å ta en sivil utdanning (færre enn 10 personer), at de ønsket å begynne i en annen jobb (12 prosent) eller bare at de ønsket å gjøre noe annet (7 prosent). Noen personer krysset av for flere av disse tre, men det er snakk om få.

For de sivile var det til sammen 19 prosent som krysset av for minst én av disse sluttårsakene. Det betyr at 81 prosent kun krysset av for sluttårsaker som uttrykker direkte misnøye med jobben i Forsvaret.

⁹ Spørsmålet gikk til alle som hadde sluttet i Forsvaret, og alle som var ute i ulønnet permisjon. De som var i ulønnet permisjon, fikk spørsmålet «Hvorfor valgte du å ta permisjon fra Forsvaret?».

¹⁰ For noen av sluttårsakene stilte vi oppfølgingsspørsmål for å få mer detaljert informasjon om hva den aktuelle sluttårsaken innebar. Disse var valgt ut basert på tidligere undersøkelser av sluttårsaker for de militære. Blant de sivile var det så få som oppga disse sluttårsakene, at det ikke gir mening, eller ikke er mulig av anonymitetshensyn, å rapportere resultatene for oppfølgingsspørsmålene.

¹¹ Vi får ikke fordelt resultatene på DIF-er i dette kapitlet, da det blir for få personer i hver gruppe.

¹² Blant sivile som svarte på undersøkelsen, var det 200 personer som sluttet frivillig eller tok ulønnet permisjon.

Tabell 4.1 *Andelen sivile som oppga at de var fornøyde med jobben sin i Forsvaret, men ønsket å gjøre noe annet likevel.*

Jeg var fornøyd med jobben min i Forsvaret, men jeg ønsket å ta en sivil utdanning	-
Jeg var fornøyd med jobben min i Forsvaret, men en annen jobb fristet mer	12 %
Jeg var fornøyd med jobben min i Forsvaret, jeg ønsket rett og slett bare å gjøre noe annet	7 %

4.1.2 Sluttårsaker som uttrykker misnøye med Forsvaret

Tabell 4.2 viser hvor stor andel av de sivile som hadde sluttet, som krysset av for de ulike sluttårsakene som uttrykker misnøye med jobben i Forsvaret, i rangert rekkefølge.¹³ Misnøye med lønnsbetingelsene var den vanligste sluttårsaken (27 prosent). Nest vanligste sluttårsak var misnøye med en eller flere ledere (24 prosent). Videre var tredje vanligste sluttårsak for de sivile at de ikke fikk brukt kunnskapen og ferdighetene sine (18 prosent).

Tabell 4.2 *Andelen sivile som oppga de ulike sluttårsakene som uttrykker misnøye.*

Jeg var misfornøyd med lønnsbetingelsene	27 %
Jeg var misfornøyd med en eller flere av mine ledere	24 %
Jeg fikk ikke brukt kunnskapen og ferdighetene mine	18 %
Jeg opplevde dårlige muligheter til å utvikle meg faglig	14 %
Jeg var ikke fornøyd med arbeidsmiljøet	14 %
Jeg var misfornøyd med personellforvaltningen	13 %
Jeg hadde lang reisevei mellom hjemmet og jobben	11 %
Det var for mange organisasjonsendringer og omstillinger	11 %
Jeg var ikke fornøyd med mine karrieremuligheter i Forsvaret	11 %
Jeg opplevde ikke at den jobben jeg gjorde ble verdsatt	10 %
Jeg sluttet av helsemessige årsaker	9 %
Jeg hadde høy arbeidsbelastning	9 %
Det var for vanskelig å kombinere jobb og fritid/familieliv	7 %
Jeg var ikke fornøyd med retningen Forsvaret utviklet seg i	7 %
Jeg syntes arbeidsoppgavene var uinteressante/kjedelige	6 %
Jeg opplevde at personellmangel gjorde det vanskelig å strekke til	6 %
Jeg opplevde arbeidssituasjonen min som uforutsigbar	6 %
Jeg opplevde lite medbestemmelse i arbeidet	-
Manglende opplæring gjorde det vanskelig å mestre jobben	-
Jeg nærmet meg pensjonsalder, og ønsket å bytte jobb mens jeg fremdeles hadde gode jobbmuligheter sivilt	-
Jeg var misfornøyd med pensjonsvilkårene (opptjening, avkortning, aldersgrense o.l.)	-

¹³ Det var 18 prosent av de sivile som hadde sluttet, som krysset av for «Annet» på dette spørsmålet. Svarene de skrev i tekstfeltet til dette svaralternativet, viser at det oftest handlet om organisasjonsendringer og omstillinger, personellforvaltning, personlige årsaker eller årsaker knyttet til nær familie, lokasjon/flytting samt karrieremuligheter eller ønske om annen jobb. Flere av disse er dekket i den lista over sluttårsaker som respondentene fikk oppgitt.

4.2 Yngre og eldre

Tabell 4.3 viser de vanligste sluttårsakene for de to aldersgruppene «40 år og yngre» og «over 40 år» hver for seg.¹⁴

For de yngste sivile var det misnøye med lønn som var den vanligste sluttårsaken, etterfulgt av dårlige muligheter til å utvikle seg faglig. Omtrent like mange sluttet på grunn av misnøye med en eller flere ledere, at de syntes en annen jobb fristet mer og manglende mulighet til å bruke kunnskaper og ferdigheter.

For de sivile over 40 år var den aller vanligste sluttårsaken misnøye med en eller flere ledere. Nest vanligste sluttårsak var misnøye med lønnsbetingelsene. Blant de eldste var det også en del som sluttet av helsemessige årsaker og manglende mulighet til å bruke kunnskap og ferdigheter.

Tabell 4.3 De vanligste sluttårsakene som uttrykker misnøye med jobben i Forsvaret, i de to aldersgruppene. Tabellen er sortert etter den yngste aldersgruppa.

	40 år og yngre	Over 40 år
Jeg var misfornøyd med lønnsbetingelsene	32 %	20 %
Jeg opplevde dårlige muligheter til å utvikle meg faglig	23 %	< 15 %
Jeg var misfornøyd med en eller flere av mine ledere	20 %	24 %
Jeg var fornøyd med jobben min i Forsvaret, men en annen jobb fristet mer	19 %	< 15 %
Jeg fikk ikke brukt kunnskapen og ferdighetene mine	18 %	16 %
Jeg sluttet av helsemessige årsaker	< 15 %	17 %

4.3 Menn og kvinner

For de sivile er det ikke nok respondenter til at vi kan fordele på både kjønn og alder samtidig. I de neste analysene vil vi derfor se på forskjeller mellom sivile kvinner og menn totalt sett, ikke fordelt på alder.¹⁵

Tabell 4.4 viser de vanligste sluttårsakene for de sivile mennene og kvinnene. For mennene var misnøye med lønnsbetingelsene vanligste sluttårsak. Dobbelte så mange av mennene oppga denne, som blant kvinnene. Mange av de eldste mennene var også misfornøyd med en eller flere av lederne.

For kvinnene var to sluttårsaker omtrent like vanlige – misnøye med en eller flere ledere og manglende muligheter til å bruke kunnskapen og ferdighetene sine. Sistnevnte sluttårsak var det

¹⁴ Blant sivile menn og kvinner som svarte på undersøkelsen, var antall personer som sluttet frivillig eller tok ulønnet permisjon i de ulike aldersgruppene: 84 personer i gruppa 40 år og yngre, 116 personer i gruppa over 40 år.

¹⁵ Blant sivile menn og kvinner som svarte på undersøkelsen, var antall personer som sluttet frivillig eller tok ulønnet permisjon i de ulike gruppene: 118 menn, 82 kvinner.

færre som oppga blant mennene. Det samme gjaldt sluttårsaken manglende muligheter til faglig utvikling.

Tabell 4.4 De vanligste sluttårsakene til de sivile mennene og kvinnene. Tabellen er sortert etter andelene blant mennene.

	Menn	Kvinner
Jeg var misfornøyd med lønnsbetingelsene	31 %	16 %
Jeg var misfornøyd med en eller flere av mine ledere	22 %	23 %
Jeg fikk ikke brukt kunnskapen og ferdighetene mine	< 15 %	22 %
Jeg opplevde dårlige muligheter til å utvikle meg faglig	< 15 %	18 %

4.4 Oppsummering

De vanligste sluttårsakene for de sivile var misnøye med lønn, misnøye med ledere og manglende mulighet til å bruke egen kompetanse. Samtidig varierer sluttårsakene mellom ulike grupper. De som var i aldersgruppa 40 år og yngre sluttet oftere på grunn av misnøye med lønn, manglende faglig utvikling, eller fordi en annen jobb fristet mer. De som var over 40 år sluttet i større grad enn de unge av helsemessige årsaker. Kvinnene sluttet oftere enn mennene på grunn av manglende bruk av kompetanse og begrensede faglige utviklingsmuligheter, mens mennene i større grad oppga at de sluttet på grunn av misnøye med lønn.

5 Hva mener de sivile om trivsel og karrieremuligheter?

Trivsel er en nøkkelfaktor for å beholde og tiltrekke seg kompetanse i Forsvaret. Når sivilt personell opplever et godt arbeidsmiljø, føler seg inkludert og opplever mulighet til faglig utvikling, øker sannsynligheten for at de blir værende og presterer godt i jobben sin. Høy trivsel bidrar til engasjement og stabilitet, noe som er avgjørende for å sikre kontinuitet og utnytte den spesialiserte kompetansen Forsvaret er avhengig av. Derfor inkluderte vi noen spørsmål om trivsel og karrieremuligheter til de sivile som deltok i undersøkelsen, både de ansatte og de som hadde sluttet. Personer i de to aldersgruppene svarte veldig likt på disse spørsmålene, svarene er derfor ikke fordelt på alder i dette kapittelet.

5.1 Trivsel

Alle sivile respondenter tok stilling til påstanden: «Det er lett å trives som sivil i Forsvaret», og flertallet av de sivilt ansatte var enige i påstanden. Tabell 5.1 viser svarfordelingen blant sivilt ansatte som ikke vurderte å slutte, som vurderte å slutte, og som hadde sluttet. Analysen viser at sivilt ansatte som ikke vurderte å slutte, i større grad mente at det er lett å trives i Forsvaret (76 prosent), sammenlignet med de som vurderte å slutte (55 prosent), og de som hadde sluttet (59 prosent).

Tabell 5.1 Tabellen viser hvordan de sivile stilte seg til påstanden «Det er lett å trives som sivil i Forsvaret».¹⁶

«Det er lett å trives som sivil i Forsvaret»	Enig	Hverken enig eller uenig	Uenig
Ansatt, vurderer ikke å slutte	76 %	19 %	6 %
Ansatt, vurderer å slutte	55 %	31 %	13 %
Sluttet	59 %	26 %	13 %

Militærfaglig kompetanse er Forsvarets kjernekompetanse, og tradisjonelt har operativ tjeneste hatt høyest status internt i organisasjonen.¹⁷ Anerkjennelse er en sentral faktor for både trivsel og prestasjon. Når ansatte opplever at innsatsen deres blir verdsatt, styrkes motivasjonen og engasjementet (Herzberg, 1968; Jacobsen & Thorsvik, 2016). Anerkjennelse skaper en følelse av tilhørighet og mening, noe som øker sannsynligheten for at medarbeidere blir i jobben (Rubenstein mfl., 2018).

Alle de sivile respondentene tok stilling til påstanden: «Jeg synes sivilt ansatte i Forsvaret ikke får nok anerkjennelse sammenlignet med de militære». Flertallet av de sivilt ansatt var enige i

¹⁶ Tallene inkluderer ikke de som svarte «vet ikke» på spørsmålet, derfor summerer ikke tallene til hundre.

¹⁷ Operativ kompetanse, definert som planlegging og gjennomføring av militære operasjoner, trekkes ofte frem som en form for «kjernekompetanse» i Forsvaret (se bl.a. Prop. 111 LS, 2014–2015).

påstanden. Tabell 5.2 viser svarfordelingen blant de som ikke vurderte å slutte, de som vurderte å slutte, og de som hadde sluttet. De som vurderte å slutte var mest enige i påstanden (67 prosent).

Tabell 5.2 Tabellen viser hvordan de sivile stilte seg til påstanden «Jeg synes sivilt ansatte i Forsvaret ikke får nok anerkjennelse sammenlignet med de militære».

«Jeg synes sivilt ansatte i Forsvaret ikke får nok anerkjennelse sammenlignet med de militære»	Enig	Hverken enig eller uenig	Uenig
Ansatt, vurderer ikke å slutte	52 %	27 %	19 %
Ansatt, vurderer å slutte	67 %	18 %	12 %
Sluttet	56 %	29 %	13 %

Tabell 5.3 viser at misnøye med Forsvarets betingelser, goder og incentiver var mest utbredt blant sivilt ansatte som vurderte å slutte eller allerede hadde sluttet. Over halvparten av disse var enige i påstanden «Jeg synes ikke sivile har gode nok betingelser/goder/incentiver i Forsvaret». Blant sivilt ansatte som ikke vurderte å slutte, var andelen som var enige betydelig lavere, på 42 prosent.

Tabell 5.3 Tabellen viser hvordan de sivile stilte seg til påstanden «Jeg synes ikke sivile har gode nok betingelser/goder/incentiver i Forsvaret».¹⁸

«Jeg synes ikke sivile har gode nok betingelser/goder/incentiver i Forsvaret»	Enig	Hverken enig eller uenig	Uenig
Ansatt, vurderer ikke å slutte	42 %	34 %	21 %
Ansatt, vurderer å slutte	63 %	24 %	11 %
Sluttet	55 %	26 %	11 %

Oppsummert viser funnene at flertallet av de sivilt ansatte trives i Forsvaret, men at de opplever at sivilt ansatte får for lite anerkjennelse sammenlignet med militært ansatte. Samlet peker funnene på at de sivilt ansatte som ikke vurderte å slutte, opplevde høyere trivsel og var mindre misfornøyde med anerkjennelse og betingelser i Forsvaret enn de som vurderte å slutte eller hadde sluttet.

Når vi ser samlet sett på disse spørsmålene fordelt på de ulike DIF-ene, finner vi ikke at noen DIF-er skiller seg ut på noen spesiell måte.

5.2 Karrieremuligheter

Alle sivile respondenter ble bedt om å vurdere påstanden: «Sivile har gode muligheter til å gjøre karriere i Forsvaret». Tabell 5.4 viser at omtrent 30 prosent av de sivilt ansatte som ikke vurderte å slutte, var enige i denne påstanden, mens bare rundt 20 prosent av de som vurderte å slutte eller hadde sluttet, mente det samme.

¹⁸ Tallene inkluderer ikke de som svarte «vet ikke» på spørsmålet, derfor summerer ikke tallene til hundre.

Tabell 5.4 Tabellen viser hvordan de sivile stilte seg til påstanden «Sivile har gode muligheter til å gjøre karriere i Forsvaret».¹⁹

«Sivile har gode muligheter til å gjøre karriere i Forsvaret»	Enig	Hverken enig eller uenig	Uenig
Ansatt, vurderer ikke å slutte	33 %	31 %	30 %
Ansatt, vurderer å slutte	18 %	26 %	53 %
Sluttet	23 %	26 %	41 %

Tabell 5.5 viser at omtrent halvparten av de sivilt ansatte som vurderte å slutte, og de som hadde sluttet, mente det er vanskelig for sivile å få lederstillinger i Forsvaret. Blant sivilt ansatte som ikke vurderte å slutte, var andelen noe lavere (36 prosent).

Tabell 5.5 Tabellen viser hvordan de sivile stilte seg til påstanden «Det er vanskelig å få lederjobber som sivil i Forsvaret».

«Det er vanskelig å få lederjobber som sivil i Forsvaret»	Enig	Hverken enig eller uenig	Uenig
Ansatt, vurderer ikke å slutte	36 %	31 %	18 %
Ansatt, vurderer å slutte	52 %	26 %	12 %
Sluttet	49 %	20 %	12 %

Tabell 5.6 viser at omtrent en fjerdedel av de sivilt ansatte som vurderte å slutte, og de som hadde sluttet, mente at sivile har gode muligheter til utdanning og videreutvikling i Forsvaret. Blant sivilt ansatte som ikke vurderte å slutte, var andelen noe høyere.

Tabell 5.6 Tabellen viser hvordan de sivile stilte seg til påstanden «Sivile har gode muligheter for å ta utdanning og/eller videreutvikle seg i Forsvaret».²⁰

«Sivile har gode muligheter for å ta utdanning og/eller videreutvikle seg i Forsvaret»	Enig	Hverken enig eller uenig	Uenig
Ansatt, vurderer ikke å slutte	41 %	24 %	29 %
Ansatt, vurderer å slutte	28 %	29 %	26 %
Sluttet	24 %	42 %	33 %

Samlet viser funnene at flertallet av de sivile ikke er fornøyd med karriere- og utviklingsmulighetene sine i Forsvaret. Sivilt ansatte som ikke vurderte å slutte, var mer fornøyd med mulighetene for karriere og utvikling enn de som vurderte å slutte eller allerede hadde sluttet.

Når vi ser på disse resultatene fordelt på DIF, finner vi at Cyberforsvaret skiller seg ut i positiv forstand. Sammenlignet med de andre DIF-ene, er det flere i Cyberforsvaret som mener de har gode muligheter til å gjøre karriere i Forsvaret og til å få lederjobber.

¹⁹ Tallene inkluderer ikke de som svarte «vet ikke» på spørsmålet, derfor summerer ikke tallene til hundre.

²⁰ Tallene inkluderer ikke de som svarte «vet ikke» på spørsmålet, derfor summerer ikke tallene til hundre.

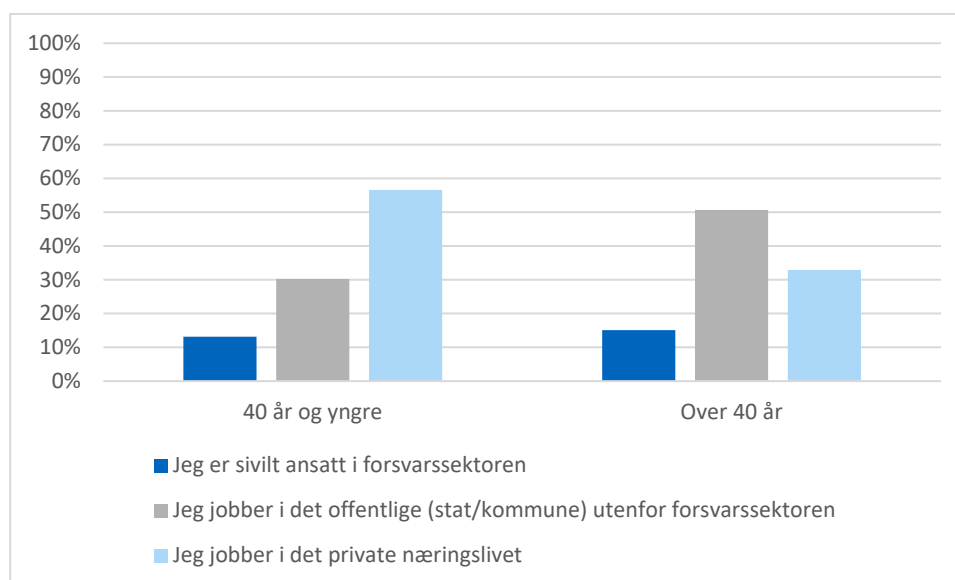
6 Hva gjør de sivile som sluttet i Forsvaret?

I undersøkelsen kartla vi hva de som hadde sluttet, gikk til da de forlot Forsvaret.

Blant de under 40 år, gikk 88 prosent til ny jobb. Det var færre enn 10 personer som henholdsvis gikk til utdanning, ble arbeidsledig eller gjorde «noe annet».

Blant de over 40, gikk 61 prosent til ny jobb og 34 prosent til «noe annet».²¹ Det var færre enn 10 personer som henholdsvis gikk til utdanning eller ble arbeidsledig.

Figur 6.1 viser hvor mange av de sivile som begynte i ny jobb da de sluttet i Forsvaret, som gikk til henholdsvis forsvarssektoren utenom Forsvaret, offentlig sektor utenom forsvarssektoren og privat sektor. Blant de yngste var det flest som gikk til privat sektor, mens blant de eldste gikk flest til offentlig sektor.



Figur 6.1 Andelen i de ulike aldersgruppene som gikk til jobb i henholdsvis forsvarssektoren, det offentlige utenfor forsvarssektoren og det private næringslivet, da de forlot Forsvaret.

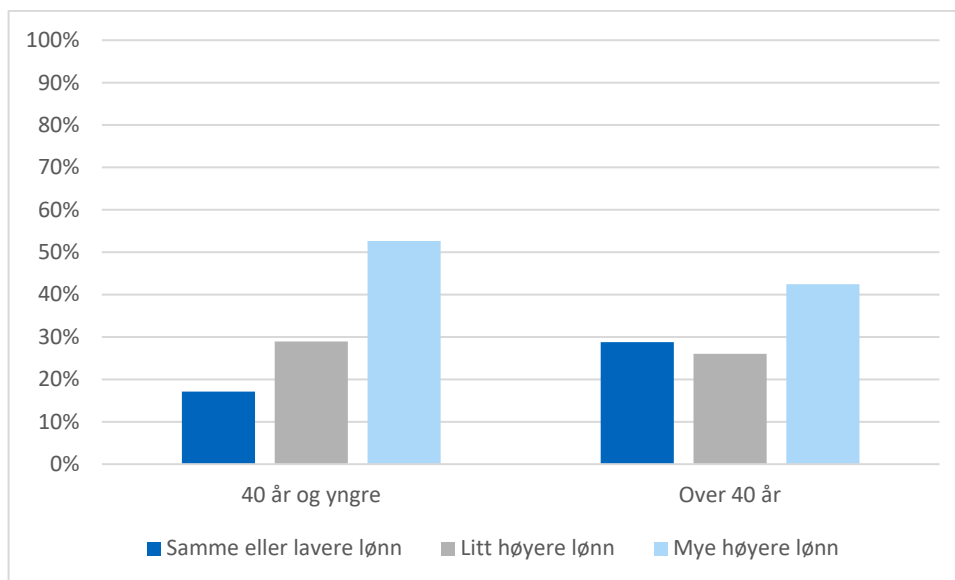
Vi spurte respondentene hvor mye de tjener i den nye jobben, sammenlignet med det de tjente i Forsvaret (total inntekt)²². De kunne oppgi om de har omtrent samme lønn i ny jobb som i

²¹ Blant de som oppga at de gikk til «noe annet» på dette spørsmålet, var det en del som ble uføretrygdet eller sykmeldt, noen som gikk på AFP samt noen som sluttet av diverse personlige årsaker. De som gikk av på grunn av oppnådd aldersgrense (pensjon) fikk ikke dette spørsmålet og er derfor ikke med i tallene.

²² Spørsmålsformuleringen var: «Tjener du bedre i din nye jobb enn du gjorde i din siste stilling i Forsvaret? Sammenlign med din totale inntekt i Forsvaret (grunnlønn + tillegg)».

Forsvaret, lavere lønn, litt høyere lønn (mellom 50 000 kr og 100 000 kr høyere) eller mye høyere lønn (mer enn 100 000 kr høyere).

Figur 6.2 viser hvor mange som oppga de ulike alternativene. Mange fikk høyere lønn i ny jobb.



Figur 6.2 *Andelene i de ulike aldersgruppene som i ny jobb fikk henholdsvis samme eller lavere lønn, litt høyere lønn og mye høyere lønn enn de hadde i Forsvaret.*

7 Hva er potensialet for å beholde og rerekruttere sivilt personell?

7.1 De som kunne tenke seg å komme tilbake, og de som kunne blitt i Forsvaret lenger

Vi spurte respondentene som hadde sluttet, hvorvidt de kunne tenke seg å begynne igjen i Forsvaret på et senere tidspunkt. Tabell 7.1 viser hvordan de svarte på det spørsmålet. Nesten halvparten svarte at de kunne tenke seg å begynne i Forsvaret igjen senere.

Tabell 7.1 *Andelene blant de som sluttet, som svarte «ja», «nei» og «vet ikke» på spørsmål om hvorvidt de kunne tenke seg å komme tilbake igjen til Forsvaret på et senere tidspunkt.*

Ja	45 %
Nei	26 %
Vet ikke	29 %

Når vi sammenligner sluttårsakene til de som svarte henholdsvis «ja» og «nei» på om de kunne tenke seg å komme tilbake til Forsvaret på et senere tidspunkt, finner vi:

- De som svarte «ja» til at de kunne tenke seg å komme tilbake til Forsvaret senere, oppga i større grad sluttårsaken som handlet om at de egentlig var fornøyde med jobben sin i Forsvaret, men at en annen jobb fristet mer. De sluttet også oftere fordi de var misfornøyde med karrieremulighetene, lønnsbetingelsene eller mulighetene til faglig utvikling.
- De som svarte «nei» til at de kunne tenke seg å komme tilbake til Forsvaret senere, oppga i større grad sluttårsakene at de var misfornøyde med en eller flere ledere, arbeidsmiljøet eller retningen Forsvaret utviklet seg i. Det var også flere av disse som sluttet av helsemessige årsaker.

Vi stilte også spørsmålet «Kunne en bedring i det du oppga som sluttårsaker gjort at du likevel ble i Forsvaret?». Dette sier noe om potensialet for å beholde personell gjennom ulike tiltak.

De sivile svarte som vist i tabell 7.2. Den viser at 36 prosent helt sikkert ville blitt i Forsvaret ved slike bedringer. Litt under halvparten sa at de ville vurdert å bli. Det var 20 prosent som helt sikkert ville forlatt Forsvaret uansett hvilke tiltak Forsvaret hadde satt inn for å gjøre noe med sluttårsakene til de sivile.

Tabell 7.2 *Andelen blant de som sluttet, som oppga de ulike svaralternativene på spørsmålet «Kunne en bedring i det du oppga som sluttårsaker gjort at du likevel ble i Forsvaret?».*

Ja, da ville jeg helt sikkert blitt i Forsvaret	36 %
Ja, da ville jeg vurdert å bli i Forsvaret	45 %
Nei, jeg ville uansett sluttet	20 %

Det er for få personer i gruppa som svarte nei på dette spørsmålet til at vi kan undersøke forskjeller i sluttårsaker mellom de som svarte de ulike svaralternativene her.

7.2 De som vurderer å slutte

Personell som sier at de vurderer å slutte i Forsvaret i løpet av de neste 2 årene, er de personene som står i størst fare for å forsvinne fra organisasjonen (Rubenstein mfl., 2018). Årsakene de oppgir for hvorfor de vurderer å slutte, gir et viktig signal om hva Forsvaret kan gjøre for å unngå avgang.

Vi spurte de som svarte at de vurderer å slutte i Forsvaret innen 2 år, både om hvorfor de velger å jobbe i Forsvaret og hvorfor de vurderer å slutte. Tabell 3.3 og tabell 3.4 viste hvorfor de velger å jobbe i Forsvaret. Der så vi at de først og fremst jobber i Forsvaret på grunn av at det er en trygg jobb i det offentlige, spennende arbeidsoppgaver, samfunnsoppdraget, det gode arbeidsmiljøet, mulighetene for personlig utvikling og mulighetene for ansvar og utfordringer. Det var ikke særlig forskjell mellom den yngste og den eldste aldersgruppa.

På spørsmålet om hvorfor de vurderer å slutte i Forsvaret innen 2 år, fikk de samme svaralternativer som det de som sluttet fikk, i spørsmålet om sluttårsaker.²³

Den vanligste grunnen til at de sivile vurderer å slutte i Forsvaret, er misnøye med lønnsbetingelsene. Det var 40 prosent som oppga denne årsaken. Nest vanligste årsak var at de opplever at personellmangel gjør det vanskelig å strekke til (23 prosent). Det var betydelig flere som oppga denne årsaken blant de som vurderer å slutte, enn blant de som hadde sluttet (6 prosent).

Videre var det omtrent like mange som oppga årsakene at det er for mange organisasjonsendringer og omstillinger, at de er misfornøyde med en eller flere ledere og at de er misfornøyde med personellforvaltningen. Det var 21 prosent som oppga hver av disse årsakene.

²³ Dessverre snek det seg inn en feil i spørreskjemaet som gjorde at de som vurderer å slutte, ikke fikk med svaralternativet om pensjonsvilkår. Imidlertid så vi i tabell 4.2 at det er svært få sivile som hadde sluttet, som oppga dette svaralternativet. Sivile har andre pensjonsordninger enn militære, så denne sluttårsaken er ikke like aktuell for de sivile som for de militære.

Andre årsaker som flere enn 15 prosent av de som vurderer å slutte oppga, er at de har for høy arbeidsbelastning, at de ikke er fornøyde med karrieremulighetene sine, og at de ikke opplever at den jobben de gjør blir verdsatt.

8 Oppsummering og refleksjoner

Sivilt ansatte utgjør rundt 30 prosent av arbeidsstyrken i Forsvaret og representerer både spesialisert kompetanse og viktig kontinuitet i flere av Forsvarets fagmiljøer. De er en heterogen gruppe som jobber i en rekke ulike stillinger, og utfører svært forskjellige oppgaver. I en tid hvor forsvarssektoren skal vokse og konkurransen om kompetanse i samfunnet er høy, er det viktig at Forsvaret har kunnskap om hvorfor ansatte slutter og hva som får dem til å bli. På den måten kan Forsvaret både styrke tiltak for å beholde personell, legge til rette for motivasjon og trivsel som bidrar til at personellet presterer bedre, og synliggjøre de mest attraktive sidene ved en karriere i Forsvaret overfor potensielle nye medarbeidere.

I denne studien har vi undersøkt både hvorfor personell velger å jobbe i Forsvaret, og hvorfor de sluttet i 2023 og 2024. Vi gjennomførte spørreundersøkelsen i april–mai 2025. Undersøkelsen gikk ut til alle militære og sivile som sluttet i Forsvaret eller gikk ut i ulønnet permisjon i 2023 og 2024, samt alle sivilt ansatte og et tilfeldig trukket utvalg av militært ansatte som jobbet i Forsvaret på tidspunktet for undersøkelsen. I denne rapporten beskriver vi resultatene for de sivile. Resultatene for de militære beskriver vi i en egen rapport (Fauske og Strand, 2026).

I de fleste analysene i rapporten deler vi de sivile inn i aldersgruppene «40 år og yngre» og «over 40 år».

Kapittel 8.1 er en kortfattet oppsummering av resultatene i rapporten, og i kapittel 8.2 sammenligner vi resultatene med det vi fant for de militære (Fauske og Strand, 2026). I kapittel 8.3 reflekterer vi rundt noen av funnenes betydning for Forsvaret.

8.1 De viktigste funnene

Hvorfor jobber de sivile i Forsvaret?

De viktigste grunnene de sivile oppga til at de velger å jobbe i Forsvaret, var at det er en trygg jobb i det offentlige, spennende arbeidsoppgaver, samfunnsoppdraget, det gode arbeidsmiljøet, mye ansvar og utfordringer og personlig utvikling.

Vi finner få forskjeller mellom kvinner og menn. Ansatte av begge kjønn under 40 år la noe større vekt på personlig utvikling enn ansatte over 40 år. Vi finner derimot at andelen som oppga viktigheten av samfunnsoppdraget som en viktig årsak til å jobbe i Forsvaret, øker i takt med økt utdanningsnivå, mens andelen som oppga det gode arbeidsmiljøet og trygg jobb i det offentlige synker med økende utdanningsnivå.

I tillegg viser analysen at ansatte som ikke vurderte å slutte, i større grad vektla at jobben i Forsvaret er en trygg jobb i det offentlige og spennende arbeidsoppgaver, sammenlignet med ansatte som vurderte å slutte eller hadde sluttet.

Sivilt ansatte som hadde gått av med pensjon, oppga det gode arbeidsmiljøet og en trygg jobb i det offentlige som de mest sentrale årsakene til at de hadde jobbet i Forsvaret, mens de i mindre grad oppga samfunnsoppdraget sammenlignet med de som sluttet før kontrakten utgikk.

Hvorfor sluttet sivile i Forsvaret?

De vanligste sluttårsakene blant sivile for øvrig var misnøye med lønnsbetingelsene, misnøye med en eller flere ledere og manglende mulighet til å bruke kunnskap og ferdigheter.

I den yngste aldersgruppa var misnøye med lønn, dårlige muligheter for faglig utvikling og misnøye med ledelse de vanligste sluttårsakene. I den eldste aldersgruppa var misnøye med ledelse, misnøye med lønnsbetingelsene og helsemessige årsaker vanligst.

Mennene oppga i større grad enn kvinnene misnøye med lønn som sluttårsak, mens kvinnene oftere pekte på manglende mulighet til å bruke kompetansen sin og dårlige muligheter for faglig utvikling.

Hva mener de sivile om trivsel og karrieremuligheter?

Flertallet av de sivilt ansatte oppga at det er lett å trives som sivil i Forsvaret, men mange oppga at de får for lite anerkjennelse sammenlignet med de militært ansatte. Mange sa at de ikke er fornøyde med karriere- og utviklingsmulighetene sine. I tillegg viser analysen tydelige forskjeller mellom sivilt ansatte som ikke vurderte å slutte, og de som vurderte å slutte eller hadde sluttet, i spørsmål om trivsel og karrieremuligheter. De som ikke vurderte å slutte, rapporterte klart høyere trivsel og var mindre misfornøyde med betingelser, anerkjennelse og muligheter for karriere og utvikling enn de som vurderte å slutte eller hadde sluttet.

Hva gjør de sivile etter at de sluttet?

Flest i den yngste aldersgruppa som sluttet, gikk til ny jobb i privat sektor, mens de i den eldste aldersgruppa i større grad gikk til offentlig sektor. Mange fikk høyere lønn i ny jobb enn de hadde i Forsvaret.

Kunne Forsvaret beholdt flere av de sivile som sluttet?

Av de sivile som hadde sluttet, var det 36 prosent som sa at de helt sikkert ville blitt i Forsvaret dersom det ble gjort forbedringer på de områdene de oppga som sluttårsaker, og 45 prosent som sa at de ville vurdert å bli.

Nesten halvparten av de sivile som sluttet, svarte at de kunne tenke seg å komme tilbake til Forsvaret på et senere tidspunkt. Dette viser at det er et betydelig potensial for å beholde og rerekuttere sivilt personell, særlig gjennom tiltak rettet mot de vanligste sluttårsakene.

8.2 Sammenligning sivilt og militært personell

Resultatene for de militære i undersøkelsen er dokumentert i rapporten «Militære i Forsvaret – hvorfor blir de, og hvorfor slutter de?» (Fauske og Strand, 2026). I dette delkapitlet sammenligner vi resultatene fra den rapporten med det vi har funnet for de sivile.

I de to rapportene er inndelingene i aldersgrupper noe ulike,²⁴ derfor kan vi ikke sammenligne resultatene for de sivile og de militære i de ulike aldersgruppene direkte. Vi har imidlertid kontrollert alle resultatene for alder, slik at vi har verifisert at de forskjellene vi trekker frem i dette delkapitlet er gyldige også når man tar høyde for at de militære og de sivile har ulik alderssammensetning.

Undersøkelsen viser at det var mange og tydelige likheter mellom sivilt og militært personell når det gjelder både hvorfor de velger å jobbe i Forsvaret, og hvorfor de valgte å slutte. Samtidig viser analysene også noen forskjeller.

Årsaker til å jobbe i Forsvaret

For sivile og militære er bildet relativt likt når det gjelder hva som motiverer dem til å jobbe i Forsvaret. De seks vanligste årsakene er de samme for begge grupper:

- trygg jobb i det offentlige
- spennende arbeidsoppgaver
- samfunnsoppdraget
- det gode arbeidsmiljøet
- mye ansvar og utfordringer
- personlig utvikling

²⁴ I rapporten om de militære bruker vi i hovedsak aldersgruppene «30 år og yngre» og «over 30 år», mens i denne rapporten om de sivile bruker vi aldersgruppene «40 år og yngre» og «over 40 år». Dette handler om antall personer i de ulike aldersgruppene. Blant de sivile er det svært få personer under 30 år sammenlignet med over. For å få aldersgruppene mest mulig like innad i hver rapport, valgte vi å benytte aldersspenn som ga mest mulig likt antall personer i de to aldersgruppene.

Forskjellene ligger først og fremst i rekkefølge og vektlegging. For de sivilt ansatte var trygg jobb i det offentlige den klart mest fremtredende årsaken til at de jobber i Forsvaret, mens denne faktoren var blant de minst vektlagte av de seks vanligste grunnene blant de militære. De militære trakk i større grad enn de sivile frem muligheten for mye ansvar og utfordringer. Disse forskjellene består også når vi kontrollerer for kjønn og alder, og de kan derfor ikke forklares med ulik sammensetning i gruppene.

Den endrede sikkerhetssituasjonen i Europa har ført til økt oppmerksomhet rundt Forsvaret og trolig styrket de ansattes opplevelse av at arbeidet er meningsfullt. Denne undersøkelsen viser at sivilt personell, på lik linje med militært personell, motiveres av Forsvarets samfunnsoppdrag.

Sluttårsaker

Også når det gjelder sluttårsaker, er det mye som var likt mellom sivile og militære. For begge gruppene var sluttårsaker knyttet til lønn og karriere- og utviklingsmuligheter fremtredende. Samtidig er det flere forskjeller mellom de sivile og de militære som er verdt å merke seg:

- Sammenlignet med de militære var det flere sivile som sluttet på grunn av:
 - misnøye med en eller flere ledere
 - manglende mulighet til å bruke kunnskapen og ferdighetene sine
 - dårlige muligheter til å utvikle seg faglig
 - for dårlig arbeidsmiljø
 - helsemessige årsaker (i aldersgruppa over 40 år)

Dårlig arbeidsmiljø og helsemessige årsaker var ikke blant de aller vanligste sluttårsakene til de sivile, men de var likevel vanligere enn blant de militære, hvor svært få sluttet av disse årsakene.

- Færre sivile enn militære sluttet på grunn av:
 - problemer med å kombinere jobb og fritid/familieliv
 - misnøye med personellforvaltningen
 - manglende karrieremuligheter i Forsvaret
 - misnøye med pensjonsvilkårene
 - misnøye med retningen Forsvaret utvikler seg i

En del av disse forskjellene kan forklares med militærspesifikke forhold som ikke er relevante for sivilt ansatte, for eksempel knyttet til beordringer, pensjon og særskilte tjenestekrav. Samtidig peker funnene på at sivile opplever utfordringer knyttet til anerkjennelse, bruk av kompetanse og posisjon i organisasjonen. Dette blir tydeligere når funnene om sluttårsaker ses i sammenheng med resultatene om trivsel og karrieremuligheter.

Potensialet for å beholde og rerekruttere personell

Potensialet for å beholde og eventuelt rerekruttere personell er svært likt for sivile og militære.²⁵ Nesten halvparten av både sivile og militære som hadde sluttet, svarte at de kunne tenke seg å begynne i Forsvaret igjen på et senere tidspunkt. For begge gruppene var det også rundt 20 prosent som oppga at de uansett ville sluttet, selv om forholdene de oppga som sluttårsaker hadde blitt bedre. Det vil si at rundt 80 prosent i begge grupper kunne vurdert å bli, eller helt sikkert blitt, i Forsvaret ved en bedring i det som drev dem ut av organisasjonen.

8.3 Hva betyr resultatene for Forsvaret?

Mange av årsakene til jobbskifte er felles for militært og sivilt personell og samsvarer med mønstre i arbeidslivet ellers. Samtidig avdekker denne rapporten enkelte forskjeller mellom gruppene som Forsvaret bør være særskilt oppmerksom på, og som krever målrettet og bevisst oppfølging. Vi vil i dette kapittelet sette søkelys på det som er spesifikt for de sivile.²⁶

Siviles valg om å bli eller slutte i Forsvaret speiler trender i arbeidsmarkedet

Resultatene i denne undersøkelsen gir et tydelig bilde av hva som får sivilt ansatte til å bli i Forsvaret, og hva som gjør at de slutter. Dette gir Forsvaret et godt grunnlag for en mer treffsikker og kunnskapsbasert personalpolitikk. Funnene viser at sivilt ansatte særlig verdsetter trygghet, samfunnsoppdraget, spennende oppgaver, godt arbeidsmiljø, ansvar og muligheter for personlig utvikling. Samtidig sluttet de sivile oftest på grunn av misnøye med lønnsbetingelser, misnøye med ledere og manglende muligheter for bruk av egen kompetanse – forhold som også er godt dokumenterte drivere for avgang i det øvrige arbeidslivet.

Blant annet fant Rubenstein mfl. (2018) at de viktigste faktorene som predikerte turnover i sivilt arbeidsliv, ikke overraskende, var det å tenke på å slutte og det å faktisk søke på jobber. Andre avgjørende faktorer var mangel på karriere- og utviklingsmuligheter, evnen til å håndtere utfordringer, jobbtilfredshet og ulike former for organisasjonsforpliktelse. Lønn hadde betydning, men ikke i samme grad som andre typer insentiver og karriere- og utviklingsmuligheter. Dette understøtter at mange av de samme mekanismene som driver turnover i Forsvaret, også finnes i resten av arbeidslivet.

I nyere undersøkelser fra norsk arbeidsliv ser det likevel ut til at økonomiske faktorer har fått økt betydning for jobbskifte, trolig som følge av økte levekostnader (SimploerPlus, 2023; Norstat, 2025). Den ene undersøkelsen viste at ønsket om bedre lønn var den viktigste enkeltårsaken til at folk ønsket jobbskifte, men arbeidsmiljø og ledelse var også svært viktig (Norstat, 2025). En undersøkelse blant ansatte i staten viser at konkurransedyktig kompensasjon (lønn) og goder er det flest trekker frem som viktig for at deres virksomhet skal være en attraktiv arbeidsplass (Statsansatteundersøkelsen, 2024). Fagmiljø og faglig utvikling gjennom arbeidsoppgaver trekkes

²⁵ Å rerekruttere militært personell er imidlertid mer kostnadsbesparende enn å rekruttere sivilt personell, siden Forsvaret utdanner de militære i egen organisasjon.

²⁶ For sluttårsaker som er spesifikke for militært personell, se Fauske og Strand (2026).

også frem som viktig i den sammenheng. En annen registerdatastudie viser at statsansatte som får mer enn gjennomsnittlig lønnsøkning, har større sannsynlighet for å stå lenger i samme jobb enn de som ikke får det (Direktoratet for forvaltning og økonomistyring, 2025).

Dette viser at økonomiske forhold spiller en stor rolle for jobbskifte, samtidig som faktorer som fagmiljø, faglig utvikling, arbeidsmiljø og ledelse også er viktige, akkurat slik vi også ser blant de sivilt ansatte i Forsvaret.

Misnøye med ledere og anerkjennelse

De sivilt ansatte oppga i større grad enn de militært ansatte at de hadde sluttet fordi de var misfornøyde med én eller flere ledere. Dette må ses i sammenheng med at de sivile, både de som jobber i Forsvaret, og de som hadde sluttet, ga uttrykk for at sivilt personell mottar mindre anerkjennelse enn militært personell og at de opplever begrenset tilgang til lederstillinger og karriere- og utviklingsmuligheter. Disse resultatene peker på at lederutvikling og lederstøtte for ledere med ansvar for sivilt ansatte bør styrkes. Forsvaret bør jobbe systematisk med anerkjennelse og effektiv utnyttelse av sivil kompetanse. Dette kan bidra til økt motivasjon blant de sivile og medføre at de presterer bedre hos Forsvaret.

Betydningen av et godt arbeidsmiljø

Arbeidsmiljøet er en sentral faktor når medarbeidere vurderer jobbskifte og nye arbeidsgivere, noe nyere undersøkelser fra norsk arbeidsliv bekrefter (SimploerPlus, 2023; Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet, 2024).²⁷ Dette samsvarer med funnene i denne undersøkelsen. Både sivile og militære oppga godt arbeidsmiljø som en av de viktigste årsakene til at de jobber i Forsvaret, selv om de militære vektla dette noe sterkere. Samtidig viser denne undersøkelsen at dårlig arbeidsmiljø oftere bidro til at sivile sluttet enn militære, selv om det ikke var blant de mest utbredte sluttårsakene for noen av gruppene.²⁸ Dette er en identifisert sårbarhet, og noe Forsvaret bør være oppmerksom på. Tidlig innsats her kan forebygge unødvendig avgang blant sivilt personell. Et godt arbeidsmiljø er ikke statisk, det krever kontinuerlig utvikling og tett oppfølging fra ledere.

²⁷ Den ene undersøkelsen fant at arbeidsmiljø, ledelse, meningsfulle oppgaver og økonomiske betingelser veier tyngst i valg av arbeidsgiver (SimploerPlus, 2023). Den andre viste tilsvarende at fagmiljø, lønn og goder, medvirkning, jobbtrygghet og sosialt arbeidsmiljø står sentralt i valg av arbeidsplass (Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet, 2024).

²⁸ Blant de militære var det svært få som oppga at de sluttet på grunn av dårlig arbeidsmiljø (Fauske og Strand, 2026).

9 **Anbefalinger**

Denne undersøkelsen avdekker at Forsvaret kan jobbe med flere områder for at de sivilt ansatte skal trives og ønske å bli i organisasjonen. Noe av det er det samme som vi anbefaler at Forsvaret bør gjøre rettet mot de militære (Fauske og Strand, 2026). I Forsvaret jobber sivile og militære side om side, derfor må Forsvaret jobbe helhetlig i arbeidet med personalpolitikken.

De tre første anbefalingene i denne rapporten er spesielt rettet mot de sivile, mens de tre siste er felles med anbefalingene i rapporten om de militære (Fauske og Strand, 2026).

- **Lederkompetanse knyttet til ledelse av sivile.** Undersøkelsen viser at misnøye med en eller flere ledere er en av de aller vanligste sluttårsakene for sivilt personell, og at det var betydelig flere sivile enn militære som sluttet på grunn av dette. Forsvaret bør styrke lederutvikling og lederstøtte for ledere med ansvar for sivilt ansatte. God ledelse, tydelig oppfølging og forståelse for sivile karriere- og utviklingsbehov er sentrale faktorer for å øke trivsel og forebygge frivillig avgang.
- **Måltrettet bruk av sivile fagressurser.** Undersøkelsen viser at en vanlig sluttårsak blant de sivile er manglende muligheter for å bruke kompetansen sin og manglende muligheter for faglig utvikling. Den viser også at de sivile opplever at det er vanskelig for sivile å få lederstillinger i Forsvaret. Forsvaret bør i større grad sikre at kompetanse til sivilt ansatte brukes og videreutvikles i tråd med både organisasjonens behov og den enkeltes kvalifikasjoner. Måltrettet bruk av sivile fagressurser kan bidra til økt motivasjon, bedre resultater og høyere lojalitet. Klare forventninger og forutsigbare utviklingsmuligheter kan bidra til økt trivsel og motivasjon.
- **Anerkjennelse av sivilt personells bidrag.** Undersøkelsen viser at mange sivile ikke føler at de får nok anerkjennelse sammenlignet med de militære. Sivilt ansatte utfører kritiske funksjoner som er avgjørende for Forsvarets evne til å løse sitt samfunnsoppdrag. Forsvaret bør arbeide mer systematisk for å synliggjøre og anerkjenne sivils bidrag og kompetanse, og for å sikre at sivilt ansatte opplever å bli verdsatt på linje med militært personell.
- **Konkurransedyktige vilkår og fleksible løsninger.** Undersøkelsen viser at konkurransedyktig lønn er avgjørende for å beholde sivilt personell. Forsvaret må fremstå som en moderne arbeidsplass som tilbyr konkurransedyktige vilkår og fleksible løsninger.
- **Arbeidsmiljø som gir trivsel og lojalitet.** Undersøkelsen viser at en del sivile sluttet i Forsvaret fordi de opplevde arbeidsmiljøet som dårlig, men det var også mange som oppga godt arbeidsmiljø som en viktig grunn til å jobbe i Forsvaret. Blant de militære var det svært få som sluttet på grunn av dårlig arbeidsmiljø (Fauske og Strand, 2026). Dette viser at opplevelsen av arbeidsmiljøet varierer. Forsvaret bør sørge for å skape samlende miljøer der sivile og militære skal jobbe sammen. Å bygge videre på, og aktivt styrke, arbeidsmiljøet bidrar til økt trivsel og lojalitet.

-
-
- **Synliggjøring av Forsvarets konkurransefortrinn.** Forsvaret har tydelige konkurransefortrinn. Undersøkelsen viser at mange sivile velger å jobbe i organisasjonen fordi det er en trygg jobb i det offentlige, det er spennende arbeidsoppgaver og et viktig samfunnsoppdrag. Det er viktig å fortsette å synliggjøre de mest attraktive sidene ved en karriere i Forsvaret overfor potensielle nye medarbeidere. De som tiltrekkes av dette vil trolig trives bedre og bli lenger i organisasjonen.

Referanser

Bolt, E. E. T., Winterton, J. og Cafferkey, K. (2022) *A century of labour turnover research: A systematic literature review*. International Journal of Management Reviews, 2022, Vol.24 (4): 555–576.

Direktoratet for forvaltning og økonomistyring (2025) *Hva påvirker statsansatte til å bli værende i jobben sin? En statistisk analyse av hvilke overordnede forhold som bidrar til at statsansatte blir eller slutter i jobben sin* [dfo-analyse-hva-pavirker-statsansatte-til-a-bli-vaerende-i-jobben-sin.pdf](#)

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet (2024) *Attraktive arbeidsplasser i staten*. https://www.regjeringen.no/contentassets/a763032154044942b37e6276ff422a8d/rapport_attraktive_arbeidsplasser_i_staten_2024.pdf

Fauske, M. (2025) *Sivile i Forsvaret – deskriptiv statistikk for årene 2014 til 2023*. FFI-notat 25/01818.

Fauske, M. F. og Strand, K. R. (2026) *Militære i Forsvaret – hvorfor blir de, og hvorfor slutter de?* FFI-rapport 26/005.

Fauske, M. F. og Strand, K. R. (2023) *Sluttårsaker blant militært personell i Forsvaret i 2021 og 2022*. FFI-rapport 23/01128.

Fauske, M. F. og Strand, K. R. (2021) *Sluttårsaker i Forsvaret i 2019 og 2020*. FFI-rapport 21/00746.

Fauske, M. F. og Strand, K. R. (2020) *Hvorfor slutter spesialistene i Forsvaret?* FFI-rapport 20/01099.

Forsvarsdepartementet (2024) Prop. 87 S (2023–2024). *Forsvarsløftet – for Norges trygghet, Langtidsplan for forsvarssektoren 2025–2036*.

Herzberg, F. (1968) *One more time: How do you motivate employees?* Harvard Business Review, 46(1), 53–62.

Holte, H. (2026) Rapport om personellstatistikk for Forsvaret, utgis i 2026.

Jacobsen, D. I. og Thorsvik, J. (2016) *Hvordan organisasjoner fungerer*. 4.utgave red. Bergen: Fagbokforlaget.

Kuvaas, B. og Dysvik, A. (2008) *Lønnsomhet gjennom menneskelige ressurser: Evidensbasert HRM*. Oslo: Fagbokforlaget.

Lai, Linda (2011) *Kompetansemobilisering og egenmotivasjon*. Magma 3/201, s. 49–55.

Norstat (2025). <https://www.finn.no/bedriftskunde/aktuelt/finn-jobb/jobbundersokelsen-2025>

Rubenstein, A. L., Eberly, M. B., Lee, T. W. og Mitchell, T. R. (2018) *Surveying the forest: A meta-analysis, moderator investigation, and future-oriented discussion of the antecedents of voluntary employee turnover*. Personnel Psychology, 2018, (71) 1: 23–65.

SimploerPlus (2023) <https://www.simploer.com/no/kunnskapshub/guider/simploerpuls-23>

Statsansattundersøkelsen (2024) [resultatrapport-for-statsansatteundersokelsen-2024.pdf](#)

Vedlegg

A Spørreskjemaet i undersøkelsen

Takk for at du ønsker å delta i denne spørreundersøkelsen om hvorfor personell blir og slutter i Forsvaret. Undersøkelsen tar ca. 15 minutter å gjennomføre. Frist for å svare er fredag 9. mai. Resultatene fra spørreundersøkelsen vil gi verdifulle innspill til utformingen av Forsvarets personalpolitikk.

Gjennomføring og anonymitet

Spørreundersøkelsen gjennomføres av Forsvarets forskningsinstitutt. Vi publiserer kun aggregerte resultater fra undersøkelsen. Det betyr at vi kun vil publisere tall og figurer dersom det er minst 10 respondenter i en kategori, slik at enkeltpersoner ikke kan identifiseres. Undersøkelsen inneholder flere muligheter for å skrive fritekst. Vær forsiktig med å skrive inn informasjon som kan identifisere deg selv eller andre. Undersøkelsen gjennomføres med verktøyet Forsta (tidligere Conformat). FFI har en databehandleravtale med Forsta.

Frivillighet og samtykke

Det er frivillig å delta i undersøkelsen. Når du har gjennomført spørreundersøkelsen, vil du få spørsmål om å gi ditt samtykke til at vi lagrer og behandler dine svar. Du kan når som helst avbryte spørreundersøkelsen. Da vil svarene dine ikke benyttes til forskningen. Spørreundersøkelsen er meldt til personvernombudet for forskning ved Forsvarets forskningsinstitutt og forskningsnemda ved Forsvarets høyskole.

Hvis du har spørsmål angående spørreundersøkelsen, kan du kontakte:

Sjefsforsker Maria Fleischer Fauske (Maria.Fauske@ffi.no)

Forskningsleder Kari Røren Strand (Kari-Roren.Strand@ffi.no)

q0

- Jeg har sluttet i Forsvaret og ønsker å svare på undersøkelsen (1)
- Jeg er i ulønnet permisjon fra Forsvaret, og jeg ønsker å svare på undersøkelsen (2)
- Jeg jobber i Forsvaret, og jeg ønsker å svare på undersøkelsen (3)
- Jeg ønsker ikke å svare på undersøkelsen (4)

q1 – til de som hadde sluttet eller gått ut i permisjon

Hvilket år gikk du ut i permisjon fra Forsvaret / sluttet du i Forsvaret?

- 2024 (1)
- 2023 (2)
- Ingen av disse (3)

q2 – til de som hadde sluttet i Forsvaret

Hvorfor sluttet du i Forsvaret?

- Kontrakten min utløp (T35, midlertidig tilsatt eller lignende) (1)
- Jeg gikk av på oppnådd aldersgrense (pensjon) (2)
- Jeg sluttet av andre årsaker (3)

q62 – til de som hadde tatt permisjon fra Forsvaret

Er planen din å gå tilbake til Forsvaret når permisjonen er over?

- Ja (1)
- Nei (2)
- Vet ikke (3)

q3

Hva er ditt juridiske kjønn?

- Mann (1)
- Kvinne (2)

q4

Hvilket år er du født?

Nedtrekksmeny med årstall

q5

Hva er din sivile status?

- Gift/samboer eller i et forhold (1)
- Enslig (2)

q6

Har du barn?

- Barn 0 til 5 år (1)
- Barn 6 til 18 år (2)
- Barn over 18 år (3)
- Har ikke barn (4) [Exclusive]

q7

Hvor mange år har du til sammen jobbet i Forsvaret (medregnet eventuell utdanning i Forsvaret)?

Legg sammen alle årene du har vært i Forsvaret i løpet av din yrkeskarriere.

- Mindre enn 5 år (1)
- 5 til 9 år (2)
- 10 til 14 år (3)
- 15 til 19 år (4)
- 20 år eller mer (5)

q13

I din nåværende stilling / I din siste stilling i Forsvaret, hvilken driftsenhet/virksomhet jobber/jobbet du i?

- Cyberforsvaret (1)
- Forsvarets fellestjenester (2)
- Forsvarets høgskole (3)
- Forsvarets logistikkorganisasjon (4)
- Forsvarets operative hovedkvarter (5)
- Forsvarets personell- og vernepliktssenter (6)
- Forsvarets sanitet (7)
- Forsvarsstaben (8)
- Heimevernet (9)
- Hæren (10)
- Luftforsvaret (11)
- Militærmisjonen i Brussel (12)
- Sjøforsvaret (13)
- Annen DIF/virksomhet (14)

q40

Er/var du sivilt eller militært tilsatt i Forsvaret?

- Sivilt (1)
- Militært (2)

q8

Hva er din høyeste oppnådde militære utdanning?

- Har ikke oppnådd noen militær utdanning (16)
- Forsvarets rekruttutdanning (FRU) / grunnleggende soldatutdanning (GSU) / førstegangstjeneste / lærlingetjeneste inkl. førstegangstjeneste (1)
- Militær yrkesfaglig utdanning (teknisk fagskole / teknisk befalsskole / teknisk spesialistutdanning) (2)
- Cyberingeniør (3)
- Grunnleggende grenader- og konstabelutdanning (GGK/GGKU) (4)
- Videregående grenader- og konstabelutdanning (VGK) / Lagførerskolen (LF) (5)
- Befalsutdanning / grunnleggende befalsutdanning (GBU) (6)
- Videregående befalsutdanning I (7)
- Videregående befalsutdanning II (8)
- Videregående befalsutdanning III (9)
- Høyere befalsutdanning (HBU) (10)
- Grunnleggende offiserspåbygging (GOP) (11)
- Grunnleggende offisersutdanning (GOU) (12)
- Videregående offisersutdanning (VOU/VOP) (13)
- Høyere offisersutdanning (HOU) (14)
- Annet (15)

q9

Hva er din høyeste oppnådde utdanning gjennomført ved sivilt utdanningssted?

- Fullført grunnskole (1)
- Fullført videregående skole (2)
- Fagbrev (3)
- Fagskole (4)
- Årsstudium ved universitet eller høyskole, høyskolekandidat eller lignende (5)
- Bachelorgrad eller tilsvarende (6)
- Mastergrad eller tilsvarende (7)
- Doktorgrad (8)

q10 – til de militære

Hvilket gradsnivå har du / hadde du da du sluttet i Forsvaret / tok permisjon fra Forsvaret?

- OR 2-4 (1)
- OR 5-9 (2)
- OF 1-4 (3)
- OF 5-9 (4)

q11 – til de militære

Hvilket tilsettingsforhold har du / hadde du i Forsvaret?

- Fast tilsetting til 35 år (T35) (1)
- Fast tilsetting til 60 år (T60) (2)
- Midlertidig tilsetting (MT) (3)
- Annet (4)

q12 – til de militære

Hvilken forsvarsgren tilhører du?

- Hæren (1)
- Sjøforsvaret (2)
- Luftforsvaret (3)

q56 – til de militære

Hvilken bransje har du bakgrunn fra i Forsvaret?

- Operativ (1)
- Teknisk (2)
- Forvaltning (3)
- Vet ikke (4)

q41 – til sivile i DIF og gren Sjøforsvaret

Har du i løpet av de siste fem årene i Forsvaret jobbet som maskinist, elektriker eller våpentekniker? / I løpet av dine siste fem år i Forsvaret, jobbet du som maskinist, elektriker eller våpentekniker?

- Nei, ingen av delene (1) [Exclusive]
- Ja, maskinist (2)
- Ja, elektriker (3)
- Ja, våpentekniker (4)

q60 – til sivile i DIF Luftforsvaret eller DIF Sjøforsvaret

Jobber du som teknisk personell? / Da du jobbet i Forsvaret, jobbet du som teknisk personell?

For eksempel ingeniør, avdelingsingeniør, overingeniør, senioringeniør, tekniker, driftstekniker, mekaniker, fagarbeider med eller uten fagbrev

- Ja (1)
- Nei (2)
- Vet ikke (3)

q14 – til de som hadde sluttet eller gått ut i permisjon

Hva gikk du til da du tok permisjon fra Forsvaret / sluttet i Forsvaret?

- Utdanning (1)
- Jobb (2)
- Arbeidsledig (3)
- Annet (4)

q14a – til de som gikk til utdanning da de forlot Forsvaret

Innenfor hvilket fagfelt er utdanningen du begynte på da du tok permisjon fra Forsvaret / sluttet i Forsvaret?

- Humanistiske og estetiske fag (språk, litteratur, historie, filosofi, religion, musikk/dans/drama, bildende kunst / kunsthåndverk eller lignende) (1)
- Lærerutdanninger og utdanninger i pedagogikk (førskolelærer, grunnskolelærer, fag-/yrkesfaglærer, pedagogikk eller lignende) (2)
- Samfunnsfag og juridiske fag (statsvitenskap, sosiologi, sosialantropologi, samfunnsfag, samfunnsøkonomi, medie og informasjon, psykologi, jus eller lignende) (3)
- Økonomiske og administrative fag (økonomi, administrasjon, handel, markedsføring, kontor, hotell, reiseliv eller lignende) (4)
- Naturvitenskapelige fag, håndverksfag og tekniske fag (biologi, matematikk, statistikk, fysikk, kjemi, IKT, geofag, mekaniske fag, maskinfag, bygg og anlegg, fabrikasjon og utvinning eller lignende) (5)
- Helse-, sosial- og idrettsfag (pleie og omsorg, sosialfag, medisin, tannhelse, terapeutiske fag, apotek, veterinær, idrett eller lignende) (6)
- Primærnæringsfag (fiske og havbruk, jordbruk, skogbruk, landbruk, gartneri og hagebruk eller lignende) (7)
- Samferdsels- og sikkerhetsfag og andre servicefag (samferdsel, logistikk, sikkerhet, politihøgskolen, eller lignende) (8)
- Ingen av disse (9)

q2b – til militære som sluttet på oppnådd aldersgrense

Hvis det hadde vært et alternativ da du gikk av på aldersgrensen, kunne du tenkt deg å jobbe lenger i Forsvaret?

- Ja, i full stilling (1)
- Ja, deltid (2)
- Nei (3)
- Vet ikke (4)

q2c – til militære som sluttet på oppnådd aldersgrense

Er du i lønnet arbeid nå?

- Ja, fulltid (1)
- Ja, deltid (2)
- Nei (3)

q2d – til de som svarte ja i q2c

Hvor mange timer vil du anslå at du jobber i uken?

Rund av til hele timer

- Opp til 10 timer (1)
- 11 til 20 timer (2)
- 21 til 30 timer (3)
- Over 30 timer (4)

q14b – til de som gikk ut i jobb da de forlot Forsvaret

Hvor jobber du nå?

- Jeg er sivilt tilsatt i forsvarssektoren (1)
- Jeg jobber i det offentlige (stat/kommune) utenfor forsvarssektoren (2)
- Jeg jobber i det private næringslivet (3)
- Annet (4)

q14c – til de som gikk ut i jobb da de forlot Forsvaret

Tjener du bedre i din nye jobb enn du gjorde i din siste stilling i Forsvaret?

Sammenlign med din totale inntekt i Forsvaret (grunnlønn + tillegg).

- Jeg har omtrent samme lønn nå (+/- 50 000 kr) (1)
- Jeg har lavere lønn nå (mer enn 50 000 kr lavere) (2)
- Jeg har litt høyere lønn nå (mellom 50 000 kr og 100 000 kr høyere) (3)
- Jeg har mye høyere lønn nå (mer enn 100 000 kr høyere) (4)
- Ønsker ikke å svare (5)

q8a – til cyberingeniørene

I jobben din i Forsvaret, får du brukt din ingeniørutdannelse? / I din siste jobb i Forsvaret, fikk du brukt din ingeniørutdannelse?

- I stor grad (1)
- I noe grad (2)
- I liten grad (3)

q8b – til cyberingeniører som gikk ut i jobb da de forlot Forsvaret

I din nåværende jobb, får du brukt din ingeniørutdannelse?

- I stor grad (1)
- I noe grad (2)
- I liten grad (3)

q54 – til de som fremdeles jobbet i Forsvaret

Hva er de viktigste årsakene til at du velger å jobbe i Forsvaret?

Velg inntil 3 årsaker

- Samfunnsoppdraget (1)
- Spennende arbeidsoppgaver (2)
- Det gode arbeidsmiljøet (3)
- Mye ansvar og utfordringer (4)
- Personlig utvikling (5)
- Muligheten for spennende lederstillinger (6)
- Variasjonen i stillinger (7)
- Variasjonen i geografiske lokasjoner (8)
- Muligheten for å delta i internasjonale operasjoner (9)
- Trygg jobb i det offentlige (10)
- Muligheten for høy inntekt (11)
- Muligheten for en livslang karriere (12)
- Muligheter for utdanning underveis i karrieren (13)
- Det finnes ikke så mange muligheter for meg i det sivile arbeidslivet (14)
- Annet (15)

q59 – til de som fremdeles jobbet i Forsvaret

Ta stilling til følgende påstand:

Jeg vurderer å slutte i Forsvaret i løpet av de neste 2 årene av andre årsaker enn naturlig avgang

- Helt uenig (1)
- Litt uenig (2)
- Hverken enig eller uenig (3)
- Litt enig (4)
- Helt enig (5)
- Vet ikke (6)
- Ikke relevant (kontrakt utløper, jeg går av med pensjon e.l. innen 2 år) (7)

q45 – til de som svarte «litt enig» eller «helt enig» i q59

Hvorfor vurderer du å slutte i Forsvaret i løpet av de neste 2 årene?

Velg inntil 3 årsaker

- Jeg er fornøyd med jobben min i Forsvaret, men jeg ønsker å ta en sivil utdanning (1)
- Jeg er fornøyd med jobben min i Forsvaret, men en annen jobb frister mer (2)
- Jeg er fornøyd med jobben min i Forsvaret, jeg ønsker rett og slett bare å gjøre noe annet (3)
- Jeg er ikke fornøyd med mine karrieremuligheter i Forsvaret (4)
- Jeg er misfornøyd med lønnsbetingelsene (5)
- Jeg opplever dårlige muligheter til å utvikle meg faglig (6)
- Jeg får ikke brukt kunnskapen og ferdighetene mine (7)
- Jeg synes arbeidsoppgavene er uinteressante/kjedelige (8)
- Jeg er misfornøyd med personellforvaltningen (9)
- Det er for vanskelig å kombinere jobb og fritid/familieliv (10)
- Jeg er ikke fornøyd med retningen Forsvaret utvikler seg i (11)
- Jeg har for lang reisevei mellom hjemmet og jobben (12)
- Jeg har for høy arbeidsbelastning (13)
- Manglende opplæring gjør det vanskelig å mestre jobben (14)
- Jeg er misfornøyd med en eller flere av mine ledere (15)
- Jeg opplever at personellmangel gjør det vanskelig å strekke til (16)
- Jeg opplever arbeidssituasjonen min som uforutsigbar (17)
- Jeg opplever ikke at den jobben jeg gjør blir verdsatt (18)
- Det er for mange organisasjonsendringer og omstillinger (19)
- Jeg må slutte av helsemessige årsaker (20)
- Jeg er ikke fornøyd med arbeidsmiljøet (21)
- Jeg opplever lite medbestemmelse i arbeidet (22)
- Annet (23)

q64 – til de som oppga årsak «Jeg er ikke fornøyd med mine karrieremuligheter i Forsvaret» i q45

Du oppga «Jeg er ikke fornøyd med mine karrieremuligheter i Forsvaret» som årsak til at du vurderer å slutte i Forsvaret. Denne årsaken kan du utdype hvis du ønsker.

Hvilke påstander stemmer best hvis du skal utdype dette svaret?

- Jeg mangler en langsiktig plan for karrieren min i Forsvaret (1)
- Min plan for min karriere må vike for Forsvarets kortsiktige/oppdukkende behov (2)
- Jeg ønsker mer ansvar / lederstilling (3)
- Det er for dårlig mulighet til opprykk / høyere grad (4)
- Jeg får ikke mulighet til å ta den militære utdanningen jeg ønsker (5)
- Jeg fikk ikke mulighet til å ta den sivile utdanningen jeg ønsket (6)
- Annet (7)

q65 – til de som oppga årsak «Jeg er misfornøyd med personellforvaltningen» i q45

Du oppga «Jeg er misfornøyd med personellforvaltningen» som årsak til at du vurderer å slutte i Forsvaret. Denne årsaken kan du utdype hvis du ønsker.

Hvilke påstander stemmer best hvis du skal utdype dette svaret?

- Jeg får for dårlig oppfølging fra min leder (1)
- Jeg får for dårlig oppfølging av HR (2)
- Jeg har opplevd / opplever dårlig håndtering av HR-saker, for eksempel varslingsaker, kontrakter, arbeidsforhold o.l. (3)
- Jeg har opplevd / opplever problemer knyttet til stillingsrundene (4)
- Jeg er lovet noe som ikke inntraff/inntreffer likevel (5)
- Jeg opplever at Forsvarets regler og retningslinjer var for rigide (6)
- Annet (7)

q66 – til de som oppga årsak «Det er for vanskelig å kombinere jobb og fritid/familieliv» i q45

Du oppga «Det er for vanskelig å kombinere jobb og fritid/familieliv» som årsak til at du vurderer å slutte i Forsvaret. Denne årsaken kan du utdype hvis du ønsker.

Hvilke påstander stemmer best hvis du skal utdype dette svaret?

- Jeg har for ubekvemme arbeidstider (1)
- Jeg har for lange arbeidsdager (2)
- Jeg har for uforutsigbare arbeidsdager (3)
- Jeg er for mye borte (for eksempel reising/øvelser/oppdrag/seiling) (4)
- Jeg og/eller min familie ønsker å bo et annet sted (5)
- Annet (6)

q67 – til de som oppga årsak «Jeg er ikke fornøyd med arbeidsmiljøet» i q45

Du oppga «Jeg er ikke fornøyd med arbeidsmiljøet» som årsak til at du vurderer å slutte i Forsvaret. Denne årsaken kan du utdype hvis du ønsker.

Hvilke påstander stemmer best hvis du skal utdype dette svaret

- Jeg har blitt / blir mobbet eller trakassert (1)
- Jeg mangler støtte fra leder eller kollegaer (2)
- Det er for mange konflikter (3)
- Det er for dårlig planlegging og organisering av arbeidet i mitt arbeidsmiljø (4)
- Annet (5)

q69 – til de som oppga årsak «Jeg er ikke fornøyd med retningen Forsvaret utviklet seg i» i q45

Du oppga «Jeg er ikke fornøyd med retningen Forsvaret utviklet seg i» som årsak til at du vurderer å slutte i Forsvaret. Denne årsaken kan du utdype hvis du ønsker.

I feltet under kan du utdype hva du mener, dersom du ønsker det.

q76 – til de som ikke svarte «litt uenig» eller «helt uenig» i q59

Ser du for deg å bli i Forsvaret hele din yrkeskarriere?

- Ja (1)
- Nei, min plan er å være i Forsvaret en stund, men ikke hele karrieren (2)
- Nei, men jeg kunne tenke meg å bytte mellom Forsvaret og det sivile arbeidslivet flere ganger gjennom karrieren (3)
- Vet ikke (4)

q15 – til de som hadde sluttet (frivillig avgang) eller gått ut i permisjon

Hvorfor valgte du å ta permisjon fra / slutte i Forsvaret?

Velg inntil 3 årsaker

- Jeg var fornøyd med jobben min i Forsvaret, men jeg ønsket å ta en sivil utdanning (1)
- Jeg var fornøyd med jobben min i Forsvaret, men en annen jobb fristet mer (2)
- Jeg var fornøyd med jobben min i Forsvaret, jeg ønsket rett og slett bare å gjøre noe annet (3)
- Jeg var ikke fornøyd med mine karrieremuligheter i Forsvaret (4)
- Jeg var misfornøyd med lønnsbetingelsene (5)
- Jeg opplevde dårlige muligheter til å utvikle meg faglig (6)
- Jeg fikk ikke brukt kunnskapen og ferdighetene mine (7)
- Jeg syntes arbeidsoppgavene var uinteressante/kjedelige (8)
- Jeg var misfornøyd med personellforvaltningen (9)
- Det var for vanskelig å kombinere jobb og fritid/familieliv (10)
- Jeg var ikke fornøyd med retningen Forsvaret utviklet seg i (11)
- Jeg hadde lang reisevei mellom hjemmet og jobben (12)
- Jeg hadde høy arbeidsbelastning (13)
- Manglende opplæring gjorde det vanskelig å mestre jobben (14)
- Jeg var misfornøyd med en eller flere av mine ledere (15)
- Jeg opplevde at personellmangel gjorde det vanskelig å strekke til (16)
- Jeg opplevde arbeidssituasjonen min som uforutsigbar (17)
- Jeg opplevde ikke at den jobben jeg gjorde ble verdsatt (18)
- Det var for mange organisasjonsendringer og omstillinger (19)
- Jeg nærmet meg pensjonsalder, og ønsket å bytte jobb mens jeg fremdeles hadde gode jobbmuligheter sivilt (20)
- Jeg sluttet av helsemessige årsaker (21)
- Jeg var ikke fornøyd med arbeidsmiljøet (22)
- Jeg var misfornøyd med pensjonsvilkårene (opptjening, avkortning, aldersgrense o.l.) (23)
- Jeg opplevde lite medbestemmelse i arbeidet (24)
- Annet (25)

q46 – til de som oppga årsak «Jeg er ikke fornøyd med mine karrieremuligheter i Forsvaret» i q15

Du oppga sluttårsaken «Jeg var ikke fornøyd med mine karrieremuligheter i Forsvaret». Denne sluttårsaken kan du utdype hvis du ønsker.

Hvilke påstander stemmer best hvis du skal utdype dette svaret?

- Jeg manglet en langsiktig plan for karrieren min i Forsvaret (1)
- Min plan for min karriere måtte vike for Forsvarets kortsiktige/oppdukkende behov (2)
- Jeg ønsket mer ansvar / lederstilling (3)
- Det var for dårlig mulighet til opprykk / høyere grad (4)
- Jeg fikk ikke mulighet til å ta den militære utdanningen jeg ønsket (5)
- Jeg fikk ikke mulighet til å ta den sivile utdanningen jeg ønsket (6)
- Annet (7)

q47 – til de som oppga årsak «Jeg er misfornøyd med personellforvaltningen» i q15

Du oppga sluttårsaken «Jeg var misfornøyd med personellforvaltningen». Denne sluttårsaken kan du utdype hvis du ønsker.

Hvilke påstander stemmer best hvis du skal utdype dette svaret?

- Jeg fikk for dårlig oppfølging fra min leder (1)
- Jeg fikk for dårlig oppfølging av HR (2)
- Jeg opplevde dårlig håndtering av HR-saker, for eksempel varslingsaker, kontrakter, arbeidsforhold o.l. (3)
- Jeg opplevde problemer knyttet til stillingsrundene (4)
- Jeg ble lovet noe som ikke inntraff likevel (5)
- Jeg opplevde at Forsvarets regler og retningslinjer var for rigide (6)
- Annet

q48 – til de som oppga årsak «Det er for vanskelig å kombinere jobb og fritid/familieliv» i q15

Du oppga sluttårsaken «Det var for vanskelig å kombinere jobb og fritid/familieliv». Denne sluttårsaken kan du utdype hvis du ønsker.

Hvilke påstander stemmer best hvis du skal utdype dette svaret?

- Jeg hadde for ubekvemme arbeidstider (1)
- Jeg hadde for lange arbeidsdager (2)
- Jeg hadde for uforutsigbare arbeidsdager (3)
- Jeg var for mye borte (for eksempel reising/øvelser/oppdrag/seiling) (4)
- Jeg og/eller min familie ønsket å bo et annet sted (5)
- Annet (6)

q49 – til de som oppga årsak «Jeg er ikke fornøyd med arbeidsmiljøet» i q15

Du oppga sluttårsaken «Jeg var ikke fornøyd med arbeidsmiljøet». Denne sluttårsaken kan du utdype hvis du ønsker.

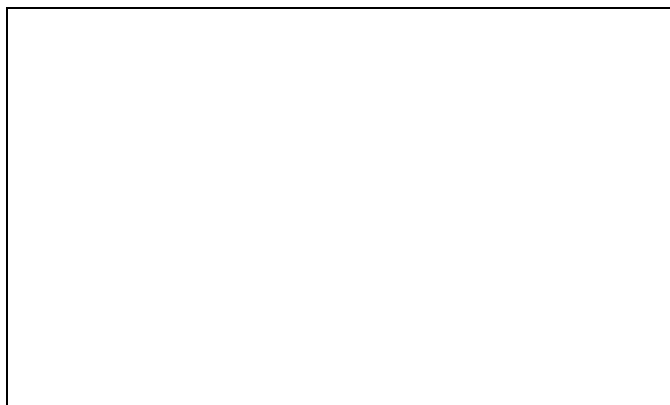
Hvilke påstander stemmer best hvis du skal utdype dette svaret?

- Jeg ble mobbet eller trakassert (1)
- Jeg manglet støtte fra leder eller kollegaer (2)
- Det var for mange konflikter (3)
- Det var for dårlig planlegging og organisering av arbeidet i mitt arbeidsmiljø (4)
- Annet (5)

q51 – til de som oppga årsak «Jeg er ikke fornøyd med retningen Forsvaret utviklet seg i» i q15

Du oppga sluttårsaken «Jeg var ikke fornøyd med retningen Forsvaret utviklet seg i». Denne sluttårsaken kan du utdype hvis du ønsker.

I feltet under kan du utdype hva du mener, dersom du ønsker det.



q15b – til de som sluttet på grunn av utgått kontrakt eller oppnådd aldersgrense

Er du enig i noen av disse påstandene om din tid i Forsvaret?

Velg inntil 3 påstander

- Jeg var stort sett fornøyd med min tid i Forsvaret (1)
- Jeg var ikke fornøyd med mine karrieremuligheter i Forsvaret (2)
- Jeg var misfornøyd med lønnsbetingelsene (3)
- Jeg opplevde dårlige muligheter til å utvikle meg faglig (4)
- Jeg fikk ikke brukt kunnskapen og ferdighetene mine (5)
- Jeg syntes arbeidsoppgavene var uinteressante/kjedelige (6)
- Jeg var misfornøyd med personellforvaltningen (7)
- Det var for vanskelig å kombinere jobb og fritid/familieliv (8)
- Jeg var ikke fornøyd med retningen Forsvaret utviklet seg i (9)
- Jeg hadde for lang reisevei mellom hjemmet og jobben (10)
- Jeg hadde for høy arbeidsbelastning (11)
- Manglende opplæring gjorde det vanskelig å mestre jobben (12)
- Jeg var misfornøyd med en eller flere av mine ledere (13)
- Jeg opplevde at personellmangel gjorde det vanskelig å strekke til (14)
- Jeg opplevde arbeidssituasjonen min som uforutsigbar (15)
- Jeg opplevde ikke at den jobben jeg gjorde ble verdsatt (16)
- Det var for mange organisasjonsendringer og omstillinger (17)
- Jeg var ikke fornøyd med arbeidsmiljøet (18)
- Jeg opplevde lite medbestemmelse i arbeidet (19)
- Jeg er ikke enig i noen av påstandene (20)

q70 – til de som oppga årsak «Jeg er ikke fornøyd med mine karrieremuligheter i Forsvaret» i q15b

Du oppga at du var enig i påstanden «Jeg var ikke fornøyd med mine karrieremuligheter i Forsvaret». Dette svaret kan du utdype hvis du ønsker.

Hvilke påstander stemmer best hvis du skal utdype dette svaret?

- Jeg manglet en langsiktig plan for karrieren min i Forsvaret (1)

-
-
- Min plan for min karriere måtte vike for Forsvarets kortsiktige/oppbyggende behov (2)
 - Jeg ønsket mer ansvar / lederstilling (3)
 - Det var for dårlig mulighet til opprykk / høyere grad (4)
 - Jeg fikk ikke mulighet til å ta den militære utdanningen jeg ønsket (5)
 - Jeg fikk ikke mulighet til å ta den sivile utdanningen jeg ønsket (6)
 - Annet (7)

q71 – til de som oppga årsak «Jeg er misfornøyd med personellforvaltningen» i q15b

Du oppga at du var enig i påstanden «Jeg var misfornøyd med personellforvaltningen». Dette svaret kan du utdype hvis du ønsker.

Hvilke påstander stemmer best hvis du skal utdype dette svaret?

- Jeg fikk for dårlig oppfølging fra min leder (1)
- Jeg fikk for dårlig oppfølging av HR (2)
- Jeg opplevde dårlig håndtering av HR-saker, for eksempel varslingssaker, kontrakter, arbeidsforhold o.l. (3)
- Jeg opplevde problemer knyttet til stillingsrundene (4)
- Jeg ble lovet noe som ikke inntraff likevel (5)
- Jeg opplevde at Forsvarets regler og retningslinjer var for rigide (6)
- Annet (7)

q72 – til de som oppga årsak «Det er for vanskelig å kombinere jobb og fritid/familieliv» i q15b

Du oppga at du var enig i påstanden «Det var for vanskelig å kombinere jobb og fritid/familieliv». Dette svaret kan du utdype hvis du ønsker.

Hvilke påstander stemmer best hvis du skal utdype dette svaret?

- Jeg hadde for ubekvemme arbeidstider (1)
- Jeg hadde for lange arbeidsdager (2)
- Jeg hadde for uforutsigbare arbeidsdager (3)
- Jeg var for mye borte (for eksempel reising/øvelser/oppdrag/seiling) (4)
- Jeg og/eller min familie ønsket å bo et annet sted (5)
- Annet (6)

q73 – til de som oppga årsak «Jeg er ikke fornøyd med arbeidsmiljøet» i q15b

Du oppga at du var enig i påstanden «Jeg var ikke fornøyd med arbeidsmiljøet». Dette svaret kan du utdype hvis du ønsker.

Hvilke påstander stemmer best hvis du skal utdype dette svaret?

- Jeg ble mobbet eller trakassert (1)
- Jeg manglet støtte fra leder eller kollegaer (2)

-
-
- Det var for mange konflikter (3)
 - Det var for dårlig planlegging og organisering av arbeidet i mitt arbeidsmiljø (4)
 - Annet (5)

q75 – til de som oppga årsak «Jeg er ikke fornøyd med retningen Forsvaret utviklet seg i» i q15b

Du oppga at du var enig i påstanden «Jeg var ikke fornøyd med retningen Forsvaret utviklet seg i». Dette svaret kan du utdype hvis du ønsker.

I feltet under kan du utdype hva du mener, dersom du ønsker det.

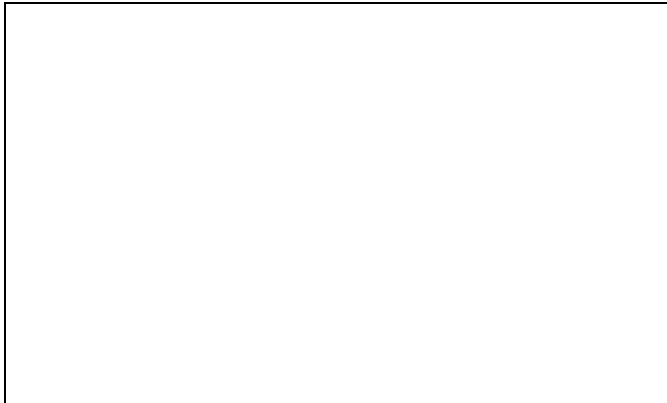
q16 – til de som sluttet (frivillig avgang) i Forsvaret

Kunne en bedring i det du oppga som sluttårsaker gjort at du likevel ble i Forsvaret?

- Nei, jeg ville uansett ^f('q0')=="Jeg er i ulønnet permisjon fra Forsvaret, og jeg ønsker å svare på undersøkelsen." ? "tatt permisjon" : "sluttet"^ (1)
- Ja, da ville jeg vurdert å bli i Forsvaret (2)
- Ja, da ville jeg helt sikkert blitt i Forsvaret (3)

q52 – til de som sluttet (frivillig avgang) i Forsvaret

Hvis du ønsker, kan du skrive hva som er den viktigste endringen som måtte til, for at du skulle blitt i Forsvaret.



q53 – til de som sluttet (frivillig avgang) i Forsvaret

Hvorfor ble du så lenge i Forsvaret som du ble?

Velg inntil 3 årsaker

- Samfunnsoppdraget (1)
- Spennende arbeidsoppgaver (2)
- Det gode arbeidsmiljøet (3)
- Mye ansvar og utfordringer (4)
- Personlig utvikling (5)
- Muligheten for spennende lederstillinger (6)
- Variasjonen i stillinger (7)
- Variasjonen i geografiske lokasjoner (8)
- Muligheten for å delta i internasjonale operasjoner (9)
- Trygg jobb i det offentlige (10)
- Muligheten for høy inntekt (11)
- Muligheten for en livslang karriere (12)
- Muligheter for utdanning underveis i karrieren (13)
- Det finnes ikke så mange muligheter for meg i det sivile arbeidslivet (14)
- Annet

q55 – til sivile

Ta stilling til følgende påstander:

	Helt uenig (1)	Uenig (2)	Hverken uenig eller enig (3)	Enig (4)	Helt enig (5)	Vet ikke (6)
Det er lett å trives som sivil i Forsvaret (1)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg synes sivilt ansatte i Forsvaret ikke får nok anerkjennelse sammenlignet med de militære (2)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det er vanskelig å få lederjobber som sivil i Forsvaret (3)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sivile har gode muligheter til å gjøre karriere i Forsvaret (4)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sivile har gode muligheter for å ta utdanning og/eller videreutvikle seg i Forsvaret (5)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg synes ikke sivile har gode nok betingelser/goder/insentiver i Forsvaret (6)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

q19

Er du ukependler? / Var du ukependler i din siste jobb i Forsvaret?

- Ja (1)
- Nei (2)

q19a – til alle som svarte «ja» i q19

Er du fornøyd med pendlerbetingelsene i Forsvaret? / Var du fornøyd med pendlerbetingelsene i Forsvaret?

- Ja (1)
- Nei (2)
- Vet ikke (3)

q19b – til alle som svarte «nei» eller «vet ikke» i q19a

Hvordan kunne pendlertilværelsen vært bedre for deg?

- Mulighet for mer hjemmekontor/fjernarbeid (1)
- Turnusordning (2)
- Bedre boforhold (3)
- Bedre økonomisk kompensasjon (4)
- Annet

q20

Hvor mange netter i en normal måned er du borte fra hjemmet grunnet din arbeidssituasjon i Forsvaret? / Hvor mange netter i en normal måned var du borte fra hjemmet grunnet din arbeidssituasjon i din siste jobb i Forsvaret?

- 0 netter (1)
- 1 til 5 netter (2)
- 6 til 10 netter (3)
- Mer enn 10 netter (4)
- Vet ikke (5)

q21

Har du deltatt i internasjonale operasjoner eller i internasjonal innsats i løpet av din tid i Forsvaret? / Deltok du i internasjonale operasjoner eller i internasjonal innsats i løpet av din tid i Forsvaret?

- 1 til 2 ganger (1)
- Mer enn 2 ganger (2)
- Nei (6)

q22 – til de som hadde sluttet i Forsvaret (frivillig avgang), og de som hadde tatt permisjon og ikke hadde en konkret plan om å gå tilbake til Forsvaret etter permisjonen

Kunne du tenke deg å begynne i Forsvaret igjen på et senere tidspunkt?

- Ja (1)
- Nei (2)
- Vet ikke (3)

q24

Samtykkeerklæring

Det er frivillig å delta i studien, og du kan når som helst trekke ditt samtykke uten å oppgi noen grunn. Samtykket kan trekkes ved å ta kontakt med FFI per e-post (maria.fauske@ffi.no).

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke. Ved å krysse av i ruten under, bekrefter du at dine svar kan benyttes av Forsvarets forskningsinstitutt i forskning på personell og kompetanse i forsvarssektoren. Aggregerte resultater vil kunne publiseres i vitenskapelige rapporter, vitenskapelige artikler og publikasjoner rettet mot allmennheten.

Prosjektet har behandlingsgrunnlag i Personopplysningsloven §8 jfr. artikkel 6.1.a i Personvernforordningen. Du har rett til å klage til Datatilsynet dersom du mener opplysningene om deg behandles i strid med personvernforordningen GDPR. Personvernombud ved FFI (jo-daniel.liseth@ffi.no) har vurdert undersøkelsen.

- Jeg samtykker til at Forsvarets forskningsinstitutt benytter mine svar til kartleggings- og forskningsformål (1)
- Jeg samtykker ikke til at Forsvarets forskningsinstitutt benytter mine svar til kartleggings- og forskningsformål (2)

i63 – til de som sa nei til samtykke

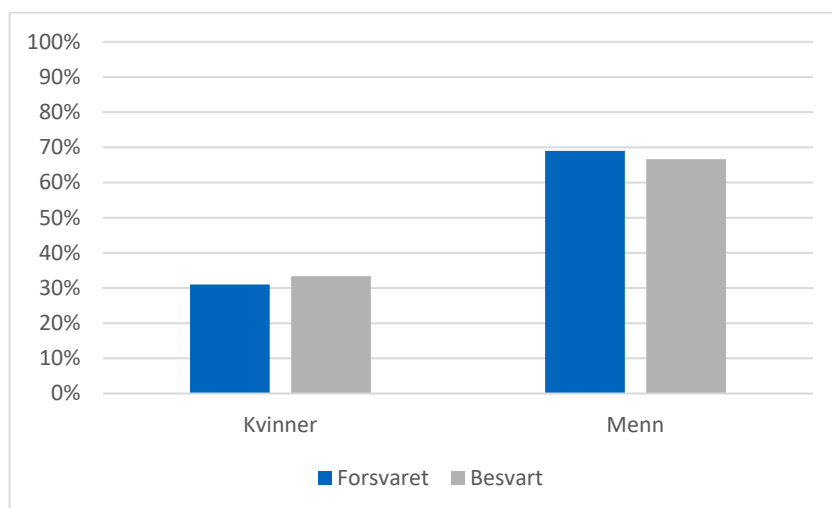
Du har ikke samtykket til at Forsvarets forskningsinstitutt kan bruke dine svar til kartleggings- og forskningsformål. Hvis du trykker neste, så avsluttes undersøkelsen og dine data vil ikke benyttes.

B Frafallsanalyser

B.1 Sivilt ansatte som ikke hadde sluttet i Forsvaret

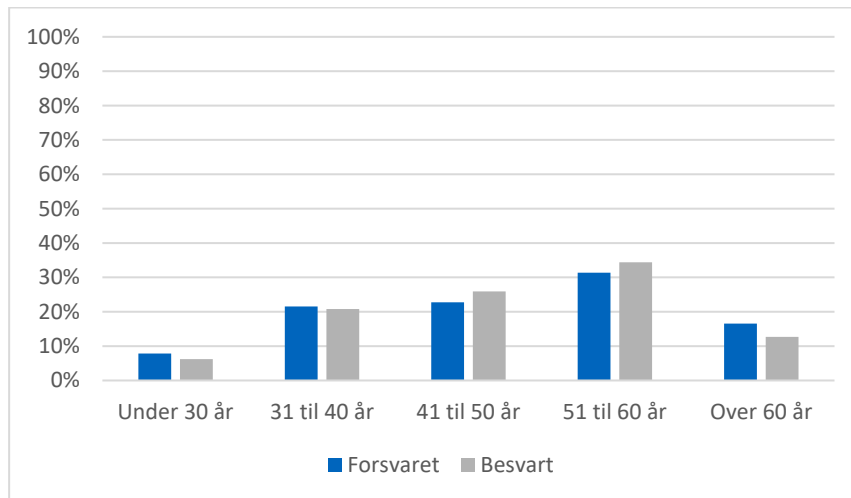
Vi fikk demografiske data fra FPVS for 4299 sivilt ansatte personer i Forsvaret. Vi sendte undersøkelsen til alle disse. Det var 1346 personer som valgte å svare på undersøkelsen. Svarprosenten i denne gruppa var dermed 31 prosent.

Figur B.1 viser kjønnsfordelingen for sivilt ansatte henholdsvis i Forsvaret og blant de som valgte å besvare undersøkelsen. Det er et veldig godt samsvar i kjønnsfordelingen mellom de to gruppene. Det betyr at både kvinner og menn er godt representert i undersøkelsen blant sivile som fremdeles jobber i Forsvaret.



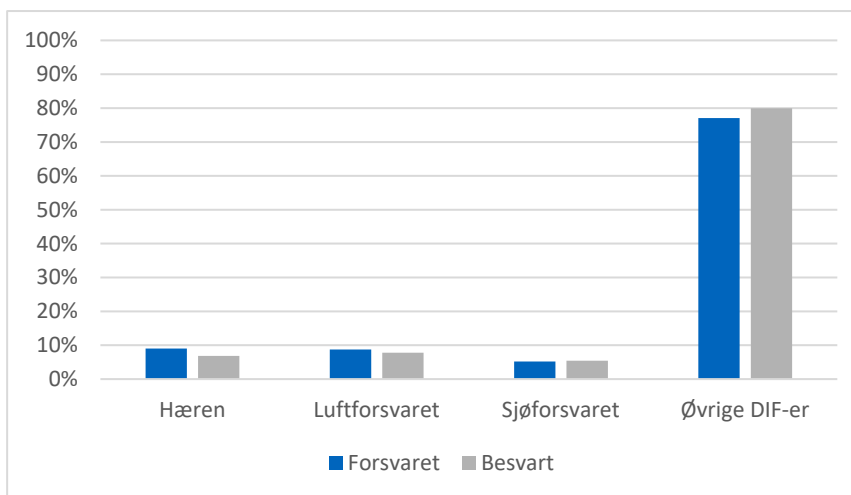
Figur B.1 Kjønnsfordeling for sivilt ansatte i Forsvaret.

Figur B.2 viser aldersfordelingen for sivilt ansatte henholdsvis i Forsvaret og blant de som valgte å besvare undersøkelsen. Det er godt samsvar i aldersfordelingen mellom de to gruppene.



Figur B.2 Aldersfordeling for sivilt ansatte i Forsvaret.

Figur B.3 viser fordelingen på DIF for sivilt ansatte henholdsvis i Forsvaret og blant de som valgte å besvare undersøkelsen. Det er godt samsvar i fordelingen på DIF-er mellom de to gruppene.

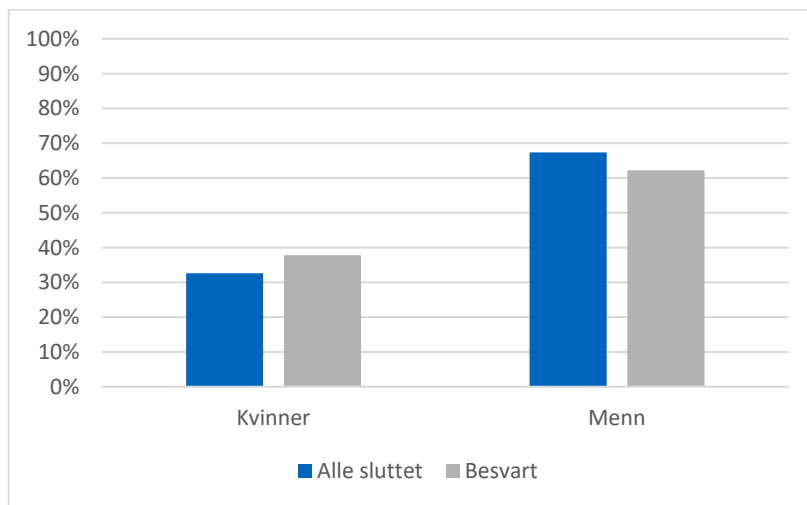


Figur B.3 Fordeling på DIF for sivilt ansatte i Forsvaret.

B.2 Sivilt ansatte som hadde sluttet

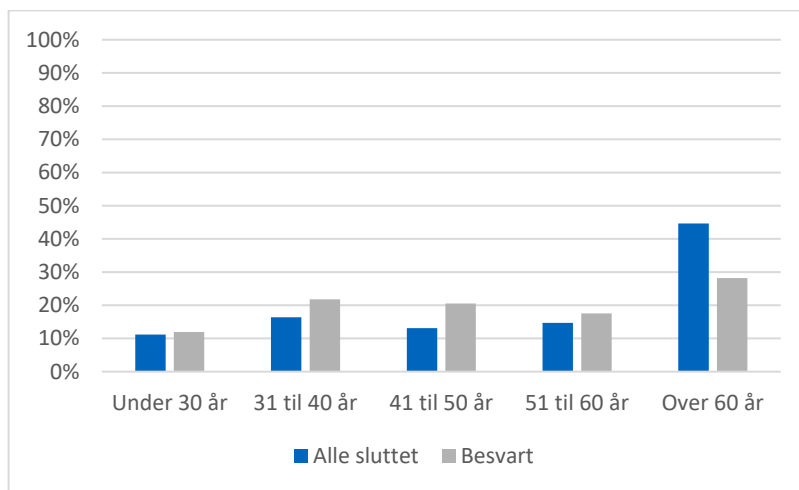
Vi fikk demografiske data fra FPVS for 895 sivilt ansatte som hadde sluttet i Forsvaret i 2023 eller 2024. Av disse var det 238 personer som valgte å svare på undersøkelsen. Svarprosenten i denne gruppa var dermed 27 prosent.

Figur B.4 viser kjønnsfordelingen henholdsvis blant alle sivile som hadde sluttet og blant de av dem som valgte å besvare undersøkelsen. Kvinnene er noe overrepresentert blant de som besvarte undersøkelsen.



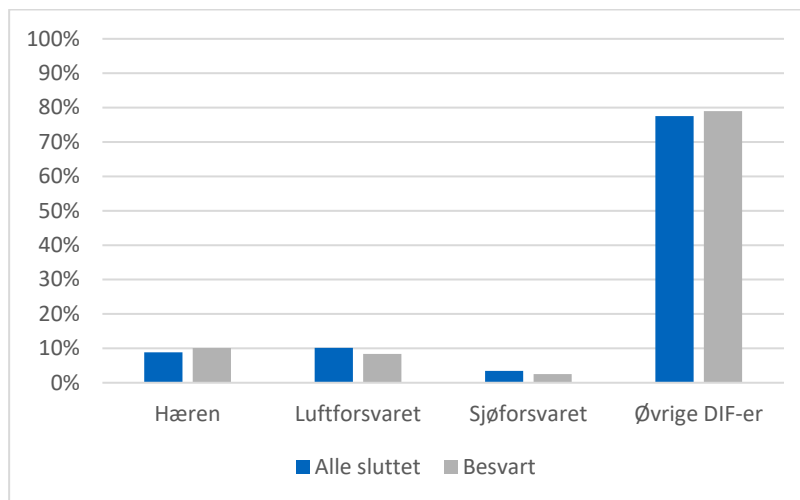
Figur B.4 Kjønnfordeling for sivile som hadde sluttet i Forsvaret.

Figur B.5 viser aldersfordelingen henholdsvis blant alle sivile som hadde sluttet og blant de av dem som valgte å besvare undersøkelsen. Her ser vi at det var færre i den eldste aldersgruppa som svarte på undersøkelsen.



Figur B.5 Aldersfordeling for sivile som hadde sluttet i Forsvaret.

Figur B.6 viser fordelingen på DIF henholdsvis blant alle sivile som hadde sluttet og blant de av dem som valgte å besvare undersøkelsen. Det er godt samsvar i fordelingen på DIF-er mellom de to gruppene.

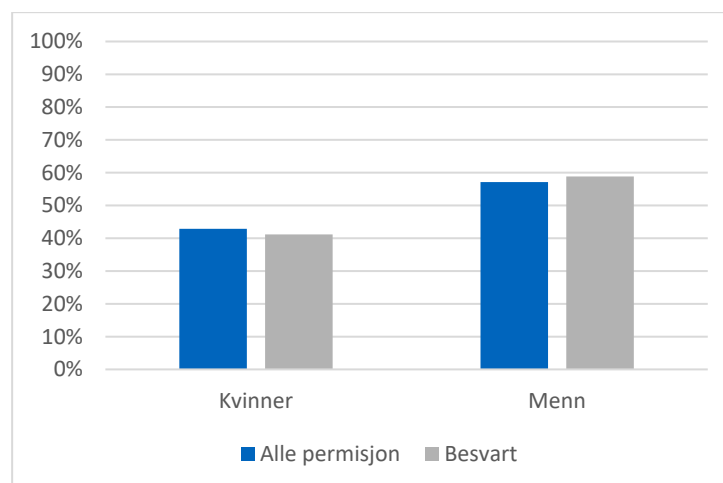


Figur B.6 Fordeling på DIF for sivile som hadde sluttet i Forsvaret.

B.3 Sivilt ansatte på ulønnet permisjon

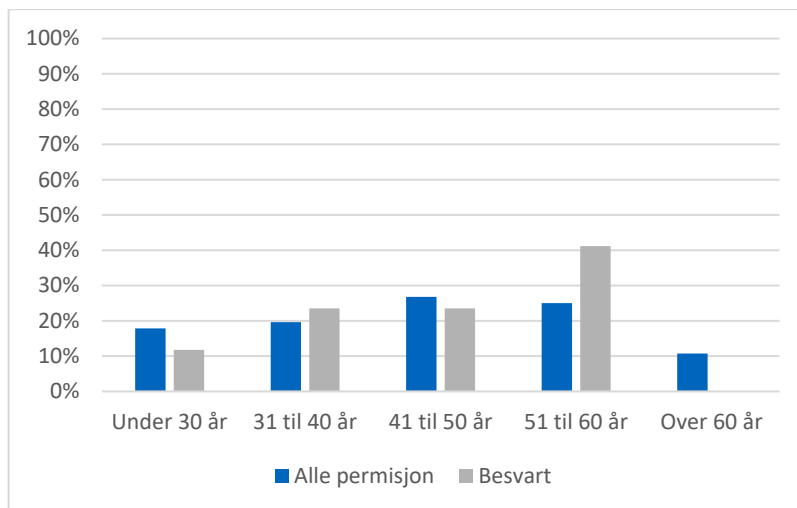
Vi fikk demografiske data fra FPVS for 56 sivilt ansatte som tok ulønnet permisjon fra Forsvaret i 2023 eller 2024. Av disse var det 17 personer som valgte å svare på undersøkelsen. Svarprosenten i denne gruppa var dermed 30 prosent. Siden det kun er 17 respondenter i denne gruppa, viser vi av anonymitetshensyn ikke frafallsfigurer for annet enn kjønnsfordelingen.

Figur B.7 viser kjønnsfordelingen henholdsvis blant alle sivile som hadde tatt ulønnet permisjon og blant de av dem som valgte å besvare undersøkelsen. Kvinnene er overrepresentert blant de som svarte på undersøkelsen.



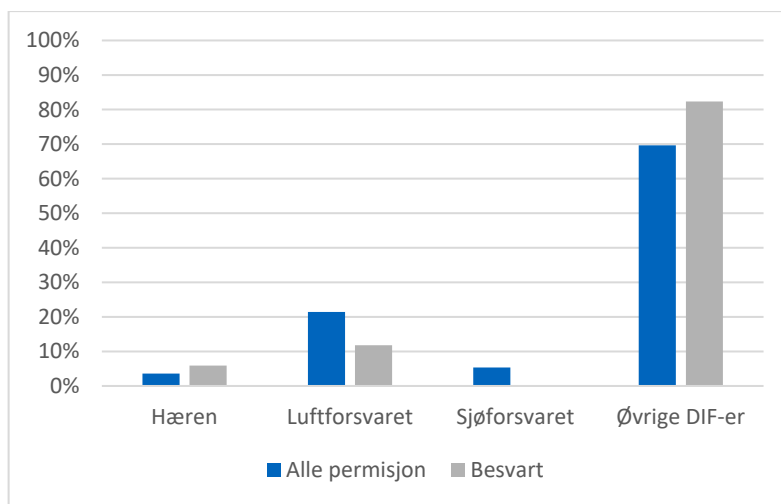
Figur B.7 Kjønnsfordelingen for sivile som hadde tatt ulønnet permisjon fra Forsvaret.

Figur B.8 viser aldersfordelingen henholdsvis blant alle sivile som hadde tatt ulønnet permisjon og blant de av dem som valgte å besvare undersøkelsen. Her ser vi at aldersgruppa 51 til 60 år er overrepresentert blant de som besvarte.



Figur B.8 Aldersfordeling for sivile som hadde tatt ulønnet permisjon fra Forsvaret.

Figur B.9 viser fordelingen på DIF-er henholdsvis blant alle sivile som hadde tatt ulønnet permisjon og blant de av de som valgte å besvare undersøkelsen. Det var noen færre fra Luftforsvaret og fra Sjøforsvaret som besvarte undersøkelsen, og noen flere i øvrige DIF-er.



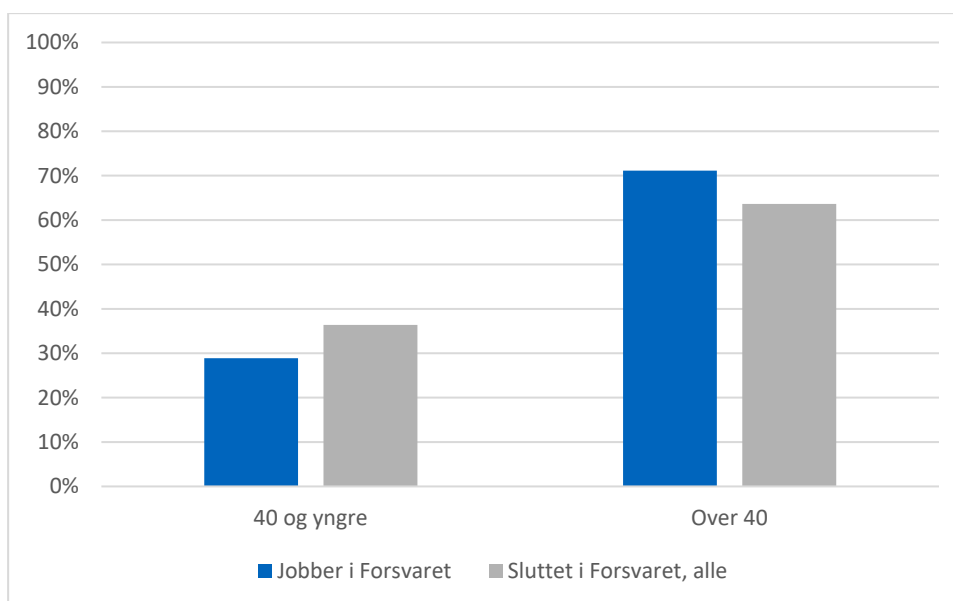
Figur B.9 Fordeling på DIF-er for sivile som hadde tatt ulønnet permisjon fra Forsvaret.

C Sammenligning mellom de sivilt ansatte i Forsvaret og de som hadde sluttet i Forsvaret

I dette kapitlet starter vi med å se på forskjellen i demografiske variabler mellom de som hadde sluttet i Forsvaret, og alle de som jobber i organisasjonen. Til dette formålet benytter vi dataene som vi fikk fra FPVS om de sivile som jobber i Forsvaret og populasjonsdataene for de som hadde sluttet i Forsvaret i 2023 og 2024.

Når vi ser på fordelingene av demografiske variabler for de som hadde sluttet, er det viktig å sammenligne dem med fordelingen til alle de som jobber i Forsvaret. Vi kan illustrere viktigheten av dette med et eksempel: Hvis det for eksempel jobber 70 prosent menn og 30 prosent kvinner i en organisasjon, og blant de som slutter, er 70 prosent menn og 30 prosent kvinner. Da ser det ut som at veldig mange menn slutter i organisasjonen, men relativt sett slutter det like mange menn og kvinner.

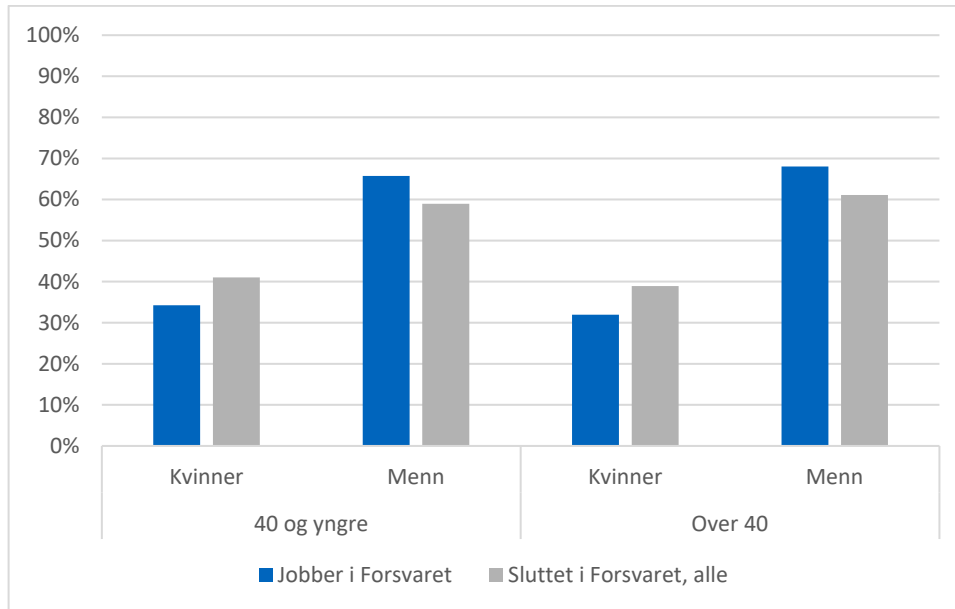
Figur C.1 viser aldersfordelingen til de sivile som jobber i Forsvaret, og de som hadde sluttet. Vi ser på to aldersgrupper: 40 år og yngre samt over 40 år. Her ser vi at blant de som hadde sluttet, er det noen flere unge enn blant de som jobber i Forsvaret. Blant de sivile er det dermed relativt sett litt flere unge som sluttet.



Figur C.1 Aldersfordelingen til de sivile som jobber i Forsvaret, og de som hadde sluttet.

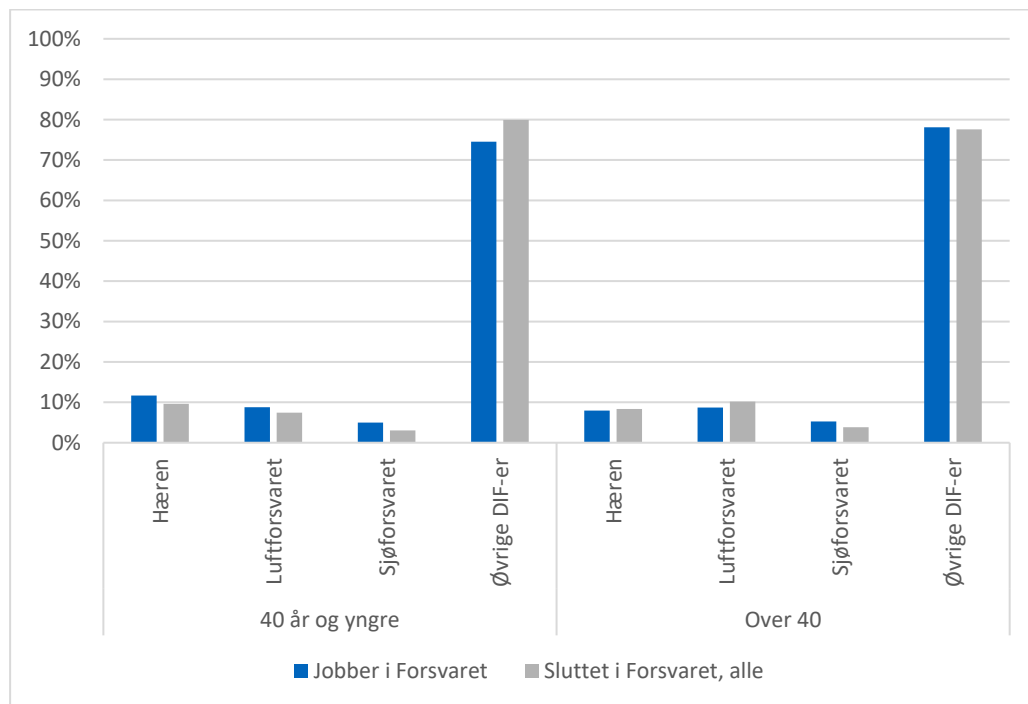
Siden det er såpass stor forskjell på hvor mange personer det er i de ulike aldersgruppene vil vi for resten av de demografiske variablene se på aldersgruppene hver for seg, hvis ikke vil tallene domineres av de eldre.

Figur C.2 viser kjønnsfordelingen blant de sivile som jobber i Forsvaret, og de som hadde sluttet. Vi ser at det relativt sett er noen flere kvinner som sluttet i begge aldersgruppene.



Figur C.2 Kjønnsfordelingen blant de sivile som jobber i Forsvaret, og de som hadde sluttet.

Videre skal vi se på fordelingene på DIF-er. Figur C.3 viser det. Her er fordelingen blant de som hadde sluttet, nesten helt lik som blant de som jobber i Forsvaret.

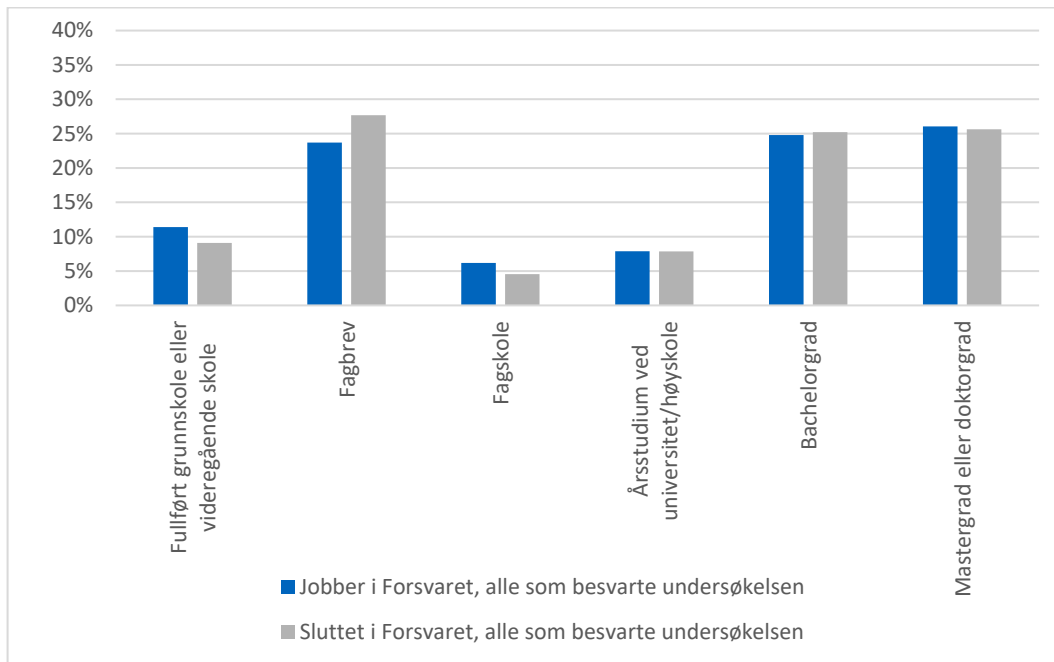


Figur C.3 Fordelingen på DIF-er blant de sivile som jobber i Forsvaret, og de som hadde sluttet.

Vi har nå sett på alle de demografiske variablene som vi fikk data om fra FPVS. Men i undersøkelsen kartla vi den demografiske variabelen sivilt utdanningsnivå. I den neste analysen benytter vi derfor data fra spørreundersøkelsen for å sammenligne de som sluttet, med de som jobber i Forsvaret.²⁹

Figur C.4 viser fordelingen på utdanningsnivå blant de sivile som jobber i Forsvaret, og de som hadde sluttet. I denne figuren får vi av anonymitetshensyn ikke skilt på alder, fordi det i noen av gruppene da er så få personer som sluttet. Men totalt sett ser vi at fordelingen på utdanningsnivå er omtrent lik blant de som sluttet, og de som jobber i Forsvaret.

²⁹ Det er mer usikkerhet knyttet til data vi samlet inn gjennom spørreundersøkelsen, enn til registerdataene vi fikk fra FPVS. Dersom vi ser små forskjeller mellom de som jobbet i Forsvaret og de som sluttet, basert på data fra spørreundersøkelsen, kan vi ikke garantere at de forskjellene ville vært til stede dersom absolutt alle i målgruppa hadde besvart undersøkelsen.



Figur C.4 Fordelingen på utdanningsnivå blant de sivile som jobber i Forsvaret, og de som hadde sluttet.

Alt i alt viser analysene i dette kapittelet at det ikke er veldig mye som skiller de sivile som hadde sluttet i Forsvaret, fra de som ikke hadde sluttet i Forsvaret. Det var relativt sett noen flere unge og noen flere kvinner som hadde sluttet.

Om FFI

Forsvarets forskningsinstitutt ble etablert 11. april 1946. Instituttet er organisert som et forvaltningsorgan. Med særskilte fullmakter underlagt Forsvarsdepartementet.

FFIs formål

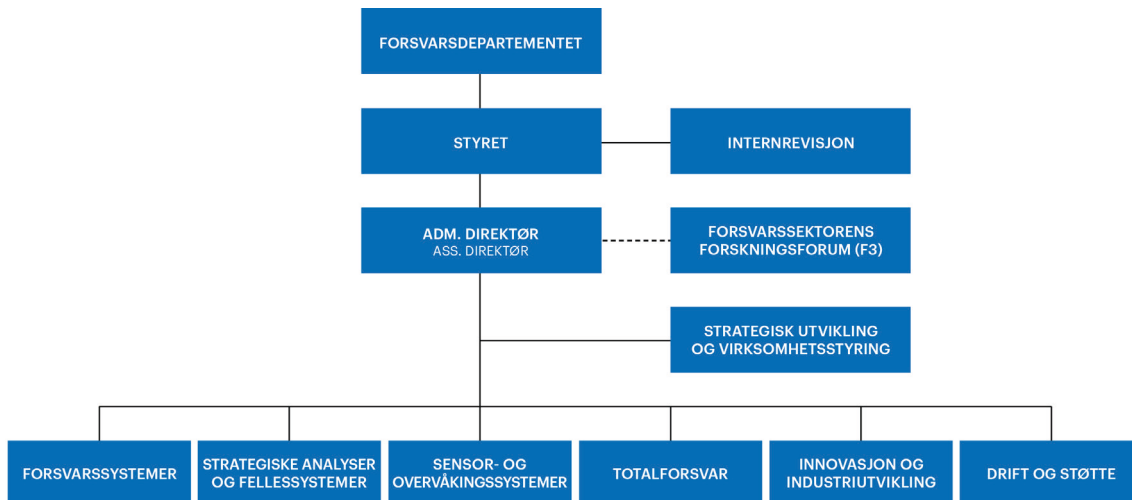
Forsvarets forskningsinstitutt er Forsvarets sentrale forskningsinstitusjon og har som formål å drive forskning og utvikling for Forsvarets behov. Videre er FFI rådgiver overfor Forsvarets strategiske ledelse. Spesielt skal instituttet følge opp trekk ved vitenskapelig og militærteknisk utvikling som kan påvirke forutsetningene for sikkerhetspolitikken eller forsvarsplanleggingen.

FFIs visjon

FFI gjør kunnskap og ideer til et effektivt forsvar.

FFIs verdier

Skapende, drivende, vidsynt og ansvarlig.



Forsvarets forskningsinstitutt (FFI)
Postboks 25
2027 Kjeller

Besøksadresse:
Kjeller: Instituttveien 20, Kjeller
Horten: Nedre vei 16, Karljohansvern, Horten

Telefon: 91 50 30 03
E-post: post@ffi.no
ffi.no

Norwegian Defence Research Establishment (FFI)
PO box 25
NO-2027 Kjeller
NORWAY

Visitor address:
Kjeller: Instituttveien 20, Kjeller
Horten: Nedre vei 16, Karljohansvern, Horten

Telephone: +47 91 50 30 03
E-mail: post@ffi.no
ffi.no/en