



FFI Forsvarets
forskningsinstitutt

21/01222

FFI-RAPPORT

Ny bonusordning for T35-personell

– et frempek på muligheter og utfordringer

Torbjørn Hanson
Ane O. Presterud

Ny bonusordning for T35-personell – et frempek på muligheter og utfordringer

Torbjørn Hanson
Ane O. Presterud

Emneord

Bonusordninger
Personalforvaltning
Insentiver
Rekruttering
Turnover

FFI-rapport

21/01222

Prosjektnummer

1466

Elektronisk ISBN

978-82-464-3360-8

Engelsk tittel

A critical assessment of the bonus program reform in the Norwegian Armed Forces - towards an optimal bonus scheme

Godkjenner

Sverre Kvalvik, *forskningsleder*
Steinar Gulichsen, *konstituert forskningssjef*

Dokumentet er elektronisk godkjent og har derfor ikke håndskreven signatur.

Opphavsrett

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

Sammen drag

Personell i Forsvaret i stillinger som krever aldersavhengig kompetanse (strengt krav til helse, psyke og fysikk), tilsettes på kontrakt til de fyller 35 år (T35-kontrakt). Personell på T35-kontrakt som må avslutte sitt arbeidsforhold i Forsvaret når de fyller 35 år, skal kompenseres med en bonus opp til om lag 1,1 millioner kroner (11G). Sekundært skal denne ordningen også gi insentiv til at personellet står ut kontraktperioden, og således virke som en såkalt retensjonsbonus (retention bonus).

Til tross for bonusen er det få som fortsetter i jobben lenge nok til å få den utbetalt. Erfaringstall fra Forsvaret viser at mange spesialister slutter i alderen 22–24 år. Dette fører til slitasje på utdannings- og opplæringsinstitusjoner, vakanser og for lavt kompetanse- og erfaringsnivå i de operative avdelingene. Med denne bakgrunnen ble bonusordningen revidert juni 2020. De viktigste grepene i ny modell er at bonusutbetalingene kommer allerede etter 4–5 års opptjening, og at det er mulighet for å ta ut bonusen i form av studiepermisjon hvor personellet beholder grunnlønnen. Det gir personellet et valg mellom pengebonus og utdanningsbonus, hvor valget første gang skal tas i 2024 når tilstrekkelig ansiennitet er opptjent. For å høste noen tidlige erfaringer med ny ordning gjennomfører Forsvarsstaben (FST) en pilot blant fire utvalgte avdelinger, hvor aktuelt T35-personell velger bonus allerede høsten 2021. I den forbindelse støtter Forsvarets forskningsinstitutt (FFI) gjennomføringen av spørreundersøkelser blant alt T35-personell i pilotavdelingene for å kartlegge fremtidsplaner, preferanser og egenskaper.

I denne rapporten studerer vi muligheter og utfordringer knyttet til ny bonusordning, basert på funnene i spørreundersøkelsen. Med innføringen av ny ordning er det stor spenning knyttet til hvor stor andel av personellet som foretrekker utdanningsbonus. Spenningen er blant annet knyttet til de mulige utfordringer utdanningsbonus kan skape gjennom økt funksjonelt fravær. Våre resultater indikerer imidlertid at andelen som velger utdanningsbonus neppe overstiger 16 %, selv om 60 % av personellet planlegger en sivil utdanning. Det er imidlertid stor variasjon mellom pilotavdelingene.

Ved å kartlegge hvilken periode i livet personellet ønsker å ta sivil utdanning, har vi avdekket en mulig utfordring. Det er en svært liten andel av personellet som kunne tenke seg å ta utdanning på tidspunktene for utbetaling av utdanningsbonus (henholdsvis etter 5 og 10 års ansiennitet). Utdanningsbonus virker å være mer attraktiv for kvinner enn for menn, selv etter at vi tar høyde for at relativt flere kvinner planlegger utdanning. Vi finner ikke støtte for en hypotese om at utfordringer knyttet til funksjonelt fravær vil føre til at personellet velger bort utdanningsbonus.

Ved å kartlegge personellens planer henholdsvis to og fem år frem i tid, beregner vi turnoverintensjonen i dette tidsperspektivet. Vi finner at plan om utdanning er den viktigste forklaringsfaktoren bak turnoverintensjon. Til forskjell fra andre studier finner vi ikke støtte for at pendlerstatus påvirker turnoverintensjonen. Tålmodighet (diskonteringsrate) og holdning til risiko er to viktige faktorer for utslag på arbeidsmarkedet. Vi finner støtte for at slike preferanser også samvarierer for T35-personellens planer og karrierevalg.

Summary

Personnel in the Norwegian Armed Forces (NAF) employed in positions with age dependent skills (health, physical and mental strength) are on contracts ending at the age of 35 (T35 contract). Such personnel are compensated by a bonus of NOK 1.1 million (USD 135.000) at the end of their contract period. The secondary purpose of the bonus is to incentivize personnel to complete their contract, e.g. the compensation also works as a retention bonus.

Despite the existence of a retention bonus, the number of personnel completing their contract is almost absent. NAF statistics show that a vast number of personnel quit at the age of 22–24. This wears and tears on the education and training institutions, and leads to vacancies and a reduced level of experience in the operational units. In order to increase retention rates, the retention scheme was revised in June 2020. The crucial adjustment in the retention scheme is to move the first possible bonus payment from 10 to 5 years of service, and to allow the personnel to exchange bonus payments for paid study leave (education bonus). The new scheme is affective in 2024, when the required seniority is attained. However, in order to gain insight in advance related to the scheme, Defence Staff Norway (DEFSTNOR) initiated a pilot among four different units. Participating personnel can choose between money payments and paid study leave already during autumn 2021. The Norwegian Defence Research Establishment (FFI) supports DEFSTNOR in conducting a survey mapping plans and preferences among the personnel attaining the pilot.

In this report, we study opportunities and challenges related to the new retention bonus scheme based on the plans and preferences among the personnel and their leaders mapped in the survey. There is uncertainty associated with the number of personnel choosing study leave, and the corresponding challenges due to increases in vacancies. We find, however, that the share of personnel choosing study leave is unlikely to exceed 16%, despite the fact that 60% of all personnel plan for civil higher education. The variation in shares among military units are, however, substantial.

By mapping the preferred years for study enrollment, we find that a low number of personnel prefer to study at the time of both bonus payments (5 and 10 years seniority). Our results indicate that education bonus is relatively more attractive to women, also after controlling for the high share of women planning for higher education. We find no support for the hypothesis that personnel will avoid study leave as a response to challenges associated with increases in vacancies.

We have estimated turnover intention by mapping respondents plans two and five years ahead. We find that plans for education is the strongest predictor for turnover intention. We find no evidence supporting that commuting increases turnover intention. The personal discounting rate and risk preferences are crucial to outcomes in the labor market. Our findings suggest this being the case also in our sample of personnel in the NAF.

Innhold

Sammendrag	3
Summary	4
1 Innledning	7
1.1 Bakgrunn og problemstillinger	7
1.2 Ny bonusordning	10
2 Data og metode	11
2.1 Spørreundersøkelser	11
2.2 Regresjonsanalyser	11
2.3 Deskriptiv statistikk	12
3 Hvilken bonusvariant velger personellet?	14
3.1 Bakgrunn	14
3.2 Prediksjon på valg av bonus	14
3.3 Hva bestemmer valg av bonus?	16
4 Planer om utdanning	17
4.1 Bakgrunn	17
4.2 Hvor mange vil ta utdanning?	18
4.3 Når ta utdanning?	19
4.4 Hvilken type utdanning?	21
4.5 Overgang til sivil karriere	22
5 Funksjonelt fravær	24
5.1 Bakgrunn	24
5.2 Avdelingsnivå	25
5.3 Individnivå	26
5.4 Fravær og valg av utdanningsbonus	29
6 Turnoverintensjon	30
6.1 Bakgrunn	30

6.2	Planer 2 og 5 år frem i tid	31
6.3	Fullført kontrakt og videre tjeneste	33
6.4	Estimert turnoverintensjon	35
6.5	Hva påvirker turnoverintensjon?	36
7	Utenlandstjeneste	38
7.1	Bakgrunn	38
7.2	Ønske og planer om utenlandstjeneste	38
8	Tidshorisont og risikopreferanser	40
8.1	Tidshorisont (diskonteringsrate)	40
8.2	Risikopreferanser	44
9	Ledernes vurderinger av insentiver	47
9.1	Bakgrunn	47
9.2	Utfordringer knyttet til ståtid i egen avdeling	48
9.3	Virkning av insentiver i egen avdeling	49
10	Oppsummering og veien videre	52
	Vedlegg	56
A	Deskriptiv statistikk, regresjonstabeller og figurer	56
A.1	Deskriptiv statistikk	56
A.2	Regresjonstabeller	57
A.3	Figurer	64
	Forkortelser	65
	Referanser	66

1 Innledning

1.1 Bakgrunn og problemstillinger

Personell i Forsvaret med T35-kontrakt, som står ut hele sin kontraktstid til de er 35 år, mottar en bonus på ca. 1,1 millioner kroner (11G). Forsvaret benytter T35-kontrakt for personell med aldersavhengig kompetanse. Til tross for bonusen er det få som fortsetter i jobben lenge nok til å få den utbetalt (Hanson mfl. 2021).

Intensjonen bak et ansettelsesforhold til 35 år er å sørge for at Forsvaret har en relativt ung aldersstruktur for å sikre den operative evnen. For å kompensere for at arbeidsforholdet opphører ved fylte 35 år, tilbys personellet nevnte pengebonus. Bonusen er ment å skulle gjøre overgangen til sivilt arbeidsmarked enklere. Sekundært skal bonusen virke som et insentiv for at personellet skal bli værende flere år av kontraktstiden (økt ståtid).

Erfaringstall fra Forsvaret viser at mange spesialister slutter i alderen 22–24 år. Dette fører til slitasje på utdannings- og opplæringsinstitusjoner, vakanser og for lavt kompetanse- og erfaringsnivå i de operative avdelingene.¹ Med denne bakgrunnen ble bonusordningen revidert juni 2020.² Hensikten er å bidra til en lavere slutttrate og økt ståtid. De viktigste grepene i ny modell er at bonusutbetalingene kommer allerede etter 4–5 års opptjening, og at det er mulighet for å ta ut bonusen i form av studiepermisjon hvor personellet beholder grunnlønnen. Det gir personellet et valg mellom pengebonus og utdanningsbonus.

I utgangspunktet kan personellet på ny ordning (tilsatt på T35-kontrakt fra og med 1. juli 2020) tidligst ta beslutning om valg av penge- eller utdanningsbonus i 2024, når nødvendig ansiennitet er opptjent.³ For å høste erfaringer med ordningen på et tidligere tidspunkt, har imidlertid Forsvarsstaben startet en pilot blant fire avdelinger⁴, hvor personell med 4–5 års ansiennitet får utbetalt bonus etter ny ordning allerede høsten 2021. Med piloten ønskes det å oppnå større innsikt i blant annet praktiske forhold knyttet til avregning og utbetaling av bonus, hvordan ordningen mottas av personellet, hvordan den treffer personellens preferanser, og effekten av ordningen for personellens ståtid. Fordi personellens fremtidsplaner, preferanser og egenskaper ofte ikke lar seg observere direkte, eller ikke finnes i noe register, kan det være hensiktsmessig å gjennomføre spørreundersøkelser i forbindelse med piloten som avdekker slike forhold.⁵ Forsvarsstaben (FST)

¹ Se «Prosjekt spesialisten – sluttrapport», Forsvarsdepartementet (2020); slutttrater for T35-personell er beregnet til 8 % i 2019. I Fauske (2019) er slutttratene beregnet til 5 % i perioden 2016–2017.

² Se «Iverksettingsbrev – Ny bonusordning T35», Forsvarsstaben. Ny bonusmodell er ett av flere tiltak som skal bidra til at spesialistkarrieren i Forsvaret oppleves som attraktiv og konkurransedyktig.

³ Ny bonusmodell gjelder for alle som signerer T35-kontrakt fra og med 1. juli 2020. Disse vil motta første delbonus høsten 2024 (utdanningsbonus) eller sommer 2025 (pengebonus). T35-personell på gammel ordning vil få valget om å gå over på ny bonusordning eller forbli på gammel ordning. Personell tilsatt i 2018 og 2013 kan tidligst ta ut henholdsvis delbonus 1 og 2 etter ny ordning i 2023.

⁴ Panserbataljonen og Sanitetsbataljonen i Hæren, og Luftvern bataljonen og Baseskvadronen i Luftforsvaret. Sjøforsvaret fant ingen avdelinger som ønsket å være med i piloten.

⁵ Et eksempel på en egenskap som ikke kan observeres direkte, og heller ikke finnes i et register, er personellens planer om utdanning.

har, i samarbeid med Forsvarets forskningsinstitutt (FFI), gjennomført en spørreundersøkelse blant alt T35-personell i de fire pilotavdelingene.

Hensikten med denne rapporten er å gi et frempek på hvilke muligheter og utfordringer ny bonusordning representerer, basert på en analyse av de planer, egenskaper og preferanser som kartlegges i forbindelse med spørreundersøkelsen. Dette er viktig for en hensiktsmessig evaluering av piloten, implementering av ny ordning, og en eventuell videreutvikling av ordningen. Fordi kartleggingen skjer før ny ordning er implementert, vil den også utgjøre en basislinje for bruk i senere studier av ulike utfall knyttet til ordningen som er relevante for å kunne vurdere ordningens effekt. Basislinjen vil blant annet inkludere indikatorer for turnoverintensjon, personellens planer for valg av bonus, holdninger blant ledere og personell til funksjonelt fravær, karriere og utdanningsplaner. Til slutt har studien høy overføringsverdi til kommende studier av andre insentiver og grupper av personell i Forsvaret.⁶

Vi vil belyse følgende tre problemstillinger:

- Hvordan er T35-personellens planer for og forventninger til videre karriere, før ny bonusordning er implementert?
- Hvilke egenskaper, preferanser og holdninger kan påvirke personellens valg knyttet til ny bonusordning?
- Hvilke muligheter og utfordringer representerer personellens egenskaper, preferanser, holdninger og planer for implementering og effekt av ny ordning?

Den første problemstillingen belyses ved å stille direkte spørsmål til personellet om deres ønsker og planer for fremtiden. For å svare på den andre problemstillingen benytter vi først svar fra undersøkelsen til å estimere ulike preferanser⁷, før vi bruker disse resultatene som forklaringsvariabler i studier av hva som påvirker personellens valg og planer. Muligheter og utfordringer for implementering og effekt av ny ordning påpekes fortløpende for hvert kapittel.

Rapporten er strukturert som følger: Vi starter med å presentere data og metode i kapittel 2. Kapittel 3 tar for seg hvilken bonus personellet kunne tenke seg (penger eller utdanningspermisjon), og hva som påvirker deres valg av bonus. Resultatene gir blant annet en prediksjon på andelen personell som vil velge utdanningsbonus ved første mulighet høsten 2021.

⁶ Forskningslitteraturen på T35-personellens preferanser er liten. Fauske og Strand (2020; 2021) og Strand (2019) studerer hvorfor spesialister slutter i Forsvaret ved bruk av hhv. spørreundersøkelse og litteraturstudie. Studiene ser imidlertid i varierende grad eksplisitt på T35-personell. Preferanser for annet personell er studert empirisk blant annet i Strand mfl. (2018) (arbeidstilbud blant særalderspensjonister), Lindgren og Hanson (2018) (verdi av fritid), Lindgren og Hanson (2021) (diskonteringsrate), Hanson (2019); Hanson, Steder, og Kvalvik (2016) (risikopreferanser) og Johnsen mfl. (2020) (konkurranspreferanser).

⁷ Det er en rekke preferanser som ikke respondenten kan kvantifisere og oppgi direkte i en spørreundersøkelse eller et intervju. Preferansene kan imidlertid gjerne avdekkes ved å sammenstille og studere en rekke ulike spørsmål som indirekte avdekker personellens preferanser. For eksempel kan personellet ikke oppgi sin diskonteringsrate (tidspreferanse) direkte i prosent, men den kan avledes fra en rekke spørsmål hvor respondenten vurderer par av pengeutbetalinger på ulike tidspunkt.

I kapittel 4 studerer vi personellens planer for sivil utdanning (uavhengig av valg av bonus). Vi kartlegger her hvor mange som vil ta utdanning, hvilken type utdanning og ved hvilken alder de vil gjennomføre studiene. Dette er alle faktorer som er viktige å ta hensyn til når personellens valg av utdanningsbonus skal studeres.

Ved bruk av utdanningsbonus med tilhørende permisjoner, følger også funksjonelt fravær. Funksjonelt fravær representerer en potensiell kostnad både for avdelingen og andre kolleger. I kapittel 5 kartlegger vi personellens og ledernes holdninger til funksjonelt fravær, og studerer hvordan det kan påvirke personellens valg av bonus og planer.

I kapittel 6 estimerer vi personellens turnoverintensjon i et kort (2 år) og et lengre (5 år) perspektiv. Estimert turnoverintensjon utgjør en basislinje for fremtidige studier av ordningens effekter. Strand (2019) gjør en litteraturstudie av hvorfor spesialister slutter i Forsvaret. Gjennomgangen viser at vi vet en del om hvorfor spesialisten tenker på å slutte. Årsaker som går igjen er blant annet manglende karriere- og utviklingsmuligheter, misnøye med tilsettingsforholdet, tjenestedets beliggenhet, at det er vanskelig å kombinere jobben med familieliv, misnøye med lønn og/eller insentiver og plan om sivil utdanning. I dette kapittelet tester vi slike hypoteser eksplisitt for T35-personellet i vår undersøkelse.

Mulighetene for utenlandstjeneste lar seg ofte som en motivasjonsfaktor for å rekruttere og beholde T35-personell. I kapittel 7 studerer vi personellens ønsker og planer om utenlandstjeneste.

Risikopreferanser er viktig for utfall på arbeidsmarkedet, som for eksempel personers yrkes- og karrierevalg (Croson og Gneezy, 2009; Dohmen mfl. 2011; Caliendo, Fossen, og Kritikos, 2014). Det samme gjelder personellens tidspreferanser (diskonteringsrate), som viser hvordan nåtid verdsettes relativt til fremtid (for eksempel Segal (2013)).⁸ I kapittel 8 estimeres disse preferansene basert på svar fra spørreundersøkelsen, før vi studerer hvordan preferansene påvirker personellens valg og intensjoner knyttet til blant annet bonus, utdanning, utenlandstjeneste og turnover.

Ledere og andre som jobber med personellutvikling har viktig kunnskap og erfaring om eget personells karrierevalg. I tillegg kan de påvirke hvordan insentiver oppfattes av personellet, og dermed også til en viss grad hvordan de virker. I kapittel 9 studerer vi derfor det lokale «sjefs-perspektivet» på insentiver i den enkelte pilotavdeling.

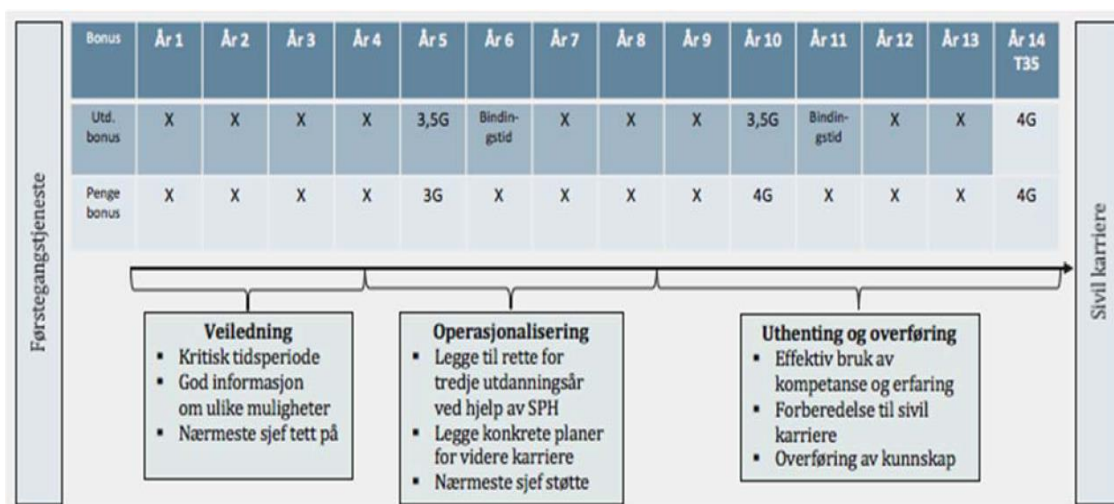
Kapittel 0 konkluderer og kommer med anbefalinger om videre arbeid med implementering og videreutvikling av ny bonusordning.

Målgruppen for rapporten er ansatte i forsvarssektoren som jobber med personellutvikling generelt og insentiver spesielt.

⁸ Selvkontroll med tilhørende evne til å investere for (økt produksjon i) fremtiden, er en viktig forklaring på økonomisk vekst (Becker og Mulligan, 1997).

1.2 Ny bonusordning

For å gjøre spesialisttjenesten i Forsvaret mer attraktiv og konkurransedyktig, igangsatte Forsvarsdepartementet (FD) prosjekt «Spesialisten» i 2019. Prosjektet slo fast at personellet på T35-kontrakter har høye sluttrater og kort ståtid. Det fører til høye utdanningskostnader og for lavt erfaringsnivå i Forsvarets operative avdelinger. En av hensiktene med T35-bonus er å motivere personellet til å stå ut tjenesten. Den lave ståtiden og et lavt antall bonusutbetalinger fikk imidlertid Forsvaret til å konkludere med at bonusordningen ikke virker etter denne hensikten. Prosjekt Spesialisten foreslo en rekke tiltak for å gjøre spesialisttjenesten mer attraktiv, hvor ett av tiltakene var å endre bonusordningen. Den 1. juli 2020 ble derfor bonusordningen revidert (Forsvarsstaben 2020). Den nye ordningen skal være mer fleksibel enn den gamle.⁹ Det gjør seg gjeldende ved at personellet kan velge mellom å ta ut bonusen i form av lønnet studiepermisjon eller som kontantutbetaling. Videre deles bonusen opp i flere delutbetalinger. Første bonusuttak inntreffer tidligere i personellens karriere, med første delutbetaling/ studiepermisjon tas ut i år 5, andre delutbetaling/ studiepermisjon tas ut i år 10, og den resterende bonusopptjeningen utbetales ved kontraktsslutt. Den nye ordningen er illustrert i figur 1.1.



Figur 1.1 Ny bonusmodell (Forsvarsstaben, 2020).

⁹ I gammel ordning utbetales hele bonusen som hovedregel ved fullført kontrakt. Deler av bonusen kan søkes utbetalt på et tidligere tidspunkt for bruk til studiepermisjon.

2 Data og metode

2.1 Spørreundersøkelser

Spørreundersøkelser er ofte den eneste tilgjengelige metoden for å tilegne seg kunnskap om en populasjons ønsker og planer for fremtiden. Når det ikke finnes data på individers valg, enten fordi valgene ikke lar seg observere, eller det gjelder valg som vil finne sted i fremtiden, kan spørreundersøkelser benyttes for å kartlegge individenes preferanser. Spørreundersøkelser er en kostnadseffektiv metode for å studere preferanser fordi de er relativt billige å gjennomføre, ukompliserte å svare på, og vil i mange tilfeller korrelere sterkt med individenes faktiske adferd (Charness mfl. 2013). Det viser seg til og med at svært enkle, men validerte spørsmål, predikerer faktisk adferd bedre enn kompliserte oppgaver eller resultater fra eksperimenter hvor personer blir betalt og belønnet for sine valg (se for eksempel Arslan mfl. 2020). Så lenge det ikke eksisterer empiri på T35-personellets preferanser og planer for fremtiden, er spørreundersøkelser det naturlige valget av metode for å svare på problemstillingene i denne rapporten.

I denne rapporten benytter vi to ulike spørreundersøkelser, én til T35-personellet og én til ledere og stabspersonell (typisk avdelingssjef og personell i 1er¹⁰-stillinger). Undersøkelsen til T35-personellet består av 30 spørsmål og tok ca. 15–20 minutter å gjennomføre, mens undersøkelsen til lederne består av 9 spørsmål og tok ca. 10 minutter å gjennomføre. Populasjonen for T35 er alt personell på T35-kontrakt i de 4 pilotavdelingene, altså ikke bare personellet som skal få utbetalt bonus etter ny ordning allerede i 2021. Spørreundersøkelsen er i tillegg sendt til noe personell som skal delta i piloten, men som på tidspunktet for undersøkelsen tilhørte andre avdelinger. Populasjonen i lederundersøkelsen er ledere og personer som jobber med personellrelaterte problemstillinger (liste med personer (populasjon) ble oversendt fra den enkelte avdeling). Svarprosenten i T35-undersøkelsen er 74 (se tTabell 2.1). Lederundersøkelsen ble besvart av minst 3 personer i hver avdeling.

2.2 Regresjonsanalyser

Regresjonsanalyse er en metode som lar oss studere virkningen av en variabel på det vi ønsker å studere, mens vi holder nivået på andre aktuelle variabler konstant. Vi kan med andre ord inkludere flere variabler i en analyse samtidig. Følgende eksempel viser betydningen av å kunne kontrollere for flere variabler samtidig i en analyse: Vi ønsker å studere hva som påvirker personellets valg om å ta utdanning eller ikke. En hypotese kan være at utdanning er viktigere for kvinner enn menn blant T35-personellet, altså om vi spør en tilfeldig valgt kvinne om hun vil ta utdanning er sannsynligheten for at hun svarer ja, større enn om vi spør en mann. Samtidig kan det være andre variabler som også påvirker om en person vil ta utdanning, for eksempel alder.¹¹ Hva skjer da om mennene i vår populasjon er mye yngre enn kvinnene? Da risikerer vi å finne at kvinner ikke har høyere sannsynlighet enn menn for å ta utdanning blant T35-personellet, fordi

¹⁰ I militære staber i medlemslandene i Nato brukes en struktur på 1–10. 1er håndterer spørsmål tilknyttet personell.

¹¹ Det er vanlig å finne at ønsket om utdanning avtar med alder, nettopp fordi med høyere alder er det færre år å nedbetale investeringen på, og færre år med høyere inntekt. Utdanningen blir altså relativt mindre lønnsom med alder.

det å være ung (noe menn er i større grad enn kvinner) er enda viktigere for valget om å ta utdanning. For å kunne studere hypotesen er vi derfor avhengig av å kunne inkludere både kjønn og alder samtidig. Med regresjonsanalyser kan vi holde alder fast, mens vi ser på variasjon i valg av utdanning mellom kvinner og menn. Med andre ord kan vi holde alder fast på for eksempel 23 år (i praksis gjøres det for alle aldre) og sammenligne om det er flere kvinner enn menn som velger utdanning. Da vil vi kunne finne at for en gitt alder, er sannsynligheten høyere for at kvinner velger utdanning enn det er for menn. I alle analysene i denne rapporten kontrollerer vi derfor for de egenskapene vi kjenner til ved personellet, som for eksempel alder, kjønn, avdeling, ansiennitet og ulike typer preferanser avhengig av problemstilling. Resultatene fra regresjonsanalyserne oppgis i egne tabeller i vedlegg A.

2.3 Deskriptiv statistikk

T35-personell

Populasjonen er T35-personell i pilotavdelingene Panserbataljonen (PBN) og Sanitetsbataljonen (SANBN) i Hæren samt Luftvern bataljonen (LVBN) og Baseskvadronen (BASESKV) i Luftforsvaret. Den enkelte pilotavdeling har selv identifisert T35-personellet (populasjonen) til undersøkelsen. Populasjonen utgjør til sammen 502 personer på T35-kontrakt. Antall respondenter i undersøkelsen er 371, noe som utgjør 74 % av den oppgitte populasjonen fra avdelingene. Se Tabell 2.1 for fordeling av respondenter per avdeling.

Tabell 2.1 viser deskriptiv statistikk for de egenskapene ved T35-personellet vi spør dem direkte om. Vi skiller på kvinner og menn fordi litteraturen viser at valg i arbeidslivet (karrierevalg) ofte er korrelert med kjønn (Croson og Gneezy 2009). Svarprosenten i undersøkelsen er høyest i PBN og LVBN, med hhv. 80 og 90 %. Andelen for avdelingene i Hæren er høyere om vi inkluderer respondentene som oppgir avdelinger utenfor piloten (TMBN og BN2). Dette er personell som på et senere tidspunkt overføres til pilotavdelingene og derfor skal delta i piloten.

Tabell 2.1 Deskriptiv statistikk for T35-personell (respondentene) fra pilotavdelingene.¹²

	PBN	SANBN	LVBN	BASE	Kvinne	Mann	Totalt
Svarprosent	80 %	56 %	90 %	60 %			74 % (371/502)
Kvinneandel	18 %	43 %	40 %	14 %			25 %
Snittalder					23,2	24,6	24,4
Snittansiennitet					3,7	4,7	4,5
Gift/partner					45 %	35 %	38 %
Barn					6 %	7 %	7 %
Pendler					9 %	19 %	17 %

Kvinneandelen i undersøkelsen er 25 %. På avdelingsnivå er kvinneandelen høyest i SANBN og LVBN med hhv. 43 og 40 %, mens den er lavest i PBN og BASE med hhv. 18 og 14 %. Menn (24,6 år) har nesten ett og et halvt år høyere gjennomsnittsalder enn kvinner (23,2 år). Ansienniteten er ett år høyere for menn enn for kvinner (hhv. 4,7 og 3,7 år). Det er 10 prosentpoeng flere kvinner (45 %) enn menn som oppgir at de er gift eller har partner.¹³ Det er liten forskjell i andel kvinner og menn som oppgir at de har barn, hhv. 6 og 7 %. Andelen som pendler er 10 prosentpoeng høyere for menn (19 %), enn for kvinner. Vi ser altså at en rekke egenskaper ved personellet varierer på kjønn. Dette vil vi kontrollere for i regresjonsanalysene.

For å undersøke om utvalget som svarte på undersøkelsen er representativt, sammenligner vi opp mot data fra avdelingene i 2019 (Tabell A.1).¹⁴ Kvinneandelen i 2019-data er 3 prosentpoeng lavere enn i undersøkelsen. Det kan tyde på at kvinner er marginalt overrepresentert i undersøkelsen. Avviket er størst i SANBN og BASE. Ansiennitet og alder i undersøkelsen er representativt sammenlignet med 2019-data.

Lederperspektivet

Populasjonen som skal gi oss lederperspektivet er 22 individer fordelt på de 4 pilotavdelingene. Også disse er identifisert av avdelingene selv. Vi har registrert 16 respondenter med «lederperspektiv», med minst tre respondenter per avdeling. En eventuelt bredde i oppfatning innenfor en avdeling burde dermed være ivaretatt i analysene. Vi stiller ingen spørsmål i undersøkelsen knyttet til egenskaper ved disse respondentene, og har derfor heller ingen deskriptiv statistikk for denne gruppen.

¹² I tillegg er det 6 respondenter som har oppgitt Telemarksbataljon og 2 respondenter som har oppgitt 2. bataljon. Kvinneandelen for disse avdelingene er hhv. 17 % og 50 % (fremgår ikke av tabellen).

¹³ Sivilstatus, barn og pendling er blant forklaringene det pekes på i Fauske og Strand (2020) for hvorfor spesialister slutter i Forsvaret. Det skilles imidlertid ikke eksplisitt på ansettelsesforhold T35 og T60 i studien.

¹⁴ Dette er de nyeste data prosjektet har tilgang til på det tidspunktet rapporten skrives.

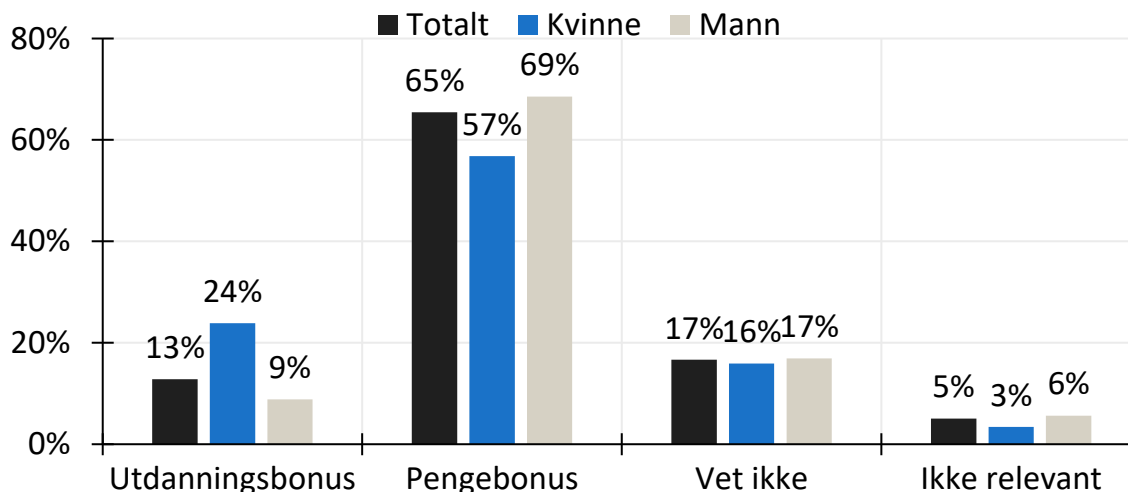
3 Hvilken bonusvariant velger personellet?

3.1 Bakgrunn

Med ny bonusordning er det selvsagt knyttet stor spenning til hvor mange som vil velge å stå lenge nok til å få utbetalt bonus, og hvilken bonusvariant personellet vil velge. Spenningen er spesielt knyttet til i hvilken grad ordningen vil nå målsettinger som at flere velger utdanning mens de er i tjeneste, at utdanningen er relevant for Forsvaret, hvor store kostnader ordningen vil medføre både i form av penger og fravær, samt om ordningen treffer noen grupper av personell bedre enn andre.¹⁵ I dette kapitlet vil vi lage en prediksjon på hvor mange som vil velge henholdsvis utdannings- og pengebonus, basert på hva respondentene oppgir i spørreundersøkelsen. Prediksjonene vil også stilles opp mot hva lederne forventer at personellet vil velge. Til slutt er det interessant å studere hvilke egenskaper ved personellet som styrer hvilken bonus de oppgir at de ønsker å velge.

3.2 Prediksjon på valg av bonus

For å lage en prediksjon på hvilken bonus personellet vil velge i piloten høsten 2021, stiller vi spørsmålet om hvilken type bonus de vil velge ved neste anledning, se svaralternativer i Figur 3.1.

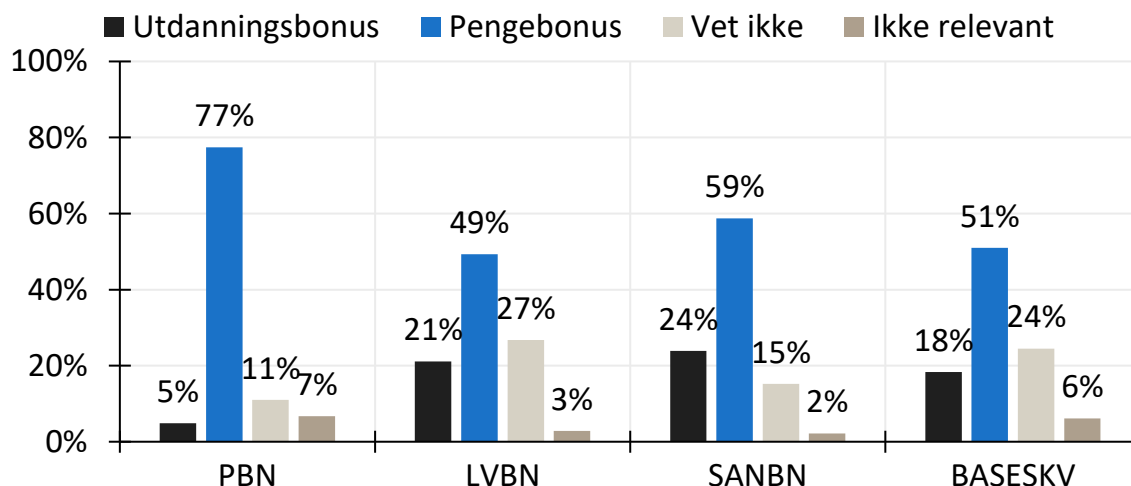


Figur 3.1 Hvilken type bonus vil du velge ved neste anledning? 1) Utdanningsbonus – ett års studiepermisjon med ca. 350 000 i lønn (3,5G), ett års bindingstid; 2) Pengebonus – ca. 300 000 kr utbetalt, ingen bindingstid; 3) Vet ikke; og 4) Ikke relevant for meg.

¹⁵ Jf. bakgrunn og målsetting for ny bonusordning i Forsvarsstaben (2020).

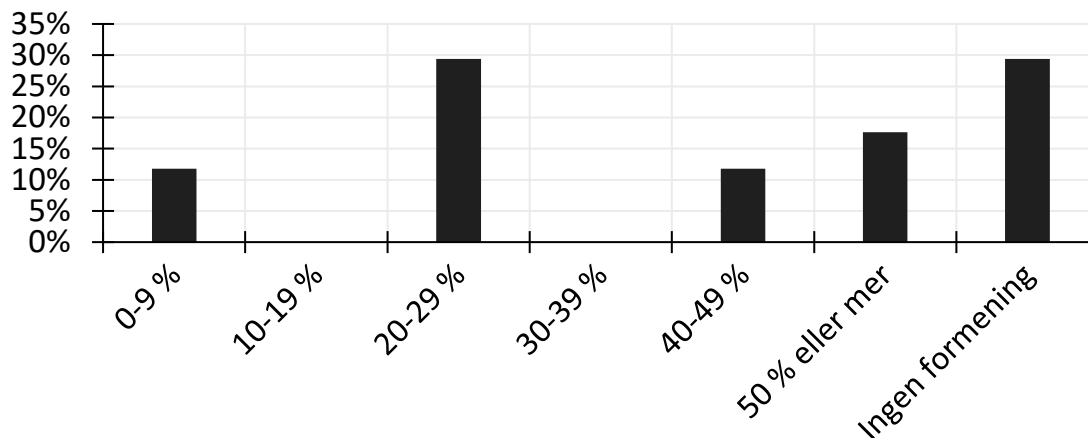
Av personellet som skal velge bonus høsten 2021 svarer 13 % at de vil velge utdanningsbonus, og 65 % at de vil velge pengebonus. Resterende svarer enten at de «ikke vet» (17 %), eller at spørsmålet ikke er relevant for dem (5 %). Ser vi bort fra andelen «vet ikke» og «ikke relevant» er vår prediksjon at 16 % av personellet vil velge utdanningsbonus, mens 84 % vil velge pengebonus. Resultatet er om lag det samme om vi inkluderer resterende personell som ikke kan få utbetalt bonus høsten 2021.

Valg av bonus varierer nokså mye mellom avdelingene i piloten. I Figur 3.2 ser vi at andelen som foretrekker utdanningsbonus er lavest i PBN (5 %) og høyest i SANBN (24 %). Det indikerer at utfordringsbildet og mulighetene som ligger i ordningen, vil kunne variere mye fra avdeling til avdeling. I hvilken grad disse resultatene representerer en endring fra dagens situasjon med tanke på utdanning og permisjoner, kjenner vil ikke til. Data fra avdelingene på utdanningspermisjoner vil imidlertid gjøre en slik vurdering mulig. Som vi skal komme tilbake til, skyldes noe av forskjellene mellom avdelinger ulik kvinneandel i avdelingene.



Figur 3.2 Andel av personellet som vil velge utdanningsbonus og pengebonus per avdeling.

Lederne forventer at en noe høyere andel av eget personell vil velge utdanningsbonus, sammenlignet med det personellet selv oppgir. Figur 3.3 viser hvordan lederne svar fordeler seg over 10 prosentpoengs intervaller. Gruppert per avdeling, predikerer lederne i snitt andelen på utdanningsbonus 16 prosentpoeng høyere enn det personellets svar tilsier. Det er minst tre ledere som har svart per avdeling (n=16). Om lag 30 % av lederne svarte at de ikke hadde noen formening om andelen.



Figur 3.3 Andel av eget personell som lederne tror vil velge utdanningsbonus. Svar på spørsmålet: Hvor stor andel av ditt personell tror du vil velge å ta utdanningsbonus fremfor pengebonus? Svaralternativer tilsvarer intervallene i figuren.

3.3 Hva bestemmer valg av bonus?

I dette kapitlet blir vi nødt til å foregripe begivenhetene noe for å kunne studere hva som bestemmer personellets valg av bonus. Det skyldes at forklaringsvariablene først studeres i detalj senere i rapporten, hvor de er tilegnet egne kapitler. Vi kommenterer derfor kun kort på forklaringsvariablene her, og refererer til aktuelle kapitler for ytterligere detaljer ved behov.

Intuitivt vil vi kanskje forvente at planer om å ta utdanning er den viktigste forklaringen på om personellet ønsker seg utdanningsbonus. Tilsynelatende gir det lite mening å skulle velge utdanningsbonus om man ikke samtidig skal ta utdanning. Som vi skal se i neste kapittel, er det imidlertid enkelte som svarer at de foretrekker utdanningsbonus over pengebonus selv om de ikke planlegger med utdanning. Det vil si at de ennå ikke har bestemt seg om de faktisk vil ta utdanning (svarer «vet ikke» på om de planlegger utdanning), men synes utdanningsbonusen virker mer attraktiv enn pengebonus. Det er derfor ikke et én-til-én forhold mellom valg av utdanningsbonus og plan om å ta utdanning. Regresjonsanalysene viser at en «plan om utdanning» ikke øker sannsynligheten for å velge utdanningsbonus relativt til pengebonus. Med andre ord er det ikke mer sannsynlig at personell som planlegger utdanning foretrekker utdanningsbonus fremfor pengebonus.¹⁶ Videre finner vi at kvinner har høyere sannsynlighet for å velge utdanningsbonus enn menn, også når vi sammenligner en mann og en kvinne som begge har plan om utdanning. Når det gjelder forskjeller mellom avdelinger finner vi, som Figur 3.2 indikerer, at personell i

¹⁶ Vi studerer her «utdanningsbonus» som binær avhengig variabel opp mot «pengebonus og «vet ikke», før vi studerer «utdanningsbonus» som binær variabel opp mot «pengebonus». Regresjonsanalysene viser at en «plan om utdanning» gir høyere sannsynlighet for å svare «utdanningsbonus» enn å svare at man ikke vet hvilken bonusordning man vil velge, men ingen forskjell i sannsynlighet sammenlignet med pengebonus. Se regresjonsresultater i tabell A.2.1.

PBN har vesentlig lavere sannsynlighet for å velge utdanningsbonus alt annet likt. I kapittel 5 kommer vi nærmere tilbake til hvorfor den kan være slik. Øvrige forklaringsfaktorer som sivil status, barn, pendlerstatus, diskonteringsrate (kapittel 8.1) og risikopreferanser (kapittel 8.2) har ingen signifikant samvariasjon med valg av utdanningsbonus.

Vi benytter samme regresjonstabell for å studere valg av pengebonus.¹⁷ Det betyr at kvinner har lavere sannsynlighet for å velge pengebonus relativt til utdanningsbonus. Når vi inkluderer «vet ikke»-gruppen øker sannsynligheten for å velge pengebonus med diskonteringsraten. Det vil si at personell som verdsetter penger relativt høyt i dag, sammenlignet med fremtiden (relativt «utålmodige»), har økt sannsynlighet for å velge pengebonus. Som forventet har personell i PBN økt sannsynlighet for å velge pengebonus.

Til slutt studerer vi sannsynligheten for å svare «vet ikke» relativt til enten penge- eller utdanningsbonus. Da finner vi at plan om utdanning og høy diskonteringsrate reduserer sannsynlighet for at respondenten ikke vet.

4 Planer om utdanning

4.1 Bakgrunn

Muligheten til å ta en utdanning er høyt verdsatt av mange mennesker. Den viktigste grunnen er kanskje vissheten om at utdanning er en investering i humankapital som kaster av seg i form av høyere inntekt i fremtiden (Becker, 1962).¹⁸ En utfordring for T35-personell i Forsvaret er at den kompetansen og utdanningen de tilegner seg i tjenesten (militær humankapital), ikke nødvendigvis gir tilsvarende avkastning i det sivile samfunn. Når personellet da blir tvunget ut av Forsvaret når de fyller 35 år, vil det ikke være overraskende om personellet fra dag én har en plan om å ta sivil utdanning på et eller annet tidspunkt. Dette vil kunne være en forskjell mellom personell på T35 og T60¹⁹, så lenge personellet på T60 faktisk kan forvente en avkastning på sin militære kompetanse og utdanning gjennom hele sin yrkeskarriere. Det kommer derfor ikke som en overraskelse at over halvparten av respondentene planlegger med en sivil utdanning, se Figur 4.1.²⁰

¹⁷ Se tabell A.2.1.

¹⁸ For empiriske bevis se for eksempel Cunha, Karahan, og Soares (2011).

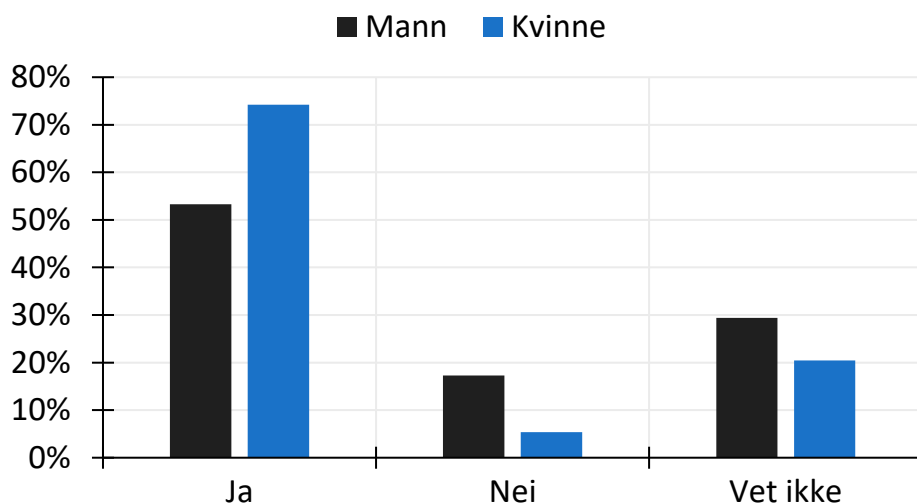
¹⁹ Personell på T35-kontrakt er tilsatt til de er 35-år, mens personell på T60-kontrakt er tilsatt til de er 60 år.

²⁰ Når vi stiller spørsmål om personellet planlegger sivil utdanning, skiller vi ikke mellom om utdanningen planlegges gjennomført mens personellet er på T35-kontrakt, eller etter at kontrakten er avsluttet. Dette fordi vi ønsker å studere beslutningene personellet tar uavhengig av om de på tidspunktet for undersøkelsen vil realisere sitt ønske om utdanning mens de er i Forsvaret eller ikke. Vi er altså primært interessert i å studere hvordan et ønske om utdanning, og hvilken utdanning som ønskes, påvirker valget om bonusform i fremtiden. I tillegg kan plan om en gitt utdanning representere et mangfold i interesser, kunnskap og kompetanse i Forsvaret.

Sivil utdanning er også pekt på som en hyppig sluttårsak for T35-personell fra flere hold (Strand 2019; Fauske og Strand 2020; Forsvarsdepartementet 2020; Fauske og Strand 2021). Dette er også motivasjonen bak en bonusordning med utbetalinger til personell som velger sivil utdanning mens de tjenestegjør i Forsvaret (riktignok med permisjon). I dette kapittelet vil vi studere hva personellet planlegger med og kunne tenke seg når det kommer til å ta sivil utdanning. For at utdanningsbonusen skal være attraktiv, må den reflektere personellens ønsker knyttet til blant annet når (alder) utdanningen skal gjennomføres, type utdanning, gjennomføring geografisk (lærested), osv. Med informasjon om personellens preferanser på disse områdene, kan vi mene noe om hvor attraktiv utdanningsbonus fremstår for personellet, og i hvilken grad de vil benytte seg av den. Dette supplerer analysen fra kapittel 3 om hvilke egenskaper som kjennetegner personellet som foretrekker utdanningsbonus.

4.2 Hvor mange vil ta utdanning?

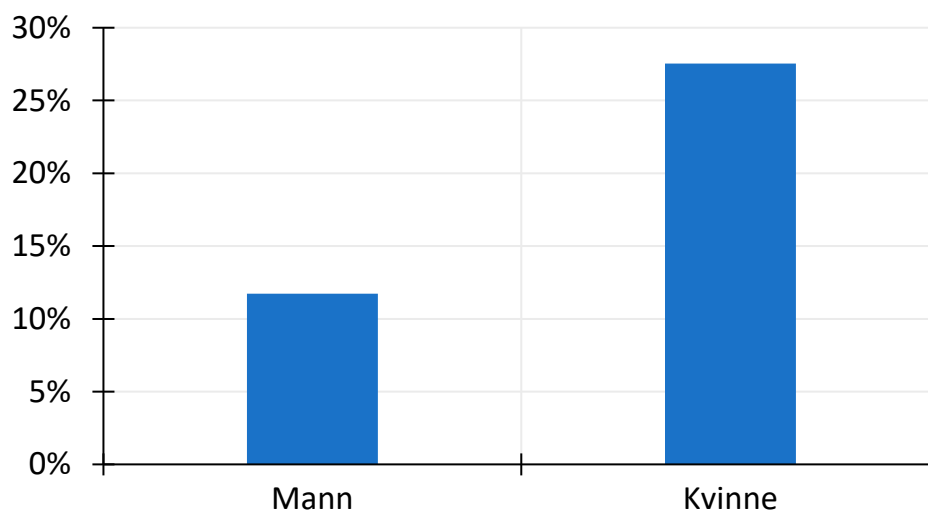
Figur 4.1 viser at 53 % av menn og 74 % av kvinner planlegger med sivil utdanning. Kjønnsforskjellen i planer om utdanning holder også når vi kontrollerer for andre egenskaper ved personellet (se Tabell A.3 Personellens plan om sivil utdanning, reaksjon fra ledere og kolleger på funksjonelt fravær). Til sammenligning er andelen som planlegger med sivil utdanning om lag 80 % for personell inne til førstegangstjeneste i brigaden (Hanson m.fl. 2016). For dette personellet var plan om sivil utdanning den viktigste forklaringsvariabelen for om de ville fortsette i Forsvaret eller ikke.



Figur 4.1 Har du planer om å ta sivil utdanning?

Blant egenskapene ved personellet finner vi også en negativ samvariasjon med alder; økt alder reduserer sannsynligheten for plan om utdanning.²¹ Det kan også være verdt å legge merke til at menn i større grad enn kvinner ikke vet om de vil ta sivil utdanning. Det kan tyde på at kvinner har tydeligere karriereplaner enn menn.

Utdanningsbonus vil naturlig nok være mest attraktivt for personellet som planlegger med en sivil utdanning. Figur 4.2 viser andelen av de som planlegger sivil utdanning og som også foretrekker utdanningsbonus, 12 % og 28 % for hhv. menn og kvinner. Utdanningsbonus er altså relativt mer attraktiv for kvinner enn for menn.²² Det er også noen som har svart «vet ikke» på plan om utdanning, som foretrekker utdanningsbonus. Det kan gjøre andelen som velger utdanningsbonus noe høyere enn det figuren antyder.



Figur 4.2 Andel av de som planlegger sivil utdanning som også foretrekker utdanningsbonus, fordelt på kjønn.

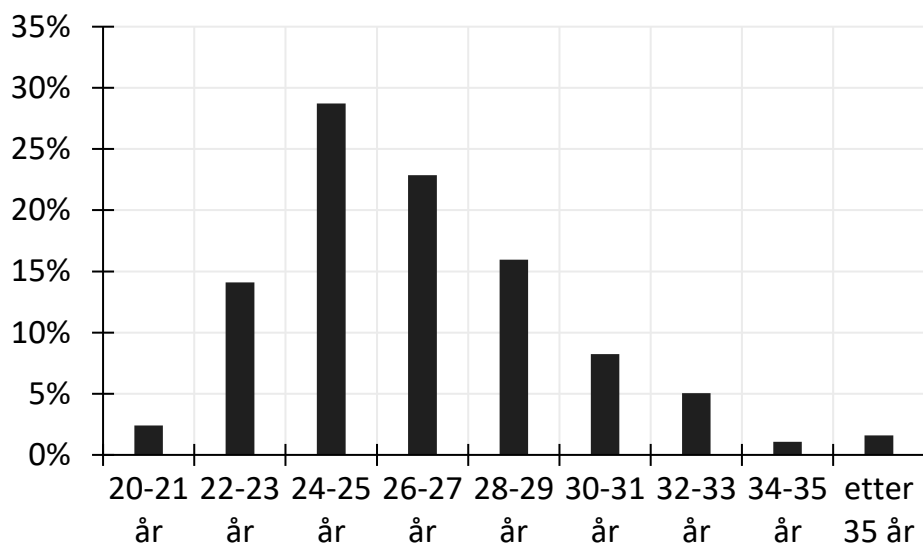
4.3 Når ta utdanning?

Når en såpass lav andel av personellet foretrekker utdanningsbonus, selv om de planlegger med utdanning, kan det være nærliggende å stille spørsmålet om de heller vil vente med utdannelsen til etter endt T35-kontrakt. Figur 4.3 viser når personellet kunne tenke seg å ta utdanningen (flere svar mulig). Det er imidlertid kun om lag 2 % som ønsker ta utdanning fra de er 34 år og senere. Om lag 52 % av personellet kunne tenke seg utdanning i alderen 24–27 år. Det treffer godt med tidspunktet for utbetaling av første utdanningsbonus. Studerer vi kun utvalget som foretrekker utdanningsbonus (Figur 4.4), er tilsvarende andel 62 %. Når det gjelder preferanser for den andre

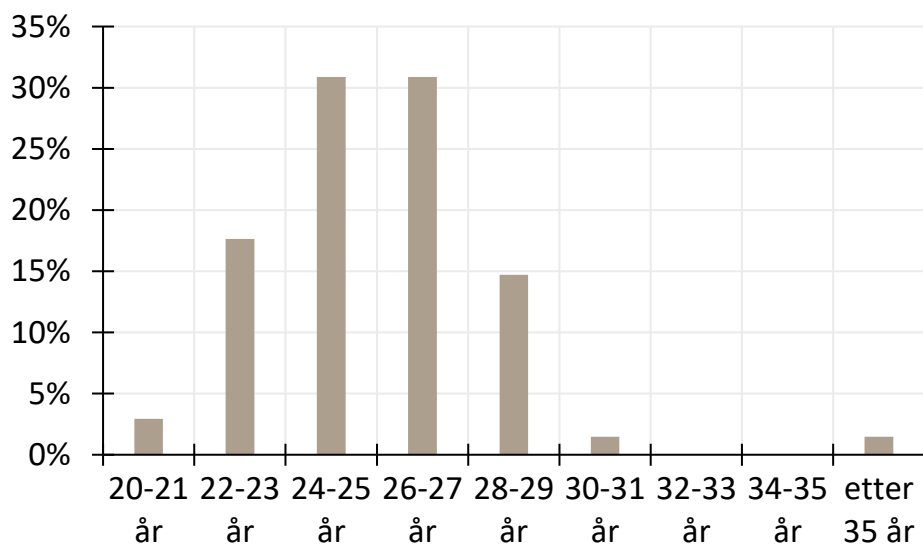
²¹ Dette funnet er i henhold til hva litteraturen predikerer: Utdanning er mindre attraktivt med alder fordi det er færre år å tjene inn investeringen på etter hvert som alderen øker. Med andre ord er det med økt alder færre år med inntekt, og dermed lavere avkastning på investeringen. For noen vil det da ikke være verdt å ta kostnaden ved utdanning.

²² Jf. kapittel 3.3 og regresjonsanalyser i Tabell A.2.

utbetalingen av utdanningsbonus (ved 10 års ansiennitet), er det 1 % som kunne tenke seg utdanning i alderen 30–31 år og 15 % i alderen 28–29 år. Det kan tyde på at den andre utdanningsbonusen ikke treffer særlig godt med personellens preferanser for når de ønsker ta utdanning. Denne utfordringen ved ordningen kan imidlertid endres noe når personellet har tatt inn over seg og fått bedre kjennskap til ny bonusordning. Dette vil vi følge opp med nye målinger når ny bonusordning har virket en stund i organisasjonen.



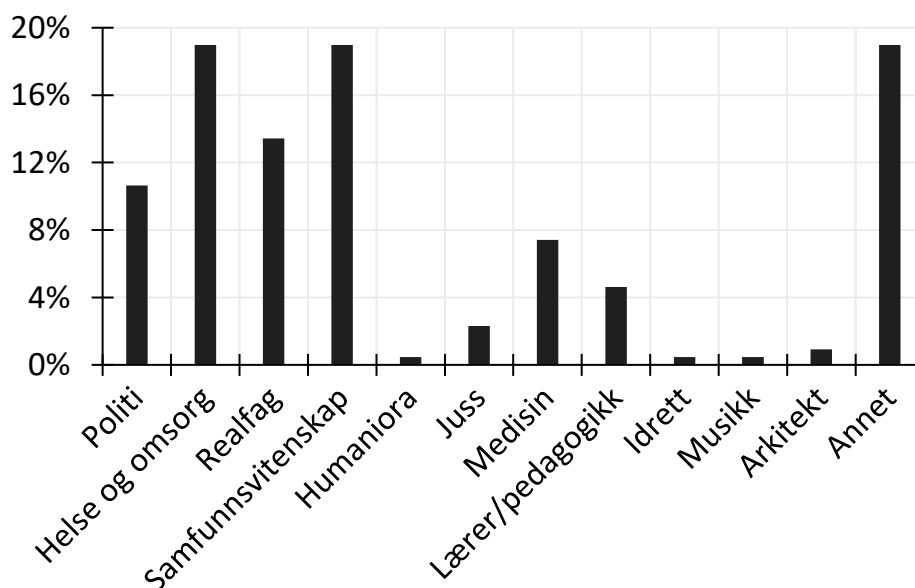
Figur 4.3 Når kunne du tenke deg å ta utdannelsen? (flere svar mulig).



Figur 4.4 Når kunne du tenke deg å ta utdannelsen? Kun utvalget som foretrekker utdanningsbonus (flere svar mulig).

4.4 Hvilken type utdanning?

Etter det vi kjenner til finnes det ikke oversikt på aggregert nivå over hvilken sivil utdanning personell i Forsvaret velger å ta, heller ikke for T35-personell som gruppe.²³ Denne type informasjon er interessant av flere årsaker. For det første gir det innsikt i hvordan ordningen med to års utdanningsbonus kan passe inn med de vanligste studieløpene. For det andre gir det et bilde av kompetansemangfoldet (eller i det minste interesse) blant T35-personell, og en oversikt over hvilken kompetanse Forsvaret kan planlegge med å dra nytte av i egen organisasjon. Figur 4.5 og Figur 4.6 viser hvilken utdanning respondentene planlegger med, både totalt sett og avdelingsvis.



Figur 4.5 Hvilken type høyere utdanning personellet planlegger med, uavhengig av tidspunkt og om den gjennomføres under eller etter T35-kontrakt.

På totalen er det helse og omsorg, samfunnsvitenskap og kategorien «annet» som dominerer. Grunnen til at nesten 20 % svarer «annet», er antagelig at vi spør om personellet planlegger med sivil utdanning, men kun inkluderer høyere sivil utdanning blant svaralternativene. Kategorien «annet» domineres av underkategoriene²⁴ «beredskap, krisehåndtering og sikkerhet», «brannvesen», fagbrev, «HR» og videreutdanning sykepleie.

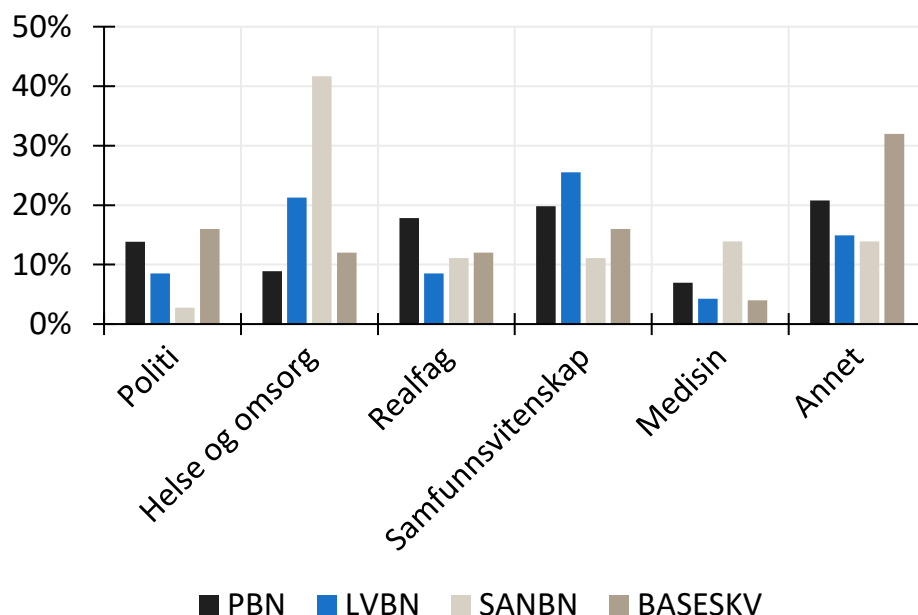
På avdelingsnivå er, ikke overraskende, helsefag og medisin overrepresentert i SANBN (til sammen 68 %). Antallet (i absolutte tall)²⁵ som planlegger med medisin er likevel størst i PBN (44 % av alle som planlegger med medisin). Politihøyskolen er relativt mest populær i PBN og

²³ Vi har likevel inntrykk av at den enkelte avdeling har oversikt over utdanningsplanene til eget personell.

²⁴ Dette er våre egne kategoriseringer av respondentenes svar.

²⁵ Avdelingens andel av det totale antallet som har svart en gitt utdanning, se Figur A.1. Fordi PBN er den største avdelingen er det også flest personer i denne avdelingen for flere av utdanningskategoriene. Dersom Forsvaret er interessert i å identifisere hvor de finner mest av en gitt type egenskaper (utdanningsønsker) er det absolutte tall heller enn andeler som bør få oppmerksomhet.

BASESKV, hvor om lag 15 % svarer at de planlegger denne utdanningen. I absolutte tall (antall) står PBN for 61 % av respondentene som svarer at de planlegger å utdanne seg ved Politihøgskolen. Realfag er relativt mest populært i PBN (18 % relativt, 61 % totalt sett). Samfunnsvitenskap har den relativt høyeste andelen i LVBN (26 %), mens det totalt sett er flest i PBN (49 %). «Annet» er den største kategorien i både PBN (21 %) og BASESKV (32 %). Alternativer til de tradisjonelle høyere utdanningene står dermed sterkt i disse to avdelingene.



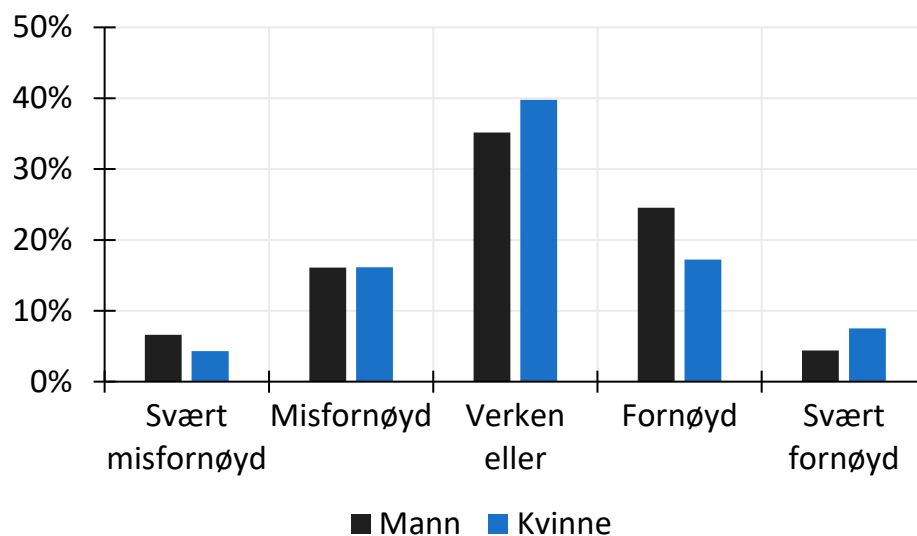
Figur 4.6 Hvilken type høyere utdanning personellet planlegger med, per avdeling.

4.5 Overgang til sivil karriere

Muligheten til å ta utdanningspermisjon med lønn, er ett av flere tiltak som kan lette overgangen til en sivil karriere. For å studere i hvilken grad ny bonusordning oppfattes å lette overgangen, stiller vi personellet spørsmålet «Hvor fornøyd er du med hvordan arbeidsgiver tilrettelegger for overgang til sivil karriere? F.eks. karriereplanlegging, mulighet for sivil utdanning, osv.». Personellets vurderinger illustreres i Figur 4.7. Det er en større andel som svarer at de er fornøyd (28 %), enn misfornøyd (21 %). Den største andelen er verken fornøyd eller misfornøyd, og 14 % svarer «vet ikke».²⁶ Fra regresjonsanalysene finner vi at økt alder øker sannsynligheten for å være misfornøyd med hvordan det tilrettelegges. Det er ikke overraskende så lenge en mulig sivil karriere kommer nærmere med økt alder. Sannsynligheten for å være misfornøyd er høyere i SANBN enn i andre avdelinger, alt annet likt.

²⁶ Strand (2019) peker på at «manglende karriere- og utviklingsmuligheter» er en årsak, som går igjen i litteraturen, til at spesialister tenker på å slutte.

Resultatene antyder at manglende karriereplaner og andre tiltak som skal legge til rette for sivil karriere, neppe er en stor utfordring for de fleste på T35-vilkår.²⁷ Det trenger likevel ikke bety at bedre tilrettelegging ikke vil øke personellens ståtid. Vi vil derfor følge utviklingen i denne parameteren med tanke på de mulighetene ny bonusordning kan representere i planleggingen av personellens militære og sivile karriere.



Figur 4.7 «Hvor fornøyd er du med hvordan arbeidsgiver tilrettelegger for overgang til sivil karriere?» (T35-personell). F.eks. karriereplanlegging, mulighet for sivil utdanning, osv. Svaralternativet «Vet ikke» er utelatt fra figuren (14 %).

²⁷ Hellum (2018) antyder at mangel på karriereplaner var større utfordring før innføringen av ny militær ordning (OMT).

5 Funksjonelt fravær

5.1 Bakgrunn

Personellet som benytter seg av utdanningsbonus og tar studiepermisjon, etterlater seg en ledig stilling mens de er borte (funksjonelt fravær). Dette utgjør en kostnad enten stillingen besettes eller ikke. Dersom stillingen ikke besettes, vil i utgangspunktet produksjonen i den aktuelle avdelingen gå ned, med tilhørende reduksjon i operativ evne. For å unngå at produksjonen går ned, kan for eksempel annet personell kompensere ved å yte ekstra innsats når det er mulig. Det kan imidlertid innebære å overføre deler av kostnaden til annet personell (kolleger til den som er på permisjon), for eksempel i form av økt belastning. Når stillingen besettes, begrenses tapet av produktivitet, og dermed den negative effekten på operativ evne. Fraværet representerer imidlertid en kostnad for Forsvaret, ved at organisasjonen må utdanne og holde seg med en overhøyde av personell til å fylle stillinger som er ledige på midlertidige basis. I tillegg kan oppløsning eller ny sammensetting av «teamet», gruppen eller arbeidslaget, oppfattes som en belastning for berørte individer. Det vil i så fall også representere en overføring av kostnader til individer. Et individs valg om å ta utdanningsbonus kan, med andre ord, igjen medføre en kostnad for andre individer.

Identitetsøkonomien (Akerlof og Kranton 2000; 2002; 2008; Kranton 2016) forfekter at individers preferanser også formes av hvilke handlinger som forventes av dem og av andre individer man relaterer seg til. Det er et viktig poeng i identitetsøkonomien at identiteten er med på å forme preferansene, og at dette ikke er et personlig anliggende. Identiteter blir snarere til i det sosiale rom i form av sosiale koder for hvordan folk skal forstå seg selv og samhandle med andre. Hanson mfl. (2021) påpeker at identitet kan bli viktig dersom bonusordningen er knyttet til hvordan omgivelsene ser på personellet. Hvis det utvikler seg en norm om at man ikke bør pålegge andre kolleger kostnader ved eget funksjonelt fravær, vil dette altså kunne påvirke den enkeltes preferanser for utdanningsbonus.

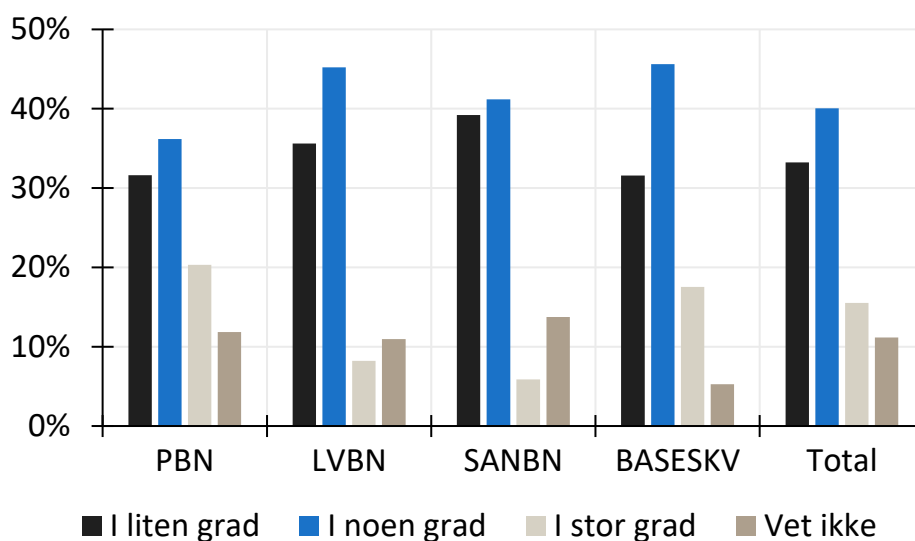
For å kunne studere hvordan holdninger til funksjonelt fravær kan påvirke preferanser for utdanningsbonus, og for å kartlegge hvordan omfanget av utdanningsbonus påvirker omfanget av funksjonelt fravær, stiller vi både personellet og lederne spørsmål om hvordan de oppfatter funksjonelt fravær. Svarene fra denne undersøkelsen vil fungere som en basislinje mot senere undersøkelser etter at ny bonusordning har blitt praktisert en periode, slik at utviklingen i funksjonelt fravær kan studeres. Basislinjen må imidlertid suppleres med dagens omfang av utdanningspermisjoner i den enkelte avdeling.

Ved å stille spørsmål til både T35-personellet og deres ledere, kan vi skille på «lederperspektivet» og «individperspektivet». Fra «lederperspektivet» kan utfordringen være å løse avdelingens oppgaver, mens fra personellens perspektiv kan utfordringen handle mer om mestring, arbeidsbyrde og -miljø. Dermed kan oppfatningen av størrelsen på problemet avvike mellom ledere og T35-personellet. På den ene siden kan funksjonelt fravær føre til lavere måloppnåelse for avdelingen, mens på den andre siden påvirke adferden til personellet i form av turnover, eller unngåelse av utdanningsbonus hvis normen tilsier det.

I det følgende vil vi først ta for oss hvordan funksjonelt fravær slår ut på avdelingsnivå, før vi vil se nærmere på utslag på individnivå.

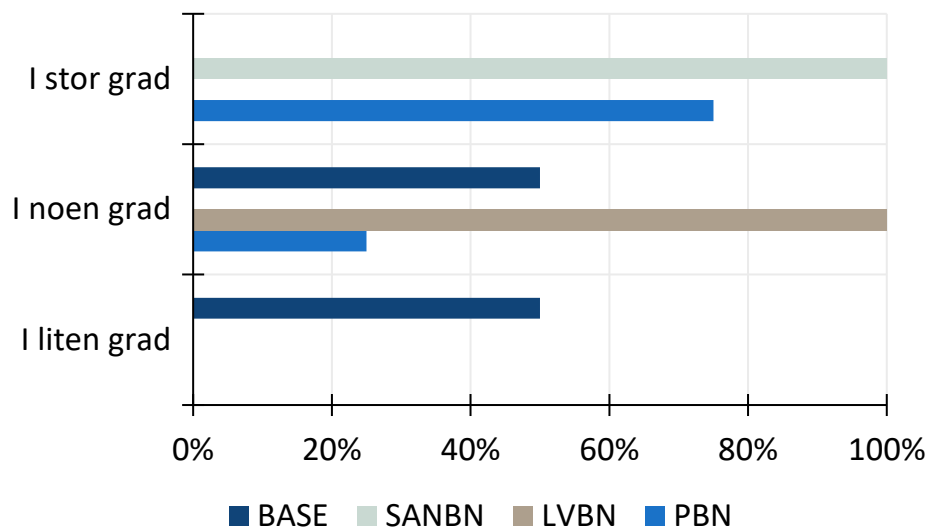
5.2 Avdelingsnivå

Figur 5.1 viser i hvilken grad personellet oppfatter fraværet som et problem i sin avdeling. Utfordringen med funksjonelt fravær virker å være noe større på avdelingsnivå i PBN relativt sett, hvor 20 % svarer «I stor grad». Den laveste andelen av dette svaralternativet finner vi i SANBN, med 6 %.



Figur 5.1 «Er avvikling av fravær knyttet til for eksempel utdanning eller permisjoner en utfordring for din avdeling?» (T35-personell).

Fordi vi forventer at lederne er mest opptatt av avdelingen, mens personellet er mest opptatt av individnivået, forventer vi også at «lederperspektivet» på utfordringer for avdeling uttrykker større utfordringer. Ved å sammenligne hva personellet svarer med lederne svar, ser vi at lederne vurderer utfordringen som større i hæravdelingene (se Figur 5.2). Mens andelen «I stor grad» er høy både for personell og ledere i PBN, er det stor forskjell i oppfatning i SANBN. I denne avdelingen oppfattes utfordringen som lav av personellet, mens lederne ser på utfordringen som stor. I luftavdelingene er det ingen ledere som vurderer utfordringen som stor. Personellet og lederne ser ut til å ha en nokså lik oppfatning, tilsvarende «I noen grad».



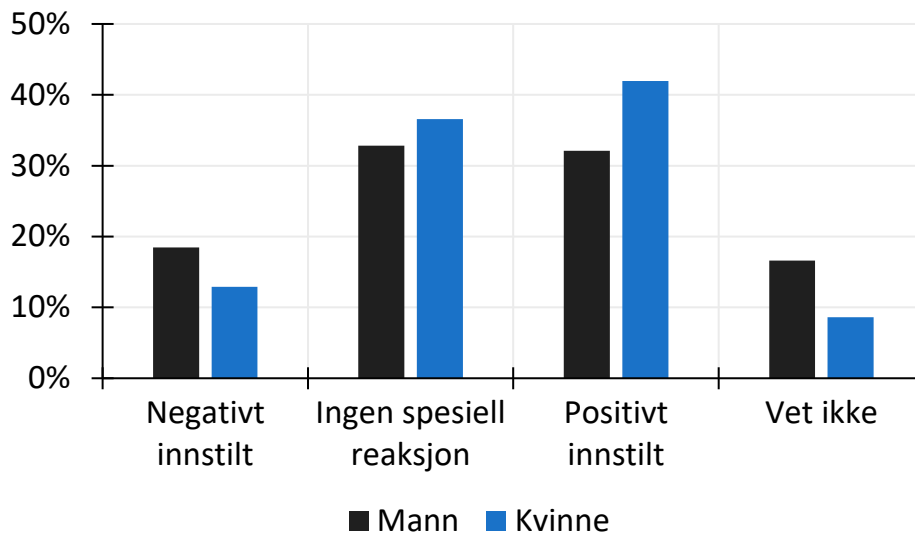
Figur 5.2 «Er avvikling av funksjonelt fravær en utfordring for din avdeling?» (Ledere i pilotavdelingene).

5.3 Individnivå

På individnivå studerer vi først hvordan T-35 personellet tror sine nærmeste kolleger vil reagere om de selv tok ett års permisjon, for eksempel til utdanning (Figur 5.3). Det er 17 % av respondentene som forventer en negativ reaksjon fra sine kollegaer. Mens det er 18 prosentpoeng flere respondenter som forventer en positiv reaksjon. Av figuren ser vi at det er relativt flere kvinner som har svart enten «Positivt innstilt» eller «Ingen reaksjon», mens relativt flere menn svarer «Negativt innstilt». Regresjonsresultatene²⁸ viser imidlertid ingen kjønnsforskjell når vi kontrollerer for andre variabler.

Personell i SANBN tror sterkest på en positiv reaksjon fra sin kollega (53 %), mens dette er lavest i PBN (28 %). Øvrige avdelinger skiller seg ikke signifikant fra PBN når vi kontrollerer for andre variabler.

²⁸ Vi finner ingen kjønnsforskjell verken for en ordered logit-modell for tre svaralternativer (positiv, ingen og negativ), eller for en probit-modell med «positiv reaksjon» som binær avhengig variabel (uten «vetikke»). Se hhv. regresjon (2) og (3) i

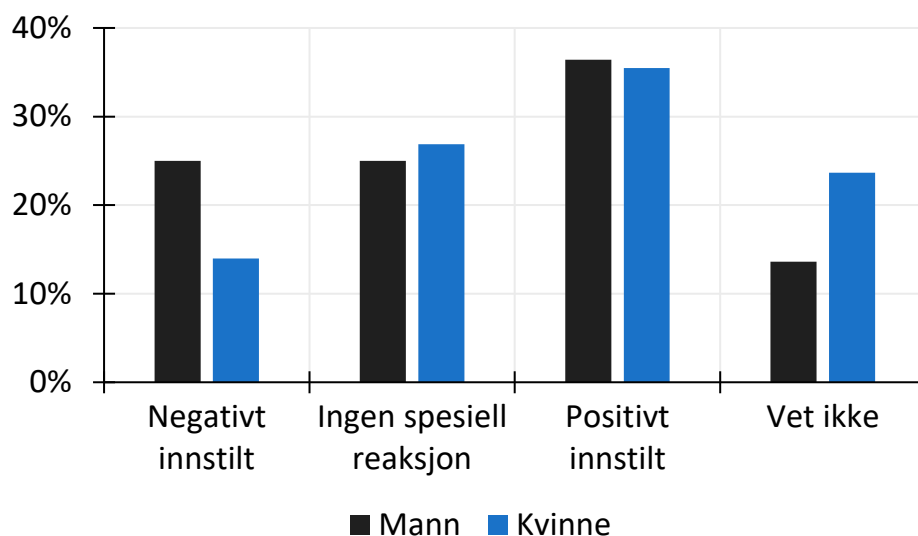


Figur 5.3 «Hvordan tror du dine nærmeste **kolleger** ville reagert om du hadde tatt ett års permisjon, f.eks. til utdanning?» (T35-personell).

Figur 5.4 viser hvordan personellet forventer at nærmeste leder vil reagere dersom de tok ett års permisjon. Om lag 35 % forventer en positiv reaksjon fra leder. Det er på samme nivå som hva personellet forventer av en kollega. Vi finner heller ikke her kjønnsforskjeller i forventning til leder når vi kontrollerer for andre variabler. Legg imidlertid merke til at andelen kvinner som svarer «vet ikke» på dette spørsmålet er relativt høyt (24 %), og 10 prosentpoeng høyere enn for menn.²⁹ Det viser at relativt mange kvinner er usikker på leders reaksjon.

Personellets forventede respons fra lederne varierer mellom avdelingene. Personell i LVBN forventer best respons fra leder (38 %), mens det i BASE er færrest med positiv forventning (25 %). Sammenligner vi dette resultatet med hvordan personellet vurderte utfordringen i sin egen avdeling, ser vi at de som forventer en best respons fra leder også er de som vurderer utfordringen som lavest i sin avdeling, og vice versa (jf. Figur 5.2). Det kan bety at personellet skaper sin forventning til leder på dette området med bakgrunn i hvordan de vurderer avdelingens status på det samme området. Med andre ord kobles lederens oppfatning til et avdelingsperspektiv.

²⁹ Se regresjonsresultater i



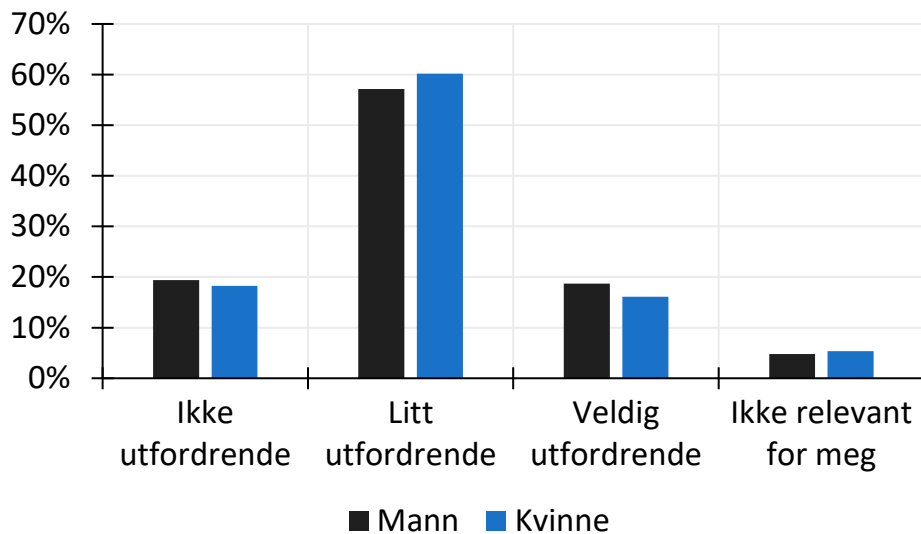
Figur 5.4 «Hvordan tror du din nærmeste **leder** ville reagert om du hadde tatt ett års permisjon, f.eks. til utdanning?» (T35-personell).

Til slutt ba vi også personellet vurdere hvor utfordrende *andres* avvikling av fravær var for *dem selv i sin stilling*. Med dette spørsmålet flytter vi respondentens oppmerksomhet bort fra hva andre mener om vedkommende, til hvordan respondenten selv opplever andres adferd. Mens spørsmålene knyttet til andres oppfatning kan gi grunnlag for eksistens av en norm, vil det siste spørsmålet heller måle omfanget av belastning andres fravær medfører for den enkelte. I Figur 5.5 ser vi at til sammen 76 % av personellet mener andres avvikling av fravær vil være litt (58 %) eller veldig utfordrende (18 %) for en selv. Det vil antagelig være for strengt å forvente at fravær ikke vil føre til noen utfordringer. Når 58 % svarer de vil oppleve det som «noe» utfordrende, virker ikke det veldig dramatisk i seg selv. Andelen «veldig utfordrende» stemmer godt overens, men andelen som forventer en negativ reaksjon fra sin kollega. Det kan tyde på en sammenheng mellom vurdering av egen ulempe og forventning om ulempe hos andre kolleger.

Andres avvikling av fravær oppleves som mindre utfordrende i SANBN og LVBN sammenlignet med PBN, når vi kontrollerer for andre egenskaper ved personellet.³⁰ Vi finner ingen kjønnsforskjeller i hvordan personellet svarer på dette spørsmålet.

³⁰ Det er ingen signifikant forskjell mellom BASE og PBN på dette spørsmålet. Se

Tabell A.4 for regresjonsanalyser.



Figur 5.5 «Hvor utfordrende vil **andres** avvikling av fravær oppleves for deg i din stilling, for eksempel knyttet til utdanning eller permisjon?» (T-35 personell).

5.4 Fravær og valg av utdanningsbonus

Innledningsvis i dette kapitlet lanserte vi hypotesen om at personellets forventning til hvordan omgivelsene reagerer på en studiepermisjon, vil påvirke om personellet ønsker å benytte seg av en utdanningsbonus. Vi kan teste denne hypotesen ved å studere samvariasjonen mellom hvordan personellet svarer på spørsmålene om «hvor utfordrende avvikling av fravær oppleves for andre» og spørsmålet om de vil velge utdanningsbonus. Vi finner imidlertid ingen samvariasjon mellom valg av utdanningsbonus og reaksjonen personellet forventer fra leder eller kolleger.³¹ Det kan tenke seg at «normen» knyttet til funksjonelt fravær endrer seg hvis fraværet blir større med ny bonusordning. Hypotesen bør derfor testes på nytt etter at ny bonusordning har vært implementert en lengre periode og personellet har hatt mulighet til å ta ut utdanningsbonus. Så langt utgjør altså ikke sosiale normer knyttet til avvikling av funksjonelt fravær en utfordring i ny bonusordning.

³¹ Se regresjonsresultater i (2) (kolleger) og (4) (ledere) i

6 Turnoverintensjon

6.1 Bakgrunn

Med turnoverintensjon mener vi personellets intensjon om å forlate Forsvaret.³² Selv om personellet har intensjon om å forlate Forsvaret, vil det være mange som ikke realiserer denne intensjonen og blir værende. Det skyldes blant annet at det er mye lavere kostnader forbundet ved å ha en intensjon om å slutte, enn det er ved å ta den (ofte mentale) kostnaden omstilling til en ny jobb kan innebære. Før personellet går til det skrittet å si opp sin jobb i Forsvaret, vil nok de fleste allerede ha et jobbtilbud fra det sivile. Slike forutsetninger trenger imidlertid i lang mindre grad være tilfredsstillende for å ha en intensjon om å slutte. Bothma (2011) viser til at personell kan gå i lang tid med høy turnoverintensjon uten å slutte, fordi bytte av jobb ikke er en reell mulighet grunnet for eksempel en nedgangskonjunktur. På den andre siden vil personell med intensjon om å fortsette kunne overvurdere sannsynligheten for at de blir værende i Forsvaret. Det skyldes at personellet i dag ikke kan forutse for eksempel et fristende jobbtilbud i fremtiden, eller endret livssituasjon som følge av for eksempel foreldreansvar. Et eksempel på denne skjevheten i intensjoner er andelen respondenter i spørreundersøkelsen som svarer de vil fullføre T35-kontrakten (jf. Figur 6.3). Mens det er om lag 30 % som svarer at de planlegger fullføre T35-kontrakten, vet vi empirisk at denne andelen har ligget nærmere 10 %.³³

Selv om vi altså antar at de som har intensjon om å slutte overvurderer sannsynligheten for å slutte, mens de som vil fortsette overvurderer sannsynligheten for å bli værende i Forsvaret, vet vi ikke hvilken av disse skjevhetene som dominerer. Fordi det er langt flere som vil fortsette enn det er som slutter, vil det være flere i antall som overvurderer sannsynligheten for å bli værende. Når det gjelder størrelsen på skjevheten hos den enkelte, er våre empiriske holdepunkter historiske sluttrater, andelen fra undersøkelsen som svarer de vil fullføre kontrakten, og andelen som sier de vil slutte. Fra denne empirien synes skjevheten å være størst blant de som har intensjon om å fortsette. Fordi vi ikke vet størrelsen på skjevheten i personellets intensjoner, kan turnoverintensjon være en bedre indikator på *utvikling* i fremtidige sluttrater, heller enn et mål på den absolutte størrelsen på fremtidige sluttrater. Med økt turnoverintensjon forventer vi økte sluttrater, men om sluttraten er høyere eller lavere enn turnoverintensjonen i absolutt verdi, vet vi ikke. Sammenhengen mellom turnoverintensjon og turnover er testet i en rekke empiriske studier, med blandede resultater (se f.eks. Bothma og Roodt, 2012; Cohen mfl. 2016). Det at noen finner en samvariasjon, mens andre ikke gjør det, kan blant annet skyldes variasjoner mellom bransjer og at turnoverintensjon måles ulikt.

³² Bester (2012) påpeker at turnoverintensjon ofte ikke er presist definert av dem som bruker begrepet, og at det kan skyldes at mange oppfatter det som selvforklarende. Lacity, Iyer, og Rudramuniyaiah (2009) definerer turnoverintensjon som i hvilken grad en ansatt *planlegger* å forlate organisasjonen. Denne definisjonen inspirerer vår tilnærming hvor vi konkret spør personellet om deres planer for fremtiden. I litteraturen brukes det som regel større spørsmålsbatterier for å måle turnoverintensjon (5–15 spørsmål). Et eget spørsmålsbatteri på turnoverintensjon kunne imidlertid ikke prioriteres i denne undersøkelsen.

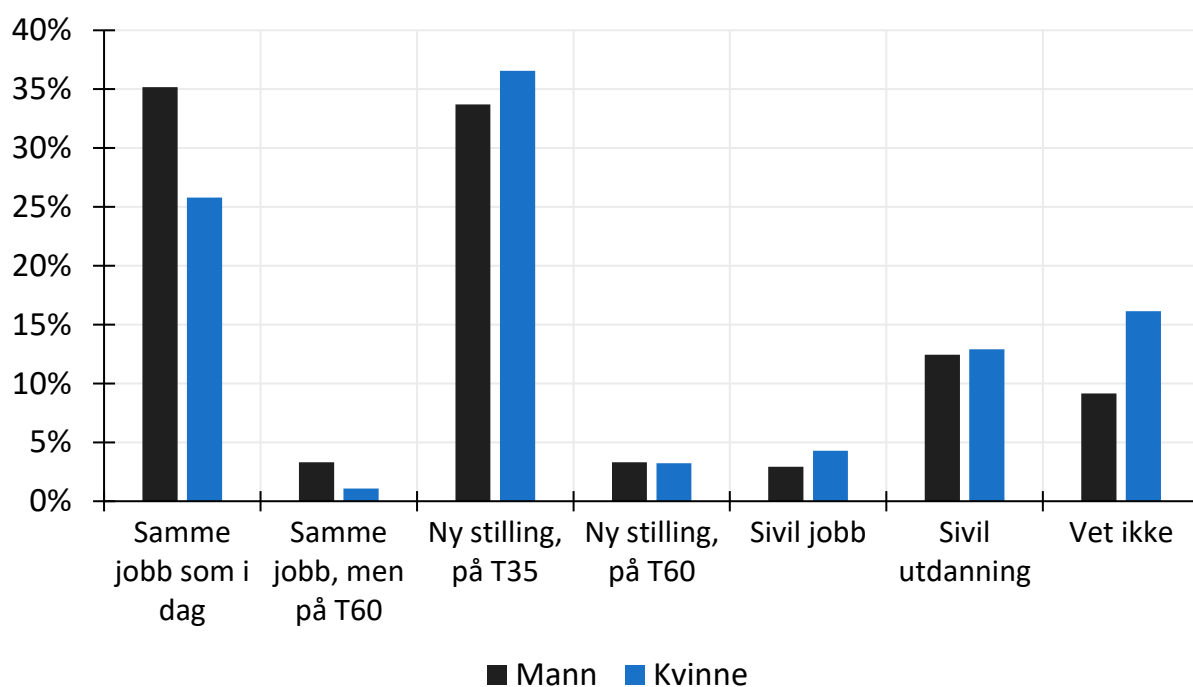
³³ Hanson mfl. (2021) finner for perioden før 2016 at andelen av T35-personellet som sluttet og som var 34 år eller eldre, utgjorde 11 % av alt T35-personell som sluttet. Vi antar at personell som er 34 år eller eldre fullfører kontrakten.

I tillegg til å predikere sluttrater, ønsker vi å måle turnoverintensjon for å studere hva det er som påvirker personellets beslutning om å søke seg bort fra Forsvaret. Dette kan vi studere ved å se på samvariasjon mellom turnoverintensjon og andre egenskaper vi kartlegger ved personellet i studien.

For å måle personellets turnoverintensjon stiller vi spørsmål om deres planer hhv. 2 og 5 år frem i tid. Vi unngår med andre ord å spørre dem direkte om turnoverintensjon. En slik indirekte formulering av spørsmålet om intensjon, benyttes for å unngå eventuelle negative (eller positive) assosiasjoner personellet har ved begrepet «turnoverintensjon» samt for å unngå eventuelle tvetydigheter i begrepet. Videre er hensikten med formuleringen å unngå eventuell forbigående irritasjon blant personellet (at de av en eller annen grunn var irritert på noe i Forsvaret da de svarte på spørsmålet), som kan få personellet til å uttrykke sin misnøye i forbigående turnoverintensjon. Vi stiller personellet spørsmålene «Hvor ser du deg selv om ...?» hhv. 2 og 5 år. Svaralternativene fremgår av Figur 6.1. Vi registrerer «turnoverintensjon» dersom et av de sivile alternativene velges (sivil jobb eller utdanning). Svaralternativet «Annet» er kodet om til et av øvrige svaralternativer ved hjelp av svar i tilhørende fritekstfelt. For eksempel er «permisjon» kodet om til å fortsette i Forsvaret.

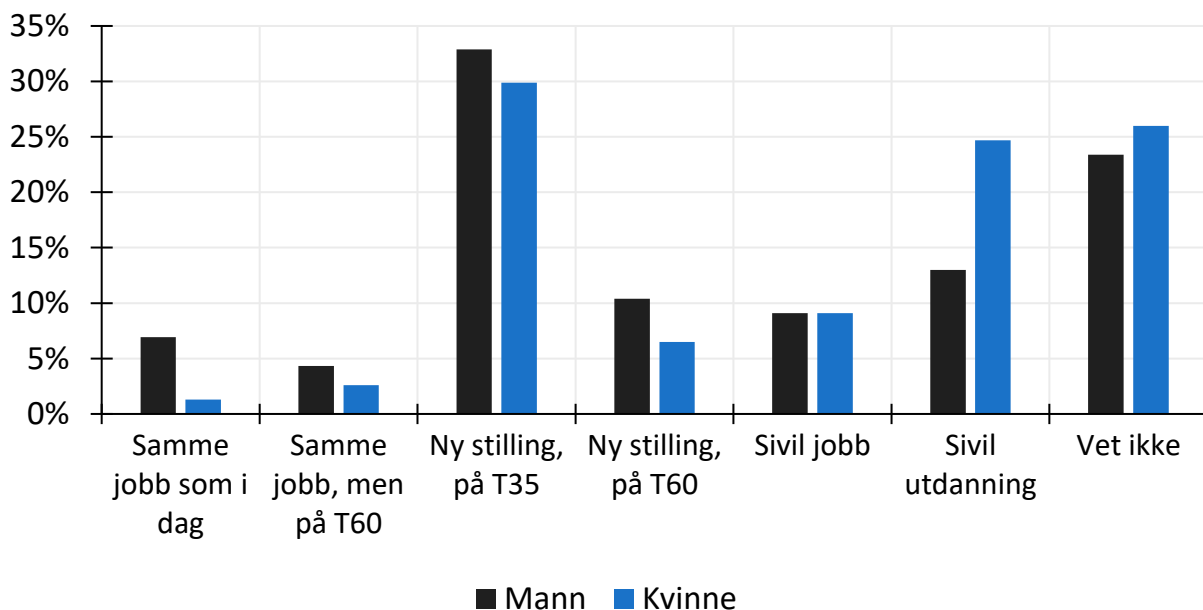
6.2 Planer 2 og 5 år frem i tid

Figur 6.1 viser hvor personellet ser seg selv om 2 år. Om lag 67 % av personellet ser for seg å være i samme eller ny stilling på T35-kontrakt. Videre er det 6 % som mener de vil være gått over på T60-kontrakt, enten det er i samme eller ny stilling. Når det gjelder personellet som ser for seg å slutte i Forsvaret, vil 3 % begynne i sivil jobb og 13 % vil ta sivil utdanning. Det er 11 % som oppgir at de «ikke vet».



Figur 6.1 Hvor personellet ser seg selv om 2 år. Svaralternativet «Annet» er kodet om til et av øvrige svaralternativer ved hjelp av svar i tilhørende fritekstfelt.

Fem år frem i tid (Figur 6.2) mener om lag 40 % av personellet at de fortsatt vil være på T35-kontrakt, mens 13 % mener de vil være gått over på T60. Nå har andelen i sivil jobb økt fra 3 % til 9 %, mens økningen i andel i sivil utdanning er noe mer beskjeden, fra 13 til 16 %. Andelen «vet ikke» øker naturlig nok ettersom tidshorisonten flyttes lenger frem (24 %).



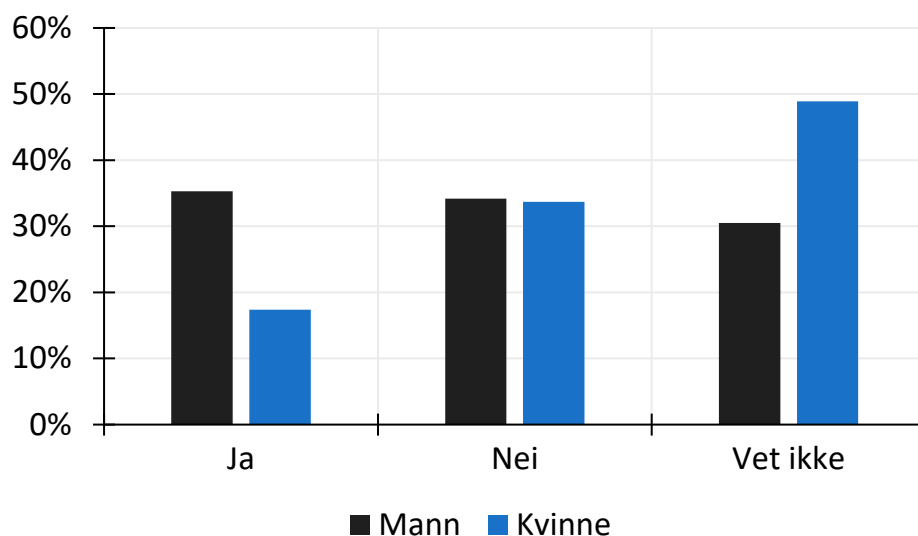
Figur 6.2 *Hvor personellet ser seg selv om 5 år. Svaralternativet «Annet» er kodet om til et av øvrige svaralternativer ved hjelp av svar i tilhørende fritekstfelt.*

6.3 Fullført kontrakt og videre tjeneste

Vi kan også utvide turnoverintensjon til å omfatte planer om å fullføre T35-kontrakten, samt ønsket om å fortsette i Forsvaret etter endt kontrakt. Figur 6.3 viser andelen som planlegger å fullføre T35-kontrakten samt andelen som svarer «vet ikke». Det er om lag 30 % av personellet som planlegger å fullføre kontrakten. Det er langt flere enn de rundt 10 % som har fullført historisk.³⁴ Ser vi på hvilke egenskaper ved personellet som kan forklare hvem som planlegger å fullføre, finner vi at variablene ansiennitet, plan om utdanning og diskonteringsrate alle er signifikante.³⁵ Økt ansiennitet øker sannsynligheten for å fullføre. Det er antagelig naturlig at sannsynligheten for å fullføre øker for hvert ekstra år personellet fortsetter. Videre vil utdanning ofte være i konflikt med å fullføre kontrakten, slik at vi vil forvente en lavere sannsynlighet for å fullføre blant dem som planlegger utdanning. Dette støttes av regresjonsanalysen. Til slutt finner vi at økt diskonteringsrate reduserer sannsynligheten for å fullføre. Det betyr at personellet som verdsetter nåtiden relativt høyest har lavere sannsynlighet for å fullføre. Dette funnet kommer vi nærmere tilbake til i kapittel 8.1.3.

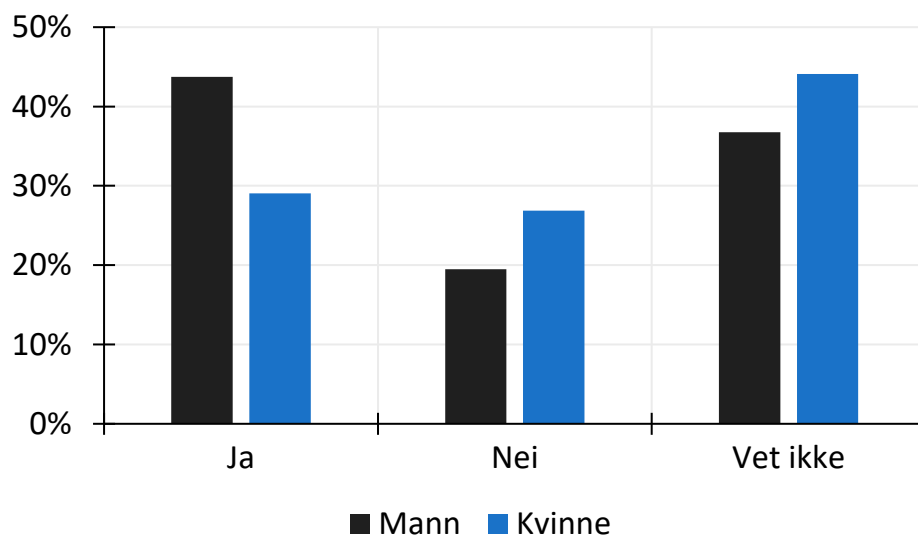
³⁴ Hanson m.fl. (2021) finner for perioden før 2016 at andelen av T35-personellet som sluttet og som var 34 år eller eldre, utgjorde 11 % av alt T35-personell som sluttet.

³⁵ Se regresjon (3) i Tabell A.5.



Figur 6.3 «Planlegger du å stå i tjeneste til du er 35 år - ut T35-kontrakten?» (T35-personell).

Vi stiller også T35-personellet spørsmålet om de kunne tenke seg å fortsette i Forsvaret etter endt T35-kontrakt. Figur 6.4 viser at hele 40 % av respondentene kunne tenke seg det, mens kun 21 % av personellet oppgir at de ikke kunne tenke seg å fortsette.



Figur 6.4 «Kunne du tenke deg å fortsette i Forsvaret etter endt T35-kontrakt?» (T35-personell).

Ser vi på egenskaper ved dem som ønsker å fortsette, finner vi en rekke signifikante forklaringsvariabler. For det første gir analysen støtte til en hypotese om at de som allerede er gift eller har partner, har lavere sannsynlighet for å fortsette. Også her har plan om utdanning en

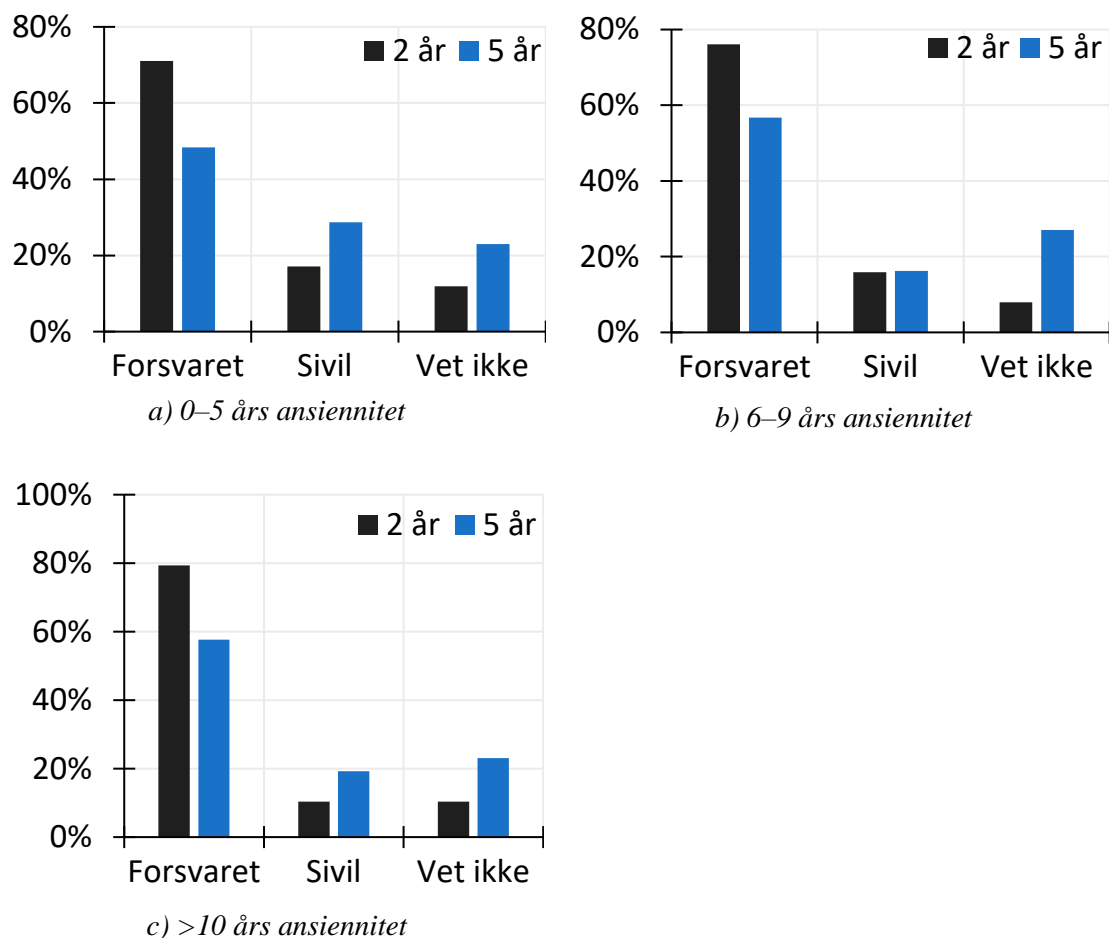
negativ effekt på ønsket om å fortsette, mens økt ansiennitet øker sannsynligheten for å ville fortsette i Forsvaret. Spesielt for ønsket om å fortsette i Forsvaret, er betydningen av personellens risikoaversjon og diskonteringsrate. Høyere toleranse for risiko (lav risikoaversjon) øker sannsynligheten for å ville fortsette. Videre gir økt diskonteringsrate lavere sannsynlighet for å fortsette. Det betyr at det er de relativt mest «tålmodige» som ønsker å fortsette i Forsvaret. Dette er preferanser som er tillagt liten eller ingen vekt i tidligere studier av hvorfor personell i Forsvaret slutter. Vi kommer nærmere tilbake til risiko- og tidspreferanser i kapittel 8.

6.4 Estimert turnoverintensjon

Som nevnt innledningsvis definerer vi turnoverintensjon som planer om å forlate Forsvaret, slik at respondentene som svarer at de planlegger sivil jobb eller utdanning registreres med intensjon om turnover. Figur 6.5 viser personellens planer hhv. 2 og 5 år i tid, hvor personellet er delt inn i grupper etter ansiennitet. I figuren angir andelen som velger «Sivil» (sivil jobb eller utdanning) andelen av personellet med turnoverintensjon. Andelen «vet ikke» er relativt stor, spesielt fem år frem i tid, hvor den er over 20 % for alle grupper av ansiennitet. For å operasjonalisere målingen av turnover(intensjon) ser vi bort fra kategorien «vet ikke» i videre studier. Andelen «Sivil», etter at «vet ikke» er utelatt, betegner vi som estimert turnoverintensjon. Vi finner da at estimert turnoverintensjon 2 år frem i tid er høyest i ansiennitetsgruppen 0–5 år (19 %). Øker vi tidshorisonten til 5 år frem i tid, er turnoverintensjonen steget til 37 % for denne gruppen. Det betyr altså at 37 % av personellet har intensjon om å ha sluttet i Forsvaret innen 5 år. Det er imidlertid ikke trivielt å omregne et slikt mål på turnoverintensjonen til ekvivalente årlige sluttrater. Fordi vi ikke vet om det er flere som slutter for eksempel i år 3 enn i år 4, risikerer vi å under-/overvurdere den årlige sluttraten om vi benytter et gjennomsnitt over flere år. Så lenge turnoverintensjonen også varierer med ansiennitet innad i gruppen (0–5 års ansiennitet), vil ulik sammensetting av ansiennitet i gruppen også påvirke den gjennomsnittlige turnoverintensjonen i gruppen.³⁶

Estimert turnoverintensjonen er lavere for personell med lenger ansiennitet. I gruppen 6–9 års ansiennitet estimerer vi turnoverintensjonen til 17 og 22 % etter hhv. 2 og 5 år. Tilsvarende tall for gruppen over 10 års ansiennitet er 12 og 25 %.

³⁶ For gruppen med ansiennitet 0–5 år tilsvarer turnoverintensjonen en årlig sluttrate på mellom 10 og 12 %, dersom en lineær utvikling legges til grunn.



Figur 6.5 Personellets planer hhv. 2 og 5 år frem i tid, fordelt på ansiennitet.

6.5 Hva påvirker turnoverintensjon?

Det er en rekke forhold som kan påvirke turnoverintensjonen til personell i Forsvaret. Strand (2019) gjennomgår litteraturen på hvorfor *spesialister* slutter i Forsvaret.³⁷ Gjennomgangen viser at vi vet en del om hvorfor spesialisten tenker på å slutte, men at det er få studier som henvender seg til spesialister som har sluttet i Forsvaret. Litteraturen antyder at de viktigste årsakene til at personellet tenker på å slutte er manglende karriere- og utviklingsmuligheter, misnøye med tilsetningsforholdet, tjenestedets beliggenhet, vanskelig å kombinere med familieliv, misnøye med lønn og/eller insentiver, plan om sivil utdanning og manglede anerkjennelse. Videre studerer Fauske og Strand (2020;2021) sluttårsaker blant personell som har sluttet i Forsvaret i hhv. perioden 2016–2018 og 2019–2020. De mest sentrale sluttårsakene blant spesialister var ønske om nye utfordringer, ønske om å ta en sivil utdanning og faktorer knyttet til kompetanse- og karrieremuligheter i Forsvaret. Blant T35-personellet i 2019–2020 var de hyppigst oppgitte

³⁷ Det skiller ikke eksplisitt på om spesialistene står på T35- eller T60-kontrakter.

sluttårsakene ønske om sivil utdanning, manglende faglig utvikling og uklare karrieremuligheter i Forsvaret. I litteraturen om turnoverintensjon vies «utbrenthet» mye oppmerksomhet (Schaufeli og Bakker 2004; Bothma og Roodt, 2013). Mekanismen det vises til er at kravene til utførelsen av arbeidet blir uforholdsmessig høye når tilgang på ressurser går ned, noe som igjen fører til at personellet blir utslitt og uttrykker turnoverintensjon. Fra spørreundersøkelsen har vi informasjon om personellens livssituasjon, slik som blant annet barn og sivil status. Vi har også informasjon om personellens planer for utdanning og hvordan de vurderer utfordringer knyttet til fravær i egen avdeling. Vi benytter regresjonsanalyser til å studere samvariasjonen mellom slike egenskaper vi har registrert ved personellet og deres turnoverintensjon.

Vi ser først på personellens planer to år frem i tid, og studerer hvordan deres egenskaper påvirker sannsynligheten for å ville slutte. På kort sikt øker, ikke overraskende, planer om utdanning sannsynligheten for å ville slutte i Forsvaret, når vi inkluderer alle grupper av ansiennitet.³⁸ Den andre faktoren som påvirker sannsynligheten er personellens diskonteringsrate. Personell som relativt sterkest verdsetter mer penger i dag over penger i fremtiden, har økt sannsynlighet for å ville slutte i Forsvaret.³⁹ Vi har også studert om valg av penge- eller utdanningsbonus øker sannsynligheten for å ville slutte, uten at vi finner støtte for en slik hypotese på kort sikt. Når det gjelder teorien om at «utbrenthet» øker turnoverintensjon som følge av at høyt arbeidspress kombineres med lavere ressursbruk, benytter vi oss av personellens vurdering av utfordringen ved funksjonelt fravær i egen avdeling, jf. kapittel 5.2 og Figur 5.2. Vi finner imidlertid ingen samvariasjon mellom hvordan personellet vurderer problemet med funksjonelt fravær og deres turnoverintensjon på kort sikt.⁴⁰

Våre data gir ikke støtte til at faktorer som barn, sivil status, kjønn eller pendlerstatus påvirker sannsynligheten for å slutte i løpet av to år. Dette skiller seg fra enkelte funn i øvrig litteratur på hvorfor spesialisert slutter. Vi finner heller ingen forskjell mellom avdelingene, alt annet likt.

På lengre sikt (5 år) påvirkes imidlertid sannsynligheten for å ville slutte også av om personellet har barn, i tillegg til planer om utdanning og diskonteringsrate. Personell i BASE har lavere sannsynlighet for å slutte, mens SANBN har høyere sannsynlighet enn de andre avdelingene. Heller ikke på lang sikt finner vi en samvariasjon mellom utfordringer ved funksjonelt fravær og turnoverintensjon.⁴¹ Ingen av de andre variablene vi kontrollerer for påvirker sannsynligheten for å slutte på lengre sikt (5 år) signifikant.

³⁸ Se regresjon (1) i Tabell A.5.

³⁹ Vi diskuterer dette funnet nærmere i kapittel 8.1.3.

⁴⁰ Se regresjon (1) og (2) i

Tabell A.6.

⁴¹ Se regresjon (3) og (4) i

Tabell A.6.

7 Utenlandstjeneste

7.1 Bakgrunn

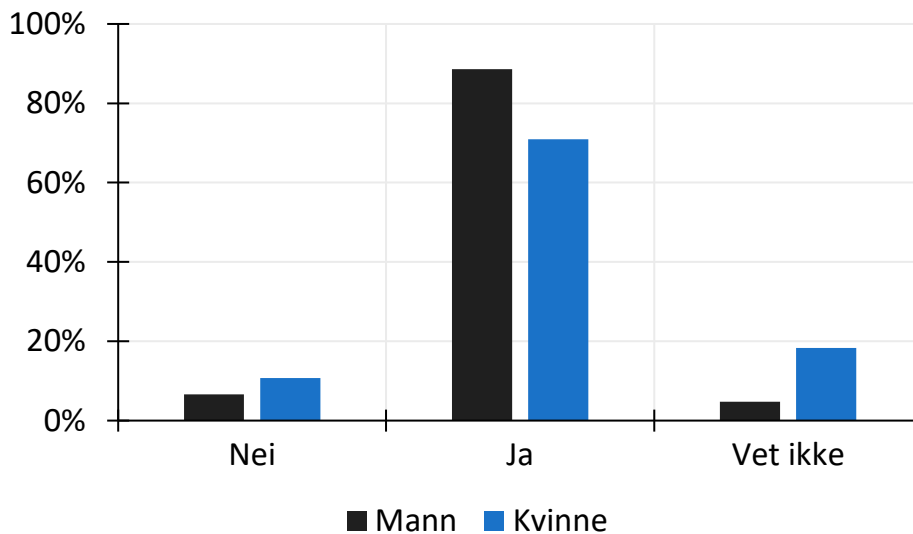
Rekruttering og turnover kan påvirkes av muligheten for utenlandstjeneste. Utenlandstjeneste kan også være viktig for karriere i Forsvaret. Lauritzen og Stokke (2014) peker på at posisjonering for å kunne søke på viktige stillinger krever vilje fra personellet til å ta belastninger på ulike måter, eksempelvis utenlandstjeneste og pendlertilværelse. Videre forfekter forfatterne at utenlandstjeneste ikke bare fremstår som et formelt kriterium for en toppstilling i Forsvaret, men er også et uformelt kriterium som betones høyt i organisasjonskulturen. Olsvik og Lauritzen (2014) viser også til at utenlandstjeneste er en del av den vertikale karriereveien i Forsvaret, og at dette utgjør en utfordring for kvinners karriereløp hvis de har barn på tidspunktet hvor utenlandstjeneste er mest aktuelt.

7.2 Ønske og planer om utenlandstjeneste

Det er en stor andel av personellet (84 %) som har et ønske om utenlandstjeneste de neste årene, se Figur 7.1. Regresjonsanalysene viser at kvinner har lavere sannsynlighet for å ønske seg utenlandstjeneste.⁴² Det kan representere en utfordring for kvinners karriere i Forsvaret sammenlignet med menn, spesielt for personell som har ambisjon om et ansettelsesforhold til 60 år (T60). Videre finner vi støtte for en hypotese om at familie kan gjøre det utfordrende med fravær i utenlandstjeneste, ved at personell som er gift eller har partner også har lavere sannsynlighet for å ønske seg slik tjeneste. Vi finner imidlertid ikke støtte for at barn reduserer sannsynligheten.

Utenlandstjeneste kan medføre økt risiko for personellet. Det er derfor ikke overraskende at vi finner at økt risikoaversjon samvarierer med redusert ønske om utenlandstjeneste. Øvrige forklaringsvariabler er ikke signifikante.

⁴² Se regresjon (1) i Tabell A.7.

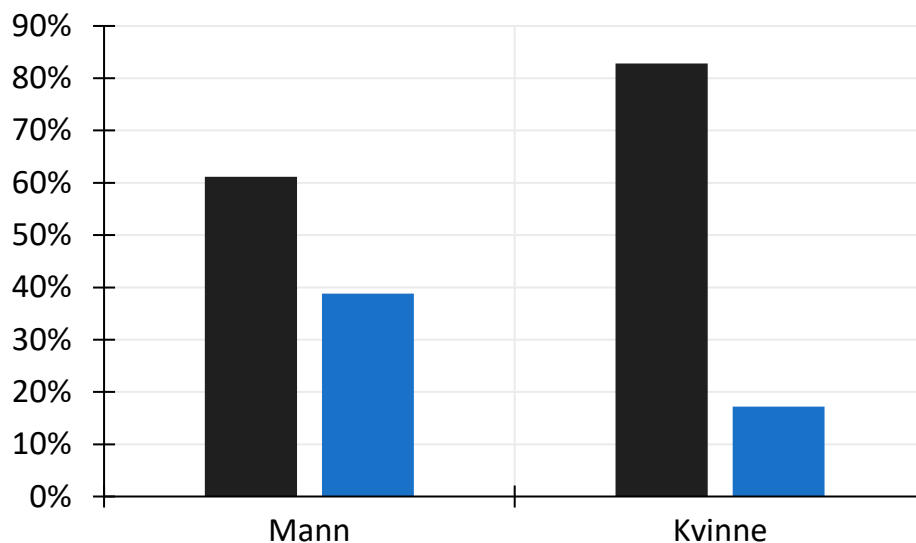


Figur 7.1 Har du ønske om utenlandstjeneste de neste årene? (T35-personell).

Figur 7.2 viser at det er langt færre respondenter (33 %) som har konkrete planer om utenlandstjeneste, enn antallet som har et slikt ønske (84 %). Når vi studerer hvem som har planer om utenlandstjeneste, kontrollerer vi samtidig for om personellet også har ønske om en slik tjeneste.⁴³ Det er seks respondenter som har planer uten å ha et tilsvarende ønske. Når det gjelder planer finner vi imidlertid ikke en kjønnsforskjell, slik vi fant for ønsker.⁴⁴ Det kan antyde at kvinner altså ikke har lavere sannsynlighet for å delta i operasjoner ute, så lenge ønsket er tilstede. Det er kun «Ønske om utenlandstjeneste» som er signifikant blant forklaringsvariablene.

⁴³ Se regresjon (2) i Tabell A.7.

⁴⁴ Kjønnsforskjellen er imidlertid signifikant på et 6 %-nivå.



Figur 7.2 Har du konkrete planer om utenlandstjeneste? (T35-personell).

8 Tidshorisont og risikopreferanser

8.1 Tidshorisont (diskonteringsrate)

8.1.1 Bakgrunn

Individer verdsetter vanligvis et gode i dag høyere enn en gang i fremtiden. Det betyr at også personellet verdsetter en gitt T35-bonusutbetaling i dag høyere fremfor en gang i fremtiden. Hvor sterkt et individ verdsetter en utbetaling i år, sammenlignet med neste år, kan uttrykkes ved individets årlige diskonteringsrate. I økonomifaget er diskonteringsrate et sentralt begrep som inngår i alle beslutninger individer tar hvor nåtiden må vurderes opp mot fremtiden. Diskonteringsraten er en forutsetning for å kunne regne om fremtidige utbetalinger til sammenlignbare nåverdier. På denne måten kan utbetalinger med ulik tidshorisont sammenlignes. Individens diskonteringsrate gir særlig utslag for beslutninger knyttet til en investering i dag som skal gi høyere inntekt i fremtiden, for eksempel utdanning. Spesielt for yngre individer er diskonteringsraten sterkt knyttet til selvkontroll (Lahav mfl. 2010). Selvkontroll med tilhørende evne til å investere for økt produksjon i fremtiden, blir også pekt på som en viktig forklaring på økonomisk vekst (Becker og Mulligan, 1997).

Ett av mange bruksområder for estimerte diskonteringsrater, er i anvendte studier av hvordan personell verdsetter en insentivordning. Eksempelvis benytter Hanson mfl. (2021) estimerer på

personnellets diskonteringsrater for å kunne studere hvordan T35-personell verdsetter ulike innretninger av en bonusordning. Et annet eksempel er Asch (2019) og Asch mfl. (2020) hvor diskonteringsrater benyttes for å estimere nåverdien av lønn og andre insentiver for amerikansk militært personell gjennom hele deres karriereløp. For denne type analyser av insentivordninger, hvor utbetalinger fordeles ut i tid, er det avgjørende med innsikt i personellens diskonteringsrater. Ser vi for eksempel på retensjonsbonus, vil personell med høy diskonteringsrate være villig til å få utbetalt en lavere bonus så lenge den kommer etter for eksempel 5 års ansiennitet og i stedet for etter 10 år.

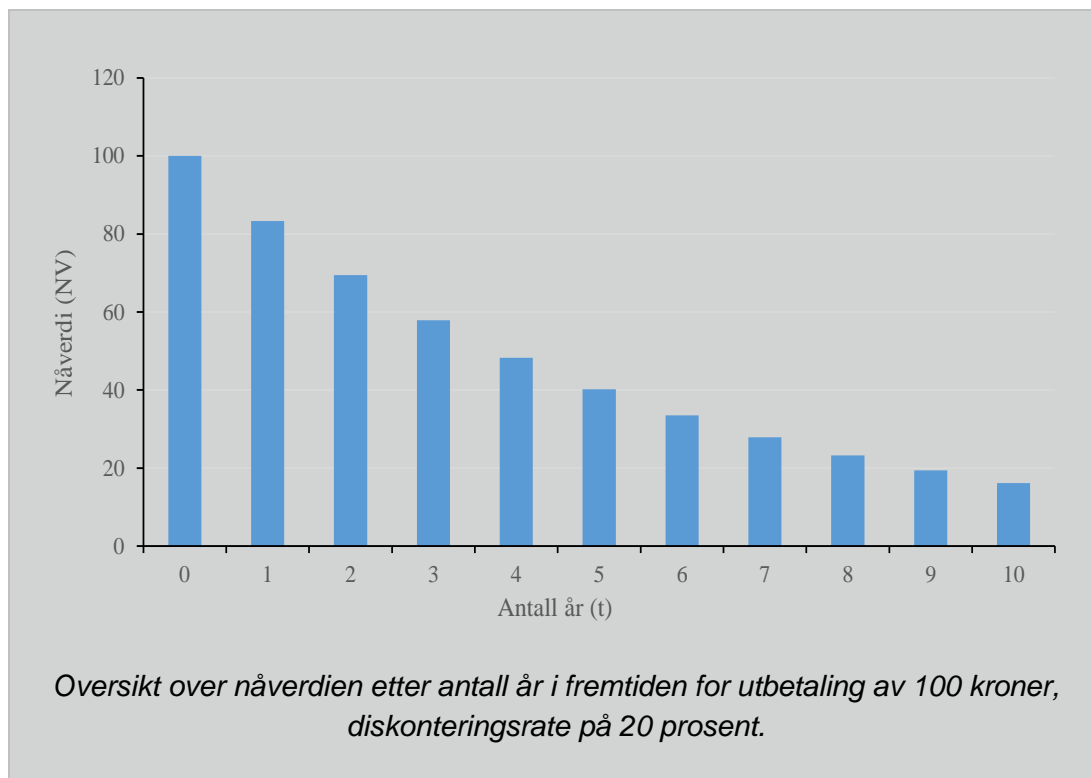
Med ny bonusordning for T35-bonus kommer nettopp første utbetaling på et tidligere tidspunkt. Det øker verdien av bonusordningen for alle, selv uten at den totale bonusutbetalingen øker. Den relative verdiøkningen er imidlertid høyest for personellet med høyest diskonteringsrate. Hvordan personellet verdsetter bonusordningen kan altså uttrykkes som en funksjon av deres diskonteringsrate. Det blir derfor viktig med kunnskap om personellens diskonteringsrate for å kunne studere personellens beslutninger i forbindelse med ny bonusordning. Ved å inkludere personellens diskonteringsrate kan vi kontrollere for at bonusordningen verdsettes ulikt mellom personellet. Personellens verdi av ordningen omtales gjerne som individets *nåverdi* av ordningen. Boks 8.1 viser et eksempel på beregning av nåverdi.

Boks 8.1 – Beregning av nåverdi

Nåverdi defineres matematisk slik:

$$NV_i = \frac{S_i}{(1+r_i)^t}$$

hvor NV er nåverdien til individ i av sum av monetær og ikke-monetær betaling S , med diskonteringsrate r og tid (antall år) t . Hvis den årlige diskonteringsraten for eksempel er 20 %, vil 100 kroner i år bare være verdt omtrent 83 kroner på samme dato neste år. Eller sagt på en annen måte, for å utsette betalingen av 100 kroner til neste år, vil individet kreve 120 kroner utbetalt. Nåverdien av 120 kroner neste år, altså verdien i år når pengene ikke kommer før neste år, blir da 100 kroner. Slik kan man regne seg tilbake til verdien i år for en rekke utbetalinger som vil komme frem i tid. Det kan gi oss nåverdien for en gitt innretting av en bonusordning. **Feil! Fant ikke referansekilden.** viser nåverdien av 100 kroner etter antall år frem i tid for utbetaling. Hvis individet skal motta 100 kroner om 10 år og diskonteringsraten er 20 prosent, vil nåverdien i dag være i underkant av 20 kroner.



For militært personell er diskonteringsrater tidligere estimert for norsk personell i Lindgren og Hanson (2021), og for amerikansk personell av RAND Corporation i Asch mfl. (2014) og Warner og Pleeter (2001). Slike diskonteringsrater varierer mellom individer. Warner og Pleeter (2001) finner at den varierer basert på egenskaper som alder, utdanning, etnisitet og kjønn.⁴⁵

Metoden som benyttes for å estimere personellens diskonteringsrate i denne studien, og i Lindgren og Hanson (2021), innebærer å stille personellet overfor hypotetiske valg mellom par av pengeutbetalinger på to ulike tidspunkt (i dag eller om et gitt antall år). For hvert par av utbetalinger beregnes den diskonteringsraten som gjør nåverdien av de to alternativene ekvivalente. Respondentens valg angir om dens diskonteringsrate er over eller under verdien som gjør alternativene ekvivalente. Ved å stille gjentatte spørsmål med ulike par av utbetalinger, snevrer vi etter hvert inn intervallet for respondentens diskonteringsrate.⁴⁶ Respondentens diskonteringsrate settes til middelverdien i det intervallet vedkommende havner i etter å ha vurdert åtte ulike par.

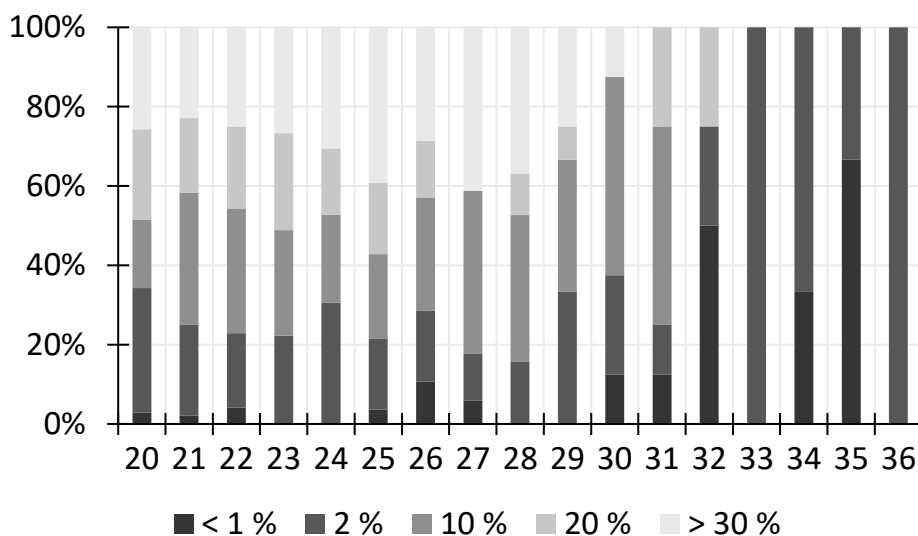
8.1.2 Estimerte diskonteringsrater

Våre resultater for estimerte diskonteringsrater per alder illustreres i Figur 8.1. Mørkere farge illustrerer lavere diskonteringsrate, mens lysere farger illustrerer høyere diskonteringsrater. Vi får da et bilde av at diskonteringsraten synker med alder (mørkere farge med økt alder). Dette bilde

⁴⁵ At diskonteringsraten synker med alder, forklares gjerne med at selvkontroll øker med alder (se for eksempel Thaler og Shefrin (1981)).

⁴⁶ Inkonsekvante besvarelser tas ikke med i videre analyser.

støttes også av regresjonsanalysene (se Tabell A.8). Vi finner ikke at andre egenskaper ved personellet samvarierer med diskonteringsraten, heller ikke kjønn.



Figur 8.1 Andel (y-akse) per alder (x-akse) på ulike diskonteringsrater. Mørkere farge illustrerer lavere diskonteringsrate, mens lysere farger illustrerer høyere diskonteringsrater.

8.1.3 Hvilke valg påvirkes av diskonteringsraten?

Som nevnt innledningsvis, antas det som regel i økonomifaget at diskonteringsrate er sentralt for valg som innebærer en avveining av nåtid mot fremtid, og er ofte korrelert med evnen til selvkontroll. I denne rapporten ser vi spesielt på valg knyttet til utdanning, valg av bonus og turnoverintensjon, hvor vi således vil forvente en samvariasjon med personellens diskonteringsrate.

I kapittel 3 fant vi at diskonteringsrate var signifikant for valg av pengebonus, men ikke for valg av utdanningsbonus. Det er ikke unaturlig så lenge pengebonus gir avkastning i nær tid, mens utdanningsbonus først gir avkastning på lengre sikt. Som nevnt tidligere, regnes gjerne utdanning som en investering i dag som skal gi avkastning i form av høyere inntekt i fremtiden. Følger vi dette resonnementet, og funnet fra kapittel 3 om at høy diskonteringsrate øker sannsynligheten for valg av pengebonus, vil vi også forvente at plan om utdanning samvarierer negativt med diskonteringsrate (de som er tålmodige har økt sannsynlighet for å planlegge med utdanning). I kapittel 4 finner vi imidlertid ikke støtte for en slik hypotese. Det kan for eksempel skyldes at utdanning også tillegges annen verdi enn økt inntekt i fremtiden, for eksempel at utdanning er et mål i seg selv, underholdende, osv.

Fra kapittel 6 vet vi at turnoverintensjon samvarierer signifikant med plan om utdanning, barn (kun i et 5-års perspektiv) og diskonteringsrate. Både på kort og lang sikt (hhv. 2 og 5 år) øker altså sannsynligheten for å ville slutte i Forsvaret med økt diskonteringsrate. En mulig forklaring

kan være at personellet vurderer inntekt, eller andre former for belønning og goder, som nærere i tid om de velger et sivil liv. Eller sagt på en annen måte, avkastningen fra å jobbe i Forsvaret (inntekt, motivasjon osv.) ligger relativt langt frem i tid sammenlignet med det sivile liv. Det at bonusutbetalingen i Forsvaret ligger relativt langt frem i tid, kan være et eksempel på at avkastningen kommer for sent for de mest utålmodige. Denne argumentasjonen gjelder for både ny og gammel bonusordning, men vil gi sterkest utslag i gammel ordning hvor bonusen primært utbetales ved 35 år. På den andre siden kan det stilles spørsmål ved om inntekten i det sivile vil være høyere enn i Forsvaret, for eksempel for en 25-åring. Hvis inntekten ikke er høyere i sivil sektor, svekkes argumentet. Det eksisterer imidlertid ikke nødvendig empiri for å kartlegge hva personellet ville ha tjent i sivil sektor.

Dersom vi ikke utelukkende lar diskonteringsraten uttrykke hvordan personellet verdsetter inntekt i dag relativt til inntekt i fremtiden, men heller tolker den som et mer generelt mål på tålmodighet og selvkontroll, kan det tenkes at personellet med høy diskonteringsrate også har en tilbøyelighet til å skifte jobb ofte. Dette kan i så fall tenkes å gi seg uttrykk i en høyere intensjon om å slutte i jobben sammenlignet med personer med lavere diskonteringsrater.

8.2 Risikopreferanser

8.2.1 Bakgrunn

Risikopreferanser er viktig for utfall på arbeidsmarkedet, som for eksempel personers yrkes- og karrierevalg (Croson og Gneezy, 2009; Dohmen mfl. 2011; Caliendo mfl. 2014). Fordi kvinner er mer risikoaverse enn menn for hele befolkningen sett under ett, har risikopreferanser spesielt fått oppmerksomhet i forbindelse med de kjønnsgapene som eksisterer innenfor enkelte yrker, blant andre finans (Dwyer mfl. 2002) og militæret (Hanson, 2019). Croson og Gneezy (2009) antyder at kvinner i større grad enn menn foretrekker jobber som involverer mindre risiko, er mer sosialt givende og mindre konkurransepreget.⁴⁷ En mekanisme det ofte vises til er at menn i større grad ser på situasjoner som involverer risiko som en utfordring de har lyst til å ta del i, mens kvinner vurderer slike situasjoner som en trussel det er bedre å trekke seg bort fra (Arch, 1993). I litteraturen finnes det svært få eksempler på kjønnsforskjeller innad på en arbeidsplass, noe som forklares med selvseleksjon bort/til jobber som involverer beslutninger knyttet til risiko. Med eller uten kjønnsforskjeller, kan det imidlertid være nærliggende å tro at en variasjon i risikopreferanser har betydning for både kvinners og menns karrierevalg i Forsvaret, også når det kommer til personell på T35-kontrakt.

En effektiv måte å måle personers risikopreferanser er å stille dem et enkelt spørsmål (Charness, Gneezy, og Imas 2013): «*Hvordan ser du på deg selv? Er du generelt sett en person som er villig til å ta risiko, eller prøver du å unngå å ta risiko?*» – med svaralternativer fra «*1 - Ikke villig til å ta risiko i det hele tatt*», til «*7 - Svært villig til å ta risiko*». Et slikt spørsmål viser seg å predikere folks adferd knyttet til risiko bedre enn andre metoder, som for eksempel risikopreferanser målt med utgangspunkt i folks adferd i lotterier (Arslan mfl. 2020). Med lave kostnader og høy validitet

⁴⁷ Johnsen mfl. (2020) finner at kvinner inne til førstegangstjeneste er mer konkurransevillige enn kvinner ellers i samfunnet.

ble valget av denne metoden enkelt i vår studie. Tidligere studier av risikopreferanser i Forsvaret, som benytter denne metoden, viser kjønnsforskjeller blant personell inne til førstegangstjeneste i Hæren (Hanson m.fl. 2016; Hanson, 2019), men ikke på rekruttskolene til Sjø- og Luftforsvaret (Johnsen mfl. 2020).

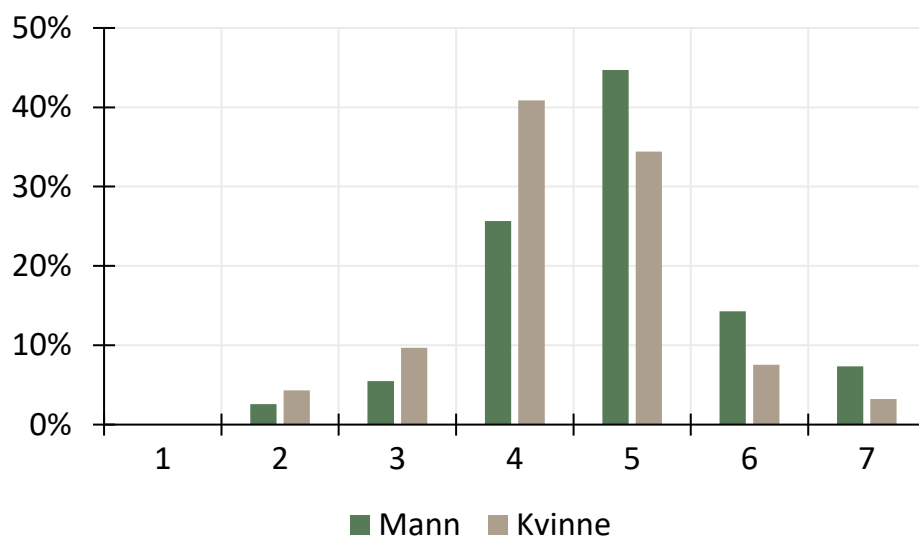
I det følgende skal vi først presentere risikopreferansene til T35-personellet og studere hvilke faktorer som påvirker dem, før vi ser nærmere på hvordan ulike valg knyttet til karriere kan påvirkes av dette.

8.2.2 Forskjeller i risikopreferanser

Figur 8.1 viser fordelingen av svar på risikospørsmålet, fra «Ikke villig til å ta risiko i det hele tatt» (1) til «Svært villig til å ta risiko» (7), fordelt på kvinner og menn. Vi ser at fordelingen for menn ligger noe lenger til høyre. Gjennomsnittsverdiene for kvinner og menn er hhv. 4,40 og 4,86. Ser vi på hvilke faktorer som påvirker risikopreferansene, er kjønnsforskjellen signifikant (på 1-prosentnivå) også når vi kontrollerer for andre faktorer.⁴⁸ Ingen andre variabler har en signifikant påvirkning, og det er heller ikke forskjeller mellom avdelinger når det kommer til risikopreferanser. Vi finner altså en tydelig kjønnsforskjell i risikopreferanser blant T35-personellet, selv når kvinnene er selvselekterte til yrket. Dette funnet står i kontrast til litteraturen, som antyder at kjønnsforskjellen i risikopreferanser forsvinner i det enkelte yrket grunnet selvseleksjon.⁴⁹

⁴⁸ Se regresjon (1) i Tabell A.8.

⁴⁹ En annen hypotese for hvorfor det sjelden observeres kjønnsforskjeller innen et yrke, er at risikopreferansene konvergerer på arbeidsplassen. Hanson (2019) viser at en persons risikopreferanser påvirkes av dens kolleger, men finner ikke støtte for at kjønnsforskjellene dermed er borte.



Figur 8.1 «Hvordan ser du på deg selv? Er du generelt sett en person som er villig til å ta risiko, eller prøver du å unngå å ta risiko?» Svaralternativer fra «Ikke villig til å ta risiko i det hele tatt (1)» til «Svært villig til å ta risiko (7)». n=366

8.2.3 Hvilke valg påvirkes av risikopreferanser?

Litteraturen viser til at en rekke valg påvirkes av risikopreferanser. I denne rapporten ser vi spesielt på valg knyttet til utdanning, fravær, turnover, utenlandstjeneste (spesielt risikofylte oppdrag) og diskontering. Til nå i rapporten har vi imidlertid sett at det er få av disse valgene som samvarierer med T35-personnellets risikopreferanser.

Valget om å starte høyere utdanning betraktes som et risikofylt valg fordi det er usikkert om en fullfører studiet, hvordan arbeidsmarkedet ser ut i fremtiden, og hvor stor avkastningen (inntekten) vil bli både absolutt og relativt til andre (Heckman og Montalto, 2018).⁵⁰ Risikoaversjon reduserer derfor sannsynligheten for å starte høyere utdanning. I kapittel 4 finner vi at personellets plan om utdanning varierer med kjønn og alder, mens risikopreferanser ikke er signifikante. Det kan imidlertid skyldes at vår populasjon i liten grad inneholder svært risikoaverse personer.

Når det gjelder funksjonelt fravær og hvordan personellet forventer at omgivelsene vil reagere på slikt fravær (eksistensen av en «norm»), vies ikke risikopreferanser særlig oppmerksomhet i litteraturen. I kapittel 5 finner heller ikke vi at risikopreferansene samvarierer signifikant med personellets forventede reaksjon fra kolleger og ledere.⁵¹

⁵⁰ Fordi avkastningen stiger med antall år man er i jobb, noe som er usikkert, vil størrelsen på avkastningen også være usikker.

⁵¹ Når det gjelder forventning til ledere finner vi riktignok en positiv samvariasjon som er signifikant på 6 prosentnivå, jf. regresjon (4) i Tabell A.3 (aksept for risiko samvarierer positivt med forventning om positiv reaksjon fra leder). Det kan antyde at vi vil finne interessante resultater på dette området når implementeringen av ny bonusordning er kommet lenger. Dette er med andre ord en problemstilling vi vil forfølge også i fremtidig forskning.

Det å forlate Forsvaret kan innebære risiko knyttet til for eksempel fremtidig inntekt og jobbsikkerhet i sivil sektor. På den andre siden kan det å jobbe i Forsvaret også representere økt risiko i seg selv, sammenlignet med et sivil liv. Det er derfor ikke åpenbart hvordan risikopreferanser vil slå ut for turnoverintensjon. I kapittel 6 finner vi heller ingen signifikant samvariasjon mellom målene på turnoverintensjon og risikopreferanser. Vi finner imidlertid at risikopreferanser har betydning for ønsket om å fortsette i Forsvaret etter endt T35-kontrakt.⁵² Det antyder at risikopreferanser kan være viktig for valg knyttet til videre karriere i Forsvaret.

Betydningen av risikopreferanser for videre karriere i Forsvaret styrkes ytterligere når vi ser på ønsket om utenlandstjeneste. Det vil ikke være unaturlig å forvente at valg som tradisjonelt forbindes med ekstraordinær risiko, som for eksempel deltagelse i skarpe operasjoner, vil variere med individers risikopreferanser. I kapittel 7 finner vi at risikopreferanser, i tillegg til kjønn og om man har partner, samvarierer med ønsket om utenlandstjeneste. Økt risikoaversjon reduserer sannsynlighet for å ønske utenlandstjeneste. Dersom utenlandstjeneste er viktig for å gjøre karriere i Forsvaret, vil forhold som påvirker sannsynligheten for å gjennomføre slik tjeneste være viktig å ta høyde for i analyser av personellets karrierer og tilhørende muligheter.

9 Ledernes vurderinger av insentiver

9.1 Bakgrunn

Ledere i Forsvarets avdelinger sitter på viktig informasjon og erfaring om eget personell. Dette er lokal kunnskap, men som tilsammen representerer et bilde på heterogeniteten i og mellom avdelingene. Dette er informasjon som kan utnyttes i utviklingen av insentiver i Forsvaret. Coughlan mfl. (2014) argumenterer i sin artikkel «*One size does not fit all: Personalized incentives in military compensation*» for at «*one-size-fits-all*»-insentivordninger ikke er i nærheten av å være like effektive som mer individuelt tilpassede ordninger som tar inn over seg lokale forhold. Dersom denne informasjonen fra lokalt nivå ikke når de sentrale beslutningstagerne, som utarbeider sektorens insentivordninger, risikeres det dermed ordninger som ikke tar høyde for organisasjonens heterogeniteten og derfor heller ikke virker.⁵³ På den andre siden har bruken av lokal kunnskap sine klare begrensninger når det gjelder utforming av et helhetlig insentivsystem som skal ivareta behov på tvers av for eksempel driftsenheter. Det skyldes at personellet lokalt gjerne vil være seg selv nærmest og overvurdere sin relative betydning i organisasjonene eller sektoren.⁵⁴

⁵² Se Tabell A.5.

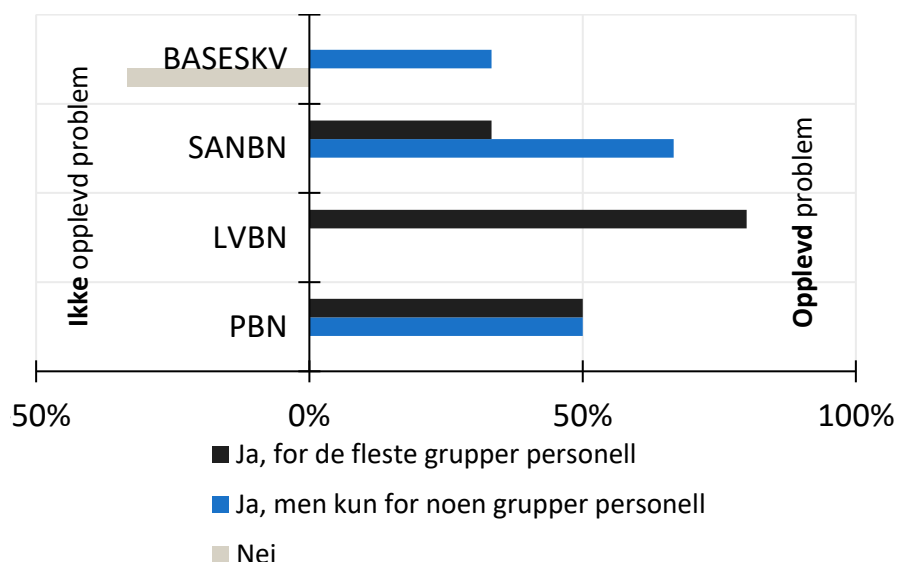
⁵³ Et aggregert perspektiv kan medføre insentivordninger tilpasset et gjennomsnittsindivid som er lite representativt i virkeligheten.

⁵⁴ En slik tendens støttes empirisk i Presterud og Øhrn (2015).

Videre vil ledere i avdelingene være arbeidsgivers representanter for insentivordningene, og kan påvirke hvordan et insentiv formidles og praktiseres lokalt, og dermed også effekten av insentivene i egen avdeling. Det kan derfor være hensiktsmessig å kartlegge også lederens holdninger til og vurdering av insentiver, med tanke på evaluering av insentivenes virkning i ettertid. Undersøkelsen med et sjefsperspektiv representerer en basislinje på dette området.

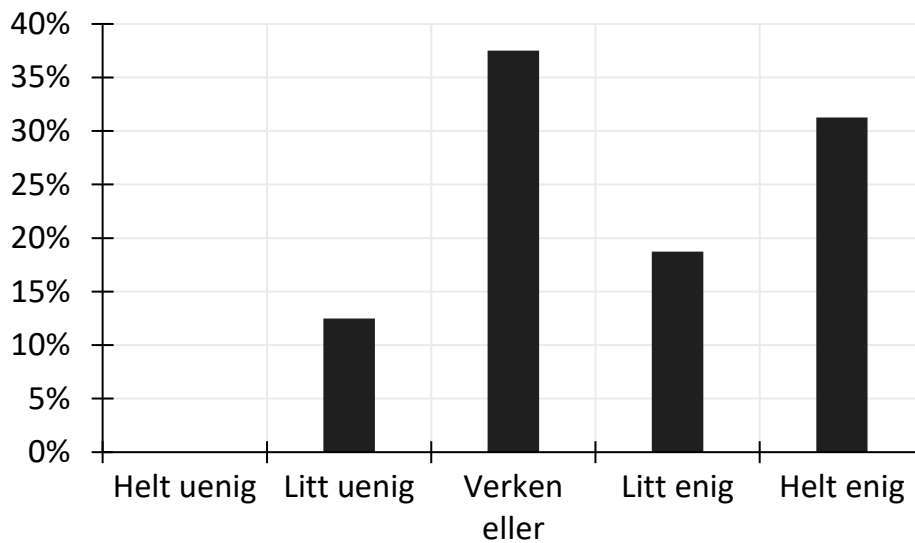
9.2 Utfordringer knyttet til ståtid i egen avdeling

Utfordringen knyttet til ståtid vurderes svært ulikt mellom avdelingene, se Figur 9.1. Mens kort ståtid vurderes som en utfordring for de fleste grupper personell i LVBN, er utfordringen vurdert som nesten fraværende i BASESKV.



Figur 9.1 «Opplever du kort ståtid som et problem i din avdeling?». Andel av ledere i hver avdeling. Manglende summering til 100 % skyldes at svaralternativet «Vet ikke» er utelatt fra figuren.

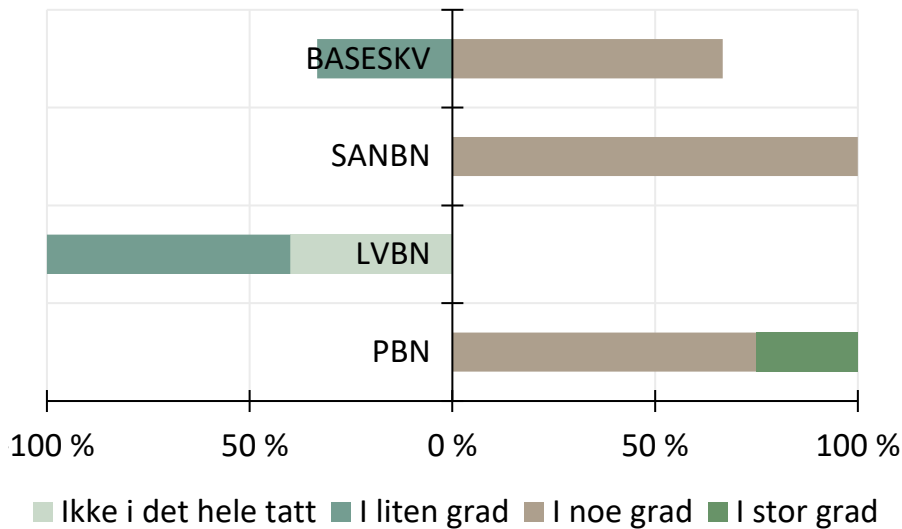
Om lag halvparten av lederne mener at utfordringen med kort ståtid er så stor at det bør prioriteres midler fra andre formål i Forsvaret til egen avdeling med den hensikt å øke ståtid. Det er 38 % som svarer at de verken er enig eller uenig i at det bør prioriteres midler for å øke ståtid, noe som kan tyde på at det er vanskelig å vurdere betydningen av egne utfordringer relativt til utfordringer andre steder i Forsvaret. En liten andel (13 %) vurderer at deres avdeling i liten grad vil ha nytte av midler for å øke ståtid, sammenlignet med anvendelse av midlene andre steder i Forsvaret. Ny bonusordning vil i så fall representere lite effektiv ressursbruk i Forsvaret for det personellet det her gjelder.



Figur 9.2 «Er du enig at det bør prioriteres midler fra andre formål i Forsvaret for å øke ståtiden ved din avdeling?»

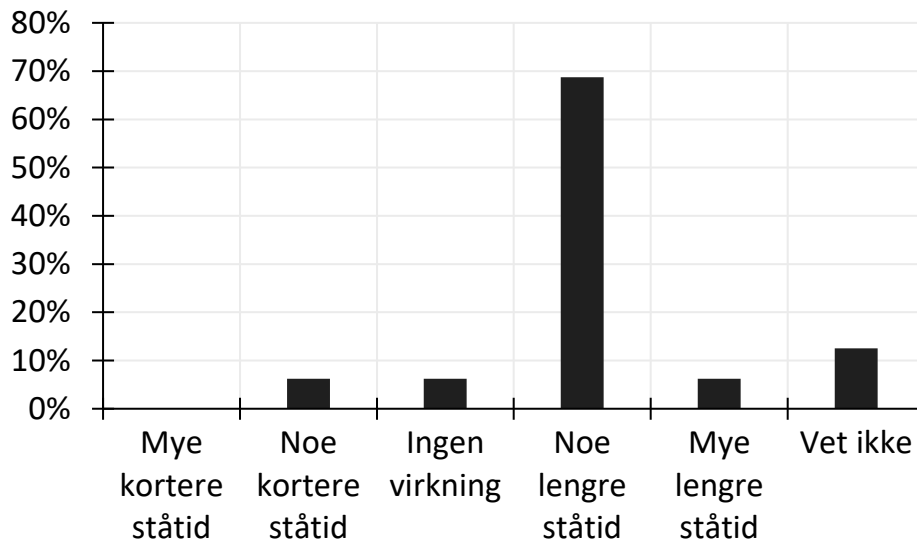
9.3 Virkning av insentiver i egen avdeling

Utviklingen av en bonusordning med mulighet til å ta utdanningsbonus er delvis motivert av at den sivile utdanning kan gi merverdi for Forsvaret. Vi stiller derfor lederne spørsmål om i hvilken grad de tror dette er tilfellet i egen avdeling (Figur 9.3). Her ser vi også en stor variasjon i verdi fra sivil utdanning for den enkelte avdeling. Mens den sivile humankapitalen som vil tilegnes i studiepermisjon vurderes å komme PBN til gode, er nytten i LVBN vurdert som svært lav. Det viser igjen at ny bonusordning vil kunne slå ulikt ut for den enkelte avdeling.



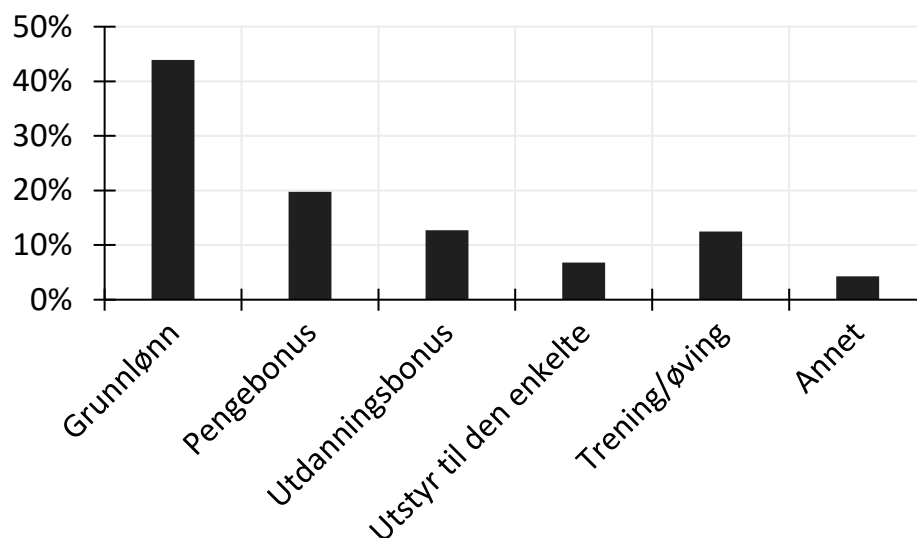
Figur 9.3 «I hvilken grad tror du personell som velger utdanningsbonus vil benytte studiepermisjonen til å tilegne seg kunnskap som også vil komme avdelingen til gode?»

Behovet for muligheten til utdanningsbonus vurderes også ulikt av lederne. Mens 75 % mener ordningen vil gi en positiv effekt på ståtid, er det samtidig 12 % som mener at virkningen vil være enten fraværende eller negativ. Det er 13 % som svarer «vet ikke» på spørsmål om utdanningsbonus vil påvirke ståtid.



Figur 9.4 «Hvordan tror du mulighetene for utdanningsbonus vil påvirke ståtiden til personellet i din avdeling? Virkningen av bonus vil antagelig variere fra person til person, her sikter vi til hvordan den virker i gjennomsnitt for din avdeling.»

Til slutt studerer vi hvilke insentiver lederne selv ville valgt for å påvirke ståtid i egen avdeling. Det gjør vi ved å be respondentene fordele en sum ekstra insentivmidler utover ulike insentiver. Av Figur 9.5 ser vi at grunnlønn bevilges den største andelen av ekstra insentivmidler, med 44 %. Penge- og utdanningsbonus, insentivene i den nye bonusordningen, bevilges til sammen en tredjedel av midlene. Insentiver som nevnes under annet inkluderer at tillegg blir pensjonsgivende, flyreiser, pendling ved tilsetning og kompensasjon for boutgifter.



Figur 9.5 «Hvis du fikk ekstra midler til å øke ståtiden til ditt T35-personell, hvordan ville du fordelt midlene for å øke ståtiden til personellet (i %)»

10 Oppsummering og veien videre

I denne rapporten studerer vi muligheter og utfordringer knyttet til innføringen av ny bonusordning for T35-personell i Forsvaret. Studien baseres på analyser av de planer, egenskaper og preferanser som kartlegges i en spørreundersøkelse blant personell i fire pilotavdelinger der den nye bonusordningen skal testes først. Fordelen ved bruk av spørreundersøkelser er at det kan avdekkes en rekke forhold ved personellets preferanser og planer som ikke lar seg måle eller observere i tilgjengelige registre (registerdata). Resultatene utgjør en basislinje for en rekke indikatorer *før* implementeringen av ny bonusordning, og vil bli fulgt opp med nye målinger etter hvert som ordningen rulles ut.

Våre funn oppsummeres i følgende punkter (sortert etter muligheter og utfordringer ved ny bonusordning, basislinje for ulike indikatorer og andre funn knyttet til T35-personellets karriere):

Muligheter ved ny ordning:

1. Utbetaling av bonus på et tidligere tidspunkt kan øke verdien av ordningen for personellet. Vi finner en relativt høyere diskonteringsrate blant det yngste personellet. Tidligere bonusutbetalinger styrker dermed særlig muligheten for å beholde det yngste personellet.
2. Et flertall av personellet forventer positiv respons fra ledere og kolleger om de selv velger utdanningsbonus.
3. Vi finner ikke støtte for eksistensen av sosiale normer som innebærer at personellet vegrer seg mot å velge utdanningsbonus for å unngå å øke belastningen på sine kolleger.
4. Samlet virker ikke antallet som planlegger med utdanningsbonus å utgjøre en vesentlig andel av personellet. Det innebærer at funksjonelt fravær i følge med ny bonusordning antagelig ikke kommer til å bli veldig høyt. Variasjonen mellom avdelingene er imidlertid store, og funksjonelt fravær som følge av ny bonusordning kan medføre en utfordring for noen avdelinger.
5. Utdanningsbonus er relativt mer attraktiv for kvinner enn for menn, selv når begge planlegger med sivil utdanning. Det utgjør en mulighet for å beholde relativt flere kvinner.
6. Et stort flertall av lederne tror ny ordning vil øke ståtiden, selv om det er enkelte som også tror den vil svekkes.

Utfordringer ved ny ordning:

7. Mange planlegger med sivil utdanning, og det er den sterkeste driveren bak turnover-intensjon. Gitt en relativt lav andel som ønsker utdanningsbonus, kan det stilles spørsmål

ved om bonusen er attraktiv nok til å redusere sluttratene betydelig blant personellet som ønsker sivil utdanning.

8. Det er få som planlegger med sivil utdanning i tidsrommet for andre utbetaling av utdanningsbonus. Det svekker incentivet ved utdanningsbonus.
9. Selv om høy diskonteringsrate øker verdien av ny bonusordning, er diskonteringsrate samtidig assosiert med høyere turnoverintensjon. Det er ikke åpenbart hvilken virkning som vil dominere.
10. Ledere ser på funksjonelt fravær som en utfordring, og i større grad enn det T35-personellet gjør.
11. Lederne antyder at kompetansen personellet vil tilegne seg gjennom utdanningspermisjon er av begrenset verdi for sin avdeling.
12. Økt grunnlønn virker å være prioritert av ledere over bonus som incentiv for å øke ståtid.

Funn knyttet til baseline ved oppstart av ny bonusordning:

13. Kvinner har lavere turnoverintensjon på kort sikt, men det er ikke en kjønnsforskjell på lengre sikt. Det antyder at vi kan forvente noe lenger ståtid blant kvinner enn blant menn
14. Mange ønsker å fullføre T35-kontrakten, og mange ønsker å fortsette i Forsvaret etter endt T35-kontrakt.
15. Den er kun en liten andel som er misfornøyd med hvordan arbeidsgiver tilrettelegger for sivil karriere.

Andre funn knyttet til T35-personell og deres karriere:

16. Det er et relativt stort mangfold i type sivil utdanning personellet planlegger med. Det kan indikere et bredt mangfold i interesser og egenskaper blant T35-personellet.
17. Partner, pendler og barn virker ikke å være en vesentlig utfordring for ståtid.
18. Blant T35-personellet er kvinner mer risikoaverse enn menn. Det kan representere færre karrieremuligheter for kvinner.
19. Blant T35-personellet ønsker kvinner utenlandstjeneste i mindre grad enn menn. Det kan utgjøre en utfordring for bredden i karriereveien for kvinner.

Basislinjen ved inngangen til ny bonusordning viser at om lag 16 prosent av personellet vil velge utdanningsbonus og 84 prosent pengebonus ved første mulighet for utbetaling. Variasjonen mellom avdelingene er imidlertid stor, hvor andelen med utdanningsbonus er størst i SANBN (27

%) og lavest i PBN (6 %).⁵⁵ Lederne i pilotavdelingene forventer i snitt at 16 prosentpoeng flere vil velge utdanningsbonus enn det personellets svar tilsier.

Det er 53 prosent menn og 74 prosent kvinner som planlegger med sivil utdanning, enten under eller etter T35-kontrakt. Vi finner ikke støtte for at utdanningsbonus er mer attraktivt enn pengebonus for personell som planlegger med sivil utdanning. Vi finner imidlertid støtte for at utdanningsbonusen fremstår som relativt mer attraktiv for kvinner enn for menn, selv når begge planlegger med sivil utdanning. For at utdanningsbonusen skal være attraktiv er det viktig at den treffer på tidspunktet for når personellet ønsker ta utdanning. Blant personellet som foretrekker utdanningsbonus er det kun 16 % som planlegger utdanning i alderen 27–31 år, som i stort utgjør perioden for andre utbetaling av utdanningsbonus. Det kan antyde at tidspunktet for andre utbetaling av utdanningsbonus er lite attraktivt, og vil fungere dårlig når det kommer til å beholde ansatte.

Personell som velger utdanningsbonus vil helt eller delvis ta ut studiepermisjon. Det kan medføre en utfordring knyttet til funksjonelt fravær i den enkelte avdeling. Basislinjen viser store forskjeller mellom avdelinger i hvordan personellet oppfatter funksjonelt fravær som en utfordring i sin avdeling. Utfordringen virker å være størst i PBN hvor 20 prosent av personellet oppgir den som «stor». I hæravdelingene vurderer lederne utfordringen som større sammenlignet med personellet. Dersom utdanningsbonus med tilhørende permisjon medfører en belastning for kolleger, kan det utvikle seg en norm om å ikke velge bonusen. Vi finner imidlertid ikke en samvariasjon mellom valg av utdanningsbonus og en forventning om negative reaksjoner fra kolleger eller leder på uttak av studiepermisjon *før* ordningen er implementert. Denne problemstillingen vil vi følge nøye etter hvert som ordningen rulles ut.

For å studere hvordan ny bonusordning påvirker personellets preferanser om å bli værende i Forsvaret, spør vi om deres planer 2 og 5 år frem i tid. Basislinjen viser at turnoverintensjonen er høyest i gruppen personell med 0 til 5 års ansiennitet, hvor 19 % oppgir at de vil ha sluttet i Forsvaret innen 2 år. Vi finner at plan om sivil utdanning øker sannsynligheten for å slutte i Forsvaret betraktelig. Valg av pengebonus medfører imidlertid ikke høyere sannsynlighet for å slutte sammenlignet med utdanningsbonus. Til forskjell fra enkelte andre studier finner vi ikke støtte for at sivil status, kjønn eller pendlerstatus påvirker turnoverintensjonen blant T35-personell.

Preferanser knyttet til tålmodighet og risiko er viktige for utfall på arbeidsmarkedet. For personell på T35-kontrakt kan slike preferanser være spesielt viktige knyttet til valget om utdanning og tidspunkt for bonusutbetaling frem i tid. Vi finner blant annet at høy diskonteringsrate (lite tålmodig) er assosiert med høyere turnoverintensjon. Det kan antyde at belønning i Forsvaret (bonus) ligger for langt frem i tid for denne gruppen personell, sammenlignet med personellets forventede belønning i det sivile. Videre finner vi en samvariasjon mellom risikopreferanser og ønsket om å fortsette i Forsvaret etter endt T35-kontrakt, hvor høyere toleranse for risiko øker

⁵⁵ Dette er andelene av personellet som har svart hvilken ordning de foretrekker. I tillegg er det usikkerhet knyttet til om lag 22 prosent av personellet som enten ikke har bestemt seg («vet ikke») eller som oppgir at valget ikke er relevant for dem.

sannsynligheten for å ville fortsette etter endt kontrakt. Det antyder at risikopreferanser kan være viktige for valg knyttet til videre karriere i Forsvaret. Betydningen av risikopreferanser for videre karriere i Forsvaret styrkes ytterligere når vi ser på ønsket om utenlandstjeneste. Vi finner at økt risikoaversjon reduserer sannsynlighet for å ønske utenlandstjeneste. Dersom utenlandstjeneste er viktig for å gjøre karriere i Forsvaret, vil forhold som påvirker sannsynligheten for å gjennomføre slik tjeneste være viktig å ta høyde for i analyser av personellets karrierer og tilhørende muligheter. Til slutt vil vi påpeke at vi finner en kjønnsforskjell i risikopreferanser blant T35-personellet, til tross for at kvinnene er selvselekterte til yrket. Dette funnet står i kontrast til litteraturen, som antyder at kjønnsforskjellen i risikopreferanser forsvinner i det enkelte yrket grunnet selvseleksjon.

Vi anbefaler Forsvaret å følge opp basislinjen beskrevet i denne rapporten som et ledd i implementeringen av ny bonusordning. Det kan gjøres ved nye spørreundersøkelser rettet mot personellet ved jevne mellomrom. Det kan da primært skilles mellom to ulike spørreundersøkelser som kan gjennomføres annet hvert år: a) en mindre undersøkelse mot personell som nettopp har valgt bonusordning (personell som er deltagere i piloten), og b) en større undersøkelse rettet mot så stor andel av T35-personellet som mulig.

I forbindelse med en større undersøkelse blant T35-personell, vil vi påpeke at det er en svakhet ved vår analyse at den ikke er basert på empiri også fra personell tilhørende Sjøforsvaret. Vi anbefaler derfor at Sjøforsvaret inkluderes som en del av piloten knyttet til ny bonusordning.

Vedlegg

A Deskriptiv statistikk, regresjonstabeller og figurer

A.1 Deskriptiv statistikk

Tabell A.1 Deskriptiv statistikk for T35-personell fra pilotavdelingene, uttrekk fra SAP per 1. oktober 2019.

	PBN	SANBN	LVTN	BASE	Kvinne	Mann	Totalt
Kvinneandel	18 %	31 %	42 %	6 %			25 %
Snittalder					24,1	25	24,8
Snittansiennitet					3,5	4,3	4,1

A.2 Regresjonstabeller

A.2.1 Valg av bonus

Tabell A.2 Personellets valg av bonusordning (utdanningsbonus, pengebonus og «vet ikke»).

	Utd.bonus (1)	Utd.bonus (2)	Utd.bonus (3)	Pengebonus (4)	«Vet ikke» (5)
PBN					
LVBN	1.01*** (.31)	1.01*** (.31)	1.26*** (.33)	-.82*** (.22)	.67*** (.25)
SANBN	1.19*** (.32)	1.19*** (.32)	1.27*** (.33)	-.57** (.23)	.17 (.28)
BASESKV	1.25*** (.34)	1.25*** (.34)	1.36*** (.35)	-.63*** (.21)	.47* (.26)
Kvinne	.44* (.22)	.52** (.22)	.54** (.25)	-.34* (.18)	.04 (.24)
Partner	-.17 (.25)	-.23 (.24)	-.17 (.26)	.02 (.17)	.16 (.21)
Barn	.037 (.51)	-.10 (.53)	-.15 (.60)	.04 (.34)	-.93* (.51)
Pendler	.24 (.31)	.16 (.30)	.22 (.34)	.14 (.22)	-.38 (.29)
Alder	-.10** (.04)	-.07* (.04)	-.08 (.05)	-.10*** (.02)	.01 (.04)
Risiko	-.10 (0.10)	-.10 (.09)	-.10 (.10)	.05 (.07)	-.01 (.09)
Plan sivil utdanning	.61** (.26)	.51** (.25)	.54* (.28)	.11 (.15)	-.43** (.19)
Diskonteringsrate	.86 (.88)		.42 (.99)	2.75*** (.70)	-3.70*** (.97)
n	325	343	231	331	282

*p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01, standardfeil i parentes.

¹Binær, utdanningsbonus=1, probit.

²Binær, utdanningsbonus=1, probit. Diskonteringsrate utelatt for å øke n.

³Utdanningsbonus, relativt til pengebonus, uten kategoriene «vet ikke» og «ikke relevant»

⁴Pengebonus relativt til utdanningsbonus og «vet ikke»

⁵«Vet ikke» opp mot penge- og utdanningsbonus

A.2.2 Plan om utdanning og funksjonelt fravær

Tabell A.3 Personnellets plan om sivil utdanning, reaksjon fra ledere og kolleger på funksjonelt fravær.

	Plan sivil utdanning (1)	Reaksjon kollega (2)	Reaksjon kollega (binær) (3)	Reaksjon leder (4)	Reaksjon andre (5)
PBN					
LVBVN	-.13 (.21)	.51 (.33)	.34 (.21)	.60* (.32)	-.66** (.29)
SANBN	.20 (.23)	1.05*** (.33)	.62*** (.22)	.16 (.35)	-.74** (.33)
BASESKV	-.28 (.21)	.17 (.32)	.04 (.23)	-.20 (.28)	-.24 (.34)
Kvinne	.42** (.17)	.27 (.27)	.13 (.17)	.15 (.25)	.28 (.26)
Partner	.31* (.16)	-.14 (.27)	-.06 (.17)	.29 (.24)	.06 (.26)
Barn	-.51 (.32)	-.58 (.68)	-.26 (.37)	-.18 (.55)	-.90* (.51)
Pendler	.36 (.22)	-.03 (.34)	-.05 (.22)	-.72** (.33)	.07 (.37)
Alder	-.08*** (.02)	.06 (.04)	.05** (.02)	.02 (.04)	.07 (.04)
Risiko	-.03 (.07)	.10 (.11)	.03 (.07)	.20* (.10)	.01 (.10)
Diskonteringsrate	.86 (.69)				
n		299	297	292	

*p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01, standardfeil i parentes.

(1) Binær, plan om sivil utdanning =1, probit.

(2) Reaksjon på funksjonelt fravær: «Hvordan tror du dine nærmeste **kolleger** ville reagert...». Ordered logit. «vet ikke» utelatt.

(3) Reaksjon på funksjonelt fravær: «Hvordan tror du dine nærmeste **kolleger** ville reagert...». Avhengig variabel er lik 1 for «positiv reaksjon» og 0 for «ingen reaksjon» eller «negativ reaksjon».

(4) Reaksjon på funksjonelt fravær: «Hvordan tror du din nærmeste **leder** ville reagert...». Ordered logit.

(5) Reaksjon på funksjonelt fravær: «Andres fravær utfordring for en selv i egen stilling». Ordered logit.

Tabell A.4 Valg av utdanningsbonus og personellets forventning om reaksjon fra kolleger og ledere.

	Utd.bonus og kollega (1)	Utd.bonus og leder (2)
Negativt innstilt		
Ingen reaksjon	-.12 (.33)	-.21 (.32)
Positivt inntstilt	.17 (.34)	-.01 (.28)
PBN		
LVBN	1.47*** (.39)	.87*** (.33)
SANBN	1.54*** (.41)	1.30*** (.34)
BASESKV	1.36*** (.41)	1.13*** (.36)
Kvinne	.45* (.25)	.57** (.25)
Partner	-.29 (.27)	-.19 (.27)
Barn	.15 (.53)	.18 (.55)
Pendler	.21 (.35)	.31 (.33)
Alder	-.08* (.04)	-.11** (.05)
Risiko	-.035 (.11)	-.15 (.11)
Diskonteringsrate	1.30 (.98)	-.12 (.97)
Plan sivil utdanning	.87*** (.31)	.58* (.30)
n	272	272

*p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01, standardfeil i parentes.

(1) Valg av utdanningsbonus og holdning til fravær, reaksjon kollega. Probit.

(2) Valg av utdanningsbonus og holdning til fravær, reaksjon leder. Probit.

A.2.3 Turnoverintensjon

Tabell A.5 Turnoverintensjon, fullføre T35-kontrakt og fortsette i Forsvaret etter endt kontrakt.

	Slutte på kort sikt (1)	Slutte på lang sikt (2)	Fullføre T35- kontrakt (3)	Fortsette etter T35-kontrakt (4)
PBN				
LVBN	-.53*** (.07)	-.47* (.28)	.30 (.23)	-.31 (.32)
SANBN	-.12 (.09)	.62** (.27)	.00 (.24)	.22 (.34)
BASESKV	-.43*** (.06)	-.75** (.31)	.46* (.24)	.55 (.37)
Kvinne	-.46** (.20)	-.35 (.26)	-.08 (.21)	.34 (.27)
Partner	.37* (.20)	.32 (.24)	-.39* (.21)	-.55** (.25)
Barn	.92 (.73)	1.29** (.52)	-.11 (.35)	-.35 (.50)
Pendler	.04 (.33)	-.08 (.30)	.44* (.24)	.03 (.35)
Ansiennitet	-.06 (.04)	-.03 (.04)	.16*** (.03)	.11** (.04)
Plan sivil utdanning	1.98*** (.08)	1.57*** (.23)	-.90*** (.16)	-1.85*** (.27)
Risiko	-.05 (.10)	-.09 (.09)	.09 (.07)	.22** (.10)
Diskonteringsrate	3.56*** (.42)	2.84*** (.95)	-3.71*** (.83)	-2.75** (.98)
n	296	217	334	

*p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01, standardfeil i parentes.

(1) Sannsynlighet for å ville slutte på kort sikt (2 år). Probit

(2) Sannsynlighet for å ville slutte på lang sikt (5 år). Probit.

(3) Plan om å fullføre T35-kontrakt (binær). Probit.

(4) Ønske om å fortsette i Forsvaret etter endt T35-kontrakt.

Tabell A.6 Turnoverintensjon og utfordring ved funksjonelt fravær i egen avdeling

	Slutte på kort sikt (1)	Slutte på kort sikt (binær) (2)	Slutte på lang sikt (3)	Slutte på lang sikt (binær) (4)
PBN				
LVBN	-.38*** (.08)	-.36*** (.07)	-.34** (.13)	-.36*** (.13)
SANBN	-.00 (.08)	-.01 (.08)	.69*** (.05)	.70*** (.04)
BASESKV	-.27*** (.07)	-.25*** (.08)	-.62*** (.11)	-.62*** (.11)
Kvinne	-.41** (.17)	-.41*** (.18)	-.47 (.29)	-.47* (.27)
Partner	.33 (.26)	.31 (.23)	.46*** (.15)	.45*** (.13)
Barn	.72 (.51)	.72 (.52)	1.26** (.49)	1.21** (.49)
Pendler	.14 (.23)	.13 (.22)	-.59* (.31)	-.55* (.32)
Ansiennitet	-0.15 (.08)	-0.05 (.08)	-0.02* (-0.01)	-.01 (0.11)
Plan sivil utdanning	1.76*** (.12)	1.76*** (.12)	1.67*** (.43)	1.66*** (.43)
Risiko	-0.02 (.08)	-0.01 (.08)	-.08 (.09)	-.07 (.10)
Diskonteringsrate	4.19*** (.68)	4.21*** (.59)	3.58*** (.85)	3.46*** (.92)
Funk.fravær – i liten grad				
i noen grad	.19 (.30)		.27*** (.05)	
i stor grad	.30 (.30)		-.34 (.40)	
Funk.fravær i liten grad				
Funk fravær i større grad		.18 (.20)		-.50 (.38)
n	263	263	199	199

*p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01, standardfeil i parentes.

(1) Sannsynlighet for å ville slutte på kort sikt (2 år) når vi kontrollerer for utfordring ved funksjonelt fravær («i liten grad» som referanse. Probit. Standardfeil er clustered på avdeling.

(2) Sannsynlighet for å ville slutte på kort sikt (2 år) når vi kontrollerer for utfordring ved funksjonelt fravær kodet

om til binær variabel («i liten grad» / «i større grad»). Probit. Standardfeil er clustered på avdeling.

(3) Sannsynlighet for å ville slutte på lang sikt (5 år) når vi kontrollerer for utfordring ved funksjonelt fravær («i liten grad» som referanse. Probit. Standardfeil er clustered på avdeling.

(4) Sannsynlighet for å ville slutte på lang sikt (5 år) når vi kontrollerer for utfordring ved funksjonelt fravær kodet om til binær variabel («i liten grad» / «i større grad»). Probit. Standardfeil er clustered på avdeling.

A.2.4 Utenlandstjeneste

Tabell A.7 Ønske og planer om utenlandstjeneste

	Ønske om intops (1)	Plan om intops (2)
PBN		
LVBN	-.98*** (.23)	-.82 (.25)
SANBN	.05 (.29)	-.40* (.22)
BASESKV	1.01** (.41)	.32 (.20)
Kvinne	-.47** (.22)	-.37* (.19)
Partner	-.41** (.21)	-.12 (.17)
Barn	-.47 (.37)	-.59 (.38)
Pendler	.04 (.25)	-.01 (.23)
Ansiennitet	-.05 (.03)	.01 (.02)
Plan sivil utdanning	-.09 (.19)	-.07 (.15)
Ønske om intops		.62** (.26)
Risiko	.27*** (.08)	.02 (.07)
n	353	335

*p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01, standardfeil i parentes.

(1) Ønske om utenlandstjeneste. Probit

(2) Planer om utenlandstjeneste. Probit.

A.2.5 Risiko og diskonteringsrate

Tabell A.8 Risiko og diskonteringsrate

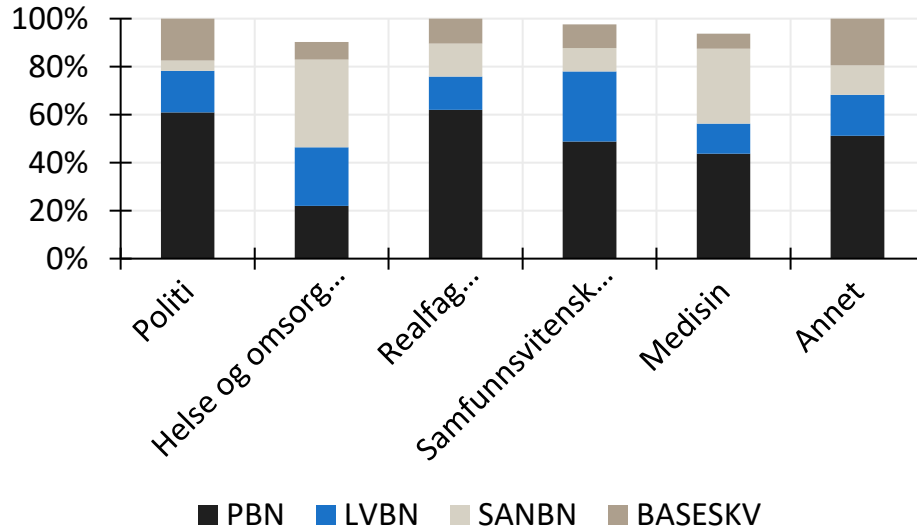
	Risikoaversjon	Diskonteringsrate
	(1)	(2)
PBN		
LVBN	-.26 (.16)	-.71** (.29)
SANBN	-.08 (.17)	-.06 (.31)
BASESKV	-.05 (.19)	-.77*** (.28)
Kvinne	-.36** (.13)	.30 (.27)
Partner	-.18 (.13)	-.055 (.24)
Barn	-.25 (.28)	-.27 (.43)
Pendler	.10 (.18)	.55 (.36)
Alder	.01 (.02)	-.08** (.03)
Plan sivil utdanning	-.05 (.12)	.30 (.22)
Risiko		-.018 (.10)
n	331	331

*p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01, standardfeil i parentes.

(1) Risikoaversjon, OLS.

(2) Diskonteringsrate, OLS.

A.3 Figurer



Figur A.1 Utdanning fordelt per avdeling (avdelingens andel av totalen per utdanning). Enkelte utdanninger summerer ikke til 100 % fordi TMBN (6 respondenter) og BN2 (2 respondenter) er ekskludert i denne figuren.

Forkortelser

BASESKV	Baseskvadronen
BN2	2.bataljon
FFI	Forsvarets forskningsinstitutt
FD	Forsvarsdepartementet
FST	Forsvarsstaben
G	Grunnbeløpet i folketrygden
LVBN	Luftvern bataljonen
OMT	Ordning for militært tilsatte
PBN	Panserbataljonen
SANBN	Sanitetsbataljonen
SPH	Statens personellhåndbok
T35	Tilsetting til 35 år
T60	Tilsetting til 60 år
TMBN	Telemark bataljon

Referanser

- Akerlof, George A., og Rachel E. Kranton. 2000. «Economics and Identity». *The Quarterly Journal of Economics* 115 (3): 715–53.
- Akerlof, George A., og Rachel E. Kranton. 2002. «Identity and Schooling: Some Lessons for the Economics of Education». *Journal of Economic Literature* 40 (4): 1167–1201.
- Akerlof, George A., og Rachel E. Kranton. 2008. «Identity, Supervision, and Work Groups». *The American Economic Review* 98 (2): 212–17.
- Arch, Elizabeth C. 1993. «Risk-Taking: A Motivational Basis for Sex Differences». *Psychological Reports* 73 (1): 3–11.
- Arslan, Ruben C., Martin Brümmer, Thomas Dohmen, Johanna Drewelies, Ralph Hertwig, og Gert G. Wagner. 2020. «How People Know Their Risk Preference». *Scientific Reports* 10 (1): 15365.
- Asch, Beth J. 2019. «Setting Military Compensation to Support Recruitment, Retention, and Performance». RAND CORP SANTA MONICA, CA.
- Asch, Beth J., James Hosek, og Michael G. Mattock. 2014. «Toward Meaningful Military Compensation Reform: Research in Support of DoD’s Review». RAND NATIONAL DEFENSE RESEARCH INST SANTA MONICA, CA.
- Asch, Beth J., Michael G. Mattock, og Patricia K. Tong. 2020. «Analysis of a Time-in-Grade Pay Table for Military Personnel and Policy Alternatives». Rand Corporation.
- Becker, Gary S. 1962. «Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis». *Journal of Political Economy* 70 (5, Part 2): 9–49.
- Becker, Gary S., og Casey B. Mulligan. 1997. «The Endogenous Determination of Time Preference*». *The Quarterly Journal of Economics* 112 (3): 729–58.
- Bester, F. 2012. «A model of work identity in multicultural work settings». Phd-avhandling, University of Johannesburg.
- Bothma, Chris F.C. 2011. «The consequences of employees’ work-based identity». Upublisert manuskript. University of Johannesburg.
- Bothma Chris F.C. og Roodt Gert. 2013. «The validation of the turnover intention scale : original research». *SA Journal of Human Resource Management* 11 (1): 1–12.
- Bothma, F. Chris, og Gert Roodt. 2012. «Work-Based Identity and Work Engagement as Potential Antecedents of Task Performance and Turnover Intention: Unravelling a Complex Relationship». *SA Journal of Industrial Psychology* 38 (1): 17.
- Caliendo, Marco, Frank Fossen, og Alexander S. Kritikos. 2014. «Personality characteristics and the decisions to become and stay self-employed». *Small Bus Econ* 42: 787–814.
- Charness, Gary, Uri Gneezy, og Alex Imas. 2013. «Experimental Methods: Eliciting Risk Preferences». *Journal of Economic Behavior & Organization* 87 (mars): 43–51.
- Cohen, Galia, Robert S. Blake, og Doug Goodman. 2016. «Does Turnover Intention Matter? Evaluating the Usefulness of Turnover Intention Rate as a Predictor of Actual Turnover Rate». *Review of Public Personnel Administration* 36 (3): 240–63.
- Crosan, Rachel, og Uri Gneezy. 2009. «Gender Differences in Preferences». *Journal of Economic Literature* 47 (2): 448–74.
- Cunha, Flavio, Fatih Karahan, og Ilton Soares. 2011. «Returns to Skills and the College Premium». *Journal of Money, Credit and Banking* 43 (1): 39–86.
- Dohmen, Thomas, Armin Falk, David Huffman, Uwe Sunde, Jürgen Schupp, og Gert G. Wagner. 2011. «Individual Risk Attitudes: Measurement, Determinants, and Behavioral Consequences». *Journal of the European Economic Association* 9 (3): 522–50.

-
-
- Dwyer, Peggy D., James H. Gilkeson, og John A. List. 2002. «Gender Differences in Revealed Risk Taking: Evidence from Mutual Fund Investors». *Economics Letters* 76 (2): 151–58.
- Fauske, Maria Fleischer. 2019. «Sluttrater, ansiennitet og ståtid for spesialistene i Forsvaret – en grunnlags-analyse i prosjekt ‘Spesialisten’». FFI-eksternnotat 19/00088.
- Fauske, Maria Fleischer, og Kari Røren Strand. 2020. «Hvorfor slutter spesialistene i Forsvaret?» FFI-rapport. 20/01099.
- Fauske, Maria Fleischer, og Kari Røren Strand. 2021. «Sluttårsaker i Forsvaret i 2019 og 2020». FFI-rapport 21/00746.
- Forsvarsdepartementet. 2020. «Sluttrapport Prosjekt spesialisten». Forsvarsdepartementet.
- Forsvarsstaben. 2020. «Iverksettingsbrev – Ny bonusordning T35».
- Hanson, Torbjørn. 2019. «Four essays on military economics: Efficiency, trust and risk preferences in the armed forces». *Phd-avhandling. Økonomisk institutt, Universitetet i Oslo*. <http://hdl.handle.net/10852/81209>.
- Hanson, Torbjørn, Ane Ofstad Presterud, og Petter Y. Lindgren. 2021. «Vil du fortsette i jobben for en million kroner? – Bruk av retensjonsbonus i Forsvaret». FFI-rapport 21/01298.
- Hanson, Torbjørn, Frank Brundtland Steder, og Sverre Kvalvik. 2016. «Hva motiverer til tjeneste i Forsvaret? – en innledende kvantitativ analyse av holdninger og adferd i Brigade Nord».
- Heckman, Stuart J., og Catherine P. Montalto. 2018. «Consumer Risk Preferences and Higher Education Enrollment Decisions». *Journal of Consumer Affairs* 52 (1): 166–96.
- Hellum, Nina. 2018. «Faen, jeg skulle blitt grenader, vært litt Johnny Enkeltmann før jeg tok det videre – motivasjonsfaktorer, rekruttering, seleksjon og bibeholdelse av grenaderer og befal i Hæren». FFI-rapport 18/02189.
- Johnsen, Åshild A., Henning Finseraas, Torbjørn Hanson, og Andreas Kotsadam. 2020. «The Formation of Competitive Preferences». *Working paper*.
- Kranton, Rachel E. 2016. «Identity Economics 2016: Where Do Social Distinctions and Norms Come From?» *The American Economic Review* 106 (5): 405–9.
- Lacity, Mary C., Vidya V. Iyer, og Prasad S. Rudramuniyaiah. 2009. «Turnover Intentions of Indian IS Professionals». I *Information Systems Outsourcing: Enduring Themes, Global Challenges, and Process Opportunities*, redigert av Rudy Hirschheim, Armin Heinzl, og Jens Dibbern, 393–421. Berlin, Heidelberg: Springer.
- Lahav, Eyal, Uri Benzion, og Tal Shavit. 2010. «Subjective Time Discount Rates among Teenagers and Adults: Evidence from Israel». *The Journal of Socio-Economics* 39 (4): 458–65.
- Lauritzen, Tonje, og Mona Stokke. 2014. «De få utvalgte - Veien til høyere militære stillinger». 04/2014. ØF-rapport. Østlandsforskning.
- Lindgren, Petter Y., og Torbjørn Hanson. 2018. «Samfunnsøkonomiske virkninger av heving av særaldersgrensen: Del I – verdsatte virkninger». FFI-rapport 18/01548. FFI.
- Lindgren, Petter Y., og Torbjørn Hanson. 2021. «Videre karriere i Forsvaret - en spørreundersøkelse om bytte av tjenestestilling og turnoverintensjon blant militært personell». FFI-rapport 21/01394. *Under utarbeidelse*.
- Olsvik, Vigdis M., og Tonje Lauritzen. 2014. «Stigespillet - Unge kvinners karriereløp i Forsvaret». ØF-rapport 08/2014. Østlandsforskning.
- Presterud, Ane Ofstad, og Morten Øhrn. 2015. «Effektive materiellanskaffelser i Forsvaret – en studie av insentiver i investeringsprosessen». FFI-rapport 2015/00555.
- Schaufeli, Wilmar B., og Arnold B. Bakker. 2004. «Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study». *Journal of Organizational Behavior* 25 (3): 293–315.

-
- Segal, Carmit. 2013. «Misbehavior, Education, and Labor Market Outcomes». *Journal of the European Economic Association* 11 (4): 743–79.
- Strand, Kari Røren. 2019. «Hva vet vi om hvorfor spesialisten slutter i Forsvaret – en litteraturstudie». FFI-rapport 19/00386.
- Strand, Kari Røren, Tobias Lillekvelland, Bård Eggeide, og Jan Pay. 2018. «‘De gylne årene mellom 60 og 67 år’ – en analyse av videre deltagelse i yrkeslivet for militært tilsatte pensjonert i tidsrommet 2005–2015». FFI-rapport 17/16931. FFI.
- Thaler, Richard H., og H. M. Shefrin. 1981. «An Economic Theory of Self-Control». *Journal of Political Economy* 89 (2): 392–406.
- Warner, John T., og Saul Pleeter. 2001. «The Personal Discount Rate: Evidence from Military Downsizing Programs». *The American Economic Review* 91 (1): 33–53.

Om FFI

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

FFIs formål

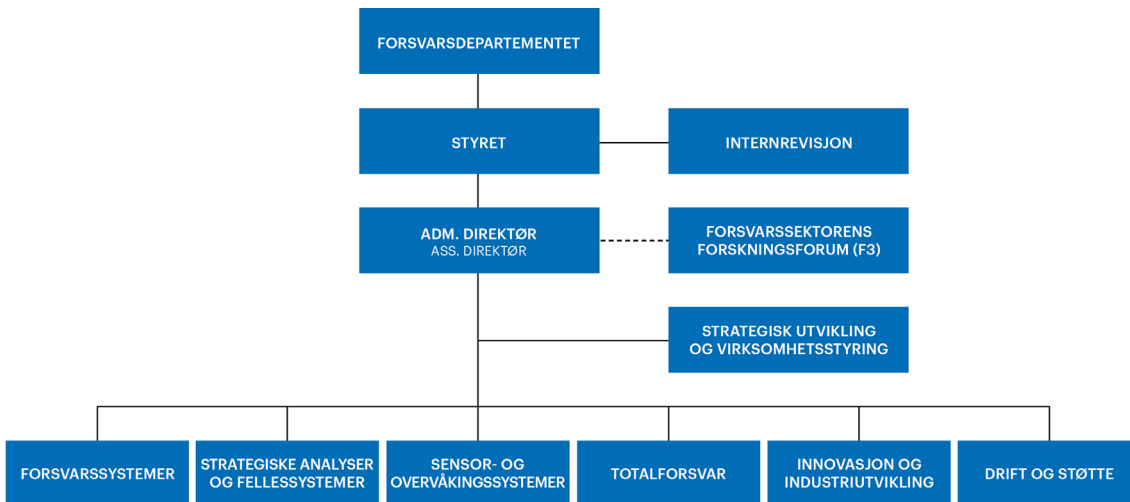
Forsvarets forskningsinstitutt er Forsvarets sentrale forskningsinstitusjon og har som formål å drive forskning og utvikling for Forsvarets behov. Videre er FFI rådgiver overfor Forsvarets strategiske ledelse. Spesielt skal instituttet følge opp trekk ved vitenskapelig og militærteknisk utvikling som 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
Postboks 25
2027 Kjeller

Besøksadresse:
Instituttveien 20
2007 Kjeller

Telefon: 63 80 70 00
Telefaks: 63 80 71 15
Epost: post@ffi.no

Norwegian Defence Research Establishment (FFI)
P.O. Box 25
NO-2027 Kjeller

Office address:
Instituttveien 20
N-2007 Kjeller

Telephone: +47 63 80 70 00
Telefax: +47 63 80 71 15
Email: post@ffi.no