

2010

Högskolan i Halmstad  
Sektionen för hälsa och  
samhälle.

Handledare: Henrik  
Stenberg

Examinator: Niklas  
Westberg

Socialpsykologi 61-90  
C – uppsats 15 Hp

**[FRÅN NATIONELLT FÖRSVAR  
TILL INSATSFÖRSVAR  
-EN *KVALITATIV* STUDIE OM  
ORGANISATIONSFÖRÄNDRING  
INOM FÖRSVARSMAKTEN]**

Johanna Ingemarsson 880206

Micaela Markusbacka 841207

## **Sammanfattning**

Vi har valt att undersöka hur officerare inom försvaret ser på och upplever den organisationsförändring som verksamheten nu genomgår. I vår studie avser vi att undersöka våra berörda respondenters syn på förändringen i sig, samt hur de uppfattar eventuella förändringar, särskilt rörande deras yrkesidentitet. Vi har valt att göra undersökningen med hjälp av kvalitativa intervjuer med personer som arbetar som officerare inom Försvarmakten, dessa som nu ställts inför kravet att skriva på kontrakt om obligatorisk utlandstjänst alternativt bli avskedade. Denna förändring, som innebär att försvaret byter huvuduppgift, medför en stor omställning för de flesta anställda. Vårt resultat visar oss att de individuella upplevelserna samt förmågan att hantera och anpassa sig till denna förändring är kopplat till flera saker, så som inställning till personens uppgift och ålder samt, beroende på hur familjesituationen ser ut, den sociala omgivningen. Detta innefattar såväl det stöd personen har i sin närhet, som stöd från samhället och myndigheter.

**. Organisationsförändring Organisationskultur Sociala band Emotioner Yrkesidentitet**

### **Abstract**

We have chosen to examine how officers experience the change within the department that comes with the concept. In our study we attend to look at how the officers we have met think about the change within the organization, the meaning of this and definitions like work-identity. We have chosen to do the survey by using qualitative interviews with people who work as officers, who has been put in front of an demand to go out on international service rather than service their own country which has been the primary subject until now. These officers have to sign a contract about international service or else they will get fired. This change within the organization brings quite a big changeover for the employees at the department. Our results have shown us that the individual experiences and the ability to manage the organization change have to do with the attitude towards the changes, age differences and also social environment depending on the family situation. This includes both the support from the closest surroundings, as well as the society's authorities whose power is affecting the individuals.

**Organization change Organization culture Social Bonds Emotions Work identity**

## **Förord**

Först vill vi tacka de respondenter som medverkat i vår studie, för att vi har fått ta del av deras upplevelser genom intressanta samtal. Vidare vill vi tacka vår handledare Henrik Stenberg för hans tid samt de råd och tips han bidragit med till vårt arbete. Vi vill även tacka varandra för vårt samarbete som successivt drivit arbetet framåt och därigenom stärkt slutresultatet.

Johanna Ingemarsson

Micaela Markusbacka

## Innehållsförteckning

Förord.....	2
Innehållsförteckning.....	3
Kap 1. Inledning.....	5
1.1 SYFTE.....	6
1.1.1 Frågeställning/Problemformulering.....	6
1.2 BAKGRUND.....	7
1.2.1 Internationell arbetskyldighet.....	8
1.2.2 Införandet av Prio.....	8
1.2.3 Två befälssystem.....	9
1.2.4 Tidigare forskning.....	9
Kap 2. Teoretiska utgångspunkter.....	13
2.1 FÖRÄNDRINGSARBETE INOM ORGANISATIONER- MOTSTÅND OCH MOTIVATION.....	14
2.2 KOLLEKTIV YRKESIDENTITET.....	16
2.3 BETYDELSEN AV DET SOCIALA.....	16
2.4 INDIVIDENS OLIKA ROLLER.....	18
2.5 INDIVIDENS UTVECKLING.....	19
2.6 DET MODERNA SAMHÄLLET.....	20
Kap 3. Metod.....	21
3.1 VAL AV METOD.....	21
3.2 MOTIV FÖR VAL AV METOD.....	21
3.3 TEMATISKT ÖPPEN INTERVJU.....	22
3.4 VETENSKAPLIG TEORETISK ANSATS.....	22
3.5 FÖRFÖRSTÅELSE.....	23
3.6 URVAL.....	24
3.7 TILLVÄGAGÅNGSSÄTT.....	25
3.8 HUR FÄLTARBETET GICK: BRA – MINDRE BRA ERFARENHETER.....	26
3.9 ETISKA ASPEKTER.....	27
3.10 REFLEKTIONER ÖVER DET EMPIRISKA ARBETET OCH METODEN:.....	28
Kap 4. Presentation av materialet/Resultat.....	29
4.1 UPPFATTNINGAR OM FÖRÄNDRINGEN.....	29
4.2 MOTIV ATT ARBETE INOM FÖRSVARET.....	33
4.3 ORGANISATIONSKULTUR.....	34
4.4 LEDARSKAP.....	34
4.5 RELATION TILL FAMILJ.....	36
4.6 UPPFATTNINGAR OM SAMHÄLLET UPPFATTNINGAR OM INSATSER UTOMLANDS.....	36
Kap 5. Socialpsykologisk analys och tolkning.....	39
5.1 UPPFATTNINGAR OM FÖRÄNDRINGEN.....	39
5.1.1 Negativa upplevelser.....	39
5.1.2 Positiva upplevelser.....	40
5.2 SOCIAL FÖRÄNDRING.....	40
5.2.1 Gemenskap.....	40

5.2.2 Sociala band .....	41
5.3 IDENTITETSUTVECKLING, SOCIALA ROLLER OCH REFLEXIVITET.....	41
5.3.1. Identitetsutveckling och yrkesidentitet.....	41
5.3.2 Skilda organisationskulturer ”de två lägren” .....	43
5.3.3 De ”yngre” och det moderna samhället.....	45
Kap 6. Reflektioner och sammanfattning .....	47
6.1 EGNA REFLEKTIONER .....	47
6.2 SAMMANFATTNING.....	49
Referenslista .....	50
BILAGA 1.....	52
BILAGA 2.....	54

## Kap 1. Inledning

Vi har valt att göra en studie kring Försvarmakten och den pågående organisationsförändring som nu tar verksamheten från invasionsförsvaret till insatsförsvaret. Vi vill titta på vad organisationsförändringarna inom Försvarmakten innebär för officerarna i korthet. Exempelvis kommer de få skriva på nya kontrakt om obligatorisk utlandstjänst, och att motsätta sig detta kan medföra uppsägning. Tidigare bestod försvaret av ett invasionsförsvaret baserat på allmän värnplikt, vilket nu bytts ut till ett insatsförsvaret baserat på yrkessoldater. Denna förändring innebär bland annat att officerare får nya arbetsuppgifter, genom att huvudsyftet flyttats från att försvara Sverige till att i stället åka och göra FN-insatser runt om i världen. Detta innefattar även förändringar kring löner, avtal samt möjligheter till karriär. I en perspektivrapport som Försvarmakten utfört på uppdrag av regeringen kan vi läsa.

*”Den mest påtagliga förändringen sker inom personalförsörjningen som från och med 2010 baseras på frivillighet och en vilande pliktlag. Försvarmakten, som arbetsgivare i konkurrens med den civila arbetsmarknaden, behöver därför utveckla en helhetslösning för att attrahera, rekrytera, nyttja och avveckla personal.”* (Högkvarteret, per rapport 2009s.24).

(<http://www.forsvarsmakten.se/upload/dokumentfiler/Perspektivplan/HKV%202010-01-29%2023%20382.51674%20Rapport%20fr%C3%A5n%20Perspektivstudien%202009%20%28Kortversion%29.pdf> 2010-10-28).

I studien talar de även om andra myndigheters och övriga samhällets syn på Försvarmakten. Detta perspektiv är viktigt för att de ska kunna konkurrera med andra företag och upplevas som en attraktiv arbetsplats, då den i dagsläget baseras på frivillighet. Vi tror själva att allmänhetens syn på Försvarmakten påverkar hur officerare, eller framtida officerare, behandlas i sin yrkesroll. Som exempel anser många att officerares löner är för låga i relation till vad de riskerar att utsättas för, vilket kanske går hand i hand med att militär/officer i Sverige inte alltid klassas som ett statusyrke, utan snarare tvärtom. Vår studie berör våra respondenters subjektiva upplevelser av den organisationsförändring som sker inom Försvarmakten, samt hur sociala och kulturella förändringar upplevs till följd av denna. Vi hoppas finna viktiga aspekter som har betydelse för hur respondenterna upplever förändringarna. Vi vill komma åt delar av förändringen som berör exempelvis yrkesidentitet, officerarnas sociala band gentemot varandra, motivation till förändring etc. för att

åstadkomma en djupare förståelse för hur det är att vara en del av en sådan unik organisation som Försvarmakten.

Anledningen till att vi studerar just Försvarmakten, och förändringarna organisationen för ögonblicket genomgår, har att göra med att en av oss varit sambo med en officer under några år. Detta har skapat en bred förståelse för verksamheten utan att denne för den skall vara en del av den. Utöver detta anser vi att de socialpsykologiska faktorer som här kan uppstå, exempelvis till följd av att tvingas skriva på kontrakt om internationell arbetskyldighet för att inte mista sin anställning, är mycket intressant att studera. Hit hör även olika sätt att hantera förändringar beroende på exempelvis ålder, familjesituation eller arbetsplats, samt om organisationens egen kultur påverkar de anställdas inställning till förändring.

Vi kommer i kapitel 1 inleda med att förklara varför vi valt att titta närmare på Försvarmakten som organisation och den organisationsförändring som verksamheten genomgår just nu. Vi tar här även upp bakgrunden till förändringen och syftet med vår studie. I kapitel 2 tar vi upp olika teoretiska utgångspunkter som behandlar bland annat organisationsförändringar, organisationskultur och sociala band mellan människor. Vidare berör vi i kapitel 3 vilka metoder vi använt oss av, som i detta fall är kvalitativa intervjuer. Vi redogör även för vår egen förståelse och hur vi gått till väga i vår studie. I kapitel 4 presenterar vi det material och resultat vi fått fram genom våra intervjuer, som berör olika delar kring organisationsförändringen. Sedan fortsätter vi i kapitel 5 med socialpsykologisk analys och tolkning med hjälp av de teorier vi presenterat i kapitel 2. I det sista kapitlet tar vi upp våra egna reflektioner kring vår studie för att sedan avsluta med en sammanfattning.

## **1.1 Syfte**

Syftet med vår studie bottnar i att vi vill få en djupare förståelse för hur de omfattande organisationsförändringar som sker upplevs av medarbetare inom Försvarmakten. Vi vill få reda på om förändringarna upplevs positivt eller negativt samt i vilken utsträckning de sociala och kulturella aspekterna inom organisationen inverkar på de anställdas inställning gentemot de nya förändringarna.

### **1.1.1 Frågeställning/Problemformulering**

*– Hur upplever officerare sin nya yrkesroll och sina sociala relationer som uppstått till följd av de generella förändringar som sker inom Försvarmakten i och med omställningen från invasionsförsvar till insatsförsvar?*

## **1.2 Bakgrund**

Försvarsmakten har som uppgift att försvara landet och utbilda soldater för att de ska stå beredda om det värsta inträffar. Detta innebär att Sverige, trots att landet inte varit i krig på över 200 år, ska ha ett aktivt försvar både inom och utanför landet. Försvarsmakten bevakar Sveriges gränser och assisterar samhället på olika sätt vid naturkatastrofer som stormar och skogsbränder. De ger även stöd vid tillfällen då enskilda individer behöver hjälp, vid exempelvis sökandet efter försvunna då skallgång krävs. Dessa uppgifter ställer krav på organisationen att alltid vara redo att agera så fort behovet uppstår.

Försvarsmakten har omkring tusen aktiva soldater som arbetar runt om i världen genom internationella insatser. Detta görs för att Sveriges politiker tagit beslut om att Sverige ska vara delaktig i det fredsbevarande arbetet runt om i världen och inte bara stå vid sidan av och titta på. De menar även att arbetet utanför Sveriges gränser dämpar spridningen av de hot som finns, vilket minskar hot som skulle kunna riktas mot Sverige. Som myndighet är Försvarsmakten bunden till det som beslutas av riksdag och regering genom de årliga regleringsbrev Försvarsmakten erhåller beträffande vad myndigheten ska göra under året (<http://www.forsvarsmakten.se/sv/Om-Forsvarsmakten/> 2010-11-08).

Just nu genomgår Försvarsmakten en stor förändring, vilket enligt Försvarsmakten har att göra med att hoten runt om i världen förändras. Tidigare bestod vårt försvar av ett invasionsförsvar som innebar att stora grupper av människors kunde mobiliseras om landet hamnade i omedelbara hot eller konflikter. Detta försvar byggdes upp med fokus på storleken och kunde bara hantera ett sorts försvar, en invasion mot landet. I dag har man istället börjat bygga upp ett insatsförsvar som är mindre och mycket skarpare. 50 000 kvinnor och män ska kunna sättas in med omedelbar verkan där behovet finns och detta följer samma utveckling som sker i andra länder. Man menar att med tanke på dagens globala utveckling kan de säkerhetshot som finns någon annanstans i världen i dag, påverka Sverige i morgon. Sverige är, enligt Försvarsmakten, idag inte längre neutralt. Vi ansvarar för vårt eget försvar, men hjälper till runt om i världen där olika konflikter och kriser existerar, bl.a. för att kunna förvänta oss motsvarande hjälp om Sverige skulle bli drabbat (<http://www.forsvarsmakten.se/upload/dokumentfiler/publikationer/Till-vart-forsvar-2009.pdf> 2010-11-08). Att Sverige i dag inte är ”neutralt” handlar enligt försvaret bland annat om det samarbete Sverige genom historien haft med olika länder.



*”I fredstid var högteknologiskt samarbete med och inköp av avancerad försvarsmateriel från Förenta Staterna och andra Natoländer av största betydelse för upprätthållandet av ett modernt svenskt försvar.” (s.10 sammanfattning av SOU:108).*

Sverige har alltid haft ett nära samarbete med USA, Storbritannien och Norge för att öka Sveriges egen kunskap, utveckling och kompetens. Resor, forskning och materialanskaffning har förekommit med länder i väst, med regeringens tillstånd och godkännande. Detta trots att samröre egentligen varit förbjudet med tanke på den neutralitet Sverige innehaft. (<http://www.sweden.gov.se/content/1/c4/16/35/e63e7f09.pdf>) 2010-12-30

### **1.2.1 Internationell arbetskyldighet**

I dag måste alla, som inte redan skrivit kontrakt om internationell arbetskyldighet i sina anställningar inom Försvarsmakten, skriva på nya kontrakt där detta ingår. 20:e september 2010 skulle alla medarbetare ha lämnat in sitt svar angående frågan och de anställda som inte vill skriva på kontraktet riskerar att bli uppsagda. Överbefälhavaren Sverker Göransson menar att detta har att göra med Försvarsmaktens nya uppgifter och att alla medarbetare måste vara beredda att arbeta där behovet finns. Oavsett om man har civil- eller militäranställning inom organisationen(<http://www.forsvarsmakten.se/sv/OmForsvarsmakten/Arbetsplatsen/Internationell-arbetskyldighet/> 2010-11-10).

### **1.2.2 Införandet av Prio**

I och med den organisationsförändring som Försvarsmakten just nu genomgår från invasionsförsvar till insatsförsvar följer 'ven andra förändringar inom organisationen. För att skapa en snabbare och mer effektiv Försvarsmakt, samt genom tydligare ekonomisk styrning och uppbyggandet av en attraktiv arbetsplats, har man inför ett nytt integrerat affärssystem kallad Prio. Prio är ett datasystem som används av ca 500 av världens ledande företag och har som syfte att lösa Försvarsmaktens integrerade resurs- och ekonomiledningssystem. Målen med Prio är att ett passande beslut- och ledningsstöd till lägre nivåer, från ledning och ÖB ska introduceras. Detta ska ske genom historisk analys av bland annat ekonomi, resurser, personal och logistik, samt genom effektivare planering och ett mer flexibelt insatsförsvar. Ett annat mål är att externa krav på uppföljning och redovisning ska infrias, exempelvis uppföljning till regeringen, samt att få ett samlat ekonomiskt material inom ett och samma system. Det sista målet är att Försvarsmaktens egna processer ska effektiviseras, rationaliseras och framtidsinriktas genom att bland annat enhetliga och standardiserade processer ska införas inom personal, logistik och ekonomi. Detsamma gäller standardisering och effektivisering

beträffande arbetet med andra myndigheter och vid planering och genomförande av insatser (<http://www.forsvarsmakten.se/sv/Om-Forsvarsmakten/Ekonomi-och-planering/Projekt-Prio/Inforandet-av-Prio/> 2010-10-28).

### **1.2.3 Två befälssystem**

Sedan 2006 har det pågått en reformering av personalförsörjningen. Denna förändring innebär att tre vägar av karriärmöjligheter växt fram. Den första är en officersexamen på tre år som innebär en akademiskt kvalitetssäkrad examen. Den andra är en yrkesutbildning, kallad specialistofficersutbildning, som varar 1-3 år och den tredje en officersutbildning som anpassas efter civil kompetens och byggs på med militär kompetens. Regeringen har även tagit beslut om införandet av ett tvåbefälssystem, där det ska finnas två olika typer av befäl. Systemet innefattar all militär personal och har internationell förankring. De militära befattningarna är indelade i tjänstegrad, vilken innebär dels en militär märkning och dels en nivå som är sammankopplad med hierarki och i viss mån kompetens. Personalen blir alltså indelad i två olika kategorier. Den första är officersgrader OF och den andra är Other ranks OR. OF utgör graderna från fänrik upp till general, medan OR utgör de grader som finns utöver de ovan nämnda som specialistofficerare, soldater och sjömän. Anledningen bakom införandet av detta system är att tillfredsställa de behov som finns inom den praktiska verksamheten samt se till att kompetensen bättre motsvarar de nya uppgifter försvaret står inför i dag. Officerare och specialistofficerare ska sedan delas in i två olika inriktningar beträffande karriär- och utvecklingsmöjligheter. Den första inriktningen som består av officerare ska resultera i stabs- och chefsbefattningar på högre nivå, medan specialistofficerare ska utgöra operatörs- och chefsbefattningar på lägre nivå (<http://www.forsvarsmakten.se/upload/dokumentfiler/Stabspublikationer/HKV%202008-04-09%2016%20100.66576%20Missiv%20Inf%C3%B6rande%20tv%C3%A5bef%C3%A4llssystem.pdf>) 2010-10-28.

### **1.2.4 Tidigare forskning**

*Vi kommer nedan att presentera tidigare forskning i form av Dag Ingvar Jacobsens organisationsteori om organisationsförändringar, samt genom Alvesson bidra med en utvecklande beskrivning av kulturbegreppet inom organisationer. Detta gör vi för att ge en ökad förståelse av hur ett förändringsarbete går till, samt villka strukturella och kulturella aspekter som är av betydelse under en pågående organisationsförändring.*

### **Förändring av organisationens formella element**

Alla organisationer har en formell struktur som innebär att det finns system av förväntningar inom organisationen på vilka personer eller grupper som ska göra vad. Jacobsen (2009) använder sig av Henry Mintzbergs översikt av strukturella dimensioner inom organisationer. Det finns flera strukturella dimensioner att ta i beaktande vad gäller gruppering, hur organisationen delats in i enheter och avdelningar m.m. Hur den formella makten är fördelad, hur beslutssystemet är utformat och vem/vilka som har den formella makten i beslutsfattandet. Här ser man olika grader av centralisering och decentralisering när det kommer till att ta beslut. Centralisering innebär att alla beslut måste gå genom ett fåtal chefer medan decentralisering innebär att den som utför arbetet kan fatta egna beslut, som ex läkare (Jacobsen 2009 s.95-97).

Jacobsen (2009) tar upp sammanställningar på olika värden inom dessa dimensioner. Den första sammanställningen av en organisation handlar om en enkel struktur. Den innebär ofta en liten organisation ledd av grundaren och med en låg grad av arbetsfördelning. Den andra sammanställningen handlar om maskinbyråkrati och består ofta av stora organisationer som funnits länge och arbetar med att ta fram varor och tjänster. Organisationen har en hög grad av specialisering, grupperingar och standardiserat och formaliserat beslutsfattande. Den tredje sammanställningen handlar om den professionella byråkratin, vilken ofta är en gammal organisation med krav på hög kompetens då uppgiften är komplex och beslutsfattandet vanligen decentraliserat till de som utför arbetet. Den fjärde sammanställningen är den divisionaliserade organisationen, även kallad M-formen. Dessa organisationer är ofta stora och producerar olika sorters varor och tjänster. Här finns olika divisioner som ansvarar för sin egen vara eller produkt vilket betyder att beslutsbemyndigandet inom det vardagliga arbetet decentraliseras till den egna divisionen. Koncernledningens beslutsbemyndigande sträcker sig oftast bara till kontroll vad gäller vinst och uppfyllelse av mål. Koppling mellan olika divisioner kan vara svag, men kopplingen inom den egna divisionen stark. Den sista sammanställningen kallas ad-hoc-katrin. Organisationen har en otydlig och flytande struktur med en låg grad av specialisering men hög grad av krav på formell kompetens. I och med krav på hög kompetens finns även en hög grad av decentralisering vid beslutsfattande. (Jacobsen 2009 s.97-98).

### **Organisationskultur och förändring av organisationens informella element**

Alvesson(2009, s.7) beskriver inledningsvis hur viktig organisationskulturen är med avseende på att det kulturella ligger i fokus för alla aspekter inom organisationer. Kulturen präglas av

det sätt som människor i ett specifikt företag/verksamhet känner, tänker, värderar och reagerar på idéer och åsikter, som ter sig kulturella det vil säga gemensamma för gruppen.

Alvesson(2009, s.10) förklarar att kulturbegreppet kan användas på flera olika sätt. En del betonar gemensamma föreställningar eller normer och värderingar alternativt emotionella företeelser såsom gemensam anda ”team spirit”, som tillsammans utgör sociala mönster. Alvesson(2009, s.12) betonar således att kulturen är central för hur vi skall förstå beteenden, sociala företeelser, institutioner och processer. På så vis kan kulturen användas för att ovan nämnda fenomen skall bli begripliga samt meningsfulla för oss att kunna förstå och tolka. Alvesson(2009, s.17) tar fortsättningsvis upp begreppet organisationsidentitet i relation till organisationskulturen. Han förklarar att identitetstemat främst handlar om identifikation, känslan av att tillhöra något, och att denna tillhörighet i sin tur har betydelse för hur personen definierar sig själv. Alvesson(ibid) förtydligar att medlemmarna i en organisation måste identifiera sig med organisationen för att det ska utvecklas en specifik organisationskultur, samt att det är viktigt för medlemmarna att den berörda organisationen står för något unikt, exempelvis att den har en historisk betydelse. Alvesson(2009, s.18-19) förklarar att om en organisations medlemmar upplever att organisationen står för något betydande och unikt avseende identitetstermer, så kan det öka medlemmarnas benägenhet att anamma organisationens värderingar och följa organisationens linje även när den förändrar riktning. Alvesson(2009, s.59) beskriver att bra kulturer vanligen kännetecknas av normer och värderingar som stödjer lagarbete, lojalitet och som präglas av stolthet över det egna arbetet samt hängivenhet till organisationen. Alvesson(2009, s.127) menar att vill man förstå exempelvis ledarskapet inom en organisation, så krävs det att man tar i beaktande den sociala kontext där ledarskapsprocesserna tar plats. Förtydligt så handlar ledarskap inte enbart om en ledare som ger kommandon och en grupp underordnade som reagerar robotmässigt, utan rör sig även om en social process där innebörder och tolkningar av vad som sägs och görs är avgörande. Alvesson(ibid) förklarar att ledarskap är sammankopplat med kultur både på organisations- och samhällsnivå, och avser man exempelvis att förstå en person inom ett specifikt yrke, så fordras en omfattande bedömning av dessa personers agerande och dess relationer inom deras specifika, kulturella kontext. Denna kontext i sig inkluderar såväl yrket/organisationen, samhället och förhållandet mellan ledare och underordnad. Alvesson(2009, s.167) belyser även att det finns spontana begränsningar som är sammankopplade med språket, traditionen och antaganden som tas för givna och vissa idéer som är specifika för en särskild grupp. I och med att vi hamnar i en särskild kulturell kontext,

samhälle eller arbetsplats så internaliseras vissa gemensamma föreställningar. Men Alvesson(ibid) betonar även maktförhållandens betydelse för hur kulturen utformas. Han menar att man, genom att relatera kultur till makt och politik, kan se konflikter som ett avvikande från den ”ordinära” föreställningen av organisationskultur, inom vilken kultur vanligen anses vara förknippad främst med samförstånd och gemensamma värderingar.

Jacobsen (2009) menar att de informella elementen handlar om kulturen inom organisationen. Kulturbegreppet står för de samlade normer, värden och uppfattningar som råder inom en organisation. Han menar att kulturen handlar om de grundläggande antaganden vi människor har kring vår omvärld och hur olika objekt relaterar till varandra. Dessa är dolda för oss och samtidigt kopplade till andra normer och värden som byggs på allt eftersom. Dessa är vi ofta mer medvetna om och de ligger till grund för de konsekvenser som uppstår pga. av våra beteenden. Värden handlar om vad som anses vara det rätta, medan normer handlar om vad som är accepterat och inte, samt de direktiv som berättar hur vi bör agera då någon bryter mot normen. Kulturen finns inuti huvudet på individer och blir synlig först genom samtal och ageranden m.m. Jacobsen talar om tre kulturella dimensioner inom organisationer. Den första dimensionen handlar om existensberättigande och innefattar organisationens egen uppfattning om vad den ägnar sig åt eller vilket fält den tillhör. Enligt en fallstudie i England fanns det delade uppfattningar om vad kommunen ägnade sig åt. I den ena gruppen låg värdet i de enskilda tjänster som kommunen tillhandahöll som exempelvis skola och socialtjänst m.m. Medan den andra gruppen såg på kommunen som en helhet och menade att värdet låg i den totala styrningen och utvecklingen av kommunen. Den andra dimensionen handlar om uppfattningarna av vad som är det rätta sättet att göra saker på inom organisationen. Utförandet av uppgifter handlar om i hur hög grad organisationen accepterar central styrning. Alltså vilka inom organisationen som ges legitimitet att fatta beslut. Den sista dimensionen handlar om uppfattningarna kring vilka kriterier för evaluering som anses legitima. Exempelvis vilket arbete som ska belönas och om det ska röra arbete i sig, eller resultatet av arbetet (Jacobsen 2009 s.100-103).

Enligt Jacobsen (2009) framgår det i kulturstudier att det finns informella strukturer inom organisationer som innebär att det finns informella förväntningar på vilka beteende som exempelvis är accepterade och inte. Det går inte att enbart titta på de formella förhållandena inom organisationen för att få fram hur den egentliga makten förhåller sig. Det är ofta så att de personer som har kontroll över en specifik tillgång som andra önskar att de hade kontroll över, har en högre grad av makt. Makten behöver nödvändigtvis inte vara kopplad till

positionen inom organisationen utan kan även handla om var inom informationsflödet man befinner sig. Här spelar exempelvis vad man har för slags nätverk runt om sig stor roll, samt vilka vägar informationen informellt tar sig fram. (Jacobsen 2009 s.104).

## **Arketyper**

Jacobsen (2009) berättar att strukturella (formella) element och kulturella (informella) element tillsammans skapar en helhet som ofta kallas för arketyper. Det handlar om ett erkännande av att organisationer består av både informella och formella element och att dessa samspelar med varandra. Kopplingen mellan dessa element kan dock vara olika starka beroende på vad för organisation vi talar om. Arketyperbegreppet innebär att det inom organisationer finns ett tolkningsschema byggt på vissa värderingar och antaganden som blir synliga inom organisationen i form av olika strukturer och system. Arketyper är det mönster som går att finna bland dessa strukturer och system och synliggör de tolkningsscheman som råder, vilka innehåller både medvetna och omedvetna intentioner och syften. Jacobsen menar att man måste ha i beaktande att förändring av ett element kommer att påverka andra element inom organisationen. Förhållanden att ha i beaktande är (1) de kärnvärden som finns i organisationen, hur den ser på sina anställda samt tolkar sin omgivning. Även (2) de produkter eller tjänster som organisationen erbjuder, samt marknad, teknologi och konkurrenstaktik är viktig. Ett annat förhållande är (3) fördelningen av makt i organisationen, (4) hur struktur och system inom organisationen förhåller sig, samt (5) vad för kontrollsysteem som tillämpas, vilka i organisationen som kontrollerar och beslutar. Förändring av ett strukturellt element, exempelvis arbetsrutiner, kan ha en mycket stor inverkan på de styrande värden organisationen byggts upp på, vilket är ett kulturellt element. Alla strukturella element är dock inte lika bundna till djupare värden inom organisationen, vilket medför att sambandet mellan dessa kan variera då de inte alltid är lika starkt sammanbundna. I och med detta finns möjligheten en att en förändring av de formella och informella elementen inte behöver leda till att beteenden och resultat förändras till det bättre. (Jacobsen 2009 s.106-107).

## **Kap 2. Teoretiska utgångspunkter**

*Utifrån vårt syfte och vår frågeställning har vi valt att lyfta fram teorier som dels beskriver olika sätt att hantera förändring inom organisationer, men även haft i åtanke den karaktäristiska yrkesroll militärer har och därför inkluderat teorier om yrkesidentitet och sociala band. Allt eftersom arbetet fortskred ansåg vi det även relevant att ha med teorier som rör identitetsutveckling, sociala roller och reflexivitet utifrån det resultat vi kom att finna i*

vårt material. Reflexiviteten blev extra viktig i och med de samband och motsättningar vi hittade i respondenternas upplevelser av att vara en del av en organisation, som samhället, enligt dem själva har en del blandade åsikter kring.

## **2.1 Förändringsarbete inom organisationer- motstånd och motivation**

Angelöw(1991, s.19) beskriver inledningsvis i sin teori att förändringar vanligen hävdas leda till motstånd, han menar att det vanligen är så men betonar dock att det finns flera tänkbara orsaker och skäl till att vissa anställda är negativa eller positiva till en organisationsförändring. Angelöw(ibid) menar att en vanlig anledning till att anställda ofta är negativa eller gör motstånd till en förändring, är att den är toppstyrd och att de anställda ofta blir presenterade inför en ”färdigpaketerad” förändringsåtgärd som de anställda inte har möjlighet att påverka.

Angelöw(1991, s.20) förklarar att förändring kan definieras som att något ändras från ett tillstånd till ett annat och värderas beroende på omständigheterna som kan delas in i tre värden; irrelevant, positiv eller påfrestande. Irrelevanta förändringar uppfattas varken medföra positiva eller negativa konsekvenser för en persons välbefinnande. Positiva förändringar är händelser som den enskilde uppfattar som välgörande. Påfrestande förändringar inkluderar de situationer som uppfattas innehålla element om antingen skada/förlust, hot eller utmaning. Angelöw(ibid) menar att om individen uppfattar en förändring som hotfull så kommer en stor del av dennes energi användas till att försvara sig. Om en förändring däremot uppfattas som irrelevant eller positiv kommer individens energi kunna användas till aktivitet och konstruktivitet. Dessa olika värderingar berör hur individen tolkar de konsekvenser och möjligheter som förändringen kommer att medföra för egen del. Angelöw(1991, s..21) betonar dock att alla förändringar ej behöver innebära ett hot, även om så ofta är fallet. Själva hotet uppstår för att de berörda anställda inte vet vad framtiden kommer att innebära, och på så sätt är förändringen ett hot mot det bestående. Denna oro grundar sig på något som den anställde fruktar ska inträffa i framtiden.

### Motstånd mot eller välkomnande av förändring

Angelöw(1991, s.22-25) tar upp en rad förekommande orsaker till att anställda gör motstånd till en förändring alternativt välkomnar en förändring. En av de mest grundläggande förklaringarna till att en anställd motsätter sig förändring, är att den vanligen medför att anställda riskerar berövas på sina arbeten. Fallet kan även vara sådant att förändringen visserligen innebär fortsatt anställning, men att den anställde blir utlokaliserad till annan ort,

där konsekvenserna utav förändringen riktar sig som ett hot mot den anställdes sociala relationers betydelse för dennes hälsa och välbefinnande. Organisationsförändringen kan även få till konsekvens att den anställde får mindre utvecklingsbara och mer monotona arbetsuppgifter. Angelöw(ibid) menar att ett annat vanligt skäl till motstånd är avsaknad av motivation till förändring hos den anställde, det vill säga att denne inte ser behovet eller nödvändigheten av förändringen. Synen på hur ledning och övriga ansvariga har genomdrivit förändringen, om kommunikationen är bra eller inte och om det finns ett förtroende uppåt är också viktiga faktorer för huruvida en organisationsförändring upplevs som positiv eller negativ, utöver huruvida förändringen innebär ett risktagande för den anställde. De anställda som å andra sidan välkomnar en förändring, kan uppleva att de har större möjligheter att utvecklas i arbetet, eller att förändring leder till ännu bättre förutsättningar för att ha sociala relationer med arbetskamrater. Om förändringen även således förväntas berika arbetsuppgifter och kan tänkas ge upphov till högre lön och förbättrade villkor, är även de anledningar till att en förändring uppfattas som positiv. Andra vanliga faktorer till en positiv ställning är status som framhävs genom ansvarsfullt och hedervärt arbete, och om den anställde har en hög förändringsvilja och ser nödvändigheten av förändringen. Angelöw(1991, s.25) understryker att en förändring självfallet kan mötas med blandade åsikter och reaktioner, både med en förhoppning av positiva följder och med en viss oro.

### Motivation

Angelöw(1991, s.87) lyfter såtillvida fram motivationen eller förändringsviljan som en utgörande faktor i det goda förändringsarbetet. I genomdrivandet av en förändring underlättar det om så många som möjligt av de anställda ser nödvändigheten i det och upplever ett behov av förändring. Arbetslivets krav och anställdas krav håller på att omvandlas i takt med att nya värderingar växer fram i vår omvärld. Angelöw(ibid) förklarar att motivation utgör en drivkraft för individens handlingar. Motiven kan vara olika behov, önskemål, förväntningar etc, vilka ger upphov till handling i riktning mot något mål. Dessa målsättningar kan vara av olika slag; yttre/inre, individuella/organisatoriska, kort/långsiktiga, övergripande/delmål. På så vis är motivation och mål nära sammankopplade med varandra. Angelöw(1991, s.88-89) menar att förändringsviljan sammanhänger med faktorer som delaktighet, tilltro, trygghet, självförtroende och information som tillsammans bildar en helhet som är grunden för det goda förändringsarbetet. När önskan eller insikten om nödvändigheten av en förändring övergår i handlingsberedskap har individen en offensiv attityd, med andra ord en förändringsvilja.



## **2.2 Kollektiv yrkesidentitet**

Camilla Thunborg talar i Ellström & Hultman (2008) om begreppet yrkesidentitet, vilket innebär att en persons identitet förenas med yrket eller positionen denne innehar. Detta kan ses som en del av en persons personliga identitet eller som en kollektiv identitet. Den kollektiva identiteten uppfattas genom vissa gemensamma handlings- och interaktionsmönster eller föreställningar av personer inom samma yrke. Identiteten kan kopplas samman med föreställda förväntningar av hur någon lär agera. Den uppstår från tidigare upplysningar som framkommit ur relationer med andra människor. Precis som med allt annat omformas även yrkesidentiteten i samspelet med andra, både mellan kollegor och omgivningen i övrigt. Identiteten har uppstått som en medelpunkt mellan individer och deras sociala omgivning för att vi ska kunna tala om oss själva och andra. Det är lättare för oss att slippa göra skillnad på individ och det sociala, trots att skillnaden finns. Yrkesidentiteten är i allra högsta grad kulturell och avspeglas i de föreställningar, erfarenheter och handlingar som råder inom yrket, samtidigt som de enskilda erfarenheterna avspeglar så väl yrket som samhället i övrigt. Thunborg har funnit tre analysnivåer när det kommer till yrkesidentiteter och hur de samverkar med varandra. De tre nivåerna består av en yrkesrelaterad nivå som avspeglar de mönster som är ömsesidiga inom samma yrkesgrupp, både beträffande hur de själva och andra uppfattar dem. Den verksamhetsrelaterade nivån beskriver de mönster som bara finns inom en viss kontext och verksamhet. Den sista och individrelaterade nivån handlar om enskilda erfarenheter och uppfattningar som kan kopplas samman med tidigare erfarenheter, karriärvägar och lärstrategier. (Ellström & Hultman 2008 118-119).

## **2.3 Betydelsen av det sociala**

Scheff (1994, s. 3) presenterar en redogörelse vars första skede ger en glimt av en ny typ av sociologi. Denna redogörelse bygger på en underliggande förståelse för människans natur, som skiljer sig markant från den tidigare sociala forskningen: Scheff (ibid) förklarar inledningsvis att hans teori bygger på att människans sociala band är den övervägande orsaken till människans motiv.

Scheff(1994, s.4) förklarar att teorin om sociala band är relativt komplext och kan separeras genom olika aspekter. Med detta menas att sociala band sammankopplar individuellt beteende med social struktur och sociala processer. Scheff(ibid) beskriver att sociala band är den kraft som håller ihop olika grupper, vilka håller ihop samhället som sådant. Scheff definierar att denna kraft involverar en balans mellan närhet och distans. Han använder begreppet optimal

differentering för att definiera ett intakt socialt band, vilket innebär ett sådant som ”balanserar” behoven hos individen och behoven hos gruppen. Scheff(ibid) förklarar fortsättningsvis att en familj eller grupp definierar lojalitet och hängivenhet i termer av bekvämlighet, och känslan av att vara som de andra medlemmarna snarare än att vara olik dem. Känslan beskriver han genom begreppet underdifferentering. Om situationen är sådan i en grupp, kan de andra medlemmarna komma att känna sig svikna av den medlem som utvecklar sin egen riktning snarare än ansluter sig till den riktning som åtagits av gruppen. I denna grupp blir medlemmen uppslukad av gruppen, medan motsatsen till denna grupp istället isolerar medlemmen från gruppen. Om individen betyder allt och banden inom gruppen är för lösa, innebär det däremot överdifferentering. Scheff(1994, s. 4-5) betonar dock att optimal differentering inte nödvändigtvis fastlår överenskommelser till varje pris, utan kunskap och acceptans utav både överenskommelse och oenigheter. Scheff(ibid) använder begreppet optimal differentiering för att beskriva den ultimata balansgången mellan närhet och distans avseende sociala band, vilken i vissa sociala system är nödvändig för dess överlevnad eftersom det fastställer dess anpassningsbara förmåga. Scheff(1994, s.5) menar att denna balans verkar vara nödvändig för ett specifikt socialt system, att upprätthålla en mix av tradition och förändring, att första nivån av differentiering hänger samman med människans solidaritet. Scheff(ibid) belyser att sociala band och dess ”kollektiva” partner social solidaritet specificerar termer kring relationer mellan individ och grupp. Scheff(1994, s.6) menar att hans avsikt är att föreslå en detaljerad modell av sociala band, vilken skall specificera åtminstone några delar av det sociala systemet. Scheff fortsätter sitt förslag med att hinta hur en micro modell eventuellt i framtiden kommer att bli grunden för en teori av social solidaritet. Scheff(1994, s. 71) beskriver sin specificerade modell av socialt inflytande, varav känslomässiga tillstånd som stolthet och skam utgör så att säga ”nyckelrollen” av denna modell. Scheff(ibid) förklarar att stolthetssignaler är ett intakt socialt band medan skam är ett ”hotat” typ av socialt band. Denna teori utgörs av det så kallade hänsynsemotions-systemet ”deference emotions system”, som Scheff refererar till och exemplifierar utifrån ett flertal av sociologins främsta klassiker. Scheff(ibid) beskriver att medlemmar upplever hänsynsemotionssystemet så att det bringar bekvämlighet till normsystemet, som i sin tur innebär att ”jaget” belönar sig själv genom stolthet och straffar sig själv genom känslotillståndet av skam. Scheff(1994, s.73) förklarar att Durkheim var den som introducerade iden om social solidaritet såsom en stor del av det sociologiska konceptet. Scheff menar att Durkheim, som en utav många sociologiska teoretiker, antog att vår sociala kontext utgjorde ett kontaktskap, det vill säga en slags bindande kraft som håller ihop grupper av människor.

## **2.4 Individens olika roller**

I sin tes för grupp psykologi redogör Graner(1994, s.48) för hur begreppet social roll framhävs och används för att beskriva hur en individ kombinerar sina egna behov med de förväntningar som ställs på denne i en given situation, som exempelvis ledarrollen. Graner förklarar att individen, beroende på sammanhang, varierar behov precis som omvärldens förväntningar och krav på den enskilde ändras. På så vis intar samma person flera sociala roller, som bland annat yrkesrollen, medarbetarrollen, kamrat, familjemedlem osv. Personligheten kan därmed ses som den helhet eller bas som de olika sociala rollerna utgår ifrån.

Graner(ibid) menar att personligheten därigenom bestämmer vilka sociala roller som är möjliga för en individ att inta under en viss period av sitt liv. Detta innebär att personligheten anger gränser för hur mycket och på vilket sätt en individ kan anpassa sig till omvärldens förväntningar. Detta kan gälla sätt att vara och fysiskt eller psykisk kapacitet, men kan även inkludera eller beröra grundläggande värderingar. Under kortare perioder kan det vara möjligt att överskrida gränserna för personligheten, men det kräver extra psykisk energi. Ett kortvarigt överskridande innebär att det klarar att hålla tillbaka egna behov, arbeta hårdare eller göra något som vi inte känner för. Graner(1994, s.49) menar att om ett överskridande pågår under en längre period, så medför det att individen gör avkall på sin grundläggande identitet och därmed hamnar i psykisk obalans. I arbetslivet menar Graner(ibid) att dessa förväntningar på individen (den anställda) kommer från flera olika håll. Arbetsgivaren agerar utifrån sin formella roll och anger sina syften med arbetsgruppen, men riktar även specifika förväntningar på arbetstagaren. Således riktar arbetsgruppen förväntningar på individen utifrån sina behov. Graner(1994,s.52) menar att individens behov och resurser ställs emot de förväntningarna som riktas från överordnade och gruppen. Den enskilde medarbetaren har både såväl arbetsinriktade såsom sociala behov. I yrkesutövning behöver vi uppleva att vårt arbete är meningsfullt, att vi har kompetens för de arbetsuppgifter vi ställs inför och att vi värdesätts utifrån vår förmåga. De flesta behöver dessutom känna att de utvecklas och lär sig något nytt samt tillhörighet och gemenskap med andra. Graner(1994, s.54) förklarar att för att ett arbetslag skall fungera krävs både de beteenden som ingår i arbetsroller och de som ingår i sociala roller. För att en individ skall vara i balans med sina egna och gruppens behov måste denne kombinera dessa båda rollmönster. Beroende på hur de enskilda kombinerar dessa, dominerar arbetsrollen för vissa medan den sociala rollen mer framträdande för andra.

## **2.5 Individens utveckling.**

Cullbergs (2007) teori om människors kriser och utveckling tar bland annat upp *adolescensen*, som inträffar under de senare ungdomsåren i människors liv. Under denna period försöker individen integrera de upplevelser som erhållits under de tidiga ungdomsåren. Betoningen ligger på identitetsutvecklingen och utformandet av den egna personligheten. Cullberg menar att det gäller att hitta en jag-identitet genom förmågan att uppleva och upprätthålla en del av självet som tillräckligt kontinuerligt motsvarar andra människors uppfattningar av den egna personligheten. Under denna period är det vanligt att man har olika förebilder som man försöker efterlikna, som exempelvis idrottstränare, lärare eller artister. Under denna period lär man sig även vad som är svart eller vitt respektive gott eller ont i världen, vilket medför att många ansluter sig till rörelser och föreningar av olika slag (Cullberg 2007 s.72-74). I slutet av ungdomen under tjugo- och trettioårsålder inträffar den naturliga startpunkten för vuxenlivet, enligt Cullberg. Under denna period flyttar de flesta hemifrån och gör sig oberoende av föräldrarna. Här lär sig individer förmågan till intimitet så väl som förmågan att distansera sig från andra, vilket innefattar att kunna säga nej. Som kontrast till detta tar han upp Erikssons tankar kring att vara självcentrerad och isolerad, vilket blir en konsekvens av att man misslyckas hitta gemenskap med andra människor. Människor som är självcentrerade kan uppleva att kravet på gemenskap blir för stort, vilket medför att personen drar sig undan. Ofta med känslan av att ”vara dålig” och sämre utrustad än andra. (ibid. s.85). Under den yngre medelåldern, trettio- till fyrtio års ålder, handlar livet om att skaffa barn och familj samt ha olika intressen och ett skapande arbete. Enligt Cullberg kan föreställningarna av vad som går att vänta av livet, ofta vara orealistiska. Antingen att de är för lågt ställda eller att man drömmer om att utträta något stort. Människor måste med andra ord lära sig att acceptera livet som det är. Kränkning är en vanlig känsla, då individer upplever att de inte lyckas med det man tar sig för. Desamma gäller då personer tvingas ha överordnade och presterar sämre än de som har erfarenhet. Livet kan upplevas begränsat på grund av bland annat familjesituation och ekonomi. Rädslan för att misslyckas finns där hela tiden och gör att individer utvecklar olika strategier för att klara sig undan de hot personen upplever existerar. Som att exempelvis gå från en utbildning till en annan, för att på så sätt slippa konfrontera arbetsmarknaden (Cullberg 2007 s.88-91).

## **2.6 Det moderna samhället**

Johanson(1999) redogör för den moderna socialpsykologin som ett sätt att utveckla ett kritiskt och reflexivt förhållningssätt till formeln individ/samhälle. Med hjälp utav Giddens struktureringsteori lyfter Johansson fram begreppet reflexivitet.

Giddens(Johansson 1999, s.144) definierar institutionell reflexivitet som en förmåga att kontinuerligt granska och utvärdera det egna jag-projektet, som inte i första hand är en individuell skapelse, utan den ökande reflexiviteten är förankrad i det moderna projektet. Detta gestaltas i ett samhälle där man sällan accepterar förklaringar av typen ”så har vi alltid gjort”, ”det är bestämt”, utan där kunskapssökandet utgör en del av det sociala livet. Giddens(Johansson, 1999, s, 145) menar att den institutionella reflexiviteten måste förstås i relation till tre andra strukturella faktorer, individualiseringsprocessen, avtraditionalisering, och uppkomsten av riskmiljöer. Individualisering används för att beteckna de förändringar som lett fram till en ökad fokusering på individen och på dennes möjligheter till att uppnå sina livsplaner. Det finns de människor som har både tid, resurser och möjligheter att ägna sig åt att utveckla en specifik livsstil och förverkliga sina drömmar. Men det finns även de som saknar sådana möjligheter och som är frustrerade över den klyfta som finns mellan deras obegränsade drömmar och deras faktiska livsomständigheter. På så vis påverkas människor på olika sätt beroende på social och kulturell tillhörighet. Individualiseringen medför därmed större frihet för vissa och mindre för andra individer och sociala grupper. I samband med ökad individualisering och framväxten av ett reflexivt förhållningssätt försvagas ideologier och traditioner. Denna framväxt har medverkat till ett komplext samhälle, men denna utveckling har även lett till skapandet av nya livsstilar. Avtraditionaliseringen(ibid) innebär att man i allt mindre utsträckning tar saker för givet. Detta innebär att ritualer och kulturella mönster dras in i en reflexiv process som leder till insikten att det inte måste se ut på ett specifikt sätt, utan att traditioner är föränderliga. Johansson(1999, s.146) förklarar att ju mer traditioner förlorar sitt värde som trygghetsfaktorer i tillvaron, desto mer utlämnad blir individen till sig själv och till de kunskaper och fakta denne kan grunda sina beslut på. Detta blir påtagligt i ett samhälle där synen på kunskap ständigt förändras och därför måste sociala institutioner och vardagslivet förbehållas av en beredskap till omvärdering av verksamhet och handlingar. Johansson(1999, s.146-147) menar att det ökade centreringen på kunskap av samhället och dess individer är en del utav moderniteten, på både gott och ont. En baksida av denna process presenteras som en riktning mot vad benämns som ett risksamhälle. Riskerna berör att den institutionella reflexiviteten inte har någon riktning, vilket innebär att den kräver en ”regissör”

som håller i handlingen. Eftersom att den institutionella reflexiviteten har sin grund i det ständigt växande expertväldet, så finns risken att den av experterna producerade kunskapen kommer att användas till att främja ekonomiska och politiska intressen som står i motsättning till medborgarnas behov och intressen. Därmed kan det utlösas en kamp om vem som har rätt till att definiera och bestämma hur vi skall närma oss en specifik social fråga.

## **Kap 3. Metod**

### ***3.1 Val av metod***

Vi har i vår undersökning valt att använda oss av kvalitativ metod, och har genomfört kvalitativa intervjuer av tematisk struktur med några personer som står inför valet om de ska acceptera de nya villkoren som de ställs inför som ”medlemmar” av Försvarmakten. Vi har i vår studie valt att använda oss av kvalitativ metod som ett verktyg för att förstå hur den sociala verkligheten för våra berörda respondenter är konstruerad, vilket innefattar hur deras identitet och relationer samt deras sociala och kulturella struktur är skapade och formade under denna kontext. Genom forskning bygger vi som forskare upp förklaringar genom att använda oss av olika teorier. Dessa teorier är i sin tur uppbyggda på de studerade aktörernas verkligheter. För att sedan komma åt våra respondenters egna berättelser kring deras upplevelser av att tillhöra Försvarmakten samt genomgående av de organisationsförändringar som nu är pågående. I vår studie har vi valt att arbeta kvalitativt vid insamlingen av vårt material främst för att vi har velat gå in djupare i personers egna upplevelser, tankar och känslor och på så sätt ha möjlighet att få mer innehållsrika svar. Trost(2005, 14) förklarar det så att kvalitativ metod är användbar då man, som vi i det här fallet, vill försöka förstå dessa officerares sätt att resonera och reagera på denna förändring som sker inom deras organisation. Med vår frågeställning i grunden och i relation till vår teoretiska referensram ser vi inte att vi kunde gjort studien på annat sätt än kvalitativ. Om vår frågeställningen istället behandlat till exempel hur många officerare som skrivit på respektive inte skrivit på sitt nya kontrakt, så hade det varit motiverat att använda kvantitativ metod och tillvägagångssätt.

### ***3.2 Motiv för val av metod***

Det största argumentet för att vi har valt att använda oss av kvalitativ metod vid insamlandet av data, är att vi som nämnt ovan snarare velat få detaljerad information från ett visst antal personer, än övergripande information från ett eventuellt större antal respondenter. Vi har i vår studie hela tiden haft för avsikt att föra data över emotioner, erfarenheter och känslor och

anser som forskare därmed att vår studie haft behov av ett sådant här tillvägagångssätt. De aspekter vi valt att utforska rör officerarens uppfattning om organisationsförändringen, deras sociala samspel; d.v.s. organisationskulturen inom försvaret, samt hur nära de förknippas sig med sin yrkesidentitet och med de sociala band de har till varandra inom yrket.

### ***3.3 Tematiskt öppen intervju***

Intervjuerna är genomförda som tematiskt öppna intervjuer (Johansson:2005, s.244-247), vilket betyder att vi som forskare hela tiden vill utveckla det samtal vi för med den intervjuade, för att föra samtalet framåt och komma åt så mycket material som möjligt. Det finns fortfarande struktur i en sådan slags intervju i och med att vi utgått från några fasta teman som kommer ur de teorier vi tänkt använda oss av. Under själva intervjun har vi dock bortsett från dessa teorier för att få en så öppen syn som möjligt. Vi har valt en sådan struktur på intervjun eftersom upplevelser kring organisationsförändringar är ett väldigt subjektivt och komplext ämne i och med dess många aspekter. Detta gör att vi vill gå in så öppet som möjligt i detta fält för att lättare hitta nya mönster, i intervjupersonernas historier. Våra frågor har vi valt att formulera så att vi aktivt kan bidra på ett sätt som underlättar för våra aktörer att delge oss sina upplevelser. Detta gör vi genom att exempelvis uppmana personen att berätta om just sina erfarenheter av hur det är att tillhöra en institution som Försvarsmakten och hur denne påverkas i sin inställning till de nya förändringarna inom enheten.

### ***3.4 Vetenskaps teoretisk ansats***

I vår uppsats gör vi kopplingar till hermeneutiken (Christensen: 2008, s.144-145), vilken utgår från att använda egna erfarenheter för att tolka en tredje person. I vår studie arbetar vi genomgående med hermeneutiken, och därmed blir det möjligt att dra slutsatser om den tredje personens tankar, genom att ta in och reflektera över dennes livssituation. Inom hermeneutiken är det viktigt att få en förståelse för själslivet som något inom oss, som ska förklaras annorlunda och skilt från naturen som är något utanför oss. Naturen kan förklaras genom naturvetenskapen medan själen och det sociala förstås inom human- och samhällsvetenskapen. Själslivet är något vi anser är oerhört viktigt att få en förståelse kring i arbete med människor i en förändrande process, för att kunna knyta an det själsliga ”osynliga” för att uppnå en djupare förståelse för människors anknytning till varandra i en sådan här typ av verksamhet. För att tolka det som sagts under intervjuerna har vi behövt förstå hur varje officerares upplevelser denna organisationsförändring, för att på så sätt kunna ha möjlighet att förstå helheten inom deras specifika kontext som präglas utav vissa traditioner. De tolkningar

eller uppfattningar man kan hitta i en text bidrar till en helhet, som ligger till grund för den förförståelse man använder sig av inom hermeneutiken. I och med detta skapas den hermeneutiska cirkeln. I denna finns de tolkningar vi forskare gör som kommer från vår förförståelse kring vårt ämne som innehåller flera olika aspekter som påverkar varandra., vilka hela tiden växer och blir mer omfattande ju mer tolkningar vi gör. Tolkningen av meningen utifrån en hermeneutisk cirkel utgörs av en text som förstås genom en process där de individuella delarnas mening avgörs av meningen i textens helhet så som den förekommer.

### ***3.5 Förförståelse***

Vår personliga förförståelse ser lite olika ut beroende på att den ena av oss har en närstående som arbetar som officer, och därmed har större inblick i hur Försvarmakten ser ut och fungerar. Detta kan tydas på både gott och ont i vår förförståelse, i och med att hennes förförståelse kan vara för påverkad av hennes närstående. Detta är något vi kommer ta i beaktande och försöka gå in i vårt studieområde och Försvarmakten som institution med öppna ögon. Vardagskunskapen är dock omöjlig att helt utesluta, något vi inte heller borde sträva efter, på grund av att denna kunskap även blir en förutsättning för att kunna förstå. Detta gör att vi i vår förförståelse måste fundera kring de saker vi tar för givet för att på så sätt öka trovärdigheten i vår undersökning.

Vår förförståelse kring Försvarmakten utgår från att denna myndighet för oss i allmän beskådning är relativt anonym, i förhållande till att de flesta som står utanför den har begränsad uppfattning om hur denna verksamhet fungerar. Vi tror att de flesta, såsom vi själva, främst associerar försvarmakten med värnplikt (som ej längre existerar) och det vi tar till oss av media kring exempelvis fredsuppehållet i Afghanistan. I övrigt anser vi att försvaret sällan lyfts upp till allmän beskådning, utan snarare uppfattas som aningen hemlig och ”osynlig” för oinvigda, om man inte aktivt söker sig till den. Man kan säga att vår förförståelse kring Försvarmakten handlar om komplexiteten inom den som myndighet i relation till de organisationsförändringar som nu håller på att införlivas. Vår syn på Försvarmakten som organisation kretsar kring auktoritet, status och även kring hur denna verksamhet är uppbyggd av en till synes hierarkisk struktur, då positionerna är rankade från lägsta till högsta befäl. Det finns både fördelar och nackdelar med en hierarkisk struktur inom arbetslivssammanhang. En fördel vi kan se är att man i ett sådant system är mer medveten om vad som krävs för att man ska kunna klättra eller stiga inom hierarkin, och man vet sin plats inom denna och undviker otydlighet. Å andra sidan kan en nackdel med hierarkisk struktur vara en hämmande effekt för vissa personer, känslan av att inte lika fritt kunna ge utlopp för



sina åsikter eller idéer om man har en låg rang i hierarkin och är underordnad flera högre befäl. Som nämnt har vi i vår studie även för avsikt att syna de sociala aspekterna av ett medlemskap inom denna myndighet, såsom yrkesidentitet vilken vi tror är väldigt stark inom detta yrke samt affekterna av deras sociala band till varandra och deras emotionella tillstånd kopplade till inställningen/påverkan av de organisationsförändringar som ligger i fokus i vår studie.

### **3.6 Urval**

Gällande vårt urval av aktörer och deltagare i vår studie har vi valt att kontakta officerare inom två olika befäl. På grund av att vi sedan tidigare har kontakter inom Försvarsmakten så har vi kunnat inge det förtroende som krävts för att få access. Detta tror vi har bidragit till att våra respondenter känt sig bekväma i att delge sin berättelse kring deras upplevelser för oss. Vårt urval är ett slumpmässigt sådant. Vi har fått access till två olika regementen och har därefter fått intervjua de som haft tid att ta emot oss. Vi började med en förfrågan till vår kontakt inom ett större regemente, om huruvida studien var möjlig att genomföra. Vår kontakt tog med vår förfrågan till sitt förband och vi fick ett godkännande samt positiv respons till deltagande av vår studie. Eftersom de har speciella arbetsformer med regelbunden träning och utbildning fick vi anpassa oss efter deras tidsutrymme. Den dagen vi fått utdelad inleddes med rundtur i lokaler och med hjälp av vår kontakt satte vi upp olika tider med de som valt att ställa upp på intervju. Innan vi väl kom dit visste vi inte vilka dessa var eller antalet som skulle ha tid. Under tiden tog vi ytterligare en kontakt med en annan officer i ett annat förband och därefter skedde samma process, det vill säga att han tog med sig vår förfrågan till sina kolleger och därefter gav de sitt godkännande och vi bestämde tid och datum med de som valt att medverka i vår studie. Slumpmässigt urval kan visa sig vara både fördelaktigt och få negativa konsekvenser. Fördelen vi sett är att de som valt att delta i vår studie verkligen hyst ett intresse för vår studie och en vilja att delge sin upplevelse kring det specifika ämnet. En negativ konsekvens av ett slumpmässigt urval skulle kunna yttra sig så att alla våra respondenter hade varit helt likasinnade, och så även risken att inte få ihop tillräckligt många respondenter för att åstadkomma empirisk kvalitet på vår studie. Men detta skedde inte i vår studie, då vi har fått en viss variation på upplevelser och hur dessa personer ser på förändringen i fråga samt att tillräckligt många var intresserade av att delta i vår studie. Våra intervjupersoner härstammar från två ”arbetsgrupper” utgörande av personer som har olika positioner, erfarenhet och åldrar, så vi anser att vi fick den variation och spridning som vi eftersökt från start. I vår urvalsprocess avseende kontakt med respektive arbetsplats fanns det

inga anställda kvinnor, vilket medförde att vi inte kunde ha någon spridning gällande kön. Dock hade vår studie inte för avsikt att mäta till exempel skillnader mellan kvinnliga och manliga officerares uppfattning om organisationsförändringen, utan om personers upplevelser kring detta. Därmed anser vi inte det faktum att vi enbart intervjuade manliga officerare ha någon betydelse för studien i sig. Det viktiga har varit att få en bild av deras resonemang och att vi fått en bredd i uppfattningar av både positiva och negativa natur. På grund av att vi enbart har män som respondenter i vår studie så har vi benämnt dem med ”han” och från person **A- J**, samt delat in dem i åldersindelning 20 + samt 30 + vid presentationen av resultatet. Såsom Trost(2005, s.121) förklarar så är det inte av stor vikt vid en sådan här typ av kvalitativ studie att föra någon statistik eller generalisera gentemot den större populationen som i detta fall härstammar inom försvaret. Sammanfattningsvis så har det viktiga gällande urval i relation till materialinsamlingen gått att finna vissa mönster utifrån våra respondenters upplevelser. Nedan följer en listning på respondenter för att såvida tillge en överblick över respondenterna för att det ska bli lättare att följa dem i materialpresentationen.

**Person A: Arbetar på ett regemente i Stockholm, och är 20+.**

**Person B: Arbetar på ett regemente i Stockholm, och är 30+.**

**Person C: Arbetar på ett regemente i Halmstad, och är 30+.**

**Person D: Arbetar på ett regemente i Halmstad, och är 20+**

**Person E: Arbetar på ett regemente i Stockholm, och är 20+.**

**Person F: Arbetar på ett regemente i Halmstad, och är 20+**

**Person G: Arbetar på ett regemente i Halmstad, och är 30+.**

**Person H: Arbetar på ett regemente i Stockholm, och är 30+.**

**Person I: Arbetar på ett regemente i Stockholm, och är 20+.**

**Person J: Arbetar på ett regemente i Stockholm, och är 20+.**

### ***3.7 Tillvägagångssätt***

I planeringen av vår studie började vi med att kontakta två regementen för att höra om det var möjligt att få det tillträde vi behövde för att genomföra vår studie. När vi fått ”grönt ljus” fortsatte vi med att författa vår intervjuguide, då vi tillsammans diskuterade vilka teman och

frågor som var relevanta för att få svar på vår frågeställning. Vi bestämde att genomföra en så öppen intervju som möjligt genom att formulera teman med avsikt att täcka in de ämnen och den frågeställning som är undersökningens fokus. Innan vår materialinsamling behövde vi (särskilt den mindre insatta av oss) göra efterforskning kring allt ifrån vad denna förändring har fört med sig, till information om Försvarsmakten som organisation samt vad olika positioner och begrepp som befäl, förband, plutoner osv innebär och betyder. När vi tillfrågade våra tilltänkta medverkande var vi väldigt noga med att informera dem direkt om deras anonymitet i deltagandet av vår studie. Vi utförde tio intervjuer med officerare. Vi upplevde att de ställde sig positiva till vår undersökning, mycket med tanke på att vårt studieämne är så pass aktuellt i och med att de organisationsförändringar som ligger i fokus i vår studie sker i detta nu. De uttryckte att det är bra och betydelsefullt att belysa hur Försvarsmakten är uppbyggd och vad sådana organisationsförändringar kan innebära för dessa officerare, just utifrån deras perspektiv och upplevelser. Vår intervjuguide visade sig fungera bra, då vi anser att den genererade material som var betydelsefullt för att uppnå vårt syfte med studien. Vi valde att använda bandspelare i våra intervjuer, vilket vi anser motiverat av att man på så sätt lättare håller intervjun flytande utan onödiga pauser. Vi tror även att ljudupptagning gav ett mer professionellt intryck, än om vi enbart haft anteckningsblock som verktyg. Detta kan även ha bidragit till öppenheten i materialet, då vi ingav trovärdighet med vårt metodsätt. Vi valde också att genomföra intervjuerna tillsammans, vilket vi anser som fördelaktigt då vi på så sätt kunde täcka upp för varandra om någon av oss fastnade samt det att vi hade möjlighet att utveckla intervjuerna på lite olika sätt. Vi valde att presentera vårt material genom indelning under tema i och med att vissa kategorier/frågor gav liknade svar. Genom temaindelning och vissa generaliseringar gjorde vi resultatet lättare att följa och minimerade antalet upprepningar. De teman vi byggt upp våra intervjuer på, och som även är presenterade i vår teoretiska referensram och genom resultatindelningen, har vi även använt som olika avsnitt i vår socialpsykologiska analys och tolkning.

### ***3.8 Hur fältarbetet gick: bra – mindre bra erfarenheter***

I vår studie har vi betraktat olika perspektiv kring den aktuella organisationsförändring som nu sker inom Försvarsmakten. Som nämnt har vi arbetat utifrån fokus på våra respondenters upplevelser. Det huvudsakliga har varit att studera hur de officerare vi intervjuat förstår och ger mening till de förändringar som nu sker, samt på vilket sätt de uppfattar sin verklighet. Det centrala har alltså varit att fånga våra respondenters egen föreställning om deras realitet i förhållande till deras yrkesidentitet och andra sociala aspekter

av deras tillhörighet till Försvarsmakten. Vi utvecklade detta sedan genom att fortsätta med tolkningar av vårt resultat via analysen.

Under intervjuerna ansåg vi det viktigt att lägga kraft vid att vara lyhörda och neutrala, så att våra respondenter skulle bli tillräckligt bekväma för att kunna ge ärliga svar. Flödet i intervjuerna fungerade väldigt bra och en vinst med att utföra intervjuer av tematisk struktur är att det inte blir lika strikt som om man hade haft helt bestämda frågor. Istället höll vi oss till våra författade teman, men utvecklade dem på lite olika sätt beroende på respondentens berättelse. Som nämnt i tidigare avsnitt bedömde vi det som fördelaktigt att göra intervjuerna tillsammans, för att inte själv behöva vara spänd och nervös för att tappa bort sig under intervjuernas gång. Därmed ser vi det som en bra erfarenhet att vara två intervjuare utifrån vår roll som forskare, men och andra sidan kan det utav vissa personer således upplevas som jobbigt att ha två intervjuare, men det är inget som vi kände av vid detta sammanhang. Några av våra intervjuer blev dock eventuellt lite kortfattade, då våra respondenter svarade mer kortfattat på vissa frågor. I dessa lägen hade vi i vissa avseenden kunnat vara bättre på att följa upp med följdfrågor för att just få ut det där lilla extra, och vara något mer enträgna när svaret på vissa frågor blev mindre innehållsrika. Gällande vissa frågor märkte vi under vissa intervjuers gång att de gick in i varandra och i vissa fall, när vi kommit en bit in i intervjuguiden, noterade vi att många frågor redan blivit besvarade vilket i sig är en effekt som kan uppstå när man arbetar med semistrukturerade och öppna intervjuer. I efterhand ångrar vi något att vi inte utvecklade fler frågor avseende försvarets organisationskultur, för att komma djupare in på deras traditioner o.d. och ytterligare förstärka förståelsen för försvaret som verksamhet. Mot grund av våra respondenter knappa tid till medverkan i vår studie, fick vi genomföra våra intervjuer några veckor tidigare än vad som var tänkt i tidsplaneringen för uppsatsarbetet, vilket skapade en del stress. Som tur var hade vi redan vid detta tillfälle hunnit relativt långt i såväl den teoretiska som vår metodiska utgångspunkt. I överlag har fältarbetet gått bra utan några större missöden eller besvär.

### ***3.9 Etiska aspekter***

Det har varit väldigt viktigt att klargöra syftet med vår studie samt vårt tillvägagångssätt för våra aktörer, så att ingen förvirring har kunnat uppstå gällande våra intentioner. I och med vår information och respondenternas samtycke till att delta i studien, så innebär det enligt Denscombe(2000, s.130) att ett informellt samtycke har skett. Detta innebär i sin tur att intervjun sker öppet och inte ”under cover”. Vi var vid vår materialinsamling väldigt noga med att ingen annan än vi som forskare skulle få tillgång till det inspelade materialet. Deras

berättelser ska sedan komma till uttryck i skrift, genom presentation med total anonymitet för respondenterna. Det absolut viktigaste beträffande vårt förtroende gentemot våra aktörer har alltså varit att hålla dem anonyma och inte förstöra det förtroende vi byggt upp under studien. Anonymiteten är viktig för att de officerare vi intervjuat inte ska kunna bli igenkända i studien, och det är även därför vi valde att genomföra intervjuer med personer från två olika befäl i två olika städer för att få större bredd och trovärdighet i vår studie. På så sätt är vår studie helt konfidentiell, vilket innebär att ingen skall kunna få reda på vem som sagt vad. Vi kan lämna en självklar garanti till de flesta av våra respondenter avseende deras anonymitet eftersom att vi själva inte har deras namn eller andra uppgifter kring dem som privatpersoner. Trost(2005, s.41) beskriver att intervjun skall vara en relation mellan intervjuaren och den som är vänlig nog att ställa upp för intervju. Denna relation anser vi har vårdat och skött på det som sätt som förbehålls rollen som forskare.

### ***3.10 Reflektioner över det empiriska arbetet och metoden:***

Under studiens gång har vi reflekterat mycket över vår metod och ställt oss själva frågor, som t.ex. frågan kring huruvida vår undersökning varit i behov av detaljerad information. Svaret har varit ett ja i förhållande till det vi avsåg att ”mäta”, undersöka. Sedermera har vi som forskare resonerat kring om det är möjligt att förlita sig på informationen vi samlat in från våra respondenter, och med viss säkerhet tror vi oss kunna svara ja på den frågan också, i och med att vårt material grundar sig på att det är människor som innehar en speciell militär position. Om studien däremot haft ett större omfång och tidsrum hade vi även kunnat intervjua några soldater som inkluderas i denna organisationsförändring. Bakgrundsmässigt är det dock officerarna som förändringsarbetet berör mest och utifrån det har vi gjort valet att fokusera enbart på dem och deras upplevelser. Även tillgängligheten är en faktor som speglar denna avgränsning. Skulle vi fokuserat ytterligare på spridningen av det empiriska materialet hade det även varit intressant att intervjua någon högst upp inom Försvarmaktens hierarkiska struktur. Vi har genomfört tio intervjuer som i sig gav en omfattande mängd material. Vi kände att vi ville få material från de som berörs mest utav denna organisationsförändring, de som är en del av organisationer och dess kulturella kontext.

Trovärdigheten i vårt arbete anser vi vara hög eftersom vi utförligt beskriver de metoder vi använt oss av, samtidigt som vi reflekterar över de etiska övervägandena i och med de metoder vi använt. Vi valde att inte ge våra respondenter våra frågor/teman när vi kontaktade dem om intervjutid, utan vi berättade bara lite kort att vi ville intervjua dem om deras upplevelser kring Försvarmaktens organisationsförändring. Vår avsikt har varit att lyfta fram

deras individuella föreställning kring de olika aspekter som förändringen för med sig. Vi valde att tematisera vårt material främst för att vi ansåg att det skulle underlätta analysarbetet och ge oss en större förståelse för helheten. Anledningen till att vi inte lyfte officerarna särskilt var att de svarade så snarligt på många frågor och vi ville undvika upprepningar. Vi valde därför istället att lyfta fram deras specifika åsikt under respektive tema för att det skulle bli mer greppbart och möjligt och följa deras tankemönster. I och med forskningsprocessens gång har vi även beskrivit vår förförståelse och reflekterat över Försvarsmaktens betydelse för Sverige. Vi anser att vi på ett tydligt sätt visat hur vi kommit fram till de resultat vi gjort. Vi anser vidare att vi lyckats införskaffa det material vi behövt för att kunna undersöka det vi från början avsett att undersöka.

## **Kap 4. Presentation av materialet/Resultat**

*Resultatet kommer att presenteras i olika underrubriker för att lättare visa på de likheter och skillnader som vi kommit att finna i vårt material. De teman vi kommit att finna i våra rubriker har vuxit fram som olika aspekter av vad vi tror kan ha en inverkan på hur respondenterna relaterar till sig själva och andra angående sitt yrke. Respondenterna kommer att presenteras som Person A-J på grund av anonymiteten som råder. Vi kommer vidare att placera in respondenterna efter åldersindelning för att ge en tydligare uppfattning om hur upplevelserna hos våra respondenteter kan åtskiljas på grund av denna faktor. Våra respondenter representerar två åldersgrupper där **A, D, E, F, I & J** hör till 20 + och **B, C, G & H** representerar 30+. Person **A, B, E, H, I & J**, arbetar på ett regemente i Stockholm. och Person **C, D, F & G** arbetar på ett regemente i Halmstad.*

### **4.1 Uppfattningar om förändringen**

Inledningsvis visar materialet att den organisationsförändring som nu sker inom försvaret rent praktiskt handlar om ett byte av huvuduppgift, som har gått från ett invasionsförsvar till ett insatsförsvar. Detta är ett faktum som vi baserat vår intervjuguide efter, och som medfört att försvarets anställda fått skriva på kontrakt som reglerar obligatorisk utlandstjänst där vägran innebär avskedning. Det råder skilda meningar kring huruvida byte av huvuduppgift är positiv eller negativ eller både och.

Vissa av våra berörda respondenter beskriver organisationsförändringen som positiv i den bemärkelse att Försvarsmakten får en större omsättning på personal, där yngre rekryteras och äldre avvecklas i och med de nya växande kraven försvaret står inför idag, Person A beskriver det som om det finns två läger inom Försvarsmakten där han och många av de yngre hör till det ena och är mer positiva till förändringen som sker. En förändring som han anser innebära att anställning av yngre förmågor är den enda vägen att gå. Det andra lägret är, enligt honom,

också positiva men de menar att avtalet och de förändringar som skett gjorts på fel sätt och är för otydligt utformat. Medan vissa anser att större omsättning på personal kan leda till en negativ följd och att försvaret därmed inte blir så effektivt som det uppfattas vara tänkt.

*”Med detta vågar jag påstå att omsättningen blir mindre”* säger person G.

I helhet kretsar de positiva tankarna kring förändringen kring att försvaret får ett mer huvudsakligt mål, och att man nu kan söka tjänster inom försvaret. De negativa reaktionerna å andra sidan berör tveksamheter inför om det kan komma att bli svårt för en del officerare att stanna kvar inom försvaret en längre tid. Detta om det nu infaller sig så att vissa kommer få åka ut på olika missioner runt om i världen under regelbunden basis, vilket skulle försvåra möjligheten att ha ett fullt liv utanför yrket. Alla våra berörda respondenter är eniga om att det behövs en rejäl ökning gällande löner och andra trygghetsgarantier för att detta ska matcha de nya påfrestningar som de nya uppgifterna kräver. De uttrycker det som att kontrakten de fått skriva på som reglerar obligatorisk utlandstjänst saknar vad det innebär för eventuella rättigheter och förmåner, sådant som de anser sig vara berättigade till. Person E och J uttrycker sig gällande förändringen och kontraktet i synnerhet.

*”Man vill ju ha klart för sig vad man ger sig in på”* Person E.

*”Jag anser att förändringsprocessen i grund och botten är av godo och utgör grunden till varför min generation officerare sökt sig till kåren. Det är således inget fel på själva ”vadet”, utan det negativa som jag och många kollegor upplever härrör från själva ”huret”, det vill säga tillvägagångssättet hur vi som svenska officerare fått ett i övrigt osvenskt ultimatum: skriv på eller få sparken”.*

Person J.

Gällande vad denna organisationsförändring för med sig för skillnader gentemot hur verksamheten tidigare har tett sig, så uttrycks det uppfattningar om att det kommer bli svårare för officerare att avancera inom yrket, avseende det faktum att soldaterna i och med denna förändring kommer bli mer likställda med officerarna som tidigare varit i betydande högre rang.. Detta upplevs som ofrånkomligt då det helt enkelt blir så i och med att båda parter har samma skyldighet som i detta fall rör sig om obligatorisk utlandstjänstgöring. Person B förklarar detta som att det nu är mer otydligt gällande möjligheterna att avancera inom olika positioner i relation till försvarets behov, och att det saknas en tydlig ledning eller regelverk för att stiga inom hierarkin.

*”Man vill liksom inte sitta still i båten”* Person B.

Person H berättar att han tror att löneutvecklingen kan komma att påverkas med tanke på att lön inom Försvarmakten är starkt kopplad till vilken grad man har. Är lönen låg måste andra förmåner finnas så som fritt boende, mat eller sjukvård etc. Enligt nuvarande avtal går officerare och soldater på samma villkor, vilket han tror kommer bli dyrt för Försvarmakten i längden. Vissa andra intervjuade officerare har ingen större uppfattning om chanserna till att avancera har ökat, minskat eller kommer vara desamma som innan, men dessa olikheter beror på hur länge dessa personer varit verksamma inom yrket och hur pass mycket de redan har stigit i grad inom sin position. På så vis framträder det ur materialet att det är svårare att anpassa sig eller förlika sig med denna förändring avseende just om person i fråga har kämpat sig upp till den position den innehar, och är nöjd över hur dennes arbete har utvecklats sig och därmed inte hyser samma entusiasm över tanken att behöva utlandstjänstgöra. Eftersom soldaterna hädanefter rekryteras baserat på frivillighet inför det nya uppdraget så anser våra respondenter att försvaret måste vara tydliga med vad som krävs utav de sökande. De flesta uppfattar inte att deras vardagliga arbetsuppgifter har förändrats då de fortfarande går ut på att utbilda personal, men till skillnad från tidigare då de utbildade värnpliktiga utbildar de i dagsläget yrkessoldater.

*”Målet är detsamma men resurserna ser annorlunda ut. Det är väl det som är skillnaden.”* Person A.

Våra respondenter belyser i det stora hela att den stora skillnaden blir att man nu istället kommer bli beordrad till att åka, snarare än att söka sig till olika uppdrag/missioner runt om i världen. Den stora skillnaden uppfattas mestadels röra sig om att själva strukturen inom försvaret är det som kommer att förändras mest i och med den nya primära uppgiften. Våra respondenter tror i allmänhet att den stora drivkraften bakom denna organisationsförändring är regeringen och att detta är politiskt grundat, eftersom det är där budget och nya propositioner bestäms. De beskriver den politiska associationen som en yttre drivkraft gällande förändringen, och att det inre trycket således kretsar kring försvarets nya uppdrag. Ett annat skäl till att utvecklingen gått mot denna riktning förklaras av våra respondenter som en ekonomisk effekt, då försvaret skulle komma att kosta för mycket om det inte skedde en förändring gällande rekrytering och huvuduppgift.

*”Vi skulle aldrig kunna haft kvar den Försvarmakt, som vi en gång i tiden hade”*

Person B.



Vissa av våra berörda respondenter är av åsikten att denna organisationsförändring kommer att leda till ett mer lönsamt och effektivt försvar medan andra är av synpunkten att den är en bra idé teoretiskt, men tror inte att det kommer att fungera i Sverige. Person I beskriver detta som att vi har ett för litet urval av potentiella soldater för att kunna ställa en sådan typ av Försvarsmakt. Han menar att de troligast är tillbaka i det gamla värnpliktsystemet om tio år. Generellt upplever de att det finns många frågetecken angående kontrakten och hur allt ska gå till, och att detta troligen kommer medföra en utdragen process innan allt kan fungera som tänkt.

Hur organisationsförändringen hanteras medför alltså att våra respondenter har både delade och odelade åsikter om den, samt en del övriga tankar och reaktioner hos dessa anställda inom försvaret. Våra aktörer förklarar att de allra flesta har skrivit på kontraktet, men att det finns en del motstridiga känslor och tveksamheter inför detta som skiljer sig mellan olika förband. Vissa antyder att det rör främst de äldre officerarna men anser även familjesituation vara ett skäl. Person C upplever rent känslomässigt att en utlandstjänstgöring skulle påverka honom mycket beroende på hans specifika livssituation, som enligt honom placerar honom hemma i Sverige. Person C betonar dock att det fortfarande är ovisst hur det kommer att bli. Kanske kommer han inte ens behöva åka, eller så blir han kallad men har en valmöjlighet som gör att han kommer avvakta och se vad som händer. När det kommer till att skriva på kontrakt om internationell arbetskyldighet menar person I att det är mycket konstiga saker som händer inom firman.

*”alla är överens om att innan man ska kräva att någon skriver på någonting så måste det ju vara fullständigt solklart vad det är man skriver på.. vi har fortfarande inte sett ett enda dokument på vad det egentligen innebär med internationell arbetskyldighet”.* Person I.

De har krävt ett svar i snart fem år men får bara flytande sådana där ingenting presenteras, vilket leder till irritation hos de anställda. Våra respondenter menar att det finns en del motstridiga känslor kring hur ledningen genomdrivit denna förändring och att vissa möjligheter, som att påverka sin arbetssituation, har krympt betydligt. Detta har således medverkat till att vissa av respondenterna upplever deras arbetsmotivation som förminskad, att den finns där men inte i lika stor utsträckning som tidigare. Person G berättar att han har skrivit på kontraktet får att inte få sparken, i grund och botten är han inte negativ inställd mot

internationell tjänst men han är väldigt besviken på hur detta tvång till internationell tjänst har genomförts

*”För det är ett tvång när man får välja mellan att skriva på ett avtal eller bli sparkad”*. Person G.

Gällande huruvida denna omställning kommer göra det svårare att avancera inom yrket, så uttrycks det av våra respondenter som något som i sådana fall kommer påverka arbetsmotivationen. Person G anser därför att lönen behöver höjas i relation till den nya uppgiften, och att ledningen bör formatera någon typ av trygghetsindex för de anställdas familjer osv, vilket han anser är faktorer till hur motiverad han kommer vara i sitt arbete.

#### **4.2 Motiv att arbeta inom Försvaret**

Trots att det finns en del motstridiga känslor och uppfattningar om förändringen så förmedlar våra respondenter en stor glöd och motivation till att arbeta inom försvaret. Vissa är uppvuxna i militära familjer och har därmed sett det helt naturligt att även själv gå den vägen. Person F förknippar sig väldigt starkt med sin yrkesroll och han berättar att han sedan unga år haft önskan att jobba inom försvaret. Han säger att han själv har utvecklats otroligt mycket under åren han varit verksam inom organisationen, och att han gillar den auktoritet och betydande roll som yrket medför. Person F menar att det som gör Försvarmakten så speciell är att den är unik i sitt slag, och att det kanske bara är polismyndigheten det finns likheter med. Våra respondenter tror att den starkaste anledningen till att de flesta, trots tveksamheter, har skrivit på kontrakten är just för att de verkligen vill arbeta inom försvaret och inte vill bli tvingad att sluta för att man inte vill åka utomlands och tjänstgöra. Person C berättar att han själv har tvekat en del till att skriva på kontraktet, eftersom att han är så pass tillfreds med den arbetssituation han jobbat sig upp till och inte har någon önskan att utlandstjänstgöra.

*”För tio år sedan hade jag nog inte tvekat lika mycket, men det återstår att se om det är värt det”* . Person C

Han säger att den största anledningen till att han ändå valt att skriva på är för att han verkligen brinner för sitt arbete samt att han inte vet vad han skulle kunna göra istället. Person D berättar att han vill göra nytta och identifierar sig själv väldigt starkt med sin yrkesroll. Han upplever det som något positivt att försvarets uppgift nu gått åt denna riktning.

*”Uppgiften har blivit mer tydlig och som jag ser det så kommer vi att utföra den uppgift som vi är avsedda att göra”*. Person D.

Flera av våra respondenter uppger att de förknippar sig väldigt starkt med sin yrkesidentitet, och de flesta hyser en förväntan över en mer personlig utveckling både som person och som officer. Sammanfattningsvis upplever våra respondenter att de fortfarande är starkt motiverade i sitt arbete, men att det kan komma att förändras beroende på hur situationen utvecklas.

### **4.3 Organisationskultur**

Våra respondenter förklarar att det råder en egen typ av kultur inom försvaret på så vis att det gäller en väldigt specifik grupp av personer som präglas av vissa traditioner. De menar att gemenskapen är unik och tror inte det finns många arbetsplatser med liknande kamratskap. Våra respondenter beskriver känslan av att tillhöra Försvarets organisation som status- och auktoritetsfylld i det hänseende att försvaret har historisk betydelse som samhällsfunktion. Person H tror arbetsplatsen är speciell då det kommer till att tackla organisationsförändringarna då det ex. är heligt att lyda order osv. Han menar samtidigt att i de fall chefer och politiker tar dåliga beslut så bestämmer han och hans kollegor att köra på och göra så gott de kan av situationen. Våra respondenter anser att gemenskapen som finns inom yrket starkt påverkar hur de anställda tacklar de förändringar som sker just nu. De förklarar att de är militärer för att de gillar yrket och att gemenskapen är en del utav det. Sammanhållningen och de sociala banden är enligt Person A oerhört viktiga inom deras yrke med tanke på de prövningar de kan utsättas för under en utlandstjänst. Beslut som fattas rör inte bara ens eget liv utan även många andras. Detta eftersom soldater och officerare jobbar och utbildas tillsammans som grupp i två år för att sedan vara på mission det sista året tillsammans. Gemenskapen som de har till varandra blir ett stöd kring de tunga upplevelser som inträffar under en utlandstjänst och kan tacklas på ett helt annat sätt än om alla splittras åt olika håll och lämnas ensamma. Som framträtt i materialet under motiv till att arbeta inom försvaret så lyfts yrkesidentiteten fram som en gemensam föreställning och vissa beskriver det som ett kall. I stora drag framträder det ur materialet att den gemensamma föreställning och organisationskulturen präglas av vad våra respondenter benämner som väldigt god förbandsanda.

### **4.4 Ledarskap**

Våra respondenter berättar att de anser kommunikationen från ledningsnivå vara otydlig kring hela förändringen kring mål och riktlinjer om hur saker och ting ska gå till. Detta i sin tur skapar brister i motivationen då chefer på olika nivåer planerar sin arbetstid efter vissa

riktlinjer för att plötsligt få nya direktiv från regements- och bataljonsnivå, vilket leder till att stora delar av verksamheten måste planeras om. Person A saknar trygghetsbehovet och hänvisar till Maslows behovstrappa. Han tror även att de äldre officerare som valt att inte skriva på kontraktet känner sig lite lurade då villkoren och förutsättningarna för arbetet såg annorlunda ut då de tog anställning inom försvaret. Allihop talar även om vikten av ett bra ledarskap och beskriver själv en bra ledare som en föregångsman, att denne inte begär att dennes underställda ska genomföra en uppgift som denne själv inte är kapabel till att utföra. Vissa av våra aktörer är av åsikten att de högsta cheferna inte fungerar som föregångsmän när det kommer till de fysiska kraven som försvaret har bland officerare idag, vilket de anser är en problematik när det kommer till trovärdigheten för organisationen. Våra aktörer anser inte att de kommer bli några större skillnader när det kommer till att ex. rekrytera kvinnor i framtiden, mer än att de fysiskt mer krävande förbanden antagligen kommer att ha en mindre andel kvinnor än de andra.

*”De krav vi har, är de som ska följas, sen vem det är som fyller upp platsen tycker jag är helt ointressant bara man klarar kraven”.* Person H.

De berättar att bristerna avseende ledningen inom försvaret endast gäller vissa tillfällen, som nu otydlighet och bristande kommunikation. Vissa upplever det till viss del som en envägskommunikation. Person A anser att ledarskapet inom sådan verksamhet som Försvarsmakten bedriver är väldigt viktigt, med belysning på hur ledaren är som förebild och vikten av att denne inger en stabilitet och trygghet för sina underställda.

*”För det uppdrag vi nu ställs inför är det viktigt att det finns bra ledare som kan hålla ihop gruppen och få dem att känna sig trygga med varandra”.* Person A.

Överlag anser våra respondenter att kommunikationen mellan ledning och anställda behöver bli bättre, såväl för att veta vad som skall ske som att få vara delaktig i det. Person D anser att en bra ledare främst skall vara rättvis och bestämd och att denne ska lyssna på sin personal och därefter fatta beslut. Han menar att en bra ledare dessutom skall förstå att en organisation byggs upp från grunden genom att motivera och främja utvecklandet av sin personal på ett positivt sätt, och inte förrän då kommer denna uppnå en hög effektivitet. De menar att det krävs konkret information uppifrån och tydligare styrning samt att någon sätter ner en fot, vilket ännu inte skett.

#### **4.5 Relation till familj**

De flesta av våra respondenter uppger att de har ett stort stöd av sin familj, men att familjerna helst ser att de inte åker p.g.a. risken de utsätter sig för. De anser det vara svårt att presentera något vidare för sina familjer med tanke på att de själva inte vet riktigt vad denna förändring kommer innebära i längden. Person E berättar utifrån erfarenhet att det är väldigt påfrestande känslomässigt att vara borta en längre period från sin familj, men att den största påfrestningen egentligen ligger på dem där hemma. Han tillägger dock att uppgiftens betydelse i sig är motivation att fortsätta vad han anser vara ett väldigt viktigt och betydelsefullt arbete för många människor som är utsatta och behöver hjälp. Dessa officerare berättar som nämnt att de allra flesta har accepterat och skrivit på kontrakten och därmed sagt ja till internationell arbetskyldighet, men menar att när det väl är dags att åka lär många av deras egna kollegor antagligen säga nej p.g.a. familjesituation och liknande. En annan oro de har cirkulerar kring om samhället kommer förstå vad de gör. Då det kan bli svårt att hitta respektive med denna förståelse, kan bli svårt att ha ett fungerande familjeliv. Svårigheter kring familjerelationer berör att de anhöriga kan utsättas för en mental press.

*”Bara för att jag har valt det här så, jag drar ju automatiskt min respektive in i det här och det är ju inte hon som har valt det.”* Person I.

Dock menar Person I att det verkar finnas spelrum för att tacka nej till internationell tjänst om ex. familjesituationen inte tillåter det. Han menar att den största osäkerheten antagligen ligger hos de där hemma. De flesta verkar ha hört att man inte skall bli tvungen att åka om man precis blivit förälder, om ens partner är sjukskriven eller av andra sociala skäl. De upplever dock detta mer som ett muntligt löfte snarare än en del av avtalet. De som har familj ser svårigheter med att stanna inom försvaret en längre tid om de måste åka på regelbunden utlandstjänstgöring. Eftersom förändringen är väldigt ny och ingen riktigt vet hur det kommer bli, så uppger de flesta att de kommer att avvakta och se hur detta utvecklar sig och därefter ta ett beslut om att stanna kvar inom yrket eller ej.

#### **4.6 Uppfattningar om samhällets uppfattningar om insatser utomlands**

De flesta av våra respondenter anser att det i samhället rör sig en relativ skev bild av hur försvaret jobbar, och att verkligheten borde förmedlas mer tydligt till allmänheten. Person C tror att det råder viss okunskap i samhället och att många har en åsikt om det som förmedlas genom media om den förändring som nu sker angående främst insatserna i Afghanistan. De menar att det finns ett visst stöd från allmänheten, men att det finns en del blandade åsikter

som beror mycket på grund av debatter och dylikt som framkommer genom media. Person I tror att svenska folket inte är lika positiva till Afghanistan som de är till ex. Kosovo, där Sverige också haft fredsbevarande insatser. Detta antagande går i hand med den generella uppfattningen om att organisationsförändringen haft för lite tanke bakom sig och att den har dragits igång för fort. Våra respondenter menar att försvaret krymper. Förr var en vanlig syn att förbanden rullade genom stadens gator, till skillnad från nu då folk blir förvånade när de ser militära förband. Detta anser de vara tråkigt då de ser det som en del av ryggraden i en nation att ha en försvarsmakt. Person A anser det vara rätt att Sverige ska delta i internationella insatser och att samhället har samma uppfattning. Han menar att de flesta har en förståelse för att insatserna behövs, men däremot så uppfattar han att stödet från samhället saknas vilket han tror har att göra med att alla ska ”sköta sitt”.

*”vi är ett folk som bryr oss om vårt eget skit. Och tänker ganska lite på sådant där. Sådant förväntar man sig bara att det ska funka, som sjukvård, polis, militär, brandkår och så vidare och så vidare.”* Person A.

Han tror även att det saknade stödet kan bero på att svenskar i allmänhet vet för lite om vad försvaret har för uppgifter. I detta ser vi även hur Person J instämmer med en utvecklande tankegång.

*”Jag blir illa berörd av den stora okunskap som råder om Försvarsmakten på såväl medborgarnivå som i statsledningen. Jag tror att detta bland annat beror på vår s.k. ”neutralitet” och vårt förskonande ifrån krig & elände på hemmafronten, det ”blåögda” Sverige. Jag får uppfattningen att väldigt många ser på vår yrkeskår som högavlönad med många förmåner, fast vi i verkligheten lönenivåmässigt ligger lägre än både lärare, poliser och sjuksystrar.”* Person J.

Person I menar att Sverige är känt för att ha kompetent personal på utlandsmissioner, men menar att vi klarar att leverera denna kompetens genom en värnpliktsarmé som vi gjort hittills. Detta tror han är en orsak till att försvaret inte har ett stort stöd hos samhället och att det kommer bli väldigt dyrt för Sverige att ha kontraktsanställda soldater, som denna förändring går ut på. De flesta av våra aktörer är eniga om att det kommer att ta tid innan det går att se något resultat utav denna förändring, i väntan på att de första förbanden skickas iväg. Därmed kan det även komma att dröja innan samhället når en förståelse för varför försvaret numera ska arbeta med fredsbevarande uppgifter utomlands. Person G upplever att samhällets stöd har varit minst sagt dåligt, att media endast skriver när något negativt inträffat

och aldrig belyser det positiva. Han saknar även människor som vågar vara öppet positiva till Försvarsmakten och stå för det. I överlag menar dessa officerare att Försvarsmakten behöver jobba mer på att informera och nå ut till allmänheten om hur de arbetar, deras mål, uppgifter etc, för att således uppnå en mer utvidgad förståelse för deras verksamhet.

Sammanfattningsvis kan vi se att de uppfattningar vi funnit i fråga om förändringen har varit ambivalenta i fråga om tillvägagångsättet. De yngre är mer positiva till de förändringar som just nu pågår, än vad de äldre verkar vara. Skillnaden mellan de två läger som vi funnit, i form av yngre respektive äldre officerare, berör deras olika syner på sig själva och yrket. De yngre officerarna har socialiserats in i en organisationskultur som innebär ”ett nytt tänk” beträffande hur försvaret ska bedriva sin verksamhet. Att fokus ska ligga på att göra utlandsmissioner, medan de äldre i sin tur formats i en organisationskultur som tidigare inneburit att till största del försvara Sveriges gränser. Motiven till att arbeta inom försvaret har med yrket som sådant att göra. Respondenterna talar om att de trivs och utvecklas både som officerare och individer och förknippar sig själva mycket starkt med sina yrkesroller. Organisationskulturen bygger till största del på den kamratskap och förbandsanda som råder, eftersom de i bland arbetar under mycket extrema förhållanden, krävs hundra procents tillit för de egna kollegorna.

Inom kulturen råder även en ”helighet” i att lyda order, vilket medför att de flesta väljer att köra på som vanligt trots ledningens sätt att hantera organisationsförändringen. Ledningens dåliga information angående tillvägagångsättet, till de anställda avspeglas som bristande motivation hos några av respondenterna. Respondenterna verkar vara mest stressade över det faktum att de inte kan berätta för familj och vänner vad exempelvis kontraktet om internationell arbetsskyldighet innebär. De menar att familjen inte är de som valt detta yrke, vilket gör det svårare för dem att smälta och acceptera förändringarna. Främst då det handlar om långa perioder i väg från familjen, men även då militära insatser kan vara en fråga om liv och död. Flera ser det som en svårighet att stanna kvar inom försvaret om man även har familj och barn. De flesta anser att samhället har en skev bild av Försvarsmaktens verksamhet och menar att organisationen själv varit dålig på att informera, men att det nu blivit bättre. De anser att åsikterna kring försvaret mest bygger på Afghanistandebatten och händelser i media som oftast är av negativ natur.

## **Kap 5. Socialpsykologisk analys och tolkning**

*Utifrån vårt syfte och vår frågeställning har vi valt att börja vår analys med de olika upplevelser vi kommit att finna kring förändringen. Sedan fortsätter vi med den sociala aspektens betydelse av att ingå i Försvarets verksamhet, för att sedan gå vidare med den specifika yrkesidentitet våra respondenter förknippar sig själva med. Detta tillsammans med "de två lägrens" skilda uppfattningar i förhållande till förändringar och vårt moderna samhälle, diskuteras i den avslutande delen. Till sist avslutar vi med en återkopplande sammanfattning av analysen i relation till vårt syfte och frågeställning.*

### **5.1 Uppfattningar om förändringen**

#### **5.1.1 Negativa upplevelser**

Kritik finns mot reformen och otydlighet kring de ställda kontrakten. Vår uppfattning är att intervjupersonernas upplevelser av denna organisationsförändring stämmer med teorin, i den bemärkelsen att vi människor vill ha en sammanhängande bild av hur saker och ting kommer att vara och bli. Detta blir mest påtagligt då förändringen medfört att vissa upplever förändring i linje med Angelöws(1991, s.20-21.) teori som påfrestande, med avseende på omständigheterna eftersom att förändringen innebär ett risktagande. Det är för vissa en påfrestande förändring då den medför ökade risker för skada/förlust och av hot/utmaning. Detta kan vara särskilt påfrestande för de med familj och andra nära relationer. Angelöw(1991, s.22) menar att en av de vanligaste anledningarna till att anställda gör motstånd mot en förändring är att de riskerar att berövas sina arbeten, vilket är fallet då en av våra respondenter anser att det är ett tvång att skriva på kontraktet eftersom det annars råder hot om avsked. Ett annat skäl till motstånd mot denna förändring är att den medför att officerare kommer att bli utlokaliserade till andra länder, vilket medför ovisshet över hur regelbunden denna utlandstjänst kommer att bli. Vissa av våra respondenter menar att om påfrestning blir för stor så kan det bli svårt för dem att stanna kvar inom yrket på grund av familjesituation. Hot mot att förlora en särskild position och rang som vissa har kämpat hårt för är ett annat skäl för missnöje eller motstånd mot förändringen. Hotet uppstår för att de berörda inte kan förutse vad framtiden kommer att innebära, och på så sätt är förändringen ett hot mot det bestående.

Angelöw(1991, s.22) menar att ett annat vanligt skäl till att anställda gör motstånd mot en förändring, är om de inte har någon motivation till förändring, det vill säga inte ser behovet eller nödvändigheten av förändringen. Vissa av våra respondenter uttrycker detta såsom att de



tror att det kommer att det kommer att bli alldeles för dyrt för Försvarsmakten att ha kontraktsanställda soldater, och att Sverige troligen kommer att vara tillbaka i det gamla värnpliktssystemet om tio år.

### **5.1.2 Positiva upplevelser**

Det andra lägret till mestadels bestående av de yngre officerarna delar istället åsikten att vi inte skulle kunna ha kvar den Försvarsmakt som vi en gång i tiden hade, med avseende på ekonomiska resurser och verksamhetens effektivitet. Såsom Angelöw(1991, s.87) lyfter fram så är motivationen eller förändringsviljan en utgörande faktor i det goda förändringsarbetet. Naturligtvis så underlättas ledningens genomdrivande av denna förändring av att så många ändå är motiverade och hyser förändringsvilja i avseende av att många utav de yngre nyrekryterade ser behovet av förändringen.

I enlighet med Angelöws (1991) teori utgörs dessa officerare drivkrafter deras motiv, av behov, önskemål, förväntningar etc. Vissa beskriver förväntan över att utvecklas som person, genom utmaningar till att uppgiften för med sig något betydelsefullt för andra människor. Det hela kan röra sig om ett behov av status, det vill säga att yrket som officer i de flestas ögon är ett hedervärdt och ärofyllt yrke med tanke på dess osjälviskhet i och med att dessa personer frivilligt sätter sitt eget liv i fara för att hjälpa andra människor under svåra och kaosartade omständigheter. Dessa motiv som uppstår av både individuella och organisatoriska skäl utgör drivkraften för de enskildas handlingar, i riktning mot något mål. Vi tolkar det som att de respondenter som uppger en förändringsvilja, påverkas av faktorer som trygghet, delaktighet, tilltro och självförtroende som tillsammans sätter sin prägel på deras motiv. Angelöw(1991, s.88) förklarar det som att när önskan eller insikten om nödvändigheten av en förändring övergår i handlingsberedskap, så har den anställde en offensiv attityd och det vill säga en förändringsvilja.

## ***5.2 Social förändring***

### **5.2.1 Gemenskap**

I vårt material har vi funnit att våra respondenter har väldigt starka sociala band till sina kollegor inom organisationen, vilket vi tror är en faktor som underlättat hanteringen av organisationsförändringen som sådan, som att skriva på kontraktet eller inte. Enligt Angelöw(1991, s.22-24) så kan en anledning till att en del anställda ser förändringen som positiv vara att den upplevs leda till ännu bättre förutsättningar för att ha nära sociala relationer med arbetskamrater. Såsom våra respondenter berättar så är de sociala banden dem

emellan som kolleger av stor vikt vid sådana prövningar som en utlandstjänstgöring innebär. I linje med Alvesson(2009, s.10-12) så kan kulturbegreppet användas på flera olika sätt, då en del av våra respondenter betonar gemensamma föreställningar, eller emotionella företeelser såsom väldigt god förbandsanda, ”team spirit”, som tillsammans utgör organisationens sociala kitt. Vi tolkar det såsom att våra respondenters tillhörighet till Försvarsmakten som organisation präglas av hur de identifierar sig själva utifrån sitt medlemskap utav denna organisation, vilken är en nödvändighet för att en specifik organisationskultur skall utvecklas. Yrkesidentiteten lyfts fram som en gemensam föreställning och vissa beskriver det som ett kall.

### **5.2.2 Sociala band**

Enligt Sheff (1994) handlar *optimal differentiering* om att de sociala band man har till andra innehar en god balans mellan social tillhörighet och möjlighet att göra individuella val. Försvarsmakten som organisation tycks enligt oss ha funnit specifika sätt att verkställa *optimal differentiering*. Detta görs i och med att det militära yrket grundar sig på den gemenskap som skapas inom plutonerna och de egna arbetslagen. Samtidigt som det finns utrymme och frihet att planera den vardagliga verksamheten, så väl som den egna utvecklingen hos enskilda officerare. Detta kan enligt oss vara en bidragande orsak till varför så pass många trivs inom yrket. Det kan även vara så att de två läger som skapats inom organisationen beträffande kontraktet om internationell arbetskyldighet, uppkommit på grund av att det delvis skapats en *under differentiering* inom gruppen. Sheff (1994) menar att om en person väljer att bryta mot gruppens normer och gå sin egen väg, kan gruppen känna sig sviken av denna. Detta kan vara en förklaring till varför majoriteten av de nyanställda som ofta hör till ”de yngre” tycker att ställandet av kontraktet är helt rätt väg att gå, men känner sig då samtidigt svikna av de äldre. Kanske delvis på grund av det Cullberg (2007) tar upp om förebilder, eftersom de yngre ofta ser upp till de som redan arbetat inom yrket en längre tid. Samtidigt tycks de yngre respektive äldre skapa specifika sociala band som knyter de inom gruppen samman.

## **5.3 Identitetsutveckling, sociala roller och reflexivitet**

### **5.3.1. Identitetsutveckling och yrkesidentitet**

Cullberg (2007) menar att individer försöker att hitta en *jag identitet* som stämmer överens med andras uppfattningar om det egna självet. Vår uppfattning är att många av de som söker sig till Försvarsmaktens verksamhet, redan innan de blivit en del av den, förknippar stora

delar av det egna självet som ”militärisk”. De upplevda personliga egenskaper och motiveringar till varför de valt yrket har funnits där redan innan de blivit en del av verksamheten, men stärks och upprätthålls genom den gemenskap och de sociala band som finns inom organisationen. Gruppen (plutonen) stärker deras egen bild av självet genom den gemensamma yrkesidentitet som officerarna inom samma yrkesgrupp konstruerar tillsammans inom verksamheten. Detta är även tydligt då det kommer till det Cullberg (2007) talar om kring upplevelsen av världen som god eller ond, eftersom vi uppfattar nästan alla respondenters beskrivning av sin egen delaktighet inom organisationen som något ”gott”. En mening inom gruppen skapas genom att de utråder något gott, vilket syftar till att hjälpa utsatta människor på olika sätt. Vi tror att den skapade positiva känsla som ”det goda” härrör från, kan vara en viktig aspekt till varför både gemenskapen och identiteten hos de enskilda så starkt förknippas med yrket och organisationen.

Thunborg menar i Ellström & Hultman (2008) att yrkesidentitet, innebär hur människor identifierar sig med ett visst yrke eller position. Inom Försvarsmakten har officerarna, en väldigt påtagligt yrkesidentitet när de befinner sig inom organisationen. De förknippar sig själva och varandra med sin yrkesroll på ett mycket övergripande plan, då de menar att de representerar Försvarsmakten även då de är civila. Enligt de flesta av våra respondenter attraheras de av yrket på grund av den auktoritet och förstådda status de har för yrket. Samt den frihet de positioner de har medför i utövandet. Yrkesidentiteten är enligt Thunborg i Ellström & Hultman (2008) starkt sammankopplad med organisationskulturen, vilket är tydligt i vårt fall i och med de förväntningar de anställda har på varandra och olika positioner inom verksamheten. Genom de två lägren kan vi se att det finns skilda förställningar inom samma yrkesgrupp beträffande hur yrket ska utövas. Vi finner dock likheter angående det Thunborg talar om i Ellström & Hultman (2008) där gemensamma mönster på den *yrkesrelaterade nivån* går att finna. Som exempel är grunderna för den hierarkiska uppbyggnaden fortfarande detsamma hos alla officerarna ”att det är heligt att lyda order”. Precis som exempelvis utbildningssyftet med försvaret och dess verksamhet. Att de finner en mening i att hjälpa människor på olika sätt. På den *verksamhetsrelaterade nivån* finner vi skillnader beroende på vilka orter och platser officerarna arbetar på, där anställda på vissa orter verkar vara mer positiva till förändringen än andra. När det kommer till personliga förhållanden och erfarenheter kan vi finna olika uppfattningar på den *individrelaterade nivån* i och med våra respondenters olika livssituationer. En del har familjer, vilket försvårar för vissa av

officerarna att åka i väg på långa utlands missioner. Andra är ivriga att ge sig i väg då de inte har samma familjära band till hemorten, vilket vi tror gör det lättare att åka iväg.

### **5.3.2 Skilda organisationskulturer ”de två lägren”**

På grund av att dessa officerare har socialiserats in i till viss del olika organisationskulturer och skapat lite olika yrkesidentiteter, skiljer sig upplevelserna av förändringen markant dem emellan. Detta gestaltas av att de äldre har sociala band till den omgivande sociala miljön, familj, vänner etc. De lever med identiteten att försvara landet och de sociala band som nationen är uppbyggda på. De förstår och kan reflektera över behovet av ett insatsförsvar men känner sin egen roll och situation delvis som hotad. De äldre ser på förändringar mer i ett historiskt perspektiv och är kritiska. De gör detta då de är mer påverkade av en viss ”arketyp” eller kultur. Det hela utgör att de äldre officerarnas sociala roll är starkare förknippat med familj än för de yngre officerare som inte ännu etablerat en egen sådan.

Utifrån Graners (1994, s.48) redogörelse för begreppet social roll, kan vi beskriva hur de berörda kombinerar sina egna behov med de förväntningar som ställs inom den situation de ställts inför. Beroende på sammanhang så varierar de individuella behoven såsom även omvärldens förväntningar och krav, och på så sätt intar samma person olika sociala roller. Våra respondenter beskriver deras yrkesroll utgörande av auktoritet, status och kamratskap, samtidigt som de har en roll som familjemedlem, och vissa utav föräldraskap. Enligt Granér (ibid) utgår de olika sociala rollerna från personligheten, vilken ”bestämmer” vilka sociala roller som är möjliga för en individ att inta under en viss period av sitt liv. På grund av denna oro som vissa av våra respondenter hyser inför möjliggörandet av att kombinera deras yrkesroll med vad det nu innebär med deras roll som familjemedlem och föräldraskap. Vi tolkar det tillsynes som att våra respondenter uppger en rollkonflikt. Då det i enligt med teorin är personligheten hos de enskilda som så att säga avgör hur pass mycket och på vilket sätt en individ kan anpassa sig till de förväntningar som ställs i den givna situationen. Detta kan yttra sig genom fysisk eller psykisk kapacitet men kan även handla om de anställdas värderingar. Om de utav våra respondenter som uppger att de känner oro och tvivel inför deras nya pliktskyldighet ändå överskrider sin personlighets gränser och antar uppgiften, medför det ett tillbakadragande av deras egna behov och de kan därmed hamna i psykisk obalans. Som Granér (1994, s.49-53) förklarar så kommer förväntningar på den anställda inom arbetslivet från flera håll. Arbetsgivaren, det vill säga ledningen inom Försvarmakten, agerar utifrån sin formella roll och anger sina syften med arbetsgruppen samt specifika förväntningar på arbetstagaren. Även arbetsgruppen riktar förväntningar på den anställda utifrån deras behov.

På så sätt ställs individens behov och resurser emot de förväntningar som riktas från överordnade och arbetsgruppen. Som våra respondenter beskriver så har de både arbetsinriktade behov och sociala behov. De arbetsinriktade behoven präglas av personlig utveckling, tillhörighet, gemenskap och att känna närhet i en samarbetsrelation. De sociala behovens kretsar kring de enskildas sociala relationer och dess betydelse för deras psykiska välbefinnande och för deras anhöriga.

Vi tolkar det som att arbetsrollerna är mer dominerade för de yngre officerarna medan de sociala rollerna är mer framträdande för de äldre officerarna. I enlighet med Granérs (1994, s.54) teori så krävs både de beteenden som ingår i arbetsroller och de som ingår i sociala roller för att ett arbetslag skall fungera. För att således de anställda skall vara i balans med sina egna och gruppens behov, så måste dessa utveckla sin förmåga avseende att kombinera dessa båda rollmönster.

Det kan också vara så att de yngre inom organisationen, som är mer positiva till kontraktet om internationell arbetsskyldighet, försöker distansera sig från föräldrarna genom att säga nej och gå sin egen väg, trots reaktioner hemifrån. Cullberg (2007) menar att vi som yngre skapar förväntningar på livet som inte alltid är realistiska. Detta kan vara en orsak till varför de äldre som redan skaffat sig familjer känner ambivalens inför utförandet av missioner. Å ena sidan vill de kanske åka på missioner, då det gynnar deras karriär och personliga utveckling, samtidigt som familjelivet å andra sidan gör att rollen som pappa och eller make blir lidande och upplevs misslyckad om familjen lämnas under längre perioder. Krocken gör att de individer som känner sig klivna i frågan troligen kommer att känna sig osäkra, som Cullberg (2007) berättar, oavsett om de skriver på kontraktet eller inte. Detta på grund av att de sociala rollerna krockar med varandra. Antingen känner personen sig misslyckad i sin yrkesroll, eftersom denne inte kan ta sig an den nya linje försvaret valt att rikta in sig på, på grund av andra roller eller omständigheter i livet. Samtidigt som det för vissa kan innebära ett försakande av det egna förverkligandet genom sitt yrke. Eller så känner kanske respondenterna trots att de själva kanske inte vill skriva på kontrakten att de är tvungna att göra det för att de exempelvis inte ska känna sig misslyckade i rollen som familjeförsörjare. Det gäller med andra ord för respondenterna att hitta en balans mellan de olika rollerna, samt som Cullberg (2007) säger, acceptera de förhållanden som råder för att kunna känna sig nöjda. Detta är dock svårt med tanke på att organisationsförändringen som sådan är väldigt otydlig, vilket gör att de inte kan acceptera några förhållanden än så länge. Främst med tanke

på att de ofta inte vet hur saker och ting ligger till och då inte ges möjlighet att reflektera över dem.

### **5.3.3 De ”yngre” och det moderna samhället**

Som Giddens(Johansson, 1999, s.144) förklarar så är den ökande reflexiviteten förankrad inom moderniteten. Vilket föranlett en diskussion om det ”gamla” och det ”nya”, det ”traditionella” och det ”moderna” samhället. Inom Försvarsmakten rör sig diskussionen om att de äldre officerarna som nämnts har mer djupa och fasta rötter i hur organisationen traditionellt fungerat, medan de yngre officerarna inte lika djupt är förankrade i organisationens tidigare traditioner. De yngre officerarna är socialiserade inom en viss ungdomskultur som främjar spänningssökande, och de inser i högre grad än de äldre inom samma yrkesbefattning att det finns mer än ett sätt att jobba på, och att verksamheten kan se ut på fler än ett sätt. I det här fallet handlar det om Försvarsmaktens roll i det svenska samhället och den nya huvuduppgiften avseende internationella insatser. Vi ser det som att denna organisationsförändring inom Försvarsmakten diskuteras och införlivas i samtiden med globaliseringens framväxt, vilken har påverkat och lett till ett flertal förändringar i vårt moderna samhälle, som bla datorisering men också organisationsförändringar. I enlighet med teorin om social förändring genom globaliseringen (Johansson, 1999, s.145) så tolkar vi det som att de yngre officerarna inte accepterar förklaringar som ”så har vi alltid gjort”, utan att deras individualisering och socialisering speglar den organisationsförändring som lett fram till en ökad fokusering på deras förmågor och möjligheter att uppnå deras mål utifrån deras livsplaner. De yngre av våra respondenter har tid och möjligheter till att leva efter den specifika livsstil som yrket som officer medför. De äldre av våra respondenter å andra sidan har inte i samma utsträckning den möjligheten, på grund av svårigheten med att kombinera yrkesrollen med deras familjeroll. Därför tolkar vi det som att våra respondenter påverkas olika beroende på deras sociala och kulturella tillhörighet. Giddens enligt (Johansson, 1999, s.145-146) förklarar såsom vi upplever de berörda inom denna organisationsförändring som avtraditionaliserade. Detta innebär att de i mindre utsträckning tar saker för givet, och på så sätt dras deras ritualer och kulturella mönster inom försvaret in i en reflexiv process. Detta har medfört att vissa av våra respondenter (främst de yngre) verkar inse att traditioner är föränderliga, och så att säga går hand i hand med samhällets modernisering. Vissa personer känner sig mer utlämnade än andra, avseende de kunskaper och familjära omständigheter de enskilda kan grunda sina beslut på. Vi tror som i enlighet med Giddens (Johansson, 1999, s.146) att det i det moderna samhället blir mer påtagligt, i och med de växande förväntningar

och krav på beredskap till omvärdering av såväl enskilda handlingar och av sociala institutioners verksamhet. Baksidan av modernitetens framväxt kan i detta specifika sammanhang föränledas av risker vad (Johansson, 1999, s.147) benämner som expertvälde. Ledningen och drivkrafterna till denna organisationsförändring det vill säga ”expertväldet” kan utgöra en risk om de kommer att använda denna producerade kunskap som Försvarsmakten innehar till att främja ekonomiska och politiska intressen, som står i motsättning till såväl vissa av Försvarets anställda så som Sveriges medborgares behov och intressen. Det rör sig huruvida om hur vi skall närma oss denna sociala fråga, avseende Försvarsmaktens roll i Sverige, avseende moraliska och samhälleliga överväganden.

För att återkoppla till vårt syfte med studien kan vi konstatera att det råder delade meningar bland de Försvarsmakts anställda som deltagit, beträffande de förändringar organisationen genomgår just nu. Vi har kunnat finna mönster som tyder på att de yngre officerarna är mer positivt inställda till förändringarna än vad de äldre är. Troligast då de är socialiserade in i både en organisationskultur och ett samhälle som i ännu högre grad kännetecknas av förändring och modernisering, än vad tidigare generationer upplevt, under det moderna samhällets framväxt. Tydligt för oss, är dock den sociala aspektens avgörande betydelse för våra respondenters val av yrke och förmåga att tackla dessa mycket omfattande organisationsförändringar. För att koppla till arketypbegreppet som Jacobsen (2009) tar upp och går att finna under tidigare forskning, ser vi att de olika delarna av förändringen påverkar varandra, både strukturella som informella. Den generationsklyfta som finns inom organisationskulturen inom Försvarsmakten har uppstått som ett led ( eller konsekvens) i deras nya inriktning som betonar internationella insatser. Detta eftersom denna förändring börjat att ta form för många år sedan och de yngre vetat om hur försvaret tänkt inrikta sig redan från första dagen av deras anställning. De äldre tog anställning då helt andra villkor rådde, vilket medför att steget för dem att införliva dessa förändringar bli mycket större, än för de yngre. De yngre är med andra ord socialiserade in i en arketyrisk kultur som enligt oss innefattar det som just arketypbegreppet står för. De vet att en förändring kommer påverka något annat inom organisationen som kanske i sin tur kräver nya förändringar. De ser på detta som en naturlig följd av omvärldens förväntningar och krav, vilket går hand i hand med vår västerländska kultur och samhällets uppfattningar i övrigt.

## Kap 6. Reflektioner och sammanfattning

### 6.1 Egna reflektioner

Studien har bekräftat mycket av vår tidigare förförståelse kring officerarnas roll och av Försvarmakten som organisation. Bilden av Försvarmaktens samhälleliga roll har dock ökat, samt förståelsen för hur verksamheten ser ut och komplexiteten kring den. Vi anser att de har en viktig roll att fylla och att Försvarmaktens organisationsförändring är en del av en större helhet, det vill säga ett steg som går hand i hand med globaliseringen och modernitetens framväxt, vilket gestaltas genom skiftet av huvuduppgift från invasionsförsvar till insatsförsvar. Vi tycker att vi har fått svar på vår frågeställning med en tillbakablick och en självkritisk hållning, med avseende på vår begränsning som forskare i den utsträckning som detta arbete ägt rum. Utifrån ett socialpsykologiskt perspektiv är vi inte i första hand intresserade av de övergripande samhälleliga och kulturella förändringarna och inte heller av de inre psykologiska processerna som är en konsekvens utav dessa förändringar, utan istället av hur människor väljer att strukturera och förhålla sig till sitt vardagsliv. Därför har vi fokuserat på upplevelsen och erfarenheten hos de berörda, men för att uppnå kunskap måste vi också intressera oss för och inkludera både de övergripande förändringarna i samtiden och människors reaktioner på dessa.

I dagarna har ett terrorattentat skett invid Drottninggatan i Stockholm där en självmordsbombare sprängde sig själv i bitar mitt under pågående julhandel. Tidigare debatter har kretsat kring hur stor hotbilden mot Sverige faktiskt är och hur man kan motivera att Sverige ska lägga sina resurser på insatser runt om i världen. Vår egen bild är att hoten faktiskt existerar, helst med tanke på den senaste händelsen med självmordsbombaren. Terrorism är ett nytt fenomen i och med deras sätt att begå attentat mot oskyldiga människor. Detta medför även att arméer runt om i världen måste börja arbeta på nya sätt för att försöka förutse och stoppa de terrorister som är verksamma i dag. Hotbilden mot Sverige är kanske inte lika stor som mot USA, men är enligt oss numera ett faktum.

Våra respondenter hade olika uppfattningar och visste även andra som hade skilda uppfattningar från dem själva beträffande övergången från invasionsförsvar till insatsförsvar. De menade även att övriga samhällets uppfattningar många gånger vinklas negativt angående Försvarmakten, vilket har med media och dålig information att göra. Detta tror vi kan vara en faktor till varför yrket inte har samma status i dag som det haft tidigare genom historien. De negativa uppfattningarna respondenterna hade, verkar ligga i de värderingar personerna i dess



närhet har, kring huruvida Sverige ska ha ett försvar kvar inom landet. Ett försvar som nästan inte existerar mer och huruvida vi borde lägga oss i andra länders konflikter och kriser. I grund och botten handlar det alltså om Sverige borde fortsätta hålla sig neutralt som vi gjort genom historien eller inte. Dessa värderingar är djupgående och finns hos officerarna så väl som hos varje civil svensk. Hur ska Sverige förhålla sig mot resten av världen? Eftersom vi valt de politiker som sitter vid makten och de har tagit dessa beslut, kanske vi måste finna oss i att världen förändras och vi med den och att politikerna tar konsekvenserna av detta. Även om vi kanske inte själva helt anser att Sverige borde befinna sig i Afghanistan av olika anledningar kanske det är ett nödvändigt ont, åtminstone tills landets egen armé kan ta över patrulleringen? En av våra respondenter uttryckte en längtan att få åka på mission, eftersom han ansåg att alla hans kunskaper och erfarenheter som han bar på inte kom till användning här i Sverige. Här hade Sveriges befolkning kunnat starta en debatt kring varför vi utbildar så pass många militärer som vi gör och lägger ner resurser och pengar på deras utbildning, som de sedan inte kommer att ha användning för. Frågan är i så fall, ska Sverige ha en Försvarsmakt eller inte?

Det finns många olika faktorer som spelar in till det motstånd vi kunnat finna beträffande organisationsförändringen, ända ifrån samhällelig nivå, ner till individ nivå. Det vi kunnat finna i positiv bemärkelse, är att den största delen till varför man väljer yrket grundar sig på den gemenskap som existerar och de band soldaterna knyter till varandra. Eftersom kulturen är central när det gäller hur vi skall förstå sociala beteenden, sociala företeelser, institutioner och processer, kopplat till traditioner och ritualer. Tror vi att organisationskulturen inom Försvarsmakten och dess historiska betydelse som samhällsfunktion är en faktor till att vissa av våra respondenter hyser förändringsvilja och så att säga anammar och följer organisationens linje trots att den nu ändrar riktning. Kulturen kännetecknas av normer och värderingar som stödjer lagarbete, lojalitet och som präglas av stolthet över det egna arbetet, samt hängivenhet till organisationen.

Detta tillsammans med det heliga i ”att lyda order” verkar även vara en stor aspekt till varför officerarna väljer att ”köra på” som vanligt trots de motgångar de hittills upplevt. Inför eventuella fortsatta studier kring området anser vi att det hade varit intressant att göra kvantitativa enkätundersökningar angående samhällets uppfattningar av Försvarsmakten som organisation. På så sätt hade man kunnat gå djupare i frågan angående de motsättningar som finns mellan organisationen och samhället i övrigt.

## **6.2 Sammanfattning**

Utifrån resultatet har vi kunnat urskilja motsättningar i de uppfattningar våra respondenter uttryckt beträffande organisationsförändringen. Både genom de två ”läger” som tycks ha uppstått mellan ”yngre” respektive ”äldre officerare, samt genom de ambivalenta, subjektiva upplevelser som går att finna hos enskilda respondenter. Det ”yngre läget” ser det som positivt att sälla ut de äldre officerarna som inte vill acceptera de nya villkoren. Medan det ”äldre läget” menar att denna omställning kan komma att medföra att det blir en större omsättning på personal, vilket medför att Försvarmakten inte uppnår den effektivitet som är tanken bakom denna förändring. Förändringen för med sig en del socioemotionella aspekter, som att det kan bli svårigheter att kombinera yrket med avseende på den nya uppgiften, med ett fungerade familjeliv. Införandet av två befälssystem hjälper till att ”sälla bort” överflödiga personal men kommer även minska möjligheterna att avancera inom yrket, vilket i sig medför en bristande arbetsmotivation hos en del av officerarna. Trots vissa motsättningar finns det motiv och vilja till att arbeta inom försvaret, som gestaltas av att officerarna starkt förknippar sig med sin yrkesidentitet. De anser att Försvarmakten är en attraktiv arbetsplats som följer av den auktoritära och statusfyllda roll som yrket medför. Vårt material uppvisar en kultur inom försvaret som är tydligt traditionellt förankrad, exempelvis genom regeln att lyda order. Våra respondenter menar att Försvaret är en unik organisation med tanke på dess historiska betydelse som samhällsfunktion. De upplever kamratskap dem emellan som de menar är en väldigt god förbandsanda. Detta tror vi även är av stor betydelse när det kommer till hur officerarna väljer att tackla förändringarna som pågår. Beträffande hur en bra ledare ska vara, nämner våra respondenter att det är viktigt att en ledare är en bra föregångs man, det vill säga att denne inte utför order som denne inte själv är fysiskt kapabel att utföra. Detta tror vi även är samman kopplat med de negativa upplevelser våra respondenter har beträffande ledningens sätt att hantera organisationsförändringen, då det kommer till en fråga om trovärdighet. De menar att informationen från ledningsnivå varit mycket bristfällig beträffande hur saker och ting skall gå till och trots påteckningar från de anställda har inga specifika direktiv dykt upp vad gäller exempelvis kontraktet om internationell arbetsskyldighet. I stora drag upplever våra respondenter att de har stort stöd av sina familjer, men ser det som svårt att kunna presentera något vidare för sina anhöriga med tanke på att de själva inte vet hur det kommer att bli. De flesta anser att samhället har en relativ skev bild av hur försvaret arbetar, men menar på att det finns ett visst stöd från allmänheten med betoning på de blandade åsikter som framkommer genom olika medier. För att åter koppla till vår frågeställning kan vi konstatera att ambivalenta upplevelser och förvirring råder bland officerarna angående deras yrkesroll. De

verkar ha kvar själva kärnan i utövandet och deras bild av vad yrket står för, dock med en i bland bristande motivation, på grund av de oklarheter som förmedlats ifrån ledningsnivå. De sociala relationerna verkar dock vara intakta, kanske till och med starkare i och med förbandsandan som råder och valet våra respondenter förmedlat, om att ”köra på” som vanligt med kollegorna vid sin sida.

## Referenslista

### Litteratur

Alvesson, Mats(2009) Andra Upplagan, *Organisationskultur och ledning*: Malmö: Liber AB

Angelöw, Bosse(1991) *Det goda förändringsarbetet Om individ och organisation i förändring* Lund Studentlitteratur

Christensen, Gerd(2008) *Psykologins vetenskapsteori* Malmö Studentlitteratur

Cullberg, Johan (2007) *Kris och utveckling*. (5:e omarbetade upplagan). Bokförlaget Natur och Kultur. Finland

Denscombe, Martin(2000) *Forskningshandboken* Malmö Studentlitteratur

Ellström, Per-Erik & Hultman, Glenn (2008) *Lärande och förändring i organisationer. Om pedagogik i arbetslivet*. Studentlitteratur. Polen

Graner, Rolf(1994) *Personalgruppens psykologi* Lund Studentlitteratur

Jacobsen, Dag Ingvar (2009) *Organisationsförändringar och förändringsledarskap*. Malmö Studentlitteratur

Johansson, Thomas (1999) *Socialpsykologi, Moderna teorier och perspektiv* Lund Studentlitteratur

Scheff, Thomas (1990) *Microsociology* The university of Chicago Press

Trost, Jan(2007) Tredje Upplagan, *Kvalitativa intervjuer* Polen Studentlitteratur

### Internetkällor

### Försvarsmakten

<http://www.forsvarsmakten.se/upload/dokumentfiler/Perspektivplan/HKV%202010-01-29%2023%20382.51674%20Rapport%20fr%C3%A5n%20Perspektivstudien%202009%20%28Kortversion%29.pdf>) 2010-10-28.

<http://www.forsvarsmakten.se/sv/Om-Forsvarsmakten/>) 2010-11-08.

<http://www.forsvarsmakten.se/upload/dokumentfiler/publikationer/Till-vart-forsvar-2009.pdf>) 2010-11-08.

<http://www.forsvarsmakten.se/sv/OmForsvarsmakten/Arbetsplatsen/Internationell-arbetskyldighet/>) 2010-11-10.

<http://www.forsvarsmakten.se/sv/Om-Forsvarsmakten/Ekonomi-och-planering/Projekt-Prio/Inforandet-av-Prio/>) 2010-10-28.

<http://www.forsvarsmakten.se/upload/dokumentfiler/Stabspublikationer/HKV%202008-04-09%2016%20100.66576%20Missiv%20Inf%C3%B6rande%20tv%C3%A5bef%C3%A4ssystem.pdf>) 2010-10-28.

<http://www.regeringen.se/content/1/c6/03/18/87/43018035.pdf>) **2010-12-30**

# ***Bilaga 1***

## **Intervjuguide**

### **Temat**

#### **Praktisk förändring**

- Omfattning på förändringen, kontext, process?
- Arbetsuppgifter
- Arbetstider
- Löner
- Struktur (Chans till att avancera, grader m.m.)
- Kontrakt om utlandstjänst

#### **Verksamheten**

- Informella/ formella element (arketyp)? Kultur/struktur?
- Yrkesidentitet?
- Lust att lära/utveckla?
- Drivkrafter bakom förändring?
- Motsättningar inom samma yrkesgrupp (beroende på ex. skillnader i löner osv.)?
- Tiden för förändringsprocessen?
- Motstånd mot förändring?
- Delaktighet?
- Kommunikation(feedback), vet alla vad som händer? Hur går det till?

#### **Ledning och ledarskap**

- Skillnader i uppfattning bland kollegor? (kön, ålder, grader m.m.)
- Gemenskap och sammanhållning på arbetet!?
- Möjlighet att påverka?
- Utveckling av individ och organisation?
- Hur är en bra ledare?
- Hur upplevs ledarskapet?
- Maktförhållanden?

## **Social förändring**

- Stöd från kollegor/ organisationen?
- Stöd från familjen?
- Stöd från samhället?
- Övriga reaktioner på förändringen!?
- Återkoppling, Uppföljning, efter missioner?

## **Emotionell förändring**

- Kommunikation (feedback) Vet alla vad som händer? Hur går det till?
- Känslor (Vad innebär förändringen för dig?)
- Motivation till arbetet?

## ***Bilaga 2***

### Intervju

**-aaa men vi tänkte att du kanske kunde börja med att berätta lite grann rent praktiskt om vad den här organisationsförändringen betytt för dig..**

-eeh... ja den innebär i princip att framtiden har blivit väldigt osäker måste jag ju säga. Ehh dels är ramarna kring denna organisationsförändring i sig väldigt oklara, vad är det som ska finnas och vad som inte finns, vad är papperslösning och vad är verklighet och så vidare.. Sen på det så har ju chefen nu fattat beslut att vi ska ha internationell arbetskyldighet vilket jag i och för sig har ändå sen tidigare men jag vet fortfarande inte vad det innebär.. Organisationsförändringen vet vad vi ska göra med de här soldaterna men inte när de muckar om tre, fyra veckor, osäkerhet frambringar det..

**-sååå det är otydligt kring det här kontraktet som du ser det då eller, hur det ska gå till eller...**

-ehhhahh precis.. dagens organisationsförändring i sig har väl inte med kontraktet att göra egentligen utan mest med placering i stadsmissionen veta vad man skall göra.. vilket förband vilken insats och så där.. ehh och där har jag ju fått en placering på en viss pluton då... men nu är verkligheten inte densamma att jag kommer arbeta med just den plutonen den kommer ligga i "tens" som det heter... det kommer inga soldater så jag kommer kanske jobba med nånting annat så länge.. så jag vet inte riktigt när jag kommer få soldater.. när jag kommer få åka utomlands och så vidare..eee.. bara kanske att det är mellan tvåtusen tolv, tvåtusen fjorton någonstans.. eee.. aaa det e en lite suddig bild i framtiden efter årsskiftet.... vad som gäller lixom..

**-mmm.. ee är det nån skillnad rent konkret lixom i arbetsuppgifter och så eller... typ i vardagen eller äre mer lixom typ.. eller är det mer som i framtiden att man inte riktigt har koll på vad som ska hända eller..**

-det återstår att se oxå.. i och med att vi går från värnpliktiga till anställda så.. så gäller arbetstidsregler och så vidare.. nu kan man säga att vi inte fullt ut hoppa bock men man kan säga att vi hoppa bock i plutonslaget för att kunna utbilda soldaterna över tiden i en hel vecka för att kunna göra kvällstjänst och så där... varje dag å de.. men det kan man ju inte göra i framtiden utan man har ju sina furtio timmar i veckan i princip.. och lägga upp.. ut.. utbildningen på annat sätt...åå sen (harklar sig, paus)... ekonomiska ramarna kommer bli helt annorlunda när dom får lön och såna grejer.. så att ... exakt hur det kommer att se ut.. hur tvedtydliga vi kommer att va med att kunna gå ut i skogen och skjuta när vi vill.. det är oxå så här... vi vet inte ee. Så att det är mycket som vi inte vet då lixom.. och det är det som är irriterande och frustrerande..

**-mm asså... brister motivationen till... till lixom själva uppdraget på nått viss när det blir såna här oklarheter eller är..?**

-naeee... jag kan inte tala för andra.. men för mig så... jag tittar ungefär hitt lixom (håller upp handen framför ansiktet)

**-aaa**

- så jag kör på.. för mig brister inte motivationen.. för jag kommer få gå en massa utbildningar och så där.. nästa år... och jag har blivit placerad på en sådan pluton.. om det nu kommer soldater i.. som handlar om det jag vill hålla på med så..så att.. blir det som man tror, så blir det bra lixom.. och det motiverar mig men skulle det bli helt annorlunda.. att jag fick göra nåt helt annat och åka ut på ett annat förband och hjälpa nån där borta.. då blir jag ju mindre motiverad självklart..

**-mmm**

- men så länge jag är inom vissa ramar då.. på den här platsen, så blir jag nöjd

**-mm**

-så att det e.. ja oklarheterna är frustrerande.. men det är inte riktigt.. inte gör mig motivationssänkande.. utan jag får lösa de uppgifter jag får så gott jag kan... (4.14)

**-mm... hur lixom påverkas strukturen och av förändringen om man tänker på möjligheter att avancera och liknande för dig?**

-eeeee.. det vet jag faktiskt inte riktigt.. jaaee är inte speciellt svår eftersom jag håller på med logistik.

**-okej**

- om man tittar på nästan alla officerare som springer runt här i korridorerna.. så håller nästan alla på med skytte eller motsvarande då.. och vi är ju bara två som håller ju på med logistik, så jag har det kanske lite lättare när det gäller att komma nånstans.. så... till exempel att få åka iväg på kurser och så där.. kopplat till den placering jag fått då.. det är nog lättare för mig.. jämför med andra. Så pm man ska se till förändringen påverkar det inte speciellt mycket när det kommer till det här med utbildningen och så här.. Däremot så blir det ju tighter på platserna i och med att vi håller på med det här.. vi byter ju platssystemoxå.. och då är det oklart om man ska växla över och så vidare för många.. och platserna.. många befattningar som är kopplade till grader eller motsvarande har bytts till det nya befälssystemet och då taktar det inte riktigt med antalet och den typen av officerare.. som kapten till exempel.. det finns för många kaptener i förhållande till platserna och då blir det svårare att få läsa upp till kapten..

**-mmm**

-på det sättet så har det ju påverkat lite grann..

**-mmm...öömm.. hur skulle du beskriva försvarsmaktens kultur och vad den har för påverkan på förändringen? Om man tänker på traditoner och gemenskap och liknande?**



-ja.. det eee... men besluten kommer ju så högt uppifrån så jag vet inte om det direkt påverkar alls... utan det är ju politikerna som fattar besluten... och överbefälharavren som prioriterar och så där.. eee.. jag tror inte... eller jag har i alla fall inte sett någonting av det som påverkat processen.. sen har vi ju.. man har ju en viss rytm, det har man ju haft lixom.. utbildningsrytmen av de värnpliktiga.. de kommer ju in gör sin tjänst och sen åker de ut igen.. och när vi nu ska gå över till att jobba med samma soldater i fyra kanske upp till åtta år... då kommer ju det bli en helt annan grej lixom.. ee... det kommer bli en förändring men jag vet inte om det har med klatur att göra..

**-mmm... eeehh.. har du på nåt vis upplevt att det finns nå.. om man tänker då till att man måste skriva kontrakt om utlandstjänst och liknande finns nå delade uppfattningar i organisationen kring hur man borde lixom... gå till väga?**

-alla e överens om att innan man ska kräva att nån skriver på nånting så måste det ju vara fullständigt solklart vad det är man skriver på.. vi har fortfarande inte sett ett enda dokument på vad det egentligen innebär med internationell arbetskyldighet och i mitt fall då... så har jag skrivit på genom ett närvarande.. jag har ju inte skrivit på, på ett fysiskt papper.. så det är väldigt mycket så här.. konstiga grejer som händer i firman.. som lixom .. som e irriterande... vi har ju krävt det länge.. vi har ju krävt det i kanske snart fem år.. det har ju funnits sen nollfem i den här befattningen... eller nollfyranollfyra... det här med internationell arbetskyldighet.. så alla från nollfyra som blivit anställda.. har ju det inkluderat.. och varje gång vi har frågat, varje kull har frågat.. vad är det det innebär lixom?.. aaanee det e ett samarbete.. och det finns lixom ingenting.. dom kan inte presentera nåt.. ee.. det e ju fortfarande så.. och då skickar de ut till alla anställda och det blir en enorm irritation lixom..

**- den här ovissheten kanske skapas då av att man inte vet när man ska åka ut.. eller hur ofta det kommer bli?**

-jaaee..

**-asså tror du att det kommer orsaka att det kanske kommer bli mer mentalt påfrestande lixom?**

-aaeee.. mentalt påfrestande vet jag inte för folk kommer fortfarande lixom... jargonen är ju, eller kulturen är att.. väntar man barn till exempel då tvingas man ju inte i väg lixom.. oavsett om man har arbetskyldighet... det är ju den uppfattning jag har fått i alla fall.. från cheferna.. eee.. så då kanske man får kliva av i god tid.. så att nån annan kan få sin plats så att man.. man pekar ju inte på nån du måste åka lixom.. det spelrummet har jag fått uppfattning om att det finns.. så det tror jag inte är nåt problem.. men att man till exempel styr upp från att chefen säger go! Så äre minst kanske sex månader tills dess att du måste åka.. nåra sånna styrningar lixom.. som gör att man kan presentera för den som är där hemma lixom.. eejaaa.. att beredskapen kanske är ett år då officerare ska åka.. då äre minst ett år.. så att dom är förberedda där hemma och får den här tryggheten lixom.. så att inte andra hälften springer runt och tror att jag ska åka om en vecka..

**-mm**

-så kan det ju... där kan jag ju tänka mig att det däremot är större påfrestning.. att dom där hemma är mer osäkra.. för de flesta är ändå inställda på att man ska åka och att man vill åka..

**-mmm**

-man tar det inte som en lika stor smäll vettu... än om man skulle ta det så där.. (knäpper till med fingrarna)..

**-upplever du själv att du har bra stöd.. lixom från din närmsta omgivning och så?**

-eee.. aaa.. mamma vill ju inte att jag ska åka (skrattar till).. men det förklarar ju sig självt lixom.. men aaa.. nä det är ju ingen som säger att jag absolut inte får.. (10.30) Sambon hemma kanske inte vill att jag ska åka..ehmm men hon har ju ändå förståelse för vad hon är tillsammans med lixom..

**-mmm**

-det e inga konstigheter..

**-mm**

- men hon frågar ju lixom.. när ska du åka? Och så blir hon ju lite osäker lixom..aaa men du kanske åker om ett halv år.. Men nä det kommer jag ju inte göra.. det e ju den uppfattning jag har just nu, för mig själv.. men det e ju så.. jag får ju skapa mig en egen uppfattning om när jag måste åka så.. och när jag får försöka åka..

**-mmm, eehmm.. äre asså hur upplever du själva stödet från samhället, rent generellt och så hära? Om man tänker just kring internationella insatser och så hära..**

- nu vet ju inte jag vad opinionsundersökningarna säger men.. vi har ett ganska gott rykte utomlands om att vi gör ett bra jobb i alla fall. Så på det sättet tror jag att de flesta folk kan tycka att..det är värt att vi är där kanske.. men..sen när det börjar tendera till att i stället för att vara fredsbevarande till att det blir krig.. som det kanske är på gränsen till i Afgahnistan..ehh för det e ju nästan krig där nere.. det e min uppfattning.. ehh då känner jag att det börjar svikta lite granna.. då känner jag att det inte är värt att offra svenska liv där nere.. för deras skull..

**-mmm**

- även fast vi gör en stor skillnad där.. så tror jag att svenska folkets uppfattning kan va lite bedarrande..på det positiva om det är krig lixom.. men som i kosovo.. min uppfattning så är det ju väldigt få som tycker att det är något negativt med att vi är där.. eller när vi var där..

**-mmm.. ehhe har du själv stött på nåra.. så här oväntade reaktioner på den här förändringen som du inte riktigt väntat dig lixom..?**

-ehhmm, nä det kan jag väl inte påstå.. det beror väl på hur man tacklar det... jag ser väl inte så jäkla långsiktigt egentligen.. när jag ser det långsiktigt så tittar jag på min karriär eller utbildningar..eehh.. då kan jag titta långsiktigt.. men det är.. väl ganska fasta grejer (dunkar lätt i bordet).. men i övrigt så tittar jag på det här utbildningsåret kanske.. och.. när det gäller

internationell tjänst så har jag inte sökt nånting än.. och jag tycker inte vi har klivit in i den fasen än.. där de kommer börja att peka på folk på det sättet.. och jag har ju inte hamnat i den organisationen att jag har ett stående kompani som jag måste åka med, i fall de säger att ni ska åka.. än så länge har jag inte känt nån psykisk påfrestning på nåt vis..

**-mmm, ehmm.. hur upplever du själva ledarskapet.. eller ledningens sätt att hantera hela förändringen?**

-eehh.. man kan ju lätt se sig blind på de närmsta cheferna.. att de ger dåligt med information och så där.. men samtidigt är det ju för att dom själva har fått dåligt med information.. och dåliga styrningar och så där.. det e som inte genomtänkt hela.. hela organisationsförändringen är min uppfattning.. man har tänkt för lite på det.. och dragit i gång det för fort helt enkelt, känns det som.. det e ju inte bara det här att soldaterna ska bli anställda och att vi har internationell tjänstgöringsplikt.. vi har ju det här prio också till exempel.. som man.. som om man misslyckas att testköra mot dom som verkligen drabbas av det.. folk som sitter vid datorerna hela dagarna.. det e bara för att de växlar över att göra priolixom.. men vi som är där ute.. vi har ju inte samma tid kanske.. eller kunskap.. och det är ju inte taktat till våran verksamhet..

**-så man kan säga att det är lite brister i kommunikation och likande eller..?**

-aaa... det skulle jag vilja påstå, upp ifrån kommer det på tok för lite styrningar och.. konkreta.. konkret information. Det är mycket om.. kanske.. eller förmodligen.. och.. det sätt liksom inte ner någon fot eller så..

**- Vad tror du är.. liksom.. de största drivkrafterna bakom förändringen? Om man tänker både utfån och inifrån organisationen?**

- min..ehhe.. på gräsrots nivå känns det som att.. det är ett politiskt beslut baserat på.. egentligen ekonomi tror jag. Asså på ett sätt tror det att de ska bli en effektivare försvarsmakt.. och att det ska bli billigare kanske eller... ehhe, men som det ser ut nu så skjuter dom sig i foten.. ehh och det gör ju att vi.. vi.. vi här på regementet blir irriterade och frustrerade.. dom skapar förståelse för oss.. och vi saknar förståelse för dom liksom.. lite så..

**- vilket i sig då kanske inte är det bästa sättet för att skapa en effektiv försvarsmakt?**

- nää, det e det ju defenitivt inte.. och sen.. titta på han Mats Odell eller vad han heter.. den första försvarsministern.. han avgick ju för att han fick ekonomiska styrningar först.. och därefter.. eller ekonomiska fasta ramar.. och sen fick han uppgiften.. och det taktar ju inte, man måste ju göra helt tvärt och om.. man måste ju ge en uppgift och sen se vad det kostar... och sen kanske skala av beroende på... men de tänker ju inte på det sättet känns det som.. såå jaa ehhe.. skyller nog på politikerna att det e så här.. och sen har det tryckts ner så att högkvarteret i sig, blir som politiker för försvarsmakten..

**-hur pass mycket själv.. föknippar du dig med din liksom.. yrkesidentitet?**

- hur mycket?..

**-Eehh, asså hur starkt förknippar du dig själv med din ykeridentitet, din yrkesroll.. hur stor del av dig är det?**

- det e nog en rätt stor del tror jag.. ehmm.. jag har ju vart i gröna kläder sen jag var i princip fjorton år..ehmm så alla mina vänner och så där.. de förknippar ju mig med det militära och att jag är officer.. och det e som vi brukar säga.. man e.. e man officer så e man det tjugofyra timmar om dygnet..asså även på fritiden.. trots att man inte har uniform på sig.. man agerar ju på ett helt annat sätt i min situation.. för man representerar ju försvarsmakten och sin yrkeskategori..

**- det e på så sätt inget man kan ta av sig när man kommer hem?**

-nääh, man måste ju försöka koppla bort jobbet på ett sätt men.. man e ju ändå en representant.. och man har det i sin rygga lixom.. att man kanske är lite mer så.. lite stel och.. ska vara på ett viss sätt..

**- man blir formad på ett visst sätt för att kunna verkställa sin...**

- Ja, man får.. man påverkar ju sina kära lixom.. på ett militäriskt vis.. (alla skrattar) Det har ju du kanske erfarenhet av? (nickar mot micka)..

**- Ja.. (skrattar)**

- Det måste jag ju säga, det är en väldigt stor del av min identitet..

**- hur tror du lixom att den här hängivenheten som man har då till försvarsmakten som organisation och de banden man har mot varandra, asså i och med att man blir en så tät grupp.. hur tror du att... tro du att det påverkar mycket till att man accepterar de förändringarna på ett mer lättare sätt?**

-aaa, jag tror att det har en väldigt stor inverkan på det faktiskt.. asså man, dels så är man ju officer.. man an e ju militär för att man gillar yrket lixom.. det e ju i princip bara därför.. och man.. det går ju inte att jämför med något annat egentligen.. det e brandkår eller polisen kanske som har den tätheten i arbetslagen och.. med dom man jobbar med.. och..asså riktigt tigha.. och det.. man älskar ju det här och tar motgångarna ändå lixom.. och kör vidare.. hade det vart en.. hade det vart så att man kunde.. nu e det ju inte så jävla lätt att byta jobb i dagens samhälle lixom.. men om ett sånt här företag skulle misshandla sina anställda på det här sättet.. under så pass lång tid.. så skulle det bli mass avfall lixom.. och det är det vi börjar se nu lixom.. när vi ksa börja anställa soldater.. för dom har ju inte riktigt fastnat på det sättet.. eehh det finns jätte många som accepterar dåliga arbetsvillkor och arbetstider.. och lön och så där.. och kan tänka sig att vara med ändå.. för att de är så pass kära i yrket då men.. man kan ju säga att det kommer bli svårare att rekrytera folk här i framtiden på grund av att det är så här.. men officersklicken kommer ju ändå hålla sig kvar för att.. man har ett yrke som man gillar lixom..

**-mm.. ehm hur tänker du kring försvarsmaktens uppgift.. eller lixom deras.. om man tänker kring rekryteringarna, hur de ska gå till väga för att göra sig mer attraktiva när det kommer till att folk faktiskt tar anställning på ett mer frivilligt plan?**

-mm..

**- hur pass svårt tror du att det kommer bli helt enkelt? Asså är ni tillräckligt attraktiva?**

-ehh.. ja det är svårt att säga.. det ee.. jag är ju ingen expert på arbetsmaknaden men.. det första man måste göra är ju att förklara klart och tydligt vad det är som gäller lixom.. in i det sista är det ju självklart vad det är för lön.. jag tror fortfarande inte att de som söker nu eller är här på friställelse vet vad de fakto kommer att få för lön..ehh beroende på vilken befattninga man har.. när de kommer hit.. de som söker nu och är här på fystester nu vet ju inte vad de defakto kommer att få för lön.. ehhe och när kommer de att åka och så här.. det känns inte som att planerna direkt är uppstyra.. eh..utan att de är beredda att åka med bataljonen under slutet av tvåusen elva lixom.. så man måste ju göra några grund stommar, riktlinjer.. Maslovs som vi brukar säga det måste vara solklart lixom..

**- anser du lixom att det är nåt som man borde ha gjort innan man började införliva det här.. kontarkten?..asså att man hande behövt ha en mer klarare bild?**

-aaa.. och lixom.. det är ju inte så jävla lätt för en nittonåring, tjugoåring att komma med sextontusen i lön och bo i stockholm, det e ju inte helt enkelt lixom.. och ska de betala för maten och sak de betala för logemente och såna här grejer, det e ohållbart lixom.. så man måste på nåt sätt styra upp det så att det blir klart och tydligt.. och.. vad som gäller och att de ska kunna klara sig lixom.. på det som är.. nu hade vi ju tjugo stycken avhoppande beroende på att försvarsmakten hade kört fulingar lixom.. de hade.. rent juridiskt kunde de göra på det sätt som de gjorde.. med arbetstider och så vidare.. men det funkar ju lixom inte för en vanlig människa.. dom tappar ju en hel pluton dirketlixom..

**-med andra ord måste de reda ut alla sådana aspekter?**

- ja, förtydliga det lixom.. allting runt omkring, grundstommarna lixom.. sen exakt vart de ska åka nånstans det kanske är mindre viktigt.. de måste få en grundstomme med löner och tryggheten i var de ska bo och så vidare.. och sen vilken typ av utbildning de ska få.. sen kör man i gång lixom..

**- mm.. hur upplever du själv din egen möjlighet att påverka din framtid inom försvaret?**

- Jag är nog en av de lyckliga få som har kunnat påverka ganska rejält vad jag vill göra, jag har fått igenom alla kursansökningar till exempel.. jag eeh har fått igenom den placering som jag ville ha.. och så där.. och det kan ha att göra med att jag just valt ett speciellt skrå då..ehh jag har ju flera kollger och kursare som har blivit placerade på platser som de absolut inte vill vara på.. inte har nån kompetens för. Och dom känner ju kanske inte att de kan bidra på nåt bra sätt.. och då blir det ju dåligt lixom.. men för min egen del så känner jag att jag kan påverka ganska mycket och har lyckats göra det också.. eh som jag känner det..

**-mm.. ehmm.. hur tycker du att en bra ledare ska vara?**

- en bra ledare... mm.. nummer ett är att han ska vara en föregångsman och ta hand om sina anställda.. sina undersåtar.. tänka på deras situation i allmänhet liksom.. de ska försöka få så mycket information som möjligt.. och inte leva i ovisshet..

**-mmm**

- och en tydlig vardag skulle jag också säga.. så man vet vad man ska göra när man kliver upp på morgonen.. och vad man ska göra i framtiden, de närmsta månaderna och året i grovt liksom så där.. annars så är det ju finngertippskifeelnigsliv.. hehe (skrattar) men det beror ju på vad det är för uppgift man ska lösa och vilka underställda man har..

**-eehh, jo.. har du själv upplivet att det finns några motsättningar inom samma yrkesgrupp.. så här.. när det kommer till löner eller.. mellan befattningar.. till och med mellan kön och så vidare?**

- nä, det skulle jag inte säga.. utan som ett exempel så arbetar ju min årskull gemensamt för att få upp lönen.. och jag känner ju inte att någon blir avundsjuk för att någon annan får upp lönen genom förhöjning eller nåt sånt därnt.. i sånt fall är det ju mer riktat mot cheferna då.. när man tycker att de tar konstiga beslut.. men just mellan individer på samma nivå så tycker jag inte att det är nå skitsnack eller så.. nää.. alla försöker som sitta i samma båt och gå i samma riktning liksom..

**-ehhm.. vad var det som från första början motiverade dig att överhuvudtaget söka dig till det militära?**

- det var nog att få auktoritet skulle jag nog vilja säga.. jag började ju som ungdom liksom.. och jag är ju en väldigt praktisk människa.. jag gillar att göra praktiska saker och lösa uppgifter och problem och så där.. och.. då fick jag ju lite försmak på det och det är ju egentligen det det handlar om att vara officer, att lösa uppgifter och problem och.. leda folk.. och det var väl det jag fastnade för.. både att få uppgifter, bli ledd av någon och att delegera ner och leda mannar.. att ingå i en stor organisation.. och att lösa uppgifter.. det var det som var drivkraften för mig.. sen även då att..min uppfattning var att jag skulle kunna få.. när jag var klar med utbildningen så skulle jag kunna få en bra plattform att jobba kring liksom.. i Gardet... och jag såg inte det som nedläggningshotat på nåt sätt.. det kan ju ske var som helst liksom.. men det känns som att det är mindre risk här än i skåneliv.. just kopplat till den här arbetsplatsen så känner jag mig trygg så att.. här kan jag jobba tills jag blir riktigt gammal liksom, och går i pension.. så det e en trygghet.. man visste liksom inte annars.. vad ska jag ha för yrke? Man kan ju lätt få sparken.. eller bli uppsagd på andra arbetsplatser på grund av konjunktur och så vidare.. Men det är inte riktigt samma grej i försvarsmakten.

**-ehmm.. så om man tänker kring hur du själv känner kring förändringen så är du mest positivt inställd, då till det hela... eller är det blandade känslor eller är det..?**

- Jag kan tycka att det är en bra idé.. men jag tror inte att den funkar i Sverige.. jag tror att vi har ett för litet urval av människor och.. potentiella soldater och så vidare.. för att kunna ställa

den typen av armé och försvarsmakt..ehh så at jaa ehh, brukar spekulera i att.. i tron att inom tio år är vi tillbaka i värnplikts organisationen igen.. för att Sverige inte har den kapaciteten att ha en stående armé med kontraktsanställda soldater.. ehh.. så att det.. jag tror att det kommer å vara... vi kommer försöka, misslyckas och sen gå tillbaka.. nån chef vill väl säkert driva det i botten lixom..

**- om det blir så, så har vi ju bevis på att det var du som sa det först.. (alla skrattar).**

-eehh. Men generellt sett utomlands är vi ju erkända för att vi har ett kompetent folk.. som är ute och löser uppgifter.. som till exempel i kosovo, där får ju inta alla delta i ”riots”, upplop för de har visat sig vara odugliga eller på annat sätt ha en annas syn på mänskliga rättigheter lixom.. och.. men i princip så får Sverige delta i allting lixom.. vi har inga restriktioner nånstans lixom.. för att vi har ett duktigt folk och kompetenta människor. Och vi kan ju leverera sånt med en värnpliktsarmé och ta in, att använda utlandsstyrkan som det har fungerat hittillslixom.. och jag tror inte att det kommer bli billigare eller effektivare att ha en stående armé..

**- hur tänker du själv kring kring.. att lixom själva försvarsbilden ser annorlunda ut, asså att försvaret blir mindre på hemmafronten om man säger så?**

-aa jag ser det som negativt.. (skrattar).. jag ser framför mig en stor armé lixom.. det e nånting bra! Ehh.. vi blir ju mindre och mindre lixom.. det e ju så. Och vi kommer bli ännu mindre nu när vi tar bort värnplikten helt och.. kör med kontraktsanställda.. för det är så jäkla dyrt.. så att.. folk blir ju typ förvånade när de ser militär förband ute.. för tjugo-tretio år sedan då vare ju normalt att de rullade genom stan lixom.. ehh.. det e väl lite tråkigt tycker jag.. det e ju lixom en del av ryggraden i en nation.. att ha en försvarsmakt..

**-mm.. för på så sätt kanske försvarsmakten som organisation blir mer osynlig för allmänheten..?**

- ja, definitivt..

**- det bidrar ju kanske oxå till att folk inte har så stor förståelse för vad försvarsmakten gör.. och syftet?**

- absolut! Det är ju så, det är precis som du säger.. folk vet inte riktigt vad vi gör helt enkelt.. det var ju ganska tydligt med värnplikten.. alla genomgick ju värnplikten.. killar lixom och det vandrade ju vidare i familjen lixom.. sonen frågade varför dom gjorde så där och då visste pappan det lixom eftersom han gjort värnplikten förut.. sen förändrades allt lixom.. sen tyckte jag det var bra.. sista annhalten efter skolan lixom och kunna.. ställa upp för den svenska ungdomen lixom.. så det är ju synd att dom har tagit bort det..

**-men har du nån teori kring varför Sverige är så duktig på att nedrusta medan ändå de flesta skandinaviska länder har ju en annan sorts försvarspolitik?**

- mm.. ehh det är väl för att de som gör de säkerhetspolitiska analyserna, dom är lixomnonchalanta.. kontra.. eller de tror att det inte finns nå hot.. så äre ju lixom.. så vi agerar

nån annan stans.. bekämpar.. eller släcka den lilla elden nån annan stans tror jag.. jag kan ju delvis hålla med, jag upplever det inte direkt som att det finns nåt jätte stort hot mot Sverige, mot de territoriella gränserna att vi ska kunna ha ett invasionsförsvar liksom.. men de som gick över till att göra det mer.. mindre lönsamt för en angripande nation, det e ju bort blåst helt.. vi kan ju inte ens försvara Stockholm just nu.. försvarsmakten är ingen försvarsmakt längre utan det ee en insatsmakt.. eller en insatsorganisation.. jag vet inte, vi kan ju inte försvara någonting längre.. det e fel ord.

**-mmm.. ja är det något mer vi har att säga.. när, jag tror att vi är ganska nöjda då..**

-aaa vad bra!

**- tack så mycket för att du vill vara med..**