

"Krænket af krænkestræningen!"

En undersøgelse af modstand mod træningsforløb i forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd i Hæren

MPG MASTERPROJEKT

Efterår 2023



Forsvarsministeriets plakater fra kampagnen "Respekt for hinanden".

(Kilde: www.respektforhinanden.dk)

Af: Michael Svendsen
Vejleder: Lise Rolandsen Agustín
Anslag (inkl. mellerum): 113.713
Afleveret: 11-01-2024
Må opgaven udlånes: Ja

Indholdsfortegnelse

Abstract.....	4
1 Indledning	5
1.1 Problemstilling	6
1.2 Problemformulering	8
1.3 Afgrænsning.....	9
2 Metodeafsnit.....	11
2.1 Videnskabsteoretisk position.....	11
2.2 Design	11
2.3 Metodevalg	12
2.4 Spørgeskemaundersøgelse	12
2.4.1 Design, udvælgelse, operationalisering og indsamling	12
2.4.2 Kvalitetsvurdering af empiri fra spørgeskema	15
2.5 Fokusgruppeinterview	17
2.5.1 Design, udvælgelse, operationalisering og indsamling	18
2.5.2 Bearbejdning af empiri	18
2.5.3 Kvalitetsvurdering af empiri fra fokusgruppeinterview	20
2.6 Forholdet mellem teori og empiri i projektet	21
2.7 Analysestrategi	22
2.8 Ethiske overvejelser	23
3 Teoriafsnit	24
3.1 Militæret og maskulinitet.....	25
3.2 Modstandsfænomenet i en ligestillingssammenhæng	29
4 Analyse- og diskussionsafsnit.....	34
4.1 Hæren som maskulin organisation.....	35
4.1.1 Tonen som udtryk for maskulinitet.....	40
4.2 Modstand mod ligestilling og træningsforløbet	43

4.2.1	Modstand som udtryk for social konflikt	43
4.2.2	Modstand som organiseringsprincipper	46
4.2.3	Benægtelse og trivialisering som modstandsformer	47
4.2.4	Modstand som meritokrati jf. Stierncreutz og Tienari	51
4.2.5	Delkonklusion om modstand	52
5	Konklusion	54
6	Perspektivering	56
	Litteraturliste	59
	Bilag 1 – Videnskabsteoretisk position	64
	Bilag 2 – Invitation til deltagelse i spørgeskemaundersøgelse	66
	Bilag 3 – Spørgeskema	68
	Bilag 4 – Svar på spørgeskemaundersøgelsen	71
	Bilag 5 – Bemærkninger til træningsforløbet fra spørgeskemaundersøgelsen	99
	Bilag 6 – Semi-struktureret interviewguide	115
	Bilag 7 – Transskription af fokusgruppeinterview	122
	Bilag 8 – Feltnoter	185
	Bilag 9 – Uddrag af rapport om kønskrænkende adfærd i Hæren	189
	Bilag 10 – Hærens Myndigheder - oversigt	191

Abstract

Gender Training for officers in the Danish Army up to the rank of Major has been subject to resistance mainly from older male officers.

The purpose of this dissertation is to identify both the origin and the extent of the expressed resistance in order to determine whether the resistance can be considered a threat to the aim of reducing Sexual Harassment (SH) in the Danish Army but also to ensure appropriate action when SH is identified.

A Case Study utilizing Mixed Methods as research method, specifically a Survey and a Focus Group Interview, was used with the Danish Army as the Case.

The dissertation concludes that hegemonic hyper masculinity is omnipresent in the Danish Army on both individual and organizational level causing resistance to Gender Mainstreaming efforts as such, but particularly visible in relation to ongoing Gender Training. Although masculinity is permeating the Danish Army, resistance is mostly recognized among older male officers who seem more biased than their younger male officer colleagues. Younger male officers appear to acknowledge the hegemonic masculinity to a larger extent and thus seem to embrace Gender Training as Leadership training.

Cultural changes in preventing and handling SH will not come quickly in a hyper masculine organization; however, if the Danish Army implements masculinity reducing measures, such as minimizing the highly sexualized tone and combat narratives, a change in the hegemonic masculine culture may succeed over time, especially as younger male officers seem more aware of the inherent masculinity and thus may be more prone to support Gender Mainstreaming.

1 Indledning

Torsdag 28. juli 2022 måtte Forsvarschefen, general Flemming Lentfer, i TV2's Operation X-dokumentar "I krig og krænkelser" (TV2, 2022a) erkende, at Forsvaret ikke var dygtig nok til at håndtere de krænkelser, som en række af Forsvarets nuværende og tidligere kvindelige ansatte havde været udsat for. Forsvarschefen udtalte samme dag i et interview med TV2, at den manglende handling i krænkelssagerne var udtryk for et *"ledelsesmæssigt svigt"* (TV2, 2022b) og han udtalte på Forsvarskommandoens hjemmeside, at *"krænkende adfærd er uacceptabelt i Forsvaret, og det er mangelfuld håndtering af sagerne også"* og videre, at *"kønskrænkende adfærd skal have konsekvenser"* samt, at han ville *"have en større og mere gennemgribende indsats mod krænkende adfærd og håndteringen af den. Der skal ske en kulturforandring i hele Forsvaret. Det vil tage år, men det er nødvendigt"* (FKO, 2022a).

Forsvarschefens skarpe tone skyldtes muligvis, at tidligere forsvarsminister Trine Bramsen igennem et par år op til 2022 havde haft et særligt fokus på netop krænkende adfærd i Forsvaret (se fx Politikken, 2019), hvorfor hun havde iværksat en kampagne for at imødegå fænomenet (FMN, 2019). Men if. TV2 altså uden nævneværdig effekt. Da Morten Bødskov, Trine Bramsens efterfølger, om aftenen d. 28. juli nævnte, at *"det er Forsvaret og Flemming Lentfer, som har svigtet"* og da ministeren samtidigt blev kaldt i samråd om sagen (TV2, 2022c), blev presset på Forsvarschefen om at gøre noget krænkelsesproblemerne tydeligt.

Den *"gennemgribende indsats mod krænkende adfærd og håndteringen af den"* har udmøntet sig i et obligatorisk træningsforløb, som skal give forsvarets medarbejdere redskaber til at identificere og handle i situationer, hvor der opleves krænkende adfærd, udarbejdet af Forsvarsakademiet (FAK, 2023). Træningsforløbene er målrettet tre forskellige personalegrupper; 1) forsvarets øverste officerer (*"chefgruppen"*), benævnt "M400"-gruppen¹, 2) forsvarets øvrige officerer, benævnt "M300"-gruppen², og 3) forsvarets menige og befalingsmænd af sergentgruppen, benævnt hhv. "M100"- og "M200"-grupperne. Træningsforløbet for M400-gruppen blev gennemført i efteråret 2022, mens træningsforløbet for M300-gruppen blev gennemført i foråret 2023. Træningsforløbet for M100- og M200-grupperne gennemføres fra efteråret 2023 med af-

¹ I Hæren oberstløjtnanter og opefter.

² I hæren løjtnanter, premierløjtnanter, kaptajner og majorer.

slutning senest 31. marts 2024. Træningsforløbene skal herefter gentages årligt indtil 2025 for at opnå den ønskede kulturforandring (*ibid.*).

1.1 Problemstilling

Føringsstøtteregimentet (FSR) i Fredericia, et regiment under Hæren, hvor jeg er ansat som chefsergent og regimentsbefalingsmand³, fik i forlængelse af ovenstående i efteråret 2022 til opgave, at gennemføre det første træningsforløb for regimentets M400-gruppe. I kraft af, at jeg i min rolle indgår i et såkaldt "Command Team" med min chef, regimentschefen, som er oberst, og ikke mindst qua mit uddannelsesforløb på MPG-uddannelsen, fandt min chef det naturligt og ønskværdigt, at det var mig, som skulle facilitere træningsforløbene for regimentets M400-gruppe. Jeg gennemførte følgelig en facilitatoruddannelse ved FAK som forberedelse til forløbet.

Træningsforløbet for M400-gruppen består af en forberedende læsepakke, efterfulgt af tre sessioner med hvert sit tema; sexisme og kønskrænkende adfærd, magt og privilegier samt inklusion og kultur. Hvert tema indeholder en række cases til drøftelser, som alle har udgangspunkt i virkelige hændelse fra Forsvaret.

Jeg fandt forberedelsesmaterialet både rigtigt og godt og jeg følte, at jeg kunne stå inde for både dette og træningsforløbets formål. Også fordi jeg qua min position har fået kendskab til nogle af de – heldigvis få – krænkelsessager, der trods alt har været i vores organisation. Det var derfor min opfattelse, at der "*var noget at komme efter*" gennem træningsforløbet.

Træningsforløbet for M400-gruppen var en positiv oplevelse; reflekterede, lydhøre og engagerede chefer, med ønske om at "gøre det gode og det rigtige" og med en erkendelse af, at vi gennem træningsforløbet skulle blive bedre i håndteringen af krænkelsessager. Det forløb uproblematisk og med gode drøftelser undervejs.

Anderledes forholdte det sig med træningsforløbene for M300-gruppen, som vi besluttede, jeg også skulle facilitere for at sikre den ledelsesmæssige forankring. Allerede inden opstarten modtog jeg mails, der udtrykte skepsis over forløbet. Disse kom særligt fra det lidt ældre mandlige officerssegment. Og under det første træningsforløb blev der udtrykt kritik af træningsforløbet fra flere af de mandlige deltagere. Jeg blev som facilitator provokeret af kritikken og jeg tog til genmæle i et forsvar af træningsforløbet og dets nødvendighed. Det førte til noget polemik og deltagerne på dette før-

³ Regimentets øverste befalingsmand af sergentgruppen.

ste træningsforløb har sikkert ikke følt sig overbevist om forløbets potentiale. Indvendingerne gik fx på, at *"vi opfører os ordentligt"* og *"der er ikke noget at komme efter"*, *"spild af tid"*, *"ledelsen er ude af kontakt med os i den spidse ende"*, *"i en krigsorganisation skal man kunne tåle mosten"*, *"krænkelsesparatheden er gået over gevind"* o.lign. Men ikke mindst, at de følte sig provokerede over at være tvunget til deltagelse i et obligatorisk træningsforløb, fordi det føltes som en mistænkeliggørelse af hele officerskorpset i stedet for, at der blev sat ind over for erkendte krænkere. Jeg var efterfølgende skuffet over min egen reaktion under forløbet og lagde i senere sessioner derfor vægt på en indledende meningsskabende dialog med deltagerne, ligesom jeg nedtonede mit eget engagement i et forsøg på at fremstå som en mere neutral facilitator. Jeg inddrog endvidere Forsvarets og regimentets værdigrundlag i sessionerne, så vi i fællesskab kunne drøfte, hvordan vi som ledere kan være loyale mod værdier som *"ordentlighed"* og *"troværdighed"* i håndteringen af krænkelsessager (FKO, 2022b). Og jeg lagde vægt på, at deltagerne som udgangspunkt ikke blev anset for at være potentielle *krænkere*, men derimod *ledere*, der skal *håndtere* krænkelsessager på en god måde, fordi vores personel fortjener, at sagerne håndteres ordentligt. Jeg forsøgte at skabe et narrativ om træningsforløbet som *"ledelsesudvikling"* og ikke en løftet pegefinger. Denne tilgang gav bedre resonans blandt deltagerne, idet dog enkelte ældre mandlige officerer fortsat kritiserede træningsforløbet. Her var det interessant at observere, at de yngre kvindelige officerer, og til dels også de yngre mandlige, med deres kropssprog tilkendegav, at de ældre mandlige officerer ikke var repræsentative, og jeg fornemmede, at de kvindelige officerer havde oplevelser med i bagagen, som de "privilegieblinde" mandlige kolleger ikke kunne se. Men kvinderne *sagde* ingenting.

Imellem en af træningssessionerne henvendte en major sig på mit kontor med kritik af træningsforløbet. Han følte sig krænket over, at være tvunget til deltagelse i træningsforløbet. Jeg spurgte ham under samtalen, hvordan han opfattede den såkaldte "woke"⁴-bevægelse". Han gav udtryk for, at han var dødtræt *"af krænkelsesparate typer"*. Jeg spurgte, om han selv var *"krænkelsesparat"*, når han blev krænket over deltagelse i en enkelt dags træningsforløb. Dette paradoks kunne han godt se, men det ændrede ikke hans indstilling.

⁴ "Woke" er et identitetspolitisk og aktivistisk begreb, som betegner en oplevet social, køns- eller racemæssig uretfærdighed (Kilde: Den Store Danske, hentet 17. december 2023).

Træningsforløbet for menige og befalingsmænd⁵ er udarbejdet af Institut for Ledelse og Organisation (ILO) under FAK. Dette træningsforløb bliver anderledes end træningsforløbene for officers-grupperne og jeg har som uddannet facilitator bidraget med feedback under udviklingen heraf. ILO gjorde mig i den forbindelse opmærksom på, at en række facilitatorer af træningsforløbene for M300-gruppen faktisk havde fundet opgaven ganske ubehagelig pga. af den oplevede modstand; de havde ”slået sig” på rollen som facilitator. ILO udtrykte undren over modstanden fra den mandlige del af M300-gruppen.

1.2 Problemformulering

I lighed med ILO er jeg også selv overrasket og forundret over modstanden mod træningsforløbene fra den mandlige del af M300-gruppen. Og jeg er nysgerrig på, hvorfra modstanden hidrører. Jeg havde en forventning om, at træningsforløbene var indlysende rigtige efter mediernes omtale af en krænkende kultur i Forsvaret, hvorfor jeg troede, at disse i det mindste ville blive mødt med nysgerrighed, men dette synes ikke at være tilfældet blandt dele af den mandlige M300-gruppe, hvilket undrer mig. Jeg har derfor et ønske om at afdække omfanget af modstanden blandt M300-gruppen, for dels at konstatere, om det trods alt kun er en mindre del af det mandlige segment fra M300-gruppen, der ytrer modstand eller om det er mere generelt.

Herudover ønsker jeg at forstå baggrunden for den oplevede modstand. Her er det min forforståelse, at modstanden kan skyldes, at officererne oplever træningsforløbet som en generel mistænkeliggørelse af officerskorpset. Officerens selvforståelse om ansvarlighed, decorum og personlig fremtræden (HO, 2019, p. 9-10 & 13-14) bliver måske tilsmudset, når officeren tvinges til at gennemføre et træningsforløb i forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd for officeren er jo i udgangspunktet ordentlig. Nødvendigheden heraf antyder, at visse officerer *ikke* er ordentlige, hvilket følgelig falder tilbage på hele officerskorpset med mulig frustration til følge. Træningsforløbet kan således antages at kollidere med officerens identitet. Forsvaret betragtes herudover som en særligt mandsdomineret arbejdsplads med en maskulin kultur (se fx Politikken, 2017). Denne kultur bliver muligvis også udfordret af træningsforløbets grundlæggende antagelse, nemlig at der i Forsvaret generelt er en sexistisk og kønskrænkende kultur, hvor mændene har en særlig magt, som de i deres privilegieblindhed

⁵ M100/M200-grupperne

ikke selv kan se. Herudover skal Forsvaret tilstræbe en mere inkluderende og blødere kultur, fordi det skaber en bedre opgaveløsning. Træningsforløbet forkaster hermed det, som den maskuline organisation hidtil har troet på som rigtigt. Det er derfor også min forforståelse, at Forsvaret har en særligt maskulin kultur, som udfordres af træningsforløbet. Endelig kan der være tale om et generationssammenstød, hvor de ældre mandlige officerer enten ikke forstår, ikke anerkender eller ikke er bekendt med, at yngre generationer kan ønske sig noget andet af kulturen i Forsvaret.

Jeg frygter, at den oplevede modstand mod træningsforløbet blandt M300-gruppen er så omfattende, at den kan forhindre målet om en kulturændring ikke blot i Forsvaret generelt, men også hos os lokalt, særligt fordi officerernes opbakning som ledere er så afgørende for succes, ligesom jeg kan frygte, at modstanden bliver endnu mere udtalt blandt M100- og M200-grupperne. Der kan således være god grund til at undersøge, hvorfor modstanden blandt de mandlige officerer er så udtalt, så jeg kan opnå en forståelse af de mekanismer, der forårsager denne. Dette masterprojekt skal således medvirke til, at jeg mere hensigtsmæssigt kan imødegå erkendt modstand mod den ønskede kulturforandring, ikke blot under de kommende to års faciliteringer af træningsforløb for M300-gruppen, men generelt i samtaler med alle personalegrupper.

Ovenstående problemstilling fører til flg. problemformulering:

Hvorfor udøver visse mandlige officerer modstand mod træningsforløbet i krænkende adfærd?

For at kvantificere omfanget af den nævnte modstand suppleres problemformuleringen med flg. underspørgsmål:

I hvilket omfang kan der konstateres modstand mod træningsforløbet i krænkende adfærd?

1.3 Afgrænsning

Jeg valgte indledningsvis at fokusere på den virkning, som et træningsforløb i krænkende adfærd, der skal forbedre de organisatoriske vilkår for en (eller flere) minoritet(-er), kan have på majoriteten. Her måtte jeg dog efter drøftelser med FAK-ILO og efter litteratursøgning med assistance fra Aalborg Universitetsbibliotek sande, at der ikke kunne findes litteratur med lige netop denne vinkel. Her er der tilsyneladende et videnshul, som blot gjorde det ekstra interessant og motiverende at udforske emnet

nærmere. For trods alt at finde litteratur, måtte jeg udvide min litteratursøgning til at inddrage flere forhold som fx "maskulinitet", "Sexual Harrassment", "Gender Training" og "kvinder i krig" m.v., så jeg kunne opbygge en tilstrækkelig teoretisk forståelsesramme for den oplevede modstand. I den forbindelse vil jeg nævne, at træningsforløbet i forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd i Forsvaret sætter ind mod flere former for krænkende adfærd i overensstemmelse med Forsvarets forståelse heraf, hvor krænkende adfærd omfatter; kønskrænkende adfærd, mobning samt psykisk og fysisk vold (FPS, 2021). Selvom jeg i min kommunikation til respondenter og informanter har brugt termen "krænkende adfærd", afgrænser jeg mig teoretisk til at fremstille teori i en *kønskrænkende* kontekst, fordi den engelsksprogede litteratur, hovedsageligt benytter begrebet *Sexual Harrassment*, dvs. afgrænset ift. Forsvarets bredere definition.

Træningsforløbet omfatter hele Forsvaret, men empirisk afgrænser jeg mig til kun at undersøge fænomenet kvantitativt blandt officerer i Hæren og kvalitativt med enkelte officerer fra eget regiment, fordi jeg i modsætning til officerer fra andre værn og fra Forsvarsministeriets styrelser, har nemmere adgang til disse qua min position. Endelig kunne det forekomme relevant at undersøge andre facilitatorers faciliteringsoplevelser. Her var det dog min vurdering, at disse facilitatorer ikke kunne bibringe med viden om *årsagen* til modstanden mod træningsforløbet, men formentlig blot kunne konstatere af, at denne fandtes; dette havde jeg i realiteten allerede fået bekræftet fra FAK. Endelig var jeg fra starten den eneste facilitator ved regimentet og jeg skulle således have kontakt til facilitatorer ved andre myndigheder, hvoraf jeg kun kender dem, som jeg selv gennemførte facilitatoruddannelsen med. Efter min vurdering ville det være nødvendigt at undersøge nogle af disse få facilitatorers oplevelse kvalitativt, hvorfor et tidsmæssigt aspekt også havde indflydelse på beslutningen om denne afgrænsning. Som det fremgår af indledningen havde jeg ved projektets start til hensigt at inddrage et tema om officerens identitet og selvbillede, hvorfor mine undersøgelser, som blev udført inden teorien var endeligt fastlagt, omfattede spørgsmål til disse forhold. Som projektet skred frem måtte jeg sande, at fremstilling af identitetsteori og en empirisk analyse heraf, var for omfattende, hvis jeg samtidigt skulle kunne belyse de øvrige forhold tilstrækkeligt grundigt i analysen. Jeg afgrænser mig derfor fra at behandle identitetsbegrebet i dette projekt.

2 Metodeafsnit

2.1 Videnskabsteoretisk position

Her vil jeg kort nævne, at jeg i mit epistemologiske ønske om at *forstå* bekender mig til en overordnet idealistisk position (Ingemann *et al.*, 2019, p. 40) og herunder et hermeneutisk perspektiv, som således bliver styrende for undersøgelsesdesign og metodevalg. En grundigere gennemgang af min videnskabsteoretiske position i findes i bilag 1.

2.2 Design

Jeg anvender et casestudiedesign fordi dette ses særligt velegnet til at undersøge praksisfelter (Ramian, 2010, p. 38); i dette tilfælde den oplevede modstand mod de nævnte træningsforløb.

Min case er hæren, idet dog visse dele af den fremstillede teori i pkt. 3 anvender begrebet "den militære organisation", som også omfatter Forsvarets øvrige værn og styrelser. Her lægger jeg til grund, at jeg kan overføre teori om den "militære organisation", fx den maskuline kultur, på hæren, da hæren jo er en militær organisation. Hvorvidt der kan sondres mellem kulturen i hæren og forsvarrets øvrige værn, har jeg ikke empirisk grundlag for at kunne konkludere. Det er dog min erfaring fra praksis, at Hæren har ry for en mere kontant tone end forsvarrets øvrige værn og styrelser.

Casestudiet egner sig herudover til at besvare "hvorfor-" og "hvordan"-spørgsmål (*ibid.*), som netop er tilfældet i min problemformulering. Herudover studerer man med casestudiet fænomener, som udspiller sig i den "virkelige verden", hvor der ikke er mulighed for at sikre statistisk repræsentativitet (*op.cit.*, p. 22), som jeg vurderer, er i overensstemmelse med det fænomen, jeg vil undersøge. Videre er det for mig hensigtsmæssigt, at casestudiet er fleksibelt derhen, at undersøgelsesspørgsmål og dataindsamlingsmetoder kan ændres undervejs i takt med, at jeg bliver klogere i forløbet (*op.cit.*, p. 23). Det er her min vurdering, at casestudiet er særligt velegnet til belysning af fænomener i et hermeneutisk perspektiv, fordi casestudiets fleksible design netop understøtter den cirkulære bevægelse fra del til helhed i "den hermeneutiske spiral", ligesom casestudiet også ses velegnet i en abduktiv kontekst (pkt. 2.6), hvor der kan opstå forståelser, som siden må vige for nye og bedre forklaringer.

En kritik af casestudiet er den manglende mulighed for at generalisere statistisk ud fra en enkelt case (*op.cit.*, p. 31). Denne kritik imødegås med det argument, at der i casestudiet kan generaliseres *teoretisk* ud fra en logisk analyse og bevisførelse, dvs. der

kan generaliseres ud fra given teori, som den indsamlede empiri kan styrke, svække eller nuancere (*op.cit.*, p. 27).

For at styrke casestudiets argumentation kan der anvendes triangulering, hvor der både indhentes kvantitativ og kvalitativ empiri til at belyse fænomenet (*op.cit.*, p. 26). Dette har jeg netop gjort, idet jeg i mit casestudie anvender mixed methods med hhv. et kvantitativt spørgeskema og et kvalitativt fokusgruppeinterview.

2.3 Metodevalg

Ramian (2010) anvender begrebet *triangulering* om kombinationen af metoder, der skal styrke casestudiets argumentation. Frederiksen *et al.* (2023) anfører dog, at triangulering er en tyndslidt metafor (*op.cit.*, p. 65-66). De anvender i stedet begrebet *mixed methods*, når der er tale om forskellige forskningsstile, der kombineres med det formål at bekræfte og komplementere hinanden og som efterfølgende integreres i analysen, så flere dimensioner af problemstillingens fænomen kan belyses (*op.cit.*, p. 63-73). Dette er netop mit ønske med de valgte to metoder, en kvantitativ spørgeskemaundersøgelse og et kvalitativt fokusgruppeinterview.

2.4 Spørgeskemaundersøgelse

Formålet med spørgeskemaundersøgelsen var dels, at kvantificere omfanget af den nævnte modstand, og dels at skabe en forståelsesmæssig baseline, som kunne bidrage til strukturen på og kvalificering af mit fokusgruppeinterview.

2.4.1 Design, udvælgelse, operationalisering og indsamling

Spørgeskemaundersøgelsen blev tilrettelagt som en totalundersøgelse (Hansen *et al.*, 2017, p. 75) blandt alle officerer ved hærens underlagte myndigheder samt ved Multinational Division North⁶, i alt 868 personer. Sidstnævnte myndighed ligger organisatorisk uden for Hæren, men blev medtaget, fordi en række officerer fra Hæren, herunder fra FSR, gør tjeneste her, hvorfor det var relevant også at udsende spørgeskemaet til officerer herfra. Den demografiske fordeling af respondenterne fremgår af tabel 2.1 nedenfor.

Totalundersøgellesformatet giver en høj repræsentativitet (*op.cit.*, p. 70 & 75), forudsat den inviterede population responderer. Svarer alle respondenter, kan man udtale sig om populationen uden forbehold (*op.cit.*, p. 75). Som det fremgår af tabel 2.1, er der i denne undersøgelse et ganske markant bortfald, som jeg ikke umiddelbart kan

⁶ Se oversigt over Hærens myndigheder i bilag 7.

forklare. Selv om jeg således ikke kan udtale mig om populationen uden forbehold, kan jeg alligevel sige ganske meget om dem, der trods alt responderede (*ibid.*). Bortfaldet vender jeg tilbage til i punkt 2.4.2 nedenfor.

Tabel 2.1: Fordeling af respondenter ift. demografiske karakteristika og grad

	Antal respondenter	Andel i procent
Inviterede	868	
Respondenter	180	20,7%
Køn		
Mand	163	90,6%
Kvinde	17	9,4%
Aldersgruppe		
20-29 år	17	9,4%
30-39 år	61	33,9%
40-49 år	56	31,1%
50-59 år	41	22,8%
60 år eller derover	5	2,8%
Grad		
Løjtnant	4	2,2%
Premierløjtnant	43	23,9%
Kaptajn	71	39,4%
Major (M322)	31	17,2%
Major (M331)	31	17,2%

Hærens officerer blev inviteret til deltagelse via en mail på Forsvarets Integrerede Informationsnetværk (FIIN) vedlagt et link og en QR-kode til undersøgelsen, som skulle besvares i applikationen SurveyXact på internettet. Invitationen fremgår af bilag 2. Spørgeskemaet bestod af seks afsnit, hvor de første fire afsnit bad respondenterne tilkendegive sin enighed i et antal udsagn inden for flg. temaer:

- Køn og den militære profession.
- Respondentens oplevelse af at være officer i Hæren.
- Tønen i Hæren.
- Respondentens holdning til det obligatoriske træningsforløb.

Afsnit fem spurgte om respondentens egen oplevelse med krænkende adfærd, mens sidste afsnit omhandlede respondentens demografiske karakteristika og grad. Med de valgte temaer ønskede jeg, at kunne konkludere noget om,

- hvorvidt officererne betragter soldatergerningen som en særlig maskulin profession, som fx Sløk-Andersen (2018) og Bennike (2021) argumenterer for i deres

Ph.D.-afhandlinger om køn og militær. Det er mine hypoteser at officererne anerkender den militære metier som en særligt maskulin profession og forventer pba. teorien at finde sammenhænge mellem denne og empirien, der sandsynliggør, at de særligt maskuline normer kan medvirke til modstanden mod træningsforløbet.

- hvorvidt officeren føler sig underlagt et særligt æreskodeks, fx decorumkravet jf. HO (2019, p. 13), som jeg har en forforståelse af, er tilfældet. Det var oprindeligt min hypotese, at officererne forbinder officersgerningen med nogle særlige krav og pligter. Som nævnt i afgrænsningen, pkt. 1.3, afholder jeg mig dog fra at behandle selvbillede og identitet yderligere.
- officerernes generelle opfattelse af tonen i Hæren, som muligvis er særligt hård og rå (se fx Sløk-Andersen, 2020, p. 62) og måske derfor understøtter en maskulin kultur. Her er det min hypotese, at officererne vil bekræfte en hård tone i hæren, som med teorien kan kobles til en særlig maskulin kultur og en heraf afledt modstand.
- officerernes holdning til det obligatoriske træningsforløb og den vedvarende omtale af krænkende adfærd i vores organisation, som kunne kvantificere den nævnte modstand mod forløbet. Her er det min hypotese, at jeg kan opnå en mere præcis indsigt i, hvad der er på spil og hvorvidt ovenstående tre faktorer har den forventede indflydelse.

Spørgsmålene var hovedsageligt lukkede, idet afsnittet om respondentens holdning til træningsforløbet dog omfattede et åbent spørgsmål, hvor respondenterne havde mulighed for at komme med uddybende bemærkninger, som det anbefales af Hansen *et al.* (2017, p. 152). Det åbne spørgsmål resulterede i 83 besvarelser.

Spørgeskemaet fremgår af bilag 2, mens besvarelser og bemærkninger findes i hhv. bilag 4 og 5. Et eksempel på lukkede spørgsmål fremgår af figur 2.1 nedenfor.

Invitationen blev sendt mandag d. 23. oktober 2023 med oplysning om, at undersøgelsen ville slutte onsdag d. 1. november. Dette gav kun respondenterne lidt over en uge til besvarelsen. Den korte svarperiode kan naturligvis have påvirket svarprocenten negativt, ikke mindst fordi jeg efter udsendelse af invitationen modtog en lang række "out-of-office"-svar fra inviterede, som brugte uge 43 til efterårsferie.

Figur 2.1: Eksempler på lukkede spørgsmål om tonen i Hæren

Nedenfor vil du blive stillet et antal spørgsmål om tonen i Hæren.					
	Meget uenig	Overvejende uenig	Hverken uenig eller enig	Overvejende enig	Meget enig
Tonen i hæren er hård	☐	☐	☐	☐	☐
Tonen i hæren er konsekvent	☐	☐	☐	☐	☐
Tonen i hæren er ordentlig	☐	☐	☐	☐	☐
Kan man ikke tåle tonen i hæren, skal man finde et andet arbejde	☐	☐	☐	☐	☐
Det er nødvendigt, at tonen er hård i en krigsorganisation som hæren	☐	☐	☐	☐	☐
Ingen tager skade af at få skæld ud i ny og næ	☐	☐	☐	☐	☐
Fokus på krænkende adfærd ødelægger humoren på arbejdspladsen	☐	☐	☐	☐	☐

2.4.2 Kvalitetsvurdering af empiri fra spørgeskema

Som nævnt er der et markant bortfald på næsten 80 %, som jeg ikke umiddelbart kan forklare. Ferie og afspadsering i ugen efter den traditionelle efterårsferie kan være en årsag.

Hansen *et al.* nævner, at en svarprocent under 50 % er problematisk, men at der dog kan regnes med en svarprocent på 35-40 %, hvis spørgeskemaet og introduktionsbrevet ellers er velfungerende (*op.cit.*, p. 89-90). Den lave svarprocent er særligt problematisk, hvis man kan formode, at bortfaldet er systematisk, dvs. skyldes *bortfaldsskævhed*, og ikke blot tilfældigt (*op.cit.*, p. 90), da dette vil påvirke undersøgelsens reliabilitet negativt (*op.cit.*, p. 71). Dette kan en bortfaldsanalyse medvirke til afdække. Her bør man som minimum afdække om både mænd og kvinder samt yngre og ældre har deltaget i lige høj grad, ligesom en række andre forhold, der ikke er relevante i denne sammenhæng, bør afdækkes (*op.cit.*, p. 197). Jeg konstaterer i den forbindelse, at både kvinder og mænd har besvaret spørgeskemaet, men at kvinder kun udgør 9 % af respondenterne (tabel 2.1). Dette er ikke nødvendigvis et problem, idet tal om kvinder i Forsvaret fra 2021 viser, at kvinder samlet udgør 17 % af de ansatte i Forsvaret, hvoraf kun 8,9 % er i uniform (DR, 2023). Kvindernes repræsentation i denne undersøgelse er altså tæt på militært ansatte kvinders andel i Forsvaret i øvrigt og kan derfor anses for repræsentativ fsva. køn. Hertil skal det dog bemærkes, at jeg ikke har adgang til information om hvor stor en andel af kvinder i Forsvaret, der er officerer. Hvad angår yngre og ældre officerer konstaterer jeg, at respondenterne er nogenlunde jævnt fordelt på aldersgrupper og militære grader, idet to forhold dog påkalder sig opmærksomhed:

- Andelen af respondenter på 9,4 % i aldersgruppen 20-29 årige forekommer lille sammenlignet med de øvrige aldersgrupper (tabel 2.1). Her skal det nævnes, at optagelseskravet til officersuddannelserne er en bachelor-, professionsbachelor- eller anden mellemlang uddannelse, hvorfor udnævnelsestidspunktet for en premierløjtnant efter to år og fire måneders uddannelse på HO (UG, 2022) typisk vil ligge i slutningen af tyverne. Andelen af respondenter i denne aldersgruppe må derfor forventes, at være mindre end de øvrige aldersgrupper.
- Andelen af respondenter på 2,8 % i aldersgruppen 60 år eller derover forekommer meget lille sammenlignet med de øvrige aldersgrupper (tabel 2.1). Her skal det nævnes, at officerer i denne aldersgruppe typisk er tjenestemænd med pligtig afgangsalder mellem 61-63 år, hvorfor denne aldersgruppe naturligt omfatter færre respondenter end de øvrige aldersgrupper.

Jeg vurderer, at der ikke er tale om decideret bortfaldsskævhed, men at repræsentativiteten i undersøgelsen er tilfredsstillende trods det store bortfald. Endelig har jeg med ovenstående gennemgang og fremlæggelsen af resultater i bilag 4 og 5, forsøgt at skabe transparens om metoden (Ingemann *et al.*, 2019, p. 62). Det er derfor min vurdering, at reliabiliteten i spørgeskemaundersøgelsen er tilstrækkelig god til, at jeg kan konkludere på resultaterne, når undtages svar fra det åbne spørgsmål.

I spørgsmålet om validitet ligger, at man skal undersøge det rigtige, herunder om man spørger de rigtige (*op.cit.*, p. 59). I problemformuleringen spørger jeg om *visse mandlige* officerers modstand, men jeg spørger i undersøgelsen *hele* populationen af officerer i Hæren, hvorfor man kan indvende, at jeg undersøger videre end problemformuleringen. Her er pointen, at min erfaring fra praksis har ledt mig frem til at se specifikt på én gruppe af mandlige officerer, der 'springer i øjnene' ift. begrebet modstand. Her søger jeg så videre empirisk viden om den samlede population, for at få bekræftet min hypotese om denne gruppes modstand og herigennem at retfærdiggøre blikket på netop denne gruppe, ligesom jeg ved at undersøge den samlede population kan konkludere noget om modstandens omfang. I den forbindelse kan man dog kritisere, at ingen af mine spørgsmål specifikt adresserer begrebet *modstand*. Her vil jeg argumentere for, at jeg anvender ordet *modstand* som et teoretisk begreb, jeg har operationaliseret med andre ord i min empiriske dataindsamling, fordi det er nødvendigt for at skabe en vis form for genkendelighed hos respondenterne, da jeg næppe havde fået respondenter til at tilkendegive, at de aktivt yder *modstand* mod trænings-

forløbet. Jeg konkluderer, at "*visse mandlige*" officerer der yder modstand, er omfattet af den samlede population, hvorfor i det mindste nogen af disse har besvaret spørgeskemaet. Dette i særdeleshed, hvis officererne har haft en meget stærk trang til at tilkendegive deres kritik. I vurderingen af validiteten lægger jeg således til grund, at problemformuleringens målgruppe er omfattet af den undersøgte population, men at der kan stilles spørgsmål til manglen på formulerede spørgsmål om begrebet *modstand*.

Til sidst vil jeg fremhæve, at det åbne spørgsmål som nævnt gav anledning til i alt 83 bemærkninger fra de 180 respondenter, hvoraf mange var ganske omfattende. Hansen *et al.* anfører, at det som oftest er et fåtal, der skriver noget i åbne spørgsmål (2017, p. 201), hvorfor det er usædvanligt, at næsten halvdelen har bidraget med længere åbne besvarelser. Er det udtryk for, at emnet optager respondenterne eller føler de sig blot forpligtede til at hjælpe en kollega? Det er ikke til at vide og det er således vanskeligt at sige noget entydigt om, hvordan dette påvirker validitet og reliabilitet. Hvis de mange åbne besvarelser er udtryk for, at respondenterne finder emnet meget vigtigt, forekommer det sandsynligt, at respondenterne generelt har stærkere holdninger til træningsforløbet – både positive som negative – end populationen i øvrigt. I så fald kan det antages at påvirke validiteten derhen, at der må tages et forbehold ifm. generalisering fra spørgeskemaundersøgelsen.

2.5 Fokusgruppeinterview

Jeg spørger i problemformuleringen med ordet "hvorfor". Heri ligger implicit et ønske om at forstå informanternes livsverden, dvs. at opnå dybde i det der undersøges og med fokus på det særlige og specifikke ved subjekter (Ingemann *et al.*, 2019, p. 150). Her anfører Halkier dog, at fokusgruppeinterviewet er mindre velegnet til netop at producere data om individers livsverden, fordi gruppeformatet medfører, at individet får sagt mindre (Halkier, 2003, p. 16). Når jeg alligevel valgte fokusgruppeinterviewet som metode, skyldes det, at fokusgruppeinterviewet er velegnet til at generere empiri om deltagernes sociale fortolkninger, interaktioner og normative opfattelser (*op.cit.*, p. 15), hvor netop de mandlige officerers *opfattelse* af træningsforløbet er mit fokus. Herudover er fokusgruppeinterviewet et stærkt redskab til at undersøge fokusgruppens *normer*, fordi gruppedynamikken medfører, at deltagerne kommenterer på hinandens udlægninger og forhandler disse indbyrdes (*op.cit.*, p. 30). Endelig har jeg under et fokusgruppeinterview en mere fri rolle som facilitator af en samtale end som

egentlig interviewer (Ingemann *et al.*, 2019, p. 153). Dette vurderede jeg hensigtsmæssigt pga. min manglende erfaring som interviewer.

2.5.1 Design, udvælgelse, operationalisering og indsamling

Jeg udarbejdede en semi-struktureret interviewguide med udgangspunkt i spørgeskemaets fire temaer fra pkt. 2.4.1. Herudover bidrog de åbne besvarelser fra spørgeskemaundersøgelsen med yderligere temaer og underliggende emner, som ligeledes blev medtaget i interviewguiden (bilag 6).

If. Halkier er det vigtigt, at der udvælges deltagere, der repræsenterer vigtige karakteristika ved problemstillingen (Halkier, 2003, p. 30), dvs. i dette tilfælde deltagere, som har ydet modstand eller ytret kritik af træningsforløbet. Jeg udvalgte derfor fem mandlige officerer, to kaptajner og tre majorer, som alle er fremkommet med tydelig kritik af træningsforløbet. De pågældende dækkede aldersspændet fra midt i trediverne til begyndelsen af tresserne. En af kaptajnerne ønskede dog ikke at deltage, hvilket ikke umiddelbart var problematisk, da succesfulde grupper sagtens kan være på 3-4 deltagere (*op.cit.*, p. 38). Beklageligvis måtte den sidste kaptajn, og dermed yngste deltager, melde afbud kort før interviewet. Med det korte varsel var det ikke muligt at skaffe en erstatningsdeltager. Dette betød, at interviewet blev gennemført med tre mandlige majorer, hvor jeg aht. anonymisering ikke kan nævne aldersspændet, men blot at de alle var over 50 år. Antallet er stadig inden for det acceptable til et fokusgruppeinterview (*ibid.*). Det betød, at der blev mere taletid til den enkelte, men dog også at det var et ældre deltagersegment end oprindeligt ønsket, selvom det stadig er inden for problemstillingens karakteristika; ældre mandlige officerer.

Interviewet blev gennemført på vores kaserne, hvor et kontor tilhørende en udsendt medarbejder blev anvendt til formålet. Hermed undgik vi forstyrrelser og vi var i vores vante kontekst, ligesom vi bar vores daglige uniformer.

Interviewet blev optaget på to smartphones samt en laptop PC. Inden interviewets begyndelse blev deltagerne informeret om undersøgelsens formål og at deltagerne var sikret anonymitet, ligesom der blev sikret informeret samtykke (Kvale & Brinkmann, 2015, p. 116).

2.5.2 Bearbejdning af empiri

Lydfilen blev uploadet i internetapplikationen "Good Tape", som kan transskribere automatisk på dansk, idet dog en omfattende redigering og fejlretning efterfølgende var nødvendig. Det transskriberede interview er vedlagt i bilag 7.

Efter transskribering gennemførte jeg kodning af dels indkomne svar fra spørgeskemaets åbne spørgsmål og dels af empirien fra interviewet. For at bevare overblikket over empirien blev kodningen systematiseret (Halkier, 2003, p. 78-79) i et kodningsskema (se tabel 2.2). Skemaets første kolonne omfattede indledningsvis de fire temaer fra pkt. 2.4.1, men blev siden suppleret med nye temaer samt underliggende emner, der blev registreret i skemaets kolonne to, efterhånden som jeg fik øje på disse ved gennemgang af empirien. Jeg foretog herefter meningskondensering af dels indkomne svar fra spørgeskemaets åbne spørgsmål og dels den transskriberede empiri, som blev komprimeret (Kvale & Brinkmann, 2015, p. 269) i separate kolonner.

Tabel 2.2: Kodningsskema til meningskondensering (ordnet alfabetisk)

Tema	Emner	Spørgeskema		Fokusgruppeinterview	
		Bemærkninger	Mening	Udsagn	Mening
Generationsforskel					
Krænkende adfærd	Fastholdelse Følggevirkninger af Håndtering af Oplevelsen heraf Træt af at høre om Samfundsproblem				
Kultur					
Køn	Kvinder i Forsvaret/Hæren Ligestilling Maskulinitet				
Officerens selvbillede	Decorum Være noget særligt Pligt Ære				
Tonen i Hæren	Humor Hård ell. blød Konsekvent Sexistisk Skæld ud				
Træningsforløbet	Behov, nytte og udbytte Det er godt Forsvarschefens retorik Forfejlet Forkert fokus Forbedringsforslag Mangler ved forløbet Mistænkeliggørelse Nødvendigt ell. vigtigt Patroniserende Politisk Provokation Redskaber Retssikkerhed Tillid, manglende Trusler og straf Tvang/obligatorisk Værdier og normer				
Andre forhold	Systemets svigt af officeren Undersøgelsen				

Den meningskondenserede empiri blev herefter forsøgt meningsfortolket ud fra de forforståelser, som jeg bragte med ind i projektet samt de nye erkendelser, som gennemgangen af empirien medførte og som jeg ikke havde forudset på forhånd (Halkier, 2003, p. 85), fx oplevelsen af at føle sig talt ned til, som jeg har oversat til "patroni-

serende”, samt oplevelsen af, at officeren føler sig svigtet af systemet. Et eksempel på meningskondensering er vist i tabel 2.3.

Tabel 2.3: Eksempel på meningskondensering af kommentarer til emnet ”Kvinder i Forsvaret/Hæren”

Tema	Emner	Spørgeskema		Fokusgruppeinterview	
		Bemærkninger	Mening	Udsagn	Mening
Køn	Kvinder i Forsvaret/Hæren	Forsvaret, mener jeg ikke er for alle, Forsvaret er en arbejdsplads, hvor at vores gerning er at slå andre mennesker ihjel for derved at påtvinge dem vores politiske vilje, og det skal man affinde sig med, hvis man ønsker at arbejde her. Om man er af det ene eller andet køn, seksualitet eller religiøs overbevisning er for mig ligegyldigt, så længe man er indstillet på at løse vores hovedopgave. (41)	FSV er ikke for alle uanset køn Opgaven er krig Køn o.a. er ligegyldigt Fokus skal være på opgaven	[02:41 - 02:49] Jeg tænker, grundlaget er der, for at vi er der. Men der er nok, hvilket hele den her, hvad skal jeg sige, baggrunden for at vi har den seance, [02:49 - 02:58] vi sidder og har nu, og som viser, at der er en del af vores kolleger, på forskellige niveauer, som måske hænger fast, i den der maskuline, [02:59 - 03:06] øhhh og lidt for, hvad skal vi sige, stereotype tilgang, til det at være, i Hæren. Eller i forsvaret. [03:08 - 03:16] Så, så, ja, men, men selvfølgelig, skal vi have kvindelige ansatte, og vi skal have flere af dem. Men som (Jes) siger, det skal være på lige vilkår. [03:16 - 03:25] Fordi, når du står ude i skyttehullet, så er der altså ikke, hvad hedder det, så bliver der ikke taget, hvad hedder det, fra nogen sider, hånd om, at du er kvinde, i forhold til manden (William)	Formelt grundlag for ligestilling Nogen hænger fast i stereotyper om kvinder og Hæren Ja, til flere kvinder, men på lige vilkår Krigens vilkår gør, at der ikke kan tages særhensyn.

2.5.3 Kvalitetsvurdering af empiri fra fokusgruppeinterview

I kvalitative undersøgelser handler reliabilitet om at sikre, at databearbejdelsen fremstår tydelig for andre, så disse kan vurdere om undersøgelsen er udført ordentligt, da reliabilitet er en forudsætning for validitet (*op.cit.*, p. 111). Jeg har ovenfor forsøgt at være transparent omkring mine overvejelser, valg og metoder, så disse fremstår så gennemsikkelige for andre, at jeg kan overbevise om undersøgelsens argumenter og konklusioner (*op.cit.*, p. 111-112) og herunder også kvaliteten af empirien. Det er efter min vurdering således muligt for læseren ”at kigge mig over skulderen” i processen til fordel for reliabiliteten.

I bedømmelse af validiteten nævner Halkier bl.a., at en fyldestgørende transskribering er vigtig (*op.cit.*, p. 113), som jeg har tilstræbt i bilag 7. Jeg kan på baggrund af den kvalitative empiri ikke generalisere på baggrund af resultaterne, men jeg kan dog gennemføre en analytisk generalisering i det omfang, at jeg finder mønstre i datamaterialet, som må formodes at kunne overføres til lignende situationer (*ibid.*).

Idet der kun var tre mandlige deltagere i fokusgruppen fra nogenlunde samme aldersgruppe kan man hævde, at fokusgruppen var meget homogen. Dette bør man dog

undgå, fordi det kan medføre for lidt interessant interaktion deltagerne imellem (Brinkmann & Tanggaard, 2010, p. 124). Dette kan have været tilfældet i denne fokusgruppe, da dynamikken blandt deltagerne ikke bar præg af, at de som sådan udfordrede hinandens perspektiver, men nærmere at deltagerne langt hen ad vejen var ret enige. Brinkmann og Tanggaard anfører, at gruppedynamikken påvirker indholdet af samtalen, hvorfor denne er en central del af data (*op.cit.*, p. 133). Her er det min vurdering, at der var en vis skævhed i taletiden, hvor en enkelt deltager talte noget mere end de øvrige, mens en enkelt var lidt mere tilbageholden. Her var det dog min oplevelse, at sidstnævnte tog ordet, når der var noget, der var ham magtpåliggende at få sagt. Det er derfor ikke mit indtryk, at den mest talende overtog samtalen, men nærmere at vedkommende blot var ivrig efter at holde interviewet i gang og at han havde en del på hjerte, når nu han fik muligheden. Undervejs indbød jeg de mindre talende til at kommentere på den mest talendes indlæg i et forsøg på at balancere taletiden nogenlunde jævnt. I den forbindelse var det et par gange nødvendigt, at afbryde den mest talende for at give lidt plads til de øvrige deltagere. Som nævnt var det en homogen gruppe, med kun mindre uenigheder, så det er ikke min vurdering, at skævheden har påvirket kvaliteten af empirien eller at skævheden kan tilskrives en særlig magtrelation mellem deltagerne, da de som nævnt var jævnaldrende majorer. Det er videre min vurdering, at deltagerne bidrog åbent og ærligt til interviewet og at de ikke holdte ting tilbage, som fx kritik af Forsvarschefen eller udtalelser, som kunne opfattes som "politisk ukorrekt".

2.6 Forholdet mellem teori og empiri i projektet

Jeg går til projektet med en abduktiv tilgang. I den abduktive slutningsform forsøger undersøgeren at forstå en virkning, når der foreligger en usikker situation; et såkaldt "forståelsessammenbrud" (Brinkmann, 2012, p. 70). Processen kan skildres ved, at der 1) observeres et fænomen, som 2) udgør et uventet forståelsesbrud, som 3) kan forstås med en given forklaring og som vi 4) lægger til grund for en ny forståelse, indtil en bedre forklaring gør sig gældende (*op.cit.*, p. 74). Jeg har fx en forestilling om, at træningsforløbet i forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd er indlysende rigtigt, hvorfor den erkendte modstand overrasker mig; modstanden udgør et forståelsesbrud for mig, dvs. et *mysterium*, som kalder på en forklaring for at reparere sammenbruddet (*op.cit.*, p. 71). Her udgør mine hermenutiske forforståelser om mulige årsager til modstanden en forståelsesramme, som danner grundlaget for spørge-

skemaundersøgelsens fire temaer fra 2.4.1, hvor empirien fra spørgeskemaet efterfølgende bidrager til at kvalificere interviewguiden. Efter gennemgang af empirien fra fokusgruppeinterviewet opstår der grundlag for nye forståelser, som der kan være behov for at øge forståelsen af med relevant teori. Empirien bliver således styrende for det specifikke fokus i teorivalget, selvom jeg indledningsvis har en overordnet ide om teoriretningen.

2.7 Analysestrategi

Den kvantitative empiri fra spørgeskemaundersøgelsen bliver inddraget i analysen med det formål, at kunne sige noget om besvarelsene baseret på køn samt mænds besvarelses baseret på de oplyste aldersgrupper, fordi jeg vurderer, at det er relevant at se på, om der er forskel i mænds og kvinders besvarelses, ligesom jeg gerne vil kunne konstatere, om det vitterligt (kun) er de ældre mænd, som udøver modstand. Besvarelses fra spørgeskemaet baseret på køn og aldersgrupper findes i bilag 4. Se tabel 2.4 for en eksempelvis besvarelse baseret på køn.

Tabel 2.4: Eksempel på besvarelses baseret på køn jf. bilag 4

At være soldat er et særligt maskulint arbejde			
Krydset med: Hvad er dit køn (sæt kryds)?			
	Mand	Kvinde	I alt
Meget uenig	8,6%	11,8%	8,9% (16)
Overvejende uenig	9,2%	23,5%	10,6% (19)
Hverken uenig eller enig	34,4%	11,8%	32,2% (58)
Overvejende enig	41,1%	47,1%	41,7% (75)
Meget enig	6,7%	5,9%	6,7% (12)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Den kvalitative empiri fra det åbne spørgsmål i spørgeskemaundersøgelsen og fra fokusgruppeinterviewet analyseres hermeneutisk, med det formål at forstå og fortolke empirien for herigennem at skabe mening i informanternes forståelseshorisont, hvor med en egentlig horisontsammensmeltning tilstræbes (Ingemann *et al.*, 2019, p. 206-207). Hermeneutikken er udfoldet i bilag 1.

Både den kvantitative og den kvalitative empiri vil i analysen blive holdt op mod den valgte teori i forsøget på at kunne forklare baggrunden for modstanden. Teori om den

særligt maskuline militære organisation skal i den forbindelse medvirke til at afdække, om militærets maskulinitetsforståelse og herunder en hård tone, fremmer modstand mod træningsforløbet, mens teori om modstandsbegrebet skal bidrage til en forståelse af, hvordan modstand kommer til udtryk og hvilke faktorer, der kan udløse den.

I forsøget på at forstå og skabe mening i empirien forsøger jeg samtidigt at være opmærksom på min egen bias derhen, at jeg ikke blot er *undersøger*, men også *facilitator* af de træningsforløb, som faktisk har genereret den modstand, som nu er genstandsfelt i undersøgelsen. Og et træningsforløb, som jeg i realiteten bifalder og derfor har svært ved at forstå modstanden imod. Jeg skal derfor sætte egen forforståelse i parentes for oprigtigt at kunne leve mig ind i, begribe og forstå, hvad informanternes forståelseshorisont er (*op.cit.*, p. 207).

2.8 Etiske overvejelser

Grundlæggende handler etik i fokusgrupper om fire ting; 1) at der skal sikres anonymitet, 2) at deltagerne skal informeres klart om, hvad formålet med undersøgelsen er, 3) at undersøgeren holder, hvad denne lover og 4) at man skal være menneskeligt ordentlig i omgangen med fokusgruppedeltagerne (Halkier, 2003, p. 69-71). Jeg har i indledningen til både fokusgruppeinterviewet og spørgeskemaet lovet anonymitet til deltagerne samt redegjort kort for undersøgelsernes formål. I fokusgruppeinterviewet er anonymiteten sikret ved ikke at nævne deltagerens præcise alder, ligesom navne er udskiftet med pseudonymer. Herudover bør der overvejes for, hvordan samtykke indhentes (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 113). Jeg sikrede mig ved fokusgruppeinterviewets begyndelse, at deltagerne deltog frivilligt, ligesom jeg informerede disse om, at de havde ret til at trække sig fra undersøgelsen når som helst.

Interviewforskning er gennemsyret af etiske spørgsmål og den viden som produceres gennem sådanne undersøgelser afhænger i høj grad af den sociale relation mellem interviewer og de interviewede (*op.cit.*, p. 37), herunder også magtforholdet. Særligt for ledere der undersøger i egen organisation, bør det overvejes, hvordan magt påvirker relationen (Frimann & Hersted, 2023, p. 70). I min situation er magtforholdet komplekst, fordi jeg ikke er formel leder af organisationen, men dog indgår i en særlig "Command Team"-relation med organisationens øverste leder, hvorfor min magt er uformel og usynlig. Herudover var deltagerne alle officerer og dermed reelt mine foresatte qua mit tilhørsforhold i sergentgruppen. Magtforholdet i fokusgruppen var således ikke entydigt. Det var dog min oplevelse, at der var en kollegial atmosfære samt

at interviewdeltagerne satte pris på, at få lov til at give udtryk for deres opfattelse af træningsforløbet og at de i den forbindelse ikke holdte noget tilbage. Dette kom fx til udtryk ved, at en af deltagerne tilkendegav, at han personligt havde følt sig meget provokeret af den måde, hvormed jeg havde faciliteret det første træningsforløb, hvilket jeg formåede at forholde mig nysgerrigt undrende til. Der var således tilstrækkelig psykologisk tryghed til stede i lokalet til, at der kunne gives kritik af mig personligt, uden at jeg af den grund oplevede kritikken som ubehagelig. På den måde vurderer jeg, at ikke blot jeg, men også deltagerne, opførte sig menneskeligt ordentligt i relationen.

Et andet element af begrebet *ordentlighed* handler om, at jeg ikke ønsker at udstille interviewdeltagerne, selvom disse skulle fremkomme med "politisk ukorrekte" eller kontroversielle udtalelser under afdækningen af "hverdagslivets moral", (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 106). Sådanne udtalelser må ikke få konsekvenser for deltagerne, dels fordi de ikke skal udskammes for at deltage i min undersøgelse, og dels fordi min fortsatte gode relation til interviewdeltagerne i vores daglige samarbejdspraksis også efter denne undersøgelse er vigtig for mig. Dette mikroetiske hensyn skal således afvejes mod det makroetiske hensyn, at den indhentede viden nødvendigvis må fremstilles så objektivt som overhovedet muligt, også selv om konklusionerne kan være kontroversielle og ømfindtlige (*op.cit.*, p. 394-395). Denne balance forsøger jeg at være opmærksom på undervejs i processen.

Ift. spørgeskemaundersøgelsen bør der endvidere overvejes for, om denne er så repræsentativ, som man ønsker sig. Her bør man spille med åbne kort om valg, der hhv. styrker eller mindsker denne, ligesom man bør være nysgerrig på bortfaldet (Hansen *et al.*, 2017, p. 94). Disse forhold er adresseret i pkt. 2.5.3.

3 Teoriafsnit

I dette afsnit fremstiller jeg et stykke rammesættende teori om militæret som en særligt maskulin organisation for hermed at skabe et begrebsapparat om *maskulinitet*, som skal anskueliggøre mulige konsekvenser af maskuliniteten i den militære organisation, ligesom teorien skal bruges i analysen i en vurdering af, om hæren kan karakteriseres som en særligt maskulin organisation og hvorvidt dette kan have indflydelse på den anførte modstand. Herudover fremstiller jeg teori om forskellige aspekter af begrebet modstand, herunder fx begreberne individuel og organisatorisk modstand, ligesom der fremstilles teori om meritokratiets betydning for modstand m.fl. Mod-

standsteorien skal i kombination med teorien om maskulinitet medvirke til at belyse årsager til forskellige former for modstand generelt og i særdeleshed mod kønsmainstreaming og skal således bruges i analysen til at besvare, hvorfor, hvorfra og hvordan modstand opstår.

3.1 Militæret og maskulinitet

Om konstruktionen af den militære maskulinitet nævner Hale (2012), at maskulinitet i et socialkonstruktivistisk perspektiv er et koncept, som omfatter værdier, oplevelser, erfaringer og meninger, der kulturelt fortolkes som maskuline, og som inden for en given kulturel kontekst typisk føles mere naturlige for eller tilskrives mænd, end gør sig gældende for kvinder. Mænd har ikke en forudbestemt biologisk livsbane, der fører fra barndom til manddom, men manden *konstruerer* derimod selv sin maskulinitet inden for rammen af de sociale og historiske kontekster, som manden løbende indgår i (*op.cit.*, p. 703). Den organisatoriske ramme, som mænd indgår i, spiller således en afgørende rolle i konstruktionen af maskuline identiteter, hvor maskuliniteten konstrueres i en gensidig relation til det "andet", fx det "feminine" eller dem, som ikke deler den organisatoriske kontekst (*ibid.*). Den gensidige relation omfatter komplekse kombinationer af succes, fiasko, magt, afhængighed, compliance og modstand (*op.cit.*, p. 703), hvori der ofte opstår identitetsdilemmaer forårsaget af magtstrukturer og ulighed, fordi individer med magt netop udfordrer eller påtvinger identiteter på individer med mindre magt (Taylor & Hardin, 2017, p. 1158). Både magt og identitet bliver hermed helt essentielle forklaringer på fremkomst af modstand (Alvinus & Holmberg, 2023, p. 86).

Køn er i den forbindelse et gennemtrængende symbol på magt, idet dominerende maskulinitetsformer udøver magt over underlagte maskuliniteter og feminiteter (Kovitz, 2021, p. 82) og militærets struktur som en mandsdomineret institution, hvor mænd har flest ledelsesroller, skaber her en tydelig magtforskel mellem mænd og kvinder (Turchik & Wilson, 2010, p. 271). Militærets hierarkiske organisationsstruktur skaber en magtubalance (Kovitz, 2021, p. 84), der kommer til udtryk, som en *hegemonisk* maskulinitet i toppen af kønshierarkiet, der konstitueres i relationen med underlagte kønskonstruktioner og som forudsætter overensstemmelse mellem kulturelle ideer og institutionel magt. Alt fra den individuelle identitetskonstruktion til de organisatoriske magtstrukturer udgør en kamplads for "ideologisk magtkamp", som påvirker kvinderne negativt (Holyfield *et al.*, 2017, p. 170). Som følge heraf vil kvinder i organisatio-

ner, hvor de ikke har organisatorisk magt, fx ved lavstatus i militæret, have større risiko for at blive udsat for krænkende adfærd (Turchik og Wilson, 2010, p. 271). Der kan i den amerikanske hær således konstateres en kausalitet mellem manglende ligestilling og krænkelse af kvinder (Turchik & Wilson, p. 272).

Magten bliver således et helt essentielt element i den spænding, der kan opstå i relation til kønsmainstreaming⁷, som jo netop vil omfordele magten, hvorfor denne ofte vil genere modstand (Alvinus & Holmberg, 2023, p. 87). Kønsmainstreaming kan ses som udtryk for en *magtteknologi* (Holmberg & Alvinus, 2023, p. 3), dvs. et praktisk instrument og en institutionel procedure, der tages i anvendelse for at styre magtforholdet mellem mennesker (Mik-Meyer & Villadsen, 2007, p. 23).

En række studier karakteriserer militær og krig, som arnesteder for konstruktionen af hegemonisk maskulinitet og som de sidste tilbageværende manddomsritualer (Hale, 2012, p. 704). I militæret er maskuline dyder aggressivitet, at kunne udholde strabadser og fysisk råstyrke (*op.cit.*, p. 705), ligesom maskulinitet er synonymt med at være uafhængig, ambitiøs, dominerende, selv-kontrolleret, rationel, villig til at bruge vold i selvforsvar og seksuelt "erobrende"; normer som alle bidrager til en *hypermaskulin* kultur (Kuhl *et al.*, 2018, p. 3), dvs. en ekstrem form for maskulinitet baseret på en forståelse af polariserede og stereotype kønsroller og med tro på værdier som udover ovennævnte også omfatter magt, konkurrence og en obligatorisk heteroseksualitet (Turchik & Wilson, 2010, p. 271). Den militære kultur fostrer således i sig selv hypermaskuline holdninger forbundet med en negativ holdning til kvinder, accept af vold, tolerance over for voldtægt, kønskrænkende adfærd⁸ samt mænd, der begår seksuelle overgreb (*op.cit.*, 2010, p. 272). Organisationer der accepterer en stereotyp maskulinitet, har således større risiko for at opleve kønskrænkelser og overgreb end andre organisationer (*ibid.*) og disse vil derfor ofte være præget af sager om uetisk og

⁷ Kønsmainstreaming (oversat fra eng. "Gender Mainstreaming") er udtryk for strategiske organisatoriske indsatser, som skal bidrage til lige muligheder for kvinder og mænd i alle organisationens fællesskabspolitikker og aktiviteter, hvoraf kønstræning ("Gender Training") kan være én indsats (EQUAL, 2004).

⁸ Forsvarets begreb "Kønskrænkende adfærd" (FPS, 2021) anvendes som oversættelse for "Sexual Harassment".

uprofessionel adfærd som følge af den store vægt, der lægges på de maskuline karakteristika (Taylor & Hardin, 2017, p. 66).

Militæret opbygger og reproducerer de maskuline egenskaber gennem en for militæret særlig *militariseringsproces*, som konstrueres gennem "den militære praksis" i Etienne Wengers forståelse af "praksisfællesskaber", hvor praksisfællesskabets komplekse kombinationer om fx magt, kontinuerligt er til forhandling i den gensidige relation (Hale, 2012, p. 702). I det canadiske forsvar (CAF) er der fx konstateret en "militariseret maskulin praksis", som kommer til udtryk gennem "*den forsætlige ignorering af det seksualiserede sprogs negative konsekvenser for kvinder*" (Kovitz, 2021, p. 84) og hertil en diskursiv offergørelse af kvinder, som netop bidrager til at udstille disses svaghed (*op.cit.*, p. 85). Det er også en diskurs, at CAF ikke skal skabe "sikkerhed" men derimod "kampkraft", som fx kommer til udtryk gennem magtbegreber som "kampånd" og "krigerdyder". Rammesætningen af den maskuline krigerånd gennemsyrrer CAF og forstærker et maskulint værdisystem, som samtidigt nedgør det feminine "andet" (*op.cit.*, p. 93). Så længe "dødelig kamp" er målet for den militære praksis og så længe "kampkrigeren" er ideologisk forbundet med "maskulinitet", og "femininitet" som dennes modstykke, lige så længe vil der være modstand mod kvindelige soldater (*op.cit.*, p. 94).

Mænd i maskuline organisationer har behov for at vise de maskuline karakteristika, og kvindelige ansatte vil derfor ofte være udsat for mobning og krænkende adfærd, ligesom kvinder i disse organisationer ofte føler, at krænkende adfærd er noget, de må acceptere som en del af jobbet (Taylor & Hardin, 2017, p. 66). For militært ansatte kvinder er kønskrænkende adfærd derfor en forventet og normaliseret del af tjenesten (Bonnes, 2020, p. 1675). Kønskrænkende adfærd er således en tydelig påmindelse om, at kvinder er outsiders i det militære rum. Dette nedbryder kvindernes militære identitet og sætter samtidigt spørgsmålstejn ved deres maskulinitet. Selvom kvinderne anser den kønskrænkende adfærd som problematisk, løser de dilemmaet ved at overbevise sig selv om, at der er nødvendigt at udholde den kønskrænkende adfærd uden at kny, da dette er udtryk for sejhed og maskulinitet (*op.cit.*, p. 1675). Denne overlevelsesstrategi giver kvinderne en følelse af inklusion i situationer, hvor de ellers netop er udsat for eksklusion og dominans, og sker som led i et forsøg på at reparere det brud i deres militære identitet, som den kønskrænkende adfærd forårsager. Den-

ne overlevelsesstrategi betyder dog også, at kønsuligheden i den militære organisation konstant reproduceres (*op.cit.*, p. 1676).

Også i en dansk kontekst vurderes forsvaret at være maskuliniseret. Forsvaret er en nærmest enkønnet organisation, hvor en "traditionel soldat" rammesættes som mere eller mindre synonymt med mandekroppen og maskuline forestillinger, hvor det maskuline synes at være en form for operativ ressource, som kvinder per definition ikke har adgang til (Knudsen & Teisen, 2018, p. 50). Kvindelige soldater i kampuniform kan i den sammenhæng fremstå som en provokerende antithese ift. dominante diskurser om feminitet, maskulinitet og militæret; en dynamik, som kan påvirke kvindelige soldaters velvære (*ibid.*). Kvinder i den maskuline kultur må således hele tiden balancere deres udtryk mellem det feminine og det maskuline, ligesom de har en oplevelse af, at det under fysisk træning er nødvendigt at overpræstere samt at de, når udsat for kønskrænkende adfærd, må forblive tavse for ikke at blive udstillet yderligere (*op.cit.*, p. 59). Den krænkende adfærd hidrører ikke kun fra enkeltindivider, men trækker derimod spor til de normer og omgangsformer, der kultiveres i Forsvaret, hvor der fx opleves en seksualiseret og rå tone, som ikke blot accepteres, men ligeledes synes at være en nødvendighed som soldat (Sløk-Andersen, 2020, p. 62). Kvinder oplever generelt at være i et miljø, som ikke anerkender eller belønner deres bidrag, hvorfor kvinders chance for at opføre sig som soldater og advancement er begrænset og afhængig af kvindens evne til at tilpasse sig (Knudsen og Teisen, 2018, p. 50).

Diskurser om magt, historik og kultur konstruerer kønsnormer og -ideologier. Efter som der kommer flere kvinder i den militære organisation, udfordrer disse den hegemoniske maskulinitet og der skabes nye – ofte fiktive – narrativer om hvad kvinder kan, og ikke kan, som former kvindernes muligheder, idet narrativerne dog også genforhandles i takt med kvindernes adgang til Forsvaret (Muhl & Sløk-Andersen, 2017, p. 369). Da det amerikanske militær i 2016 tillod kvinder adgang til at gøre tjeneste i de forreste kampenheder, vakte det debat blandt både modstandere og tilhængere. Argumenterne mod kvinder i kampenhederne var bl.a.:

- Essentialisme, dvs. en opfattelse at, at der er gudgiven forskel på mænd og kvinder, kvinder er de fysisk svage, krigere er mænd og kvinder er gode til noget andet (Collins-Dogrul & Ulrich, 2018, p. 445).

- Sænkning af standarder til laveste fællesnævner i den politiske korrektheds tegn, hvor kønsopdeling er garant for sikkerhed, kvinder i kampenheder fører til flere døde mænd og tabte krige, ligesom mænd tvinges over i en beskytterrolle for kvinderne; en mands død vil i denne sammenhæng være kvindens skyld (*op.cit.*, p. 447).
- Integration af kvinder skader enhedernes sammenhængskraft, fordi "broderskab" kun kan opbygges, hvis kvinder ekskluderes, ligesom romantiske forhold mellem kvinder og mænd opfattes som ødelæggende (*op.cit.*, p. 449-450).
- Krigens farligere realiteter, dvs. scenarier om kvinders død, kvinders risiko for voldtægt af både fjender og kolleger, hvor voldtægt passer ind i en ideologi om kvinder som svage og seksuelt udsatte (*op.cit.*, p. 449-450).

Kampenheder betragtes som den hegemoniske maskulinitets ypperste sfære og kvindernes adgang til denne sidste maskuline bastion, og den hermed forbundne magt, underminerer i mændenes perspektiv muligheden for, at de kan bevise deres maskulinitet (Goldstein, 2018, p. 387). Deltagelse i *kamp* tillader mænd at retfærdiggøre deres dominante position i den sociale orden. *Kamp* er således synonymt med magt. Kvindernes adgang til denne sfære af magt og vold truer således patriarkatet. Men udelukkelsen af kvinder fra jobs i kampenheder handler ikke om disses kompetencer, men derimod om en skrøbelig maskulinitet og magtforhold (*op.cit.*, p. 388).

3.2 Modstandsfænomenet i en ligestillingssammenhæng

Magt og modstand er gensidigt konstituerende, thi som Foucault udtrykker det, "*hvor der er magt er der modstand, og denne modstand står altid i relation til magt*" (Stierncreutz & Tienari, 2023, p. 1181).

Modstand er et fænomen, der typisk opstår under forandringsprocesser, som fx implementering af ligestillingsindsatser, der udfordrer normer, praksisser og antagelser om relationer mellem kvinder og mænd, og kan opstå på både individuelt og organisatorisk niveau, hvor modstanden har til formål at opretholde status quo og modstå forandringen (Lombardo & Mergaert, 2013, p. 300). Modstand er således en manifestation af magt (*ibid.*).

En årsag til modstand mod kønstræning er, at træningen fremprovokerer refleksioner om deltagernes egne identiteter, kønsroller og stereotyper, som får deltagerne til at føle sig udsat for kritik eller presset til en identitetsmæssig ændring (*op.cit.*, p. 301). En anden årsag til modstand kan være, at deltagerne opfatter aktørerne bag

kønsmainstreaming som "feminister" og disses ligestillingsargumenter som irrationelle, uvidenskabelig og ikke-lovgivne, men derimod baseret på ideologi og følelser (*ibid.*). En tredje årsag, som ikke er kønsbaseret, men derimod generelt relateret til såkaldte "overtalelsesstrategier" er, at mennesker, der føler sig manipuleret i en bestemt retning, kan udøve modstand gennem en negativ holdning mod forandringsagenten for dermed at beskytte egen integritet (*ibid.*).

I en analyse af underviseres oplevelse af modstand mod kønstræning for embedsmænd⁹, kom individuel modstand til udtryk i flere former, som det fremgår af tabel 3.1.

Tabel 3.1: Modstandsformer relateret til eksempler og typer. (Oversat efter Lombardo & Mergaert, 2013, p. 305)

Modstandsform	Eksempler	Modstandstyper
Benægter behov for ændring	Illusion om ligestilling Mistro til data om køn (bestrider budskabet) Nægter at lære fra feminist (bestrider agenten) Udfordrer træneren (bestrider agenten) Forsvarer traditionelle kønsroller som naturlige (bestrider budskabet)	Individuel, eksplicit, kønsspecifik
Trivialiserer ligestilling og nægter at tage ansvar	Der er vigtigere prioriteter Det er ikke relevant for vores arbejde Det er ikke mit problem Tid løser problemet Emnet er for komplekst Det er meget vanskeligt at implementere Jeg er overbevist, men jeg ved ikke hvordan jeg skal kommunikere det til min kolleger Ligestilling er et problem for kvinder, ikke mænd	Individuel, eksplicit, kønsspecifik
Trivialiserer ligestilling	Latter Afleder diskussion mod forsimplet debat Viser mangel på interesse	Implicit, individuel, kønsspecifik
Nægter at tage ansvar	Kønsulighed gælder kun andre kulturer og ikke os	Eksplicit, individuel, kønsspecifik

Under modstandsformen "benægter behov for ændring" er "illusionen om ligestilling" et udtryk for en opfattelse af, at man allerede lever i et kønsligestillet samfund og at der derfor ikke er behov for ændringer (*op.cit.*, p. 302). I et forsvar af traditionelle kønsroller ligger en antagelse om, at den nuværende tilstand er naturlig og rimelig, fx at det er fair, at mandlige sportsudøvere tjener mere end kvindelige, fordi mandesport fylder mere i sportsverdenen, ligesom denne forudsætter mandlig fysisk styrke, som retfærdiggør en ulige løn (*op.cit.*, p. 303).

⁹ Oversat fra "Civil Servant". Civil Servant oversættes normalt "tjenestemand". I det danske forsvar er "tjenestemand" en ansættelsesform, hvorfor *embedsmand* er anvendt som "en dagligdags betegnelse for offentligt ansatte i hvad der i dag betegnes staten, regioner og kommuner" (lex.dk.).

I modstandsformen "trivialiserer ligestilling og nægter at tage ansvar" er det en hyppig antagelse, at tiden løser problemet og at der derfor ikke er behov for en aktiv indsats, fordi de dygtigste i en meritbaseret samfundsorden nok skal komme til tops alligevel (*op.cit.*, p. 303-304). Herudover anerkendes ligestilling ikke som organisationens vigtigste prioritet, ligesom der er en opfattelse af, at kvinder selv fravælger de muligheder som mænd har, fx pga. hensyn til børn, hvorfor det er kvindernes eget ansvar at løse problemet (*op.cit.*, p. 304).

Kønstræning er en del af en organisatorisk forandringsproces hen mod større ligestilling (*op.cit.*, p. 299). Her skal modstanden tages alvorligt, for modstanden kan hindre eller ligefrem blokere for ligestillingen (*ibid.*). Netop embedsmænd på alle niveauer anses derfor som nøgleaktører ift. at få succes med ligestillingsindsatserne, hvorfor disses modstand er særligt kritisk (*op.cit.*, p. 300). Modstand er en manifestation af magt og kommer til udtryk, både når der træffes beslutninger og når der *ikke* træffes beslutninger – altså udvises passivitet - om emner, som ikke kommer beslutningstagerne til gode (*ibid.*).

Modstand mod kønsmainstreaming er en større social konflikt, der ofte undersøges i dens organisatoriske kontekst. Her er det også nyttigt at se på andre sociale sfærer, fx blogs, hvor individuelle udsagn konstruerer nationale værdier og som følge heraf afledte værdikonflikter (Alvinus og Holmberg, 2023, p. 83-84). Netop individuel modstand mod ligestilling repræsenterer en social konflikt ift. samfundets grundlæggende værdier og organisationer må derfor uundgåeligt forholde sig til en sådan modstand (*op.cit.*, p. 84). Modstanden kan opfattes som reaktion på sameksisterende maskuline og feminine sociale processer og indikerer derfor tilstedeværelsen af social konflikt (*ibid.*). Et tegn på social konflikt er, at der udtrykkes individuel modstand mod det, der opfattes som politisk korrekthed i den militære organisation (*ibid.*).

Modstanden kan inddeles i fem temaer; 1) bebrejdelser mod den feminiserede organisation, 2) bebrejdelse og udskamning af kvinder som problemet, 3) individualisering af strukturelle problemer, 4) verbal vold og krænkelse samt 5) objektivisering af mænd, der arbejder med ligestilling (*ibid.*). Bebrejdelse og udskamning handler om at fastholde adgangen til magt for de hypermaskuline mænd (*op.cit.*, p. 90). Der er tale om særligt ubehagelige følelser, som styrer individets adfærd og der er en sammenhæng mellem disse følelser og aggression (*op.cit.*, p. 95). Den individuelle modstand kommer på de undersøgte blogs til udtryk gennem to typer udsagn, hvor den ene

omhandler negative kommentarer om organisationens kerneværdier, individualisering af strukturelle problemer, fx kritik af kvinders evner i militærtjenesten, mens den anden kun har mindre at gøre med selve tjenesten i den militære organisation, men derimod har karakter af alvorlige krænkelse af kvinder som helhed, disses blotte eksistens samt objektivisering af kvinders kroppe (*ibid.*)

De udtrykte holdninger bør give anledning til bekymring i en militær organisation i et demokratisk samfund, for hvem menneskerettigheder burde være helt fundamentale. Omvendt er det forventeligt, at militæret med sin særligt maskuline kultur vil være en arena for social konflikt, særligt hvis samfundet i øvrigt er præget af sammenstød mellem "nye" og "gamle" værdier (*ibid.*). Det er således vigtigt, at den militære organisation konsekvent forfølger værdibaserede mål, at den ikke tolerer nogle former for diskursive aggressioner og ikke pakker spørgsmål om rettigheder ind i diskurser om militær effektivitet frem for menneskerettigheder (*ibid.*), da der ellers kan opstå en glidebane, hvor modstand mod ligestilling eskalere til egentligt voldelige handlinger (*ibid.*).

Forandringsmodstand som organisatorisk fænomen opstår, når kulturelle og organisatoriske værdier, traditioner, ideologier og vaner konfronteres og udfordres, men også når visse af organisationens medlemmer mister magt, indflydelse, kontrol og kompetencer ift. andre grupper (Holmberg & Alvinus, 2023, p. 12). Også organisationens "organiseringssprincipper" kan medføre organisatorisk modstand mod ligestillingsindsatser. Organisationer har typisk en opfattelse af, at de kan komme i mål med øget ligestilling udelukkende gennem et instrumentelt fokus, fx på kønstræningsindsatser, men der eksisterer reelt mere subtile kræfter i organisationen, som underminerer ligestillingsindsatserne. Samtidigt med at den militære organisationen officielt forfølger ligestilling, foregår der således parallelt mere skjulte *organiseringssprincipper*, dvs. organisatoriske logikker, som netop hindrer denne (*op.cit.*, p. 11). Organiseringssprincipperne fungerer som relationelle og symbolske forsvarsmekanismer for den militære organisations kultur og for magtrelationer og modstand (*op.cit.*, p. 12). Et af disse *organiseringssprincipper* er organisatoriske diskursive strategier, dvs. kommunikation, som gennem fem kerneelementer – normalisering, rationalisering, autorisering, moralisering og narrativisering – definerer, hvad der er organisatorisk legitimt (*op.cit.*, p. 4). De fem elementer kontrollerer mere eller mindre bevidst organisationsmedlemmernes følelser på arbejdspladsen og fastsætter således dennes normer og værdier.

Når organisationen udsættes for et ydre pres om en ønsket forandring, bruges de diskursive praksisser til at generere modstand (*op.cit.*, p. 2). Organiseringssprincipperne kommer dermed til at styre, om en ligestillingsindsats oplever modstand (*op.cit.*, p. 3) og dermed hindrer denne i at få fodfæste i militæret, selvom militæret officielt bedyrer, at det netop arbejder for dette (*op.cit.*, p. 11). Organisatoriske forandringer relateret til kultur, normer og værdier (*op.cit.*, p. 3) er særligt udfordrende for den militære organisation (*op.cit.*, p. 2) og kravet om øget ligestilling er specielt problematisk, fordi denne i unik grad er præget af en kønsforskel, som tilskrives militærets særligt hierarkiske og bureaukratiske struktur og en traditionel meritokratisk opfattelse (*ibid*). Kvinders stigende adgang til militæret, såvel som politikernes og det omgivende samfunds krav om mere ligestilling, har resulteret i øget organisatorisk modstand mod disse nye normer (*ibid*), som har været særligt udtalt, når militærets grundlæggende organiseringsformer har været udsat for eksternt politisk pres om at overholde ligestillingspolitikker og –lovgivning (*ibid*). Mænd føler sig privilegerede i militæret og da kønsuligheden er usynlig for den privilegerede, må den militære organisation forventes at ignorere eller ligefrem modarbejde ligestillingsindsatser (*ibid.*).

Kønsmainstreaming fører sjældent til varige forandringer i organisationer, selv i samfund præget af tilsyneladende konsensus om ligestilling som en kerneværdi (Stierncreutz & Tienari, 2023, p. 1179). Årsagen tilskrives en vedholdende modstand mod ligestillingsarbejdet, som både kan komme til udtryk på individuelt og organisatorisk niveau i form af diskursive politikker, som udøver skjult magt over og modstand mod kønsmainstreamingen på kamppladsen om meningsskabelse (*ibid.*). Vedholdende skjulte modstandsformer viser, at kønsulighed er systemisk, institutionaliseret og indlejret i organisationskulturer og –praksisser. Den skjulte modstand skal derfor ses i sin kontekst, da dens mening og legitimitet næres af specifikke omstændigheder samt lokale og samfundsmæssige forhold (*op.cit.*, p. 1180). En sådan vedholdende skjult modstandsform er diskursen om "meritokratiet", hvor meritokratiet er udtryk for et socialt system, hvor det man bidrager med, udgør grundlaget for fordelingen af muligheder og belønninger (*ibid.*). Meritokrati kan opfattes som en ideologisk overbevisning om, at konkurrence mellem individer er fair og fri, og at det mest kompetente individ altid vil sejre (*ibid.*). Meritbaserede argumenter og principper skaber således en diskurs om kønsmainstreaming som uretfærdig og en unødvendig indblanding i meritokratiske principper, som dermed skjuler uligheden (*ibid.*), fordi meritokratiet

allerede er uretfærdigt, idet beslutningstageres bedømmelser styres af bias og netop ikke meritter (Muhr, 2019, p. 198). Meritokratiske principper gør magt og privilegier irrelevante og usynlige (Stierncreutz & Tienari, 2023, p. 1194). Den meritokratiske diskurs er rationalistisk og individbaseret, og medvirker til at skabe en illusion om, at markedet skaber lige muligheder for alle og at kønsmainstreaming derfor er en forstyrrelse af den naturlige meritokratiske orden (*op.cit.*, p. 1180). Meritokrati er derfor en illusion, som der bør gøres op med (Muhr, 2019, p. 198).

Qua den hypermaskuline kultur anses den militære organisation for at være et ekstremt koncentrat af, og opmagasineringssted for, de ligestillingsrelaterede problematikker og frustrationer, som i øvrigt hersker i det omkringliggende samfund (Holyfield *et al.*, 2019, p. 183). Når diskurser om fx meritokratiet eller "krigeren som mand" kommer under pres i den militære organisation, opstår der melodramatiske forsvarsnarrativer om kampen mellem godt og ondt, der omslutter et følelsesmæssigt, simplificeret, overbevisende og moralsk ladet narrativ om maskuliniteten under angreb; såkaldt melodramatisk modstand (*op.cit.*, p. 168).

4 Analyse- og diskussionsafsnit

Jeg vil i det efterfølgende analysere og diskutere om Hæren kan karakteriseres som en særligt maskulin organisation og hvordan dette evt. kommer til udtryk. Herefter vil jeg gennemgå empirien for mulige tegn på modstand i et forsøg på at vurdere, hvor omfangsrig denne er, så jeg kan besvare problemformuleringens underspørgsmål:

I hvilket omfang kan der konstateres modstand mod træningsforløbet i krænkende adfærd?

I det omfang der kan konstateres modstand, vil denne blive forsøgt grupperet efter form og type pba. den fremstillede teori, ligesom jeg vil forsøge at afdække, hvorfra den erkendte modstand kommer med det formål at besvare hovedspørgsmålet:

Hvorfor udøver visse mandlige officerer modstand mod træningsforløbet i krænkende adfærd?

En besvarelse af underspørgsmålet ses således at være en forudsætning for besvarelsen af hovedspørgsmålet.

4.1 Hæren som maskulin organisation

I analysen og diskussionen af, om Hæren kan karakteriseres som en maskulin organisation, er det relevant at se på officerernes egen opfattelse heraf. Jeg vil derfor pba. spørgeskemaspørgsmålet *"at være soldat er et særligt maskulint arbejde"*, som i min fortolkning er en indikator på maskulinitetsopfattelsen, indlede med en gennemgang af empirien fra dette spørgsmål. Af tabel 4.1 fremgår det, at der ikke er nævneværdig forskel på andelen af mænd og kvinder, som er *overvejende enige* eller *meget enige* i, at soldatergerningen er et særligt maskulint arbejde. Ca. halvdelen af begge køn er

Tabel 4.1: Opfattelse af udsagnet *"at være soldat er et særligt maskulint arbejde"* fordelt på køn (bilag 4, tabel 1.a)

	Mand	Kvinde	I alt
Meget uenig	8,6%	11,8%	8,9% (16)
Overvejende uenig	9,2%	23,5%	10,6% (19)
Hverken uenig eller enig	34,4%	11,8%	32,2% (58)
Overvejende enig	41,1%	47,1%	41,7% (75)
Meget enig	6,7%	5,9%	6,7% (12)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

således *overvejende enige* eller *meget enige* i, at soldatergerningen er et særligt maskulint arbejde, mens godt en tredjedel i alt er uafklarede, og ca. en femtedel i alt er *overvejende uenige* eller *meget uenige* i udsagnet. En for mig overraskende stor andel af kvinderne (35,3 %) er dog *overvejende uenige* eller *meget uenige* i, at soldatergerningen er et særligt maskulint arbejde, sammenlignet med mænds svar i samme kategorier (17,8 %). Her var min forforståelse, at særligt kvinderne ville give udtryk for soldatergerningen som et meget maskulint arbejde. Herudover har kvinder i højere grad taget stilling til spørgsmålet, idet kun 11,8 % svarer i kategorien *hverken uenig eller enig*, mens andelen for mænd i denne svarkategori er 34,4 %. Sidstnævnte forhold gør sig i øvrigt gældende i næsten alle spørgeskemaundersøgelsens svar. Her kan man spørge sig selv, hvorfor kvinderne dels er uenige i udsagnet og dels har en klarere holdning til dette? Er det fordi kvinder har måttet kæmpe hårdere for at bevise

deres værd i organisationen? Min fortolkning er dels, at kvinderne – som i egen opfattelse ikke er *maskuline* – føler, at de er blevet officerer i egen ret, hvorfor jobbet nødvendigvis ikke *kun* kan være maskulint, for det er de jo netop selv beviset på og dels, at kvinderne helt generelt er mere opmærksomme på forhold om ligestilling, da de som oftest er den udsatte part. Hvis førstnævnte antagelse er korrekt, tyder det på, at kvinderne ikke nødvendigvis har adopteret en maskulin adfærd, som Bonnes (2020, p. 1676) ellers nævner som en overlevelsestrategi for kvinder i militæret. Herimod står dog, at en af interviewdeltagerne netop gav udtryk for, at kvinder i militæret efter hans opfattelse bekender sig til maskuline værdier, hvormed han synes at bekræfte Bonnes derhen, at kvinderne netop har indlejret maskulinitet i deres militære identitet:

”Jeg tror, de kvinder, der kommer ind, de ligner mænd. Øhh, jeg tænker, det er maskuline kvinder, altså. [...]. Det tror jeg, grundlæggende de er, de fleste af dem i hvert fald. Ja. Fordi det er det samme, når man snakker om ledere i det civile. Altså dem, der kommer til toppen af kvinder, det er nogen, der er som mænd. Det er ikke fordi, de er som kvinder. [...] jeg tror grundlæggende det, det er fordi, de ligner det system, de kommer ind i. Det er ikke et maskulint i udtryk – altså øh fysisk, det er deres tankegang” (Jes, 07:52-09:02, bilag 7)

De to øvrige deltagere var umiddelbart ikke enige i ovenstående udsagn, men Ole erkendte dog, at kvinder der bliver ansat i militæret, ønsker sig en ”fysisk præget” arbejdsplads. Det ses bl.a. gennem flg. udsagn:

”[...] der kommer mange piger, som gerne vil dyrke idræt og gerne vil udfordres, fysisk. Og det [...] kan sagtens være, uden at være maskuline i deres fremtoning. Og uden, at de har et ønske om, at være mænd. [...] det har noget at gøre med, at de kan se muligheden, for en fysisk præget arbejdsplads” (Ole, 08:37-09:12, bilag 7)

”Det er ikke min oplevelse (fra [...]), at det nødvendigvis er særligt maskulint at være i Hæren, men på det manuelle niveau, særligt ved infanteri, ildstøtte og ingeniørtropperne, er rigtigt mange opgaver meget fysiske, og der har mænd bare en fordel frem for kvinder. Det er derfor min oplevelse, siden 1991, at Hæren er et sted som ”strukturelt” favoriserer personer med en god fysik, fordi det er nød-

vendigt for at løse de opgaver som Hæren skal løse” (modtaget mail, feltnote 1, bilag 8)

I disse udsagn opfattes militæret indirekte som et sted, hvor det fysiske spiller en stor rolle. Her anfører både Turchik og Wilson (2010, p. 271), Hale (2012, p. 705), Taylor og Hardin (2017, p. 66) samt Kuhl et al. (2018, p. 3), at fokus på det meget *fysiske* ved militæret netop er et udtryk for maskulinitet.

At soldatergerninger i det hele taget opfattes som en maskulin metier, bekræftes af flg. to udsagn fra interviewet:

“[...] det at være soldat, det er noget maskulint” (Ole, 02:09-02:15, bilag 7)

“Jamen, det er den [soldatergerningen] jo også. Det er den jo qua [...] historik. Og det er sådan, det har været i lang tid. [...] hele forsvarets fundament er jo bygget på maskulinitet, fordi det var mænd, der var soldater” (William, 00:52 - 01:19, bilag 7)

Kovitz (2021) anser militærets italesættelse af *“dødelig kamp”*, som målet for den militære praksis, og herunder narrativer om *“kampånd”* og *“krigerdyder”* som en *“ideologisk forbundet militariseret maskulinitet”* (op.cit., p. 94). Nedenstående udsagn om forsvarets og hærens raison d'être synes netop at være udtryk for en sådan militariseret maskulinitet:

“Forsvaret er en arbejdsplads, hvor at vores gerning er at slå andre mennesker ihjel [...], og det skal man affinde sig med, hvis man ønsker at arbejde her. Om man er af det ene eller andet køn, seksualitet eller religiøs overbevisning er for mig ligegyldigt, så længe man er indstillet på at løse vores hovedopgave” (bem. 41, bilag 5)

“Kvinder i forsvaret er fint men ikke i de kæmpende ENH [enheder]. Det er ikke optimalt i kamp mod voldsparate fjender. Eksistens kamp er det vi forbereder nu., ikke konflikter af eget valg” (bem. 17, bilag 5)

Den ene respondent giver udtryk for, at køn og tro m.v. er ligegyldigt, hvorimod det er helt nødvendigt, at man ideologisk bekender sig til *kampnarrativet*, hvilket jeg fortolker som udtryk for en militariseret maskulinitet i Kovitz' optik (*ibid.*). Respondenten giver med udsagnet reelt udtryk for hærens eget narrativ - *“Den danske hær er en krigsorganisation”* (HRN, 2023). Det er et narrativ, der fx også blev på bekræftet på

Hærens chefkonference i november 2023, hvor en af hærens højtstående chefer efterspurgte mere fokus på vores "*Warrior Ethos*" (feltnote 3, bilag 8). Jeg fortolker ovenstående som udtryk for, at en maskulin krigerånd gennemsyrrer Hæren og hermed forstærker det maskuline værdisystem (Kovitz, 2021, p. 93).

Den anden respondent ekskluderer med sin bemærkning tydeligt kvinder fra kampenheder og gør hermed *kvinden til outsider i det militære rum* jf. Bonnes (2020, p. 1675). Bemærkningen kan ses som en *hypermaskulin* opfattelse af kamppladsen, som et kvindefrit - og dermed *hegemonisk maskulint* - sted, hvor mænd, som beskyttere af samfundet, udkæmper en for kvinder uegnet påtvunget voldelig eksistenskamp mod det onde. Jeg fortolker bemærkningen, som udtryk for en maskulin *melodramatisk modstand* (Holyfield et al., 2017, p. 168), hvor der gennem udsagnet konstrueres en "ideologisk magtkamp" om kvinders plads og muligheder i Hæren, som underminerer kvindernes legitimitet og derfor påvirker disse negativt (*op.cit.*, p. 170). Kampnarrativet er tillige udtryk for modstandsformen *narrativisering* (Holmberg & Alvinus, 2023, p. 4). Jeg fortolker videre begge respondenters udsagn og hærens narrativ som udtryk for "*militariseringsprocesser*" (Hale, 2012, p. 705), der medvirker til at reproducere maskuliniteten i Hæren og jeg fortolker særligt sidstnævnte udsagn som udtryk for en essentialistisk tankegang, hvor krigere er mænd, mænd er beskyttere og krigens farligere realiteter er uegnet for de svage kvinder (Collins-Dogrul & Ulrich, 2018, p. 445-450). Herved bekræftes det maskuline værdisystem samtidigt med, at det feminine nedgøres (Kovitz, 2021, p. 93).

Mænds opfattelse af soldatergerningen som et særligt maskulint arbejde fordelt på alder, fremgår af tabel 4.2. I mændenes bevarelse kan der konstateres en tendens til, at jo yngre mand, desto mere maskulint opfattes soldatergerningen, og desto mere har man taget stilling til spørgsmålet, hvorimod et flertal af mænd over 50 år ikke har taget stilling, mens et flertal i gruppen af mænd over 60 år er uenige i udsagnet, idet grundlaget for sidstnævnte gruppe dog er spinkelt. Jeg fortolker qua mine observationer under træningsseancerne besvarelsen sådan, at de yngre mænd er betydeligt mere bevidstgjorte om det maskuline islæt ved soldatergerningen og organisationen som sådan, og jeg fortolker således de ældre mænds besvarelse som udtryk for, at de er privilegerede mænd, for hvem kønsuligheden er usynlig. Dette er if. Holmberg og Alvinus (2023) et udtryk organisatorisk modstand (*op.cit.*, p. 2.). Min

forforståelse var, at jo ældre mand, desto mere ville soldatergerningen blive opfattet som en særligt maskulin gerning, men denne forforståelse blev altså falsificeret.

Tabel 4.2: Mænds opfattelse af udsagnet "at være soldat er et særligt maskulint arbejde" fordelt på alder (bilag 4, tabel 1.b.)

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Meget uenig	8,3%	7,3%	7,8%	10,0%	20,0%	8,6% (14)
Overvejende uenig	8,3%	9,1%	5,9%	10,0%	40,0%	9,2% (15)
Hverken uenig eller enig	16,7%	30,9%	33,3%	45,0%	40,0%	34,4% (56)
Overvejende enig	58,3%	43,6%	47,1%	30,0%	0,0%	41,1% (67)
Meget enig	8,3%	9,1%	5,9%	5,0%	0,0%	6,7% (11)
I alt	7,4% (12)	33,7% (55)	31,3% (51)	24,5% (40)	3,1% (5)	100,0% (163)

Besvareelserne antyder en generationsforskellig opfattelse af soldatergerningen som særligt maskulin, hvilket bekræftes af disse udsagn:

"Jeg oplever en stor forskel på hvad deltagerne (ikke kun officerer) i aldereren [sic.!] 50+ (jeg er selv 35) synes er passende at tale om og joke med, kontra hvad de yngre synes. Det er meget påfaldende og viser en kløft" (bem. 14, bilag 5)

"[...] ældre officerer ser ikke de samme problemer som yngre og specielt ikke kvindernes synspunkter (bem. 50, bilag 5)

Også de ældre officerer i fokusgruppeinterviewet anerkender, at der eksisterer en generationsforskel:

"[...] vi er ældre, os der nu sidder her. Og derfor har vi ikke fingeren på pulsen ved de helt unge længere" (William, 52:42-53:25, bilag 7)

Nedenstående udsagn omhandler ikke maskulinitet som sådan, men anerkender, at det er vanskeligt at omlægge en kultur, at det tager tid samt at der finder en forhandling sted mellem generationerne:

*”Dernæst, er forsvaret i en brydningstid, hvor kulturen omlægges til noget nyt og undefinerbart, hvor omdrejningspunktet ligger i begrebet ordentlighed, der (gen)forhandles på tværs af generationer lige nu. [...]. Jeg har formentligt krænk-
ket nogen ud fra dagens forståelse af ordentlighed men ikke ud fra datidens for-
ståelse. Adfærd smitter - både den gode og den dårlige - men det tager tid”*
(bem. 19, bilag 5)

Det er min delkonklusion, at officererne, herunder også de kvindelige, i overvejende grad opfatter soldatergerningen som et maskulint arbejde, og at der i empirien findes klare eksempler på Hæren som en hegemonisk maskulin organisation, hvor visse organisationsmedlemmerne giver udtryk for hypermaskuline holdninger. Jeg konkluderer videre, at yngre mænd i højere grad er opmærksomme på maskuliniteten som et vilkår for kvinderne, mens de ældre mænd her har en vis ubevidst bias, hvor bias er et udtryk for modstand. Jeg vurderer, at de ældre officerers bias sandsynliggør, at modstanden mod træningsforløbet er størst fra denne gruppe, idet datagrundlaget dog er spinkelt. Endvidere konkluderer jeg, at maskulinitetsopfattelsen i sig selv synes at være arnestedet for modstanden, som den fx kommer til udtryk i form af melodrama samt individuel og organisatorisk modstand ifm. kampnarrativet.

4.1.1 Tonen som udtryk for maskulinitet

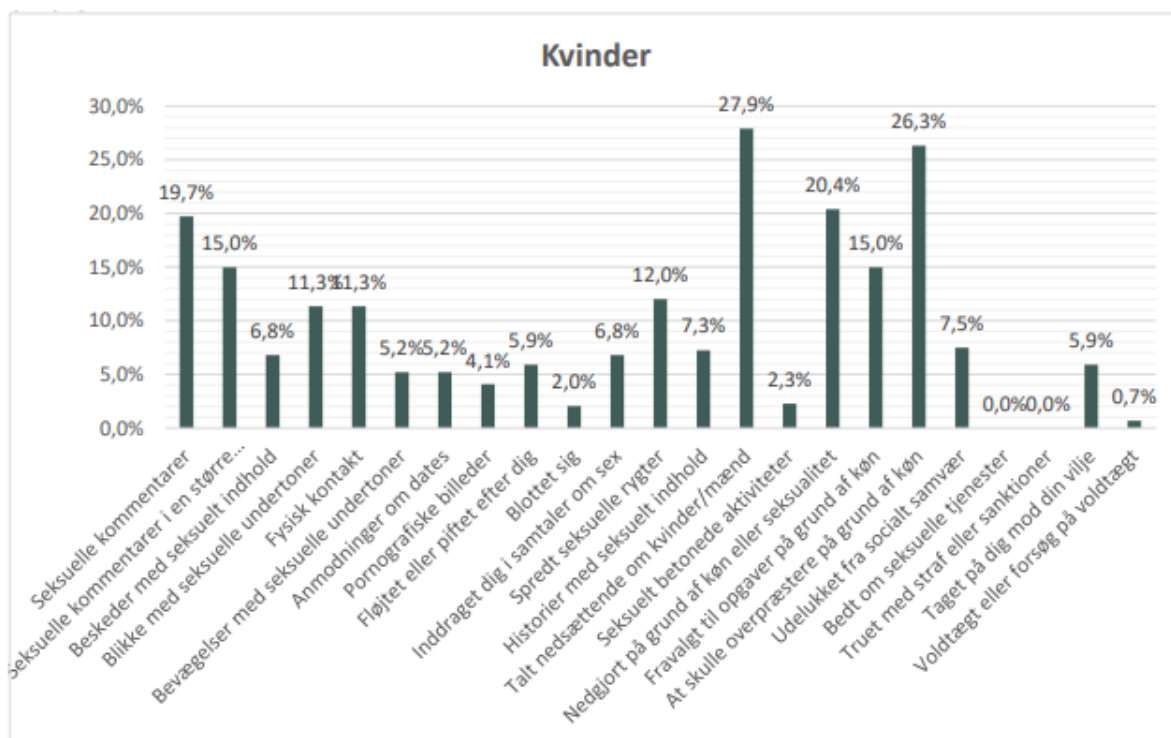
En seksualiseret og rå tone er et tegn på en maskuliniseret organisation (Sløk-Andersen, 2020, p. 62), hvorfor det forekommer rimeligt at analysere tonen i Hæren. Beklageligvis omfattede spørgeskemaet ikke et specifikt spørgsmål om en seksualiseret tone, men kun en vurdering af tonens hårdhed. En enkelt respondent tilkendegiver dog nedenfor, at tonen til tider opleves seksualiseret:

”Det bliver let en undskyldning for enkelte, at vi har en hård men kærlig tone, fordi vi ”kender” hinanden godt. Dette er en mærkelig undskyldning i en professionel relation. Ja - man bør kunne lave sjov med hinanden eller kunne give et kompliment uden det skal opfattes krænkende, men vi er gået for langt, når vi omtaler minoriteter, kulturer, seksuelle orienteringer eller lignende i nedladende toner” (bem. 20, bilag 5).

Rapport om kønskrænkende adfærd i Hæren 2023 (FPS, 2013, p. 11) afdækker dog en seksualiseret tone. I rapporten angiver 43,8 % af de kvindelige respondenter således, at de har oplevet mindst én hændelse af uønsket seksuel opmærksomhed og chi-

kane inden for de seneste tolv måneder, mens en tredjedel af hærens kvinder har oplevet nedsættende tale om køn (figur 4.1). Adskillige af de øvrige kategorier

Figur 4.1: Andelen af kvinder, der angiver forskellige typer uønsket seksuel opmærksomhed og chikane (FPS, 2013, p. 11)



omhandler herudover en seksualiseret tone, hvor kvinderne i betydeligt større omfang føler sig udsat for en sådan end gælder for mænd (bilag 9, figur 9.2).

Tabel 4.3: Opfattelse af udsagnet "tonen i Hæren er hård" fordelt på køn (bilag 4, tabel 10.a)

	Mand	Kvinde	I alt
Meget uenig	7,4%	0,0%	6,7% (12)
Overvejende uenig	33,1%	29,4%	32,8% (59)
Hverken uenig eller enig	35,6%	11,8%	33,3% (60)
Overvejende enig	19,6%	58,8%	23,3% (42)
Meget enig	4,3%	0,0%	3,9% (7)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Af tabel 4.3 ovenfor fremgår det, at næsten 60 % af kvinderne er overvejende enige i, at tonen er hård, mens samme andel for mændene kun udgør godt 20 %. Her kan der altså konstateres en væsentlig forskel i opfattelsen af tonen, idet man dog ikke kan udlede, om der i bedømmelsen af hårdhed er inddraget seksuelle perspektiver, ligesom det ikke kan udledes, om tonen vurderes for hård. Min fortolkning er her, at kvinderne finder tonen for hård, mens dette ikke i samme grad gør sig gældende for mændene. Af mændenes svar på samme spørgsmål kan man udlede, at jo ældre mændene er, desto mere uenige er de i udsagnet om en hård tone i Hæren (bilag 4, tabel 10.b), hvilket atter peger på en generationsforskel i opfattelsen. Dette bekræftes af en af interviewdeltagerne nedenfor, som på spørgsmålet om tonen er hård i Hæren anfører, at han ikke mener, at tonen er hård hos os¹⁰, men at den måske er det andre steder i Hæren, idet han også peger på en tendens i samfundet, hvor man tilsyneladende er blevet mere ømfindtlig:

"Altså, umiddelbart vil jeg jo sige nej, det synes jeg jo ikk'. [...] jeg kan jo helt tydeligt se og høre, at der er andre steder i Forsvaret, specielt Hæren, hvor tonen formentlig, i hvert fald på de lavere niveauer, er hårdere, end vi måske oplever her. Til gengæld, tror jeg jo så også, at noget af det her, er jo også den her, helt generelle, hvad skal vi sig samfundsmæssige, øhhh, hvad skal vi sige, manglende selvindsigt, klarhed til at tage en konfrontation, få at vide, prøv og hør, det er jo simpelthen ikke godt nok, det du lavede. [...]. Det er der faktisk en del, der tager, hvad hedder det, tager sig nært nu" (William, 17:50 - 18:47, bilag 7)

En øget samfundsmæssig ømfindtlighed bekræftes af dette udsagn:

"Men jeg tænker også, at vi er ved at være kommet i et samfund, måske de sidste 10 år, hvor netop det, at fortælle folk det her, det kan du ikke. "Gør det bedre", eller "gør det om". "Det var ikke i orden". Det må man ikke" (Ole, 20:08-20:43, bilag 7)

I nedenstående udsagn bekræfter en af interviewdeltagerne, at man ikke må være nedladende, men at man dog alligevel godt må tale nedsættende til folk:

¹⁰ Ved Føringsstøtteregimentet.

“Altså, nu snakker vi meget om, at vi ikke skal tale til nedladende til folk, og det er jeg enig i. Altså, vi kan alle sammen sætte billede på, når man siger, at “dit fede læs”. [...]. Men hvis man siger, at folk er en “snotskovl”. Jeg har aldrig set en snotskovl. Jeg kan ikke sætte et billede på, helt præcist, hvordan en snotskovl ser ud, men jeg ved, så har jeg gjort noget dumt. Så har jeg gjort noget, jeg ikke skulle, hvis jeg er en snotskovl. Så jeg vil nok sige der, der kunne man måske godt bruge det udtryk, [...], fordi det er sådan mere et begreb og jeg synes ikke, det er personligt i den forstand” (Jes, 26:01-27:04, bilag 7)

Jeg konkluderer, at tonen i Hæren særligt af kvinderne opleves som seksualiseret og rå, hvilket understreger en organisatorisk maskulinitet (Sløk-Andersen, 2020, p. 62). Når op mod en tredjedel af kvinder oplever nedsættende tale om køn, konkluderer jeg videre, at den seksuelle tone opfattes som legitim og normal og derfor fungerer som et maskulint organiseringsprincip, dvs. en organisatorisk logik, som hindrer ligestilling og bør opfattes som udtryk for modstand (Holmberg & Alvinus, 2023, p. 3). Jeg konkluderer videre, at særligt de ældre officerer ikke i samme grad som yngre officerer bedømmer tonen i Hæren som hård og at visse af de ældre officerer mener, at yngre generationer er for tyndhudede samt at nedsættende tale i et vist omfang er acceptabelt. Dette indikerer igen maskulin bias fra denne gruppe, som altså kan foranledige modstand mod ligestillingsindsatser.

4.2 Modstand mod ligestilling og træningsforløbet

I de efterfølgende underpunkter vil jeg med udgangspunkt i de teoretiske forståelser om modstand fra pkt. 3.2 analytisk fremstille erkendte modstandsformer fra empirien og diskutere disse. Underpunkterne er sammenfattet i en oversigt over erkendte modstandsformer, tabel 4.7, s. 53. Enkelte modstandsformer kan være vanskelige at isolere fra hinanden, hvorfor der er et vist overlap. I sådanne tilfælde behandles modstandsformen kun et sted, men sammenhængen til en anden modstandsform vil blive nævnt, ligesom denne fremgår af oversigten.

4.2.1 Modstand som udtryk for social konflikt

Jeg identificerer modstandsformen *social konflikt* (Alvinus & Holmberg, 2023) flere steder i empirien, hvor jeg konstaterer sammenstød mellem grundlæggende samfundsværdier, der afspejles i en given organisatorisk praksis, fx ligestilling, som organisationsmedlemmerne herefter stiller sig kritiske over for og som derfor kan tages som udtryk for *individueel modstand*.

I en opfattelse af organisationens tilsyneladende positive særbehandling af kvinder kommer modstandsformen *bebrejdelse mod den feminiserede organisation* i min fortolkning til udtryk som en kritik af organisationens fokus på ligestilling i stedet for kerneopgaven. Den maskuline virkelighedsopfattelse, konstitueret af den individuelle og organisatoriske maskulinitet, kolliderer med det, der antages at være en "feminiseret" organisatorisk praksis om positiv særbehandling, der kan opfattes som politisk korrekthed i den militære organisation. Eksempler herpå ses nedenfor:

"I forhold til udsagnet "Der er ligestilling i hæren for mænd og kvinder" så har jeg kun oplevet positiv særbehandling af kvinder når der skulle træffes afgørelser på regimet, skole og styrelsens niveau. Reel ligestillingen sker først på BTN [bataljon] og KMP [kompagni] niveau efter mine personlige oplevelser. Derfor er jeg overvejende uenige i at der er ligestilling i Hæren" (bem. 77, bilag 5)

"Det er samtidigt min oplevelse, at nogle mere "middelmådige" kvinder er kommet lettere til nogle spændende stillinger, fordi de var kvinder, uden at skulle have "leveret" det samme som deres mandlige kollegaer" (modtaget mail, feltnote 1, bilag 8)

"[...], jeg har to oplevelser, det er, dengang jeg blev optaget på officersskolen, til optagelsesprøven, der havde vi to kvinder, som ikke bestod i de fysiske prøver, som kom på skolen alligevel. Hvor der var mænd, der bestod, som ikke kom ind på skolen. Det, så har jeg det lidt svært" (Jes, 05:20- 05:40, bilag 7)

Ovenstående udsagn kan dog også fortolkes som udtryk for modstandsformerne *bebrejdelse og udskamning af kvinder som problemet*, hvor kvinder således får skyld for at komme for let til tingene og at "snige sig udenom" det, der normalt kræves for at få adgang til attraktive stillinger. Endelig kan udsagnene fortolkes som *meritokratisk modstand*, fordi kvinderne ikke opleves at have opnået de nødvendige meritter ved egen indsats, men er båret frem. Dette behandles yderligere i pkt. 4.3.4.

Jeg identificerer også eksempler på modstandsformen *bebrejdelse og udskamning af kvinder som problemet*. Dette ses i min fortolkning gennem narrativer om kvinder, som netop ikke vil behandles lige, men ønsker særhensyn, eller krænkelssparate kvinder, som ikke kan "tåle mosten". Begge opfattelser tager i min fortolkning udgangspunkt i kvindernes manglende krigerdyder og er således også forbundet med

kampnarrativet. Nedenfor ses eksempler, som i min fortolkning er udtryk for en modstandsform, hvor kvinder pålægges skyld:

"[...] , så ønsker man ikke ligestillingen, fra kvindens side. Altså, man kan ikke komme den ene dag og sige, jeg skal være ligesom alle jer andre, men lige i dag, [...] kan jeg ikke. Så træder man ud af det ønske om ligestilling fra kvindens side" (Ole, 10:43-11:09, bilag 7)

"Vi er jo også nødt til at se på, hvad man føler sig krænket over. Alle kan sige, de er krænket over et eller andet, og så er det bare en fis i en hornlygte eller..." (Jes, 58:49-01:00:40, bilag 7)

"Der hvor jeg har en anke, er hvor meget der skal tages hensyn til krænkelssesparate i forhold til flertallet. Latterlige sager tager fokus på de "alvorlige" krænkelser i Forsvaret" (bem. 38, bilag 5)

Man kan mod de sidste to eksempler indvende, at kvinder ikke er nævnt specifikt som de "krænkelssesparate". Her er det efter min vurdering en rimelig fortolkning, at respondenterne implicit henviser til kvinder i rammen af et træningsforløb, hvor kvinder bliver nævnt som særligt udsatte for krænkelser i Hæren.

Jeg identificerer herudover også eksempler på modstand, der kan fortolkes som *individualisering af strukturelle problemer*. En af interviewdeltagerne brugte således længere tid på et narrativ om kvinder, som ikke ønsker inkludering men derimod særbehandling under arbejdsformer, som kunne risikere at ødelægge deres feminine udtryk, fx at knække lange negle. Jeg fortolker derfor udsagnet nedenfor som en kritik af kvinders evner i militærtjenesten, der bidrager til et narrativ eller en myte om kvinders feminint begrundede selvvalgte eksklusion:

"Men vi havde også nogen, som kom [...] med lange røde negle, fra weekenden, og så stod de sådan her [vifter affekteret med arme og hænder], og sagde, jeg kan ikke deltage, fordi mine negle knækker. Og så, så synes jeg, at filmen knækker, for mig, fordi så er kvinden ikke, berettiget på den her arbejdsplads" (Ole, 03:53-04:30, bilag 7)

Udsagnet kunne også fortolkes som *bebrejdelse og udskamning af kvinder som problemet* eller som et eksempel på *trivialisering*, hvor man afleder diskussionen med *for simplet debat* jf. pkt. 4.2.3.2.

Det er min fortolkning, at den rå, hårde og seksualiserede tone, som jeg påviste i pkt. 4.1.1, kan opfattes som modstandsformen *verbal vold og krænkelse*, hvor denne modstandsform reelt skal opfattes som alvorlige krænkelse af kvinder, disses blotte eksistens og som en objektivisering af kvinders kroppe (*op.cit.*, p. 95).

Det er vanskeligt at rubricere de identificerede udtryk for social konflikt helt præcist inden for de fem temaer, som Alvinus og Holmberg (2023) anvender, men jeg har forsøgt. Placeringen kan diskuteres, men jeg konkluderer, at modstandsformen social konflikt kommer til udtryk i Hæren, ligesom jeg finder belæg for, at modstandsformerne hidrører fra individuelle og organisatoriske grundlæggende maskuline antagelser.

4.2.2 Modstand som organiseringsprincipper

I dette punkt vil jeg kort behandle identificerede *organiseringsprincipper*, der kan føre til organisatorisk modstand mod ligestillingsindsatser if. Holmberg og Alvinus (2023). Jeg erkender eksempler på tre af fem kernelementer; *normalisering*, *autorisering* og *narrativisering* (*op.cit.*, p. 4). Normaliseringen kommer fx til udtryk gennem en nærmest systematisk anvendelse af en seksualiseret tone, som beskrevet under pkt. 4.1.1. Den "*forsætlige ignorering af det seksualiserede sprogs negative konsekvenser for kvinder*" (Kovitz, 2021, p. 84) kommer således til at tjene som en organisatorisk legitimering heraf og det seksualiserede sprog i Hæren, bliver således en subtil organisatorisk kraft, der underminerer ellers velmente ligestillingsindsatser, fx de igangværende træningsforløb. Narrativiseringen ses ifm. *kampnarrativet* beskrevet under pkt. 4.1. *Kampnarrativet* kan fortolkes som en organisatorisk logik, som mere eller mindre bevidst kontrollerer organisationsmedlemmernes følelser og de hermed forbundne normer og værdier må derfor forventes at blive taget i anvendelse som en forsvarsmekanisme mod det ydre pres om en ønsket forandring, som Forsvarsministeren og Forsvarschefen lægger på Hæren. I autoriseringsbegrebet ligger i min fortolkning en institutionel godkendelse af de værdier, normer og kulturer, som associeres med et narrativ om "Hæren som krigsorganisation". Hermed autoriseres organisationsmedlemmernes diskurser om *kampnarrativet* som kerneopgaven, hvorfor alle andre hensyn underlægges dette.

Jeg konkluderer, at der kan identificeres *organiseringsprincipper* i Hæren, som skjult understøtter den synlige modstand, som jeg og andre facilitatorer har oplevet ifm. træningsforløbene.

4.2.3 Benægtelse og trivialisering som modstandsformer

I dette punkt vil jeg fremhæve og analysere eksempler på to erkendte modstandsformer jf. Lombardo og Mergaert (2013), hhv. *benægter behov for ændring* samt *trivialiserer ligestilling og nægter at tage ansvar*.

4.2.3.1 Benægter behov for ændring

Tabel 4.4 viser mænds og kvinders opfattelse af, om der er ligestilling i Hæren. Over halvdelen af kvinderne er *overvejende uenige* eller *meget uenige* i udsagnet, mens lidt over 41 % var *overvejende enige* eller *meget enige* i udsagnet.

Tabel 4.4: Opfattelse af udsagnet "der er ligestilling i hæren for mænd og kvinder" (bilag 4, tabel 2.a.)

	Mand	Kvinde	I alt
Meget uenig	3,7%	5,9%	3,9% (7)
Overvejende uenig	20,9%	47,1%	23,3% (42)
Hverken uenig eller enig	11,7%	5,9%	11,1% (20)
Overvejende enig	48,5%	35,3%	47,2% (85)
Meget enig	15,3%	5,9%	14,4% (26)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Kvinderne er ret splittede ift. dette udsagn, men dog afklarede, idet kun få har svaret *hverken uenig eller enig*. 70 % af mændene er derimod *overvejende enige* eller *meget enige* i udsagnet, mens 11,7 % ikke har en holdning til udsagnet. Der kan altså konstateres en markant forskel på kvindelige og mandlige officerers opfattelse af ligestillingen i Hæren. Min forforståelse var, at kvinder i højere grad måtte opleve ulighed. Andelen af kvinder i Hæren er et tydeligt tegn på, at der rent numerisk ikke er ligestilling i Hæren, som tabel 4.4 tydeligt illustrerer. Man kan alene af denne grund hævde, at et flertal af mænd og en større andel af kvinder udtrykker modstandsformen *benægtelse* eksemplificeret gennem "*illusionen om ligestilling*". Kvindernes svar er umiddelbart et forståelsesbrud for mig, der måske kan forklares meritokratisk og behandles i pkt. 4.2.4. Af mænds besvarelse af samme spørgsmål i tabel 4.5 kan det konstateres, at næsten halvdelen af alle mænd på tværs af aldersgrupperne er over-

vejende enige, idet der er mindre forskydninger, hvor godt en tredjedel af mænd i aldersgrupperne 20-29 år og 30-39 år er overvejende uenige i udsagnet, mens mænd i aldersgrupperne 50-59 år og 60 år eller derover er meget enige i udsagnet. Igen kan

Tabel 4.5: Mænds opfattelse af udsagnet "der er ligestilling i hæren for mænd og kvinder" fordelt på alder (bilag 4, tabel 2.b.)

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Meget uenig	0,0%	7,3%	2,0%	2,5%	0,0%	3,7% (6)
Overvejende uenig	33,3%	27,3%	15,7%	17,5%	0,0%	20,9% (34)
Hverken uenig eller enig	16,7%	14,5%	7,8%	12,5%	0,0%	11,7% (19)
Overvejende enig	33,3%	47,3%	58,8%	40,0%	60,0%	48,5% (79)
Meget enig	16,7%	3,6%	15,7%	27,5%	40,0%	15,3% (25)
I alt	7,4% (12)	33,7% (55)	31,3% (51)	24,5% (40)	3,1% (5)	100,0% (163)

der altså konstateres en generationsforskel mellem yngre og ældre mænds antagelser, som bekræfter mine observationer fra træningsforløbene. De ældre mandlige officerer er mere overbeviste om "*illusionen om ligestilling*", hvor antagelsen er, at Hæren allerede er kønsligestillet og der således ikke er behov for ændringer. Som følge heraf må de ældre officerer forventes at være mere disponerede for at ytre modstand over træningsforløbet. Også dette forhold passer med mine observationer fra træningsforløbene, hvor ældre mandlige officerer, brugte udtryk som "*der er ikke noget at komme efter*". Nedenfor fremstilles udsagn fra fokusgruppeinterviewet med eksempler på de ældre mandlige officerers forskellige former for *benægtelse*, idet flere kommentarer også kan rubriceres inden for andre former, som derfor er nævnt i parentes:

- Fastholdelse af status quo – bestrider budskabet:

"Det, der pikerer mig, det er, at jeg er sgu en gammel mand, og jeg synes godt, at jeg kan finde ud af at opføre mig ordentligt. Så det er der ikke behov for, at der er andre, der kommer og fortæller mig" (Ole, 01:05:51-01:05:58, bilag 6)

I dette udsagn kommer *magten* til udtryk, idet "ingen skal fortælle Ole, hvordan han skal opføre sig" og det er i min fortolkning hertil tydeligt, at Oles negativitet skal ses som forsvarsmekanisme, der skal beskytte Oles integritet mod den opfattede manipulation fra træningsforløbet (Lombardo & Mergaert, 2013, p. 301).

- Mistro til data om køn – bestrider budskabet (og trivialisering – afleder diskussionen med forsimplet debat):

"Jeg tror et eller andet sted, personligt, at der er en lille gruppe mennesker i det her danske samfund, der har lykket sig med at få en hel masse til at tro på, at der er et megastort problem" (Jes, 38:21-38:33, bilag 6)

Samme holdninger kommer til udtryk i nedenstående bemærkninger fra spørgeske-maet, som blot er få uddrag blandt flere af samme type, hvor jeg dog ikke kan isolere køn eller aldersgruppe:

- Mistro til data om køn – bestrider budskabet. (Enkelte udsagn er tillige udtryk for trivialisering – afleder diskussionen med forsimplet debat):

"Prøv lige at slå ordet krænkende op i en ordbog. Min påstand skal være at det ganske sjældent faktisk er krænkende. Hysteri og folk skal i bund og grund opføre sig anstændigt" (bem. 17, bilag 5)

"[jeg] står [...] tilbage med et indtryk af, at der i medierne og politiske kredse hersker et narrativ om, at Forsvaret er 'værrer' end resten af samfundet. Dette er dog ikke et billede jeg anekdotisk kan nikke genkendende til, og det kan mine kvindelige såvel som mandelige kollegaer heller ikke. [...]. Vi går alt for langt i imødegåelsen af krænkende adfærd [...] - dette for [...] at komme en lang række spøgelse til livs. [...] det store fokus på krænkende adfærd, [gør] at alle således har anlagt et sæt 'krænkelsesbriller' og man er derfor tilbøjelig til at se problematisk adfærd steder, hvor der højst sandsynlig ikke er et problem" (bem. 36, bilag 5)

"[...] en problematik, som er blæst ud af proportioner" (bem. 66, bilag 5).

Både respondenter og interviewdeltagere udtrykker *mistro til data om køn*, som jo ellers burde være velkendt af officererne, idet fx TV2-dokumentaren "Operation X" (TV2, 2022a) netop foranledigede indsatsen, ligesom det er veldokumenteret fra tidli-

gere rapporter om krænkende adfærd i Forsvaret, at kvinder i højere grad end mænd udsættes for krænkende adfærd i vores organisation¹¹.

Jeg konkluderer, at modstandsformen *benægtelse*, eksemplificeret gennem *fastholdelse af status quo*, *illusionen om ligestilling*, *mistro til data om køn* og *trivialisering* i formen *afløder diskussionen med forsimplet debat* tydeligt kommer til udtryk flere steder i den indsamlede empiri.

4.2.3.2 Trivialiserer ligestilling og nægter at tage ansvar

Modstandsformen *trivialiserer ligestilling og nægter at tage ansvar* kommer også til udtryk i empirien, som jeg vil vise i det efterfølgende. Her citeres først udsagn om, at *der er vigtigere prioriteter*:

"[...] det reelle problem i Hæren er racisme" (bem. 23, bilag 5)

"Emnet er vigtigt. Men der er også mange andre emner som er vigtige. Det er ærgerligt de ikke får lige så meget opmærksomhed" (bem. 5, bilag 5).

"Det ville være fint, om vores organisation gjorde lige så store bestræbelser omkring fastholdelse af [personel], som forebyggelse af krænkende adfærd" (bem. 4, bilag 5)

Nedenstående udsagn omhandler anvendelsen af tid, som kunne være brugt på noget andet. I min fortolkning er det udtryk for, at træningsforløbet *ikke er relevant for vores arbejde* og at tiden derfor kunne bruges på noget vigtigere, hvorfor der også er en sammenhæng med modstandsformen ovenfor. Man kan diskutere, hvordan udsagnet bør rubriceres, for det kan også forstås som en *illusion om ligestilling*, da respondenter antager, at alle ved, hvad god opførsel er:

"Vi bruger meget tid på disse forløb. Tid vi ikke får meget ud af: Der kan ikke længere være nogen der er i tvivl om hvad god opførsel er, så disse masse-seancer giver ikke noget reelt udbytte" (bem. 34, bilag 5)

¹¹ Undersøgelserne til dette projekt er lavet før udgivelsen af "Rapport om kønskrænkende adfærd 2023 – Hæren (HRN)" (FPS, 2023), som derfor ikke var kendt af respondenter og interviewdeltagere.

Jeg konkluderer, at modstandsformen *trivialiserer ligestilling og nægter at tage ansvar* kommer til udtryk eksemplificeret gennem *der er vigtigere prioriteter*, men at modstandsformen ikke optræder hyppigt.

4.2.4 Modstand som meritokrati jf. Stierncreutz og Tienari

Meritter har traditionelt været et vigtigt bedømmelseskriterie i udvælgelsen af Forsvarets chefer, men er i det senere år blevet afløst af et ansøgningssystem, hvor dokumenteringen af meritter fylder mindre (Holsting, 2017, p. 167-169). Det er dog fortsat min vurdering, at Hæren ser sig selv som en organisation, hvor udvælgelse bør ske efter meritokratiske principper. Nedenfor præsenteres udsagn der understøtter denne antagelse:

"Det er min helt personlig holdning, og det er, at man bliver ikke chef pga. sit køn, man bliver chef, pga. af sine kvalifikationer. Det er både her, og også i det civile, både på de der kvoter, æh, jeg forstår det simpelthen ikke. Øhh. Det må være kvalifikationen, der gør, om man bliver chef eller ej. Og så, så må det tage den tid, det tager, for at der kommer nok kvinder ind, der kan så blive chefer og ligge oppe i toppen" (Jes, 14:12-14:51, bilag 7)

"Hvis udgangspunktet er, Hæren er en krigsorganisation, så må perspektivet for besættelse af CH-stillinger [chefstillinger] også være, at vi udnævner den M/K som vi mener bedst kan løse den pågældende opgave, i fred, krise eller krig" (mail, feltnote 1, bilag 8)

I spørgeskemaet skulle respondenterne tage stilling til en påstand om, at *"der er for få kvindelige chefer i hæren"*. Spørgsmålet blev valgt, fordi jeg har en antagelse om, at andelen af kvindelige ledere i en organisation siger noget om, hvorvidt denne er lykkedes med inklusion og diversitet. Som det fremgår af tabel 2.1 i pkt. 2.4.1 er fordelingen af mandlige og kvindelige officerer, der responderer på denne undersøgelse, ulige. Det var derfor interessant at undersøge respondenterne holdning til netop dette udsagn. Besvarelsen i tabel 4.6 nedenfor fordelt på køn viser, at 52,9 % af kvinderne er *overvejende enige* eller *meget enige* i udsagnet, mens andelen af mænd, der deler denne holdning, kun udgør 22,7 %. Her er der altså en markant forskel i kønnenes opfattelse; en forskel, som slet ikke i samme grad gør sig gældende på spørgsmålet om, der skal være flere kvinder i Hæren generelt, hvor der kun er en mindre forskel (tabel 5.a, bilag 4). Det er altså generelt acceptabelt med flere kvinder i hæren,

men ikke når det gælder chefstillinger. Jeg fortolker mændenes holdning derhen, at kvinder ikke skal udpeges som chef, blot *fordi* de er kvinder, men kun hvis kompetencerne rækker til det, altså en stærk bevidsthed om meritokratiske spilleregler, som udsagnene ovenfor synes at bekræfte. Det skal her nævnes, at der ikke er markante forskelle i mændenes holdning til dette spørgsmål på tværs af aldersgrupper (tabel 6.b, bilag 4).

Tabel 4.6: *Opfattelse af udsagnet af udsagnet "der er for få kvindelige chefer i hæren" fordelt på køn" (bilag 4, tabel 6.a.)*

	Mand	Kvinde	I alt
Meget uenig	4,3%	0,0%	3,9% (7)
Overvejende uenig	11,0%	11,8%	11,1% (20)
Hverken uenig eller enig	62,0%	35,3%	59,4% (107)
Overvejende enig	15,3%	29,4%	16,7% (30)
Meget enig	7,4%	23,5%	8,9% (16)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Jeg konkluderer således, at meritokratiet spiller en stor rolle i Hæren, når der skal udvælges til lederstillinger og jeg vurderer derfor, at det er rimeligt at antage, at *modstand som meritokrati* kan komme til udtryk. Muligvis ikke i forbindelse med træningsforløbet men mere generelt i Hæren i relation til ligestilling.

4.2.5 Delkonklusion om modstand

Jeg konkluderer på baggrund af den indsamlede empiri samt ovenstående analyse og diskussion heraf, at adskillige modstandsformer nævnt i teorien, pkt. 3.2, kommer til udtryk i Hæren, ligesom jeg finder det sandsynliggjort, at modstandsformerne har sit udspring i både individuelle og organisatoriske antagelser om Hæren som et hegemonisk maskulint sted. Jeg viser i oversigten - tabel 4.7 - på næste side de erkendte modstandsformer.

Tabel 4.7: Oversigt over erkendte modstandsførm og disses erkendte udtryk

Teori	Modstandsform	Eksempler	Erkendt	Udtryk	Modstandstyper
Alvinius og Holmberg, 2023	Social konflikt	Bebrejdelser mod den feminiserede organisation	✓	Positiv særbehandling	Individuel
		Bebrejdelser og udkamning af kvinder som problemet	✓	Krænkelssesparathed	
		Individualisering af strukturelle problemer	✓	Kvindens selvvalgte eksklusion	
		Verbal vold og krænkelser	✓	Rå, hård ell. seksualiseret tone	
		Objektivisering af mænd, der arbejder med ligestilling	÷		
Holmberg og Alvinius, 2023	Organiseringsprincipper	Normalisering	✓	Rå, hård ell. seksualiseret tone	Organisatorisk
		Rationalisering	÷	"Kampnarrativet"	
		Authorisering	✓		
Holyfield et al., 2017	Melodrama	Moralisering	÷	"Kampnarrativet"	Individuel, organisatorisk
		Narrativisering	✓		
		Kampnarrativet	✓	"Kampnarrativet"	
		Illusion om ligestilling	✓		
		Mistro til data om køn (bestrider budskabet)	✓		
Lombardo og Mergaert, 2013	Benægter behov for ændring	Nægter at lære fra feminist (bestrider agenten)	÷		Individuel, eksplicit, kønsspecifik
		Udfordrer træneren (bestrider agenten)	✓	Udfordrer facilitatorer	
		Forsvarer status quo og traditionelle kønsroller som det naturlige (bestrider budskabet)	✓		
		Der er vigtigere prioriteter	✓	Racisme	
		Det er ikke relevant for vores arbejde	✓	Brug tid anderledes	
	Trivialiserer ligestilling og nægter at tage ansvar	Det er ikke mit problem	÷	Brug tid anderledes	Individuel, eksplicit, kønsspecifik
		Tid løser problemet	÷		
		Emnet er for komplekst	÷		
		Det er meget vanskeligt at implementere	÷		
		Jeg er overbevist, men jeg ved ikke hvordan jeg skal kommunikere det til mine kolleger	÷		
Stiermeireutz og Tienari, 2023	Trivialiserer ligestilling	Ligestilling er et problem for kvinder, ikke mænd	÷		Implicit, individuel, kønsspecifik
		Latter	÷		
		Afleder diskussion mod forsimplet debat	✓	Kvindens selvvalgte eksklusion	
		Viser mangel på interesse	(✓)	Brug af PC	
Stiermeireutz og Tienari, 2023	Nægter at tage ansvar	Kønsulighed gælder kun andre kulturer og ikke os	÷		Eksplicit, individuel, kønsspecifik
		Meritokrati	✓	Positiv særbehandling	

5 Konklusion

Jeg spørger i dette projekt om,

hvorfor visse mandlige officerer udøver modstand mod træningsforløbet i krænkende adfærd?

Her havde jeg forforståelser om, at officerernes opfattelse af soldatergerningen som en særligt maskulin profession, officerens selvbillede og tonen i Hæren kunne være indvirkende faktorer. Jeg afgrænsede mig fra at undersøge officerens identitetskonstruerede selvbillede teoretisk og empirisk, hvorimod de to øvrige temaer blev undersøgt og empirien herfra holdt op mod teori om maskulinitets- og modstandsbegreber i en kønskontekst.

Inden jeg konkluderer noget om modstandens oprindelse, vil jeg dog først adressere, hvorvidt der overhovedet kan erkendes modstand og i givet fald i hvilket omfang for at besvare første underspørgsmål:

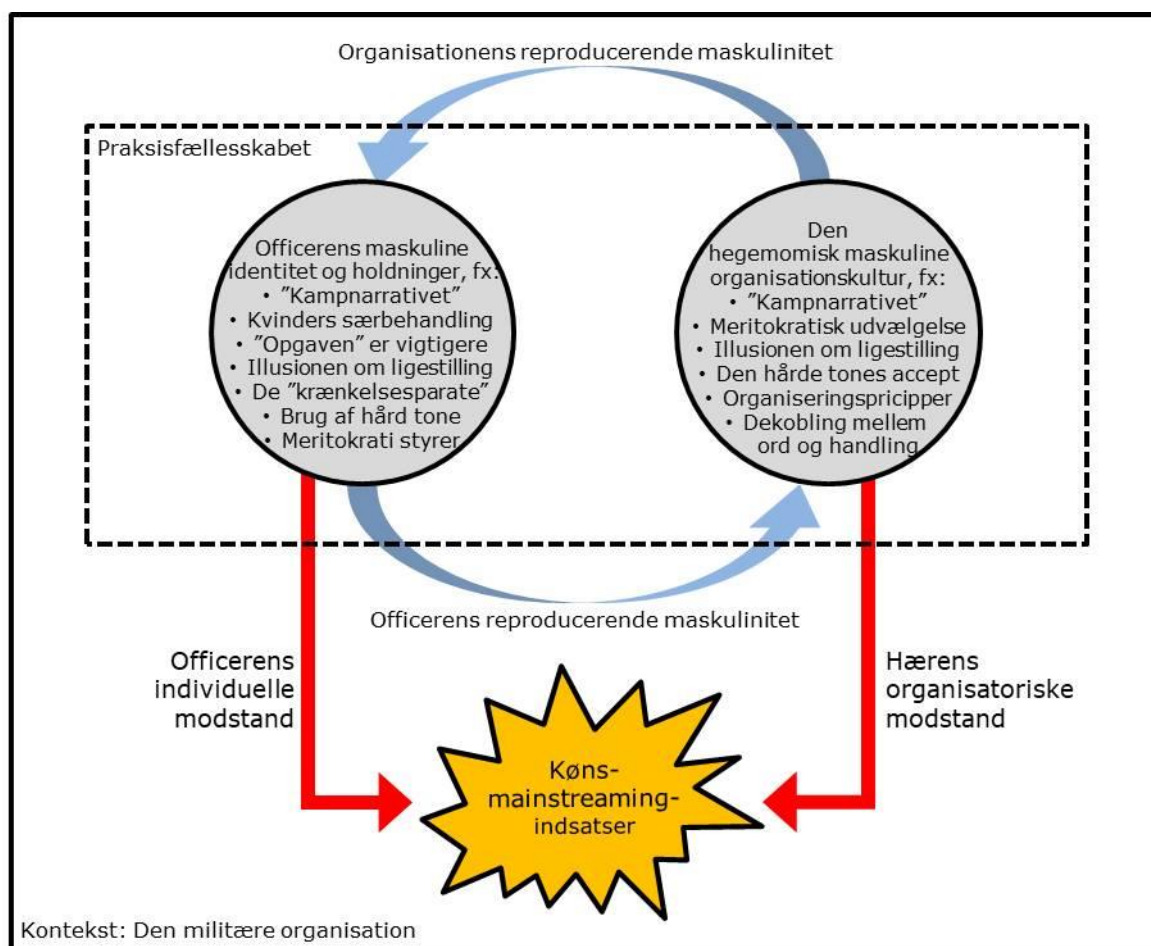
I hvilket omfang kan der konstateres modstand mod træningsforløbet i krænkende adfærd?

Her konkluderer jeg, at der konstateres modstand fordelt på flere modstandsformer. Analysen viser, at modstanden kommer til udtryk som både individuel og organisatorisk modstand, ligesom der er erkendt både eksplicit og implicit kønnet modstand, som det fremgår af oversigten, tabel 4.7.

Dette leder mig tilbage til besvarelsen af hovedspørgsmålet; hvorfor der udøves modstand? Her er det min konklusion på baggrund af den fremlagte empiri, at Hæren er en hegemonisk hypermaskulin organisation, hvori både organisationsmedlemmerne og Hæren som institution kontinuerligt reproducerer maskulinitet gennem militariseringsprocesser (Hale, 2012, p. 705), såsom *kampnarrativet*, en rå, hård og seksualiseret tone samt meritokratiske udvælgelsesprocesser og en illusion om ligestilling. Maskuliniteten er således allestedsnærværende og systemisk, og kommer til udtryk gennem de normer, værdier og grundlæggende antagelser, som Hæren og dens medlemmer har. Jeg konkluderer videre, at modstanden opstår som følge af, at træningsforløbet fremprovokerer refleksioner om deltagernes egne identiteter, kønsroller og stereotyper, som får de mandlige officerer til at føle sig udsat for kritik eller presset til en identitetsmæssig ændring (Lombardo & Mergaert, 2013 p. 301). Dette bekræftes fx gennem udsagn om træningsforløbet som "provokerende" og "mistænkeliggørende".

Jeg fremstiller i figur 5.1 nedenfor en model over militariseringsprocesser og modstand i Hæren. I denne fortolkning er maskulinitet et forhold, der kontinuerligt genforhandles mellem det individuelle og organisatoriske niveau, og som generer en heraf afledt modstand, der påvirker kønsmainstreaming. Antagelsen om, at modstanden kan isoleres til få individer – *visse mandlige officerer* – er således forkert; vi bidrager *alle* til maskuliniseringen og dermed til at genere modstand – ja, endda også kvinderne, som jo fx også bekender sig til meritokrati. Modstanden må derfor opfattes som allestedsnærværende fænomen – en ”ideologisk magtkamp” – der påvirker kvinder negativt (Holyfield et al., 2017, p. 170).

Figur 5.1.: En model over militariseringsprocesser og modstand (egen konstruktion).



Selv om fænomenet altså ikke kan isoleres til en enkelt gruppe, er det efter min vurdering alligevel muligt at konkludere noget om, hvorfra modstanden forekommer stærkest. Her mener jeg at have sandsynliggjort, at ældre mandlige officerer i højere grad må antages at yde modstand end deres yngre kolleger, som det fx fremgår af de mandlige aldersgruppers forskellige opfattelser af tonen i Hæren, soldaterhvervet som

et maskulint arbejde og ligestillingen i Hæren, hvor de ældre mandlige officerer er mere overbeviste om, at tonen er ordentlig, soldatergerningen ikke er særligt maskulin og at der hersker ligestilling. Her synes der at være generationsforskellige opfattelser, som understøttes af Muhr (2019), som konstaterer en holdningsændring blandt yngre mellemledere (*op.cit.*, p. 47).

Endelig er det min konklusion, at Hæren med sit hegemoniske maskulinitetsideal er et unikt sted og at Hæren følgelig bliver en særligt tydelig kampplads for større samfundstendenser, hvor kønnenes magtforhold bestrides og omfordes, som også Holyfield *et al.* (2019, p. 183) anfører det. Her kan man rimeligvis antage, at mænd i Hæren i højere grad end mænd fra øvrige dele af samfundet, har en oplevelse af, at ligestillingen i samfundet er gået for langt; at maskuliniteten er under angreb (*ibid.*).

Er mine konklusioner om modstand mod træningsforløbet rimelige? Her må jeg forholde mig til, at bortfaldet i spørgeskemaundersøgelsen var næsten 80 %. Selv om respondentgruppen efter min vurdering var repræsentativ, så var formålet ikke at kunne generalisere fra projektets konklusioner, men at opnå en forståelse af modstandens oprindelse. Casestudiet skaber dog en ramme for en teoretisk generalisering (Ramian, 2010, p. 27-28); i dette tilfælde en forståelse af, at kønsmainstreaming må forventes at udløse modstand i stærkt maskuliniserede organisationer. Her har Mixed Methods, og særligt spørgeskemaundersøgelsen bidraget til, at der til en vis grad kunne generaliseres på trods af bortfaldet (*op.cit.*, p. 28).

6 Perspektivering

Dette projekt konkluderer, at der eksisterer modstand mod træningsforløbet, men hvor alvorligt skal denne tages? Er der blot tale om demokratisk slagside, hvor nogle få ældre officerer qua deres magtposition har kapret dagsordenen, fordi de råber højest, men hvor det blot er "støj", der bør ignoreres (Giroux-Drejer & Viderup, 2023, p. 131)? Her mener Lombardo & Mergaert (2013) at modstanden skal tages særdeles alvorligt, og særligt når den kommer fra officerer, dvs. ledere i Hæren, der er nøgleaktører ift. at få succes med en kulturforandring i Hæren. Officerernes modstand er derfor kritisk (*op.cit.*, p. 300).

Jeg peger på *kampnarrativet*, tonen, meritokrati og en illusion om ligestilling som maskuline markører, der er årsag til modstand. Kan der gøres noget ved disse forhold? Her må jeg erkende, at Hærens raison d'être ikke ændrer sig – og slet ikke i den nuværende politiske situation, så *kampnarrativet* forsvinder ikke, og jeg bekender mig jo

i et vist omfang også selv til dette, selv om jeg nu er blevet opmærksom på dets uheldige konsekvenser – og heri ligger der naturligvis et paradoks. Jeg vil anbefale, at Hæren overvejer, hvordan *kampnarrativet* kan de-maskuliniseres, så også kvinder føler sig omfattet heraf.

Der er i Hæren en stærk holdning om den bedste kandidat til jobbet – jeg deler den jo selv – men den meritokratiske tilgang kunne måske opblødes, så der blev en bredere opfattelse af, hvad *meritter* er. Kunne evnen til at fastholde kvinder i egen enhed være en merit, der skulle anerkendes?

Illusionen om ligestilling bliver adresseret under træningsforløbene. Jeg har en tiltro til, at der – over tid – nok skal opnås anerkendelse af, Hæren ikke er så ligestillet endda, ikke mindst fordi yngre og dermed mere kønsbevidste officerer tager over på et tidspunkt. Det medfører forhåbentligt et bedre arbejdsmiljø for både kvinder og mænd, men det er desværre en lang proces.

Sidst men ikke mindst skal der tages et opgør med tonen. Vi former vores liv gennem brugen af sproget (Holm, 2015, p. 123). Vi er derfor nødt til at være mere opmærksomme på vores sprogbrug. Jeg vurderer, at en reducere af seksualiseret sprogbrug kunne skabe et væsentligt forbedret arbejdsmiljø for Hærens kvinder. Netop nedsættende tale og en generel seksualiseret tone er de største årsager til uønsket opmærksomhed jf. bilag 9, så her er der lavt hængende frugter at hente. Og hvis antagelsen om modstand som en glidebane mod værre krænkelser holder stik (Alvinus og Holmberg, 2023, p. 95), er der al mulig grund til at sætte ind mod netop tonen. Dette vil jeg i hvert fald argumentere for i min egen organisation.

Hvad betyder projektet for min egen ledelsespraksis?

Her må jeg gøre mig nogle overvejelser om min egen rolle som facilitator. Jeg har nu forfattet et masterprojekt, som af træningsforløbets modstandere måske vil blive opfattet som et *feministisk manifest*. Stierncreutz og Tienari (2023) anfører i den forbindelse, at personer der engagerer sig i ligestillingsarbejdet uvilkaarligt bliver ramt af modstand, så det må jeg forvente. Men hvordan kan jeg undgå at blive opfattet som skinger? Her må jeg for at bevare min troværdighed holde fast i de fakta, som jeg håber at have blotlagt. Og hvis der udtrykkes mistro til data, må jeg stå fast på Forsvarets værdisæt, hvor fx *ansvarlighed* betyder, at vi alle har et ansvar for at realisere de opgaver og mål, der er sat, herunder også visionen om mindre krænkende adfærd og en bedre håndtering heraf.

Afslutningsvis vil jeg nævne, at jeg jo selv er et produkt af det maskuline miljø. Er jeg derfor selv en del af problemet? Sandsynligvis. Projektet har dog medført, at jeg trods alt har fået større opmærksomhed på den organisatoriske maskulinitet og på mit eget sprogs effekt i den sammenhæng. I kommende træningsforløb og i mine organisatoriske samtaler i øvrigt vil tonen – måden vi taler på og hvad det gør ved os – således være et emne, som jeg vil inddrage.

Litteraturliste

- Alvinus, A., & Holmberg, A. 2023. Blaming and shaming in the shadow structure: individual resistance towards gender equality work as expressions of social conflict. *Feminist Media Studies*, 23:1, 83-100, doi: [10.1080/14680777.2021.1973062](https://doi.org/10.1080/14680777.2021.1973062)
- Bennike, K.B. 2021. "We Don't See Gender, Only Soldiers!" – Negotiating Military Identities in Narratives on Gender, Peace and Security. Aalborg Universitet. Det Samfundsvidenskabelige Fakultet. Ph.D.-Serien. Aalborg Universitetsforlag.
- Birkler, J. 2006. *Videnskabsteori – en grundbog*. (1. udg.). København: Munksgaard Danmark.
- Brinkmann, S. 2012. *Kvalitativ udforskning af hverdagslivet*. (1. udg.). København: Hans Reitzels Forlag.
- Brooks, S.K., & Greenberg, N. 2021. Psychological impact of being wrongfully accused of criminal offences: A systematic literature review. *Medicine, Science and the Law*. Vol. 61, No. 1, pp. 44-54, doi: [10.1177/0025802420949069](https://doi.org/10.1177/0025802420949069)
- Bonnes, S. 2020. Service-Women's Responses to Sexual Harassment: The Importance of Identity Work and Masculinity in a Gendered Organization. *Violence Against Women*. Vol. 26, No. 12-13, pp. 1656-1680, doi: [10.1177/1077801219873433](https://doi.org/10.1177/1077801219873433)
- Bukh, P.N., & Christensen, K.S. 2017. *Opgaveskrivning – Emnet, litteraturen og principperne*. (1. udg.). København K: Jurist- og Økonomforbundets Forlag.
- Collins-Dogrul, J., & Ulrich, J.R. 2018. Fighting Stereotypes: Public Discourse About Women in Combat. *Armed Forces and Society*. Vol. 44, No. 3, pp.436-459, doi: [10.1177/0095327X17715650](https://doi.org/10.1177/0095327X17715650).
- Dobbin, F., & Kalev, A. 2022. *Getting to Diversity – What Works and What Doesn't*. (1. udg.). Cambridge, Massachusetts, US: The Belknap of Harvard University Press.
- DR. 2023. *Partier på stribet: Kvinder skal have værnepligt*. (25. januar 2023). Hentet fra Internettet 24. november 2023 fra <https://www.dr.dk/nyheder/indland/partier-paa-stribe-kvinder-skal-have-vaernepligt>.
- EQUAL. 2004. *EQUAL-Guide om mainstreaming*. (Europa-Kommissionens arbejdsgruppe "EQUAL" om mainstreaming af kønsaspektet, november 2004). Hentet fra Internettet 24. december 2023 fra https://ec.europa.eu/employment_social/equal_consolidated/data/document/gendermain_da.pdf.

- FAK (Forsvarsakademiet). 2023. *Forsvarsakademiet træner Forsvaret i forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd*. (Forsvarsakademiets hjemmeside 10. februar 2023). Hentet fra Internettet 23. august 2023 fra <https://www.fak.dk/da/nyheder/2023/forsvarsakademiet-traner-forsvaret-i-forebyggelse-og-handtering-af-krankende-adfard/>.
- FKO (Forsvarskommandoen). 2022a. *Forsvarschefens kommentarer til TV 2-dokumentar om krænkende adfærd*. (Forsvaret.dk 28. juli 2022). Hentet fra Internettet 23. august 2023 fra <https://www.forsvaret.dk/da/nyheder/2022/forsvarschefens-kommentarer-til-tv-2-dokumentar-om-krankende-adfard/>.
- FKO (Forsvarskommandoen). 2022b. *Værdigrundlag*. (Forsvaret.dk 22. marts 2022). Hentet fra Internettet 25. september 2023 fra <https://www.forsvaret.dk/da/om-os/vardigrundlag/>.
- FMN (Forsvarsministeriet). 2019. *Forsvarsminister reagerer på historier om kønskrænkende adfærd i Forsvaret*. (Forsvarsministeriets hjemmeside 25. september 2019). Hentet fra Internettet 23. august 2023 fra <https://www.fmn.dk/da/nyheder/2019/2019/forsvarsminister-reagerer-pa-historier-om-konskrankende-adfard-i-forsvaret/>.
- FPS (Forsvarsministeriets Personalestyrelse). 2021. *Vejledning om krænkende adfærd: kønskrænkende adfærd, mobning og vold*. (FPSVEJL 061-1 af juni 2021). Hentet fra Internettet 22. december 2023 fra <https://www.respektforhinanden.dk/globalassets/krankelseskampagne/vejledning-om-krankende-adfard.pdf>
- FPS (Forsvarsministeriets Personalestyrelse). 2023. *Resultater fra undersøgelse af kønskrænkende adfærd 2023 – Hæren (HRN)*. (Forsvaret.dk 6. oktober 202). Hentet fra Internettet 23. november 2023 fra <https://www.forsvaret.dk/globalassets/fko---forsvaret/dokumenter/publikationer/kka2023/-bilag-3---hrn-resultater-for-kka-undersogelse-2023-.pdf>.
- Frederiksen, M., Toubøl, J., Carlsen, H.B. 2023. *Grundbog i Mixed Methods - integration som forskningspraksis*. (1. udg.). København K. DJØF Forlag.
- Frimann, S., & Hersted, L. 2023. *Lederen som aktionsforsker*. (1. udg.). Frederiksberg: Samfundslitteratur.
- Giroux-Drejer, M., & Viderup, C. 2023. *Empowerment – Frisæt organisationen og styrk arbejdsglæde, innovation og effektivitet*. (1. udg.). København: Akademisk Forlag.

- Goldstein, A.N. 2018. "Why are you trying to destroy the last good thing men have?" Understanding resistance to women in combat jobs. *International Feminist Journal of Politics*. Vol. 20, No. 3, pp. 385-404, doi: [10.1080/14616742.2018.1451259](https://doi.org/10.1080/14616742.2018.1451259)
- Hale, H.C. 2012. The Role of Practice in the Development of Military Masculinities. *Gender, Work and Organization*. Vol. 19, No. 6, pp. 699-722, doi: [10.1111/j.1468-0432.2010.00542.x](https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2010.00542.x)
- Halkier, B. 2003. *Fokusgrupper*. (1. udg.). Frederiksberg C: Samfundslitteratur og Roskilde Universitetsforlag.
- Hansen, N.-H.M., Marckmann, B., Nørregård-Nielsen, E., Rosenmeir, S.L., & Østergaard, J. 2017. *Spørgeskemaer i virkeligheden*. (2. udg.). Frederiksberg: Samfundslitteratur.
- HO (Hærens Officersskole). 2019. *Håndbog for Hærens kadetter*. (Juli 2019). Hentet fra Internettet 7. september 2023 fra https://www.klartilkamp.dk/application/files/3215/6274/9811/HO_Kadethandbog_2019.pdf.
- Holm, A.B. 2015. *Videnskab i virkeligheden – en grundbog i videnskabsteori*. (1. udg.). Frederiksberg: Samfundslitteratur
- Holmberg, A., & Alvinus, A. 2023. Organizational resistance through organizing principles: the case of gender equality in the military. *Gender in Management* (udgivet 5. juli 2023), doi: [10.1108/GM-05-2022-0180](https://doi.org/10.1108/GM-05-2022-0180).
- Holting, V. 2017. *Militært chefvirke: Kritik og retfærdiggørelse mellem politik og profession*. Copenhagen Business School [Phd]. PhD series No. 32-2017.
- Holyfield, L., Cobb, M., Herford, S., & Ogle, K. 2019. Masculinity under attack: melodramatic resistance to women in combat. *Critical Military Studies*. Vol. 5, No. 2, pp. 168-188, doi: [10.1080/23337486.2017.1397865](https://doi.org/10.1080/23337486.2017.1397865).
- HRN (Hæren). 2023. *Om Hæren*. (Forsvaret.dk 21. november 2023). Hentet fra Internettet 3. januar 2024 fra <https://www.forsvaret.dk/da/organisation/haeren/om-haeren/>.
- Ingemann, J.H. 2017. *Videnskabsteori for økonomi, politik og forvaltning*. (1. udg.). Frederiksberg: Samfundslitteratur.
- Ingemann, J.H., Kjeldsen, L., Nørup, I., & Rasmussen, S. 2019. *Kvalitative undersøgelser i praksis – viden om mennesker og samfund*. (1. udg.). Frederiksberg: Samfundslitteratur.

- Knudsen, S.E., & Teisen, M.S. 2018. Negotiating Gender: Female Combat Soldiers in Denmark. *Kvinder, køn & forskning* (Online), Vol. 27, No. 2-3, pp. 49-61, doi: [10.7146/kkf.v27i2-3.110847](https://doi.org/10.7146/kkf.v27i2-3.110847)
- Kovitz, M. 2021. Sexual (mis)conduct in the Canadian forces. *Critical Military Studies*. Vol. 7, No. 1, pp. 79-99, doi: [10.1080/23337486.2018.1494883](https://doi.org/10.1080/23337486.2018.1494883)
- Kuhl, S., Kosloski, A.E., Ryon, S.B., & Monar, A. 2018. Masculinity, Organizational Culture, Media Framing and Sexual Violence in the Military. *Social Sciences*. Vol. 7, No. 5, doi: [10.3390/socsci7050080](https://doi.org/10.3390/socsci7050080).
- Kvale, S., & Brinkmann, S. 2015. *Interview – det kvalitative forskningsinterview som håndværk*. (3. udg.). København: Hans Reitzels Forlag.
- Lombardo, E., & Mergaert, L. 2013. Gender Mainstreaming and Resistance to Gender Training: A Framework for Studying Implementation. *NORA - Nordic Journal of Feminist and Gender Research*. Vol. 21, No. 4, pp. 296–311, doi: [10.1080/08038740.2013.851115](https://doi.org/10.1080/08038740.2013.851115).
- Mik-Meyer, N., & Villadsen, K. 2007. *Magtens former: sociologiske perspektiver på statens møde med borgeren*. (1. udg.). København: Hans Reitzel
- Muhr, S.L., & Sløk-Andersen, B. 2017. Exclusion and inclusion in the Danish Military - A historical analysis of the construction and consequences of a gendered organizational narrative. *Journal of Organizational Change Management*. Vol. 30, No. 3, pp. 367-379, doi: [10.1108/JOCM-10-2016-0195](https://doi.org/10.1108/JOCM-10-2016-0195)
- Muhr, S.L. 2019. *Ledelse af køn – hvordan kønsstereotyper former kvinders og mænds karrierer*. (1. udg.). København K: DJØF Forlag.
- Politikken. 2017. *Kvindelig major: Ja, hæren er en mandsdomineret arbejdsplads med en maskulin kultur, men er det et problem? Ikke hvis I spørger mig*. (28. april 2017). Hentet fra Internettet 21. oktober 2023 fra <https://politiken.dk/debat/debatindlaeg/art5927686/Ja-h%C3%A6ren-er-en-mandsdomineshyret-arbejdsplads-med-en-maskulin-kultur-men-er-det-et-problem-Ikke-hvis-I-sp%C3%B8rger-mig>.
- Politikken. 2019. *Forsvarsminister: Vi står lige ved siden af dem, der måtte opleve krænkelse*. (24. september 2019). Hentet fra Internettet 23. august 2023 fra <https://politiken.dk/indland/art7395382/Vi-st%C3%A5r-lige-ved-siden-af-dem-der-m%C3%A5tte-opleve-kr%C3%A6nkelse>.
- Ramian, K. 2010. *Casestudiet i praksis*. (1. udg.). København K: Hans Reitzels Forlag.

- Rienecker, L., & Jørgensen, P.S. (2017). *Den gode opgave - håndbog i opgaveskrivning på videregående uddannelser*. (5. udg.). Frederiksberg: Samfundslitteratur.
- Sløk-Andersen, B. 2018. *The Becoming of Good Soldiers - An Ethnographic Exploration of Gender and Other Obstacles in the Military Borderland*. (December, 2018). Københavns Universitet. Humanistisk Fakultet. Ph.D.-afhandling.
- Sløk-Andersen, B. 2020. En tvivlsom håndtering af krænkende adfærd i Forsvaret. *Tidskrift for Arbejdsliv*, Vol. 22, No. 2, pp. 60-66.
- Stierncreutz, M., & Tienari, J. 2023. Shaped by resistance: Discursive politics in gender equality work. *Gender, Work and Organization*. Vol. 30, No 4, pp. 1178-1198, doi: [10.1111/gwao.12960](https://doi.org/10.1111/gwao.12960).
- Taylor, E.A., & Hardin, R. 2017. A gap in the sport management curriculum: An analysis of sexual harassment and sexual assault education in the United States. *The journal of hospitality, leisure, sport & tourism education*. Vol.20, pp. 65-75, doi: [10.1016/j.jhlste.2017.04.004](https://doi.org/10.1016/j.jhlste.2017.04.004).
- Turchik, J.A., & Wilson, S.M. 2010. Sexual assault in the U.S. military: A review of the literature and recommendations for the future. *Aggression and Violent Behavior*. Vol. 15, No. 4, pp. 267-277, doi: [10.1016/j.avb.2010.01.005](https://doi.org/10.1016/j.avb.2010.01.005)
- TV2. 2022a. Operation X - I krig og krænkelser. (Dokumentar sendt på TV2 28. juli 2022). Kan ses på TV2 Play her: <https://play.tv2.dk/serie/operation-x-tv2/i-krig-og-krænkelser-a438fb21-bc13-457d-9c92-1c2110885419>.
- TV2. 2022b. *Ledelsen har svigtet i krænkelssager, erkender forsvarschef*. (TV2 Nyheder 28. juli 2022). Hentet fra Internettet 23. august 2023 fra <https://nyheder.tv2.dk/2022-06-27-ledelsen-har-svigtet-i-krænkelssager-erkender-forsvarschef>.
- TV2. 2022c. "Det handler om ledelsen i Forsvaret især", siger minister om afsløring af krænkelser: Nu hives han i samråd. (TV2 Nyheder 28. juli 2022). Hentet fra Internettet 23. august 2023 fra <https://nyheder.tv2.dk/samfund/2022-07-28-det-handler-om-ledelsen-i-forsvaret-isaer-siger-minister-om-afsløring-af>.
- UG. 2022. *Taktisk officer i Hæren*. (Uddannelsesguiden 28. september 2022). Hentet fra Internettet 24. november 2023 fra <https://www.ug.dk/uddannelser/politiogforsvar/taktisk-officer-i-haeren>
- Voxted, S. 2006. *Valg der skaber viden – om samfundsvidenskabelige metoder*. (1. udg.). København: Hans Reitzels Forlag.

Bilag 1 – Videnskabsteoretisk position

I dette bilag uddyber jeg min videnskabsteoretiske position nærmere, som en begrundelse for mit efterfølgende metodevalg.

I problemformuleringen udtrykker jeg ønske om at forstå fænomenet "modstand" som sprogligt kommer til udtryk i relation til et træningsforløb i forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd og herunder de mekanismer, som fremmer modstanden. Jeg har i den forbindelse nogle forforståelser om, at officerens selvforståelse, en generelt maskulin kultur i Forsvaret eller et generationssammenstød kan være variabler, der påvirker modstanden. I det epistemologiske ønske om at *forstå* bekender jeg mig til en overordnet idealistisk position (Ingemann *et al.*, 2019, p. 40) og herunder et hermeneutisk perspektiv, fordi jeg begynder min undersøgelse med en forforståelse - eller *fordom* - om, hvordan genstandsfeltet kan fortolkes og som den hermeneutiske proces skal hjælpe mig med at blive klogere på (*op.cit.*, p. 46). Den hermeneutiske proces er udtryk for, at forståelse af et givent fænomen eller felt sker i et kontekstafhængigt cirkulært forhold mellem skiftevis en helheds- og delforståelse, benævnt *den hermeneutiske cirkel* (Ingemann, 2017, p. 110), idet dog en mere retvisende betegnelse er den hermeneutiske *spiral*, fordi den stadige kredsen fra forforståelse til erfaring medfører, at man opnår yderligere viden og indsigt og dermed aldrig vender tilbage til udgangspunktet (*ibid.*). Den gradvist øgede forståelses- og meningshorisont, såkaldt *horisontsammensmeltning*, fører til, at jeg ikke nødvendigvis deler holdning med officererne, men at jeg opnår forståelse for konteksten, hvori modstanden opstår, dvs. officerernes livsverden (*op.cit.*, p. 115). Denne position peger på en kvalitativ metode som bedste valg til at belyse genstandsfeltet (Ingemann *et al.*, 2019, p. 40).

Men jeg ikke blot interesseret i at *forstå* den nævnte modstand. Jeg er tillige interesseret i afdække *omfanget* af denne – altså hvor *udbredt* er fænomenet. Jeg antager her således også en mere realistisk epistemologisk position, som peger på anvendelsen af en kvantitativ metode til at belyse denne del af genstandsfeltet (*ibid.*).

Den abduktive slutningsform har sit ophav i pragmatismen og anvendes ikke blot hyppigt i hverdagslivet, men også i ganske megen kvalitativ forskning, hvor der bringes kreative momenter ind i fortolkningsprocessen (*op.cit.*, p. 73-74). Her er det min opfattelse, at min tilgang netop tillader en vis kreativitet undervejs i processen, i det

omfang jeg vurderer det er nødvendigt, for at opnå den hermeneutiske horisontsmensmeltning som nævnt i pkt. 2.1 ovenfor.

Teorien skal bruges til diskussion og forklaring af empirien i projektets analyse og hermed bidrage til den hermeneutiske meningsfortolkning og legitimering af undersøgelsens konklusioner (Rienecker & Jørgensen, 2017, p. 271). De forskellige teorier skal hovedsageligt bruges supplerende forklarende, idet den enkelte teori også kan bruges begrebsforklarende og argumenterende (Voxted, 2006, p. 91-92).

Bilag 2 – Invitation til deltagelse i spørgeskemaundersøgelse

Fra: FSR-RBM Svendsen, Michael

Sendt: 21. oktober 2023 13:13

Til: *[Alle Hærens officerer gruppevis fordelt til Hærens myndigheder (indsat af forfatteren)]*

Emne: Spørgeskema om bl.a. Hærens officerers opfattelse af det obligatoriske træningsforløb i forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd i Forsvaret for M/C 300-gruppen m.m. - (DAR)

Kære officer i Hæren.

Jeg er i gang med mit afsluttende masterprojekt på min uddannelse til Master i Offentlig Ledelse. Jeg undersøger, hvordan officeren ser på køn i relation til den militære profession, officerens identitet samt officerens holdning til det igangværende obligatoriske træningsforløb i forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd i Forsvaret for M/C 300-gruppen.

Jeg har i den forbindelse brug for din hjælp til besvarelse af et spørgeskema, som jeg håber, at du vil tage dig tid. Jeg vil i den forbindelse nævne, at chefen for Hærkommandoen har givet tilladelse til, at jeg sender denne mail til Hærens officerer af M300-gruppen.

Du er naturligvis sikret anonymitet ifm. besvarelse af spørgeskemaet, som tager ca. 5-10 min. at besvare.

Du kan tilgå spørgeskemaet på internettet via dette link: <https://www.surveyxact.dk/LinkCollector?key=W2LR493QL191>

Alternativt kan du tilgå spørgeskemaet på din smart phone el.lign. via QR-koden nedenfor:



Undersøgelsen afsluttes 01 NOV 2023.

Evt. spørgsmål kan rettes til undertegnede.

På forhånd mange tak for din besvarelse.

Med venlig hilsen

Michael Svendsen

Chefsergent

Regimentsbefalingsmand

FØRINGSSTØTTEREGIMENTET

Treldevej 110

DK-7000 Fredericia

Tlf.: [REDACTED]

Mobil: [REDACTED]

FIIN: [REDACTED]

E-mail: [REDACTED]

Intranet: [FSR](#)

Internet: www.forsvaret.dk

Bilag 3 – Spørgeskema

I dette bilag gengives spørgeskemaet *"Officerens holdning til bl.a. obligatorisk træningsforløb i forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd i Forsvaret for M/C-300"*:

Du vil i dette spørgeskema blive bedt om tage stilling til en række udsagn om køn og den militære profession, din oplevelse af det at være officer i hæren, din holdning til det obligatoriske træningsforløb i forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd i Forsvaret for M/C 300-gruppen samt nogle få spørgsmål om dine egne oplevelser med krænkende adfærd. Endelig afsluttes spørgeskemaet med nogle få oplysninger om din baggrund.

Undersøgelsen indgår i udarbejdelsen af et masterprojekt, som bl.a. skal svare på officerers holdning til det nævnte træningsforløb m.m.

Du er sikret anonymitet ifm. besvarelse af spørgeskemaet.

Skemaet tager ca. 5-10 min. at besvare.

Chefen for Hærkommandoen har godkendt, at du bruger tid på besvarelsen.

Evt. spørgsmål kan rettes til undertegnede.

På forhånd mange tak for din besvarelse.

Med venlig hilsen

Michael Svendsen
Chefsergent og regimentsbefalingsmand
Føringsstøtteregimentet
FIIN: FSR-RBM
E-mail: FSR-RBM@mil.dk

Nedenfor vil du blive bedt om din holdning til et antal udsagn om køn og den militære profession.

	Meget uenig	Overvejende uenig	Hverken uenig eller enig	Overvejende enig	Meget enig
At være soldat er et særligt maskulint arbejde	☐	☐	☐	☐	☐
Der er ligestilling i hæren for mænd og kvinder	☐	☐	☐	☐	☐
Det er godt, at begge køn er repræsenteret i hæren	☐	☐	☐	☐	☐
Kvinder i hæren skal leve op til de samme krav som mænd	☐	☐	☐	☐	☐
Der bør være flere kvinder i hæren	☐	☐	☐	☐	☐
Der er for få kvindelige chefer i hæren	☐	☐	☐	☐	☐

Nedenfor vil du blive bedt om din holdning til et antal udsagn om din oplevelse af at være officer i Hæren.

	Meget uenig	Overvejende uenig	Hverken uenig eller enig	Overvejende enig	Meget enig
Som officer i Hæren er jeg underlagt et særligt æreskodeks	☐	☐	☐	☐	☐
Som officer i Hæren lever jeg op til "decorumkravet", dvs. at jeg såvel i som uden for tjenesten viser mig værdig til den agtelse og tillid, som min stilling kræver	☐	☐	☐	☐	☐
Der er ikke særlige krav forbundet med det at være officer i hæren	☐	☐	☐	☐	☐
En officer udøver ikke krænkende adfærd	☐	☐	☐	☐	☐

Nedenfor vil du blive stillet et antal spørgsmål om tonen i Hæren.

	Meget uenig	Overvejende uenig	Hverken uenig eller enig	Overvejende enig	Meget enig
Tonen i hæren er hård	☐	☐	☐	☐	☐
Tonen i hæren er konsekvent	☐	☐	☐	☐	☐
Tonen i hæren er ordentlig	☐	☐	☐	☐	☐
Kan man ikke tåle tonen i hæren, skal man finde et andet arbejde	☐	☐	☐	☐	☐
Det er nødvendigt, at tonen er hård i en krigsorganisation som hæren	☐	☐	☐	☐	☐
Ingen tager skade af at få skæld ud i ny og næ	☐	☐	☐	☐	☐
Fokus på krænkende adfærd ødelægger humoren på arbejdspladsen	☐	☐	☐	☐	☐

I det efterfølgende bedes du give udtryk for din holdning til et antal udsagn om det obligatoriske træningsforløb i forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd i Forsvaret for M/C 300-gruppen.

	Meget uenig	Overvejende uenig	Hverken uenig eller enig	Overvejende enig	Meget enig
Det er en god ide, at der gennemføres et obligatorisk træningsforløb i forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd i Forsvaret for M/C-300	☐	☐	☐	☐	☐
Der er behov for træningsforløbet i forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd i Forsvaret	☐	☐	☐	☐	☐
Det er lederudvikling at blive bedre til at håndtere krænkende adfærd på min arbejdsplads	☐	☐	☐	☐	☐
Det er unødvendigt med et træningsforløb i forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd i Forsvaret	☐	☐	☐	☐	☐
Sager om krænkende adfærd håndteres hensigtsmæssigt i hæren	☐	☐	☐	☐	☐
Jeg er træt af at høre om krænkende adfærd i Forsvaret	☐	☐	☐	☐	☐
Jeg føler mig provokeret af, at træningsforløbet er obligatorisk	☐	☐	☐	☐	☐
Træningsforløbet i forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd mistænkeliggør officerskorpset	☐	☐	☐	☐	☐
Deltagelse i et træningsforløb i forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd bør være frivillig	☐	☐	☐	☐	☐

Har du andre bemærkninger til det obligatoriske træningsforløb i forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd, kan du anføre disse her:

Nedenfor bedes du besvare et par spørgsmål om din egen oplevelse med krænkende adfærd under din tjeneste i hæren.

	Ja	Nej	Ønsker ikke at svare	Ved ikke
Har du været udsat for krænkende adfærd?	☐	☐	☐	☐
Har du udsat andre for krænkende adfærd?	☐	☐	☐	☐

Her til sidst vil du blive bedt om at svare på nogle spørgsmål om din baggrund.

Hvad er dit køn (sæt kryds)?

- ☐ Mand
☐ Kvinde

Hvilken aldersgruppe tilhører du?

- ☐ 20-29 år
☐ 30-39 år
☐ 40-49 år
☐ 50-59 år
☐ 60 år eller derover

Hvad er din grad?

- ☐ Løjtnant
☐ Premierløjtnant
☐ Kaptajn
☐ Major (M322)
☐ Major (M331)

Dette afslutter spørgeskemaet.

Mange tak for hjælpen.

Med venlig hilsen

Michael Svendsen
Chefsergent og regimentsbefalingsmand
Føringsstøtteregimentet
FIIN: FSR-RBM
E-mail: FSR-RBM@mil.dk

Bilag 4 – Svar på spørgeskemaundersøgelsen

I det efterfølgende præsenteres empiri fra spørgeskemaundersøgelsen. Til hvert udsagn hører to tabeller; en tabel med alle respondenters svar fordelt på køn, fx benævnt "tabel 1.a.", og herefter en tabel med kun mænds svar fordelt på aldersgrupper, fx benævnt "tabel 1.b." osv. Dog har tabellerne 25-29 omhandlende spørgsmål vedr. respondenternes egne oplevelser med krænkende adfærd og baggrundsdata kun en tabel pr. spørgsmål.

Nedenfor vil du blive bedt om din holdning til et antal udsagn om køn og den militære profession.

Tabel 1.a. - At være soldat er et særligt maskulint arbejde – svar fordelt på køn

Krydset med: Hvad er dit køn (sæt kryds)?

	Mand	Kvinde	I alt
Meget uenig	8,6%	11,8%	8,9% (16)
Overvejende uenig	9,2%	23,5%	10,6% (19)
Hverken uenig eller enig	34,4%	11,8%	32,2% (58)
Overvejende enig	41,1%	47,1%	41,7% (75)
Meget enig	6,7%	5,9%	6,7% (12)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Tabel 1.b. At være soldat er et særligt maskulint arbejde – mænds svar fordelt på alder

Krydset med: Hvilken aldersgruppe tilhører du?

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Meget uenig	8,3%	7,3%	7,8%	10,0%	20,0%	8,6% (14)
Overvejende uenig	8,3%	9,1%	5,9%	10,0%	40,0%	9,2% (15)

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Hverken uenig eller enig	16,7%	30,9%	33,3%	45,0%	40,0%	34,4% (56)
Overvejende enig	58,3%	43,6%	47,1%	30,0%	0,0%	41,1% (67)
Meget enig	8,3%	9,1%	5,9%	5,0%	0,0%	6,7% (11)
I alt	7,4% (12)	33,7% (55)	31,3% (51)	24,5% (40)	3,1% (5)	100,0% (163)

Tabel 2.a. Der er ligestilling i hæren for mænd og kvinder - svar fordelt på køn

Krydset med: Hvad er dit køn (sæt kryds)?

	Mand	Kvinde	I alt
Meget uenig	3,7%	5,9%	3,9% (7)
Overvejende uenig	20,9%	47,1%	23,3% (42)
Hverken uenig eller enig	11,7%	5,9%	11,1% (20)
Overvejende enig	48,5%	35,3%	47,2% (85)
Meget enig	15,3%	5,9%	14,4% (26)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Tabel 2.b. Der er ligestilling i hæren for mænd og kvinder – mænds svar fordelt på alder

Krydset med: Hvilken aldersgruppe tilhører du?

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Meget uenig	0,0%	7,3%	2,0%	2,5%	0,0%	3,7% (6)
Overvejende uenig	33,3%	27,3%	15,7%	17,5%	0,0%	20,9% (34)
Hverken uenig eller enig	16,7%	14,5%	7,8%	12,5%	0,0%	11,7% (19)

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Overvejende enig	33,3%	47,3%	58,8%	40,0%	60,0%	48,5% (79)
Meget enig	16,7%	3,6%	15,7%	27,5%	40,0%	15,3% (25)
I alt	7,4% (12)	33,7% (55)	31,3% (51)	24,5% (40)	3,1% (5)	100,0% (163)

Tabel 3.a. Det er godt, at begge køn er repræsenteret i hæren - svar fordelt på køn

Krydset med: Hvad er dit køn (sæt kryds)?

	Mand	Kvinde	I alt
Meget uenig	1,2%	0,0%	1,1% (2)
Overvejende uenig	1,2%	0,0%	1,1% (2)
Hverken uenig eller enig	6,7%	0,0%	6,1% (11)
Overvejende enig	17,2%	0,0%	15,6% (28)
Meget enig	73,6%	100,0%	76,1% (137)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Tabel 3.b. Det er godt, at begge køn er repræsenteret i hæren – mænds svar fordelt på alder

Krydset med: Hvilken aldersgruppe tilhører du?

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Meget uenig	0,0%	1,8%	2,0%	0,0%	0,0%	1,2% (2)
Overvejende uenig	0,0%	0,0%	3,9%	0,0%	0,0%	1,2% (2)
Hverken uenig eller enig	8,3%	7,3%	9,8%	2,5%	0,0%	6,7% (11)
Overvejende enig	8,3%	18,2%	17,6%	20,0%	0,0%	17,2% (28)

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Meget enig	83,3%	72,7%	66,7%	77,5%	100,0%	73,6% (120)
I alt	7,4% (12)	33,7% (55)	31,3% (51)	24,5% (40)	3,1% (5)	100,0% (163)

Tabel 4.a. Kvinder i hæren skal leve op til de samme krav som mænd - svar fordelt på køn

Krydset med: Hvad er dit køn (sæt kryds)?

	Mand	Kvinde	I alt
Meget uenig	0,6%	0,0%	0,6% (1)
Overvejende uenig	6,7%	0,0%	6,1% (11)
Hverken uenig eller enig	4,9%	0,0%	4,4% (8)
Overvejende enig	38,0%	29,4%	37,2% (67)
Meget enig	49,7%	70,6%	51,7% (93)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Tabel 4.b. Kvinder i hæren skal leve op til de samme krav som mænd – mænds svar fordelt på alder

Krydset med: Hvilken aldersgruppe tilhører du?

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Meget uenig	0,0%	1,8%	0,0%	0,0%	0,0%	0,6% (1)
Overvejende uenig	0,0%	3,6%	7,8%	12,5%	0,0%	6,7% (11)
Hverken uenig eller enig	0,0%	3,6%	7,8%	5,0%	0,0%	4,9% (8)
Overvejende enig	50,0%	32,7%	37,3%	40,0%	60,0%	38,0% (62)

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Meget enig	50,0%	58,2%	47,1%	42,5%	40,0%	49,7% (81)
I alt	7,4% (12)	33,7% (55)	31,3% (51)	24,5% (40)	3,1% (5)	100,0% (163)

Tabel 5.a. Der bør være flere kvinder i hæren - svar fordelt på køn

Krydset med: Hvad er dit køn (sæt kryds)?

	Mand	Kvinde	I alt
Meget uenig	3,1%	0,0%	2,8% (5)
Overvejende uenig	8,0%	5,9%	7,8% (14)
Hverken uenig eller enig	46,0%	41,2%	45,6% (82)
Overvejende enig	26,4%	29,4%	26,7% (48)
Meget enig	16,6%	23,5%	17,2% (31)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Tabel 5.b. Der bør være flere kvinder i hæren – mænds svar fordelt på alder

Krydset med: Hvilken aldersgruppe tilhører du?

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Meget uenig	0,0%	1,8%	2,0%	5,0%	20,0%	3,1% (5)
Overvejende uenig	8,3%	7,3%	11,8%	5,0%	0,0%	8,0% (13)
Hverken uenig eller enig	58,3%	43,6%	47,1%	47,5%	20,0%	46,0% (75)
Overvejende enig	25,0%	29,1%	23,5%	27,5%	20,0%	26,4% (43)
Meget enig	8,3%	18,2%	15,7%	15,0%	40,0%	16,6% (27)

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
I alt	7,4% (12)	33,7% (55)	31,3% (51)	24,5% (40)	3,1% (5)	100,0% (163)

Tabel 6.a. Der er for få kvindelige chefer i hæren - svar fordelt på køn

Krydset med: Hvad er dit køn (sæt kryds)?

	Mand	Kvinde	I alt
Meget uenig	4,3%	0,0%	3,9% (7)
Overvejende uenig	11,0%	11,8%	11,1% (20)
Hverken uenig eller enig	62,0%	35,3%	59,4% (107)
Overvejende enig	15,3%	29,4%	16,7% (30)
Meget enig	7,4%	23,5%	8,9% (16)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Tabel 6.b. Der er for få kvindelige chefer i hæren – mænds svar fordelt på alder

Krydset med: Hvilken aldersgruppe tilhører du?

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Meget uenig	8,3%	1,8%	9,8%	0,0%	0,0%	4,3% (7)
Overvejende uenig	0,0%	9,1%	13,7%	15,0%	0,0%	11,0% (18)
Hverken uenig eller enig	66,7%	63,6%	58,8%	62,5%	60,0%	62,0% (101)
Overvejende enig	25,0%	16,4%	15,7%	10,0%	20,0%	15,3% (25)
Meget enig	0,0%	9,1%	2,0%	12,5%	20,0%	7,4% (12)
I alt	7,4% (12)	33,7% (55)	31,3% (51)	24,5% (40)	3,1% (5)	100,0% (163)

Nedenfor vil du blive bedt om din holdning til et antal udsagn om din oplevelse af at være officer i Hæren.

Tabel 7.a. Som officer i Hæren er jeg underlagt et særligt æreskodeks - svar fordelt på køn

Krydset med: Hvad er dit køn (sæt kryds)?

	Mand	Kvinde	I alt
Meget uenig	1,2%	0,0%	1,1% (2)
Overvejende uenig	4,9%	0,0%	4,4% (8)
Hverken uenig eller enig	6,7%	5,9%	6,7% (12)
Overvejende enig	43,6%	35,3%	42,8% (77)
Meget enig	43,6%	58,8%	45,0% (81)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Tabel 7.b. Som officer i Hæren er jeg underlagt et særligt æreskodeks – mænds svar fordelt på alder

Krydset med: Hvilken aldersgruppe tilhører du?

Tabel 8.a. Som officer i Hæren lever jeg op til "decorumkravet", dvs. at jeg såvel i som uden for tjenesten viser mig værdig til den agtelse og tillid, som min stilling kræver - svar fordelt på køn

Krydset med: Hvad er dit køn (sæt kryds)?

	Mand	Kvinde	I alt
Meget uenig	0,0%	0,0%	0,0% (0)
Overvejende uenig	0,6%	0,0%	0,6% (1)
Hverken uenig eller enig	5,5%	0,0%	5,0% (9)
Overvejende enig	33,7%	29,4%	33,3% (60)

	Mand	Kvinde	I alt
Meget enig	60,1%	70,6%	61,1% (110)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Tabel 8.b. Som officer i Hæren lever jeg op til "decorumkravet", dvs. at jeg såvel i som uden for tjenesten viser mig værdig til den agtelse og tillid, som min stilling kræver – mænds svar fordelt på alder

Krydset med: Hvilken aldersgruppe tilhører du?

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Meget uenig	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0% (0)
Overvejende uenig	0,0%	1,8%	0,0%	0,0%	0,0%	0,6% (1)
Hverken uenig eller enig	16,7%	1,8%	3,9%	7,5%	20,0%	5,5% (9)
Overvejende enig	33,3%	43,6%	25,5%	32,5%	20,0%	33,7% (55)
Meget enig	50,0%	52,7%	70,6%	60,0%	60,0%	60,1% (98)
I alt	7,4% (12)	33,7% (55)	31,3% (51)	24,5% (40)	3,1% (5)	100,0% (163)

Tabel 9.a. Der er ikke særlige krav forbundet med det at være officer i hæren - svar fordelt på køn

Krydset med: Hvad er dit køn (sæt kryds)?

	Mand	Kvinde	I alt
Meget uenig	50,9%	70,6%	52,8% (95)
Overvejende uenig	39,3%	29,4%	38,3% (69)
Hverken uenig eller enig	3,7%	0,0%	3,3% (6)
Overvejende enig	4,3%	0,0%	3,9% (7)

	Mand	Kvinde	I alt
Meget enig	1,8%	0,0%	1,7% (3)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Tabel 9.b. Der er ikke særlige krav forbundet med det at være officer i hæren – mænds svar fordelt på alder

Krydset med: Hvilken aldersgruppe tilhører du?

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Meget uenig	41,7%	49,1%	54,9%	47,5%	80,0%	50,9% (83)
Overvejende uenig	50,0%	45,5%	35,3%	37,5%	0,0%	39,3% (64)
Hverken uenig eller enig	8,3%	1,8%	3,9%	2,5%	20,0%	3,7% (6)
Overvejende enig	0,0%	1,8%	3,9%	10,0%	0,0%	4,3% (7)
Meget enig	0,0%	1,8%	2,0%	2,5%	0,0%	1,8% (3)
I alt	7,4% (12)	33,7% (55)	31,3% (51)	24,5% (40)	3,1% (5)	100,0% (163)

Tabel 10.a. En officer udøver ikke krænkende adfærd - svar fordelt på køn

Krydset med: Hvad er dit køn (sæt kryds)?

	Mand	Kvinde	I alt
Meget uenig	1,8%	0,0%	1,7% (3)
Overvejende uenig	1,2%	0,0%	1,1% (2)
Hverken uenig eller enig	4,3%	0,0%	3,9% (7)
Overvejende enig	8,0%	5,9%	7,8% (14)

	Mand	Kvinde	I alt
Meget enig	84,7%	94,1%	85,6% (154)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Tabel 10.b. En officer udøver ikke krænkende adfærd – mænds svar fordelt på alder

Krydset med: Hvilken aldersgruppe tilhører du?

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Meget uenig	8,3%	1,8%	2,0%	0,0%	0,0%	1,8% (3)
Overvejende uenig	0,0%	1,8%	0,0%	2,5%	0,0%	1,2% (2)
Hverken uenig eller enig	8,3%	5,5%	2,0%	5,0%	0,0%	4,3% (7)
Overvejende enig	8,3%	7,3%	5,9%	10,0%	20,0%	8,0% (13)
Meget enig	75,0%	83,6%	90,2%	82,5%	80,0%	84,7% (138)
I alt	7,4% (12)	33,7% (55)	31,3% (51)	24,5% (40)	3,1% (5)	100,0% (163)

Nedenfor vil du blive stillet et antal spørgsmål om tonen i Hæren.

Tabel 10.a. Tonen i hæren er hård - svar fordelt på køn

Krydset med: Hvad er dit køn (sæt kryds)?

	Mand	Kvinde	I alt
Meget uenig	7,4%	0,0%	6,7% (12)
Overvejende uenig	33,1%	29,4%	32,8% (59)
Hverken uenig eller enig	35,6%	11,8%	33,3% (60)
Overvejende enig	19,6%	58,8%	23,3% (42)
Meget enig	4,3%	0,0%	3,9% (7)

	Mand	Kvinde	I alt
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Tabel 10.b. Tonen i hæren er hård – mænds svar fordelt på alder

Krydset med: Hvilken aldersgruppe tilhører du?

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Meget uenig	8,3%	5,5%	11,8%	5,0%	0,0%	7,4% (12)
Overvejende uenig	25,0%	36,4%	21,6%	42,5%	60,0%	33,1% (54)
Hverken uenig eller enig	33,3%	34,5%	37,3%	35,0%	40,0%	35,6% (58)
Overvejende enig	33,3%	18,2%	23,5%	15,0%	0,0%	19,6% (32)
Meget enig	0,0%	5,5%	5,9%	2,5%	0,0%	4,3% (7)
I alt	7,4% (12)	33,7% (55)	31,3% (51)	24,5% (40)	3,1% (5)	100,0% (163)

Tabel 11.a. Tonen i hæren er konsekvent - svar fordelt på køn

Krydset med: Hvad er dit køn (sæt kryds)?

	Mand	Kvinde	I alt
Meget uenig	1,2%	0,0%	1,1% (2)
Overvejende uenig	6,7%	11,8%	7,2% (13)
Hverken uenig eller enig	17,8%	29,4%	18,9% (34)
Overvejende enig	65,0%	52,9%	63,9% (115)
Meget enig	9,2%	5,9%	8,9% (16)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Tabel 11.b. Tonen i hæren er konsekvent – mænds svar fordelt på alder

Krydset med: Hvilken aldersgruppe tilhører du?

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Meget uenig	0,0%	0,0%	2,0%	2,5%	0,0%	1,2% (2)
Overvejende uenig	0,0%	3,6%	11,8%	7,5%	0,0%	6,7% (11)
Hverken uenig eller enig	8,3%	16,4%	15,7%	22,5%	40,0%	17,8% (29)
Overvejende enig	83,3%	69,1%	60,8%	60,0%	60,0%	65,0% (106)
Meget enig	8,3%	10,9%	9,8%	7,5%	0,0%	9,2% (15)
I alt	7,4% (12)	33,7% (55)	31,3% (51)	24,5% (40)	3,1% (5)	100,0% (163)

Tabel 12.a. Tonen i hæren er ordentlig - svar fordelt på køn

Krydset med: Hvad er dit køn (sæt kryds)?

	Mand	Kvinde	I alt
Meget uenig	0,0%	0,0%	0,0% (0)
Overvejende uenig	3,1%	17,6%	4,4% (8)
Hverken uenig eller enig	9,2%	5,9%	8,9% (16)
Overvejende enig	73,0%	64,7%	72,2% (130)
Meget enig	14,7%	11,8%	14,4% (26)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Tabel 12.b. Tonen i hæren er ordentlig – mænds svar fordelt på alder

Krydset med: Hvilken aldersgruppe tilhører du?

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Meget uenig	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0% (0)

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Overvejende uenig	0,0%	3,6%	2,0%	5,0%	0,0%	3,1% (5)
Hverken uenig eller enig	16,7%	5,5%	7,8%	12,5%	20,0%	9,2% (15)
Overvejende enig	83,3%	76,4%	70,6%	70,0%	60,0%	73,0% (119)
Meget enig	0,0%	14,5%	19,6%	12,5%	20,0%	14,7% (24)
I alt	7,4% (12)	33,7% (55)	31,3% (51)	24,5% (40)	3,1% (5)	100,0% (163)

Tabel 13.a. Kan man ikke tåle tonen i hæren, skal man finde et andet arbejde - svar fordelt på køn

Krydset med: Hvad er dit køn (sæt kryds)?

	Mand	Kvinde	I alt
Meget uenig	10,4%	11,8%	10,6% (19)
Overvejende uenig	34,4%	47,1%	35,6% (64)
Hverken uenig eller enig	24,5%	23,5%	24,4% (44)
Overvejende enig	23,9%	11,8%	22,8% (41)
Meget enig	6,7%	5,9%	6,7% (12)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Tabel 13.b. Kan man ikke tåle tonen i hæren, skal man finde et andet arbejde – mænds svar fordelt på alder

Krydset med: Hvilken aldersgruppe tilhører du?

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Meget uenig	16,7%	7,3%	13,7%	10,0%	0,0%	10,4% (17)

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Overvejende uenig	25,0%	43,6%	31,4%	27,5%	40,0%	34,4% (56)
Hverken uenig eller enig	33,3%	25,5%	23,5%	22,5%	20,0%	24,5% (40)
Overvejende enig	16,7%	18,2%	17,6%	40,0%	40,0%	23,9% (39)
Meget enig	8,3%	5,5%	13,7%	0,0%	0,0%	6,7% (11)
I alt	7,4% (12)	33,7% (55)	31,3% (51)	24,5% (40)	3,1% (5)	100,0% (163)

Tabel 14.a. Det er nødvendigt, at tonen er hård i en krigsorganisation som hæren -
svar fordelt på køn

Krydset med: Hvad er dit køn (sæt kryds)?

	Mand	Kvinde	I alt
Meget uenig	6,7%	11,8%	7,2% (13)
Overvejende uenig	23,3%	17,6%	22,8% (41)
Hverken uenig eller enig	29,4%	11,8%	27,8% (50)
Overvejende enig	33,7%	47,1%	35,0% (63)
Meget enig	6,7%	11,8%	7,2% (13)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Tabel 14.b. Det er nødvendigt, at tonen er hård i en krigsorganisation som hæren -
mænds svar fordelt på alder

Krydset med: Hvilken aldersgruppe tilhører du?

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Meget uenig	0,0%	3,6%	7,8%	12,5%	0,0%	6,7% (11)

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Overvejende uenig	25,0%	27,3%	15,7%	22,5%	60,0%	23,3% (38)
Hverken uenig eller enig	25,0%	25,5%	37,3%	27,5%	20,0%	29,4% (48)
Overvejende enig	33,3%	36,4%	29,4%	37,5%	20,0%	33,7% (55)
Meget enig	16,7%	7,3%	9,8%	0,0%	0,0%	6,7% (11)
I alt	7,4% (12)	33,7% (55)	31,3% (51)	24,5% (40)	3,1% (5)	100,0% (163)

Tabel 15.a. Ingen tager skade af at få skæld ud i ny og næ - svar fordelt på køn

Krydset med: Hvad er dit køn (sæt kryds)?

	Mand	Kvinde	I alt
Meget uenig	5,5%	5,9%	5,6% (10)
Overvejende uenig	23,9%	23,5%	23,9% (43)
Hverken uenig eller enig	23,9%	23,5%	23,9% (43)
Overvejende enig	33,1%	47,1%	34,4% (62)
Meget enig	13,5%	0,0%	12,2% (22)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Tabel 15.b. Ingen tager skade af at få skæld ud i ny og næ – mænds svar fordelt på alder

Krydset med: Hvilken aldersgruppe tilhører du?

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Meget uenig	0,0%	5,5%	9,8%	2,5%	0,0%	5,5% (9)
Overvejende uenig	25,0%	21,8%	9,8%	45,0%	20,0%	23,9% (39)

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Hverken uenig eller enig	50,0%	21,8%	29,4%	10,0%	40,0%	23,9% (39)
Overvejende enig	16,7%	30,9%	35,3%	40,0%	20,0%	33,1% (54)
Meget enig	8,3%	20,0%	15,7%	2,5%	20,0%	13,5% (22)
I alt	7,4% (12)	33,7% (55)	31,3% (51)	24,5% (40)	3,1% (5)	100,0% (163)

Tabel 16.a. Fokus på krænkende adfærd ødelægger humoren på arbejdspladsen - svar fordelt på køn

Krydset med: Hvad er dit køn (sæt kryds)?

	Mand	Kvinde	I alt
Meget uenig	26,4%	58,8%	29,4% (53)
Overvejende uenig	31,3%	23,5%	30,6% (55)
Hverken uenig eller enig	19,0%	5,9%	17,8% (32)
Overvejende enig	17,8%	5,9%	16,7% (30)
Meget enig	5,5%	5,9%	5,6% (10)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Tabel 16.b. Fokus på krænkende adfærd ødelægger humoren på arbejdspladsen – mænds svar fordelt på alder

Krydset med: Hvilken aldersgruppe tilhører du?

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Meget uenig	41,7%	25,5%	21,6%	32,5%	0,0%	26,4% (43)
Overvejende uenig	25,0%	36,4%	31,4%	22,5%	60,0%	31,3% (51)

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Hverken uenig eller enig	8,3%	14,5%	25,5%	22,5%	0,0%	19,0% (31)
Overvejende enig	16,7%	18,2%	13,7%	20,0%	40,0%	17,8% (29)
Meget enig	8,3%	5,5%	7,8%	2,5%	0,0%	5,5% (9)
I alt	7,4% (12)	33,7% (55)	31,3% (51)	24,5% (40)	3,1% (5)	100,0% (163)

I det efterfølgende bedes du give udtryk for din holdning til et antal udsagn om det obligatoriske træningsforløb i forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd i Forsvaret for M/C 300-gruppen.

Tabel 17.a. Det er en god ide, at der gennemføres et obligatorisk træningsforløb i forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd i Forsvaret for M/C-300 - svar fordelt på køn

Krydset med: Hvad er dit køn (sæt kryds)?

	Mand	Kvinde	I alt
Meget uenig	4,9%	0,0%	4,4% (8)
Overvejende uenig	18,4%	11,8%	17,8% (32)
Hverken uenig eller enig	14,7%	5,9%	13,9% (25)
Overvejende enig	42,3%	58,8%	43,9% (79)
Meget enig	19,6%	23,5%	20,0% (36)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Tabel 17.b. Det er en god ide, at der gennemføres et obligatorisk træningsforløb i forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd i Forsvaret for M/C-300 – mænds svar fordelt på alder

Krydset med: Hvilken aldersgruppe tilhører du?

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Meget uenig	0,0%	3,6%	7,8%	5,0%	0,0%	4,9% (8)
Overvejende uenig	8,3%	18,2%	15,7%	25,0%	20,0%	18,4% (30)
Hverken uenig eller enig	0,0%	10,9%	15,7%	22,5%	20,0%	14,7% (24)
Overvejende enig	58,3%	49,1%	39,2%	32,5%	40,0%	42,3% (69)
Meget enig	33,3%	18,2%	21,6%	15,0%	20,0%	19,6% (32)
I alt	7,4% (12)	33,7% (55)	31,3% (51)	24,5% (40)	3,1% (5)	100,0% (163)

Tabel 18.a. Der er behov for træningsforløbet i forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd i Forsvaret - svar fordelt på køn

Krydset med: Hvad er dit køn (sæt kryds)?

	Mand	Kvinde	I alt
Meget uenig	5,5%	0,0%	5,0% (9)
Overvejende uenig	27,6%	17,6%	26,7% (48)
Hverken uenig eller enig	23,9%	11,8%	22,8% (41)
Overvejende enig	31,3%	47,1%	32,8% (59)
Meget enig	11,7%	23,5%	12,8% (23)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Tabel 18.b. Der er behov for træningsforløbet i forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd i Forsvaret – mænds svar fordelt på alder

Krydset med: Hvilken aldersgruppe tilhører du?

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
--	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	--------------------------------	--------------

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Meget uenig	8,3%	5,5%	3,9%	7,5%	0,0%	5,5% (9)
Overvejende uenig	8,3%	23,6%	33,3%	32,5%	20,0%	27,6% (45)
Hverken uenig eller enig	8,3%	20,0%	19,6%	32,5%	80,0%	23,9% (39)
Overvejende enig	50,0%	40,0%	29,4%	20,0%	0,0%	31,3% (51)
Meget enig	25,0%	10,9%	13,7%	7,5%	0,0%	11,7% (19)
I alt	7,4% (12)	33,7% (55)	31,3% (51)	24,5% (40)	3,1% (5)	100,0% (163)

Tabel 19.a. Det er lederudvikling at blive bedre til at håndtere krænkende adfærd på min arbejdsplads - svar fordelt på køn

Krydset med: Hvad er dit køn (sæt kryds)?

	Mand	Kvinde	I alt
Meget uenig	1,2%	0,0%	1,1% (2)
Overvejende uenig	4,9%	0,0%	4,4% (8)
Hverken uenig eller enig	9,8%	5,9%	9,4% (17)
Overvejende enig	55,8%	35,3%	53,9% (97)
Meget enig	28,2%	58,8%	31,1% (56)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Tabel 19.b. Det er lederudvikling at blive bedre til at håndtere krænkende adfærd på min arbejdsplads – mænds svar fordelt på alder

Krydset med: Hvilken aldersgruppe tilhører du?

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
--	----------	----------	----------	----------	------------------------	-------

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Meget uenig	0,0%	1,8%	2,0%	0,0%	0,0%	1,2% (2)
Overvejende uenig	0,0%	3,6%	5,9%	7,5%	0,0%	4,9% (8)
Hverken uenig eller enig	8,3%	9,1%	13,7%	5,0%	20,0%	9,8% (16)
Overvejende enig	41,7%	61,8%	45,1%	67,5%	40,0%	55,8% (91)
Meget enig	50,0%	23,6%	33,3%	20,0%	40,0%	28,2% (46)
I alt	7,4% (12)	33,7% (55)	31,3% (51)	24,5% (40)	3,1% (5)	100,0% (163)

Tabel 20.a. Det er unødvendigt med et træningsforløb i forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd i Forsvaret - svar fordelt på køn

Krydset med: Hvad er dit køn (sæt kryds)?

	Mand	Kvinde	I alt
Meget uenig	20,9%	47,1%	23,3% (42)
Overvejende uenig	36,2%	35,3%	36,1% (65)
Hverken uenig eller enig	21,5%	11,8%	20,6% (37)
Overvejende enig	17,2%	5,9%	16,1% (29)
Meget enig	4,3%	0,0%	3,9% (7)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Tabel 20.b. Det er unødvendigt med et træningsforløb i forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd i Forsvaret – mænds svar fordelt på alder

Krydset med: Hvilken aldersgruppe tilhører du?

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
--	----------	----------	----------	----------	------------------------	-------

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Meget uenig	41,7%	14,5%	25,5%	17,5%	20,0%	20,9% (34)
Overvejende uenig	41,7%	38,2%	29,4%	42,5%	20,0%	36,2% (59)
Hverken uenig eller enig	8,3%	21,8%	23,5%	17,5%	60,0%	21,5% (35)
Overvejende enig	0,0%	20,0%	17,6%	20,0%	0,0%	17,2% (28)
Meget enig	8,3%	5,5%	3,9%	2,5%	0,0%	4,3% (7)
I alt	7,4% (12)	33,7% (55)	31,3% (51)	24,5% (40)	3,1% (5)	100,0% (163)

Tabel 21.a. Sager om krænkende adfærd håndteres hensigtsmæssigt i hæren - svar fordelt på køn

Krydset med: Hvad er dit køn (sæt kryds)?

	Mand	Kvinde	I alt
Meget uenig	4,3%	11,8%	5,0% (9)
Overvejende uenig	17,2%	41,2%	19,4% (35)
Hverken uenig eller enig	43,6%	17,6%	41,1% (74)
Overvejende enig	30,1%	29,4%	30,0% (54)
Meget enig	4,9%	0,0%	4,4% (8)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Tabel 21.b. Sager om krænkende adfærd håndteres hensigtsmæssigt i hæren - mænds svar fordelt på alder

Krydset med: Hvilken aldersgruppe tilhører du?

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
--	----------	----------	----------	----------	------------------------	-------

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Meget uenig	0,0%	3,6%	7,8%	2,5%	0,0%	4,3% (7)
Overvejende uenig	41,7%	18,2%	11,8%	17,5%	0,0%	17,2% (28)
Hverken uenig eller enig	33,3%	43,6%	41,2%	45,0%	80,0%	43,6% (71)
Overvejende enig	25,0%	27,3%	37,3%	27,5%	20,0%	30,1% (49)
Meget enig	0,0%	7,3%	2,0%	7,5%	0,0%	4,9% (8)
I alt	7,4% (12)	33,7% (55)	31,3% (51)	24,5% (40)	3,1% (5)	100,0% (163)

Tabel 22.a. Jeg er træt af at høre om krænkende adfærd i Forsvaret - svar fordelt på køn - svar fordelt på køn

Krydset med: Hvad er dit køn (sæt kryds)?

	Mand	Kvinde	I alt
Meget uenig	3,1%	0,0%	2,8% (5)
Overvejende uenig	5,5%	11,8%	6,1% (11)
Hverken uenig eller enig	17,8%	29,4%	18,9% (34)
Overvejende enig	36,8%	41,2%	37,2% (67)
Meget enig	36,8%	17,6%	35,0% (63)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Tabel 22.b. Jeg er træt af at høre om krænkende adfærd i Forsvaret - svar fordelt på køn - mænds svar fordelt på alder

Krydset med: Hvilken aldersgruppe tilhører du?

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
--	----------	----------	----------	----------	------------------------	-------

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Meget uenig	8,3%	3,6%	2,0%	2,5%	0,0%	3,1% (5)
Overvejende uenig	16,7%	5,5%	2,0%	7,5%	0,0%	5,5% (9)
Hverken uenig eller enig	16,7%	18,2%	9,8%	27,5%	20,0%	17,8% (29)
Overvejende enig	33,3%	38,2%	41,2%	32,5%	20,0%	36,8% (60)
Meget enig	25,0%	34,5%	45,1%	30,0%	60,0%	36,8% (60)
I alt	7,4% (12)	33,7% (55)	31,3% (51)	24,5% (40)	3,1% (5)	100,0% (163)

Tabel 23.a. Jeg føler mig provokeret af, at træningsforløbet er obligatorisk - svar fordelt på køn

Krydset med: Hvad er dit køn (sæt kryds)?

	Mand	Kvinde	I alt
Meget uenig	33,7%	58,8%	36,1% (65)
Overvejende uenig	27,0%	35,3%	27,8% (50)
Hverken uenig eller enig	17,2%	0,0%	15,6% (28)
Overvejende enig	14,7%	0,0%	13,3% (24)
Meget enig	7,4%	5,9%	7,2% (13)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Tabel 23.b. Jeg føler mig provokeret af, at træningsforløbet er obligatorisk – mænds svar fordelt på alder

Krydset med: Hvilken aldersgruppe tilhører du?

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
--	----------	----------	----------	----------	------------------------	-------

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Meget uenig	66,7%	36,4%	29,4%	27,5%	20,0%	33,7% (55)
Overvejende uenig	16,7%	29,1%	33,3%	20,0%	20,0%	27,0% (44)
Hverken uenig eller enig	0,0%	12,7%	15,7%	27,5%	40,0%	17,2% (28)
Overvejende enig	16,7%	16,4%	13,7%	12,5%	20,0%	14,7% (24)
Meget enig	0,0%	5,5%	7,8%	12,5%	0,0%	7,4% (12)
I alt	7,4% (12)	33,7% (55)	31,3% (51)	24,5% (40)	3,1% (5)	100,0% (163)

Tabel 23.a. Træningsforløbet i forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd mistænkeliggør officerskorpset - svar fordelt på køn

Krydset med: Hvad er dit køn (sæt kryds)?

	Mand	Kvinde	I alt
Meget uenig	37,4%	70,6%	40,6% (73)
Overvejende uenig	26,4%	23,5%	26,1% (47)
Hverken uenig eller enig	19,0%	0,0%	17,2% (31)
Overvejende enig	9,8%	0,0%	8,9% (16)
Meget enig	7,4%	5,9%	7,2% (13)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Tabel 23.b. Træningsforløbet i forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd mistænkeliggør officerskorpset – mænds svar fordelt på alder

Krydset med: Hvilken aldersgruppe tilhører du?

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
--	----------	----------	----------	----------	------------------------	-------

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Meget uenig	66,7%	40,0%	33,3%	30,0%	40,0%	37,4% (61)
Overvejende uenig	33,3%	34,5%	21,6%	22,5%	0,0%	26,4% (43)
Hverken uenig eller enig	0,0%	14,5%	15,7%	30,0%	60,0%	19,0% (31)
Overvejende enig	0,0%	7,3%	17,6%	7,5%	0,0%	9,8% (16)
Meget enig	0,0%	3,6%	11,8%	10,0%	0,0%	7,4% (12)
I alt	7,4% (12)	33,7% (55)	31,3% (51)	24,5% (40)	3,1% (5)	100,0% (163)

Tabel 24.a. Deltagelse i et træningsforløb i forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd bør være frivillig - svar fordelt på køn

Krydset med: Hvad er dit køn (sæt kryds)?

	Mand	Kvinde	I alt
Meget uenig	39,3%	64,7%	41,7% (75)
Overvejende uenig	31,3%	35,3%	31,7% (57)
Hverken uenig eller enig	17,8%	0,0%	16,1% (29)
Overvejende enig	5,5%	0,0%	5,0% (9)
Meget enig	6,1%	0,0%	5,6% (10)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Tabel 24.b. Deltagelse i et træningsforløb i forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd bør være frivillig – mænds svar fordelt på alder

Krydset med: Hvilken aldersgruppe tilhører du?

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
--	----------	----------	----------	----------	------------------------	-------

	20-29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller derover	I alt
Meget uenig	58,3%	36,4%	43,1%	35,0%	20,0%	39,3% (64)
Overvejende uenig	33,3%	32,7%	31,4%	27,5%	40,0%	31,3% (51)
Hverken uenig eller enig	8,3%	16,4%	15,7%	22,5%	40,0%	17,8% (29)
Overvejende enig	0,0%	9,1%	3,9%	5,0%	0,0%	5,5% (9)
Meget enig	0,0%	5,5%	5,9%	10,0%	0,0%	6,1% (10)
I alt	7,4% (12)	33,7% (55)	31,3% (51)	24,5% (40)	3,1% (5)	100,0% (163)

Nedenfor bedes du besvare et par spørgsmål om din egen oplevelse med krænkende adfærd under din tjeneste i hæren.

Tabel 25. Har du været udsat for krænkende adfærd? - svar fordelt på køn

Krydset med: Hvad er dit køn (sæt kryds)?

	Mand	Kvinde	I alt
Ja	11,7%	35,3%	13,9% (25)
Nej	86,5%	64,7%	84,4% (152)
Ønsker ikke at svare	0,0%	0,0%	0,0% (0)
Ved ikke	1,8%	0,0%	1,7% (3)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Tabel 26. Har du udsat andre for krænkende adfærd? - svar fordelt på køn

Krydset med: Hvad er dit køn (sæt kryds)?

	Mand	Kvinde	I alt
Ja	6,1%	0,0%	5,6% (10)

	Mand	Kvinde	I alt
Nej	76,1%	82,4%	76,7% (138)
Ønsker ikke at svare	0,6%	0,0%	0,6% (1)
Ved ikke	17,2%	17,6%	17,2% (31)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Her til sidst vil du blive bedt om at svare på nogle spørgsmål om din baggrund.

Tabel 27. Hvad er dit køn (sæt kryds)? - svar fordelt på køn

Krydset med: Hvad er dit køn (sæt kryds)?

	Mand	Kvinde	I alt
Mand	100,0%	0,0%	90,6% (163)
Kvinde	0,0%	100,0%	9,4% (17)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Tabel 28. Hvilken aldersgruppe tilhører du? - svar fordelt på køn

Krydset med: Hvad er dit køn (sæt kryds)?

	Mand	Kvinde	I alt
20-29 år	7,4%	29,4%	9,4% (17)
30-39 år	33,7%	35,3%	33,9% (61)
40-49 år	31,3%	29,4%	31,1% (56)
50-59 år	24,5%	5,9%	22,8% (41)
60 år eller derover	3,1%	0,0%	2,8% (5)

	Mand	Kvinde	I alt
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Tabel 28. Hvad er din grad? - - svar fordelt på køn

Krydset med: Hvad er dit køn (sæt kryds)?

	Mand	Kvinde	I alt
Løjtnant	1,8%	5,9%	2,2% (4)
Premierløjtnant	20,2%	58,8%	23,9% (43)
Kaptajn	41,7%	17,6%	39,4% (71)
Major (M322)	18,4%	5,9%	17,2% (31)
Major (M331)	17,8%	11,8%	17,2% (31)
I alt	90,6% (163)	9,4% (17)	100,0% (180)

Bilag 5 – Bemærkninger til træningsforløbet fra spørgeskemaundersøgelsen

Nedenfor fremstilles indkomne bemærkninger til træningsforløbet fra spørgeskemaundersøgelsen empirien fra spørgeskemaet. Bemærkningerne er ikke opført i en særlig orden, men blot kopieret direkte fra SurveyXact og herefter nummeret fortløbende iht. henførbareheden i analysen.

1. Personlig mener jeg at, man går efter symptomer og ud fra en populistisk dagsorden. Man mistænkeliggør alle og man tager ikke hensyn til den militære profession særlige vilkår og opgave.

Man skal arbejde med KA, med det bør være ud fra en dagsorden, hvor man taler ud fra værdier og normer. Det bør gøres igennem italesættelse af gældende og ønskede værdi- og normsæt. Ikke under trusler og straf. F.eks, du har handlet lejlighedsvis, hvis ikke straffes du....

Det starter fra at man går ind ad porten til man forlader Forsvaret. Arbejdet med værdi og normer skal integreres i grund og videre uddannelserne og de skal fortsat afstemmes i tjenesten for soldater, fører, medarbejdere og ledere igennem den fortsatte tjeneste.

For mig er "nultolerance" desuden ikke lig med, at man ikke ser på om Forsvaret, reelt har et "problem". Men at man godt kan "måle" sig med andre lignende institutioner og andre, der F.eks har mange unge under samme tag.

Sluttelig, er ovenstående ikke noget jeg på nogen måde vil ytre offentligt, for så ville jeg stå på skafottet med det samme, selv om 99% af dem jeg kender mener noget lignende.

Allersidst, KA er bestemt ikke noget jeg bryder mig om, og er der noget der krænker, så skal det stoppes. Men krænkelser er individuelt, hvilket netop er problemet.

Jeg kunne jo sige, at jeg føler mig krænket, når det siges at Forsvaret har en syg kultur, for det mener jeg ikke vi har. Men så fintfølelse er jeg ikke, vi skal også kunne tolerere vores alles sammens holdninger, i alt fald til en vis grænse. Hvorfor det netop er derfor vi skal tale værdier og normer... ikke adfærd, for den kommer af individets værdier og normer.

2. Selve træningsforløbet er fint, men bør opfølges med mere lokale træninger med lokalt oplevede cases.

3. Har aldrig oplevet krænkende adfærd i de enheder jeg har været i, derfor er jeg noget træt af at blive mistænkelig gjort

4. Det ville være fint, om vores organisation gjorde lige så store bestræbelser omkring fastholdelse af PSN, som forebyggelse af krænkende adfærd.

Jeg har på min egen arbejdsplads en række mandlige kolleger der ikke vil arbejde i enerum med kvindelige kolleger. Simpelthen af frygt for at blive uretmæssigt anklaget. Særligt fordi der er en fornemmelse af at mange mulige krænkelssager leder til firing (uden domsfældelse), fordi forsvaret/ministeriet vil vise handlekraft/ dokumentation for sin 0-tolerance.

I vores træningsforløb mangler vi værktøjer til håndtering af de sager der leder til frifindelse/uretmæssig anklage. Vi mangler også at adressere de uhensigtsmæssige følgevirkninger ved det store fokus på krænkende adfærd. Eks. at mænd ikke vil arbejde sammen med kvinder, af frygt for at miste sin ansættelse. Jeg oplever også en berøringsangst blandt befalingsmænd, i forhold til at føre kontrol med - og korrigere kvindelige soldaters adfærd/arbejde.

5. Emnet er vigtigt. Men der er også mange andre emner som er vigtige. Det er ærgerligt de ikke får lige så meget opmærksomhed.

Eksempelvis operative overvejelser, LI/LL fra Ukraine og andre emner som relaterer sig direkte til den militære profession

6. Bør blot være en integreret del i ledelsesundervisningen på HSGS og HO. Fremfor tvungen forløb som mere bærer præg af "politik" i form af at man har "gjort noget" fremfor faktuelle ændringer i organisationen.

Alle ledere bør bibringes værktøjer til at håndtere situationer med krænkende adfærd i skolemiljøer, men bør ikke vægtes højere end andre ledelsesmæssige værktøjer da lederen skal kunne navigere i helheder og ikke blot det der har politisk bevågenhed.

Derudover viser flere undersøgelser at et højt antal bliver krænket af deres sideordnede. Dette er slet ikke blevet håndteret endnu, hvilket kan undre.

Er en nultolerance politik virkelig realiserbar eller blot en unødvendig pålæggelse af alt for stramme betingelser. Undersøgelse har til stadighed vist i majoriteten af erhverv at der foregår krænkende adfærd. Det er utopi at have som målsæt-

ning at vi opnår nul hændelser (hvilket alle godt ved). Derfor er hele kampagnen i min optik forfejlet og miskommunikeret. Derved kan det indirekte være årsag til at endnu flere officerer har fået nok af Forsvaret som arbejdsplads.

7. Det er næsten så simpelt, at man kan føle at der bliver talt ned til én. Selvfølgelig også cases som giver anledning til gode drøftelser.

Der er blevet så meget fokus på emnet, at det er med til at skabe en berøringsangst som ledelse, hvorfor vi også ser at der så skal vises handlekraft nogle gange, hvor det er helt ude af proportioner. Fordi man næsten ikke tør gå til begge parter i en sag og belyse den objektivt. Den formodede krænker står meget svagt, og man kan tale for at retssikkerheden i nogle sager har været mangelfuld. Det er ærgerligt og hjælper ikke på udfordringen.

Måske undervisningen skulle tage det perspektiv op: Retssikkerhed for de involverede, herunder hvorledes vi gennemfører en paetsegøring.

I min optik skulle man erkende, at MP og FAUK skal håndtere sager, hvor man er i tvivl om at der kan være begået et strafbart forhold i langt højere grad.

8. Finder det fornuftigt og formålstjenstligt. Køns-KA er en udfordring, som vi på vores nuværende militære kulturelle baggrund skal være i stand til at luge fuldstændigt ud i. Diskussionen omkring kvinder i FAV og køns-KA forekommer mig dog uden nuancer og uden den vigtige skelen til vores militære kultur. Jeg bryder mig ikke om tanken om, at vi skal "gøre op" med værkstedshumor og traditioner. I mine øjne er FSV netop et sted, hvor forskelligheder træder i baggrunden for en opgave, der er større end individet. Af netop denne grund skal vi som militære ledere kunne skabe rum for at forskellige personligheder kan se sig selv inden for denne professionelle profil.
9. Et obligatorisk træningsforløb for ledere helt ned til GF er en rigtig god idé. Der skal være fokus på både cases og håndtering af sager. Ledere skal have overhøjde i forståelsen af hvordan KA sager håndteres i egen søjle, hos FPS og FAUK.
10. Ideen er god. Det bør ikke være de nøjagtigt samme cases der arbejdes med i forberedelsen som tilstedeværelsesmodulet. Selvstudiedelen kunne være teori og simple cases, hvor casene i tilstedeværelsesdelen bør være mere komplekse og som et udgangspunkt for en god debat.
11. IAB

12. Alle danskere bør opføre sig ordentligt - det er ikke kun en "officersting", men det er jo så belejligt ansvarsfritagende for det politiske niveau at kunne udpege "skurke".
13. Der mangler at blive taget stilling til hvor langt handlepligten går.
14. Jeg har haft en positiv oplevelse med forløbene, som alle har givet gode drøftelser. Jeg oplever en stor forskel på hvad deltagerne(ikke kun officerer) i alderen 50+ (jeg er selv 35) synes er passende at tale om og joke med, kontra hvad de yngre synes. Det er meget påfaldende og viser en kløft. Jeg anser forløbene som sund ledelsesundervisning, der kan være med til at sikre at Forsvaret justerer sig ift. de ydre påvirkninger som sker. Jeg oplevede netop ikke, at forløbene forsøgte at kvæle den militære kultur som er, og skal være, kontant, når man er i den udførende(føring) del af vores branche. Derimod var det problemer som ofte relaterede sig til netop krænkende oplevelser, og at krænke er ikke en ret man får, bare fordi man fx er i gang med føring.
15. Forsvaret bør overveje om dette (hvis ikke allerede) bliver en naturlig del af grundforløbet (HBU/HRU og tilsvarende). såvel som det skal være obligatorisk undervisning på GSU, Løjtnantsuddannelsen m.fl.
Ligeledes bør det overvejes om træningsforløbet skal gennemføres med mellemrum (f.eks. hvert andet år) ude i enhederne.
16. Overordnet virker det som om at FSV ledelse heller vil overreagere end ikke gøre noget.
Jeg føler mig mistænkeliggjort og sat i bås som en potentiel krænker. Jeg mener ikke FSV/HRN er lykkedes med at italesætte hvorfor.
Jeg underkender ikke behovet for udd, burde integreres i de bestående udd, HSGS OG HO.
17. Prøv lige at slå ordet krænkende op i en ordbog. Min påstand skal være at det ganske sjældent faktisk er krænkende. Hysteri og folk skal i bund og grund opføre sig anstændigt. Kvinder i forsvaret er fint men ikke i de kæmpende ENH. Det er ikke optimalt i kamp mod voldsparate fjender. Eksistens kamp er det vi forbereder nu., ikke konflikter af eget valg
18. Til udsagnet "En officer udøver ikke krænkende adfærd", har jeg svaret "Meget enig". Med det mener jeg, at det ikke er acceptabelt at en officer udøver krænkende adfærd, og IKKE at en officer ikke kan udøve krænkende adfærd. Alle kan

udøve krænkende adfærd, og i princippet er det ikke acceptabelt for nogen at gøre.

19. Forløbet er misforstået og har rod i FC nultolerance udtalelse, der uforrettet fokusere på krænkende hændelser. Det er utopi at tro en organisation af vores størrelse ikke har krænkende adfærd. Er krænkende adfærd så ok? Absolut ikke! Hvorfor nultolerance skal fokusere på aktion, hvilket også udføres. Vi lever dermed op til kriteriet om nultolerance. Er vi gode nok? Nej! Vi kan blive bedre men, det sker ikke igennem foie gras uddannelse, der har modsatte effekt. Dernæst, er forsvaret i en brydningstid, hvor kulturen omlægges til noget nyt og udefinerbart, hvor omdrejningspunktet ligger i begrebet ordentlighed, der (gen)forhandles på tværs af generationer lige nu. Revselsretten - forældres ret til at afklapse børn som led i opdragelsen - ophørte ej heller over natten med ændring af forældremyndighedsloven i 1985. Der imod var der behov for præcisering i 1997. Hvad vil jeg sige med det? Jo, vi skal nok komme i mål men, det sker over tid, én hændelse ad gangen og konsekvensen af denne, former den "nye" ordentlighed.

Der var også en gang, hvor inddrikning var vanvittigt f.eks. ved min egen første mission, hvor ydmygelse var omdrejningspunktet. Det resulterede selvsagt i at da vi selv overdrogede til næste hold, fik den lige en tand ekstra. Så ja, jeg har formentligt krænkede nogen ud fra dagens forståelse af ordentlighed men ikke ud fra datidens forståelse.

Adfærd smitter - både den gode og den dårlige - men det tager tid.

Held og Lykke med projektet Michael

20. Indholdet bør udvides, så indholdet generelt handler om omgangsform/tone. Det bliver let en undskyldning for enkelte, at vi har en hård men kærlig tone, fordi vi "kender" hinanden godt. Dette er en mærkelig undskyldning i en professionel relation. Ja - man bør kunne lave sjov med hinanden eller kunne give et kompliment uden det skal opfattes krænkende, men vi er gået for langt, når vi omtaler minoriteter, kulturer, seksuelle orienteringer eller lignende i nedladende toner. Udfordringen for forsvaret (Hæren) består i, at nogen ikke har lært at opføre sig ordentligt, hvilket går ud over alle. Spørgsmålet er, om forsvaret skal være en opdragelsesinstitution? Det er fint med et "kodex", men det skal heller ikke blive

kontraproduktivt. Derfor var dialogen om omgangsformer/toner på HKO stabsseminar i oktober rigtig god.

21. Med den arbejdsbyrde man er pålagt som officer, så bliver alt der er frivilligt hurtigt skåret væk. Hvis kurset om KA havde været frivilligt havde jeg ikke kunnet finde tid til det, da der altid er en opgave mere der skal løses. Ydermere signalerer man fra Forsvarets ledelse at man tager det alvorligt.

Tonen i Forsvaret er en lidt mere nuanceret debat end spørgsmålene i skemaet lægger op til. Tonen i mit kompagni er anderledes end i nabokompagniet, tonen i min bataljonen er anderledes end i de andre bataljoner, og tonen i regimentet er markant anderledes end i andre regimenter. Jeg valgte mit regiment netop fordi det var en god og respektfuld tone. Vi kan dog stadig tale kort og konsekvent til hinanden, hvis situationen kræver det, og folk kan stadig få en ordenlig skideballe hvis de har fortjent det. Der er ikke tid i taktiske scenarier til den helt fintfølende pædagogik, men der skal være tid til det i BSOet eller på kasernen. Mit indtryk er at andre regimenter ikke følger ovenstående, og mener at man godt kan svine folk til i en VEDL og 1-4 uge.

22. Jeg har svært ved at se hvor vi skal "ende henne". Men i det store hele er der jo intet forkert ved at tage en dialog om "de svære ting". Det sætter om ikke andet tankerne i gang i organisationen. Måske at nogle af de "dårlige" eksempler der kommer frem i undervisningen, giver anledning til refleksion over egen ledelsespraksis...

23. Godt det befales gennemført. Ærgerligt at forløbet er dårligt. Eksempelvis viser statistikken, når man regner efter, at det kun er 4% af de adspurgte i undersøgelsen, der har oplevet eller været vidne til krænkende adfærd. Det er jo fremragende, hvis 96% af Forsvaret aldrig har oplevet krænkelse.

Undervisningsmaterialet var dårligt, og fokuserer i for høj grad på kønskrænkende adfærd, når det reelle problem i Hæren er racisme.

24. I relation til spørgsmålet om der er behov for en hård tone i en krigsorganisation. Så er jeg i tvivl om hvad der menes med hård. Er det "grimt" sprogbrug så er jeg uenig.

Er det kommandosprog, konsekvent sætninger som er korte, brug af kampkorrespondance, irettesættelse hvor man får at vide man skal tage sig sammen og lign så er jeg enig.

25. NIL
26. Det er et stykke med politisk rygdækning indført i ren og skær uvidenhed i et forsøg på at fremstå handlingsparat og modig. Det har den modsatte effekt på M1-300 set fra denne stol.
- Dertil kommer, at det yderligere medvirker til at forstyrre en hverdag, hvor ansvaret alene vokser fra uge til uge, men ledelsesfriheden indskrænkes.
- Giv mere frihed, og mål derefter på resultater og tilfredshed fremfor denne lidt arbitrære søgen efter huller i osten. Der går uudgrundelige mængder arbejdstid til alt muligt andet end at uddanne og træne soldater, og dette er blot endnu et symptom på denne tendens.
27. Forløbet er relevant, ligesom rigtigt mange andre problemstillinger i Hæren og FSV. Jeg er ikke sikker på at fokus og ressourceforbrug på det obligatoriske forløb nødvendigvis er den vigtigste prioritering af vores tid.
28. Der er behov for en opstramning for at følge med tidens tand. Dog står kultur-bærende elementer for skud: alle har en historie om en "straf" fra sin værnepligt - eksempelvis at sidde i et træ og overvære en lektion for ikke at falde i søvn. De værnepligtiges blad "Soldaten" skildrer mange af disse sjove/gimmick-agtige indslag. Det fjernes fuldstændig nu, hvilket jeg kan frygte medfører en kedeligere og om muligt hårdere uddannelse.
29. Det er et ikke forståeligt det spørgsmål med den hårde tone.
- Det er vel ikke et krav.
- Men i kamp situationer bør der vel være plads og rum i kommunikationen, til at der kan blive skærpet ordvalg og tryk i udtalelsen.
30. Vi må og skal være bedre til at integrere forskellige perspektiver blandt vores personale - under hensyntagen til vores særlige opgaver.
31. Jeg var mistroisk og følte mig provokeret over, at alle OFF skulle gennem KA-kursus, da jeg følte, at det mistænkte os alle.
- Men selve kurset som var casebaseret, hvor man selv kunne vælge relevante cases, gjorde min mistro til skamme.
32. Optimalt ville der ikke være et behov for træningsforløbet. Men da der stadig opstår tilfælde hvor ledere ikke lever op til deres ansvar er det tydeligt, at fokus på området fortsat er nødvendigt.
- Der bør være en ordentlig og respektfuld tone mellem kolleger - uanset rang el-

ler anciennitet. Det gode og professionelle samarbejde skal hvile på tillid til hinanden som mennesker og soldater - dette gælder både i fred og i kamp. Krænkende adfærd modarbejder tilliden og det gode samarbejde. Dem der krænker ville ikke tilvælge et træningsforløb - derfor er det nødt til at være obligatorisk. At det er obligatorisk for alle og vi gør det sammen giver optimal mulighed for drøftelse og meningsudvekslinger i et forum hvor emnet ikke er tabubelagt.

33. Såfremt det ikke er obligatorisk tror jeg, at det primært vil være dem, som ikke har behov for det, som søger.

Efter min mening er det er fint og praktisk kursus, der fokuserer på dialog. Jeg tror imidlertid, at der skal være et større fokus på uddannelse af chefer ift. håndtering af sager.

34. Vi bruger meget tid på disse forløb. Tid vi ikke får meget ud af: Der kan ikke længere være nogen der er i tvivl om hvad god opførsel er, så disse masse-seancer giver ikke noget reelt udbytte. Uddannelsen bør lægges ind i grunduddannelsen, men også (trods alt) behandles løbende når der eksempelvis er ændringer i ledelsesgrundlaget.

35. Bør også være en del af civile ungdomsuddannelser.

36. Overordnet set deler jeg ikke regeringens/ ministeriets holdning om, at krænkende adfærd er et stort problem, alle soldater skal forholde sig til. Soldater skal behandle hinanden ordentligt og respektfuldt. For vi skal kunne stole på, at vi har hinandens ryg. Men formålet med kurset synes ikke at være, at imødekomme et behov hos soldater mhp. at underbygge denne tillid. Snarere synes der fra toppen at være et politisk ønske om, at alle soldater gennemfører kurset.

Generelt mangler der en stillingtagen til dels hvem der krænker, dels hvor stort omfanget rent faktisk er. Forsvaret er et af de eneste organisationer, der uden tøven offentliggør alle trælsesager qua FAUK årsrapport. Følgelig fremstår forsvaret således problematisk. Men man glemmer, at den private sektor og mange offentlige styrelser absolut ingen HR-mæssig interesse har i - gennemgribende - at foretage samme undersøgelser og offentliggørelser som Forsvaret.

Overordnet set står jeg tilbage med et indtryk af, at der i medierne og politiske kredse hersker et narrativ om, at Forsvaret er 'værré' end resten af samfundet. Dette er dog ikke et billede jeg anekdotisk kan nikke genkendende til, og det kan mine kvindelige såvel som mandelige kollegaer heller ikke.

Bottom line er, at vi går alt for langt i imødegåelsen af krænkende adfærd, og nedbryder vigtige kulturelle og korpsåndsskabende traditioner på vejen - dette for i bedste fald at komme en lang række spøgelse til livs. Samtidig gør det store fokus på krænkende adfærd, at alle således har anlagt et sæt 'krænkelsesbriller' og man er derfor tilbøjelig til at se problematisk adfærd steder, hvor der højst sandsynlig ikke er et problem.

37. Forløbet arbejdede med cases der var så kort beskrevet, at de kunne indeholde alt. Det betød at man i praksis endte mere med at diskutere hvad man læste i cases end hvad der med rimelighed kan betragtes som krænkende.
38. Der er mange nuancer inden for spørgsmålene. Der hvor jeg har en anke, er hvor meget der skal tages hensyn til krænkelsesparate i forhold til flertallet. Latterlige sager tager fokus på de "alvorlige" krænkelser i Forsvaret
39. I.A.B.
40. Det eksisterende træningsforløb bør revurderes, da mange kommer tilbage fra forløbet med en fornemmelse af, at meget af det har været spild af tid.
Det er for lidt praksiseksempler og for meget diskuteren af hvordan og hvorledes og Powerpoint med fokus på statistikker.
41. Jeg mener, uddannelse i håndtering af krænkende adfærd er en naturlig del af ens ledelsesudvikling, og er med til at skabe bevidsthed om hvorledes krænken-
de adfærd håndteres hensigtsmæssigt.
Dog føler jeg, at udlægningen om at der er en syg kultur i forsvaret , er med til at stigmatisere og skabe berøringsangst.
Forsvaret har en hård tone, og der skal kunne gives konstruktiv kritik, men det skal ikke være af personlig karakter, og skal holdes objektivt.
Forsvaret, mener jeg ikke er for alle, Forsvaret er en arbejdsplads, hvor at vores gerning er at slå andre mennesker ihjel for derved at påtvinge dem vores politiske vilje, og det skal man affinde sig med, hvis man ønsker at arbejde her. Om man er af det ene eller andet køn, seksualitet eller religiøs overbevisning er for mig ligegyldigt, så længe man er indstillet på at løse vores hovedopgave.
42. Det er få brodne kar, der ødelægger det for mange.
Nogle få sager har mistænkeliggjort en hel gruppe af ledere.
Jeg tror at officerer generelt har en moralsk og etisk adfærd, der ligger i top ift. det øvrige samfund.

Vi bliver screenet, analyseret, afprøvet m.v. ift. vores personlighed ifm. diverse optagelser til uddannelser m.v. Men magt KAN korrumpere... Og DET er der desværre eksempler på i Hæren. Særligt på chef-niveau er der en tendens til ikke at ønske at blive modsagt, hvilket fører til at stabe "skjuler" dårlige sager for chefer - måske også sager om krænkelser.

43. Føler jeg skulle igennem det og læse en masse direktiver, have et Q så jeg efterfølgende nu kan straffes - Motivationen for at lære derfor = 0

44. Undlad at benytte ordet krænkelse i navn på uddannelsen, og gør det til en del af et obligatorisk ledelsesuddannelses forløb, der skal køre uden for de strukturelle UDD.

Det skal også være en del af pensum i ledelse på netop de strukturelle UDD, men suppleret af ovenstående. Således vil det være muligt at holde hovedparten af officerskorpset ledelsesmæssigt opdateret.

Den nærmest maniske brug af ord som, krænkelse, kønskrænkelse, sexismen, råddenskab osv. giver et af CH officielt befalet forløb et skær af "ulovligt disciplinarmiddel" når det har været et fokus punkt at opføre sig ordenligt og at have brugt mange personlige ressourcer på netop god og inkluderende ledelse.

Når det er sagt, er der ikke tvivl om at korpset har glæde af at blive opdateret i moderne omgangs- og tiltale former, men så lad det være en del at det skitserede ledelses efteruddannelses forløb.

Sådan som det "markedsføres" nu virker det skingert.

45. Kompetenceudvikling er vejen frem, også på dette område. Vi er forskellige som mennesker. Det der kan føles krænkende for den ene, behøves ikke at gøre det for en anden. Ordentlighed, gensidig respekt og at behandle andre, som man selv vil behandles er vejen frem for god ledelse.

46. Personligt, synes jeg der har været for lidt fokus på hvordan egentlige sager håndteres når processen ruller. Hvordan man forholder sig som overordnet og samtaleleder overfor den krænkede, den krænkende og resten af enheden. De fleste mennesker har almindelig plig, og det burde i teorien være nok til at imødekomme de fleste sager.

47. Det case-baserede udgangspunkt er et godt fundament for drøftelser mellem officerer, der har forskellige erfaringer med og perspektiver på emnet.

48. Syntes at formuleringen at kvinder skal leve op til de samme krav som mænd, er forkert. Dette da vi for flere år siden gjorde op med dette ved at lave kravene til soldaten og ikke til kønnet. Så alle skal det samme uanset køn.
49. Jeg mener ikke, at det bør være frivilligt, men obligatorisk for alle er også lige i overkanten. En mere selektiv vurdering af deltagerne kunne være ønskelig.
50. Man skal have alle grupper med i processen og i sessionerne, ældre officerer ser ikke de samme problemer som yngre og specielt ikke kvindernes synspunkter
51. Ideen med et obligatorisk forløb som en del af lederudviklingen og leder ansvaret et god. Indholdet af det gennemførte forløb oplevede jeg dog ikke gøre en forskel, da det var de samme budskaber der har været brugt i kampagner og informationsmateriale de sidste mange år. Har man vist blot en smule interesse for sin arbejdsplads var alle budskaber og tiltag kendte.
Et træningsforløb bør initieres allerede under uddannelsen M300, for at skabe bevidsthed om ansvar og pligter.
52. Jeg synes der var nogle gode dilemma og nogle gode diskussioner i undervisningen, det er bestemt komplekst og ikke lige til.
Jeg kan dog konstatere en diskrepans i hvad M/100 og M/200 gennemgår irt Stærke Arbejdsfællesskaber: Et væsentligt budskab for M/300 var at vi har handlepligt. M/100 og M/200 får at vide at M/300 kan have handletrang (altså en overdrevet lyst til at "gøre noget" - som noget negativt), det synes jeg er underligt.
53. Som OPRK'er har jeg oplevet sager hvor CH/KC har overreageret i sager og har sprunget over afhøring af begge parter og gået direkte til indberetninger for mobning, tyveri osv.
Derfor tænker jeg, at det er vigtigt at træningsforløbet også lærer CH at holde hovedet koldt og ikke ved en fejl komme til at blæse mindre sager op til at være noget de ikke er.
54. Der var indflydelse nok i planlægning og tilrettelæggelsen. Passende form.
55. Træningsforløbet er vigtigt, for det har åbenbart ikke fungeret godt nok indtil videre.
56. Det er ikke nødvendigt for at forbygge, men meget nødvendigt for at lære at håndtere de sager der næsten uundgåeligt vil opstå

57. Krænkende er ikke et specifikt forsvars-problem eller arbejdsplads-problem, men et samfundsproblem. Derfor bør adfærdspåvirkningen (uddannelsen) starte i den grundlæggende skoling af individet i hjemmet og i skolen. Så behøver man ikke bruge værdifuld arbejdstid på at påvirke de få promille der ikke kan finde ud af det.
58. Træning og uddannelse er godt ... men tilgangen skal være et ønske om en positiv udvikling i egen ledelse og ikke et bagtæppe der handler om hvilke strafmuligheder der venter den der træder ved siden af.
Uddannelsen er dekoblet fra almindelig lederuddannelse og udvikling og skaber dermed en parallel ledelsesvirkelighed (hvilke er usundt for en ledelse).
Spørgsmålene er meget farvede og forholder sig ikke til virkeligheden før og efter KKA uddannelsen. Validiteten af svarene er dermed lav.
59. Træningsforløbet i håndtering af krænkende adfærd kunne have været kogt ned til en huskeseddel i stil med depressionsmåleren fra VETC.
60. Vi må jo også bare indse som organisation med en større samfundsrolle, at vi ikke kan negligere dette emne. Vi bliver nødt til at følge med, ligesom alle andre moderne virksomheder.
61. Jeg har ikke problemer med forløbet, men narativet bag kunne være bedre. De seneste benchmarks vise at vi er bedre end Danmark generelt, hvorfor narativet bør være at vi skal fastholde/være endnu bedre, I stedet for det nuværende narativ om at vi ikke kan finde ud af det.
62. Forsvaret nul tolerance er udfordrende, kommunikationen omkring krænkelser før under og særligt efter er tabu, og der er absolut ingen exit plan for den som er beskyldt for krænkelse men ikke bliver dømt for det. Der kan vi blive bedre, meget bedre
63. Træningsforløbet skal være for dem, der har begået krænkende adfærd.
Som det er nu, hvor det er obligatorisk for alle, er alle derfor at betragte som mulige krænkere. Det strider mod al sund logik på den måde at skære alle over en kam og blive unødigt mistænkeliggjort.
64. Det er spild af tid.
65. Bedre end forventet
66. Som jeg prøver at udtrykke i svarene, så mener jeg, at det bør være obligatorisk for M/C300 - men ikke for M200/100.

Det kommer til at resultere i alt for meget spildtid og fokuseren på en problematik, som er blæst ud af proportioner.

67. Generelt ser jeg det fortsat nødvendigt at holde fokus på KA, da det fortsat gør udslag i APV'erne.

68. Nogle af dine første spg om hvorvidt der skal være flere kvinder i hæren og i lederstillinger, vil jeg uddybe her.

Der skal generelt være flere kompetente folk der finder det attraktivt at være i hæren, ligegyldigt køn.

Derudover er jeg ikke træt af at høre om krænkende adfærd i FSV, men derimod den daglige latterliggørelse af emnet med kommentarer som "pas på vi ikke krænker nogen" eller "nu føler jeg mig krænket" giver en virkelig negativ og ligegyldig tone til problemet.

69. Al uddannelse er godt - i udgangspunktet.

Jeg er mere betænkelig ved at man fra øverste lag ikke virker til at have tiltro til enhederne.

Jeg mener at man bør straffe de som ikke kan opføre sig ordentligt - men man behøver ikke sætte alle mulige tiltag i gang, bare for at udvise handlekraft.

70. Der var behov for en reaktion efter Operation X, men det er endt med en overreaktion - ressourceforbruget overgår langt problemets omfang.

Vi har ikke brug for flere kvinder i Forsvaret - vi har brug for flere MA, og det er ligegyldigt, om de er kvinder eller mænd, bare de vil blive her længere.

71. Dygtig instruktør. Relevant materiale

72. Nej

73. Der skal være en positiv tilgang til det, vi skal ikke alle på uddannelse, fordi at der er nogen få, som ikke har lært at opføre sig ordentligt, men fordi det er svært at håndtere sager, hvor nogen er blevet krænket/mobbet. Og det er noget som ORG skal blive bedre til.

Der skal ikke være et sær fokus på kvinder i HRN, alle skal behandles ordentligt, fordi vi alle er soldater.

74. Det skal gøres til et fast element på strukturelle uddannelser, og fjernes helt fra enhederne. Hvis der efterfølgende er udfordringer med KA fordi en OFF ikke kan leve op til reglerne på området, så er det en enkeltstående sag, der håndteres af

personelforvaltende myndighed, og det bør ikke andrage flere måneders VTC'er og workshops for samtlige officerer.

75. Jeg syntes generelt, at det at opføre sig ordentligt er et krav til mennesker, og ikke specifikt til soldater, herunder officerer. Men hvis virkeligheden ikke er sådan, er opmærksomhed og uddannelse absolut en nødvendighed, så alle niveauer kan "lære" at opføre sig ordentligt, og her skal officerer gå forrest, for ellers får det ikke den nødvendige støtte ved befalingsmænd og M100 niveauet.

76. Fokus på området er positivt. Måden det gennemføres på og italesættes er patroniserende.

77. I forhold til spørgsmålet/udsagnet "Kvinder i hæren skal leve op til de samme krav som mænd" er jeg i tvivl om udsagnet skal forstås som:

1) At kvinder bør leve op til...

2) At Hæren allerede foranstalter at kvinder lever op til...

1) Overvejende enig

2) Overvejende uenig

I forhold til udsagnet

"Der er ligestilling i hæren for mænd og kvinder" så har jeg kun oplevet positiv særbehandling af kvinder når der skulle træffes afgørelser på regimet, skole og styrelsens niveau.

Reel ligestillingen sker først på BTN og KMP niveau efter mine personlige oplevelser.

Derfor er jeg overvejende uenige i at der er ligestilling i Hæren.

78. Det er lidt "så har vi gjort det" uden egentligt effektivt formål, på samme måde som "ja vi har haft 350 graders evaluering" hvor spørgeskemaer der ramme både relation MG/GF og OL/OB er ens, og kvaliteten dermed også som så. Hvis man ville noget med det obligatoriske træningsforløb satte man vel også professionelle til det .. altså nogen der har det som fagområder, og ikke "lær lige jer selv op og gennemfør det" metoden.

79. Det bør blive gennemført af nogle professionelle civile. Det er lidt som at få en ræv til at vogte høns, når der vælges personer fra hæren, til at undervise i det. På trods af at de kommer på kursus eller lignende - de er ikke dygtige nok og det bliver hurtigt et holdningsspørgsmål. Det eneste gode KA undervisning jeg har fået, var fra en civil da jeg gik på HO.

80. Synes forløbet jeg selv tog part i blev meget kunstigt. Motivationen fra deltagerne kunne være bedre.
Fokus på Krænkende adfærd er fornuftig, men bliver for meget. Derudover føler jeg det er misforstået hvad krænkende adfærd er.
81. Skal holde fokus på problemet hvis det er der og forebyggelse i forhold til tidens unge og social omgangstone og tidens normer og etik.
82. Der er udarbejdet et bestemmelsesgrundlag for håndtering af krænkelse på samme vis som der er bestemmelser for håndtering af disciplinar- og straffesager, forvaltning, sagshåndtering, etc.
Gennemførelsen af disse kurser virker for mig som et behov for at vise handlekraft på politisk og styrelsesniveau - mere end der er et egentlig behov for uddannelse. Der har fx ikke været tilsvarende initiativer for uddannelse i forvaltning af regnskabstjeneste på trods af, at der har været lige så stor bevågenhed fra pressen på sager med svind/snyd/misbrug af skatteborgernes kroner.
83. Jeg gør tjeneste i en enhed hvor vi absolut ikke kender til nogen form for krænkende adfærd. Vi er forholdsvis gamle i tjenesten og har set mange ting der er meget værre end det der orienteres om i dag. Hæren er kommet meget langt, og vi er nået dertil hvor man fokuserer på hvilke march sange der synges under marchture og hvor ældre majorer ikke tør give et kompliment til en C100 eller C200 på regimentsgangen fordi de har været til frisør og fået ny frisure. Man skal passe på det ikke tager overhånd. Det er fint i operative enheder med yngre mennesker at man skoler dem fra starten af i at de skal lære at opføre sig ordentligt. Krænkende adfærd skal på ingen måde tolereres men der er en hårfin grænse hvor den enkelte ikke skal føle sig begrænset i at have en naturlig og sund omgang med kolleger.

Bilag 6 – Semi-struktureret interviewguide

Introduktion af mig selv.

Dernæst tusinde tak fordi I har haft mod på og interesse i at stille op til dette fokus-gruppeinterview. Det påskønner jeg meget!

Information om undersøgelsesformål:

"Mit masterprojekt handler om den modstand mod træningsforløbet i krænkende adfærd, som jeg har oplevet blandt en del mandlige officerer ifm. min facilitering af træningsforløbene. Jeg er særligt interesseret i at forstå, hvor stor modstanden er, hvor den kommer fra samt hvilke mekanismer, der måske fremmer den, så det vil dette fokusgruppeinterview kredse omkring.

Jeg har valgt jer til dette interview fordi I enten forud for, undervejs, eller efter træningsforløbene har udtrykt kritik af eller i hvert fald haft reservationer over for træningsforløbet. Jeg er interesseret i at komme tættere på en forståelse af kritikken og reservationerne, så det håber jeg, at I kan hjælpe mig med i dag".

Ramme for interview:

- Sikring af anonymitet.
- Informeret samtykke – det betyder, at I er gjort opmærksom på undersøgelsens formål, at I deltager frivilligt, og at I har ret til at trække jer ud af undersøgelsen når som helst.
- Interviewet bliver optaget på to stk. smartphone samt på min laptop.
- Tidsramme – max. en time.

Introduktionsrunde, herunder

- deltagernes navn, grad og alder.

Uddybning af spørgeskemaundersøgelsen:

"Nogen af jer, eller jer alle, har måske set og besvaret det spørgeskema, som jeg tidligere har udsendt om træningsforløbet. I spørgeskemaet var der også spørgsmål om officerernes opfattelse af Forsvaret som et særligt maskulint sted samt om kvinders

rolle og plads i vores organisation. Der var herudover også spørgsmål, der berørte officerens selvopfattelse. Jeg vil i interviewet berøre nogle af de emner, men lad mig lægge ud med at spørge....":

Forsknings-spørgsmål	Interviewspørgsmål	Uddybende spørgsmål
Hæren som maskulin organisation	Nogen vil påstå, at Hæren er en særligt maskulin organisation – hvad tænker I om det? I spørgeskemaundersøgelsen svarer godt halvdelen, at de er enige eller meget enige i dette udsagn. Hvad tænker I om det? (32 % hverken/eller og 20 %, at de er uenige eller meget uenige i udsagnet) Hvordan har I det med, at der er kvinder i Hæren? Er der efter jeres opfattelse ligestilling mellem kønnene i Hæren?	Er det et særligt maskulint job at være soldat? Hvordan tror I, at det påvirker kvinderne i Hæren, at denne ser sig som overvejende maskulin? Har kvinder i Hæren efter jeres opfattelse samme muligheder som mænd? Skal der være ligestilling mellem kønnene?

Forsknings- spørgsmål	Interviewspørgsmål	Uddybende spørgsmål
	Skal der efter jeres opfattelse være flere kvinder i Hæren?	Skal kvinder i Hæren leve op til de samme krav som mænd? Og i forlængelse af dette, skal der være flere kvindelige chefer? Må det godt være på bekostning af mænd?
Hæren som maskulin organisation – tonen i Hæren	Vil I vurdere tonen i hæren som hård? Er det efter jeres vurdering nødvendigt med en konsekvent tone i Hæren? I spørgeskemaundersøgelsen svarer 45 %, altså næsten halvdelen, at de er enige eller meget enige i, at ingen tager skade af at få skæld ud i ny og næ. Hvad tænker I om det udsagn?	Hvad forstår I ved en "hård" tone? Er tonen nærmere "konsekvent"? Hvorfor er det/er det ikke nødvendigt? Er det blødsødent, hvis tonen ikke er kontant med skæld ud i ny og næ?
Officerens selvforståelse og identitet	Et overvældende antal respondenter er enige eller meget enige i, at officeren har nogle særlige forpligtigelser. Kan I sætte nogle ord på de forpligtigel-	

Forsknings- spørgsmål	Interviewspørgsmål	Uddybende spørgsmål
	ser? Hvis en officer skulle blive anklaget for krænkende adfærd, hvad tænker I, at det ville medføre for officerens selvforståelse?	Hvad betyder "decorum"-kravet for jer?
Officerens oplevelse af træningsforløbet	Som allerede nævnt er I udvalgt fordi jeg har erfaret, at I har været kritiske over for træningsforløbet. Kan I redegøre nærmere for, hvori jeres kritik består? Hvordan tænker I, at det yngre kvindelige officerssegment opfatter jeres kritik af forløbet? Hvis jeg hævder, at træningsforløbet var ledelsesudvikling, hvad tænker I så om den påstand? Hvad gør det ved jer, når I skal høre om krænkende adfærd?	Er træningsforløbet unødvendigt? Har vi efter jeres opfattelse været gode nok til at håndtere krænkende adfærd i Hæren? Er de enige? Kan de tænke, at der er noget, vi som mænd er blinde for? Hvorfor tror I, at det påvirker jer på den måde?

Forsknings- spørgsmål	Interviewspørgsmål	Uddybende spørgsmål
	Har træningsforløbet påvirket jer efterfølgende i omgangen med kvinder i vores organisation? Træningsforløbet er obligatorisk – giver det mening for jer? Hvorfor tænker I, at træningsforløbet er obligatorisk?	Føler I jer mistænkeliggjorte? Føles det særligt provokerende for jer som officerer, at må udstå dette forløb, når man tænker på jeres opfattelse af jer selv, som værende underlagt et særligt decorum-krav? F.eks. at I ikke har villet være i enenum med kvinder? "Berøringsangst" ifm. uddannelse el.lign.? Burde det i stedet have været frivilligt? Hvorfor? Sender det et signal om alvoren, at det er obligatorisk? Er det politisk?

Forsknings- spørgsmål	Interviewspørgsmål	Uddybende spørgsmål
	Har I følt jer talt ned til under træningsforløbet? Begrebet nultolerance og bestemmelsen om handlepligt betyder, at det kan få ansættelsesmæssige konsekvenser for jer, hvis I ikke reagerer på erkendt krænkende adfærd. Hvad tænker I om det? Er det spild af tid at deltage i træningsforløbet? Hvad tænker I om, at I skal gennemføre træningsforløbet igen de næste to år – nu dog med en ny vinkel benævnt "stærke arbejdsfællesskaber"? Påvirker krænkende adfærd – eller manglende håndtering heraf – Hærens legitimitet?	Er vi gået for langt med dette forløb? Påvirker krænkende adfærd – eller manglende håndtering af det – Hærens legitimitet? Føles det som en trussel? Føles det som mistillid til jeres virke? Er den nye titel mere motiverende? Mere positivt ladet? Skaber den nye titel et andet narrativ? Hvilket?

Forsknings- spørgsmål	Interviewspørgsmål	Uddybende spørgsmål
		Hvordan?
Anbefalinger til fremtidige træningsforløb	Hvis I skulle bestemme, hvordan skulle et træningsforløb i dette emne så være strikket sammen? Her til slut vil jeg spørge, om I har nogle anbefalinger til de fremtidige træningsforløb, som jeg skal stå for igen?	Er der nogen værktøjer, som det kunne være rart at have kendskab til eller beherske? Andet?
Interviewet er slut	Er der her afsluttende noget, som I har lyst til at tilføje?	

Debriefing: Hvordan har det været at blive interviewet?

Orientering om det videre forløb.

Tusinde tak for jeres tid og gode og brugbare svar.

Bilag 7 – Transskription af fokusgruppeinterview

Deltagere:

Interviewer

Respondent 1, "William", mand

Respondent 2, "Ole", mand

Respondent 3, "Jes", mand

Navne på deltagerne er pseudonymer. Alle deltagere var mænd over 50 år.

INTERVIEWER

[00:01 - 00:09] Og den kører. Og den kører. Yes.

[00:11 - 00:18] Nogle af jer, eller måske I alle sammen, har måske set og besvaret det der spørgeskema, som jeg tidligere udsendte om træningsforløb.

[00:18 - 00:27] Det er sendt ud til alle Hærens officerer. Og der får jeg selvfølgelig nogle svar ind, som bliver interessant at kigge på. Men det er jo sådan et kvantitativt, [00:27 - 00:34] sådan jeg kan generalisere lidt. Jeg er også interesseret i mere dybdegående viden omkring det, jeg lige har nævnt for jer.

[00:36 - 00:43] Så – hvad hedder det - det vil jeg komme ind på nu. Og et af de spørgsmål jeg sådan tænker, tænker, som vi kunne lægge ud med,

[00:43 - 00:50] det var sådan, at øhh nogen vil påstå, at Hæren er en særlig maskulin organisation. Hvad tænker I om det i udsagn?

William

[00:52 - 00:56] Jamen det er den jo også. Det er den jo qua, hvad skal vi sige, historik.

Interviewer

[00:56 - 00:57] Ja.

William

[00:57 - 01:05] Og det er sådan det har været i lang tid. Og så har det jo stille og roligt, og jo fuldstændig efter, hvad skal vi sige, bogen,

[01:06 - 01:14] jo har vi fået flere og flere kvindelige i antallet. Men udgangspunktet er, og skal vi sige, hele forsvarets fundament

[01:14 - 01:18] er jo bygget på maskulinitet, fordi det var mænd, der var soldater.

Interviewer

[01:19 - 01:19] Ja.

Ole

[01:20 - 01:28] Indtil 70'erne. Og jeg tænker faktisk, at der er gjort meget for at få flere kvinder i forsvaret. Men som jeg lige husker det,

[01:28 - 01:36] så indtil for relativt få år siden, så kom vi aldrig op på en procentdel på mere end 5-7 procent af kvinder i forsvaret. Men jeg tror,

[01:36 - 01:44] der er sket noget her, hvor kvinder kan aftjene de fire måneders under værnepligtsslignende forhold. Og der er mange piger,

[01:44 - 01:53] som ønsker at komme i Hesteskadronen. Og jeg tror faktisk også, der er, jeg ved ikke, hvor stor en procentdel, men der er også unge kvinder,

[01:53 - 01:54] der ønsker at komme til Livgarden.

Interviewer

[01:55 - 01:55] Ja.

Ole

[01:56 - 02:06] Og jeg har nogle holdninger til, eller holdninger, men jeg har nogle tanker omkring det. Jeg tænker, nu kan vi lytte dine ting igennem, men der er nogle ting, som jeg egentlig gerne vil sige lidt på, når vi når dertil.

Interviewer

[02:06 - 02:09] Ja, okay, yes. Så, men altså.

Ole

[02:09 - 02:15] Men jeg vil gi' (*William*) ret i, at ja, vi er jo rent traditionelt, så er øh det at være soldat, det er noget maskulint.

Interviewer

[02:15 - 02:16] Ja.

Ole

[02:16 - 02:17] 110 procent.

Interviewer

[02:17 - 02:26] Og hvad, men når du nu er kvinder, hvordan har I det så med, at der er kvinder i forsvaret, eller i Hæren specifikt?

Jes

[02:26 - 02:31] Jeg synes, det er fint. Det eneste, jeg bare ønsker, det er, at vi er på lige vilkår.

Interviewer

[02:31 - 02:32] Ja.

Jes

[02:33 - 02:36] Fordi øhh det, det arbejde, vi har, det tager ikke hensyn til vores køn.

Interviewer

[02:36 - 02:39] Men er vi det? Er vi her på lige vilkår?

William

[02:41 - 02:49] Jeg tænker, grundlaget er der, for at vi er der. Men der er nok, hvilket hele den her, hvad skal jeg sige, baggrunden for at vi har den seance,

[02:49 - 02:58] vi sidder og har nu, og som viser, at der er en del af vores kolleger, på forskellige niveauer, som måske hænger fast, i den der maskuline,

[02:59 - 03:06] øhhh og lidt for, hvad skal vi sige, stereotype tilgang, til det at være, i Hæren. Eller i forsvaret.

[03:08 - 03:16] Så, så, ja, men, men selvfølgelig, skal vi have kvindelige ansatte, og vi skal have flere af dem. Men som (Jes) siger, det skal være på lige vilkår.

William

[03:16 - 03:25] Fordi, når du står ude i skyttehullet, så er der altså ikke, hvad hedder det, så bliver der ikke taget, hvad hedder det, fra nogen sider, hånd om, at du er kvinde, i forhold til manden.

Ole

[03:26 - 03:34] Jeg er enig i, at det skal være på lige vilkår. Jeg vil sige, at der, hvor jeg har set, de største forskelle, det har været, for år tilbage, hvor jeg var,

[03:34 - 03:43] hvor jeg var ude i, i en underafdeling, hvor nogen piger, de kunne sagtens tage ved, og gik faktisk ind på, at være her på, præmisserne,

[03:44 - 03:53] uden at der var noget, og det havde ikke noget, med krænkende adfærd, eller noget som helst at gøre, men de tog sgu ikke hensyn til, om de lange negle, de knækkede, når de skulle arbejde, med sløringsnettene.

[03:53 - 04:02] Men vi havde også nogen, som kom mandag formiddag, eller mandag morgen, med lange røde negle, fra weekenden, og så stod de sådan her, og sagde, jeg kan ikke deltage, fordi mine negle knækker. Og så,

[04:02 - 04:11] så synes jeg, at filmen knækker, for mig, fordi så er kvinden ikke, berettigelse, på den her arbejdsplads, når man er ude i en enhed, hvor det er sådan nogle ting, man skal lave, blandt andet.

Interviewer

[04:11 - 04:13] Men er det noget, du tænker, foregår nu, også?

Ole

[04:13 - 04:21] Jamen, det ved jeg ikke, fordi det er så længe siden, at jeg har været i en underafdeling, så de der manuelle ting, dem kan jeg, jeg har, jeg har ikke mere,

[04:21 - 04:30] nogen betragtninger om det. Men det jeg ville sige til det, det var, at da jeg selv var på et niveau, hvor den mandlige præmis, i en eller anden grad,

[04:30 - 04:38] altså som den menige soldat, specielt. Der havde vi nogle piger, som gik ind på præmissen, og sagde, jamen jeg kan sgu, faktisk lugte lidt af sved og pis,

[04:38 - 04:47] og maskingeværolie, ligesom mændene. Og så var der dem, der kom og sagde, uh ha nej, nu bliver det for meget beskidt, og grimt arbejde, så nu er jeg nødt til lige,

[04:47 - 04:53] at trække mig lidt tilbage. Og så er det filmen, en lille smule knækker for mig. Og så kan man sige, jamen okay,

[04:54 - 05:03] den kvinde har måske ikke ønsket, at være soldat på det niveau, men havde nogle tanker om, at komme på noget andet. Og så ved jeg godt, at så skal man jo ligesom,

[05:03 - 05:10] man skal jo stige igennem, for at komme til det andet. Det er jo ikke noget, man nødvendigvis lige rykker ind på. Men jeg synes bare,

[05:10 - 05:18] at så længe vi fungerer på lige vilkår, og man byder ind på lige vilkår, så er jeg sgu ligeglad mere, om man er mand eller dame.

Interviewer

[05:18 - 05:18] Ja.

Jes

[05:20 - 05:31] Må jeg lige, lige, jeg har to oplevelser, det er, dengang jeg blev optaget på officersskolen, til optagelsesprøven, der havde vi to kvinder, som ikke bestod i de fysiske prøver, som kom på skolen alligevel.

Interviewer

[05:31 - 05:31] Ja.

Jes

[05:32 - 05:40] Hvor der var mænd, der bestod, som ikke kom ind på skolen. Det, så har jeg det lidt svært. Den ene er så oberst i dag,

[05:40 - 05:47] og det er jo en dygtig officer. Men øh, og det andet det er, jeg tror de fleste har også opfattelse af, at før i tiden,

[05:48 - 05:52] hvis man kigger på de administrative stillinger i forsvaret, på kommandokontorer,

[05:52 - 05:57] det var oftest pigerne, der røg derind, når med fordelingerne, ret hurtigt.

Interviewer

[05:57 - 05:59] Ja. Hvorfor, tænker du?

Jes

[06:00 - 06:08] Det ved jeg ikke. Nej. Jeg tænker måske lidt, som (O/e) siger, at der er nogle af dem, som, nu har de været ude i det hårde,

[06:08 - 06:14] og nu vil det måske passe lidt, at være i øh på et kontor, hvor det er lidt nemmere at styre dagen.

Interviewer

[06:15 - 06:16] Kunne det være noget med kompetencer, eller

Jes

[06:17 - 06:18] Hvad siger du?

Interviewer

[06:18 - 06:19] Kunne der være noget med kompetencer?

Ole

[06:20 - 06:21] Ja, det kan det godt.

Jes

[06:21 - 06:21] Helt sikkert.

Ole

[06:21 - 06:21] Ja, det kan det godt.

William

[06:22 - 06:24] Det var også, det tænker jeg også, er en del af det.

Ole

[06:25 - 06:33] Der er eksempler på, at der har været en mandlig i kontorhjælper, som ikke havde en håndskrift, og ikke kunne stave. Altså han har sandsynligvis været ordblind, og vi er længe tilbage.

[06:33 - 06:40] Men han blev skiftet med en pige, som både kunne skrive, så det var læseligt i hånden, og dengang brugte vi måske knap så meget,

[06:42 - 06:50] øhh elektronisk, elektronisk udstyr, som vi bruger i dag. Men han, hun kunne både stave og skrive, så det kunne læses. Og det kunne selvfølgelig godt være et parameter,

[06:50 - 06:59] hvis man har en soldat, som siger på et eller andet tidspunkt, jeg vil gerne være mere administrativt ansat i en underafdeling. Altså, jeg vil gerne flyttes i stillingen,

[06:59 - 07:06] ude fra en kæmpende, kæmpende, ved Telegrafre..., ved Føringsstøtteregimentet, men jeg vil gerne lave noget mere administrativt.

[07:07 - 07:12] Så kunne det godt være et parameter, at hun har både en bedre håndskrift, og øh hm.

Interviewer

[07:13 - 07:20] Man kan sige, at nu øhh er vi jo blevet lidt op i alt, end os, der sidder her, så man kan sige, at de erfaringer, I giver udtryk for der, de ligger måske lidt tilbage, vi.

Ole

[07:20 - 07:21] Enig.

Interviewer

[07:21 - 07:29] Så spørgsmålet er, hvor meget finger på pulsen vi har, os, der sidder herinde. Et spørsm., men i for., altså

[07:29 - 07:38] hvis vi sådan grundlæggende tænker, at ja, vi forsvaret er egentlig en maskulin organisation, så kan man sige,

[07:38 - 07:46] hvordan tror I, det så påvirker kvinder, at komme ind og være i en organisation, som bekender sig til grundlæggende at være maskulin, i sit udtryk,

[07:46 - 07:51] eller i sin, i sin – ha' sådan en grundlæggende antagelse om, det her er et maskulint sted.

Jes

[07:52 - 07:55] Jeg tror, de kvinder, der kommer ind, de ligner mænd.

Interviewer

[07:56 - 07:57] Ja.

Jes

[07:59 - 08:01] Øhh, jeg tænker, det er maskuline kvinder, altså.

Ole

[08:02 - 08:03] Ikke nødvendigvis.

Jes

[08:03 - 08:10] Det tror jeg overlæggende. Det tror jeg grundlæggende de er, de fleste af dem i hvert fald. Ja. Fordi det er det samme,

[08:10 - 08:18] når man snakker om ledere i det civile. Altså dem, der kommer til toppen af kvinder, det er nogen, der er som mænd.

[08:19 - 08:20] Det er ikke fordi, de er som kvinder.

Interviewer

[08:21 - 08:22] Nej.

Jes

[08:22 - 08:31] Det tror jeg, langt hen ad vejen i hvert fald. Jeg kan jo ikke sige, at der er, jeg kan ikke sige, at der ikke også er de andre,

[08:31 - 08:35] men jeg tror grundlæggende det, det er fordi, de ligner det system, de kommer ind i.

Interviewer

[08:35 - 08:36] Ja. Hvad tænker du om det?

Ole

[08:37 - 08:42] Det tror jeg ikke. Men jeg kan se, at der kommer mange piger, som gerne vil dyrke idræt,

[08:43 - 08:51] og gerne vil udfordres, fysisk. Og det er mange gange, at nogle af dem, de kan sagtens være, uden at være maskuline,

[08:51 - 08:57] i deres fremtoning. Og uden, at de har et ønske om, at være mænd. Altså der er, jeg tænker ikke, der er...

Jes

[08:57 - 09:02] Det er ikke et maskulint i udtryk – altså øh fysisk, det er deres tankegang.

Ole

[09:02 - 09:03] Jamen jeg tror mere, det har noget at gøre med,

[09:03 - 09:12] at de kan se muligheden, for en fysisk præget arbejdsplads. Og jeg tror på, at der kan være piger, som ligesom drenge.

[09:12 - 09:21] Hvis vi lige går tilbage og siger, at det er de sene teenageår, hvor man skal tage stilling til, og man vil ind og springe. Så tror jeg, at der er piger, som også kan have svært ved at sidde stille,

[09:21 - 09:28] og kan have svært ved at se sig selv, på en voksen, altså på en arbejdsplads for life, hvor man skal sidde stille,

[09:28 - 09:35] og ja trykke på en elektronisk maskine, eller et eller andet. Som har behov for noget fysisk udfordring. Og blandt andet det idrætslige,

[09:36 - 09:40] tænker jeg også sagtens kunne være noget, der appellerede også til kvinder.

Interviewer

[09:40 - 09:48] Ja. Men understreger det, så det (Jes) han siger, at det er folk, der egentlig gerne vil det maskuline.

Ole

[09:48 - 09:50] Jamen, er det maskulint at dyrke idræt?

Interviewer

[09:50 - 09:51] Det ved jeg ikke.

William

[09:51 - 09:59] Det tænker jeg ikke. Jeg tænker, jo, så kan man forklare det på den måde, men jeg tænker måske,

[09:59 - 10:05] at der mere er et sammenfald i præcis, i ønsker om, hvad det er, jeg vil lave.

[10:07 - 10:12] Om det så er maskulint, det ved jeg ikke. Men, men, men, den samme, skal vi sige, type.

Interviewer

[10:13 - 10:13] Ja.

William

[10:14 - 10:17] Skal vi sige, mental tilgang til, hvad er det, vi skal lave.

Interviewer

[10:17 - 10:18] Ja.

Interviewer

[10:19 - 10:28] (Jes), du nævnte før, at hvis, hvis man skal være her, så skal der være ligestilling. Altså, det er jo sådan, at ligestillingen skal være igennem. Og det er jo spørgsmålet til jer andre så, det er sådan set,

[10:28 - 10:32] hvad synes I om det i udsagn så? Skal der være ligestilling? Er det nødvendigt? Eller, eller?

Ole

[10:33 - 10:42] Det jeg gav udtryk for, min erfaring tilbage fra, da jeg var i en underafdeling, hvor jeg gad ikke det der med, at nogle af pigerne, de stillede sig op og sagde, det kan jeg ikke i dag.

[10:43 - 10:52] Det, så synes jeg, at så er ligestillingen, så ønsker man ikke ligestillingen, fra kvindens side. Altså, man kan ikke komme den ene dag og sige,

[10:52 - 11:01] jeg skal være ligesom alle jer andre, men lige i dag, der har jeg lige lange negle, og de skal være flotte i weekenden, så nu kan jeg ikke. Så træder man ud af det,

[11:01 - 11:09] ønske om ligestilling, fra kvindens side. Og så er det, altså, jeg havde sgu da, jeg har da haft eksempler på,

[11:09 - 11:18] som delingsfører, hvor jeg havde et par piger, de kunne godt kravle rundt op på MAN 8'eren, og sløre den, og så videre. Og nå ja, der knækkede en negl eller to,

[11:18 - 11:26] og sådan var det bare. Hvor andre, de så trådte tilbage. Ej, det var der ikke, om det ikke lige var nogle af drengene, der kunne gøre det, fordi hun havde altså lige,

[11:27 - 11:31] det irriterer mig, fordi jeg havde en soldat, som delingsfører.

Interviewer

[11:31 - 11:34] Hvad tænker du om det, om det (*William*)? Skal der være ligestilling?

William

[11:35 - 11:43] Det skal der øhh vel, som udgangspunkt, og principielt, ja. Men, jo ikke mere,

[11:43 - 11:51] end vi også, skal vi sige, differentierer overfor drengene, fordi der er nogle, der er af natur små,

[11:52 - 11:59] og så er der andre, der er, skal vi sige, er velvoksne, store, hærdebrede vikinger, så lige så vel er der også, skal vi sige,

[11:59 - 12:07] forskel på staturen af kvinder, og der er forskel, der er forskel på kvinder og mænd, men det må ikke gå hen, og blive en sovepude,

[12:08 - 12:17] men de skal kunne det samme, men altså, jeg ville sgu da heller ikke kunne, for eksempel, have slæbt, nogle af de store,

[12:17 - 12:19] drenge over fra linjedelingen, i gamle dage øhh...

Ole

[12:20 - 12:29] Nej, nej, men det er fair nok, men det er fordi, der er en fysisk begrænsning, men hvis du står med dine lange, rødakerede negle, og siger, det kan jeg ikke i dag, fordi jeg har min negle,

[12:29 - 12:34] så er det ikke en fysisk begrænsning, så er det fordi, man tager nogle kosmetiske..

Jes

[12:34 - 12:35] Men det er en mental, det er en mental, ting,

[12:35 - 12:44] hvor vedkommende, jo ikke er, forstå mig ret, stærk nok til så bare, at sige pyt, og ikke har gjort sig klart, hvad er det egentlig, jeg er gået ind til,

[12:44 - 12:49] fordi det er jo ikke anderledes end på univer..., hvad er det nu, det hedder, end afdelingen på hospitalet, der må du sgu da heller ikke rende rundt med de der, og hvis det er,

Ole

[12:49 - 12:50] Nej, nej, der skal jo også øhh..

William

[12:50 - 12:53] Nej, så det er jo bare os,

[12:53 - 12:56] der ikke har kontrolleret det ordentligt, og så fået dem til at klippe, de der negle.

Ole

[12:56 - 13:04] Men jeg er da helt enig i, at selvfølgelig skal man da, tage de hensyn, der er til f.eks. fysikken, at vi ikke alle sammen er lige store og lige stærke, vi kan ikke alle sammen, tage jeg ved ikke,

[13:04 - 13:13] 100 kilo, i et eller andet bænkpres, eller hvad fanden ved jeg, og det er der nogen, der kan, jamen, så er det dem, der må hjælpe til, med de tunge løfter, og sådan noget ikke,

[13:13 - 13:22] så man skal jo ikke, ødelægge en lille spinkel, dreng eller pige, for den tags skyld, på absolut, at tvinge vedkommende, til at lave noget fysisk, men man skal bare have dem,

[13:22 - 13:29] deres mentale tilgang, skal være, at man byder ind på lige fod, og ikke tager, forfængelige hensyn.

Interviewer

[13:29 - 13:36] Så som udgangspunkt er, at man skal leve op til, man skal leve op til de samme krav som mænd, men der er selvfølgelig, nogle fysiske forskelle.

Ole

[13:36 - 13:36] Ja, det kan der være, enig.

William

[13:37 - 13:40] Det kan jeg godt abstrahere fra.

Interviewer

[13:40 - 13:49] Okay. Et af mine spørgsmål, i spørgeskemaet, det var også, om der skulle være flere, kvindelige chefer, øhhmm og man kan sige,

[13:51 - 13:59] det er jo svært, lige at se fra vores stol og vide, om kvindelige chefer, udgør den procentdel, af, af hvad hedder det

[13:59 - 14:07] af det antal kvinder, der rent faktisk er i forsvaret? Så spørgsmålet, en del af det, om man lykkes med inklusion, i sin, i sin organisation, det er at vurdere,

[14:07 - 14:12] hvor mange kvindelige chefer, er der i organisationen og der er så spørgsmålet...

Jes

[14:12 - 14:20] Der er, der er min helt personlig holdning, og det er, at man bliver ikke chef pga. sit køn, man bliver chef, pga. af sine kvalifikationer. Det er både her, og også i det civile, både på de der kvoter æh

[14:21 - 14:25] jeg forstår det simpelthen ikke. Øhh. Det må være kvalifikationen,

[14:25 - 14:27] der gør, om man bliver chef eller ej.

Interviewer

[14:27 - 14:27] Ja.

Jes

[14:28 - 14:35] Og så, så må det tage den tid, det tager, for at der kommer nok kvinder ind, der kan så blive chefer, og ligge oppe i toppen.

Interviewer

[14:35 - 14:44] Så du tænker det, at hvis man kun får 8-9 procent kvinder ind i den unge ende, så varer det et stykke tid, inden de ligesom, når op,

[14:44 - 14:46] og kan kulminere på toppen.

Jes

[14:46 - 14:46] Ja, formentlig.

Ole

[14:47 - 14:48] Det må det gøre.

Interviewer

[14:48 - 14:48] Ja.

Interviewer

[14:50 - 14:51] Nogle bemærkninger til det?

William

[14:51 - 15:00] Nej, det er jeg enig i. Altså, jeg tænker, at fokus skal være på, og få, få nogle flere kvinder ind, ned,

[15:00 - 15:04] og dermed få et bredere rekrutteringsgrundlag, for de kvindelige chefer.

Interviewer

[15:04 - 15:04] Ja.

William

[15:07 - 15:10] Så det korte svar på, skal vi have flere kvindelige chefer, er ja.

Interviewer

[15:10 - 15:11] Ja.

William

[15:11 - 15:13] Men det skal ikke være, skal vi sige,

[15:13 - 15:17] på trods af mænd, men det skal være, fordi vi får nogle flere piger, at rekruttere fra.

Ole

[15:17 - 15:23] Ja, så der, man får de kvalificerede, så der bliver flere kvalificerede, der kan gå videre.

Interviewer

[15:24 - 15:33] Okay, ja. Så er det udelukkende meritokratisk, altså kvalifikationer vi kigger på, det er ikke fordi, de er kvinder, at de skal have chefposten, det er fordi,

[15:33 - 15:37] at de er dygtigere end tilsvarende mænd, som de er konkurrence med?

Ole

[15:37 - 15:37] Det er jo i et ansøgerfelt, så må man jo..

Jes

[15:38 - 15:40] Så dygtigere end mænd?

Interviewer

[15:40 - 15:44] Nej, nej. Det må de være, hvis de får stillingen, så må de være dygtigere, eller mindst lige så dygtige.

Jes

[15:44 - 15:44] Ja.

Interviewer

[15:45 - 15:49] Men skal de, hvis de er mindst lige så dygtige, skal de så prioriteres, fordi de er kvinder, eller?

Ole

[15:51 - 15:55] Altså, jeg vil sige, at det må være kvalifikationerne, der bestemmer, hvem der skal besætte stillingen.

William

[15:56 - 15:59] Altså det er jo en teoretisk diskussion, ikke, og en, hvad hedder det – øhh.

Interviewer

[16:00 - 16:08] Men skal vi skele til, at de er kvinder, hvis du siger, jeg ved det godt, det er en teoretisk betragtning, men lad os nu sige, at udgangspunktet er, at der er to lige ens, nogenlunde lige dygtige, øhh

[16:10 - 16:13] hva' hedder det, oberstløjtnantsstillinger ledige i, en kvinde og en mand.

Jes

[16:15 - 16:15] Ja.

Interviewer

[16:15 - 16:17] Vi går med kvinden, fordi hun er kvinde.,

Jes

[16:17 - 16:20] Det kommer an på dagsformen, hvem der klarer sig bedst til interviewet.

Interviewer

[16:20 - 16:20] Ja.

William

[16:20 - 16:22] Det tænker jeg faktisk godt, at man kan.

Interviewer

[16:23 - 16:24] At gå efter kvinden?

William

[16:26 - 16:34] Hvis vi sætter den der utopiske, øhh, jeg nægter at tro på, at det kan fortælle, men at kalkerne passer, lige præcis ovenpå hinanden, der er ingen forskel, at de er lige gode.

[16:35 - 16:41] Så tænker jeg godt, så kunne man godt, i en periode, vælge kvinden, og så se, hvad det ender med.

Interviewer

[16:41 - 16:48] Det er jo sådan en amerikansk tankegang, omkring den der affirmative action, hvor man, hvor man fremhævede folk med en afroamerikansk baggrund, ikke?

William

[16:48 - 16:57] Fordi det måske kunne og øhh... nu forudsætter vi, at de er lige gode. Det vil sige, at det resultat, vi får i det efterfølgende, må forventes, at være cirka det samme. Men det,

[16:57 - 17:04] at man kan levere offentligt, at nu har vi gjort det her, det kunne så måske være med til at, hvad skal vi sige,

[17:06 - 17:16] brede rekrutteringsgrundlaget ud. Altså læs der er flere piger, der siger, okay, der er altså en mulighed, det kan lade sig gøre, indtil vi er nået på plads i at, skal vi sige, at det er...

Interviewer

[17:16 - 17:19] Så det kunne godt forsvares og forklares, sådan en tilgang?

William

[17:20 - 17:20] Ja – det kunne det måske godt

Ole

[17:20 - 17:21] Ja, hvis ellers, hvis ellers betingelserne i øvrigt er lige.

Interviewer

[17:24 - 17:25] Ja.

William

[17:25 - 17:29] Men jeg tror, at diskussionen er mere teoretisk, end den er reel.

Interviewer

[17:29 - 17:31] Ja, formentlig. Formentlig. Det er muligt, ja.

Interviewer

[17:32 - 17:43] Jeg vil lige prøve, at lave lidt et sceneskift, og gå over og kigge lidt på, på tonen i Hæren, som den er, i øjeblikket. Jeg spurgte også omkring, i spørgeskemaet, om tonen er hård

[17:43 - 17:48] i Hæren. Hvad tænker I om det, hvad tænker I om det udsagn? Har I nogen bemærkninger hertil?

William

[17:50 - 17:51] Altså, umiddelbart vil jeg jo sige nej, det synes jeg jo ikk' - øhmm

[17:51 - 17:54] men nu har jeg jo os' – skal vi sige - kun været her, de sidste mange, mange, mange, mange år.

[17:56 - 18:03] Og jeg kan jo helt tydeligt se og høre, at der er andre steder i Forsvaret, specielt Hæren,

[18:04 - 18:09] hvor tonen formentlig, i hvert fald på de lavere niveauer, er hårdere,

[18:11 - 18:20] end vi måske oplever her. Til gengæld, tror jeg jo så også, at noget af det her, er jo også den her, helt generelle, hvad skal vi sige,

[18:22 - 18:29] samfundsmæssige, øhhh, hvad skal vi sige, manglende selvindsigt,

[18:30 - 18:38] klarhed til at tage en konfrontation, få at vide, prøv og hør, det er jo simpelthen ikke godt nok, det du lavede. Sådan og sådan og sådan. Det er der faktisk en del,

[18:39 - 18:47] der tager, hvad hedder det, tager sig nært nu. Frem for bare at, skal vi sige, æde den og sige, ja okay, det var måske, og så reflektere over det.

Interviewer

[18:47 - 18:53] Ja. Er der forskel på, om tonen er hård eller konsekvent? Er det det samme, eller er der en gradsforskel?

Jes

[18:54 - 18:55] Jeg kunne godt tænke mig, hvad definerer du som en hård tone?

Interviewer

[18:55 - 19:04] Jamen, det er jo det, jeg tænker, hvis jeg siger hård, så er den måske, så er det, så forestiller jeg mig et spørgsmål om rimelighed. Er det rimeligt, at den er hård?

[19:05 - 19:07] Kan det være, at den bliver personlig?

Jes

[19:07 - 19:11] Er det noget med, at man taler lidt højt til folk?

Interviewer

[19:11 - 19:18] Det kunne godt være at tale højt, eller, ja, nogen siger, at når man taler hårdt, så kalder man en spade for en spade, altså man pakker ikke noget ind.

[19:19 - 19:26] Og andre de siger, jamen, tonen er ikke hård, men den er konsekvent, altså der er sådan tydelighed omkring krav og forventninger.

William

[19:26 - 19:32] Det er jeg simpelthen lodret uenig i. Man kan godt kalde en spade for en spade, uden

[19:32 - 19:40] at du bliver personlig. Fordi det må du ikke. Det skal man simpelthen holde sig fra. Du skal være redelig, du skal være ordentlig i det.

[19:40 - 19:48] Men man kan godt tale højt, det kan jo være, at tingene sker hurtigt, altså under et angreb, hvis det er, at de hænger fast i, så må du godt, kom nu, kom nu.

[19:49 - 19:56] Og så det der, det er jo simpelthen, du har simpelthen ikke i orden, sådan, sådan, sådan, videre. Men du må ikke, kom nu dit fede røvhul.

[19:57 - 20:01] Så er du personlig. Og det skal man ikke være, det skal vi simpelthen holde os for gode for.

Interviewer

[20:01 - 20:03] Og ved det sidste, vil det være hårdt, eller er det mere perfid?

Jes

[20:05 - 20:07] Ja, det mener jeg, det er perfid og utilstedeligt.

Interviewer

[20:07 - 20:07] Ja, okay.

Ole

[20:08 - 20:17] Men jeg tænker også, at vi er ved at være kommet i et samfund, måske de sidste 10 år, hvor netop det, at fortælle folk det her, det kan du ikke.

[20:17 - 20:24] Gør det bedre, eller gør det om. Det var ikke i orden. Det må man ikke. Altså vi kan se, hvordan at – øhh - folk,

[20:24 - 20:29] de kommer til de her reality shows, og *(med karrikeret stemme)* "jamen min mor og far har sagt, at jeg er så god til at synge".

[20:31 - 20:31] *(peger)* "Ud"!

[20:31 - 20:34] Det lyder forfærdeligt. Ja. Så vær da for helvede ærlig.

Interviewer

[20:34 - 20:35] Ja.

Ole

[20:35 - 20:43] Altså man kan jo godt være ærlig til folk, man skal ikke, det kan da godt være, at der er en mand, der er for tyk, øhh, jeg mener, man skal ikke kalde ham et fedt røvhul, og se nu at komme afsted.

[20:44 - 20:47] Men man er nødt til at forklare ham, det er ikke godt nok. Du må træne for at blive bedre.

Interviewer

[20:48 - 20:48] Ja.

Ole

[20:48 - 20:54] Er det en hård tone? Nej. Det synes jeg jo ikke, det er. Vi skal bare, vi er jo nødt til,

[20:54 - 21:02] at skal skabe nogle rammer, for det kan jo altså, hvad skal man sige, den mand, der falder, eller kvinden,

[21:02 - 21:11] der falder igennem af personlige årsager, trækker jo andre med sig, måske. Altså det kan jo, vi skal jo ligesom have,

[21:12 - 21:17] hvordan skal man sige, vi skal jo have klare linjer, og være ærlige med, hinanden om, kan vi løse opgaven?

Interviewer

[21:17 - 21:18] Ja.

Ole

[21:18 - 21:27] Er vi gode nok til at løse opgaven? Er vi ikke gode nok? Jamen så skal vi jo have klarlagt, hvorfor vi er ikke gode nok. Og det kan da godt betyde, at (*Jes*) og (*Ole*) får at vide, I er kraftedeme, I hænger i bremsen.

[21:27 - 21:32] I er nødt til at gøre jer bedre. Men hvordan gør vi det, hr sergent? Eller hr. premierløjtnant eller kaptajn eller whatever.

Interviewer

[21:33 - 21:33] Ja.

Ole

[21:33 - 21:40] Så skal vi bare have at vide, vi skal, man skal ikke bare svine folk til, man skal også forklare dem, hvad skal I gøre, for I gør det rigtigt.

Interviewer

[21:40 - 21:43] Du siger, man skal ikke "bare", så man må godt svine folk til.

Ole

[21:43 - 21:51] Nej. Nej, nej, men altså det var netop, det er den der med, at man kan godt sige til folk, kom nu dit fede røvhul, det er dig der hænger. Øh, okay.

[21:52 - 21:57] Men så må man jo, altså man må ikke, man må ikke bruge, den der personlige, øh, fordi så bliver det en tilsvining.

Interviewer

[21:57 - 22:02] Så vi holder fokus på tilstanden ikke på personen, eller vi holder fokus på emnet.

Ole

[22:02 - 22:10] Ja, præcis. Og så er man jo nødt til, man kan jo ikke bare sige til, det er ikke godt nok. Gør det om. Okay, det er ikke godt nok. Det har jeg forstået. Hvad er det, jeg skal gøre,

[22:10 - 22:14] for at gøre det godt nok? Altså, det er man jo nødt til, at forklare folk samtidig med.

Interviewer

[22:15 - 22:24] Ja, altså grunden til, at jeg spørger, det er også fordi, da, altså, i spørgeskemaundersøgelsen, der er der faktisk næsten halvdelen af alle dem, der er adspurgte, de er enige,

[22:24 - 22:31] eller meget enige i, at der er ingen, der tager skade af at få skæld ud i ny og næ. Og der kan man selvfølgelig sige, (Jes) som du spørger, hvad er en hård tone?

[22:32 - 22:35] Hvad forstår du ved en hård, og hvad forstår vi ved skæld ud? Hvad for noget?

Jes

[22:35 - 22:42] Jeg synes godt, man kan give skæld ud. Man skælder også børn ud. Der er jo noget opdragende i at skælde ud. Netop jo også hvis du fortæller,

[22:42 - 22:50] altså, hvorfor du får skæld ud. Den her fintfølelse, som jeg føler, der er, som du også nævner, at det kommer ind i samfundet,

[22:50 - 22:58] at man må ikke uha, altså, at folk er meget følsomme, når der bliver sagt noget til dem. Jeg tænker bare,

[22:58 - 23:05] hvis vi går tilbage i grundlæggende i vores job. Vi har brug for autoritet. Vi har brug for folk, de gør, hvad vi bliver sagt.

Interviewer

[23:06 - 23:06] Ja.

Jes

[23:06 - 23:13] Og det kan være nogle ret heftige situationer, man er i. Og der kan også ryge en finke af panden, selvom der ikke bør gøre det.

[23:13 - 23:19] Men hvis vi er ude i krig, så skal vi bare have den her lydhørhed.

Interviewer

[23:19 - 23:19] Ja.

Jes

[23:19 - 23:27] Og man kan også se politiet, hvor meget de kæmper med mennesker i dag med at få folk til at fjerne sig, når de sige, fjern jer nu. Det gjorde man lige her.

[23:28 - 23:30] Folk, de skal hen og argumentere, og det ene og det andet.

Interviewer

[23:30 - 23:31] Ja.

Jes

[23:31 - 23:38] Det er der bare ikke plads til i min verden. Selvfølgelig dagligdagen på en kaserne, det er mere civil arbejde og sådan,

[23:38 - 23:44] hvor man kan måske snakke mere om tingene. Men i bund og grund, så skal man kunne noget andet.

Interviewer

[23:46 - 23:54] Øh. Hvad tænker I, det gør ved folks motivation, at få skæld ud? Altså, hvad nu, når dem der, de unge mennesker,

[23:54 - 24:02] der kommer ind i dag, hvordan tænker I, nu nævnte I lidt om sådan, overfortolker jeg det, hvis jeg kalder det, en blødsødenhed blandt de unge mennesker i dag.

[24:04 - 24:06] Og hvis man så bliver udsat for skæld ud, hvad...

Ole

[24:06 - 24:15] Hvis den er ensidig og urimelig, så går det jo den forkerte vej. Men jeg vil da give (Jes) ret i, at jeg tror ikke på,

[24:15 - 24:22] at der er nogen, der tager skade af at få en skideballe, hvis de har trådt over stregen. Hvis der har været en eller anden opgave,

[24:22 - 24:30] hvis der har været en eller anden forståelse af, hvordan man gør, og man så mere eller mindre bevidst negligerer det, eller...øhh..

[24:31 - 24:34] jamen, så skal man da have at vide, det er fandeme ikke i orden.

William

[24:34 - 24:42] Ja, det kommer jeg an på, hvordan du definerer en skideballe. Altså, hvis en skideballe er, hvad hedder det, den gamle, hvad hedder det, seniorsergent, som står og skiller dig ad i hoveddele,

[24:42 - 24:50] og kalder det alverdens ukvemsord, så nej, så skal man ikke bruge skæld ud, hvis det er det, der er skæld ud. Men skæld ud, det kan sagtens være, at det er i samme toneleje,

[24:50 - 24:58] som jeg taler nu, at du får forklaret vedkommende, at den handling du lavede der, var simpelthen ikke i orden.

[24:58 - 25:07] Altså, hvis det er vedkommende, der er trådt over grænsen, det er ikke nødvendigvis, fordi han ikke kunne komme op af sukkenes dal, eller et eller andet, men at det, der er lavet, ikke er i orden, og er udover reglerne,

[25:07 - 25:14] så skal vedkommende have det at vide, og det skal være på en måde, så det ikke kan misforstås. Han skal have at vide, han, hun skal have at vide,

[25:16 - 25:21] hvad man forventer fremadrettet, og hvis ikke, hvad vedkommende så kan forvente.

[25:23 - 25:31] Det mener jeg også er en skideballe. Men det kan også være, ej, nu må du simpelthen lige komme i gang, eller gøre det lidt bedre.

[25:31 - 25:36] Du ved da godt at sløringsnet, at stængerne skal op og stå. Gør det nu ordentligt.

Interviewer

[25:37 - 25:39] Men er det en skideballe eller er det en konsekvent tone?

Ole

[25:39 - 25:40] Ah, det er joøhh..

William

[25:41 - 25:48] Det er jo der, hvor, skal vi sige, tænker jeg, i gamle dage var det jo bare en konsekvent tone. Altså ikke, jeg tænker,

[25:49 - 25:57] men det er formentlig, måske mig, der bare er gammeldags, men jeg tænker, at hovedparten af vores yngste, skal vi sige, kolleger, ville tage det som en skideballe.

Interviewer+Jes

[25:58 - 25:58] Ja, ja.

Interviewer

[26:00 - 26:01] Jamen, øhh tak.

Jes

[26:01 - 26:08] Altså, jeg vil godt lige, sådan noget med at bruge ord til folk, ikke? Altså, nu snakker vi meget om, at vi ikke skal tælle nedladende til folk,

[26:09 - 26:17] og det er jeg enig med i. Altså, vi kan alle sammen sætte billede på, når man siger, at dit fede læs. Så kan man godt forestille sig, at sådan en stor mand i geléform,

[26:17 - 26:26] på 300 kilo, der bare er dum, og ikke fatter noget eller gør noget, ikk'. Men hvis man siger, at folk er en snotskovl, jeg har aldrig set en snotskovl. Jeg kan ikke sætte et billede på,

[26:26 - 26:33] helt præcist, hvad en snotskovl ser ud, men jeg ved, så har jeg gjort noget dumt. Så har jeg gjort noget, jeg ikke skulle, hvis jeg er en snotskovl.

[26:34 - 26:42] Så jeg vil nok sige der, der kunne man måske godt bruge det udtryk, hvis man skal sige det, fordi det er sådan mere et begreb,

[26:43 - 26:45] og jeg synes ikke, det er personligt, i den forstand.

Interviewer

[26:45 - 26:46] Nej.

Jes

[26:47 - 26:50] Du kan så nok heller ikke sætte et billede på, hvad en snotskovl er. Jeg ved ikke, hvordan den ser ud.

Interviewer

[26:50 - 26:58] Neej, altså jeg ved, vi havde en oversergent i organisationen, som benyttede det begreb om sine yngre sergenter og de blev faktisk temmelig kede af ham.

[27:00 - 27:03] Øhmm, og det endte jo med, at han sådan set forsvandt på grund af krænkende adfærd.

Jes

[27:03 - 27:04] Ja.

Ole

[27:04 - 27:12] Det er jo klart, at hvis man bruger det, altså, igen og igen i en bevidst nedladende tone og for at være bevidst nedladende,

[27:12 - 27:21] så er det jo krænkende adfærd. Det er der jo slet ingen tvivl om. Men man kan jo godt sige til en eller anden, som (*William*) er lidt inde på,

[27:21 - 27:30] det kan være, at du har haft X antal lektioner i, hvordan du skal sløre et køretøj. Og så kommer du ud til menig, konstabel,

[27:31 - 27:36] overkonstabel Jensen, som for 37. gange, ikke har sløret sit køretøj rigtigt.

Interviewer

[27:36 - 27:36] Ja.

Ole

[27:36 - 27:45] Og så er det ligesom om, nu er bægeret ved at være fuldt, og du er måske også selv lidt slidt i kanterne, fordi du er nået ud på en eller anden dag i øvelsen.

[27:45 - 27:52] Så kan det godt være, at han får at vide, Jensen for helvede, du er en snotskovl. Se nu at få sløret det køretøj, som du har lært.

Interviewer

[27:52 - 27:53] Du har fået det vide i 37 gange.

Ole

[27:53 - 27:57] Ja, du har lært det så mange gange, du ved godt, hvordan det skal se ud. Kom nu i gang.

Interviewer

[27:58 - 27:58] Ja.

Ole

[27:58 - 27:59] Det er vel en skideballe.

Interviewer

[27:59 - 28:01] Så der er gradueringer i det her?

Ole

[28:01 - 28:08] Ja, ja, men altså, men hvis man konsekvent siger, Jensen snotskovl, snotskovl Jensen, træd an. Så er det jo krænkende.

[28:09 - 28:17] Men, men altså, man skal jo lige passe på med de der tillægsord.

Jes

[28:17 - 28:18] Ja, så er det personaliseret nemlig, ikk'.

Ole

[28:18 - 28:27] Men, men hvis man siger til en mand, det og det, og det er simpelt-hen ikke i orden, og nu er jeg saftsusemig træt af at komme hver gang, du har fået den opgave, så har du ikke gjort det, som du godt ved, det skal være.

Interviewer

[28:29 - 28:37] Hvad hedder det, i begrebet om noget er hårdt? Altså, der er jo noget af det, der er oppe, eller noget af det, som kvinder i vores organisation giver udtryk for,

[28:38 - 28:47] det er jo det, som har været inde i det her træningsforløb, omkring hyggesexisme også, ikke. Altså, det er, er en hård tone. Er det også hyggesexisme?

William

[28:48 - 28:48] Nej!

Ole

[28:49 - 28:49] Det synes jeg ikke.

William

[28:49 - 28:49] Det er to vildt forskellige ting.

Jes

[28:49 - 28:50] Ja, det tænker heller ikke (*ikke hørbart*).

Interviewer

[28:50 - 28:50] Ja.

Jes

[28:52 - 28:59] Og det andet, det er, det er en generel nedladdenhed over for det modsatte køn eller folk af anden seksuel observans.

Interviewer

[29:00 - 29:00] Ja.

Jes

[29:01 - 29:04] Og det er utilstedeligt og det skal ikke finde sted.

Interviewer

[29:04 - 29:05] Ja. Okay.

Interviewer

[29:06 - 29:13] Altså, vi har jo siddet og luget ud i sådan en sangbog, som vores uddannelseskompagni har lavet. Den har jeg personligt været involveret i at luge ud i,

[29:13 - 29:21] og selv op til det allersidste var der seksuelle henvisninger i de her March-sange et eller andet sted, ikke. Og det har jo bare været noget, vi har sunget uden

[29:21 - 29:28] og det har jeg selv været med til, helt uden tanke for, hvad det var, de indeholdte.

[29:31 - 29:38] Og der er jo selvfølgelig nogen, der mener, at det øh, nu går det sgu for vidt et eller andet sted. Men jeg vil sige, at da jeg sang March-sange, der var der kun drenge i geledet.

William

[29:38 - 29:39] Jamen, det er jo det.

Interviewer

[29:40 - 29:46] Nu, vores uddannelseskompagni, der er altså 30 procent kvinder, så, så hvad tænker I om

[29:46 - 29:53] altså den der, hvad skal vi sige, krænkelseskulturen, er den gået for vidt i det, vi rydder op i nu? Eller hvad tænker I om...

Jes

[29:53 - 30:02] Ja, det synes jeg. Altså på nogle områder. Altså den sag, vi havde der, hvor du skrev ud, hvad var det her, for flere år siden efterhånden,

[30:02 - 30:08] hvor det med vittighedstegninger og sådan, så synes jeg, så går det for vidt.

Interviewer

[30:08 - 30:11] Ja, det kan jeg godt huske, vi havde en dialog om.

Jes

[30:11 - 30:18] Ja, altså, at folk kan blive krænket over, at man har en eller anden stribe hængende

[30:18 - 30:26] inde på sit kontor, eller en kalender stående med de her grimme mennesker, der er nøgne. Altså, så går man i små sko.

William

[30:26 - 30:28] Ja, øhh, hva' - den skal jeg lige... hvad var det?

Interviewer

[30:29 - 30:36] Ja, det var, hvor vi blev pålagt at nedtage materialer af seksuelt krænkende karakterer, eller materialer af seksuelt karaktere, måtte ikke hænge på væggene.

[30:37 - 30:43] Og det er jo klart, hænger der en nøgen tegning eller en nøgenbillede, så kan vi komme ud i en diskussion af, hvorfor må tegningen hænge der, når billedet ikke må hænge der.

[30:44 - 30:46] Og derfor så blev det jo sådan ret firkantet, kan man sige.

William

[30:46 - 30:52] Jo, jo, men altså, også når du taler, skal vi sige, f.eks. de der, jeg kan ikke huske, hvad han hedder, ham der fra Ekstrabladet.

Interviewer

[30:52 - 30:54] Ingemann, ja, det er rigtigt. Skal han have lov at hænge der?

William

[30:54 - 30:55] Ja, det skal han have kraftedeme.

Jes

[30:55 - 31:04] Og der bliver snakket så meget om, som jeg hørte det, jeg ved ikke, om det kun var et rygte, at BT ikke må ligge ovre i vagten, fordi der var en side 9 pige. Altså, så synes jeg, man begynder at gå i små sko.

Ole

[31:04 - 31:11] Ja, det vil jeg også sige. Altså, ting, der er offentligt tilgængelige, som man kan lade være med at åbne, hvis man ikke vil krænkes.

Interviewer

[31:12 - 31:17] Nu havde jeg jo selv glæden af at komme ud og kontrollere det. Det gav jo anledning til mange gode diskussioner ude på arbejdspladsen.

[31:19 - 31:30] Og et eksempel, det var jo en fyr oppe på depotet, som havde en række billeder hænge af sorte kvinder med bar bryst,

[31:32 - 31:39] og som ammede børn. Så helt isoleret set, så var det jo bare bryster.

[31:40 - 31:45] Men det viser sig, at dem, han havde billeder af, det var adoptivbørn, han havde i den tredje verden.

[31:46 - 31:49] Så det var nogen, der sendte billeder af sig selv til ham, fordi...

Jes

[31:49 - 31:50] Det gør det jo lidt bedre.

Interviewer

[31:51 - 31:59] Det gør det ikke bedre, men hvad ville det gøre ved hans motivation, hvis jeg beordrede det der væk et eller andet sted, ikke? Så det er jo simpelthen en mega svær øvelse at gennemføre.

Ole

[31:59 - 32:05] Den er også svær derhenne, fordi vi har nogle voksne kvindelige

[32:05 - 32:10] kontorhjælpere, som i hvert fald, mens jeg var i bygningen og havde kontor i bygningen,

[32:10 - 32:13] havde billeder hængende af mænd i bar overkrop.

Interviewer

[32:14 - 32:16] Men var det fordi, de forbeholdt sig retten til at have det, når mændene havde det? Eller var det fordi...

Jes

[32:17 - 32:25] Ja, ved du hvad, jeg havde en diskussion med dem deroppe, fordi jeg sad i bygningen på det tidspunkt, hvor du skrev ud om det der.

[32:25 - 32:31] Og så siger du så, jamen, var det bare fordi, så skal vi jo også, fordi mændene har det. Nej.

[32:32 - 32:39] Jeg spurgte dem til morgenmad derovre, hvor vi havde en diskussion om det, og de sagde næh. De syntes, det var nogle fede billeder, og de ku' lide de mænd, der var på.

[32:39 - 32:42] For de kunne godt lide at have det og se på det.

Ole

[32:42 - 32:46] Og hvis ikke de kunne tåle at se mænds brystvorter, så kunne de da lige sætte en gul post-it på.

[32:47 - 32:52] Det syntes jeg jo er lige så krænkende over for mig, som hvis jeg havde en pin-up pige med bare patter hængende på væggen.

Interviewer

[32:54 - 32:58] Men vil du have det? Altså vil du ha' det, vil du have det hængende, tænker jeg?

Ole

[33:00 - 33:06] Nej det, pyh, jeg vil, jeg øhh, jeg kan da godt lide at kigge på en lækker, nogen kvinde, det skal jeg da ikke, men det er da ikke noget, jeg vil sætte på min væg.

Interviewer

[33:06 - 33:07] Hører det til på vores arbejdsplads?

Ole

[33:07 - 33:08] Nej, det synes jeg da ikke.

[33:08 - 33:16] Og derfor synes jeg heller ikke, altså oppe på værkstederne har der indtil for relativt ganske nyligt hængt pin-up piger.

[33:17 - 33:23] På dækkalendere og hvad fanden ved jeg. Og det synes jeg da, nej, jeg ved sgu ikke rigtigt.

[33:23 - 33:28] Det har jo ikke noget med, det er jo faktisk ikke soldater, men det er jo bare på mandeværksteder typisk.

[33:28 - 33:33] Der har sådan noget hængt. Specielt bilværksteder har de her Pirelli-kalendere jo været.

Interviewer

[33:33 - 33:39] Jeg varovre besøg ved eFP her sidste forår ved 2 JDR. 2 JDR har et credo omkring den gode adfærd.

[33:39 - 33:43] De var jo den første bataljon i Hæren, der lavede et credo om den gode adfærd.

[33:43 - 33:49] Da jeg kom ud på fikserens kontor og kom ud på værkstedet ovre ved eFP, så hang der de der benævnte kalendere.

[33:49 - 33:57] Vi var tre oberster øhh, og tre regimentsbefalingsmænd og kontingentchefen og hans regimentsbe..

[33:58 - 34:06] Vi gik ind på det kontor, og der var ikke nogen, der sagde noget. Jeg bemærkede det, da vi så gik ud derfra, så spurgte jeg, var der nogen, der så, hvad der hang på væggen? Der var ikke nogen, der så det. Jeg sagde, der hang nogen damer på væggene.

[34:06 - 34:12] Der var ikke én, der havde set det. Så et eller andet sted tyder det jo på, at vi har en eller anden blindhed overfor det og betragter det som naturligt.

[34:12 - 34:20] Jeg tænker bare, hvad gør det ved den unge, kvindelig, udsendte konstabel, som kommer med sin lastbil og afleverer den på værkstedet

[34:20 - 34:24] og går ind og afleverer den til, til den gamle seniorsergent, der sidder inde og ser, at der hænger nøgne damer? Hvad tænk..

Jes

[34:25 - 34:27] Jeg tror du skal prøve at spørge hende, for jeg tror faktisk ikke, hun er så forskrækket.

Interviewer

[34:27 - 34:28] Nej, jeg ved det ikke.

Ole

[34:28 - 34:29] Jeg ved det heller ikke.

Jes

[34:30 - 34:34]

Jeg tror, at meget af det her, det er, at der er vi krænkede på andres vegne.

Interviewer

[34:34 - 34:40] Altså, jeg hører dem sige, vi gider det ikke længere. Nu må det høre op. Det er sådan den fornemmelse, jeg har fra det der, altså..

William

[34:41 - 34:50] Det er jo heller ikke det vilde.

Ole

[34:41 - 34:50] Jeg synes, at på mit eget kontor kunne jeg ikke drømme om at sætte en nøgen kvinde op.

[34:50 - 34:57] Og derfor synes jeg egentlig heller ikke, at på nabokontoret, hvor der sidder kvinder, skal der heller ikke være en mere eller mindre nøgen mand. Det synes jeg faktisk ikke.

[34:57 - 35:01] Men vi er ved at nå dertil i vores snak nu her, hvor vi skal spørge dem.

[35:02 - 35:15] Vi talte om, inden du tændte mikrofonerne, at de sidste undersøgelser af krænkelse i forsvaret, der er vi langt under, hvad det civile samfund er.

[35:16 - 35:24] Men at de unge kvinder, tror jeg, du sagde, de føler sig... meget krænket. Eller kvinder føler sig meget krænket. Men generelt er vi meget under.

[35:25 - 35:32] Og jeg tænker, og jeg tror, en af de anker, jeg har haft i forbindelse med de her undervisninger om det, hvor jeg sagde, jeg kan godt finde ud af at opføre mig ordentligt.

[35:32 - 35:39] Det er jeg ret sikker på, at mange vil give mig ret i. Men jeg tror på, at vi skal ikke skyde med spredehagl.

[35:39 - 35:42] Vi skal ud og finde ud af, hvor er problemet reelt henne.

[35:42 - 35:50] Og jeg tror, der kan være store problemer i værnepligtsenhederne, som vi, og det er derfor jeg også har sagt tidligere,

[35:50 - 35:57] det er mange år siden, jeg har været ude i en underafdeling. Og det er mange år siden, jeg har været ude som delingsfører, hvor jeg har haft nogle personlige oplevelser med mænd og kvinder.

[35:58 - 36:04] Men jeg tror på, at problemet er størst ude i, i de, hvor der er helt unge mennesker.

[36:04 - 36:12] Der har været noget fjernsynet om det inden for det sidste år, hvor man interviewede både unge mænd og unge kvinder, der var værnepligtige ved Livgarden. Og jeg tror, der var en enhed mere.

[36:13 - 36:21] Og jeg er ikke i tvivl om, at der foregår nogle ting der. De værne...de unge i mellem, jeg tror ikke nødvendigvis... Det kan være nogle af de helt unge befalingsmænd.

[36:23 - 36:31] Men så er det dér, vi skal sætte ind. Det er ikke på alle de steder, hvor vi er med til at trykke niveauet langt under benchmark.

[36:32 - 36:40] Fordi jeg har da... Og det er også det, jeg har givet udtryk for. Jeg vil jo være træt af at høre om det. Fordi nu synes jeg efterhånden, at jeg har fattet budskabet.

[36:41 - 36:44] Så derfor, så tænker jeg, at vi skal have målrettet.

[36:44 - 36:50] Også fordi jeg tror, at hvis vi skyder med spredehagl for at ramme fra generalen til den yngste medarbejder,

[36:50 - 36:58] så tror jeg, at den yngste medarbejder synes, at det er en forkert måde at gøre det på. Selvom generalen synes, at det er fantastisk, fordi det er jo ham, der har sat det i værk.

[36:58 - 37:04] Så jeg tror på, at den måde, vi skal bearbejde det her på, der skal vi have omformet, hvad er det, vi gør.

[37:04 - 37:10] Og så skal vi målrette det mod der, hvor problemerne er. Og ikke bare til hele forsvaret.

Interviewer

[37:11 - 37:15] Det vil jeg godt lige, det vil jeg godt lige vende tilbage til, det du siger der. Jeg vil lige..

Jes

[37:15 - 37:18] Må jeg lige tilføje, at nu du snakker om, hvem der nu bliver krænket og sådan noget.

[37:19 - 37:26] Jeg har en datter på 18 år. Og de tekster, hun hører på, fra Tessa og sådan lige...

[37:26 - 37:37] Jeg tænker bare, at de unge piger i dag, hvad de ikke finder sig i, i den tid, de er i med musik og video og ting og sager.

[37:39 - 37:48] Altså, det kan godt være, at de er rigtig trætte af det. Men når jeg spørger min datter, sig mig lytter du aldrig efter, hvad hun synger? For jeg er virkelig, min kone og jeg har bedt hende om, at hun ikke spiller Tessa derhjemme hos os, når vi har familiefest.

Interviewer

[37:48 - 37:48] Ja.

Jes

[37:48 - 37:56] Vi gider simpelt hen ikke at høre på det der pik og patter, bitch og luder og sådan noget. Men det lytter jeg ikke selv til, tænker bare det en god sang.

Interviewer

[37:56 - 37:57] Ja.

Jes

[37:57 - 37:58]

Hvordan kan jeg du sige det?

Interviewer

[37:58 - 38:03] Kan der være forskel på det, man vælger selv, og så det, man bliver udsat for af en arbejdsgiver?

Jes

[38:03 - 38:10] Det er helt sikkert. Helt sikkert. Hvis der er nogen, der er aktiv... øhh hvad skal vi sige...

William

[38:10 - 38:11] Spiller Tessa for dem.

Jes

[38:12 - 38:17] Hæ, hæ - nej, jeg tænker, jeg tænker mere, hvis du er aktiv i og, og så gøre noget.

Interviewer

[38:17 - 38:17] Ja.

William

[38:18 - 38:20] Det er jo selvfølgelig fuldstændig anderledes.

Interviewer

[38:20 - 38:21] Der er jo et arbejdsgiveransvar.

Jes

[38:21 - 38:32] Men jeg tænker bare, at den der... Jeg tror et eller andet sted, personligt, at der er en lille gruppe mennesker i det her danske samfund, der har lykket sig med at få en hel masse til at tro på, at der er et megastort problem.

Interviewer

[38:33 - 38:33] Ja.

Jes

[38:34 - 38:41] Jeg tænker, at der er et problem, men jeg tænker måske ikke, at det er så stort i betragtning af, at vi er 20.000 mennesker i forsvaret. Hvor mange sager vi egentlig har.

Interviewer

[38:41 - 38:41] Ja.

Jes

[38:42 - 38:47] Men det er selvfølgelig bekymrende, hvis der er en stor del kvinder. Men igen, som (O/e) siger...

[38:48 - 38:55] pin-point i stedet for at skyde med spredehagl. Find ud af, hvor det er henne. Det må også være forsvarets interesse, at finde de steder i stedet for bare generelt bare at sige det til alle hele tiden.

Interviewer

[38:56 - 38:56] Ja.

Jes

[38:57 - 39:03] Det er sådan en lidt Korea-metode, det der med, at man skal indkal-des og du skal det der, og du skal det engang til næste år.

Interviewer

[39:03 - 39:07] Vi vender lige lidt tilbage til senere i interviewet, hvad vi kunne gøre anderledes, så hvis...

Ole

[39:07 - 39:15] Jeg vil godt sige det her med, at hvis man siger generelt, at der er nogen, der altid kommer for sent, så står folk og kigger rundt.

[39:16 - 39:23] Nogen? Nå, men det er jo ikke mig. Jeg kommer aldrig for sent. Men jeg har sgu haft en sag med en befalingsmand, som var inde og få en bedømmelse.

Interviewer

[39:23 - 39:23] Ja.

Ole

[39:25 - 39:30] Og øhh, han kom fire ud af fem gange om ugen, til Kødrand, kom han for sent.

Interviewer

[39:30 - 39:30] Ja.

Ole

[39:30 - 39:38] Og jeg med vilje for ikke at pege fingre i forhold til de 20 andre mennesker, der stod, så sagde jeg det ikke direkte til ham i andres påhør.

[39:38 - 39:43] Min fejl var, at jeg ikke havde taget ham til side og sagt, nu er jeg fandeme træt af, at han ikke kom til tiden.

Interviewer

[39:43 - 39:43] Mm.

Ole

[39:44 - 39:49] Så kom det til at stå i hans bedømmelse. Så blev han stjernetosset. Hvad fanden jeg bildte mig ind.

[39:50 - 39:58] Hov, hov, kammerat. Har du aldrig hørt mig sige, at man skal komme til tiden? Jo, jo, det havde han da tit hørt. Men han syntes da ikke, det galdt ham. Nej.

[40:00 - 40:06] Okay. Altså, det var sgu den samme mand, der kom for sent hver morgen, eller fire ud af fem gange på ugen.

[40:06 - 40:12] Og de andre stod jo egentlig bare og kiggede og sådan, nåh ja. De vidste godt, hvem det var, der blev sigtet på.

[40:12 - 40:18] Men det er mange gange sådan, og det er derfor, jeg også siger, det her med, at vi spreder fra den øverste mand til den yngste mand eller kvinde.

[40:20 - 40:30] Den øverste person til den nederste person i vores hierarki. Hvis ikke vi målretter, hvis ikke vi får italesat, hvor problemet er, så er det, vi bare skyder på alle, og så er der ingen, der lytter.

Interviewer

[40:31 - 40:41] Ja. Og jeg vender lige tilbage til den der, så lige noget, jeg også har været lidt interesseret i at belyse, det var sådan officerens selvforståelse og identitet.

[40:41 - 40:48] Og det er jo ikke ud fra sådan, at øhh, en tankegang om det er officerer, der krænker, nok i virkeligheden tværtimod.

[40:50 - 41:08] Jeg tænker jo faktisk ikke, at der er sådan er særligt mange officerer, der krænker. Og en af årsagerne kan være, at officerer, det tyder min undersøgelse i hvert fald på, føler selv at de er underlagt det her decorum-krav og i virkeligheden sætter høje standarder for sin egen adfærd.

[41:08 - 41:22] Men derfor kan der jo godt være, det man kan kalde en undladelses-synd. Altså fordi man ikke er krænker, så er spørgsmålet, håndterer man det, når det opstår? Det er faktisk det, du er lidt inde på, det er, at gribe ind, når situationen er der et eller andet sted. Gør man så det?

[41:23 - 41:36] Men for lige at, øhh, hvordan har I det med det her decorumkrav? Er det, er det, kan I sige lidt omkring, hvad det betyder for officeren og officerens identitet? Er man, er man noget særligt i vores samfund, når man er officer?

[41:38 - 41:43] Er man underlagt et særligt ordentlighedskriterie? Eller hvad tænker I om det, det udsagn?

William

[41:43 - 41:55] Jamen, det er vi jo de facto. Ved at det er der. Men noget særligt? Nej, ikke længere. Altså, det er jo blevet reduceret til bare at være et job. Det var det ikke, da jeg startede.

Interviewer

[41:55 - 41:55] Nej.

Ole

[41:55 - 41:56] Enig.

Jes

[41:56 - 41:58] Enig - ja.

Ole

[41:58 - 41:58] Jeg synes også, at...

Interviewer

[41:59 - 42:03] Hvad er det for nogen, kan du lige sige lidt omkring, hvad er det for nogle mekanismer, du tænker, der gør...

William

[42:03 - 42:17] Jo, men altså, der er jo ikke længere noget som helst. Der er jo ikke noget i systemet, der, hvad hedder det, tænker, havde jeg nær sagt, på os, og alle de små, øhh, hvad skal vi kalde dem, hvad hedder det på dansk? Perks.

[42:17 - 42:30] Altså fordele, man kunne have af forskellige ting. De er væk. Og hver eneste gang, der er overenskomstforhandlinger, så er vores betalte middagshvil oppe igen.

[42:30 - 42:36] Altså, det er der ikke. Jeg har ikke oplevelsen af, at systemet længe-re har min ryg.

Interviewer

[42:37 - 42:38] Nej.

Jes

[42:38 - 42:43] Jeg er alene og jeg er ikke længere officer. Jeg arbejder i forsvaret.

Interviewer

[42:43 - 42:45] Ja, ja.

Ole

[42:45 - 42:50] Det er jeg meget enig i. Vores øhh, vores øhh... hvad skal vi kalde det? Vores øhh..

William

[42:20 - 42:51] ..metier!

Ole

[42:52 - 42:58] Ja. Altså vores stilling i samfundet, vores stilling i systemet, er blevet udvandet.

Interviewer

[42:58 - 42:58] Ja.

Ole

[43:00 - 43:04] Respekten. Der er stadig mange mennesker, der siger, du er officer i forsvaret. Det betyder noget.

Interviewer

[43:04 - 43:05] Ja.

Ole

[43:05 - 43:13] Det er der stadig nogen, men det er voks..øhh, det er voksne mennesker. Yngre mennesker, de tænker ikke sådan, det er at være officer i forsvaret.

[43:13 - 43:16] Er du det? Nå, er det ikke bare soldat?

Interviewer

[43:16 - 43:20] Men er det at være officer, er det underlagt en særlig pligtfølelse, eller?

William

[43:21 - 43:21] Ikke længere.

Jes

[43:22 - 43:24] Det var det dengang, man var tjenestemand, tænker jeg.

Interviewer

[43:25 - 43:27] Okay, så der er en sammenhæng mellem tjenstemandsan.. og pligtfølelsen.

William

[43:27 - 43:28] Ja, det synes jeg også.

Jes

[43:28 - 43:28] Det tænker jeg også.

Jes

[43:29 - 43:34] Det er det andet her. Altså, jeg tænker, dengang da (*William*) og jeg startede, i hvert fald, du er så lidt ældre,

[43:34 - 43:42] men jeg gjorde for Gud, Kong og Fædreland, fordi jeg ville være officer. Det betød noget for mig. Det er en livsstil.

[43:42 - 43:47] Det er en holdning til samfundet og til hvad vi laver og som menneske.

[43:47 - 43:56] I dag kan du blive, hvad hedder det, overenskomstansat, hvor du, altså, kan hoppe ud og ind, lige så langt du har lyst.

[43:56 - 44:02] Det andet det kræver loyalitet overfor systemet, overfor landet, og den er der ikke mere.

Interviewer

[44:02 - 44:11] Så pligten er væk. Men hvad, hvad med så med, det vil man sige, pligtetikken? Det er jo en del af en sådan filosofisk retning. Så er der altså dydsetikken.

[44:11 - 44:16] Hvad tænker I om det, det at man, at det man gør, og så gør man, det man gør, det gør man ordentligt?

[44:16 - 44:23] Det man gør, det man gør, man gør sig umage, man opfører sig ordentligt, man gør det nødvendige.

Ole

[44:23 - 44:26] Jeg synes, at med indførelse af overenskomstansættelsen,

[44:26 - 44:35] med indførelse af, at man ikke uddanner officerer på den måde, som man gjorde i gamle dage, så kan man godt sige, at vi skal udvikle os. Ja, fandme skal vi udvikle os.

[44:35 - 44:43] Selvfølgelig skal vi det. Vi skal ikke stå stille, fordi det er et tilbageskridt. Så selvfølgelig skal vi udvikle os, men holdningen til, at officerer skal ikke tro, at de er noget.

[44:45 - 44:49] Et eller andet sted, så vil jeg sige, at tjenestemandsansættelsen, den forpligtiger jo også os.

[44:50 - 44:58] Den forpligtiger jo ikke kun staten med en pension ude i øhh, når vi er ved at være gamle. Den forpligter også os andre.

[44:59 - 45:04] Og det er jo ikke sådan, at man som tjenestemandsansat, bare fiser ud og ind af forsvaret, som der er lagt op til nu.

[45:04 - 45:12] Altså vi kan jo se, hvor mange unge mennesker tager en officersuddannelse og siger op den dag, de møder på tjenestestedet. Det er temmelig mange.

[45:14 - 45:20] Og der er jo slet ikke den indbygning af, at jeg siger ikke, at man var officer for life.

[45:21 - 45:25] Jeg har også selv været søgt ud for at se, om græsset var grønnere på den anden side af hegnet.

[45:25 - 45:33] Og der kan man møde nogle af de samme besværligheder eller trægheder i systemet, som der er herinde, hvis man kommer ind af (*ikke hørbart*).

[45:35 - 45:44] Men lokaliteten skal virke begge veje. Det er ikke kun medarbejderen, der skal have loyalitetsfølelsen for systemet. Systemet skal også være loyalt over for medarbejderen og ligesom..

[45:44 - 45:52] ...og løfte medarbejderen og sige, at du er noget særligt. Ikke at man skal kæle for os, eller hvad skal man sige, det kommer til at lyde forkert.

[45:53 - 46:00] Man skal ikke sucke. Men vi skal ha', man skal have noget særligt for at være officer.

[46:01 - 46:08] Hvis vi skal give noget af os, så skal systemet også give os noget. Og det synes jeg, at systemet har udvandet den del.

Jes

[46:10 - 46:18] Jeg synes faktisk, altså netop det du siger, at rigtig mange officerer før i tiden, og sikkert også stadig i dag, har lagt rigtig mange timer af deres arbejde ud over det, de skriver på.

[46:19 - 46:25] For eksempel, bare for at sige én af tingene. Og så på et tidspunkt, så vil jeg sige ordet smålig, så blev forsvaret smålig.

[46:25 - 46:29] Så blev det lige pludselig, at man skulle vende hver eneste krone, man skulle spare.

Interviewer

[46:29 - 46:29] Ja.

Jes

[46:29 - 46:34] Og så startede småligheden for forsvaret. Og så tror jeg bare, at den her reaktion kommer modsat.

Interviewer

[46:35 - 46:35] Kan man sige...

Jes

[46:35 - 46:37] Når I ikke gider, så gider vi sgu heller ikke.

Interviewer

[46:37 - 46:45] Vil du sige sådan, at forsvaret har brudt dydsetikken ved at gå hen og blive smålig? I stedet, i en dyd ligger der også det at have storsind.

[46:46 - 46:49] Så når du siger, noget er blevet smålig, så er storsindet forsvundet eller hvad tænker du?

Jes

[46:49 - 46:53] Jeg tror lidt mere på at være storsindet, eller hvad du skal sige, før i tiden.

Ole

[46:53 - 47:01] Problemet er, at krybben har været så tom, så når der er en enkelt person, der har trådt ved siden af,

[47:02 - 47:07] det kan være udnyttelse af rejseregler, det kan være udnyttelse af vores Eurocard,

[47:07 - 47:15] det kan være mennesker, der sidder i specielt erhverv, hvor man har penge ud, penge ind af kassen,

[47:15 - 47:20] hvor man har mulighed for at tiltage sig nogle fordele, som ikke er reelle.

[47:20 - 47:28] Man betaler overpris for forsvaret for en ydelse, mod at man så sparer op hos sin underleverandør. Til at man kan få noget privat.

[47:28 - 47:36] Det er der enkeltpersoner, der ødelægger. For alle. Og i stedet for at rense disse enkeltpersoner ud og sige, okay, det skal vi lige holde øje med,

[47:36 - 47:39] så ødelægger man et godt system og et sundt system.

[47:40 - 47:47] Selvfølgelig er der noget, der hedder frihed under ansvar, men den frihed, den er blevet stadig mindre og mindre.

[47:49 - 47:57] Således at, som (Jes) siger, systemet er blevet småligt. Tænk hvis man fik en halv time for meget i arbejdstid på en tjenesterejse. Eller hvis man fik et måltid på et fly.

[47:58 - 48:04] Og alle ved, hvor fantastisk lækre måltiderne er på fly efterhånden. Man får jo ingenting mere.

[48:04 - 48:12] Og selv dengang, hvor man fik lidt, så kunne man ikke engang kalde det en frokost, når man fik et flymåltid. Men det skulle man til at betale for lige pludselig.

[48:12 - 48:19] Og det er smålighed, som gør, at så siger medarbejderne, så skal jeg fandeme også have alt, hvad den kan trække.

[48:20 - 48:29] Hvor man før i tiden, altså, jeg er sgu helt enig med (*Jes*) i det der. Den der smålighed fra systemets side, den gør igen, som officer, at du ikke er noget særligt.

[48:29 - 48:31] Du skal holdes i kort snor, for ellers så er du en snyder.

William

[48:32 - 48:40] Og lige her, der har vi jo også fat i noget af det, der er en af mine primære anker i den her krænkelses øhmm...

[48:40 - 48:46] Det er udsagnet med den rådne kultur i Forsvaret.

[48:47 - 48:55] At det er præcis som (*Jes*) siger, det er de få, der ødelægger det for de mange. Så står der nogen på sidelinjen og kigger ind.

[48:55 - 49:03] Og nogen chefer, som ikke har løg nok i bukserne til at sige, dem der nu træder over stregen i skærmen.

[49:04 - 49:11] Og så i øvrigt siger til alle de andre, ja, men det er ikke sådan, det er her. Det er enkeltpersoner, der ikke kan finde ud af at opføre sig ordentligt.

[49:11 - 49:17] Vi kan som udgangspunkt godt, og der er ikke nogen rådden ledelseskultur eller alt muligt andet.

Interviewer

[49:19 - 49:20] Men kan vi sige det med sikkerhed?

Ole

[49:21 - 49:28] Nej, jeg vil give (*William*) ret. Der er fandeme meget af det der med, der bliver ikke taget hånd om dem, som gør noget forkert. Der er for mange chefer og det er sgu, øhh...

Interviewer

[49:29 - 49:33] Men er det et ansvar, vi har som ledere?

William+Ole (*i munden på hinanden*)

[49:32 - 49:33] Ja, kraftedeme.. / Ja, selvfølgelig er det det.

Interviewer

[49:33 - 49:34] Har vi svigtet det så?

Ole

[49:34 - 49:35] Ja, nogen har.

William

[49:35 - 49:45] Der har i for lang en periode været for, hvad skal vi sige, konflikt, for meget konfliktskyhed på chef øhh, de lave chefniveauer og de højeste chefniveauer, ikke.

[49:45 - 49:47] Og så er der, hvad hedder det?

Interviewer

[49:48 - 49:54] Men er det ordentlighed? Kan man sige, det er at overlade dem, der bliver udsat for det på perronen, at det ikke bliver håndteret?

William

[49:54 - 49:55] Ja, ja - det er det.

Interviewer

[49:55 - 50:00] Vi erkender, at der er nogen, der får lov at gå igennem vores organisation. Kan man kalde dem nogle røvhuller eller hvad?

William

[50:00 - 50:04] Nej, det må vi jo ikke i dag.

Interviewer

[50:04 - 50:09] Men som shuffler lidt rundt. Som kan shuffle rundt. Fordi at nu skal du nok finde dig et andet sted at være eller hvad?

Ole

[50:10 - 50:15] Og problemet er mange gange, at for så at slippe af med ondet, så giver du vedkommende en bare okay bedømmelse.

[50:15 - 50:23] Måske lige et par positive krydser, så du kan få ham eller hende ekspederet. I stedet for at skrive konsekvent om vedkommende.

[50:23 - 50:25] Og begrund, hvad der er problemet.

Interviewer

[50:25 - 50:27] Men hvorfor tror I, det sker?

Ole

[50:28 - 50:34] Fordi det er besværligt. Det er nemmere at sige, jamen okay, men jeg er lidt ked af, at du er her og har gjort de der ting.

[50:35 - 50:40] Så hvis jeg nu skriver en okay bedømmelse på dig, så kan du søge et andet sted hen. Så har jeg løst mit problem.

[50:40 - 50:47] Men du har bare eksporteret problemet, fordi han eller hun ændrer sig sgu ikke det nye sted. I hvert fald kun alt for sjældent.

William

[50:47 - 50:53] Jeg tror, at det bunder i, hvor svært det er, hvis du skal gøre det rigtigt.

Interviewer

[50:53 - 50:53] Ja.

William

[50:53 - 50:55] Med de regler, der er tvunget ned over hovedet.

[50:55 - 51:03] Og den mistænkelighed, der bliver lagt dig i, hvad hedder det, i sinde, hvis du som chef siger.

[51:03 - 51:07] (O/e), han er simpelthen ikke god nok. Jeg kan ikke have ham i min enhed. Han passer ikke ind i her.

[51:07 - 51:17] Og du rent faktisk har både påtalt det mundtligt, men der er også udgivet en skriftlig skideballe eller i skriftligt dokumenteret form osv.

[51:17 - 51:21] Og efterfølgende er det lavet i, hvad skal vi sige, personelbedømmelsen.

Interviewer

[51:21 - 51:22] Ja.

Ole

[51:22 - 51:23] Så får du at vide, at du skal lave en handleplan.

William

[51:23 - 51:29] Ja, ja. Så er der handleplan, ikke. Og så sidder du og bisidder. Og så er det din opgave.

[51:31 - 51:38] Det er blevet for bøvlet. Du er for alene. Og du har alt for meget andet ved siden af også.

Ole

[51:38 - 51:38] Ja, enig.

Interviewer

[51:38 - 51:44] Ja. Det er jo sådan praktikaliteten i det. Men så er der også noget med mennesker. Altså det, man skal tage hånd om nogen.

[51:45 - 51:49] En potentielt krænker og en potentielt krænket.

[51:49 - 51:57] Så der er jo noget med det relationelle her også. Hvad tænker I? Er vi gode til det, eller er vi ikke gode til det i vores organisation?

William

[51:57 - 52:02] Jamen altså, vi har nok ikke været gode nok. Men jeg tænker, at det bunder i uddannelse.

Interviewer

[52:03 - 52:04] Ja.

William

[52:04 - 52:05] Og, og – øhmm..

Interviewer

[52:05 - 52:12] Hvad er sådan et krænkellesforløb her? Er det uddannelse, eller et træningsforløb i krænkelse? Er det uddannelse så, der kunne give det, som vi mangede, eller hvad?

William

[52:12 - 52:19] Ja. Hvis man vel og mærke havde... og det er mit hovedpointe i det her setup.

[52:19 - 52:27] Havde formuleret det og lanceret det korrekt. Efter min (*ikke hørbart*). Og ikke som en, nu skal alle I seriekrænkere og potentielle seriekrænkere.

[52:27 - 52:32] Altså det er jo tilsvarende, hvad hedder det, vurderingsstyrelsens nye ejendomsvurderinger, ikke.

[52:32 - 52:40] Fordi du har en mulighed for at udstykke din æbleplantage i 45 sommerhusgrunde, så skal du nu beskattes så meget, altså.

Interviewer

[52:40 - 52:41] Ja.

William

[52:42 - 52:49] Nej. Jeg har kraftedeme opført mig ordentligt. Men jeg er helt med på, at der er, som (O/e) siger, der er en udvikling.

[52:49 - 52:58] I samfundet. Og vi er ældre, os der nu sidder her. Og derfor har vi ikke fingeren på pulsen ved de helt unge længere.

[52:58 - 53:03] Så selvfølgelig skal vi også have noget efteruddannelse. Men det skal ikke serveres på den måde.

[53:03 - 53:13] Så skal det være noget ledelses, noget opdatering. Der er alle mulige andre, skal vi sige, former for ledelse og efteruddannelse.

[53:14 - 53:16] Som vi allesammen godt kunne have glæde af.

Interviewer

[53:16 - 53:16] Ja.

William

[53:17 - 53:25] Og så sæt ind på de strukturelle uddannelser på sergentskolen, og på officerssskolen, og løjtnantsskolen osv.

[53:25 - 53:38] Fordi jeg tror, det er rigtigt, som (O/e) siger, hovedparten af problemet ligger formentlig i geledet ved den yngste del.

[53:38 - 53:44] Og måske i stor grad ved nogle af regimenterne på værnepligtsuddannelsen.

[53:45 - 53:49] Og umiddelbart efter, at de bliver unge konstabler eller fastansatte.

[53:50 - 53:56] Og derfor skal vi have fat i uddannelser. Folk skal have vide på sergentskolen, at det ikke er i orden.

[53:56 - 54:06] Og derfor skal sergentskolen også, skal vi sige, være så voksne og sige selv, at hvis der er instruktører derovre, der ikke kan finde ud af at tale ordentligt og ikke kan finde ud af at opføre sig ordentligt, så skal de væk.

Interviewer

[54:06 - 54:15] Ja. Altså, jeg har forstået, at en del af forløbet her er jo også, at det skal ind på de strukturelle uddannelser.

William

[54:15 - 54:16] Ja, og det er rigtig fint.

Interviewer

[54:16 - 54:17] Og det skal de have noget tid til.

William

[54:17 - 54:23] Men jeg skal ikke på krænkelser, øhh, hvad hedder det, på antikrænkelsesuddannelse, fordi jeg er en potentiel krænker.

Ole+Jes (*i munden på hinanden*)

[54:23 - 54:24] Nej / Nej.

Interviewer

[54:25 - 54:29] Men hvis vi var for dårlige til at håndtere det, så kan man sige, så er du ikke der, fordi du er potentielt krænker, du er der fordi du skal blive bedre til at håndtere det, eller hvad?

William

[54:30 - 54:35] Nej, men det er jo fordi han lancerer det. Og han er i den her sammenhæng forsvarschefen.

[54:36 - 54:39] Han lancerer det forkert. Han lancerer det som negativt.

Interviewer

[54:39 - 54:39] Ja.

William

[54:39 - 54:47] I stedet for at vende det positivt og sige, vi kan se sådan og sådan. Vi sætter nu noget ledelsesuddannelse, men i øvrigt også omkring noget andet.

[54:47 - 54:55] Det skal ikke hedde krænkelser, fordi det er negativt ladet. Og det er endnu en pind i ligkisten til den der italesatte, rådne ledelseskultur, der er her.

[54:55 - 55:02] Prøv at høre. Jeg har ikke trådt over stregen og lavet noget, der ikke, skal vi sige, kan tåle dagens lys.

[55:02 - 55:10] Og vi har talt om det siden 1993. Det må have været august.

Interviewer

[55:11 - 55:11] Ja.

William

[55:11 - 55:19] Hvor jeg giver mine konstabler en gammeldags værnepligts-skideballe, som, skal vi sige, vi nu havde lært og var opdraget med i gamle dage

[55:19 - 55:25] som jo var helt utilstedeilig, hvis du ser i forhold til, hvordan man opfører sig over for voksne mennesker.

[55:25 - 55:32] Og gudskelov har jeg en voksen overkonstabel, Pia Rix, som stikker meget demonstrativt hænderne i lommen, hovedet på skrå,

[55:32 - 55:35] smiler og siger, (*William*) du kan råbe lige så højt, du vil. Det gør jo ikke ondt.

[55:36 - 55:45] Og efter det var - hun havde jo fuldstændig ret. Altså, det er sgu da ikke en måde at opføre sig på. Men det er jo sådan, vi var opdraget. Og siden da, der tror jeg én gang, jeg har råbt.

Interviewer

[55:45 - 55:46] Ja.

[55:48 - 55:55] Netop her lige til sådan sidst på interviewet, der var jeg faktisk interesseret i jeres oplevelse af træningsforløbet.

[55:56 - 56:03] Og du har lagt ud med lige at sige lidt omkring dine holdninger. Jeres andres kritik, kan I uddybe lidt omkring det?

Ole

[56:03 - 56:05] Jeg er helt enig med (*William*) i det her.

Interviewer

[56:05 - 56:05] Ja.

Ole

[56:05 - 56:13] Og det er netop, at det er blevet lanceret, som om vi alle sammen er nogle potentielle skiderikker. Og nu skal vi fandeme lære at opføre os ordentligt.

[56:13 - 56:15] Det skal vi have strammet op på, fordi vi har en rådden kultur.

[56:16 - 56:23] Og nej, det er, som vi har drøftet lidt tidligere, det er de få, det er virkelig nogle, i min verden, er det virkelig nogle få,

[56:23 - 56:32] i den store del af strukturen, som selvfølgelig tid efter anden træder ved siden af, og det er dem, der skal adfærdskorrigeres. Det er ikke alle dem, der ikke gør noget forkert.

[56:33 - 56:39] Men som chefer og ledere kunne det være smart, at man lavede en uddannelse, som sagde, prøv og hør,

[56:39 - 56:48] hvis I i jeres struktur bliver udsat for en af jeres medarbejdere, som laver de og de ting, så kan I gøre sådan og sådan. Så kan vi hjælpe jer.

[56:49 - 56:54] Hvorimod det, der sker i øjeblikket, er min opfattelse, det er, at hvis du som chef eller leder har en medarbejder,

[56:55 - 57:03] som træder over, og du forsøger at lave noget korrigerende, så kommer FPS og siger, hey, hey, du skal lige høre manden først,

[57:03 - 57:08] og han skal lige have en chance for at korrigere sin adfærd, mindst tre måneder, og så kan du starte forfra igen.

[57:10 - 57:18] Okay, siger man så som chef og leder, det orker jeg simpelthen ikke. Så vi skal have vendt, jeg er helt enig med (*William*), den skal vendes.

[57:18 - 57:27] Altså frem for, at vi alle sammen er nogle potentielle skiderikker, der skal lære at opføre os ordentligt, så skal vi finde ud af, og det var det, jeg har sagt tidligere, vi skal have i de her trivselsundersøgelser,

[57:28 - 57:34] der skal vi finde ud af, hvor er det krænkerne er i vores organisation, er det heroppe, eller er det nede i de unge enheder.

[57:35 - 57:41] Min påstand skal være, (*William*) har også lige nævnt det, jeg tror på, at det største problem, det er nede i de unge enheder, altså med de yngste medarbejdere.

[57:42 - 57:48] Og derfor skal der selvfølgelig sættes ind på de strukturelle uddannelser, for det er der, at man kommer direkte ud og præger de yngste.

Interviewer

[57:49 - 57:54] Er det at skyde den væk fra sig selv og sige, vi tror på, det er et andet sted, det er ikke med mig – eller hvad?

Ole

[57:54 - 58:02] Nej, det skal undersøges. Når vi nu har klarlagt, at vi er under benchmark, men der er nogle personel, en personelgruppe,

[58:02 - 58:08] specielt vores kvindelige personel, føler sig sådan og sådan, så skal vi finde ud af, hvor foregår det henne. Vi skal ikke bare sige, det er hele forsvaret.

[58:09 - 58:13] Fordi så er det, den dårlige kultur kommer, og så er det, vi føler os alle sammen bare dårlige.

[58:13 - 58:19] Vi skal se i tv-avisen, at Forsvarschefen står og siger, vi har en dårlig kultur, vi skal rette op på det.

[58:19 - 58:23] Jeg har også befalet at sætte i værk. Det er jo ikke det, der er galt.

Interviewer

[58:24 - 58:32] Men hvis man kan sige, hvis man har en kultur, der understøtter, at tilsyneladende et stort antal af de kvinder,

[58:32 - 58:40] der er i forsvaret inden for det seneste år, har oplevet krænkende adfærd. Og så kan vi sige, oplevet. Er det rimeligt? Eller er det urimeligt? Det ved vi jo ikke noget om.

Ole

[58:40 - 58:41] Nej, nej.

Interviewer

[58:41 - 58:42] De har på en eller anden måde oplevet det.

Ole

[58:42 - 58:44] Krænkende adfærd er ikke rimeligt. Det vil jeg godt sige.

Interviewer

[58:44 - 58:49] Nej, nej. Men altså, vi kan sige, vi var inde lidt på det før, oplevelses-samfundet og hvad er...

Jes

[58:49 - 58:51] Vi er jo også nødt til at se på, hvad man føler sig krænkede over.

Ole+Interviewer (*i munden på hinanden*)

[58:52 - 58:53] Ja, ja / Netop.

Jes

[58:53 - 58:55] Alle kan sige, de er krænkede over et eller andet, og så er det bare en fis i en hornlygte eller...

Interviewer

[58:55 - 59:03] Præcis. Men hvis vi ser på kvinderne og sammenligner med mændene, så kan vi i hvert fald konstatere, at der er en forskel i, inden for det seneste år,

[59:03 - 59:08] hvad de har oplevet, at de har oplevet sig krænkede. Om det så er rimeligt at være oplevet...

[59:09 - 59:17] Om oplevelsen kan siges at være rimelig eller ej, det ved vi jo ikke. Men der er i hvert fald en markant forskel på, hvad kvinder og mænd føler i vores organisation.

[59:18 - 59:26] Og så kan vi sige, er vi så gode nok til at håndtere det? Altså, det er jo sådan set det, der ligger i det.

[59:26 - 59:34] Og har vi så en kultur? Altså, en ting, det er altså at sige, at vi har brug for en kulturforandring. Er det det samme som at sige, at vi har en rådden kultur?

[59:34 - 59:38] At der er brug for en kulturforandring? Er det det samme som at sige, at kulturen er rådden?

Jes

[59:38 - 59:42] Jeg synes ikke, at vi har en dårlig kultur. Jeg ser heller ikke hvorfor, at vi skal ændre en kultur.

[59:42 - 59:45] Vi skal uddanne nogle chefer i at håndtere de her ting.

[59:45 - 59:47] Og det synes jeg, man har taget fat i her.

Interviewer

[59:48 - 59:53] Så vil du sige, det er, er det ledelsesudvikling, det der skete? Eller det I var udsat for – eller hvad?

Jes

[59:53 - 01:00:01] Den del var jo for at få værktøjet. Men jeg giver de andre to ret i det andet. Det var at skælde ud den hårde tone til os.

[01:00:01 - 01:00:03] Og alle over én kam.

Interviewer

[01:00:03 - 01:00:10] Så da Forsvarschefen sagde det på tv, der var det at skælde ud til os alle sammen. Men det forløb, der så kørte lokalt. Hvad tænker I om det?

William

[01:00:11 - 01:00:14] Det var jo rent faktisk sat på spidsen, det er jeg klar over.

[01:00:14 - 01:00:23] Men det var nærmest borderline en overtrædelse af militær straffelov om at lave forskelsbehandling. Det var kollektiv afstraffelse.

[01:00:25 - 01:00:34] Han taler til hele forswarets, officers- og befalingsmandskorps og siger, I er nogle skiderikker. I kan ikke finde ud af at opføre jer ordentligt. Så derfor har jeg iværksat det her.

[01:00:34 - 01:00:39] I stedet for, som jeg også har sagt til dig tidligere. Altså det her med, altså, vend den om.

[01:00:40 - 01:00:45] Fordi jeg er da fuldstændig enig i, at de eksempler, der har været fremme i pressen, er helt utilstedelige.

[01:00:46 - 01:00:54] Og dem der står for dem, skal have sådan et hak i skærmen, så de ikke ved, hvad der er, der rammer dem. Fordi det er ikke i orden, på nogen måde. Vi skal uddannes.

[01:00:54 - 01:00:59] Ja, og som jeg siger, vi har ikke, qua alder eller alt muligt andet, det er lang tid siden vi har været på skole osv., osv.

[01:00:59 - 01:01:08] Der skal lægges noget efteruddannelse ind. Men det skal ikke lanceres, som det her er blevet det.

[01:01:08 - 01:01:14] Men det skal være et generelt ledelsesefteruddannelse. Hvor det her er en del af det, der skal undervises efter, øhh om.

Interviewer

[01:01:15 - 01:01:17] Så er det rimeligt at sige, at I er blevet provokeret af?

William

[01:01:18 - 01:01:26] Fuldstændig. Det er jo det, der slog hovedet på sømmet. Jeg omtaler mig selv ikke længere som værende, jeg er officer.

[01:01:26 - 01:01:29] Nej, jeg arbejder i Forsvaret som officer.

Jes

[01:01:30 - 01:01:38] Må jeg godt lige sige til dig, nu spurgte du til det der træningsforløb. Og så er der en anden ting, jeg ikke rigtig forstår. Det er, hvorfor fanden vi skal igennem det samme to gange mere. Eller i hvert fald én gang mere.

[01:01:40 - 01:01:44] Påkrævet, at vi skal. Altså betragter vi os som dumme, eller hvad?

[01:01:45 - 01:01:51] Eller kunne man lige vente og se, om der sker noget, inden man skal dunkes oven i hovedet igen?

[01:01:51 - 01:01:58] Og det der, hvor jeg mener, det er den nordkoreanske arbejdslejeragtige princip, hvor man skal ensrettes, at alt skal ensrettes.

Interviewer

[01:01:59 - 01:02:06] Kan det være en måde at holde det, kan det være en måde at fastholde fokus på det, at man skal gennemføre det over nogle gange?

Ole

[01:02:06 - 01:02:07] Ja, men man bliver nødt til at italesætte det.

[01:02:07 - 01:02:16] Men jeg synes stadigvæk, det er også en måde, at man fremelsker den her, alle skal bare have pisk.

[01:02:16 - 01:02:19] Altså det er lidt det der med, vi har en rådden kultur, og vi er så dumme.

Interviewer

[01:02:19 - 01:02:21] Skulle det have været frivilligt så i stedet for, eller hvad tænker I?

William

[01:02:21 - 01:02:28] Nej, det skulle jo have været gjort på en anden måde. Du kunne sagtens gennemføre også, skal vi sige, efterfølgende opdateret eller opfølgende.

[01:02:28 - 01:02:38] Skal vi sige, seancer. Men det er jo igen, det er jo fordi, at han skal gøre sig lækker over for det politiske niveau, så han kan sige, se hvor, hvad hedder det, handleparat jeg er og ledelseskraft, jeg kan præstere.

Ole

[01:02:38 - 01:02:40] Ja. Men det der er det...

Interviewer

[01:02:40 - 01:02:49] Men kan vi forstå, altså kan vi forstå, vi kan sige, i hvornår den tidligere kvindelige forsvarsminister, hun sagde, der skal et forløb i gang.

[01:02:49 - 01:02:56] Hun kørte det fra, var det fra 2019, et forløb, hvor vi skulle forsøge, de her plakater kom op og stærke fællesskaber og sådan noget.

[01:02:56 - 01:03:04] Og så kan vi se, det har ikke rigtig nogen effekt, det fortsætter uændret, og så kommer der et tv-program, så det skader forswarets legitimitet.

[01:03:04 - 01:03:10] Kan man forstå, at han er nødt til, at han er under pres? Kan man forstå, at han er nødt til at gøre noget?

Jes

[01:03:10 - 01:03:14] Og så er vi tilbage til (*William's*) løg, altså han skal have løg nok.

William

[01:03:14 - 01:03:16] Jeg siger jo ikke, han skal jo ikke ikke gøre noget.

Interviewer

[01:03:16 - 01:03:17] Nej.

William

[01:03:17 - 01:03:19] Han skal gøre noget. Det skal han. Han er øverste chef og han er ansvarlig.

Interviewer

[01:03:20 - 01:03:20] Ja.

William

[01:03:20 - 01:03:25] Men det skal ikke være på den her, hvad skal vi sige, kollektivt afstraffende, nedladende...

[01:03:26 - 01:03:34] ...jeg alene vide ting måde at op mod det politiske nu og se, og så gør vi sådan, og nu tager jeg også fat om nældens rod.

[01:03:34 - 01:03:35] Det kan han sagtens gøre.

Interviewer

[01:03:35 - 01:03:36] Blev han vred, tænker I?

William

[01:03:37 - 01:03:40] Nej, jeg tror bare, han bliver irriteret over, at han skulle bruge tid på sådan noget.

[01:03:41 - 01:03:42] Altså, han har jo ingen følelser.

Interviewer

[01:03:42 - 01:03:42] Han prøver jo...

Ole

[01:03:43 - 01:03:53] Hans udtalelser og fornyet opmærksomhed på det her, det kom efter et tv-indslag, hvor der blev unge værnepligtige fra Livgarden interviewet.

[01:03:54 - 01:03:55] Helt unge mennesker.

[01:03:55 - 01:04:03] Hvor der tydeligvis foregik noget krænkende. Hvis man også, hvad enten man var ung mand eller ung kvinde, så er der ingen tvivl om, at der foregik noget krænkende.

[01:04:03 - 01:04:06] Og det er så min påstand igen, det foregår i værnpligtsenhederne.

[01:04:07 - 01:04:13] Derudover, så hev man nogle kvinder ind, som har været konstabler i 70'erne og 80'erne.

[01:04:13 - 01:04:23] Og så når vi tilbage til, at nu er vi ved at dømme, hvad der skete dengang på baggrund af de normer og retningslinjer, vi har nu om dage.

[01:04:23 - 01:04:28] Det er det samme som med Simon Spies, han pludselig er blevet et rigtig dumt svin. Og han skal kraftedeme straffes for hårdt.

[01:04:29 - 01:04:36] Dengang der blev han tiljublet og sat på en piedestal, han var fantastisk. Nu dømmer vi ham på baggrund af vores nutidige normer.

[01:04:36 - 01:04:47] Det kan jo ikke nytte noget, at vores nuværende forsvar skal indrettes efter, hvad kvinder, der har været i systemet i 70'erne og 80'erne, har oplevet.

William

[01:04:47 - 01:04:47] Bagstræberisk.

Ole

[01:04:48 - 01:04:48] Hvad?

William

[01:04:49 - 01:04:49] Bagstræberisk.

Ole

[01:04:49 - 01:04:55] Ja, fuldstændigt. Men vi skal sætte ind i de... Ja, og det er jo fuldstændigt som (*William*) har sagt med de strukturelle uddannelser på sergentskolen osv.

[01:04:56 - 01:05:01] Vi skal sgu da have kigget på de der værnepligtsenheder, hvor det var så tydeligt i TV-avisen, at der foregik noget.

[01:05:02 - 01:05:05] Det er da der, der skal sættes ind massivt.

[01:05:05 - 01:05:11] Og så synes jeg, at vi skal have nogle ledelsesværktøjer, hvor vi får hjælp til at handle, hvis der sker noget her.

Interviewer

[01:05:11 - 01:05:14] Ja. Og hvad er jo det, I efterspørger der, tænker du?

Ole

[01:05:15 - 01:05:21] Jamen, jeg tænker hjælpen til, hvordan griber jeg ind overfor, hvis en medarbejder tydeligt i en...

[01:05:22 - 01:05:30] i en APV, psykisk APV, har tilkendegivet... Jeg ved ikke, hvem medarbejderen er, men jeg kan se, at der i en eller anden af vores enheder, der foregår noget.

[01:05:30 - 01:05:40] Så skal lederen, eller chefen og lederne, de skal have nogle værktøjer til at få opsporet, hvad fanden er det, der foregår, uden at det skal være personificeret.

[01:05:41 - 01:05:43] Og så skal de have muligheden for at kunne gøre noget ved det.

[01:05:44 - 01:05:50] Og det er jo ikke et spørgsmål om, at vi alle sammen skal ind og rettesættes og have at vide, nu skal vi opføre os ordentligt, og nu er retningslinjerne sådan og sådan.

[01:05:51 - 01:05:58] Det, der pikerer mig, det er, at jeg er sgu en gammel mand, og jeg synes godt, at jeg kan finde ud af at opføre mig ordentligt. Så det er der ikke behov for, at der er andre, der kommer og fortæller mig.

[01:05:58 - 01:06:05] Men hvis jeg træder ved siden af, kan jeg komme ind til min chef og få at vide, (O/e), det du sagde der, eller det du gjorde der, det er fandeme ikke i orden.

[01:06:05 - 01:06:09] Jeg har nødt til at give dig et hak i tomaten, og hvis ikke du kan finde ud af at opføre dig ordentligt, så får det konsekvenser.

Interviewer

[01:06:09 - 01:06:09] Ja.

[01:06:10 - 01:06:16] Jeg opsummerer lige, hvis jeg forstod det rigtigt, så er sådan, det, det som Forsvarschefen iværksætter.

[01:06:17 - 01:06:18] Øh...

[01:06:18 - 01:06:27] OK, at det er obligatorisk, men måden, det bliver italesat på, er med til at udtrykke mistillid til officeren, og det virker provokerende.

[01:06:28 - 01:06:33] Og han antyder, at I og vi er krænkere...

William

[01:06:33 - 01:06:34] Indtil det modsatte er bevist.

Ole

[01:06:34 - 01:06:35] Ja, præcis.

Interviewer

[01:06:36 - 01:06:37] Ja, så...

Jes

[01:06:37 - 01:06:40] Og jeg mener, at vi har en anden form for, hvad hedder det, bevisfølelse i kongeriget.

Interviewer

[01:06:40 - 01:06:48] Så, man kan sige... men på trods af det, gav øhhh træningsforløbet... Ja, så da I deltog i det?

[01:06:49 - 01:06:52] Følte I det gav jer noget? Gav det nogen bevidsthed om nogen mekanismer?

[01:06:53 - 01:07:01] Altså, der var jo det her med..

William

[01:07:01 - 01:07:01] Ja.

Interviewer

[01:07:01 - 01:07:01] ...sexisme, og der var noget omkring inklusion og kultur. Og så var der noget omkring magt og privilegier.

William

[01:07:01 - 01:07:01] Ja, det synes jeg.

Interviewer

[01:07:01 - 01:07:09] Og også magtblindhed, som var..så spørgsmålet var, gav det noget, selvom vi følte os provokerede inde i rummet?

[01:07:09 - 01:07:13] Gav det så noget at være der? Eller hvad tænker I om det?

William

[01:07:13 - 01:07:13] Ja, det synes jeg. Bestemt.

[01:07:14 - 01:07:21] Også, altså, for mit eget vedkommende, det er rigtig lang tid siden. Jeg har været på noget... Haft noget ledelsesuddannelse, af den, fordi øhh...

Interviewer

[01:07:21 - 01:07:21] Ja.

William

[01:07:22 - 01:07:24] Så det er rigtig fint.

[01:07:24 - 01:07:33] Og det er derfor, som jeg siger, at det kunne sagtens være en del af en eller anden form for decentral ledelsesuddannelse efteruddannelse.

[01:07:33 - 01:07:42] Ja. Som man var på, hvad fanden ved jeg, hvert andet år eller et eller andet. For lige at følge med. Og ikke bare sumpe ned i fordoms stolthed, havde jeg nær sagt.

[01:07:42 - 01:07:48] Så jeg synes, det var fint. Jeg er lodret uenig i Forscarsche-fens..øhhh..på den måde, at han har lanceret det på.

Interviewer

[01:07:49 - 01:07:49] Okay.

William

[01:07:49 - 01:07:55] Det er helt skudt ved siden af skiven. Og han har fuldstændig tabt store dele af i hvert fald Hærens officerskorps på det.

Interviewer

[01:07:55 - 01:07:55] Ja.

Ole

[01:07:56 - 01:08:03] Det tænker jeg også. Med al respekt. Ja. Og uden så... Jeg synes, at det kan godt være, at der er nogle begreber, som jeg har fået sat på skaft.

[01:08:03 - 01:08:12] Og fået skarp skærpet betydning af, og så videre. Men jeg synes ikke, at jeg er blevet klogere af det. Det synes jeg faktisk ikke.

Jes

[01:08:12 - 01:08:14] Det er sund fornuft, ikke?

Ole

[01:08:14 - 01:08:17] Ja, men altså, jeg. Og det er jo, fordi jeg selv synes, at jeg er et ordentligt menneske.

[01:08:18 - 01:08:18] Både overfor- ja..

Jes

[01:08:18 - 01:08:20] Sådan har jeg det også lidt på den måde.

Ole

[01:08:20 - 01:08:26] Så jeg synes egentlig, at det kan godt være, at begreberne lige er blevet skærpet. Og... Åh, ja, men okay.

[01:08:26 - 01:08:33] Det er det, man kan... Så der har været nogle ting der. Men et eller andet sted, så er jeg sgu lidt ked af, at jeg skulle sidde og øhh...

Interviewer

[01:08:34 - 01:08:39] Altså noget tyder på, at nogen har lyttet til, hvad I har sagt. Eller andre har sagt, i hvert fald. Nu kommer der jo...

[01:08:39 - 01:08:47] Næste gang, I skal igennem, så får det jo et andet fokus lidt af det, som M100 og M200 kører igennem i øjeblikket, mod stærke arbejdsfællesskaber.

[01:08:48 - 01:08:57] Altså, man kan sige, det ændrer måske fokus på, hvad var det, vi ikke vil have, over mod, hvad er det egentlig, vi gerne vil have. Hvad tænker I om den vinkling på det, I skal igennem næste gang?

William

[01:08:57 - 01:09:04] Jamen altså, umiddelbart er det jo positivt, ikke? Fordi vi fokuserer nu på den positive del af det her, ikke?

Interviewer

[01:09:04 - 01:09:04] Ja.

William

[01:09:05 - 01:09:05] Og så lad os se.

Interviewer

[01:09:06 - 01:09:12] Men har det så fokus på vores adfærdsmæssige del? Eller... Eller håndteringsdelen, kan man sige, ikke?

Ole

[01:09:12 - 01:09:18] Jamen, det var nemlig det, jeg gerne vil frem til, hvor jeg tænker, at det forløb, som måske kører på M100-niveauet,

[01:09:20 - 01:09:24] bør være anderledes, end det, der skal køre på både M200 og M300-niveauet.

[01:09:24 - 01:09:33] Og jeg efterlyser, hvad er det, der efterspørges af chefen og lederen, når han bliver opmærksom på, at der foregår noget krænkende.

Interviewer

[01:09:34 - 01:09:35] Så værktøjer – er det det?

Ole

[01:09:35 - 01:09:41] Ja, han skal have nogle værktøjer, nogle ledelsesværktøjer for, hvad gør jeg for at komme det her til livs?

Interviewer

[01:09:41 - 01:09:41] Ja.

Ole

[01:09:42 - 01:09:50] Hvad gør jeg ved den person, der er blevet krænket? Hvis jeg kan, på en eller anden måde, hvis der kommer en person til mig direkte, fordi hvis det står i APV'en, er det jo anonymt.

[01:09:50 - 01:09:54] Men hvis der kommer en person og siger til mig, jeg har oplevet det og det, og det var ham og ham.

[01:09:54 - 01:10:02] Så har lederen og chefen behov for, og tænker jeg, systemet skal hjælpe i den forbindelse.

[01:10:02 - 01:10:07] Og ikke mistænkeliggøre og forklare om, at der skal laves handleplaner, og der skal gøres det ene og der skal gøres det andet.

[01:10:08 - 01:10:16] Så jeg tænker, der er to dele i det. Vi er jo også alle sammen, vi er jo alle sammen, hvad skal man sige, ja, lønmodtagere, altså.

[01:10:17 - 01:10:21] På en eller anden måde er vi jo alle sammen også på 100 niveauet.

[01:10:21 - 01:10:26] Men det er jo klart, at jo højere du kommer op i ledelseshierarkiet, jo mere ansvar får du for ledelsesdelen,

[01:10:26 - 01:10:33] at tage initiativ til at fjerne noget eller rette op på noget, alt efter hvad der er sket.

[01:10:33 - 01:10:36] Så de værktøjer, du som chef og leder har behov for,

[01:10:36 - 01:10:43] dem synes jeg, at M300- og C300-niveauet skal undervises og have hjælp til i et undervisningsforløb.

[01:10:43 - 01:10:48] Vi ved godt, at det sker engang imellem. Det er ikke ret mange steder, men det sker.

[01:10:48 - 01:10:53] Hvis det sker, hvis I bliver udsat for det, så kan det være tricky, hvad man gør og hvordan man reagerer.

[01:10:53 - 01:11:02] Her er hjælpen til, hvordan hjælper du den, der er blevet krænket, og hvordan går du ind og tager begrænsende initiativer mod den, der har været krænket.

Interviewer

[01:11:04 - 01:11:08] Tak. Hvad hedder det? Tiden er sådan set gået, og mere til endda.

[01:11:09 - 01:11:16] Så jeg skal bare høre her, om der er noget, I har lyst til at tilføje til allersidst, inden vi lukker.

Jes

[01:11:19 - 01:11:25] En lille ting måske. Når du underviser næste gang, så tror jeg, du skal være mindre provokerende.

[01:11:26 - 01:11:35] Jeg følte mig vildt provokeret over den måde, du underviste på. Og det fjernede måske lidt mere fokus for at lytte til dine slides end at sidde og være sur for dig.

Interviewer

[01:11:35 - 01:11:36] Ja.

Jes

[01:11:36 - 01:11:44] Det var i hvert fald min personlige holdning eller oplevelse. Og der kunne jeg måske have lyttet lidt mere til din slides i stedet for, hvis jeg følte mig voldsomt provokeret.

Interviewer

[01:11:44 - 01:11:47] Var det første gang? Det var første hold, du gennemførte?

Jes

[01:11:47 - 01:11:49] Ja, det tror jeg måske, det var.

Ole

[01:11:50 - 01:11:52] Jeg tror...

Interviewer

[01:11:50 - 01:11:52] Du gennemførte tredje gang.

Ole

[01:11:52 - 01:12:02] Men jeg tror, det ligger i hele italesættelsen af det, som (*William*) er inde på. Det skal vendes 180 grader, at vi ikke alle sammen er potentielle krænkere, indtil det modsatte er bevist.

Jes

[01:12:02 - 01:12:03] Det må være det med os.

Ole

[01:12:03 - 01:12:10] Jo, men det er bare, jeg tænker på, at når man lancerer det her, så skal det være sådan, at vi ved godt, at ingen er krænkere.

[01:12:10 - 01:12:14] Men det sker. Og når det sker, så er der de og de muligheder.

Interviewer

[01:12:14 - 01:12:20] Altså, jeg vil sige, den første gang var ikke en særlig fed gennemførelse. Hverken for mig eller formentlig for jer, der var i lokalet.

[01:12:21 - 01:12:29] Og det gjorde faktisk, at jeg ændrede en del på det setup efter første gang. Og det var blandt andet også på baggrund af nogle meldinger, der minder om det, du siger til mig.

[01:12:30 - 01:12:37] Og det var jeg selvfølgelig nødt til at tage alvorligt. Fordi det betød, at jeg overskyggede det, der egentlig drejede sig om. Og det duede ikke.

[01:12:37 - 01:12:45] Så det er min oplevelse, min oplevelse, at det, der er gennemført i de øvrige forløb, var mere konstruktivt og positivt end det, der blev gennemført i det første.

[01:12:46 - 01:12:50] Men det ved jeg jo ikke. Det er jo nødt til at spørge nogen andre om. Så jeres oplevelse var forskellig.

William

[01:12:50 - 01:13:02] Jeg synes, det var en fin oplevelse. Og jeg er ikke uenig med indholdet. Jeg er alene uenig med indpakningen og den måde, som man fra Forsvarets ledelse har arrangeret det her på.

[01:13:02 - 01:13:03] Det er helt utilstedeligt.

Interviewer

[01:13:06 - 01:13:13] Jamen, skal vi lade det være det sidste ord, så vil jeg lukke maskineriet ned. Tak for det.

Bilag 8 – Feltnoter

Feltnote 1:

Fra: [REDACTED]

Sendt: 23. oktober 2023 09:59

Til: FSR-RBM Svendsen, Michael

Emne: SV: Spørgeskema om bl.a. Hærens officerers opfattelse af det obligatoriske træningsforløb i forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd i Forsvaret for M/C 300-gruppen m.m. - (DAR)

Kære Michael

Tak fordi jeg måtte være med i din undersøgelse, jeg håber at der kommer en god og brugbar opgave ud af det, som både kan gavne dit virke som regimentsbefalingsmand, og for Føringsstøtteregimentet og Hæren.

Det er jo sådan med spørgeskemaer, at man bliver nødt til at forsimple begreber, for at anvende kvantitativ analyse, og jeg vil derfor gerne knytte et par enkelte bemærkninger til dine spørgsmål.

Ad. Særligt "maskulint at være i Hæren"

- Det er ikke min oplevelse (fra [REDACTED]), at det nødvendigvis er særligt maskulint at være i Hæren, men på det manuelle niveau, særligt ved infanteri, ildstøtte og ingeniørtropperne, er rigtig mange opgaver meget fysiske, og der har mænd bare en fordel frem for kvinder. Det er derfor min oplevelse, siden 1991, at Hæren er et sted som "strukturelt" favoriserer personer med en god fysik, fordi det er nødvendigt for at løse de opgaver som Hæren skal løse.

Ad. Lige muligheder for mænd og kvinder

- Det er min oplevelse (fra de M/K jeg har gået på strukturelle uddannelser med), at dygtige og arbejdsomme officerer, både mænd og kvinder, nok skal få en god karriere, også nogenlunde lige hurtigt. Den første som blev udnævnt M401 fra min VUT-klasse var kvinde. Det er samtidigt min oplevelse, at nogle mere "middelmådige" kvinder er kommet lettere til nogle spændende stillinger, fordi de var kvinder, uden at skulle have "leveret" det samme som deres mandlige kollegaer. Her tænker jeg særligt på perioden 2004-2013, hvor INTOPS i IRAK og AFGHANISTAN var et vilkår for alle mænd, men ikke nødvendigvis alle kvinder. Jeg har konkrete eksempler på i hvert fald to mandlige kollegaer, som valgte at sige op, fordi de af forskellige årsager ikke ville/kunne udsendes. Tilsvarende kender jeg også kvindelige kollegaer i samme situation, som bare fik en god stilling ved regimentet eller i Karup.

- Når det er sagt skal jeg heller ikke selv sigt mig fri for, at jeg selv, særligt da jeg var UAFDCH, men også i min nuværende stilling, er mere "opsøgende" i forhold til at gøre dygtige kvinder opmærksomme hvilke karrieremuligheder Hæren og Forsvaret kan tilbyde, og jeg har også prioriteret kvinder over mænd hvis de var lige dygtige, hvis det giver mening.

Ad. For få kvindelige chefer

- Hvis udgangspunktet er, at Hæren er en krigsorganisation, så må perspektivet for besættelse af CH-stillinger også være, at vi udnævner den M/K som vi mener bedst kan løse den pågældende opgave, i fred, krise eller krig. Jeg tænker derfor at vi har det antal kvindelige chefer som er vurderet bedst egnede til at kunne bestride de stillinger som de har søgt.

Hvis der er noget af det ovenstående som du ønsker uddybet, er du velkommen til at kontakte mig.

God fornøjelse med opgaven.

Med venlig hilsen

[Redacted signature block]

DANSKE ARTILLERIREGIMENT

[Redacted address line]

Grærup Havvej 2, DK-6840 Oksbøl

Telefon: +45 [Redacted] / Mobil: +45 [Redacted]

E-mail: [Redacted] / FIIN: [Redacted]

www.danskeartilleriregiment.dk

Feltnote 2:

Observation fra Hærens chefkonference i Vingsted i perioden 28.-29. november 2023:

Hærens chefer er samlet til den årlige chefkonference, hvor status for året og kommende udfordringer m.v. adresseres af chefen for Hæren. Deltagere er "chefer af og i Hæren" dvs. oberstløjtnanter og op, som bestrider et chefansvar enten i eller udenfor Hæren, fx i en af Forsvarets styrelser, og omfatter bl.a. Hærens øverste ledelse, brigadeførerne, alle regiments- og bataljonschefer, hærchefens- og regimentschefernes

myndighedsbefalingsmænd, heriblandt jeg selv. Herudover er der en del repræsentanter fra Hærkommandoens stab. Det er mit gæt, at der er omkring 120-130 deltagere, hvoraf jeg kun observerer tre kvinder. To af disse er chefer og den tredje er hærens "Gender Advisor", som selv er tidligere bataljonschef.

Efter oplæg fra Forsvarets Personalestyrelser om hhv. en indsats for større rekruttering, herunder ønske om større diversitet, samt en præsentation af en ny brandingstrategi for Forsvaret, er der fællesdrøftelse heraf. Under drøftelserne nævner en meget højtstående officer, at *"der bør lægges mere vægt på vores Warrior-Ethos ["krigerånd"]*. Synspunktet blev ikke imødegået og jeg fornemmede en vis accept af udtalelsen. Jeg blev lidt overrasket over, at hærens Gender Advisor ikke sagde noget i den forbindelse. Det kan der være mange grunde til; hun fandt det måske upassende, hun ønskede ikke at lyde "skinger" ift. en særlig gender-dagsorden, hun anerkender standpunktet eller hun lagde måske slet ikke mærke til betydningen af ordene, som jo blev fremsat på bagkant af et oplæg om ønsket øget diversitet. Jeg følte mig derfor kaldet til at tage ordet, ikke mindst pba. af min viden opnået ifm. dette masterprojekt. Jeg udtalte nogenlunde flg. efter hukommelsen: *"Det er meget muligt, at der skal lægges mere vægt på vores Warrior-Ethos – det har jeg for så vidt ingen holdning til – men her skal man blot gøre sig klart, at der er solid videnskabelig evidens for, at en understregning af dette blot vil maskulinisere vores organisation yderligere, hvilket ikke er til gavn for de kvinder, der allerede er i vores organisation, ligesom det efter stor sandsynlighed også vil påvirke rekrutteringen af kvinder negativt"*.

Feltnote 3:

Føringsstøttere Regimentet afholdte i forbindelse med Flagdagen d. 5. september 2023 en mindre ceremoni ved vores mindesmærke for regimentets kolleger, der er faldet i tjenesten. Ceremonien overværes af et halvt hundrede personer.

Efter ceremonien udtaler regimentschefen *"regimentet vil gerne være vært for frokost; I kan gå over til pigerne derovre [peger] ved bygning 5 og få udleveret spisebilletter"*. "Pigerne" er vores administrative kvindelige medarbejdere, bl.a. chefsekretæren, som alle er i halvtredserne. Jeg glemmer i situationen at nævne det for chefen, men jeg husker efterfølgende at nævne det ifm. et træningsforløb i håndtering og forebyggelse af krænkende adfærd for vores Samarbejdsudvalg, hvor både regimentschefen og chefsekretæren er til stede. Vi griner lidt af det og regimentschefen bedy-

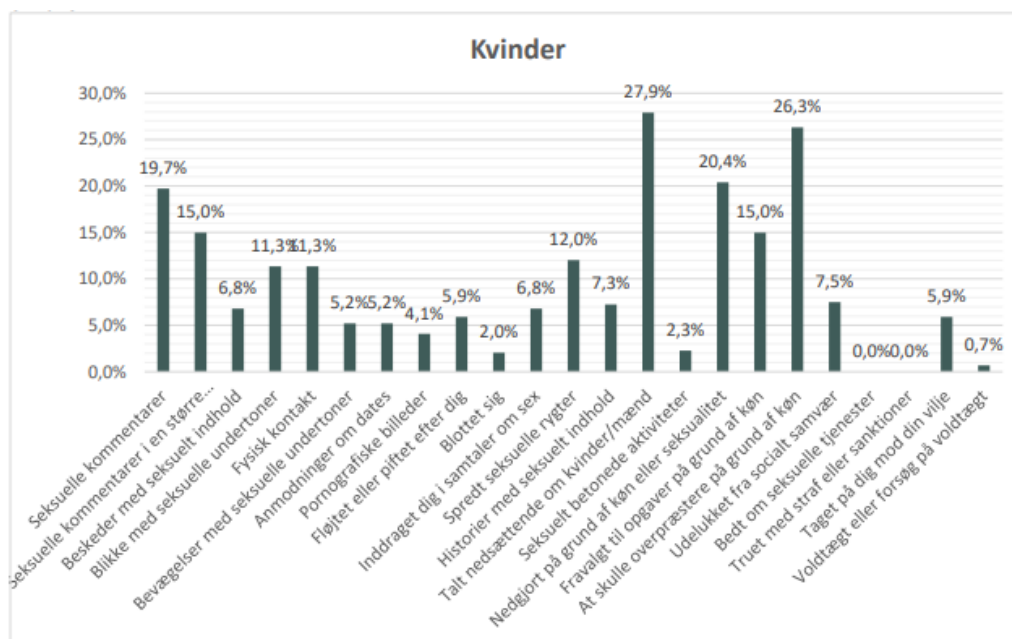
rer, at han naturligvis ikke mente noget nedladende med det, men at det bare fløj ud af munden på ham. Chefsekretæren nævner i samme ombæring, at det faktisk irriterer hende at blive kaldt "*pige*". Vi taler om, at hensigten bag udtalelsen selvfølgelig ikke var krænkende, men at den dog alligevel var et eksempel på ubevidst kønsbias.

Bilag 9 – Uddrag af rapport om kønskrænkende adfærd i Hæren

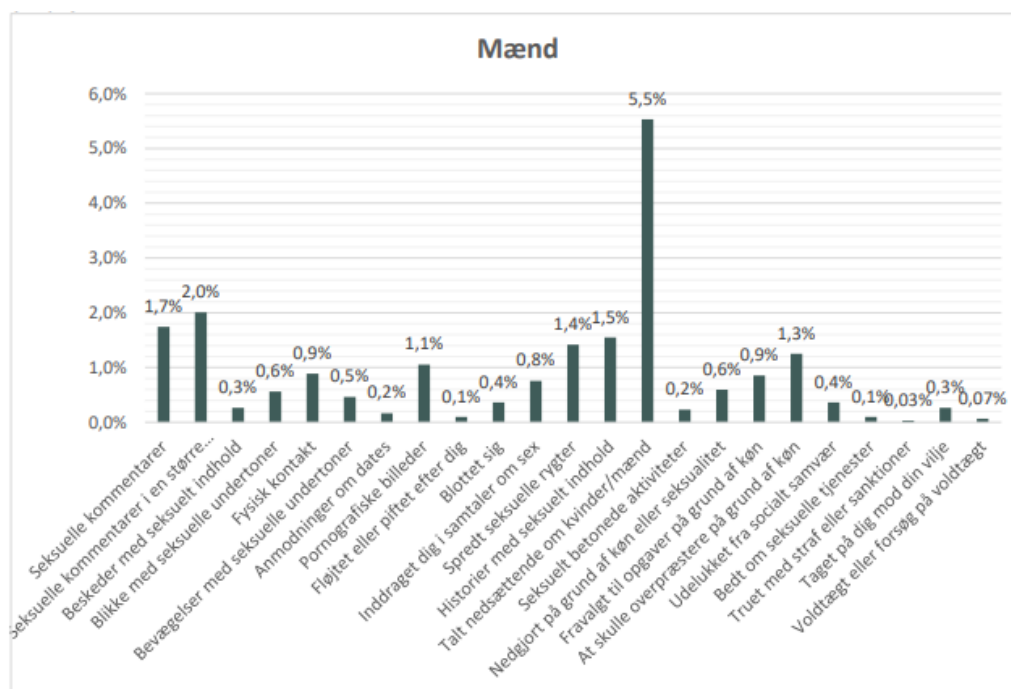
I dette afsnit vil jeg ganske kort fremstille udvalgte resultater fra en undersøgelsen af kønskrænkende adfærd i 2023 for fastansatte i Hæren, som skal belyse karakteren af krænkende adfærd i Hæren, herunder særligt tonen i Hæren.

Den samlede besvarelsesprocent var 56,6 %. Undersøgelsen viser, at 13,9 % af de medarbejdere, der har svaret på undersøgelsen, har oplevet mindst én hændelse af uønsket seksuel opmærksomhed og chikane inden for de seneste 12 måneder. Opgjort på køn, har 43,8 % af de kvindelige respondenter og 9,6 % af de mandlige respondenter oplevet mindst én hændelse af uønsket seksuel opmærksomhed og chikane. Den hyppigst forekommende hændelse er, at man har oplevet, at der er talt nedsettende om kvinder/mænd (8,3 %), mens den næsthypigste hændelse er at skulle overpræstere på grund af køn (4,4 %). Den totale andel af respondenter i Hæren, der har svaret, at de har været udsat for mindst én hændelse af uønsket seksuel opmærksomhed og chikane (13,9 %) er lavere end det nationale benchmark (22,3 %). For undergruppen af kvindelige respondenter svarer 43,8 % dog, at de har været udsat for mindst én hændelse af uønsket seksuel opmærksomhed og chikane, hvilket er betydeligt højere end det nationale benchmark på 26,4 % (*op.cit.*, p. 3).

Figur 9.1: Andelen af kvinder, der angiver forskellige typer uønsket seksuel opmærksomhed og chikane (FPS, 2013, p. 11).



Figur 9.2: Andelen af mænd, der angiver forskellige typer uønsket seksuel opmærksomhed og chikane (FPS, 2013, p. 11).



Bilag 10 – Hærens Myndigheder - oversigt

Antal mulige respondenter fra hver enkelt myndighed er ikke medtaget, idet den specifikke fordeling af personalegrupper er klassificeret.

Hærens myndigheder	Respondenter
Hærkommandoen	
1. Brigade	
2. Brigade	
Livgarden	
Gardehusarregimentet	
Jydske Dragonregiment	
Slesvigske Fodregiment	
Danske Artilleriregiment	
Ingeniøregimentet	
Føringsstøtteregimentet	
Trænregimentet	
Efterretningsregimentet	
Multinational Division North*	
Total	868

*Bemærk at Multinational Division North ikke indgår i Hæren, men myndigheden omfatter et større antal officerer af Hæren, herunder særligt fra FSR, hvorfor det var relevant også at udsende spørgeskemaet til officerer ved denne myndighed.