Uppdragsutbildningsprogram för Försvarsmakten
i samarbete med Högskolan i Halmstad

HALMSTAD UNIVERSITY

KANDIDAT UPPSATS

VAD SOM ÄN KRÄVS!

En studie om drivkrafter hos blivande operatörer.

Författare: Daniel Andersson & Pierre Södergren

Handledare: Professor Mike Danilovic & Professor Tomas Müllern
Examinator: Professor Mike Danilovic

Huvudområde: Företagsekonomi med inriktning ledarskap, 15 hp
Kurskod: FÖ9014

Halmstad 2021-06-09

Omslagsbild: Bild på specialförbandsoperatörer (Försvarsmakten, 2021a).

ABSTRACT

The Swedish Armed Forces needs to increase the recruitment rate and operational capability in order to handle the developing situation in the region. For the Special Forces, the lack of conscripts has meant a reduced recruitment at the same time as the rest of the Armed Forces, in order to increase operational capability, has created units with specific skills, abilities and tasks, which in turn have led to a competitive situation regarding the staff. This together with a high attrition rate from selection process has led to a challenge meeting the operational demand regarding the Special Forces most valuable asset, the personnel.

This qualitative research, based on semi-structured interviews and a workshop with operational personnel at the Special Forces aims to increase the understanding of how the outcome of the selection process can be improved. The driving factors identified in this research, which form the basis for individuals to apply to the Special Forces and complete the physically and psychologically demanding selection tests, are hence analysed in relation to motivational theories, organizational perspectives and psychological terms. The study indicates that the drive for applying to and completing the selection differ, however, both of them combined with supportive functions contribute to the individual's ability to persevere and are crucial elements for completing the selection process.

Based on the results attraction of the Special Forces can be designed and directed more accurately. Furthermore, existing selection criteria can be refined in order to, out of the total number of applicants, be able to select the individuals with the best chance to successfully complete the selection process.

Keywords

Drive, Grit, Hardiness, Motivation, Recruitment, Selection, Self-image, Special Forces, Static & Dynamic mindset.

SAMMANFATTNING

För att hantera den förändrade situationen i närområdet måste Försvarsmakten öka sin operativa förmåga och med det, även sin rekrytering. För specialförbanden har utebliven värnplikt inneburit en reducerad rekryteringsbas samtidigt som Försvarsmakten, för att öka sin operativa förmåga, bl.a. skapat förband med specifika kompetenser, förmågor och uppgifter vilket i sin tur lett till en konkurrenssituation avseende bemanning. För specialförbanden har detta tillsammans med ett lågt utfall från uttagningstesterna inneburit en utmaning att tillgodose det operativa behovet av systemets viktigaste resurs, personalen.

Denna kvalitativa studie som baseras på semistrukturerade intervjuer och en workshop syftar till att, utifrån operativ personal vid specialförbanden, fördjupa förståelsen för hur utfallet av uttagningstesterna skall kunna förbättras. Studiens identifierade drivkrafter, som ligger till grund för individer att söka till samt fullfölja de fysiskt och psykiskt krävande uttagningstesterna, analyseras därför gentemot motivationsteorier, organisatoriska perspektiv och psykologiska begrepp. Studien tyder på att även om drivkrafterna för att söka till respektive fullfölja testerna skiljer sig åt, så bidrar dessa tillsammans med stödjande funktioner till individens förmåga att härda ut, vilken är avgörande för att fullfölja uttagningstesterna.

Utifrån resultatet kan specialförbandens attraktion utformas och riktas på ett tydligare sätt. Vidare kan befintliga urvalskriterier vidareutvecklas för att ur det totala antalet sökande, kunna kalla de individer med bäst förutsättningar att lyckas fullfölja och klara uttagningsprocessen.

Nyckelord

Drivkrafter, Grit, Ihärdighet, Motivation, Rekrytering, Självbild, Specialförband, Statiskt & Dynamiskt mindset, Uttagningstest.

FÖRORD

Härmed vill vi passa på att tacka våra handledare; professor Mike Danilovic, professor Tomas Müllern samt doktor Michal Lysek för en utvecklande och lärorik utbildning som förberett oss för kommande studier vid Försvarshögskolan. Ert engagemang, stöd och vägledning har varit värdefullt och skapat goda förutsättningar i framtagandet av vår kandidatuppsats. Vi vill även rikta ett stort tack till våra kollegor som under processen lämnat värdefulla synpunkter, tankar och idéer vilket utvecklat innehållet i uppsatsen.

Ett särskilt tack vill vi rikta till våra respondenter som med stort engagemang, välvilligt ställt upp trots de korta tidsförhållanden som ordinarie verksamhet och pandemin skapat. Era berättelser, erfarenheter och tankar har varit avgörande för att kunna genomföra och färdigställa uppsatsen. Utan ert deltagande hade detta inte varit möjligt.

Halmstad, juni 2021

Daniel Andersson & Pierre Södergren

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

UPPSATSENS DISPOSITION 1

1 INLEDNING 2
1.1 BAKGRUND 2
1.2 PROBLEMDISKUSSION 2
1.3 SYFTE 4
1.4 FÖRFÖRSTÅELSE 4
1.4.1 ARMY RANGER SPECIAL OPERATIONS FORCES 4
1.4.2 SOUTH AFRICAN NATIONAL DEFENCE FORCE SPECIAL FORCES 4

2 METOD 7
2.1 VETENSKAPLIG POSITIONERING 7
2.2 VETENSKAPLIG ANSATS 7
2.3 VETENSKAPLIG METOD 8
2.4 URVAL OCH KONTEXT 9
2.5 INSAMLINGSMETOD 9
2.5.1 INTERVJUER 9
2.5.2 WORKSHOP 10
2.6 ANALYS AV INSAMLAD DATA 11
2.7 FORSKNINGSETIK 11
2.8 METODDISKUSSION 12

3 EMPIRI & DATANÄRA ANALYS 14
3.1 INTRODUKTION TILL EMPIRIN 14
3.2 DRIVKRAFTER ATT SÖKA SPECIALFÖRBANDEN 15
3.2.1 STIMULERANDE 16
3.2.2 MENINGSFYLLANDE 18
3.2.3 IDENTIFIERANDE 20
3.3 DRIVKRAFTER VID UTTAGNINGSTESTER 22
3.3.1 VÄRDERANDE 23
3.3.2 BELÖNANDE 25
3.4 UTMÄRKANDE UR EMPIRIN 27

4 ANALYS & DISKUSSION 28
4.1 INLEDNING 28
4.2 ANALYS AV DRIVKRAFTER 29
4.2.1 STIMULERANDE 29
4.2.2 MENINGSFYLLANDE 31
4.2.3 IDENTIFIERANDE 34
4.2.4 VÄRDERANDE 36
4.2.5 BELÖNANDE 38
4.2.6 VISUALISERING 39
4.2.7 REALISERING 41
4.3 PRESTATIONSINRIKTAD DRIVKRAFT 43

5 AVSLUTNING 47
5.1 SLUTSATSER 47
5.2 REKOMMENDATIONER 48
5.3 FÖRSLAG PÅ FORTSATT FORSKNING 49

6 REFERENSFÖRTECKNING 50

7 BILAGOR 53
7.1 BILAGA 1 – INTERVJUUNDERLAG 53
7.2 BILAGA 2 – UNDERLAG TILL WORKSHOP 56

BILD, FIGUR & TABELLFÖRTECKNING

	SID.	BESKRIVNING
Bild 1	0	Omslagsbild med specialförbandsoperatörer.
Bild 2	10	Kollage över workshopens genomförande.
Figur 1	7	Författarnas vetenskapsfilosofiska synsätt och metodologiska val.
Figur 2	8	Författarnas modell över studiens forskningsprocess inspirerad av Wahlbinska U:et.
Figur 3	15, 29	Översikt av författarnas modeller för individens drivkrafter att söka specialförbanden (Visualisering) respektive individens drivkrafter att fullfölja uttagningstesterna (Realisering).
Figur 4	16	Författarnas modell över individens drivkrafter att söka till specialförbanden.
Figur 5	22	Författarnas modell över individens drivkrafter att fullfölja uttagningstesterna till specialförbanden.
Figur 6	32	Hackman & Oldhams motivationsmodell.
Figur 7	40	Förväntansteorins centrala element.
Figur 8	41	Porter & Lawlers utökade förväntningsmodell.
Figur 9	43	Författarnas modell på prestationsinriktad drivkraft.
Tabell 1	14	Exempel på kodning av insamlad data med anpassad grundad teori.

UPPSATSENS DISPOSITION

Kapitel 1 – Inledning

I kapitlet ges en bakgrund till det ämne vi valt att studera med en problemdiskussion som mynnar ut i vårt syfte och frågeställningar. Vidare ges en beskrivning av tidigare forskning inom ämnet.

Kapitel 2 – Metod

I metodkapitlet ges en beskrivning av våra vetenskapsteoretiska ställningstaganden samt val av ansats och metod. Vidare ges en beskrivning kring urval av respondenter samt utformning av datainsamling och kodning. Kapitlet avslutas med forskningsetiska aspekter samt en metoddiskussion där studiens styrkor och svagheter belyses.

Kapitel 3 – Empiri & datanära analys

I resultatkapitlet beskrivs kodning av empiri och framtagandet av de två modellerna över drivkrafter vilka bygger på kategorierna utifrån insamlad data. Modellerna är framtagna för att besvara respektive forskningsfråga och ges en ytterligare fördjupning i analys & diskussionskapitlet. Avslutningsvis sammanfattas det som varit utmärkande ur empirin.

Kapitel 4 – Analys & Diskussion

För att få en djupare förståelse kring det studerade fenomenet analyseras och diskuteras empirin i detta kapitel. Utifrån vår induktiva ansats och ambitionen att utgå från empirin i vår analys har teorier, perspektiv och psykologiska begrepp inarbetats under respektive kategori. Avslutningsvis förs en diskussion utifrån vår sammantagna modell.

Kapitel 5 – Avslutning

I detta avslutande kapitel redovisas slutsatser, rekommendationer och förslag på fortsatt forskning.

Kapitel 6 – Referensförteckning

I kapitlet redovisas en sammanställning av den litteratur, studier och websidor som använts inom ramen för studien.

Kapitel 7 – Bilagor

I detta kapitel återfinns underlag för genomförd datainsamling.

1 INLEDNING

I kapitlet ges en bakgrund till det ämne vi valt att studera med en problemdiskussion som mynnar ut i vårt syfte och frågeställningar. Vidare ges en beskrivning av tidigare forskning inom ämnet.

1.1 BAKGRUND

I försvarsbeslutet 2015 konstateras att Sveriges operativa militära förmåga måste öka i syfte att kunna hantera situationen i närområdet (Regeringen, 2015) och för att komma till rätta med Försvarsmaktens personalförsörjningssystem tillsätter Regeringen en utredning som blev klar 2016. Som ett resultat av utredningen återinförs värnplikten för totalförsvarspliktiga 2017 (Regeringen, 2017) vilket även kan även ses i ljuset av försvarsberedningens rapport där det konstateras att inflödet av personal under lång tid varit otillräcklig för att tillgodose FM behov och att målen gällande utbildningsvolymer underskridits mellan 2011 och 2017 (Regeringskansliet, 2019). I försvarsbeslutet 2020 konstateras att omvärldsläget fortsatt utvecklats negativt till följd av Rysslands agerande. Med hänsyn till utvecklingen gör Regeringen bedömningen att det militära försvaret fortsatt behöver stärkas och att den operativa förmågan måste öka för att kunna verka fredsbevarande och krigsavhållande. Förutom en ökad budgetram för övningsverksamhet innebar detta även att förband, system och förmågor skulle införas (Regeringen, 2020).

Den nya krigsorganisationen ska, när den är uppfylld, bestå av 90 000 befattningar vilket skall jämföras mot dagens 60 000 befattningar. För att bemanna organisationen med gruppbefäl, soldater och sjömän (GSS) bedömer Regeringen att grundutbildningsvolymerna succesivt måste öka till 8000 värnpliktiga årligen fram till 2025 (Regeringen, 2020). Likaså krävs att individer frivilligt söker sig till myndigheten. Att Försvarsmakten är en attraktiv arbetsgivare blir således avgörande för att kunna attrahera, rekrytera och behålla personal (Försvarsmakten, 2018). Detta ska sättas i en kontext där Försvarsmakten ska växa i kamp med det civila samhället om den efterfrågade personalen.

För specialförbanden har inriktningen i försvarsbesluten 2015 och 2020, mot ett nationellt fokus, inneburit tydliggjorda uppgifter och med det, ett konstant behov av att utvecklas och breddas inom kompetensområden för att möta det försämrade omvärldsläget på ett innovativ och okonventionellt sätt. Detta tillsammans med kravet att tillföra kompletterande förmågor till de reguljära förbanden har skapat ett rekryteringsbehov. Då specialförbanden enbart rekryterar militärt grundutbildad personal blir därför Försvarsmaktens förmåga att rekrytera och utbilda en grundförutsättning för specialförbandens rekryteringsbas.

1.2 PROBLEMDISKUSSION

Hur ska då specialförbanden kunna bemanna sin organisation? En del av svaret kommer alltid att vara genom att lyckas behålla den färdigutbildade personalen med all dess samlade erfarenhet och kompetens. En annan del av svaret kan vara genom att överse kravnivåer på respektive personalkategori för att identifiera eventuella obalanser mellan arbetsuppgift kontra kravnivå och därmed underlätta rekryteringen. Här finns dock en risk då grundutbildningen vid specialförbanden är utformad utifrån en lägstanivå som speglas i kravprofilen. Uppfylls inte kravprofilen, men individen ändå anställs, finns en risk att hen inte kan tillgodogöra sig utbildningen och tvingas avbryta. För att bemanna organisationen krävs därför rekrytering av personal utifrån fastställda kravnivåer, vilket är förutsättningsskapande för specialförbandens förmåga att lösa tilldelade uppgifter då:

> *Specialförbanden kan verka i miljöer med fysiskt, psykiskt och politiskt hög risk. En insats ska vara ett effektivt medel att uppnå strategisk och/eller operativ effekt, i synnerhet vid korta tidsförhållanden och osäkert beslutsunderlag.* (Försvarsmakten, 2021a)

För att kunna verka i beskrivna miljöer ställs det stora krav på den enskilde med egenskaper och förmågor för att hantera såväl fysiska som psykiska påfrestningar där felaktiga beslut kan leda till politiska konsekvenser. Vikten av att rekrytera rätt individer belyses åter genom att:

> *Personalen är specialförbandens absolut viktigaste resurs. Väl motiverade, utbildade och utrustade samt fysiskt och psykiskt starka medarbetare är en förutsättning för de uppgifter som specialförbanden har att lösa. All personal är därför särskilt uttagen, utbildad och utrustad.* (Försvarsmakten, 2021a)

För specialförbanden har den uteblivna värnplikten inneburit en reducerad rekryteringsbas samtidigt som Försvarsmakten, för att öka sin operativa förmåga, skapat förband med specifika kompetenser, förmågor och uppgifter vilket i sin tur skapar en konkurrenssituation om personalen. Dessutom är vår uppfattning att Försvarsmakten förbättrat sin förmåga att skapa långsiktiga planer där den anställda personalen tidigt får en tydligare karriärväg och i och med detta, väljer att stanna kvar. Att kunna identifiera det unika som attraherar individer att söka specialförbanden, trots de uppoffringar detta kan innebära för den enskilde, blir därför viktigt för att kunna rekrytera ur Försvarsmaktens personal.

För att kunna rekrytera personal mot de krav som uppgifterna kräver genomför Specialförbanden årligen uttagningstester vilka är fysiskt och psykiskt påfrestande. Testerna består av två etapper om ca en vecka vardera. Första etappen omfattar, i likhet med uttagningstester till specialförband i andra länder, flertalet långdistansnavigeringar som genomförs dag som natt med tung utrustning i varierande väder och terräng. Andra deltester kan utgöras av tester som mäter fysisk grundförmåga, snabbmarsch, undervattenssimning samt arbete på hög höjd och i trånga utrymmen. Utöver goda fysiska förberedelser behöver individen vara klar över sin vilja, motivation och uthållighet. Individens totala fysiska och psykiska prestationsförmåga vägs samman och syftar till att värdera om individen som söker har grundförutsättningar att tränas för att nå de krav som ställs på operativ personal vid specialförbanden under utbildning, träning, övning och insats. Den andra etappen består i huvudsak av medicinska undersökningar och psykologiska tester (Försvarsmakten, 2021b).

Uttagningstesterna föregås av en ansökan, av den enskilda individen, som ligger till grund för granskning och gallring av lämpliga individer (Försvarsmakten, 2021b). Historiskt sett har förhållandet mellan antalet sökande och de som sedan kallas till testerna varit stort då specialförbanden, av resursskäl, endast kan genomföra uttagningstester med begränsat antal sökande. Gallringen sker därför bland annat mot fysiska förutsättningar och personliga egenskaper, men problemet för specialförbanden är att utfallen från uttagningstesterna har varit lågt. Framför allt ur perspektivet att nettointaget mellan de som rekryteras och de som slutar i vissa fall handlar om enstaka individer. I flera fall är det skador som påverkar utfallet, men i många fall är det andra anledningar som får individer att ge upp under uttagningstesterna. Så hur ska då utfallet av testerna kunna förbättras? Vår uppfattning är att en central del blir att söka kunskap om vad det är som får individer att fullfölja testerna. Därigenom kan urvalskriterier utvecklas för att ur det totala antalet sökande, kunna kalla de individer med bäst förutsättningar att lyckas. I första hand för att förbättra utfallet av uttagningstesterna vilket är förutsättningsskapande för att bemanna organisationen och specialförbandens förmåga att lösa tilldelade uppgifter. Andra perspektiv, är även att kunna genomföra det på ett resurseffektivt och utbildningsrationellt sätt.

1.3 SYFTE

Genom att utgå från specialförbandsoperatörernas egna upplevelser, beskrivningar, och perspektiv syftar studien till att fördjupa förståelsen för hur utfallet av uttagningstesterna skulle kunna förbättras utan att göra avkall på kvaliteten. Studien är explorativ och söker svar på två huvudsakliga forskningsfrågor:

1. Vad anser operatörerna varit drivande för att söka specialförbanden?
2. Vilka drivkrafter anser operatörerna är viktiga för att fullfölja uttagningstesterna?

1.4 FÖRFÖRSTÅELSE

Tidigare forskning kring Försvarsmaktens personalförsörjning är omfattande, men fokuserar i huvudsak på hur Försvarsmakten som organisationen ska behålla sin personal. Utifrån sökningar på Google.scholar, Onesearch och Diva har vi identifierat ett mindre antal studier som avhandlat rekrytering till Försvarsmakten, men inga studier har påträffats avseende rekrytering till Försvarsmaktens specialförband. Vi har tagit del av två studier som specifikt avhandlar uttagningstester till internationella motsvarigheter i USA och Sydafrika. Dessa utgör vår studies utgångspunkt och beskrivs nedan.

1.4.1 ARMY RANGER SPECIAL OPERATIONS FORCES

Denna studie genomfördes på Army Ranger Special Operations Forces (ARSOF) i USA. Studien genomfördes på fyra av varandra efterföljande uttagningstester mellan november 2008 och februari 2009 och var av longitudinell design. Den var utformad som en kvantitativ undersökning med 677 manliga deltagare där man undersökte korrelation mellan grit, intelligens och fysik för att förutse utfallet av uttagningstester. Uttagningstesterna bestod av en 24 dagar lång ansträngande och krävande period för de testande. Testperioden föregicks av en 30 dagar lång förberedande kurs för att skapa bättre förutsättningar för de testande, både fysiskt och psykiskt. Trots dessa förberedelser har det historiskt varit cirka 50 % av de testande som avbrutit uttagningstesterna. Grit utvärderades utifrån formuläret *”Short Grit Scale”* med påståenden som beskriver individens benägenhet att även i motgång upprätthålla fokus, beslutsamhet och uthållighet. Exempel på dessa påståenden är: *”Motgångar avskräcker inte mig*” och ”*Jag slutför det jag påbörjat”*. Dessa besvarades utifrån en femgradig skala från *”Inte alls likt mig”* till *”Väldigt likt mig”* där poängen för respektive påstående kan vara omvänt beroende på utformningen av påståendet. Intelligens utvärderades utifrån *”Armed Services Vocational Aptitude Battery - General Technical”* som testar kognitiv förmåga genom matematiska resonemang, ordkunskap och läsförståelse. Fysisk grundförmåga testades och utvärderades genom ett US Army standardiserat test som består av armhävningar, situps och 3,2 km löpning, vilka utifrån en sammanvägning resulterar i poäng. Studiens resultat visade på att 58 % klarade uttagningstesterna men att det inte fanns någon korrelation mellan grit, intelligens och fysik. Däremot utgjorde grit en bättre urvalsfaktor för utfall av uttagningstester än de som historiskt använts i form av intelligens och fysisk grundförmåga. Individer med grit visade sig var mindre benägna att avbryta de ansträngade och krävande testerna (Eskreis-Winkler, et al., 2014).

1.4.2 SOUTH AFRICAN NATIONAL DEFENCE FORCE SPECIAL FORCES

Denna studie genomfördes på specialförband inom South African National Defence Force (SANDF). Problemformulering för studien baserades på tidigare internationella erfarenheter som visar på att stress i den militära kontexten har en negativ inverkan på soldaters psykiska hälsa, därav ansågs stresshanteringsförmåga som viktig. Studien utgick från att stressorer sträcker sig från komplexa krav i form av kognitiva, fysiska, och känslomässiga aspekter till farliga och livshotande situationer, varför det ställs höga krav på individen att kunna hantera dessa. På samma sätt utgick studien från att kraven på att hantera och prestera under stress om

möjligt är ännu högre inom specialförbanden, därav genomförs omfattande tester under uttagningsprocessen. Under testerna utvärderas fysisk och emotionell uthållighet samt fysisk, emotionell och psykisk styrka. Uttagningsprocessen för specialförbanden inom South African National Defence Force (SANDF) innefattar utvärdering av fysisk och kognitiv förmåga, personlighet och motivation samt samarbetsförmåga. Uttagningsprocessen som de menar är extremt krävande och kännetecknas av att en stor andel av de testande tvingas avbryta vilket resulterar i ett lågt utfall. Studien syftade därför till att identifiera faktorer som skulle kunna sänka andelen avhopp. Motivet till studien var även kopplat till demografisk variation hos kandidater och de nya kraven på dagens krigföring (De Beer & Van Heerden, 2014).

Studien utforskade hur vissa faktorer, identifierade till stresshantering, var signifikanta hos de som fullföljde och klarade uttagningstesterna. Studien sökte även svar på om dessa faktorer skiljde sig mellan de som klarade testerna och de som av någon anledning avbröt. Studien genomfördes på SANDF Special Forces med en kombination av kvalitativ och kvantitativ metod (mixed methods) samt var av tvärsnittsdesign (cross-sectional design) där 73 manliga deltagare mellan 19 och 29 år från olika etniciteter och språkgrupper genomförde uttagningstesterna. I studien framför man även att fördelningen mellan etniciteter i stort representerade den sydafrikanska populationen. Den första och kvantitativa delen var en enkätundersökning där deltagarna fick besvara frågor kring 1. Känsla av sammanhang, 2. Uppfattning om vem som äger kontroll över vad som händer i individens liv (internt eller externt), 3. Härdighet, 4. Självförtroende.

1. Känsla av sammanhang omfattar individens förmåga att uppfatta och förstå situationen. Här måste individens psykologiska resurser vara tillgängliga för att stressorer och utmaningar ska uppfattas som hanterbara och realistiska och därmed värdera utmaningen som meningsfull. Denna faktor valdes då känsla av sammanhang associeras positivt med stresshantering och minskar posttraumatisk stress och depression.

2. Uppfattning om vem som äger kontroll över vad som händer i individens liv beskrivs som ifall kontroll uppnås genom individens eget agerande eller genom något annat bortom individens kontroll. Denna faktor valdes för att den tidigare, i militära kontexter, visat sig kunnat förutse utfallet av utbildning och träning. Det argumenteras för att individer som i högre grad har en uppfattning att deras eget agerande påverkar situationen, skulle inverka positivt på deras prestationer under uttagningstesterna.

3. Härdighet beskrivs som individens engagemang, eget ansvarstagande och en positiv inställning till utmaningar. Denna faktor har visat sig vara statistiskt signifikant för att fullfölja militär träning och utbildning, specifikt i kontexten specialförband.

4. Självförtroende beskrivs som individens övertygelse i hens förmåga att mobilisera resurser på ett kognitivt plan för att kunna agera och ta kontroll over situationen. Denna faktor har tidigare visat sig vara statistiskt signifikant för att kunna bedöma utfallet av de som fullföljer uttagningsprocessen inom specialförband.

Den andra delen av studien utgjordes av en kvalitativ inhämtning där deltagarna dagen före testerna samt omedelbart efter testerna fick lämna in skrivna underlag på öppna frågor om vad de ansåg viktigt för att klara av uttagningstesterna. Tematisk analys användes för att analysera insamlad data. Ur den kvantitativa studien hittades inga signifikanta statistiska skillnader mellan de individer som klarade respektive inte klarade testerna. Resultatet ur den kvalitativa forskningen tillät, på grund av frågornas utformning, inhämtningsmetod samt de kryptiska svaren, ingen djupare analys men låg i linje med resultaten ur den kvantitativa delen. Dock

kunde religion och miljöfaktorer identifieras som tillägg till tidigare identifierade faktorer som motivation, lagarbete och psykisk uthållighet. Samtliga individer som genomförde uttagningstesterna och deltog i studien hade genomgått ett 12 veckors program av förberedande karaktär för att tränas och förberedas för fysiska och psykiska prövningar som speglade testerna. Detta kan ha utgjort en möjlig anledning till varför studien inte kunde påvisa statistisk signifikans (De Beer & Van Heerden, 2014).

Vi är medvetna om att det finns ytterligare internationell forskning avseende rekrytering till specialförband, men på grund av sekretess var dessa inte tillgängliga. En fördjupad diskussion kring vår studie och tidigare genomförda internationella studier genomförs i kapitel 4.

2 METOD

I metodkapitlet ges en beskrivning av våra vetenskapsteoretiska ställningstaganden samt val av ansats och metod. Vidare ges en beskrivning kring urval av respondenter samt utformning av datainsamling och kodning. Kapitlet avslutas med forskningsetiska aspekter samt en metoddiskussion där studiens styrkor och svagheter belyses.

2.1 VETENSKAPLIG POSITIONERING

Vår ontologiska ståndpunkt baseras på att människan till stor del konstruerar den sociala verkligheten genom tolkningar och kategoriseringar av mer eller mindre varaktiga fenomen vilket göra att vi positionerar oss inom konstruktionismen (Jonker, 2010). Vidare är vår uppfattning är att människor tolkar och uppfattar fenomen på olika sätt utifrån social kontext, kultur och erfarenheter vilket gör att kunskap om den sociala verkligheten ständigt revideras (Jacobsen, 2017). Då vår studie handlar om människor, som utifrån kunskapsläge och komplexa inbördes relationer påverkar och påverkas av varandra, ansåg vi det lämpligast att bygga empirin utifrån tolkningar av respondenternas beskrivningar och perspektiv. Med tolkning av individen i fokus så positionerar vi oss inom det hermeneutiska forskningsidealet, som har sitt ursprung i bibeltolkning, men som idag närmast likställs med allmän tolkningslära (Andersson, 2017). Vår hermeneutiska positionering utgjorde grunden för våra metodologiska val enligt figur 1.

Figur 1: Beskrivning av författarnas vetenskapsfilosofiska synsätt och metodologiska val (Andersson & Södergren, 2021).

Genom våra tolkningar försökte vi få en djup och tydlig helhetsbild över de sammanhang som låg till grund för varför individer sökte och klarade testerna till specialförbanden. Tolkningarna har utgått från respondenternas egna upplevelser och observationer, men även utifrån hur vi med vår förförståelse subjektivt uppfattade respondenternas psykiska och fysiska närvaro under intervjuerna (Wallén, 1996).

2.2 VETENSKAPLIG ANSATS

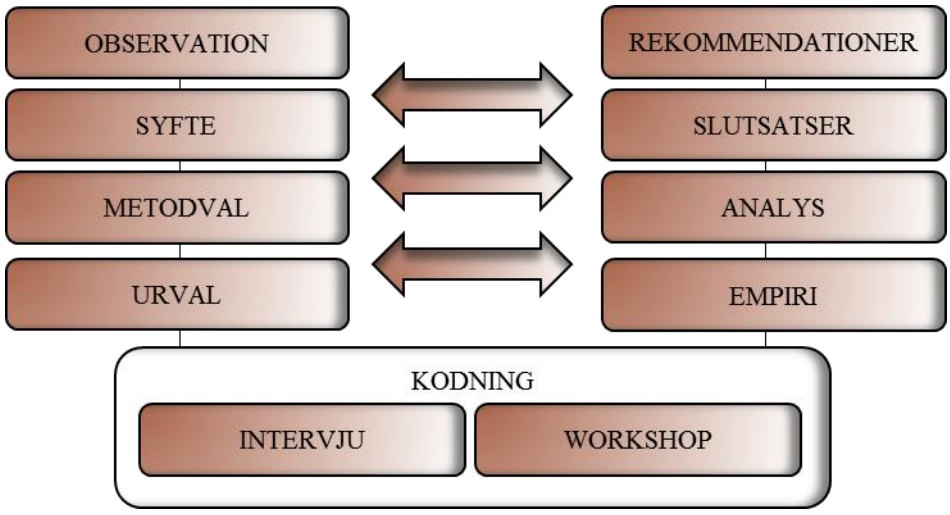
Deduktiva eller induktiva ansatser anses utgöra ytterligheter på två metodologiska angreppsätt för hur man tar sig an sin forskning och skiljer sig främst åt i hur man förhåller sig till tidigare forskning (Bryman, 2020). Jacobsen (2017) pekar dock på svårigheten att vara rent deduktiv eller induktiv då det är omöjligt att endast förhålla sig till teori eftersom teorin ofta kommer som en följd av en observation. På samma sätt menar han att det är *”naivt”* att tro att man utan några antaganden eller fördomar kan gå ut i världen som ett oskrivet blad (Jacobsen, 2017, p.26). I vår studie antog vi en induktiv ansats som följd av att vi ville få fram specialförbandsoperatörernas upplevelser, beskrivningar och perspektiv av det studerade fenomenet. Den induktiva ansatsen anser vi skapade en gynnsam förutsättning för detta till skillnad mot en deduktiv ansats, som utifrån befintliga teorier, riskerat att styra såväl oss i våra frågeställningar som respondenternas i deras svar. Dessutom gav det oss en möjlighet att analysera det studerade fenomenet utifrån operatörernas beskrivningar utan att vara färgade av befintliga teorier. Ansatsen har därför varit att så förutsättningslöst som möjligt låta empirin bygga förståelse och kunskap kring individens drivkrafter och mot bakgrund av dessa, välja teorier för analys och utvecklandet av perspektiv. Därav inarbetades teorier och perspektiv för analys av empirin i analys & diskussionskapitlet. För att få en bild av kunskapsläget inom

området genomfördes en ytlig men bred inläsning av litteratur. Denna låg dock inte till grund för utformandet av intervjufrågor eller kodningen av insamlad data. Utifrån detta anser vi att vi huvudsakligen haft en induktiv ansats.

2.3 VETENSKAPLIG METOD

Kvalitativ forskning är motsatsen till det som beskrivits som signifikant för kvantitativ forskning där den kvalitativa forskningen fokuserar på individen och hur denne uppfattar och tolkar sin omgivning. Denna sociala omgivning ses som ständigt föränderlig, där individen står för skapandet (Bryman, 2020). Utifrån vår vetenskapliga positionering och ansats (fig. 1) ansåg vi att en kvalitativ metod inom ramen för vår studie var en förutsättning då subjektiva upplevelser, tankar, och känslor svårligen låter sig mätas eller vägas. Dessutom bedömde vi att kvalitativ metod, genom öppna frågeställningar, skapar bättre förutsättningar att få utförliga och beskrivande svar utifrån respondentens egna formuleringar. Genom möjligheten att ställa uppföljningsfrågor bedömde vi även att kvalitativ metod ger en bättre förutsättning att uppfatta nyanser och djup i det respondenterna ger uttryck för. Dessutom medgav vår kvalitativa metod att sätta respondenternas beskrivningar i rätt kontext och därmed möjligheten att växla mellan del och helhet i syfte att skapa förståelse i ett sammanhang (Wallén, 1996).

Då individens drivkrafter för att söka till och fullfölja specialförbandens uttagningstester var outforskade vid studiens start antogs en kvalitativ studie med explorativ design för att kunna närma oss det studerade fenomenet (Wallén, 1996). Efter analys av data antar studien en mer beskrivande karaktär, då ambitionen är att beskriva individens drivkrafter att söka specialförbanden och fullfölja uttagningsprocessen, snarare än att förklara orsak-verkan.



Figur 2: Författarnas modell över studiens forskningsprocess, inspirerad av Wahlbinska U:et (Lekvall & Wahlbin, 2007).

Studiens forskningsprocess (fig. 2) påvisar studiens iterativa genomförande och induktiva ansats från en observation och ett syfte, som vi ville skapa djupare förståelse för, till ansatser och metoder för att nå resultatet (Marvasti, 2004).

2.4 URVAL OCH KONTEXT

Urvalet av respondenter utgjordes av nyligen anställd operativ personal som påbörjat sin utbildning vid specialförbanden. Utöver att utgöra förstahandskällor hade respondenterna nyligen genomfört uttagningstesterna vilket minskar den påverkan en längre tids anställning kan ha på de tankar och överväganden individen hade vid ansökningstillfället.

Under vår kvalitativa datainsamling ville vi få en bred och omfattande bild av det studerade fenomenet samt att kunna belysa det utifrån olika perspektiv. Därigenom ville vi maximera variationen av intervjupersoner för att på så sätt få representation av många olika erfarenheter (Esiasson, et al., 2017). Då specialförbanden rekryterar ur hela Försvarsmakten och ur samtliga personalkategorier kunde variationen i urvalet uppnås genom spridning avseende ålder, kön, personalkategori, bakgrund och tidigare försvarsgrenstillhörighet. Urvalet bestod av både manliga och kvinnliga respondenter födda mellan 1986-1997 där vissa respondenter hade en militär bakgrund inom mer än en försvarsgren. Därför blev fördelningen utifrån försvarsgrenstillhörighet: Armén (6), Marinen (3) och flygvapnet (2).

Det fanns ett praktiskt perspektiv kopplat till tillgänglighet samtidigt som vi subjektivt valde respondenter ur den nyligen anställda personalen som vi utifrån personlig kännedom bedömde hade det viktigaste kriteriet, att kunna reflektera över sig själv. Med detta urval som Denscombe (2016) benämner som ändamålsenligt urval kunde vi få omfattande och initierad information. Detta tillsammans med vår egen förförståelse för kontexten skapade en god möjlighet att angripa det studerade fenomenet (Wallén, 1996).

Kontexten som urvalet skulle takta mot har endast med mindre förändringar varit konstant sedan Försvarsmaktens specialförband grundades. Dessa förband omgärdas av sekretess vilket medför en begränsad insikt om vad som väntar med en anställning. Dessutom har förbanden högt ställda krav på fysiska och psykiska egenskaper där kravet på tillgänglighet kan komma att innebära uppoffringar och umbäranden såväl för den enskilda som för dennes anhöriga.

2.5 INSAMLINGSMETOD

Vår kvalitativa insamlingsmetod genomfördes i form av intervjuer och en workshop. Inledningsvis genomfördes semistrukturerade intervjuer under samtalsliknande förhållanden i syfte att låta respondentens tankar, synsätt, överväganden och mening framträda. De semistrukturerade intervjuerna utgick från ett intervjuunderlag där ordningsföljden varierade och uppföljningsfrågor ställdes i samband med de svar som upplevdes viktiga kopplat till det studerade fenomenet (Bryman, 2020). Därefter följdes intervjuerna upp med en workshop i syfte att återkoppla resultatet från intervjuerna samt skapa djupare förståelse kring vilka drivkrafter som påverkar individerna att söka specialförbanden samt fullfölja uttagningstesterna.

2.5.1 INTERVJUER

För att få olika perspektiv på det studerade fenomenet var vår inriktning att genomföra 8-10 intervjuer. Tillgängligheten på respondenterna begränsades i tid då deras verksamhet under en längre tid skulle bedrivas på annan ort. För att öka vår handlingsfrihet i val av tid för intervjuerna genomfördes en första intervju över digital media. Syftet var att utforska i vilken omfattning digital media skapade förutsättningar att kunna fånga det djup som skapas genom tolkning av respondentens kroppsspråk, röstläge och ordval. Dessutom gav det oss ett första tillfälle att analysera hur respondenten tolkade och svarade på våra frågeställningar. Utifrån resultatet av den första intervjun valdes fortsättningsvis att genomföra fysiska intervjuer ansikte mot ansikte med de respondenter som hade möjlighet att ställa upp med kort framförhållning. Intervjuerna genomfördes på en neutral plats i syfte att få en så avslappnad

miljö som möjligt utan att bli störda under genomförandet. Under den inledande delen av intervjun beskrevs bakgrund och syfte med studien samt de etiska överväganden vi gjort. Likaså hur eventuella citat skulle användas och hur resultat var tänkt att nyttjas där samtycke inhämtades från respondenten. Intervjun i dess helhet spelades in på digital minnesmedia för att kunna fokusera på samtalet.

Inledningsvis ställdes öppna frågor där respondenten utifrån egna erfarenheter och förnimmelser fick beskriva sin egen bakgrund där de förda resonemangen gav oss inblick i och förståelse för hur de efterföljande frågorna kunde tolkas. Därefter ställdes öppna frågor kring Försvarsmakten i stort för att skapa förståelse kring motiven att börja i Försvarsmakten för att avslutningsvis ställa mer specifika frågor kopplat till vårt studerade fenomen. Intervjufrågorna återfinns i bilaga 1.

Transkriberingen av insamlad data, i form av inspelningar, genomfördes för hand i direkt anslutning till avslutade intervjuer där nyanser och sinnesstämningar i kontexten av samtalen bifogades för att på så sätt komma nära insamlad data.

2.5.2 WORKSHOP

Workshopen genomfördes med samma urval som vid intervjuerna, på en neutral plats, i ett utrymme som medgav att arbeta ostört och att restriktioner utifrån rådande pandemi kunde följas. Genomförandet av workshopen beräknades till tre timmar och inleddes med att beskriva syfte, spelregler kring genomförandet, forskningsetiska aspekter såsom frivillighet, anonymitet, ljudupptagning samt hur resultatet och eventuella citat var tänkt att nyttjas där samtycke inhämtades av respondenterna.

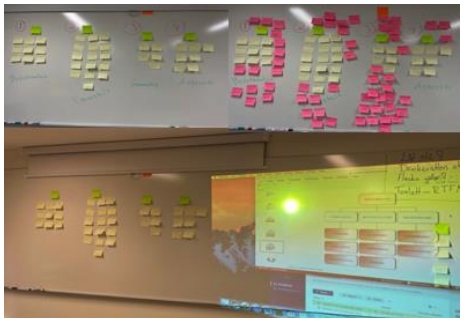


Bild 2: Kollage över workshopens genomförande (Andersson & Södergren, 2021).

Workshopen genomfördes på ett strukturerat sätt och delades in i tre delar. Första delen bestod av att respondenterna enskilt fick nedteckna de viktigaste anledningarna och tankarna kring varför de ansåg sig själva lyckats fullfölja uttagningstesterna. Varje anledning nedtecknades på en separat lapp och formulerades som en mening för att skapa förståelse för det respondenterna gett uttryck för. Respektive respondent fick därefter redovisa sina tankar inför övriga respondenter för att sedan klistra respektive lapp på en whiteboardtavla. Efter samtliga redovisningar organiserade och strukturerade respondenterna lapparna i olika steg utifrån angivna anledningars inbördes förhållanden och hur de påverkat eller liknat varandra för att slutligen resultera i en modell vilken kan ses i bild 2 i översta vänstra hörnet (Lysek, 2019). Del två bestod i återkoppling av resultatet från genomförda intervjuer och vår framtagna modell för individens drivkrafter att söka specialförbanden. Härigenom skapades även möjlighet att fördjupa oss i och få ökad förståelse för de kategorier som framkommit under kodningen av intervjuerna. Denna del genomfördes avsiktligt under den senare delen av workshopen för att inte påverka respondenternas diskussioner och svar under den inledande delen. Som avslutande del ville vi se om det kunde finnas kopplingar mellan vår framtagna modell för drivkrafter att söka specialförbanden och den modell med drivkrafter som respondenterna tagit fram för att fullfölja testerna. Respondenterna fick därför nedteckna tankar och perspektiv kring kategoriers eventuella kopplingar mellan modellerna, vilka därefter redovisades.

Samtliga redovisningar spelades in på digital media för att i efterhand kunna omhänderta det respondenterna beskrivit som inte fanns nedtecknat på respektive lapp. Ett annat syfte vara att

kunna fokusera på gruppens arbete för att fånga upp variationer i åsikter och beskrivningar. All ljudupptagning transkriberades i direkt anslutning till workshopen tillsammans med att respondenternas lappar digitaliserades. Detaljerat underlag avseende workshopens utförande återfinns i bilaga 2.

2.6 ANALYS AV INSAMLAD DATA

Genom att använda oss av en anpassning av Grundad Teori gavs handlingsfrihet i genomförandet av analysen och medförde att vi kunde fokusera på forskningsområdet utifrån vårt eget syfte och frågeställningar. Vi kunde således ha ett tydligt mål i sikte och genomföra vår kvalitativa datainsamling för att skapa förståelse kring det studerade fenomenet. Som ett första steg i kodningen av intervjuer och workshop överfördes meningar och uttryck som innehöll händelser och beskrivningar i ett samlat dokument. Meningarna kondenserades därefter för att fånga det centrala i det respondenterna gett uttryck för och ur dessa identifierades nyckelord av särskild vikt. I denna del av kodningen lät vi oss inte påverkas av vår förförståelse utan kodade allt som respondenterna uttryckt. Andra steget i vår kodning bestod i att selektivt fördjupa de kategorier som hade koppling till det studerade fenomenet. Nyckelord och kategorier som inte kunde kopplas till studiens syfte och forskningsfrågor exkluderades. I ett avslutande steg fokuserade vi på att fördjupa innebörd och förbättra förhållande mellan kategorierna och kärnkategorin vilket skapade förutsättningar att utveckla en modell. Vidare jämförde vi identifierade kategorier i vår modell mot litteraturen i syfte att se om vi kunde göra ytterligare kopplingar till vårt resultat. Vi ville även se om vi hade identifierat något nytt som inte framgick inom ramen för befintliga teorier och modeller. Exempel på kodning av kategorier återfinns i inledningen av kapitel 3.

2.7 FORSKNINGSETIK

För att uppfylla god forskningsetik valde vi att förhålla oss till vetenskapsrådets sammanfattning av allmänna regler:

1. *Du ska tala sanning om din forskning.*
2. *Du ska medvetet granska och redovisa utgångspunkterna för dina studier.*
3. *Du ska öppet redovisa metoder och resultat.*
4. *Du ska öppet redovisa kommersiella intressen och andra bindningar.*
5. *Du ska inte stjäla forskningsresultat från andra.*
6. *Du ska hålla god ordning i din forskning, bland annat genom dokumentation och arkivering.*
7. *Du ska sträva efter att bedriva din forskning utan att skada människor, djur eller miljö.*
8. *Du ska vara rättvis i din bedömning av andras forskning.*

(Vetenskapsrådet, 2017)

Vi som författare har tillsammans ca 35 års erfarenhet inom Försvarsmakten vid olika förband inom armén och har vid flertalet tillfällen, i olika sammanhang, kommit i kontakt med rekryteringsprocessen till och inom myndigheten. De negativa konsekvenser som kan komma av vår närhet och förförståelse har vi tagit i beaktande men vi anser att den gett oss fler fördelar än nackdelar (Jacobsen, 2017) då vår förförståelse bidragit till att förstå och tolka resultatet på ett objektivt sätt, men också hjälpt till att stärka empirin (Wallén, 1996). Jacobsen (2017) menar också att det är ett etiskt övervägande att studera den egna organisationen. Vi menar dock att vi inte studerat egen organisation, utan snarare studerat drivkrafterna hos individer som söker sig till organisationen.

Respondenterna i denna studie informerades inför respektive datainsamling om undersökningens syfte och ställde upp frivilligt, med möjlighet att dra sig ur utan att ange anledning om så var deras vilja. Likaså blev de informerade om att deras medverkan skulle anonymiseras och att ljudupptagningen skulle raderas efter att transkriberingen genomförts.

Respondenterna informerades även om att informationen som de delgav oss endast kommer att användas i forskningsändamål. Vi som intervjuade framförde tydligt att samtliga frågor inte behövde besvaras, utan att det var upp till respektive individ att avgöra, syftandes till att inte inkräkta på respondenternas privatliv. Möjlighet till kompletteringar och omformuleringar delgavs respondenterna där publicering av citat från intervjuerna i studien har föregåtts av samtycke av respektive respondent. Vi utelämnade information såsom namn, organisationer och förmågor som hade kunnat möjliggöra kopplingar mellan enskild respondent och ett specifikt citat. Dessa ersattes med [sekretess] i syfte att anonymisera respondenterna. Respondenterna har även erbjudits möjligheten att ta del av studien innan den offentliggörs. Det har heller inte funnits någon beroendeställning mellan författarna och respondenterna, inte heller mot andra aktörer.

Information om, och beskrivningar av, specialförbanden och dess uppgifter har endast utgått från öppen information redan publicerad av Försvarsmakten. På samma sätt har vi under studiens genomförande inte kommit i kontakt med någon sekretessklassad information avseende specialförbanden vilket gjort att vi kunnat redovisa samtlig insamlad data.

2.8 METODDISKUSSION

Intervjuerna genomfördes efter arbetsdagens slut vilket skulle kunna påverka respondenternas koncentrationsförmåga och engagemang (Jacobsen, 2017). Detta var dock inget vi kunde urskilja då vår uppfattning om respondenterna efter genomförda intervjuer var det motsatta. På samma sätt har intervjuareffekten med den påverkan som intervjuaren har på respondentens svar och samtalets utformning övervägts. Med en medvetenhet om vår möjliga påverkan får risken ses som hanterbar i jämförelse med de fördelar som intervjuer medger i form av omfattande svar vid öppna frågor samt möjligheten till att undvika missförstånd genom uppföljningsfrågor (Esiasson, et al., 2017). Efter åtta genomförda intervjuer upplevde vi en mättnad. Vi genomförde dock ytterligare en intervju men den tillförde inte någon ny empiri (Bryman, 2020).

Utifrån den omfattande empirin och vårt initiala syfte att fördjupa vår förståelse kring individens drivkrafter att söka specialförbanden genomfördes en ambitionsökning till att fördjupa förståelsen för hur utfallet av uttagningstesterna skulle kunna förbättras. Därigenom omfattades även individens drivkrafter för att fullfölja uttagningstesterna. För oss bidrog denna syftesförskjutning till att studien blev mer omfattande, men även mer utvecklande och intressant.

För att få återkoppling på framtagen modell ur intervjuerna samt fördjupa innebörden i vissa kategorier genomfördes en workshop. Workshopen syftade även till att fördjupa förståelsen kring de drivkrafter som respondenterna ansåg var viktiga för att fullfölja uttagningstesterna. Här kunde vi, genom tolkningar av det respondenterna gett uttryck för i text och tal, fördjupa innebörden av vissa kategorier och därigenom förädla den framtagna modellen. Då empirin indikerade att drivkrafterna skiljer sig åt mellan framtagen modell för att söka specialförbanden och modellen för att lyckas fullfölja uttagningstesterna har vi medvetet valt att presentera modellerna separat i resultatkapitlet. Utifrån de kopplingar som gått att göra, presenteras därefter an syntes över modellerna i analys och diskussionskapitlet.

Urvalet bestod av individer som genomförde sina uttagningstester samtidigt, vilket kan ses som en svaghet då empirin baseras på ett uttagningstillfälle. Då många av momenten genomförs individuellt såg vi en eventuell påverkan från gruppdynamik som hanterbar när det kommer till de individuella drivkrafterna.

För att få en bredare förståelse för individens drivkrafter var ambitionen inledningsvis att urvalet skulle inkludera de sökande som genomför uttagningstesterna under 2021. En sådan forskning hade möjliggjort att identifiera skillnader i drivkrafter mellan de som lyckas fullfölja uttagningstesterna och de som av någon anledning avbrutit. Med hänsyn till tidsförhållanden för studien, rådande pandemi och tiden för uttagningstesterna var detta inte möjligt.

För att följa de forskningsetiska principer, som återfinns i kapitel 2.7, samt skapa trovärdighet för studien har vi noggrant redovisat och beskrivit den metod och process som varit vägledande för vår studie. För att förstärka trovärdigheten genomförde vi dessutom inhämtning av empiri genom olika metoder där resultaten återkopplades genom en respondentvalidering. Vad avser vetenskaplig forskning hade vi inga tidigare erfarenheter. Därför har handledare och opponenter genom återkommande handledning, seminarium och diskussioner granskat såväl metod, innehåll och resultat, syftandes till att säkerställa studiens pålitlighet. Vidare finns underlag i form av intervjufrågor, workshopens genomförande, utdrag ur intervjuer och workshop samt resultat av kodning dokumenterat i studien eller återfinns som bilagor.

Avslutningsvis vill vi framhäva att framtagna modeller är konstruerade utifrån den empiri som insamlades vid en bestämd tidpunkt och i en viss kontext med ett begränsat urval av respondenter. Detta innebär att studien är omöjlig att reproducera, då ett lärande och en ständigt föränderlig verklighet påverkar respondenternas uppfattningar och uttryck (Jacobsen, 2017). Modellerna är därför unika för denna studie och därav blir det upp till läsaren att avgöra i vilken omfattning studien är överförbar till andra kontexter.

3 EMPIRI & DATANÄRA ANALYS

I resultatkapitlet beskrivs kodning av empiri och framtagandet av de två modellerna över drivkrafter vilka bygger på kategorierna utifrån insamlad data. Modellerna är framtagna för att besvara respektive forskningsfråga och ges en ytterligare fördjupning i analys & diskussionskapitlet. Avslutningsvis sammanfattas det som varit utmärkande ur empirin.

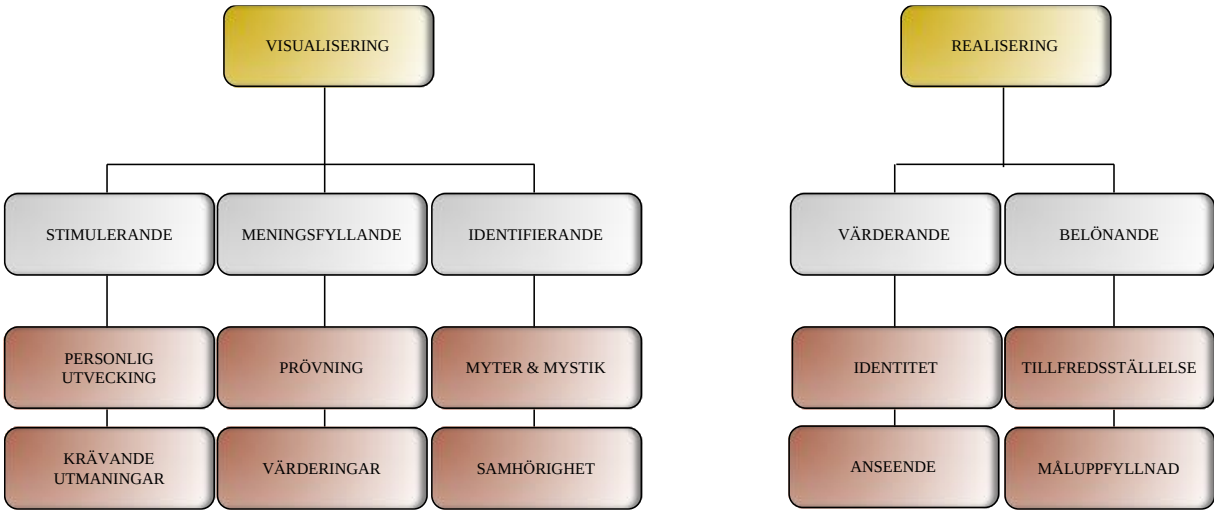
3.1 INTRODUKTION TILL EMPIRIN

Utifrån studiens syfte och för att kunna svara på forskningsfrågorna a) Vad anser operatörerna varit drivande för att söka specialförbanden? b) Vilka drivkrafter anser operatörerna är viktiga för att fullfölja uttagningstesterna? genomfördes en kvalitativ datainsamling genom semistrukturerade intervjuer och en workshop. Under den datanära analysen efter intervjuerna framkom det ur den öppna kodningen 65 nivå 1 kategorier som efter ytterligare analys och bearbetning i form av selektiv kodning resulterade i tio nivå 1 kategorier och fem nivå 2 kategorier. Exempel på kodning presenteras nedan i tabell 1.

R	Nr	Utdrag ur intervju	Vad händer?	Kategori 1	Kategori 2
3	45	En kombination av att få göra mer saker än vad man kanske kan göra i andra delar i FM, delar som är mer spännande, utmanande och roligare.	Större möjligheter till personlig utveckling	Personlig utveckling	Stimulerande
7	30	Personal ur enheten som förstärkte där nere och den inverkan de fåtal personer hade på kontingenten under hela insatstiden gav mig ett uppvaknande att det vill jag vara en del av. Det professionella bemötande dom hade och vilka bra individer de verkar vara och den gemenskapen, den vill jag vara en del av.	Jag såg deras förmåga och inställning och ville vara en del av gemenskapen	Samhörighet	Identifierande
2	22	Sen va det ju såklart utmaningen, jag ville ju se om jag kunde klara det helt enkelt.	Utmaning i att pressa sig själv	Krävande utmaningar	Stimulerande
5	38	Det som var tråkigt i Försvarsmakten var att man fick i princip bara öva. Jag ville känna någon balans mellan skarp verksamhet och övning och det fick jag inte det där. Jag ville ha den balansen mellan insats och övning.	Balans mellan övning och skarp insats	Prövning	Meningsfyllande
7	44	Hemligt om det från början och man vet inte riktigt vad det innebär, men man vet att det är [paus] det ska va dom duktigaste som jobbar där och det är det som lockar många.	Ovissheten om vad det innebär och ett antagande om att de bästa jobbar där	Myter & Mystik	Identifierande
4	35	Jag hade väldigt höga förväntningar på mig själv, åtminstone att jag skulle ta mig igenom första delen, fältdelen [paus] det skulle jag fixa liksom.	Höga förväntningar på sig själv	Identitet	Värderande
3	41	…man kanske är rädd för att det inte går vägen och så ska man komma tillbaks och alla vet vad man har gjort, och få erkänna att jag "failade" typ.	Rädsla i att känna skam att man inte klarade testerna	Anseende	Värderande

Tabell 1: Exempel på kodning av insamlad data med anpassad grundad teori (Andersson & Södergren, 2021).

En närmare analys, utifrån inbördes påverkan och relevans till det studerade fenomenet, resulterade i en modell för drivkrafter att söka till specialförbanden. Efter uppföljning och återkoppling som gjordes genom en workshop utvecklades ytterligare en modell för drivkrafter att fullfölja uttagningstesterna. Då empirin påvisade skillnader i drivkrafter som legat till grund för och påverkat respondenterna att söka respektive fullfölja uttagningstesterna valde vi att beskriva modellerna separat i detta kapitel. Genom konstant jämförelse av kategorier och dess innebörd har förändringar samt anpassningar av modellerna genomförts i syfte att tydligt återspegla och åskådliggöra respondenternas beskrivningar.



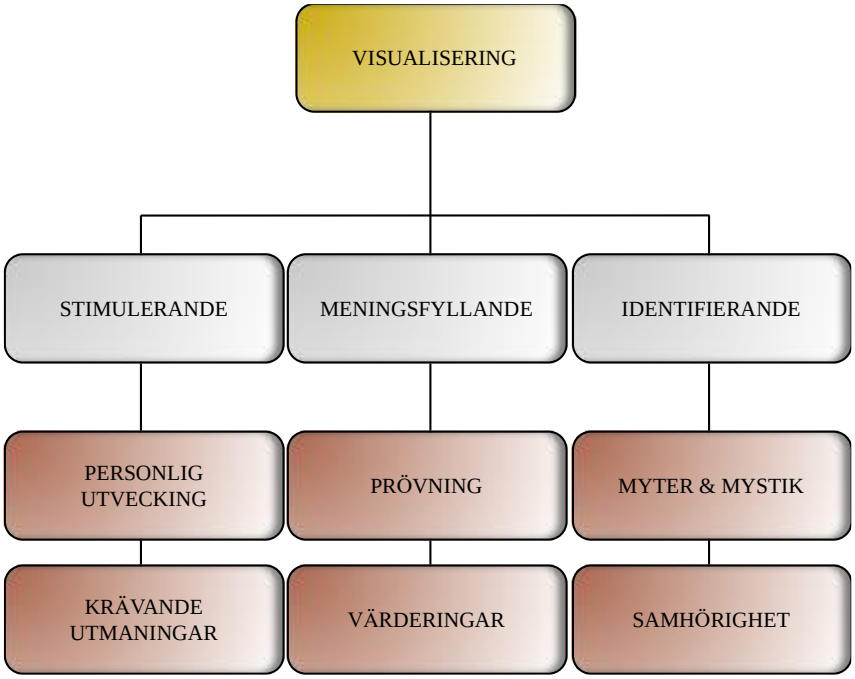
Figur 3: Översikt av författarnas modeller för individens drivkrafter att söka specialförbanden (Visualisering) respektive individens drivkrafter att fullfölja uttagningstesterna (Realisering) (Andersson & Södergren, 2021).

Framtagna modeller i figur 3 visar på uppbyggnad och delning av kategorier utifrån olika perspektiv samt vilka samband de har för att få individen att söka till specialförbanden respektive fullfölja uttagningstesterna. Kategorierna i respektive modell skall inte ses som hierarkiskt ordnade utan utgör olika grad av drivkrafter för olika individer där helheten bidragit till att individen söker och lyckats fullfölja uttagningstesterna.

För att skapa förståelse innehåller beskrivningarna kortare citat samt kontexter kring dessa. I syfte att säkerställa respondenternas integritet och anonymitet, men ändå tydliggöra att det är deras ord och inte våra, benämns respondenterna som specialförbandsoperatör nr 1-9. I de fall information som kunnat avslöja respondenternas identitet framgått har vi ersatt denna med [sekretess]. På samma sätt har vi, då respondenterna gjort konstpauser eller funderat under pågående diskussion, använt oss av [paus] för att påvisa detta men ändå göra citatet läsbart.

3.2 DRIVKRAFTER ATT SÖKA SPECIALFÖRBANDEN

Modellens övergripande kategori, *visualisering* som återfinns i figur 4, sammanfattar innebörden i de tre underliggande kategorierna, *stimulerande-, meningsfyllande- och identifierande drivkrafterna*. De *stimulerande* drivkrafterna omfattar individens behov av fysisk och mental stimulans genom personlig utveckling samt nya och mer krävande utmaningar. De *meningsfyllande* drivkrafterna baseras på individens behov av mening i arbetet utifrån värderingar och intressen samt balans mellan övning och insats. *Identifierande* drivkrafter baseras på en önskan om att vara en del av eller att tillhöra specialförbanden utifrån myter om och fysiska möten med personalen.



Figur 4: Författarnas modell över individens drivkrafter att söka till specialförbanden.

Sammantaget bygger modellens övergripande kategori på hur individen visualiserar sin egen framtid utifrån förväntningar och förhoppningar, såväl på sig själv, som på den mening och gemenskap en anställnings skulle innebära. Dessa förväntningar och förhoppningar bygger i sin tur på vad individen föreställt sig utifrån tillgänglig information och egna upplevelser tillsammans med hörsägner kring specialförbanden.

3.2.1 STIMULERANDE

Ur kodningen kunde vi identifiera faktorer som vi kategoriserat som *stimulerande* drivkrafter. De stimulerande drivkrafterna består av *personlig utveckling* och *krävande utmaningar*. Respondenterna gav uttryck för att stimuleras såväl fysiskt som mentalt med perioder av fysiskt hårt påfrestande uppgifter, men också att intellektuellt få utmanas med att lösa alltmer komplexa problem. Drivkraften hos individen ligger i att kontinuerligt stimuleras för att få en känsla av att utvecklas genom att ställas inför nya och krävande utmaningar där en respondent menar att:

> *Lite det här med att alltid vilja göra mer, jag tyckte det var begränsande på [sekretess], jag ville göra mer än vad som erbjöds. Det är svårt att själv hitta på saker för att bli bättre, man behöver ju andra runt omkring sig för det.* (Specialförbandsoperatör nr 2)

Respondenterna gav även uttryck för att en lika stor drivkraft, om inte större, var avsaknaden av stimulans då detta kan leda till en aktiv åtgärd för att tillgodose detta behov. Den aktiva åtgärden kan vara att söka sig till något nytt, men kan även innebära att man söker sig bort från en arbetsplats där behovet av stimulans inte tillgodosetts.

<u>Personlig utveckling</u>

Personlig utveckling var något som samtliga respondenter beskrev som en drivkraft för att söka sig till specialförbanden. Kategorin innefattar såväl att utvecklas som individ som att utvecklas i sin profession. Personlig utveckling kan ses som ett kontinuerligt lärande både

praktiskt och teoretiskt, men också att lära känna sig själv för att mogna som individ. Detta uttrycktes av en respondent i form av:

> *För mig är det framför allt det här med att det är väldigt mycket nya saker att lära sig hela tiden. För mig är det attraktivt att man inte står och liksom blir bekväm i sitt arbete för då hade jag ju inte sökt hit utan då hade jag ju kunnat vara kvar på min gamla arbetsplats och bara fortsätta producera nya soldater egentligen och varit väldigt bekväm i det, men då hade jag nog inte utvecklats speciellt mycket själv, utan här får jag ju en ganska stor [paus]eller en bra möjlighet att utveckla mig mer personligen genom att lära mig nya saker hela tiden [paus] som jag inte hade kunnat göra på samma sätt på min förra arbetsplats.* (Specialförbandsoperatör nr 1)

Exemplet ovan är beskrivet i en kontext där individen har ett behov av att ständigt utvecklas, med förväntningar och förhoppningar om att detta behov på ett bättre sätt kommer att tillgodoses som operativt verksam vid specialförbanden. Detta utgjorde en stor anledning för respondenten att aktivt söka sig från sin förra arbetsplats till en plats med bättre förutsättningar för personlig utveckling. Även om samtliga respondenter ansåg att personlig utveckling utgjort en drivkraft så skiljer det sig lite i hur de ser på personlig utveckling och dess innebörd. En aspekt var att lära sig fler saker och en annan aspekt var att kunna fördjupa sig inom ett redan utforskat område för att bli bättre och ta det till nästa nivå. Detta beskrevs av en respondent enligt:

> *Jag tänker mig att här finns det inget tak på hur bra jag kan bli, eller åtminstone ett väldigt högt tak. Det känns ju bra. Oavsett vilken väg jag väljer inom denna enhet så kommer det taket vara jättehögt.* (Specialförbandsoperatör nr 4)

Respondenten ger här uttryck både för en förhoppning om att kunna fördjupa sig inom ett specifikt område som hen sedan tidigare har kunskap om, men är även öppen för att bredda sina kunskaper och färdigheter inom nya områden. Ytterligare en respondent sammanfattade det med:

> *Att jag skulle bli jävligt bra på det jag gör. Jag tänkte att nu ska jag sälja min själ, så tänkte jag. Att jag ska gå in helhjärtat inför det här och jag ska bli riktigt duktig. Jag tänker mig att man har möjlighet att bli riktigt duktig här på förbandet. Jag tänkte att jag skulle bli en riktig nörd helt enkelt.* (Specialförbandsoperatör nr 8)

Gemensamt med övriga respondenters beskrivningar är att det finns en förväntan om att behovet av personlig utveckling kommer att kunna tillgodoses och att de inte ser några begränsningar i hur bra de kan bli med rätt inställning och förutsättningar.

<u>Krävande utmaningar</u>

Att ständigt söka nya och mer *krävande utmaningar* är något som vi under vår studie identifierade som gemensamt för de som sökte specialförbanden. Utmaningarna kan bestå av såväl fysiska utmaningar som av intellektuell karaktär. Utmaning har oftast beskrivits som en del där respondenterna ville pröva sig själva och se hur långt de kunde pressas. Detta utgör också skillnaden mot *personlig utveckling* som beskrivs som möjligheten att lära sig, att bli bättre. En av respondenterna beskrev vikten av nya och *krävande utmaningar* på följande sätt:

> *…sen var det ju såklart utmaningen, jag ville ju se om jag kunde klara det helt enkelt. Jag känner också att jag vill ju bli bättre, jag vill därför jobba med riktigt grymma kollegor och lära mig mer.* (Specialförbandsoperatör nr 2)

På frågan om vad som fått andra att söka till specialförbanden, svarade en respondent:

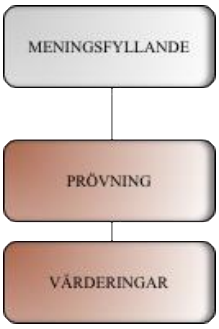
> *Jag tror att de sökt av motsvarande anledningar som vi har pratat om idag. Majoriteten har en relativt lik bakgrund. Många kommer ifrån liknande förband, alla vill utmana sig själva och dels gillar det fysiska, men också vill ta allt till nästa nivå, göra ännu mer [paus] jag tror att det är det.* (Specialförbandsoperatör nr 3)

Krävande utmaningar angavs av respondenterna som ett starkt motiv för att söka specialförbanden, främst beskriver de då fysiska utmaningar syftandes till att se vart deras gräns går. De intellektuella utmaningarna beskrevs ofta i en kontext som handlar om att ta allt till en högre nivå genom att lära sig nya saker, hantera sina känslor och agera i oväntade situationer. Flertalet respondenter kunde även göra kopplingen till att de tidigare under sin uppväxt hela tiden haft en ambition att utmana sig själva inom såväl studier som idrott och yrkeskarriär där en respondent uttryckte att:

> *Jag har hållit på mycket med idrott, främst [sekretess] vilket har medfört att jag gillar fysiska strapatser och utmaningar, men också förstå vikten av att jobba hårt. Tycker jag om det så ger jag allt för det. Min bakgrund inom idrotten har gett mig det mindsetet.* (Specialförbandsoperatör nr 3)

Detta uttrycks i en kontext där respondenten under sin uppväxt tränat och tävlat på allt högre nivå till dess att hen nådde elitnivå. Hen har hela tiden tvingats pressa sig till det yttersta för att uppnå resultat och ta steget vidare. Detta kategoriserades initialt som gränsförflyttning där individernas fysiska och mentala gräns flyttats framåt i olika steg. Gränsförflyttning utgör dock ingen drivkraft i sig vilket medförde att vi inkluderade den i krävande utmaningar.

3.2.2 MENINGSFYLLANDE



Kategorier som vi inordnade under meningsfyllande drivkrafter är *prövning* och *värderingar*. Med meningsfyllande drivkrafter menar vi att individer som söker sig till specialförbanden gav uttryck för behovet av meningen i det som de tar sig an och att detta måste överväga den uppoffring som kan komma att krävas.

<u>Prövning</u>

Att få pröva sina förmågor och kunskaper i en skarp kontext såg vi som en återkommande anledning till varför våra respondenter sökte sig till specialförbanden. Flertalet av respondenterna beskrev ett behov av att få göra saker på riktigt och vikten av en balans mellan övning och insats. En respondent uttryckte detta som:

> *Det som var tråkigt i Försvarsmakten var att man fick i princip bara öva. Jag kom till en punkt där jag kända att jag övar en hel del och har gått igenom en jägarutbildning, men jag hade ingen aning om vad jag egentligen gör, hur jag funkar och om jag är nått att ha. Jag ville känna någon balans mellan skarp verksamhet och övning och det fick jag inte det där. Då kände jag att det finns ett ställe som kan erbjuda detta, vad jag trodde då, vilket var en av de största drivkrafterna varför jag sökte mig vidare. Jag ville ha den balansen mellan insats och övning.* (Specialförbandsoperatör nr 5)

Respondenten menar här att möjligheterna till att få prövas genom att tillämpa sina kunskaper och förmågor i en skarp kontext var en avgörande anledning till varför hen sökte sig till specialförbanden. Detta tolkade vi som att hen sökte meningsfullhet i sin yrkesutövning och det med en tydlig koppling till att få prövas skarpt. Även övriga respondenter såg hur bättre

möjligheter till att lösa fler skarpa uppgifter lockade. En respondent uttryckte det på följande sätt:

> *Man dras ju till skarpa uppgifter också.* (Specialförbandsoperatör nr 4)

Ytterligare en respondent beskrev kopplingen mellan övning och skarp verksamhet enligt:

> *Men samtidigt är jag också en work hard - play hard.* (Specialförbandsoperatör nr 6)

Även om det inte är lika tydligt som i förgående citat så sägs ovanstående i kontexten att detta utgjorde en av anledningarna till att söka specialförbanden. Även här kunde vi göra kopplingen till balansen mellan träning/övning och lösandet av skarpa uppgifter. Här handlar det att inom ramen för *prövning* inte bara att lockas av lösandet av skarp verksamhet utan också genom personlig utveckling och utmaningar förbereda sig inför det som komma skall.
På frågan varför respondenten tror att dennes nuvarande kollegor sökte till specialförbanden svarade respondenten:

> *Av samma anledning som mig, att komma till en plats där det finns utvecklingspotential och det finns krispiga uppgifter och motiverade kollegor liksom.*
> (Specialförbandsoperatör nr 4)

Här såg vi återigen hur respondenten gav uttryck för en önskad balans mellan personlig utveckling i form av utbildning och träning tillsammans med lösandet av skarpa uppgifter ihop med sina kollegor.

<u>Värderingar</u>
Vilka grundläggande värderingar respondenterna hade och hur de levde upp till dessa genom att söka sig till specialförbanden kunde vi se som en del i meningsfyllande. Ett intresse för yrket och dess anseende utrycktes som av betydande karaktär vilket vi omhändertog inom ramen för kategorin *värderingar*. Respondenterna beskrev detta ur olika perspektiv, där en av dem uttryckte:

> *…lite klyschigt men ändå, det skulle ju kännas bra rent moraliskt att tjänstgöra i Försvarsmakten… valet till specialförbanden var alltid givet, oavsett ersättning. Jag hade kunnat göra det här för mat och husrum.* (Specialförbandsoperatör nr 2)

Det som beskrevs som moraliskt riktigt och närmast som ett kall av respondenten ovan, beskrevs av en annan respondent som intressant och ett viktigt arbete enligt:

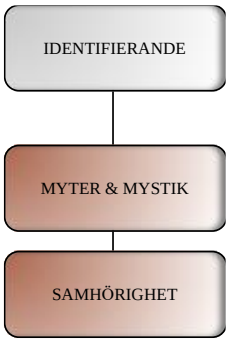
> *Det finns säkert många anledningar, men huvudorsaken var att jag vill se om jag klarade det, men även att jag tyckte att det verkade intressant och viktigt arbete.*
> (Specialförbandsoperatör nr 3)

Respondenterna ovan menade att deras yrkesval utöver att vara intressant till sin natur också är viktigt då det syftar till att göra en insats för att hjälpa andra människor. Att det känns bra rent moraliskt och att de trivs med sitt yrke är då viktigare än frågan om ekonomisk ersättning. En annan respondent uttryckte sig på följande sätt:

> *Ville jag åka och kriga sa min pappa att då var det bara att söka till [sekretess], det hörde jag när jag var tolv. Sen har jag en morfar som gjorde värnplikten i [sekretess], det var tufft och hårt. Min morbror gjorde värnplikten på [sekretess] och pappa i [sekretess]. "Man gör värnplikten". Du kommer bara att göra det [sekretess], det är inget val.*
> (Specialförbandsoperatör nr 6)

Här är det inte helt orimligt att anta hur påverkan i form av anhörigas värderingar och yrkesval påverkat den enskilde i sina värderingar och intressen för den militära professionen. Här handlade det om att utöver ”bara” göra värnplikten också göra något som är meningsfullt och på ”riktigt”.

3.2.3 IDENTIFIERANDE



Kategorin *identifierande drivkrafter* valde vi för att sammanfatta kategorierna *myter & mystik* samt *samhörighet* där individen identifierar sig med specialförbandens personal, förmågor och organisation genom en önskan att vara. Här var det i första hand en önskan om att få tillhöra en gemenskap, vara en del av en kultur, eller uppnå en professionalism som de menade att specialförbanden kännetecknas av snarare än ett behov av närhet och omtanke.

De *identifierande* drivkrafterna baseras såväl på rykten och andrahandsuppgifter som på egna upplevelser där *myter & mystik* är kopplade till specialförbandens personal, organisation, förmågor och uppgifter medan s*amhörighet* i första hand är kopplat till personalen.

<u>Myter & Mystik</u>

En faktor som respondenterna gett uttryck för som attraherande eller lockande var de myter om personalen, som till viss del beskrivs som omänskliga, och den mystik som omgärdar specialförbanden. *Myter & mystik* baseras här på andras upplevelser och skiljer sig därmed från drivkraften *samhörighet* som baseras på egna upplevelser och personliga möten. Myter & mystik har ett nära samband med sekretess men respondenterna menade att de ska ses ur två olika perspektiv. De menade att sekretessen isolerat kan utgöra ett hinder till varför individer låter bli att söka då det finns begränsad mängd information, men att de *myter & mystik* som skapas av sekretess är det som lockar. Detta uttrycktes på följande sätt:

> *Dels att det syns, men också att det inte syns. Om du förstår vad jag menar, det dolda lockar ju också… Jag tror på att synas oftare, men inte syns mer. Att man blir påmind om att det finns. Personligen tycker jag det här med att det är dolt, det är liksom det som lockar.* (Specialförbandsoperatör nr 4)

Lika mycket som det dolda lockade för respondenten ovan, utgjorde frågetecknen kring specialförbanden en drivkraft för en annan enligt:

> *Man motiveras också av en undran av vad och hur det är.* (Specialförbandsoperatör nr 3)

Här gav respondenterna uttryck för att mystiken kring det dolda i största allmänhet varit lockande och beskrevs både utifrån respondenternas uppfattning kring vad som skulle attrahera andra individer att söka till specialförbanden och vad de själva ansåg attraherat. Andra respondenter gav även uttryck för hur den mytbildning och mystik som finns kring specialförbandens organisation och uppgifter lockade genom att skapa förväntningar på vad en anställning skulle innebära. En respondent uttryckte att:

> *Folk som var lite mer insatta påstod att det fanns några som gjorde lite hysch hysch grejer [paus] då blev jag givetvis lite intresserad, det blir naturligt, när det är något som är annorlunda.* (Specialförbandsoperatör nr 2)

Här var det snarare en förväntan på, eller en tanke om, de uppgifter som organisationen kan tänkas lösa som varit lockande. Flera av respondenterna gav uttryck för liknande synsätt men menade också på att mystiken kring personalen, som i flera fall beskrivs som omänskliga, de bästa eller de duktigaste, har varit lockande och skapat en nyfikenhet.

> *…jag förväntade mig att det jobbade supermänniskor där och man vill ju arbeta med de bästa.* (Specialförbandsoperatör nr 5)

Sammanfattningsvis gav respondenterna uttryck för hur de myter och den mystik som omgärdar specialförbanden, dess organisation, uppgifter och personal bidragit till att skapa en nyfikenhet och ett intresse vilket i sin tur utgjort en drivkraft att söka specialförbanden. De betonar även att detta på samma sätt kan utgöra ett hinder att söka.

Samhörighet

I studien har respondenterna gett uttryck för det personliga mötet med personal ur specialförbanden och hur deras agerande, ödmjukhet och professionalism har påverkat dem att söka. Här var det viljan av att vara en del av en gemenskap och känna tillhörighet som varit en drivkraft men också en önskan om att uppnå den professionalism som respondenterna anser är kännetecknade för specialförbandens personal. Hur detta tagit sig uttryck har framkommit i olika kontexter. En respondent uttryckte det på följande sätt:

> *Under senaste insatsen i [sekretess] var det personal ur enheten som förstärkte där nere och den inverkan de fåtal personerna hade på kontingenten under hela insatstiden gav mig ett uppvaknande att det vill jag vara en del av. Det professionella bemötandet de hade och vilka bra individer de verkar vara. Den gemenskapen ville jag vara en del av.* (Specialförbandsoperatör nr 7)

Exemplet ovan är taget från ett insatsområde där respondentens tidigare erfarenhet av förbandet varit begränsat till ryktesspridning och den information som gått att ta del av via öppen information. Genom att interagera med personalen övergår myterna istället till att bli något respondenten kan relatera till. Här var det själva personalen och dess agerande och professionalism som individen uttryckte en önskan att känna samhörighet och gemenskap med och uttrycktes av flertalet respondenter som en stor anledning till varför de valde att söka till specialförbanden. Ett annat exempel uttrycktes i en annan kontext enligt:

> *…man kanske har varit på en gemensam övning eller sett individerna eller sett hur de jobbar och sett skaran med de mytomspunna individerna. Jag tror mer att man ska få se individerna som jobbar istället för förmågorna på en film för det var ju det jag kände att det var det jag fick motivation av.* (Specialförbandsoperatör nr 1)

Ytterligare ett exempel på hur detta påverkade en individ att söka uttrycktes enligt följande:

> *Deras agerande i sig var tillräckligt rekryteringsunderlag för mig i varje fall. Helt klart, så där bara [paus] hur ett fåtal individer kan få många individer att prestera det där extra. Det var det som fick mig att söka.* (Specialförbandsoperatör nr 5)

Även här uttryckte respondenterna kontakten med personalen som en av de stora drivkrafterna och ska istället för en insatskontext ses ur ett övningsperspektiv. I det övre citatet ges även uttryck för de myter som omgärdar personalen vilket tidigare redovisats under *myter & mystik*. Övriga respondenter uttryckte liknande situationer där de i samband med övningar kommit i kontakt med förbandet såväl från distans som genom interaktion och hur det motiverat dem att söka. Respondenterna gav även uttryck för att det många gånger är tillräckligt motiverande att veta om att specialförbanden deltar i övningen men att det i det här

fallet var själva kontakten med personalen som motiverat. Ytterligare en kontext utgörs av de rekryteringsmöten som specialförbanden genomför för att rekrytera personal. Här kommer specialförbandens representant i direkt kontakt med åhörarna vilket respondenterna uttryckte följande om:

> *Jag upplever att föreläsningarna var bra. Framför allt för att få ett ansikte. Det kändes som att man fick ett ansikte på enheten.* (Specialförbandsoperatör nr 5)

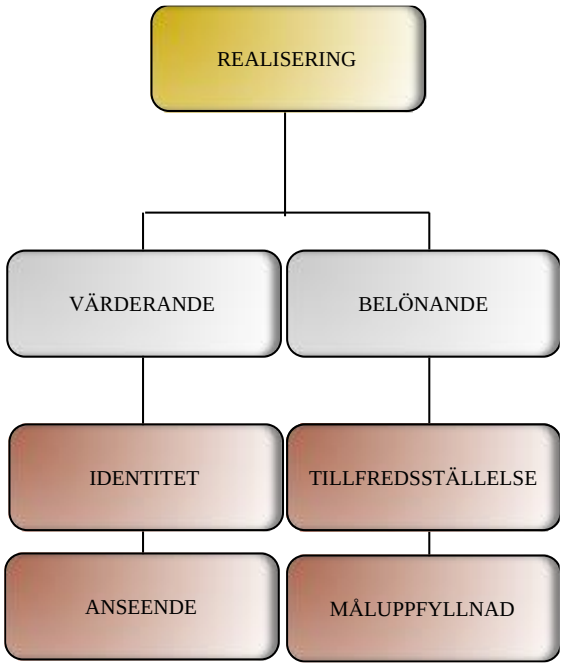
Utöver innehållet i rekryteringsmötet så var det främst det personliga mötet som lyftes fram som värdefullt. Detta styrktes även av flertalet respondenter med liknade beskrivningar enligt:

> *Informationsträffar är ett riktigt bra sätt att marknadsföra sig på, då har man någon där som personligen visar upp sig, det blir mer realistiskt att ha någon där som kan svara på frågor.* (Specialförbandsoperatör nr 2*)*

I fallen ovan ger citaten i sig inte uttryck för i vilken omfattning det påverkat en önskan om att tillhöra specialförbanden. Det skall dock, utifrån kontext, ses i ljuset av en helhet där individerna uttryckte det väsentliga i mötet kring personalen, som ofta är omgärdad av myter, och hur det påverkat dem att söka.

3.3 DRIVKRAFTER VID UTTAGNINGSTESTER

Modellens övergripande kategori, *realisering*, sammanfattar innebörden i de underliggande kategorierna, *värderande*- och *belönande* drivkrafterna. De *värderande* drivkrafterna omfattar individens drivkrafter att leva upp till egna och omgivningens förväntningar medan de *belönande* drivkrafterna baseras på individens behov av personlig tillfredsställelse, men också att nå sina ställda mål.



Figur 5: Författarnas modell över individens drivkrafter att fullfölja uttagningstesterna till specialförbanden.

Sammantaget bygger modellens (fig. 5) övergripande kategori, realisering, på hur individen förverkligar sina tidigare förväntningar och förhoppningar ur visualisering. Här betonade samtliga respondenter vikten av mental styrka och beslutsamhet, en respondent uttryckte detta enligt:

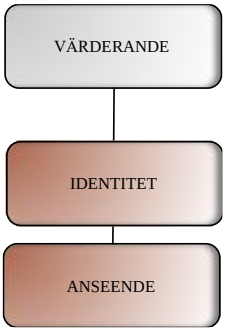
> *Stor vilja att lyckas och att vinna … det fanns inget annat alternativ har jag skrivit och det jag menar med det är väl att inte låta sig själv ge upp [paus] inte ge upp, det är inte jag som bestämmer när det är slut.* (Specialförbandsoperatör nr 4)

Inställningen att det inte var upp till individen att avgöra när testet var slut delades av samtliga och uttrycktes med starka känslor på liknande sätt. En beskrivning av den inställning som präglat individerna beskrivs av en respondent enligt:

> *Det hade varit ett misslyckande att bryta, tanken att jag inte ska bryta själv, dom får plocka bort mig i så fall.* (Specialförbandsoperatör nr 9)

Det respondenterna gav uttryck för i sin beslutsamhet var hur detta innebar en förmåga att härda ut. Att kunna motstå de prövningar de utsattes för där alla känslor att ge upp skulle övervinnas och att fortsätta framåt oavsett vad som hände och hur jobbigt det än skulle bli.

3.3.1 VÄRDERANDE



Värderande drivkrafter sammanfattar kategorierna *identitet* och *anseende* och baseras på i vilken grad individen lever upp till sina egna och omgivningens förväntningar. Samtliga respondenter gav såväl under intervjuerna som under workshopen uttryck för hur detta utgjort starka drivkrafter för att kunna härda ut och fullfölja uttagningstesterna. Utöver identitet och anseende innefattar *värderande* drivkrafter även drivkraften att värdera sig själv mot andra i en form av mätning eller tävling. En respondent beskriv detta som:

> *Motivatorn var att när man såg personer runtomkring sig, fastän de är trötta, slita och fortsätta och bita i, att man själv fortsätter, kan den personen kan jag.* (Specialförbandsoperatör nr 7)

Ytterligare en respondent gav uttryck för tävlingsinstinktens betydelse genom:

> *Jag motiverades av att se det som en tävling mot de andra.* (Specialförbandsoperatör nr 9)

Värdering av sin egen förmåga uttrycks i citaten ovan utifrån aspekten att jämföra sig själv mot andra som befinner sig i samma situation, under genomförandet av uttagningstester. På samma sätt uttryckte respondenterna drivkraften att få se om de har vad som krävs. Här blir det istället en jämförelse eller värdering mot de som redan tjänstgör vid specialförbanden.

<u>Identitet</u>
Identitet definieras i studien som individens förväntningar och uppfattningar om jaget och i vilken omfattning individen lever upp till sin egen självbild. Här gav respondenterna uttryck för hur det skulle vara ett misslyckande att bryta. I de flesta fall var det kopplat till en tro om hur andra i så fall skulle uppfatta hen men också hur ett misslyckande skulle påverka individen själv. En respondent uttryckte det på följande sätt:

> *Jag hade väldigt höga förväntningar på mig själv, åtminstone att jag skulle ta mig igenom första delen, fältdelen [paus] det skulle jag fixa liksom.* (Specialförbandsoperatör nr 4)

Samma respondent gav även uttryck för glädjen i att lyckas med testerna då hen i efterhand slapp att omvärdera synen på sig själv. Respondenterna gav även uttryck för behovet av att

verifiera om de hade det som krävs för att fullfölja testerna. Samtidigt uttryckte de farhågor för att misslyckas där en respondent menade på:

> *Att bryta eller få ett nej och inte veta varför, grubblande efteråt tror jag äter av självförtroendet.* (Specialförbandsoperatör nr 7)

Här menar respondenten att det finns två delar. Det ena är att självmant bryta vilket gör att självförtroendet skadas och därigenom synen på sig själv. Det andra är att bli bortplockad av en testledare eller att inte bli antagen, utan att få veta varför, vilket på samma sätt skadar självförtroendet. Detta gör att identiteten får en central roll även om den inte alltid uttrycks i ord. Många gånger för att det är svårt att prata om det allra innersta och hur man uppfattar sig själv. Ett annat perspektiv som uttrycktes är:

> *…sen tycker jag också, det som tidigare varit pojkdrömmar är bra motivation också, det här är ju lite en James Bond grej. Om man kan vara James Bond [paus] då vill man ju vara James Bond.* (Specialförbandsoperatör nr 6)

Här var det istället en pojkdröm som utgjorde en drivkraft för att definiera sig själv. Citatet kan ses som humoristiskt, men innebörden utifrån att identifiera sig själv med något större kan likväl utgöra en drivkraft.

Anseende

Anseende bygger på individens förväntningar och farhågor om hur omgivningen uppfattar individen och i vilken grad hen kan leva upp till dem. Hur detta tar sig uttryck kan ses ur olika kontexter där en respondent uttryckte följande i relation till sin familj och vänner:

> *Personligen är skam en del också [paus] att jag brukar köra [paus] att jag kan ju inte komma hem till mamma och säga att jag gav upp eller misslyckades. Det ska vara väldigt starkt i varje fall. Jag vill aldrig testa skammen även om mamma skulle säga att det gör inget [paus] men det är nog mer mot mig själv.* (Specialförbandsoperatör nr 6)

Flera respondenter uttryckte samma känsla, en ovilja att behöva förklara ett nederlag där de gett upp eller avbrutit en uttagning. En beskrivning av detta uttrycktes som:

> *Att inte känna misslyckandet i att jag avbryter och behöva berätta för familj och vänner att man åkte dit och så självmant bröt man.* (Specialförbandsoperatör nr 7)

Även om citatet ovan visar på insikt att problematiken ligger hos respondenten och inte på hur omvärlden i form av familj, värderar hen som individ, är det flera som uttryckt samma känsla. Rädslan att misslyckas kan även ses ur en annan kontext där anseendet är starkt kopplat till en uppfattning att tidigare arbetskollegor och arbetsplatser kommer att se på individen annorlunda om hen kommer tillbaka till förbandet efter ett misslyckat uttagningstest. Detta beskrevs bland annat på följande sätt:

> *Jag hade farhågor för att misslyckas för någonstans representerar man sin enhet när man söker hit, och man representerar sig själv. Det var min största farhåga att komma hem och säga att jag inte klarade av det. Jag tror de flesta känner samma sak vilket jag fick bekräftat efter uttagningstesterna.* (Specialförbandsoperatör nr 5)

En annan respondent reflekterade över konsekvenserna på följande sätt:

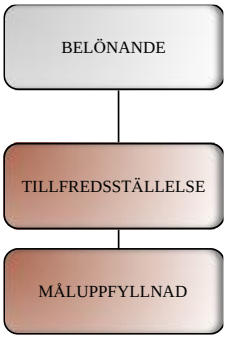
> *Rädslan över konsekvenserna att misslyckas och behöva komma tillbaka till [sekretess] på måndag när folk vet att man inte kom in.* (Specialförbandsoperatör nr 7)

Fler respondenter uttryckte samma upplevelse där tron att ett misslyckat uttagningstest skulle kunna få konsekvenser väl tillbaka på sin arbetsplats. Både av att kollegor skulle se på hen som ”en som ger upp” men även en rädsla av att gå miste om kurstillfällen, utbildningar eller skolgång då respondenten visat intresse för att söka sig bort från hemmaförbandet. Här bör dock poängteras att detta inte uttrycktes som en verklighet utan snarare en farhåga från respondenterna. En tredje kontext utifrån anseende uttrycktes enligt följande:

> *Jag var mentalt förberedd på att aldrig självmant bryta och jag såg testerna som en chans att visa vad jag är gjord av.* (Specialförbandsoperatör nr 2)

Här menar respondenten att anseendet även kan användas ur ett positivt perspektiv, en möjlighetsstyrd drivkraft, till skillnad mot tidigare citat där respondenterna uttryckt det som en rädsla, en konsekvensstyrd drivkraft. Oavsett i vilken kontext anseendet sätts på spel eller nyttjas som en möjlighet, tydliggörs en homogen uppfattning om dess betydelse för att fullfölja uttagningstesterna.

3.3.2 BELÖNANDE



Kategorin *belönande* drivkrafter använde vi oss av för att fånga det vi inordnat under kategorierna *tillfredsställelse* och *måluppfyllnad.* De *belönande* drivkrafterna består av en inre känsla av välbehag hos individen, men också att få bli en del av något större. En respondent beskrev det enligt:

> *Viljan att komma in och bli en del av förbandet och gemenskapen som man hade sett utifrån. Känslan att det är nu eller aldrig, det finns inte en chans att komma tillbaka och känna att nu är det bättre [paus] det är nu eller aldrig.* (Specialförbandsoperatör nr 7)

Här ger respondenten uttryck för den drivkraft som viljan att få vara en del av förbandet och gemenskapen skapat hos individen. Detta är något som samtliga respondenter angav som en betydande faktor för deras förmåga att härda ut under uttagningstesterna.

<u>Tillfredsställelse</u>

Tillfredställelse var en av anledningarna som respondenterna gav uttryck för som motiv för att fullfölja uttagningstesterna. Detta beskrevs som en inre känsla av välbehag grundad på resultatet av sina prestationer. En respondent beskrev det på följande sätt:

> *Det hänger samman med att ju större insats jag stoppar in, ju mer reward känner jag, tillfredsställelsen där jag har satsat och gett det jag har. Nu ger jag allt jag har, går det så går det, men det känns bra att ge allt...* (Specialförbandsoperatör nr 2)

Respondenten menar här att graden av tillfredställelse i att klara uttagningstesterna var direkt kopplad till den insats hen gick in med och de förberedelser detta inneburit. Ju större insats och uppoffring desto större känsla av tillfredställese. Respondenten beskrev detta i en kontext där förberedelserna inför samt uttagningstesterna varit väldigt fysiskt och mentalt påfrestande, men att det ändå varit värt slitet för att känna tillfredsställelsen, att pressa sig till sitt yttersta för att klara uttagningstesterna. En annan respondent uttryckte att:

> *Efter testerna var jag tillfreds med vad jag hade presterat och hade jag fått ett nej så hade jag inte gått under för det, för jag kände att jag hade visat vad jag gick för. Jag kände inte att jag hade kunnat ge mer där och då.* (Specialförbandsoperatör nr 3)

Här beskriver respondenten en känsla av välbehag efter att ha genomfört och fullföljt uttagningstesterna. Då ambitionen att lyckas varit hög och individen känt att hen gett allt, skulle ett misslyckande i form av att inte ta sig vidare i uttagningsprocessen inte ses som ett misslyckande för den enskilde, då denne fått bevisa vad hen går för.

Måluppfyllnad

Måluppfyllnad handlar om att för sig själv kunna definiera tydliga mål, hålla fast vid och uppnå dem. Detta är något som vi under intervjuerna och workshopen såg förekom som en drivkraft som vi inordnade under kategorin *belönande. Måluppfyllnad* kan beskrivas som uppfyllandet av ett löfte som respondenterna tidigare gett sig själv syftandes till att övervinna fysiska eller mentala hinder. En av respondenterna utryckte det på följande sätt:

> *Ja, alltså att inte duga, att inte räcka till var definitivt en farhåga, men en drivande faktor var att kolla om jag duger, jag har ju jobbat mot det i ett par år, så jag hoppas ju på det.* (Specialförbandsoperatör nr 2)

Respondenten ger här uttryck om en förhoppning att efter en lång tids förberedelse kunna klara uttagningstesterna och uppnå sin målsättning att vilket fungerat som en drivkraft för att övervinna sina farhågor att misslyckas. Denna målsättning handlar för individen om att nå det hen visualiserat kring vad en anställning vid specialförbanden skulle innebära. Ett annat perspektiv är hur ett uppsatt mål och ambitionen att uppfylla detta mål kan fungera som drivkraft för att hela tiden sträva framåt beskrevs som att:

> *Jag ville ta [sekretess] till nästa nivå, jag har som mål att bli [sekretess] på enheten i framtiden. Jag vet att det är en lång väg dit, men ser det som absolut värt det. Det är motiverande att det är lång väg dit. Det är det som jag ser i horisonten, det andra är ju fantastiskt bra här också.* (Specialförbandsoperatör nr 4)

Respondenten ger här uttryck för hur viljan att uppnå sina mål fungerar som en drivkraft för att hela tiden ta nästa steg och på så sätt kontinuerligt närma sig sitt mål, vilket är kopplat till de förväntningar och förhoppningar på arbetsplatsen som redovisas i modellen för visualisering. En annan respondent beskrev det som:

> *Målmedvetenhet, jag känner att jag är ganska beslutsam och att jag inte har något emot att slita heller [paus] jag har fått träna en hel del för att yrkesmässigt ta mig hit också [paus]det har också hjälpt med målfokus [paus] och jag är villig och ge allt faktiskt istället för att bara drömma om det.* (Specialförbandsoperatör nr 5)

Drivkraften måluppfyllnad handlar utöver att veta vart man är på väg, att också kunna se vad det är som kan komma att krävas. Genom att identifiera vad som kan komma att krävas ges även möjligheterna att fysiskt och mentalt förbereda sig vilket är förutsättningsskapande för att uppnå sitt mål. Att få vara en del av en gemenskap och kultur vid specialförbanden som man tidigare visualiserat.

3.4 UTMÄRKANDE UR EMPIRIN

Ur empirin identifierades flertalet intressanta och spännande kategorier, vilka beskrivs nedan, där vi utifrån tolkningar kunde göra kopplingarna mellan dessa.

Ett av oss förväntat resultat kopplat till vår förförståelse var de stimulerande drivkrafternas betydelse, där behovet av personlig utveckling och krävande utmaningar skulle vara framträdande. Vi hade även en bild av att respondenternas ålder och tidigare försvarsgrenstillhörighet skulle kunna återspeglas i vilka drivkrafter som varit av betydelse, men detta kunde inte urskiljas.

Däremot var det intressant för oss hur de *identifierande* drivkrafterna utgjort så pass stor betydelse för individerna att söka specialförbanden. Likaså hur de *värderande* drivkrafterna haft så pass stor inverkan på individerna att fullfölja och klara uttagningstesterna. Det som framkom tydligt var de starka känslor som var kopplade till drivkrafterna att fullfölja och klara uttagningstesterna. Känslor som under workshopen fångades upp återspeglades bland annat i ord och fraser som: *”skam”, ”rädsla för att misslyckas”, ”kunna se andra i ögonen”, ”känslan av att …inte ge upp…ha gett allt…det är nu eller aldrig”.* Dessutom ansåg vi det intressant hur vissa av respondenterna medvetet använts sig av dessa negativt laddade känslor som ett verktyg för att kämpa vidare och vägra ge upp. Det blev även påtagligt för oss hur viktigt och värdefullt de såg sitt arbete samt stoltheten av att få representera specialförbanden.

Detta kommer att analyseras och diskuteras vidare i kapitel 4.

4 ANALYS & DISKUSSION

För att få en djupare förståelse kring det studerade fenomenet analyseras och diskuteras empirin i detta kapitel. Utifrån vår induktiva ansats och ambitionen att utgå från empirin i vår analys har teorier, perspektiv och psykologiska begrepp inarbetats under respektive kategori. Avslutningsvis förs en diskussion utifrån vår sammantagna modell.

4.1 INLEDNING

Då individer beslutat sig för att söka till specialförbanden, innebär det att under krävande och ovissa förhållanden kunna prestera fysiskt och psykiskt under lång tid. Utifrån empirin blev därför teorier om motivation intressanta, men vad är då motivation? Hedegaard Hein hänvisar i sin bok ”*Motivation – Motivationsteorier & praktisk tillämpning”* till att Weiner (1992) och Franken (2002) definierade motivation enligt följande:

> *Motivation är de faktorer hos en individ som väcker, kanaliserar och bevarar ett visst beteende gentemot ett givet mål.* (Hedegaard Hein, 2020, p.13)

Hedegaard Hein menar att motivationsteorier normalt delas upp i innehållsteorier och processteorier. Innehållsteorierna fokuserar på *vad* som motiverar individen, medan processteorierna fokuserar på *hur* man motiverar individen. Traditionellt sett delas motivation in i inre och yttre motivationsfaktorer. De inre faktorerna härstammar från individen själv och kan handla om prestation eller vidareutveckling medan de yttre faktorerna består av det individen kan reagera på, men som ligger utanför det individen själv kan bestämma. Dessa faktorer kan ha en positiv, men också en negativ inverkan på individen (Hedegaard Hein, 2020).

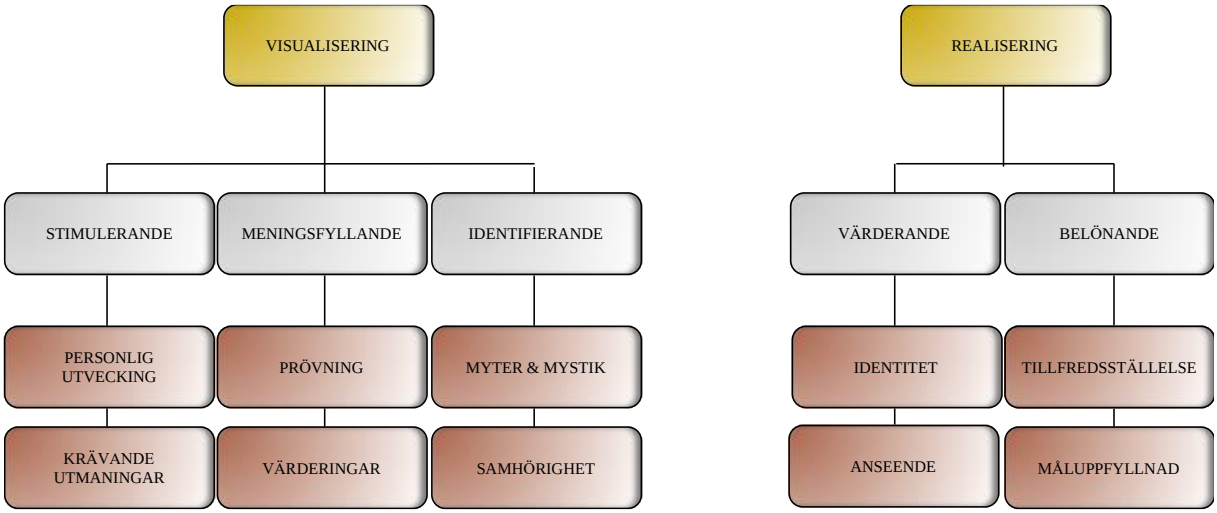
Med vår induktiva ansats hade vi utmaningar att utifrån empirin hitta kopplingar till en enskild teori eller modell. Dessutom utgjorde de identifierade drivkrafterna varierande grad av betydelse och påverkan hos respondenterna. För att skapa en fördjupad förståelse för kategorierna nivå ett och två analyserades därför empirin utifrån befintliga motivationsteorier som *Arbetsdesignteori och Målsättningsteori* men även organisatoriska perspektiv som *HR-* och *det symboliska perspektivet.* Ytterligare perspektiv kunde erhållas genom psykologiska begrepp som *statiskt* och *dynamiskt mindset* samt *självbild*. För att skapa fördjupad förståelse för respektive modells kärnkategori, som utgör en högre abstraktionsnivå, använde vi oss av *Förväntansteori* samt begrepp och perspektiv ur psykologin såsom *grit*.

Genom att analysera resultatet i två steg möjliggjordes att dra lärdomar och slutsatser utifrån olika perspektiv men skapade också möjlighet att identifiera kopplingar mellan modellerna. I de fall vi använde oss av motivationsteorier och organisatoriska perspektiv för analys av empirin valde vi medvetet de senaste och för oss relevanta teorierna/ perspektiven. Hedegaard Hein (2020) menar dock på att flertalet nyare motivationsteorier bygger på en vidareutveckling av äldre klassiska behovsteorier samt senare processteorier och blir tillsammans således en syntes av dessa.

De teorier och perspektiv vi använde är i första hand utarbetade och framtagna som verktyg för att motivera samt förstå, navigera och lösa problem *inom en organisation*. Vi argumenterar i detta kapitel för hur dessa även kan utgöra drivkrafter att söka sig *till en organisation* då det bygger på individens förväntningar och förhoppningar på den nya arbetsplatsen.

4.2 ANALYS AV DRIVKRAFTER

I kapitel 4.2 analyseras och diskuteras respektive kategori ur modellerna.



Figur 3: Översikt av författarnas modeller för individens drivkrafter att söka specialförbanden (Visualisering) respektive individens drivkrafter att fullfölja uttagningstesterna (Realisering) (Andersson & Södergren, 2021).

Figur 3 syftar till att åskådliggöra de kategorier som skall analyseras. Dessa återfinns i respektive modell som visar på uppbyggnad och delning av kategorier utifrån olika perspektiv samt vilka samband de har för att få individen att söka till specialförbanden respektive fullfölja uttagningstesterna.

4.2.1 STIMULERANDE

Respondenterna gav under datainsamlingen uttryck för att de stimulerande drivkrafterna, som till stora delar utgjorts av möjligheterna till personlig utveckling samt nya och mer krävande utmaningar, utgjort en betydande anledning till att söka sig till specialförbanden. Det som var ständigt återkommande hos samtliga respondenter var behovet av personlig utveckling samt en önskan av att tillgodose densamma. Utöver förhoppningarna om en större personlig utveckling samt nya och mer krävande utmaningar som fick respondenterna att söka specialförbanden, var det till viss del även avsaknaden av stimulans på föregående arbetsplatser som medfört att vissa av respondenterna sökt sig bort från dessa. En respondent uttryckte sig enligt följande:

> *Sen var det ju hela tiden för mig att försöka ta nya steg och nästa steg var för mig att det hade passat mig att söka till [sekretess], så då sökte jag dit, för att fortsätta min utveckling inom det militära, sen blev det ganska naturligt att gå vidare, för att få fortsätta i FM så måste man ju efter några år gå någon form av vidareutbildning och då blev det ju att söka skola. Där blev det tyvärr inte det som jag hade hoppats på, men det var hela tiden för att komma vidare och utvecklas, det ju därför jag sökt till denna arbetsplats där jag jobbar nu, det är ju för att se hur långt man kan gå och att hela tiden utvecklas och vara med och jobba med de bästa. För då kan man bli väldigt mycket bättre själv också.* (Specialförbandsoperatör nr 1)

Respondenten beskrev detta i en kontext där hen förmedlade en vilja och en önskan om att kontinuerligt fortsätta att utvecklas både som individ och i sin profession. Stimulansen låg här i utmaningen att se hur långt man kunde gå syftandes till att hela tiden bli bättre.

Behovet av personlig utveckling återfinns inom motivationsteorier som Maslows behovsteori, Herzbergs tvåfaktorteori, och i Hackman & Oldhams arbetsdesignteori och skiljer sig inte nämnvärt i förhållande till det våra respondenter gav uttryck för. Vi kunde dock se en skillnad avseende krävande utmaningar då Hedegaard Hein, inom ramen för målsättningsteori, argumenterar för att motivation i arbetet upplevs om målet är svårt att nå men att inte arbetsuppgiften behöver vara det. Vidare menar hon att det i McClellands behovsteori är avgörande att arbetsuppgiftens svårighetsgrads ska vara måttlig (Hedegaard Hein, 2020). Den kontext som våra respondenter gav uttryck för var istället att de krävande utmaningarna syftade till att se hur långt de kunde pressa sig, både fysiskt och mentalt, och som en följd av detta kunna utvecklas och stärkas som individer. Därav anser vi att existerande definitioner inte är applicerbara. För att omhänderta det respondenterna gav uttryck för samt för att tillföra ett nytt perspektiv valde vi att analysera våra kategorier ur stimulerande drivkrafter mot det som inom psykologin benämns som statiskt och dynamiskt mindset.

Dweck menar på att den uppfattning individen har om sig själv kommer påverka dennes sätt att leva på djupet. Den kan avgöra om individen blir den person den vill vara och om individen uppnår det den sätter högt värde på. Hon menar här att individer med dynamiskt mindset ser den uppsättning egenskaper de föds med som startpunkten på en livslång utveckling och att individer, även om de har olika förutsättningar vad avser talang, anlag och intressen, kan ändra sig och utvecklas genom träget arbete och erfarenhet. Vidare menar hon att människor med ett dynamiskt mindset kan uppleva ett misslyckande som smärtsamt men att de inte låter det begränsa dem, det är ett problem att se i vitögat, ta itu med, lära sig av, och därigenom utvecklas som individ. På samma sätt menar hon att människor med ett dynamiskt mindset inte bara söker krävande utmaningar, utan trivs med dem, och att ju större utmaningen är, desto mer växer de. Hon belyser dessutom att det med ett dynamiskt mindset är nästan otänkbart att vilja något väldigt starkt, att tro att man har en chans att uppnå det, och sedan inte göra något åt det (Dweck, 2015).

Utifrån Dwecks beskrivning av ett dynamiskt mindset såg vi tydliga kopplingar till det våra respondenter gav uttryck för inom ramen för krävande utmaningar och anledningen till varför de sökte specialförbanden. Synen på det dynamiska mindsetet gav även förståelse för det vi i empirin kategoriserade som *gränsförflyttning* där flertalet av våra respondenter tidigare i sitt liv kontinuerligt antagit utmaningar för att ständigt utvecklas.

Motsatsen till ett dynamiskt mindset är enligt Dweck ett statiskt mindset. Hon menar att individer med statiskt mindset kännetecknas av att de tror att deras egenskaper är huggna i sten, och att det därför är utan mening att anstränga sig om resultatet ändå är givet. Hon menar vidare att det för att kompensera detta skapas ett behov att framhäva och bevisa de egenskaper eller den talang individen faktiskt har då det inte skulle duga att visa sig eller känna sig otillräcklig i dessa grundläggande karaktärsdrag. På samma sätt menar hon att detta går igenom alla aspekter av tillvaron, såväl inom skola, sociala sammanhang, idrott och yrkeskarriär, där varje form av misslyckande kan skyllas på någon annan eller något annat. Hon menar att när man utgår från ett statiskt mindset är ansträngning bara något som människor med brister behöver göra och när människor redan vet att de är bristfälliga har de inget att förlora genom att anstränga sig. Vidare menar hon att om anseendet istället bygger på att inte ha några brister, om individen anses vara ett geni, en talang eller en naturbegåvning, då har individen mycket att förlora. Därför argumenterar hon för att individer med statiskt mindset tenderar att undvika de utmaningar de inte tror att de klarar av (Dweck, 2015).

Detta byggde i sin tur förståelse för det som flertalet av respondenterna gav uttryck för och som närmast kan beskrivas som ett hinder, framför allt för att söka men även för att

genomföra testerna, då de uppfattat uttagningstesterna som näst intill omänskligt svåra. Detta uttrycks enligt:

> *Jag tror att många tror att det är omänskligt svårt, att det bara är supermänniskor som kommer in… jag tror att många ser det som för overkligt att det ska gå, alla känner någon som inte kommit in.* (Specialförbandsoperatör nr 4)

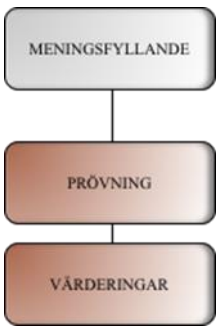
Känslan av att uttagningstesterna endast är till för de supermänniskor som respondenterna gav uttryck för byggs upp av att de känner andra som sökt, vilka de ser upp till, men som inte klarat testerna. Att man bara måste ha lite bättre fysik eller förbereda sig lite till vilket i slutändan kan innebära att det aldrig blev av belystes enligt:

> *Om jag tränar lite till, blir bättre på det här och det här, då ska jag söka sen. Man kan alltid bli bättre men någon gång måste man genomföra det. (Specialförbandsoperatör nr 7)*

Synen på sin egen förmåga är enligt Dweck (2015) förutsättningsskapande för att kunna bli den person individen vill vara och för att uppnå det individen sätter högt värde på. Därför menar hon att kunskap kring statiskt och dynamiskt mindset är viktigt då det lägger grunden för individens förmåga att kunna förändra synen på sig själv och därmed uppnå sin fulla potential.

Betydelsen av fortsatt personlig utveckling och nya, mer krävande utmaningar skapade för respondenterna en stor drivkraft för att tillgodose behovet av stimulans. Detta utgjorde en del av varför respondenterna sökte sig till specialförbanden, men även en anledning till varför vissa lämnade sin förra arbetsplats. Drivkraften kan ses som gynnsam ur perspektivet att rekrytera personal till specialförbanden, men vilka förutsättningar finns för att kontinuerligt erbjuda nya utmaningar och möjligheterna till personlig utveckling? Detta är något som specialförbanden och Försvarsmakten måste kunna hantera långsiktigt för att behålla personal och därmed kunskap och erfarenhet inom organisationen.

4.2.2 MENINGSFYLLANDE

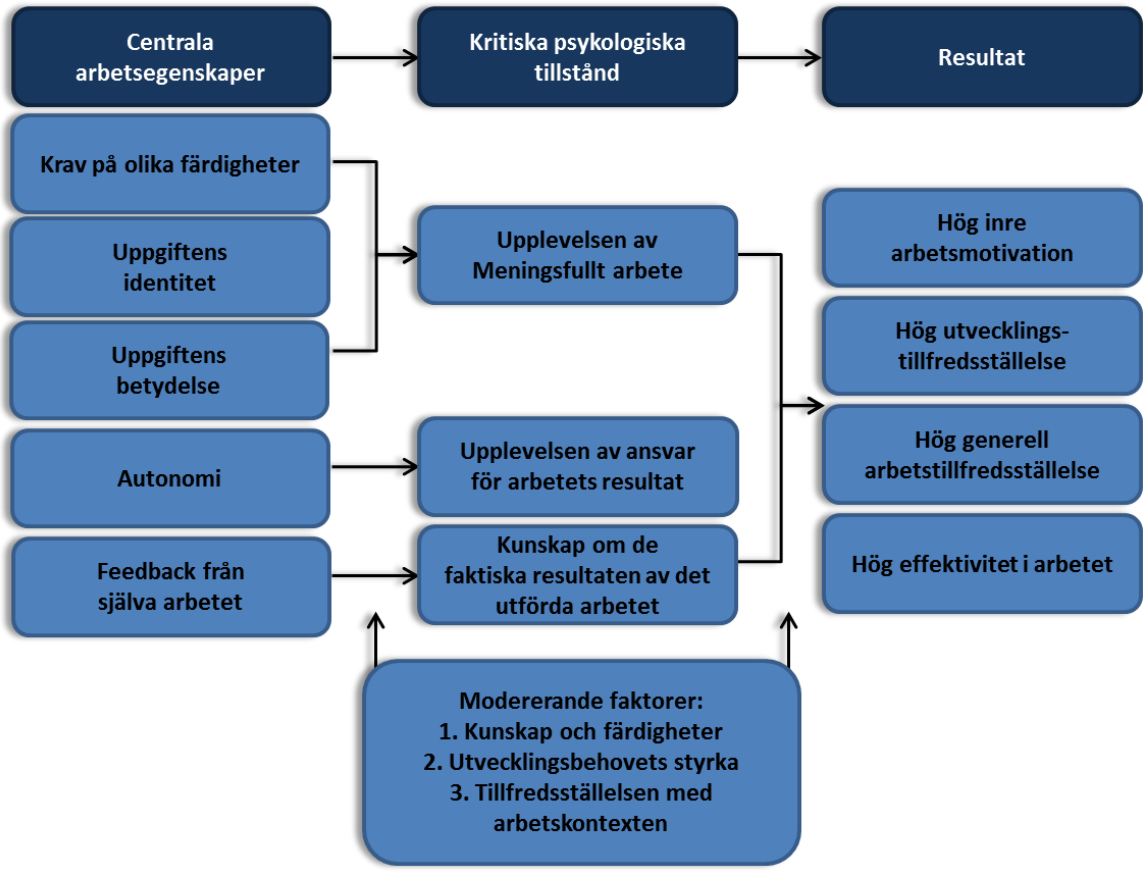


De meningsfyllande drivkrafterna respondenterna gav uttryck för bygger på *prövning* och *värderingar*. Vetskapen och känslan av att utföra ett meningsfullt arbete var för samtliga respondenter av stor vikt. Vad som ansågs vara meningsfullt eller inte grundade sig i många fall på vilka värderingar och vilket intresse individerna hade för sin profession och i vilken grad de fått utlopp för det som de är utrustade, utbildade och tränade för. En respondent uttryckte detta som:

> *Det som var tråkigt i Försvarsmakten var att man fick i princip bara öva. Jag kom till en punkt där jag kända att jag övar en hel del och har gått igenom en jägarutbildning, men jag hade ingen aning om vad jag egentligen gör, hur jag funkar och om jag är nått att ha. Jag ville känna någon balans mellan skarp verksamhet och övning och det fick jag inte det där. Då kände jag att det finns ett ställe som kan erbjuda detta, vad jag trodde då, vilket var en av de största drivkrafterna varför jag sökte mig vidare. Jag ville ha den balansen mellan insats och övning.* (Specialförbandsoperatör nr 5)

Respondenten gav här en beskrivning till varför hen valde att söka sig till en arbetsplats där en balans mellan övning och skarp insats antogs kunna tillgodoses. Genom denna balans samt prövning, genom tillämpning, av de kunskaper och färdigheter som respondenten innehar skulle en större motivation och mening i arbetet kunna uppnås.

Jacobsen och Thorsvik menar att då nyare forskning visar på att de största motivationsfaktorerna är knutna till hur arbetet är utformat snarare än till lön eller karriär utformade Hackman och Oldham (1980) sin modell ”The job characteristics model of work motivation” (Jacobsen och Thorsvik, 2014). Hackman & Oldham menar i deras modell att det finns tre kritiska psykologiska tillstånd som påverkar inre motivation i arbetet. Dessa utgörs av: meningsfullhet i arbetet, upplevt ansvar kopplat till resultatet samt faktisk kunskap om resultaten av det man gör. Samtliga av dessa tillstånd måste infinna sig hos en individ för att utveckla och behålla en känsla av stark inre motivation till arbetet (Hackman & Oldham, 1980).



Figur 6: Hackman & Oldhams motivationsmodell (Hedegaard Hein, 2020).

Hedegaard Hein menar att Hackman & Oldhams modell bygger på att medarbetarens motivation är beroende på hur väl själva arbetet och medarbetaren matchar varandra. Vidare menar hon att modellen har stora likheter med Herzbergs FAE-modell där *faktorer* påverkar individens *attityd* vilket leder till *effekt* i utfört arbete. Skillnaden mellan modellerna, menar hon, är att det i Hackman & Oldhams modell istället är centrala arbetsegenskaper eller kännetecken hos uppgiften som påverkar hur individen upplever avgörande eller kritiska psykologiska tillstånd, vilka i sin tur, leder till resultat baserade på en känsla av inre motivation. Här betonar hon att de modererande faktorerna syftar till att omhänderta de individuella karaktärsdragen hos olika individer då alla människor reagerar på olika saker. Hedegaard Hein menar på att den kritik som riktas mot Hackman & Oldhams teori baseras såväl på avsaknad av empiriska belägg för de modererande faktorerna i modellen som att en förändring av arbetsdesignen skulle resultera i bättre prestationer. Dessutom kritiseras avsaknaden av arbetets sociala dimensions betydelse, då denna faktor utgör en betydande aspekt i andra motivationsteorier. Utöver denna kritik anses, ur ett metodologiskt perspektiv, modellen och dess icke entydiga begrepp svåra att operationalisera. Här menar kritikerna att

respondenterna haft svårigheter att särskilja mellan de olika arbetsegenskaperna samt att det finns en problematik kring kvantifiering av de psykologiska processer som teorin innefattar (Hedegaard Hein, 2020).

Trots kritiken valde vi att analysera empirin mot denna modell då den enligt Hedegaard Hein (2020) kan betecknas som den senaste av klassiska motivationsteorier. Dessutom återfinns några av de kategorier respondenterna gav uttryck för samt att teorin påvisar hur arbetsutformning påverkar individens motivation i arbetet. Även om modellen påvisar hur motivation uppnås hos medarbetare genom utformning av arbetsuppgifter *inom en organisation,* så menar vi även på att detta kan skapas genom en förväntan om att dessa faktorer tillgodoses på en kommande arbetsplats. Vi menar också på att respondenternas beskrivningar kring drivkrafterna att söka specialförbanden till stor del bygger på behovet av att uppfatta arbetet som meningsfullt, vilket Herzberg, Hackman & Oldham m.fl. menar är ett kritiskt psykologisk tillstånd för att individen ska känna en hög inre motivation i arbetet.

Bolman & Deal talar i sin bok, *”Nya Perspektiv på organisation och ledarskap”*, om fyra olika perspektiv som fyller många olika funktioner. De menar att perspektiven kan ses som verktyg för att lättare förstå, navigera och lösa problem *inom en organisation*, men också för att kunna vidmakthålla väl fungerade organisationer. De fyra perspektiven utgörs av det strukturella, det politiska, det symboliska och HR-perspektivet där det bästa är att använda sig av flera olika perspektiv när dessa används inom en organisation (Bolman & Deal, 2019). Då vi var intresserade av individens engagemang och motivation utgick vi från det symboliska perspektivet och HR-perspektivet.

Bolman och Deal betonar i sitt ”HR-perspektiv” vikten av att ge arbetet en utformning som främjar motivation genom det som Hackman benämner som arbetsberikning. Arbetsberikning, som enligt Herzberg utgjorde en central roll för motivation, innebär att ge medarbetarna större formell makt, mer frihet & ansvar, mer återkoppling, fler utmaningar och större utrymme för användandet av sina färdigheter & kunskaper. Detta är mer välkomnande hos medarbetare med stora utvecklingsbehov än de med små (Bolman och Deal, 2019). Här menar vi att det bärande i ”HR-perspektivet” är användandet av sina färdigheter och kunskaper vilket respondenterna gav uttryck för inom kategorin *prövande* drivkrafter.

Utöver prövning, genom tillämpning av färdigheter och kunskaper inom yrket, framgick även att moraliska faktorer och värderingar utgjort anledning för flertalet av respondenterna att ta anställning inom Försvarsmakten, men även för att söka sig vidare till specialförbanden. Kopplingar och likheter kan här ses till *uppgiftens identitet och innebörd* i Hackman & Oldhams motivationsmodell som antas skapa en känsla av meningsfullhet. Jacobsen och Thorsvik (2014) menar att det som i Hackman & Oldhams modell (fig. 6) antas ge en känsla av meningsfullhet i arbetet, består av en variation i fråga om vad arbetsuppgifterna kräver av förmåga och färdigheter samt uppgiftens identitet och betydelse. Variation i fråga om vad arbetsuppgifterna kräver eller krav på olika färdigheter, som Hedegaard Hein (2020) beskriver det, kan ses som det respondenterna menar på att behovet av variation och balans mellan insats och övning utgör för meningsfullhet i deras arbete. Då individen inom ramen för en skarp insats måste kunna applicera de kunskaper och färdigheter som hen fått genom träning och övning kommer individen sannolikt uppleva arbetet som mer meningsfullt.

Även intresset och betydelsen av arbetet och dess innebörd låg till grund för varför respondenterna attraherades av specialförbandens uppgifter och därmed valde att söka sig dit. Respondenterna gav under intervjuer och workshop, i olika sammanhang, uttryck för den betydelse och mening de uppgifter Försvarsmakten generellt, men specialförbanden specifikt

är förpliktigade att hantera. Vi kunde dessutom se hur direkt påverkan från föräldrar, släktingar, vänner och omgivning format individens värderingar genom uppfostran och utbildning. Utöver en direkt påverkan identifierades även en indirekt påverkan där individer i respondenternas närhet, genom sitt yrkesval, påverkat dem att söka. En respondent beskrev det som:

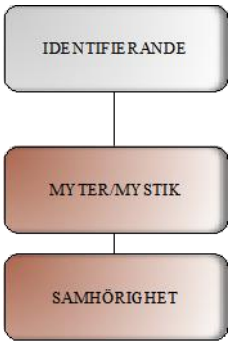
> *Ville jag åka och kriga sa min pappa att då var det bara att söka till [sekretess], det hörde jag när jag var tolv. Sen har jag en morfar som gjorde värnplikten i [sekretess], det var tufft och hårt. Min morbror gjorde värnplikten på [sekretess] och pappa i [sekretess]. "Man gör värnplikten". Du kommer bara att göra det [sekretess], det är inget val.* (Specialförbandsoperatör nr 6)

Här beskrev respondenten att hen under sin uppväxt, direkt och indirekt, påverkats att göra militärtjänstgöring. Det var inte frågan om ifall och varför, utan snarare frågan om när och hur, det var en självklarhet.

Hedegaard Hein (2020) menar att uppgiftens identitet och betydelse enligt Hackman & Oldhams modell (fig. 6) antas ge en känsla av meningsfullhet i arbetet. Detta anser vi var överensstämmande med hur respondenterna såg på sina kommande arbetsuppgifter. Respondenterna menade att det var ett viktigt arbete, både för sig själva och för andra i deras omgivning, samt att det medförde en känsla av moral. Denna känsla bestod i att kunna hjälpa utsatta människor till ett drägligare liv.

Sammanfattningsvis så är det tydlig hur respondenterna värdesätter meningsfullhet i arbetet eller i uppgiften och hur detta till del fungerat som en drivkraft för våra respondenter. Även om det i vissa fall var enklare att sätta fingret på och rent konkret beskriva hur nya och mer krävande utmaningar eller personlig utveckling utgjort en drivkraft, så menar vi på att de värderingar som respondenterna står för är djupt rotade och ligger till grund för individens behov och önskan. Studien tyder därmed, i likhet med Hackman & Oldhams modell, på att meningsfullhet i arbetet kan skapas utifrån en variation i fråga om vad arbetsuppgifterna kräver av förmåga och färdigheter samt av uppgiftens identitet och betydelse. Skillnaden i vår studie är att meningsfullhet i arbetet baseras på en förväntan om arbetsuppgifternas utformning och kan därmed utgöra en drivkraft för att söka sig till en organisation. Samhällets uppfattning och förtroende för Försvarsmakten generellt och specialförbanden specifikt blir således essentiellt kopplat till uppgiftens identitet och betydelse. Detta förtroende är något som gemensamt inom myndigheten måste förvaltas och levas upp till genom ett humant och kostnadseffektivt nyttjande av militära resurser och förmågor.

4.2.3 IDENTIFIERANDE



De identifierande drivkrafterna beskriver hur respondenterna utifrån myter & mystik och samhörighet identifierar sig med specialförbandens personal, förmågor och organisation genom en önskan att vara. Här var det i första hand en önskan om att få tillhöra en gemenskap, vara en del av en kultur, eller uppnå en professionalism som de menade att specialförbanden kännetecknas av snarare än ett behov av närhet och omtanke.

Hedegaard Hein (2020) menar att motivationsteorier som McClellands behovsteori beskriver gemenskap som ett starkt behov av att bli omtyckt och accepterad medan Self Determination Theory enligt Ryan & Deci (2017) beskriver samhörighet som individens behov av att vara del av en grupp där de känner närhet och omtanke från andra eller har nära personliga relationer till människor i deras omgivning. Detta utgör andra perspektiv än det respondenterna gav uttryck för och blir

därmed inte applicerbara för att analysera denna kategori. Vi använde oss därför av organisatoriska perspektiv och begrepp inom psykologin.

Egidius (2021) menar på att identifikation utgör en psykologisk term där individen ”införlivar sig med andra, införlivar andra med sig själv” och därigenom tar till sig av samma egenskaper, förhållningssätt, attityder och värderingar som den person den ser upp till. Vi menar dock inte att respondenterna anpassat eller förändrat sitt beteende utan istället använt sin önskan eller vilja som drivkraft för att skapa möjlighet att tillhöra den organisation, kultur och gemenskap individen önskar vara en del av. Därigenom kan de identifierande drivkrafterna inte ses strikt ur den psykologiska termen utan snarare ses utifrån en önskan eller ”en vilja att vara, en vilja att tillhöra”.

Samtliga respondenter gav uttryck för den påverkan som de identifierande drivkrafterna av myter & mystik och samhörighet haft. Här menade respondenterna att myterna & mystiken kring specialförbanden, som skapas genom rykten, historier, uppfattningar och förväntningar, har skapat en nyfikenhet och ett intresse. Då sekretess isolerat kan utgöra ett hinder till varför individer låter bli att söka finns det också ett till synes dualistiskt förhållande utan tydlig gränsdragning där vissa individer lockas av det okända medan andra ser det som ett hinder.

Myter & mystik omfattar såväl personal som organisation som uppgifter och uttrycks enligt:

> *…det är ju lite [paus] hemligt om det från början och man vet inte riktigt vad det innebär, men man vet att det är [paus] det ska vara dom duktigaste som jobbar där och det är det som lockar. Man vill vara en del av den lilla skaran som jobbar där, att få möjligheten att påbörja utbildningen där med de bästa.* (Specialförbandsoperatör nr 1)

Bolman & Deal menar i det symboliska perspektivet på hur myter förstärker och bekräftar en organisations egenart och hur det gör arbetsplatsen till något mer än bara en arbetsplats. Vidare menar de att myter bidrar till att förankra en organisations värderingar vilket definierar det organisationen står för och hur detta särskiljer organisationer från varandra vilket skapar en känsla av identitet (Bolman & Deal, 2019). Här såg vi likheter i det respondenterna gav uttryck för, att myterna skapat förväntningar och förhoppningar om att få tillhöra något unikt, en kultur och organisation vars personal, uppgifter och förmågor skiljer sig från övriga Försvarsmakten. Att tillhöra specialförbanden ansågs av respondenterna vara unikt, något som är få förunnat och som gav dem en identitet.

Respondenterna har även på olika sätt uttryckt hur de genom personliga möten, vid insatser, övningar och rekryteringsmöten bildat sig en uppfattning kring specialförbandens personal. På samma sätt har de uttryckt hur de utifrån upplevelserna, identifierat sig med, eller känt *samhörighet* med personalen där en respondent uttryckte:

> *Under senaste insatsen i [sekretess] var det personal ur enheten som förstärkte där nere och den inverkan de fåtal personerna hade på kontingenten under hela insatstiden gav mig ett uppvaknande att det vill jag vara en del av. Det professionella bemötandet de hade och vilka bra individer de verkar vara. Den gemenskapen ville jag vara en del av.* (Specialförbandsoperatör nr 7)

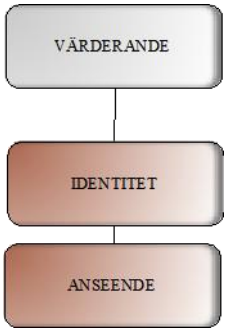
Härigenom övergår det abstrakta från historier, myter och mystik till det mer konkreta genom egna upplevelser och personlig interaktion. Därmed ges även utrymme för uppfattningar att verifieras, förstärkas eller omvärderas där ett återkommande uttryck är ord som ”*supermänniskor*”, ”*professionalism*” eller ”*de bästa”.* Här såg vi kopplingar till Bolman & Deal (2019) som i det symboliska perspektivet menar på den genomslagskraft som hjältar och

hjältinnor kan få genom att själva leva upp till de ideal och värderingar de hoppas kunna ingjuta i andra och hur mänskliga ikoners ord och handlingar kan förstärka viktiga kärnvärden. Här beskriver flera av respondenterna hur personalens agerande, ödmjuka bemötande och professionalism skapat en bild av den sammantagna personalen vid specialförbanden och hur viljan att vara en del av detta utgjort en stark drivkraft. Hjältar och hjältinnor kan även ses ur ett perspektiv kring myter där Bolman & Deal (2019) i det symboliska perspektivet menar på hur historier och berättelser har en stark kraft för att förmedla värderingar och myter där hjältar och hjältinnor skapar ideal för andra sträva efter. Härigenom kan vi se hur hjältars och hjältinnors dragningskraft kan ses ur två perspektiv. För det första där myterna kring personalen påverkar individen men också där individen, genom personliga möten och egna upplevelser, kommer i kontakt med den mytomspunna personalen vilket bidragit till att skapa en nyfikenhet och ett intresse som fått dem att söka.

Sammanfattningsvis menar vi att även om det symboliska perspektivet i första hand syftar till att skapa en kultur som ger mening åt arbetet *inom en organisation*, kan det även utgöra drivkrafter för att söka sig *till en organisation* utifrån förväntningar och förhoppningar på den nya arbetsplatsen. Här betonade också respondenterna att även om annan form av rekryteringsunderlag, där bilder på eller kortare filmklipp av specialförbandssystemets personal och förmågor bidrar till att skapa ett intresse, har det varit det fysiska mötet med personalen som fått respondenterna att söka specialförbanden. Ur ett rekryteringsperspektiv innebär detta att specialförbanden måste balansera kravet på sekretess mot behovet av öppenhet för att attrahera Försvarsmaktens personal. På samma sätt bör specialförbanden rikta ett stort fokus i sin attraktion mot fysiska möten då empirin unisont visar på dess betydelse för att göra det abstrakta i myter & mystik konkret. Detta kan vara genom att fortsätta med rekryteringsmöten på förband, skolor och centra men också i större utsträckning synas vid större försvarsmaktsgemensamma övningar eller förstärka pågående nationella och internationella insatser. För att utgöra den attraktionskraft som respondenterna gav uttryck för kan inte nog belysas det ansvar som ligger på specialförbandens personal.

4.2.4 VÄRDERANDE

Värderande drivkrafter sammanfattar kategorierna *identitet* och *anseende*, men innehåller även drivkraften i att värdera sig själv mot andra i en form av mätning eller tävling. *Identitet* definieras i studien som individens förväntningar och uppfattningar om jaget samt i vilken omfattning individen lever upp till sin egen självbild. *Anseende* bygger istället på individens förväntningar och farhågor kring omgivningens uppfattning om individen samt i vilken grad hen kan leva upp till dessa förväntningar. Detta uttrycks i flera fall av respondenterna som en rädsla att misslyckas och den skam det skulle innebära.



I studien har vi inte identifierat någon motivationsteori som omhändertagit dessa kategorier. Vi har istället vänt oss till psykologin för att skapa förståelse och hitta kopplingar till vår modell.

Cullberg Weston menar att identitet inom psykologin är synonymt med begreppet självbild som i sin tur har nära kopplingar till självförtroende och självkänsla för att värdera jaget. Självbilden beskriver idén eller bilden vi har av oss själva och skapas redan i tidig ålder genom den spegling och uppskattning vi får från våra självobjekt. I tidig ålder utgörs självobjekten av föräldrar men kan senare i livet utgöras av andra människor i ens närhet (Cullberg Weston, 2005).

Självobjekten är för självet vad syret är för kroppen. (Cullberg Weston, 2005, p.38).

Cullberg Weston menar även att det viktigaste för en balanserad självbild är en positiv syn på sig själv samt att man är överens med vem man är och hur man är. Vidare menar hon att om självbilden skadas, men inte hanteras, kan det få såväl fysiska som psykiska konsekvenser vilket i svåra fall kan ta sig uttryck genom ångest och depression (Cullberg Weston, 2005). Citatet ovan ger en tydlig bild av självbildens betydelse och därmed förståelse för kategorin *identitet* där rädslan för att misslyckas kan skapa en dissonans mellan individens självbild och hur hen faktiskt är. Cullberg Weston uttrycker också att oförmågan att leva upp till sin egen självbild kan skapa en obehagskänsla där individen antingen tvingas hantera situationen genom att förändra sin egen självbild alternativt skydda sin självbild genom att skapa sig ett handikapp, en orsak till varför individen misslyckades. Detta skulle kunna utgöras av påstådda skador eller orsaker utanför individens kontroll (Cullberg Weston, 2005).

På samma sätt skapar citatet ovan förståelse för hur ett tillkortakommande eller misslyckande kan frambringa en känsla av skam mot sitt självobjekt oavsett det utgörs av familj, kollegor eller överordnade. En skam som Cullberg Weston menar är en känsla av förnedring vilken är intimt kopplad till individens självvärdering. Vidare menar hon att känslan av skam får individen att vilja ”sjunka genom jorden” och på så sätt undvika andras blickar när denne tror att alla har genomskådat den vanära som drabbat hen (Cullberg Weston, 2005). Detta blir därmed starkt kopplat till kategorin anseende där en för oss intressant aspekt var att respondenterna gav uttryck för hur de genom medvetna val kunde nyttja skam som verktyg för att skapa motivation. Här tyder studien på att drivkraften från självbilden kan vara konsekvensstyrd där individen genom att fullfölja uttagningstesterna undviker känslan av skam med dess sociala konsekvenser. På samma sätt kan den vara möjlighetsstyrd genom att nyttja självbilden som drivkraft för att visa andra vem man är och vad man går för.

Teorierna kring begreppet självbild för att värdera jaget, min identitet eller mitt anseende beskriver endast hur självbilden skapas och hur den modifieras och utvecklas. Därigenom utgör det ingen motivationsteori men kan likväl skapa förståelse för hur motivation eller drivkrafter uppstår för att i alla stycken undvika konsekvenserna av en eventuell dissonans mellan egen självbild och den faktiska prestationen. Detta styrks även av Cullberg Weston (2005) som menar att självet har en exekutiv funktion som hjälper individen att genomföra sina beslut och följa upp sina mål. Flera respondenter uttryckte här den drivkraft som frambringats av att i alla stycken undvika de konsekvenser som ett misslyckat uttagningstest skulle kunna innebära. Här angavs både att kollegor skulle se på hen som ”en som ger upp” men även en rädsla av att ses som en ”svikare” och därmed gå miste om kurstillfällen, utbildningar eller skolgång då respondenten visat intresse för att söka sig bort från hemmaförbandet.

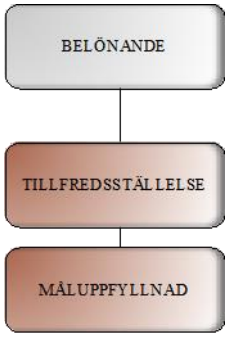
Det som för oss blev intressant är att Försvarsmakten har kunskap om självbildens betydelse och de fenomen som kan uppstå, men belyser det ur en utbildande kontext. I Försvarsmaktens senaste arbetsutgåva av *Pedagogiska grunder 2021* beskrivs att vi alla misslyckas någon gång, men då ett misslyckande är ett oönskat tillstånd tvingas vi inte bara hantera detta, utan ibland även måste revidera vår uppfattning om vår egen förmåga. På samma sätt beskrivs att om ett misslyckande inte hanteras kan det orsaka mentala spärrar (Försvarsmakten, 2021c). Försvarsmaktens personal kan därför antas vara medvetna om denna problematik då man i *Pedagogiska grunder* lyckats sammanfatta det respondenterna gett uttryck för inom vår kategori *värderande* drivkrafter. Såväl när det kommer till att värdera sig mot andra, leva upp till sin egen identitet och anseendet hos andra samt den rädsla respondenterna uttrycker för uteblivna möjligheter:

> *Individer som genomgår militära utbildningar är utvalda, tävlingsinriktade personer inom en organisationskultur som premierar att vinna och vara bäst. Individen kommer att vilja bevara både en positiv självbild liksom respekten hos sina kamrater och sina överordnade. I sådana situationer kommer individer ibland att undvika att erkänna tillkortakommanden utifrån skam eller rädsla för uteblivna möjligheter eller förlorad social status.* (Försvarsmakten, 2021c, p.114)

Även om arbetsutgåvan vid studiens genomförande inte var fastställd utan ute på remiss visar det ändå på en problematik Försvarsmakten är medveten om. Försvarsmakten betonar i citatet ovan att individer ibland undviker att erkänna sina tillkortakommanden för att inte drabbas av angivna konsekvenser. Problematiken för sökande till specialförbanden är att det närmast utgör en utopi att kunna hålla sina ambitioner dolda då arbetstidsplanerande chef är den som beviljar ledighet för uttagningstesterna. Därigenom blir det också, vid ett eventuellt misslyckande, svårt att dölja sitt tillkortakommande och undkomma sina kollegors frågor vilket riskerar att försätta individen i den situation den helst vill undvika. Detta menade respondenterna skapade en drivkraft att fortsätta framåt och bidrar därmed till förmågan att härda ut. Här bör dock poängteras att de negativa konsekvenserna av ett misslyckande inte uttrycktes som en verklighet utan snarare som en farhåga från respondenterna.

Då respondenterna även angav att detta utgjort en anledning till varför många arbetskollegor låtit bli att söka specialförbanden bör ingående förband i Försvarsmakten därför tydligt signalera att individens strävan att bli den bästa versionen av sig själv, inte innebär några negativa konsekvenser som en följd av ett misslyckande. Detta gäller inte bara för de individer som söker specialförbanden utan personalens rörlighet inom Försvarsmakten generellt. Detta gynnar sannolikt Försvarsmakten på lång sikt då erfarenheter, kunskaper och förmågor sprids inom myndigheten. På samma sätt bör Försvarsmakten merutnyttja kunskapen om den positiva självbildens betydelse genom att operationalisera hur denna ska kunna utvecklas hos individen.

4.2.5 BELÖNANDE



Den belönande drivkraften består av det respondenterna beskrev som en känsla av *tillfredsställelse* och *måluppfyllnad* vilka skulle uppfyllas genom att fullfölja och klara uttagningstesterna. En av respondenterna beskrev sin närmast chockartade reaktion kopplat till belöning på följande sätt:

> *Jag bara kramade om honom men jag sa inget, jag bara gick därifrån. Vad fan hände [paus] det var en härlig känsla. Sen ringde han på måndag morgon och berättade igen.* (Specialförbandsoperatör nr 8)

Detta beskrevs utifrån en kontext där respondenten fick reda på att hen hade klarat uttagningstesterna i samband med delgivning om antagning. Detta resultat var direkt kopplat till respondentens insats och prestation vilket medförde att respondentens önskan om att få vara en del av specialförbanden besannades. Känslan av att få tillhöra och utgöra en del av dessa förband, som är få förunnat, utgjorde därmed det efterlängtade målet. För att analysera de belönande drivkrafterna valde vi att jämföra dessa gentemot målsättningsteori där Hedegaard Hein (2020) menar att denna påvisar förhållandet mellan insats, prestation och uppsatta mål. På samma sätt menar hon att målsättningsteorin är en processorienterad motivationsteori som bl.a. formulerats av Latham & Locke (1979, 2006) där ett linjärt förhållande råder mellan individens förpliktigande till att uppnå ett svårt och krävande mål och individens prestation. Hon menar vidare att motivation, självförtroende och känsla av meningsfullhet hos individen genereras av det syfte som ett mål skapar. På samma

sätt menar hon att känslan av att ett syfte existerar förstärker individens mentala fokus och ju mer individen upplever att målet uppfylls desto starkare förknippas de positiva känslorna med insatsen och därmed motivationen för arbetet (Hedegaard Hein, 2020).

Hedegaard Hein hänvisar till Latham & Locke (1979) beskrivning kring målsättningsteorin enligt:

> *Målsättning är en process som skapar en diskrepans mellan den aktuella prestationen och det som krävs för att uppnå den framtida prestationsnivån. Denna diskrepans eller klyfta skapar hos individen ett konstruktivt missnöje med den nuvarande prestationen, vilket får individen att handla på ett sådant sätt att han kan uppnå den framtida önskade prestationsnivån.* (Hedegaard Hein, 2020, p.178)

Hedegaard Hein menar att Latham & Locke målsättningsmodell beskriver en process bestående av i huvudsak tre steg: fastställande av mål, uppnå en målförpliktelse och införande av understödjande element. Här menar hon att fastställandet av mål syftar till att leda individen i en viss riktning, vilket skapar en önskan om att uppnå målet och därmed får individen att utföra handlingar som leder till detta. Vidare påpekar hon att utöver den stolthet och tillfredsställelse som infinner sig hos individen vid måluppfyllnad menar målsättningsteoretikerna att större effektivitet och högre prestationsnivå kan uppnås. Den kritik som enligt Hedegaard Hein riktas mot målsättningsteorin baseras på avsaknaden av en grundligare diskussion kring individers olikheter. Här belyser hon även att det i målsättningsteori argumenteras för att målet ska vara svårt men att inte arbetsuppgiften behöver vara det, vilket hon menar skiljer sig från McClellands teori där det är avgörande att arbetsuppgiftens svårighetsgrads ska vara måttlig. Målsättningsteori, enligt McClellands perspektiv, lämpar sig bättre hos individer med hög prestationsnivå än hos individer med ett starkt behov av gemenskap. Ur samma perspektiv kan för högt ställda mål eller mål som av individen uppfattas som orealistiska ge ett motsatt resultat. Här kan också oavsiktliga konsekvenser uppstå om incitamentsystem och målsättningar flätas samman (Hedegaard Hein, 2020).

Utifrån respondenternas uttryck gick det att göra kopplingar till målsättningsteorin då respondenternas målsättningar legat till grund för deras prestationer under uttagningstesterna. Prestationer som utifrån mål och syfte i sin tur bidrog till att orka fullfölja uttagningstesterna. Vi har inte kunde se att förhållandet mellan prestation och målsättning varit linjärt. Däremot uttryckte majoriteten av respondenterna att den tillfredsställelse som infann sig när de nådde sitt mål, överträffade allt slit, all smärta och alla motgångar. Vikten av att kunna sätta höga och krävande mål blir därför tydligt, men målen måste även, utifrån kunskap och kompetens, vara realistiska. Hedegaard Hein menar att detta i sin tur skapar ett syfte som generar drivkraft, stärker självkänslan samt införlivar känsla av tillfredställelsen hos individen. På samma sätt belyser målsättningsteorin den problematik som återfinns inom empirin att många individer låter bli att söka på grund av att de ser testerna som för svåra och därmed orealistiska att uppnå. Några respondenter gav dock uttryck för hur de genom att bryta ner mål i delmål kunnat fokusera och prestera på respektive delmoment och därmed successivt närmat sig att uppnå sina mål. Detta benämner Latham & Locke (1979) i målsättningsteori som understödjande element.

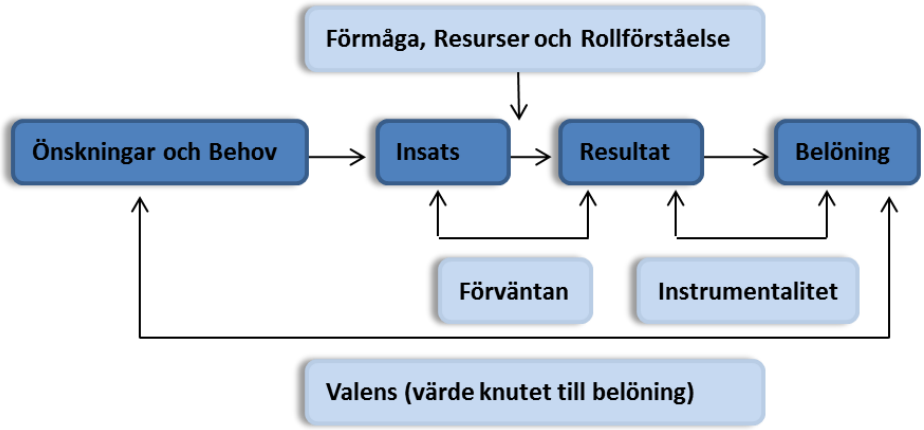
4.2.6 VISUALISERING

Visualiseringsmodellen bygger på de förväntningar och förhoppningar som ligger till grund för individens beslut att söka till specialförbanden men till del även under genomförandet av uttagningstesterna. Detta beskrevs av en respondent på följande sätt:

> *Jag tänker mig att det här är en pojkdröm. Den kan framstå som oödmjuk, men jag tänker mig att de flesta har detta som en dröm och därav ett driv och engagemang för att vi vill så mycket. Det är som att bli polis, men 2.0 liksom.* (Specialförbandsoperatör nr 8)

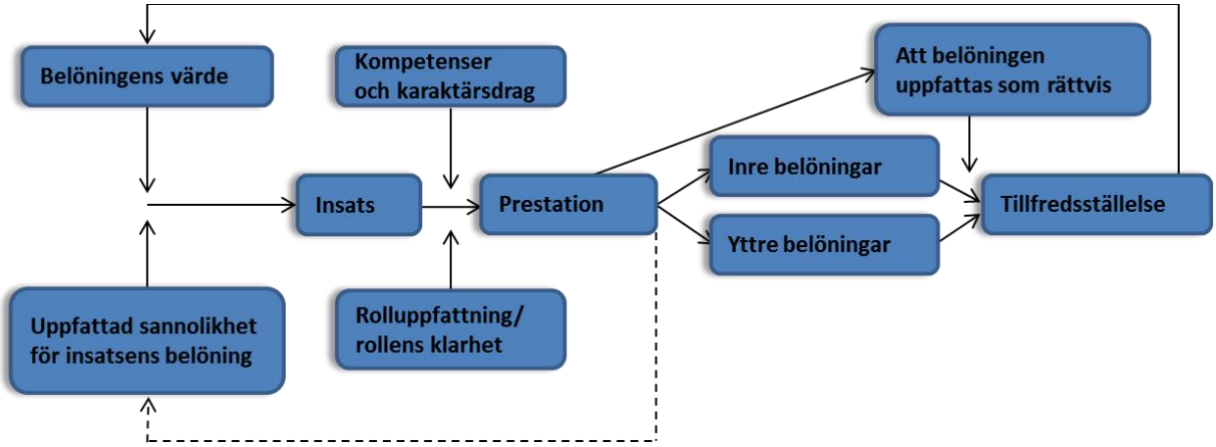
Respondenten uttryckte här hur en önskan om att få bli en del av den kultur av professionalism och precision, som hen ansåg att specialförbanden kännetecknas av, låg till grund för varför hen sökte. Detta för att enskilt och tillsammans med andra kunna utvecklas och känna mening i arbetet genom att få användning för det som de utrustats, utbildats och tränats för.

Jacobsen & Thorsvik (2014) samt Hedegaard Hein (2020) menar att förväntansteori är ett sätt att, genom belöningssystem, öka motivationen hos en individ. De menar här att när en individ förväntar sig uppnå något som denne önskat och dessutom ser att det är möjligt, ökar motivationen och viljan att prestera. Denna önskan och värdesättning av belöningen benämns i förväntansteori som *valens* (Jacobsen & Thorsvik, 2014). Hedegaard Hein (2020) menar dessutom att förväntningsteori bygger på individens relation mellan medvetna val och psykologiska processer syftandes till att skapa glädje och välmående samt att minimera smärta och obehag.



Figur 7: Förväntansteorins centrala element (Jacobsen och Thorsvik, 2014).

Jacobsen & Thorsvik menar att motivationen i *förväntan* ligger i individens tro på att insatsen är direkt kopplad till resultatet för att nå belöningen medan motivationen i *instrumentalitet* baseras på individens övertygelse om att resultatet leder till den önskade belöningen (fig. 7). Vidare menar de att det råder ett multiplikativt förhållande mellan valens och instrumentalitet, vilket innebär att om någon av dessa uteblir skapas heller inte någon motiverande faktor (Jacobsen & Thorsvik, 2014). Hedegaard Hein menar att förväntansteorin ursprungligen skapades av Victor H. Vroom och utvidgades av Porter & Lawlers med ytterligare faktorer som ligger till grund för om individen väljer att handla. Dessa faktorer utgörs av; komptensnivån hos individen, medvetenhet och insikt om uppgiftens innebörd samt att belöningen kan utgöras både av inre och yttre motivationsfaktorer (fig. 8). Kritik som riktats mot förväntansteori är att den bygger på att människan alltid analyserar konsekvenserna av sina handlingsalternativ inför sitt handlande på ett rationellt sätt, vilket i vissa fall motsäger vetskapen om individens beteende (Hedegaard Hein, 2020).



Figur 8: Porter & Lawlers utökade förväntningsmodell (Hedegaard Hein, 2020).

Hedegaard Hein (2020) menar även att Porter & Lawlers utökande förväntansteorimodell betonar vikten av belöningens värde för individens drivkraft, men också vikten av sannolikheten för insatsens belöning.

Vi ansåg att koppling mellan visualisering och förväntansteori kunde göras då modellen bygger på att, utifrån förväntan, uppnå belöningen. Förväntan ligger här i individens starka tro om att dennes handlingar leder till önskat resultat och i och med detta får sin belöning. *Belöningens värde och uppfattad sannolikhet för insatsens belöning* har utgjort en drivkraft för respondenterna att söka till specialförbanden, vilken överskridit riskerna med att äventyra tryggheten de haft på sina föregående arbetsplatser. Utöver detta värderades belöningens värde högre än de uppoffringar som respondenterna kan komma att göra som en konsekvens av det potentiellt nya arbetets innebörd. Vidare har sökandet efter något nytt och okänt samt en önskan av att vara en del av den kultur och gemenskap som respondenterna uppfattat i kontakt med dessa förband, setts likt en belöning som värdesatts ytterst högt. Respondenterna gav dock inget uttryck för betydelsen av att uppfatta belöningen som rättvis i förhållande till övriga individer.

4.2.7 REALISERING

Realiseringsmodellen baseras på respondenternas drivkrafter att fullfölja uttagningstesterna och därigenom realisera de förväntningar som framgått i visualiseringsmodellen. Respondenterna betonade här vikten av mentala förberedelser, beslutsamhet och att aldrig ge upp:

> *Känslan av nu eller aldrig. Jag var mentalt förberedd på att aldrig självmant bryta.* (Specialförbandsoperatör nr 2)

Respondenten beskriver här hur hen redan innan testerna påbörjades bestämt sig för att aldrig ge upp och ta sig hela vägen in i mål. Det var därmed uteslutet att avbryta för att göra ytterligare försök senare. En annan respondent uttryckte det som:

> *Det är framförallt det, viljan att ta steget framåt och att inte vilja ge upp, tror jag är det största.* (Specialförbandsoperatör nr 1)

Det samtliga respondenter gav uttryck för var hur förmågan eller viljan att härda ut, en form av ihärdighet och beslutsamhet, varit avgörande för att aldrig att ge upp och därmed lyckas fullfölja uttagningstesterna. Detta är något som kan liknas vid det som i förväntansteorin

(fig.7) beskrivs som *förväntan* och *instrumentalitet* där individen drivs utifrån en övertygelse om att insatsen leder till resultatet, som i sin tur är direkt kopplat till belöningen (Hedegaard Hein, 2020). För att djupare analysera vad det är som fått respondenterna att i motgång och under extrema förhållanden orka fullfölja uttagningstesterna kunde vi även se kopplingar till det som av Duckworth beskrivs enlig grit.

Duckworth menar att grit är en kombination av inre driv och uthållighet vilket är en avgörande psykologisk faktor för att nå framgång, både inom utbildning och inom yrkesliv. Vidare menar hon att grit inte bara handlar om beslutsamhet, utan snarare om passion, uthållighet och en förmåga att inte ge upp trots motgångar. Det är en sorts motivation som inte bygger på att få belöningar utan att hålla fast vid sin målsättning (Duckworth, 2017) och utgör därmed skillnaden mot ett dynamiskt mindset som handlar om synen på sina egenskaper och förmågor (Dweck, 2015).

> *Att ha grit är att fortsätta sätta den ena foten framför den andra…att hålla fast vid ett intressant och syftesrikt mål…att satsa dag efter vecka efter år…att falla omkull sju gånger och resa sig åtta.* (Duckworth, 2017, p. 292)

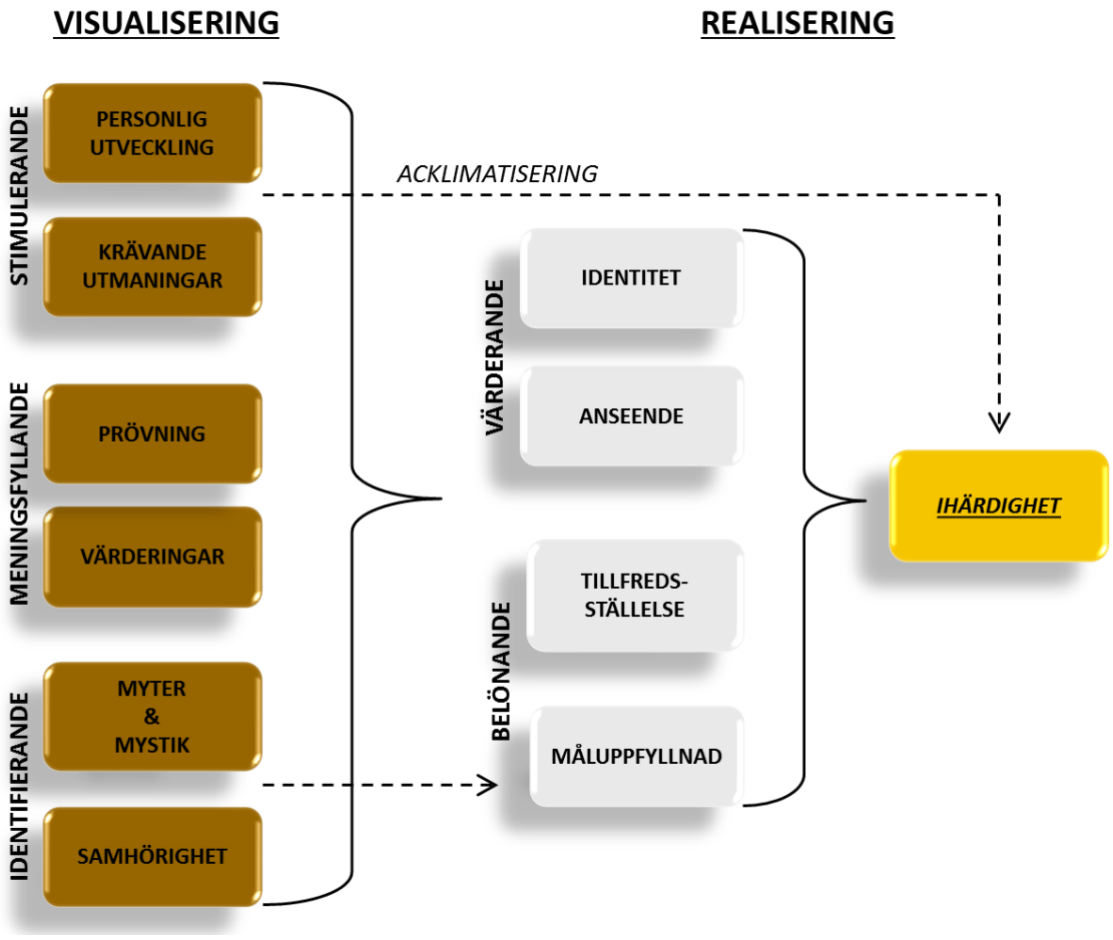
Duckworth menar även att det finns vissa psykologiska tillgångar baserat på de gritförebilder hon undersökt under sin forskning. Dessa är intresse, övning, syfte och hopp. Här menar hon att intresse handlar om att genuint tycka om det man gör för att senare kunna utvecklas till en passion. Vidare menar hon att övning handlar om att hela tiden försöka göra saker bättre än igår vilket bygger en form av uthållighet medan syftet beskriver individens övertygelse om att ansträngningen spelar roll och medverkar till att passionen mognar. Slutligen argumenterar hon för att hopp innebär att man lyckas göra det som situationen kräver vilket skapar uthållighet. Här menar hon dock att hopp inte ska ses som ihärdighetens sista stadium utan snarare är utmärkande för samtliga stadier (Duckworth, 2017).

Utifrån empirin menar vi att samtliga respondenter har ett genuint intresse för specialförbanden, en uthållighet i att hela tiden vilja utvecklas och bli bättre, samt en bestämd övertygelse om att deras ansträngning spelar roll vilket skapar förutsättningar för att lyckas. Kopplingar går härmed att göra till de psykologiska tillgångarna (intresse, övning, syfte och hopp) som Duckworth identifierade som gemensamma egenskaper hos gritförebilderna under sin forskning. Vidare menar hon att grit är en del av en personlighet i form av ihärdighet som kan hjälpa individen att förverkliga sin potential. På samma sätt menar hon, efter undersökningar vid officersutbildningen vid West Point samt antagningstester och utbildning vid amerikanska specialförband, att grit i många fall även utgör bättre förutsägelser än andra typer av tester såsom högskoleprov. (Duckworth, 2017).

Även om grit inte utgör en drivkraft betonade respondenterna att ihärdigheten varit av essentiell betydelse för att fullfölja uttagningstesterna. Detta utgör anledningen till varför vi valt att omhänderta den i studien tillsammans med drivkrafter. Respondenterna betonade även att ihärdigheten till stor del baserades på de *belönande* och *värderande* drivkrafterna vilket i sin tur kompletterar Duckworths teorier.

4.3 PRESTATIONSINRIKTAD DRIVKRAFT

I följande kapitel genomförs en syntes där kopplingar mellan tidigare framtagna modeller i denna studie åskådliggörs i en modell som vi valt att kalla för prestationsinriktad drivkraft. Valet av namn på modellen baseras på empirin där respondenterna gav uttryck för viljan att prestera, teorier och perspektiv där inre motivation kan handla om att prestera samt specialförbandens höga krav på fysisk och psykisk prestationsförmåga.



Figur 9: Författarnas modell på prestationsinriktad drivkraft.

Utifrån empirin tyder studien på hur drivkrafterna ur visualisering haft stor betydelse för att söka specialförbanden. Tillräckligt starka kommer dessa drivkrafter, som bygger på förväntningar och förhoppningar på den nya arbetsplatsen, att fungera som katalysator för att överkomma de fysiska och mentala hinder som står i vägen för att söka specialförbanden. De måste samtidigt vara tillräckligt starka för att värderas högre än de uppoffringar individen kan avkrävas utifrån specialförbandens krav på tillgänglighet. Därigenom utgör drivkrafterna ur visualisering det fokus mot vilken specialförbanden bör rikta sin attraktion.

De kopplingar som går att göra mellan modellerna för visualisering och realisering är hur drivkrafterna ur visualisering utgjort en grund för att söka specialförbanden men att dessa även fyller en funktion under realisering. Här är det utifrån respondenternas perspektiv framför allt en stark vilja att vara en del av en gemenskap och en specifik kultur (*identifierande drivkrafter*) som går att koppla till *måluppfyllnad* ur realisering och som därigenom bidragit till den *ihärdighet* som varit framträdande för att fullfölja uttagningstesterna. Detta symboliseras med en pil mellan *identifierande* och *måluppfyllnad* i figur 9. Här har individens överväganden under själva genomförandet inte kretsat i lika stor grad kring de *meningsfyllande* och *stimulerande* drivkrafterna. Även om de *identifierande*

drivkrafterna ur visualisering haft tydligast koppling till *ihärdighet* kan övriga drivkrafterna ur visualisering inte förbises. De *meningsfyllande* drivkrafterna menar respondenterna har funnits med i bakhuvudet såväl under ansökan som under genomförande men är inget de aktivt mobiliserat kraft ur under själva uttagningstestet. Därav har de *meningsfyllande* drivkrafterna en marginell påverkan under genomförandet. Det vi däremot kunde se är de kopplingar som går att göra mellan *krävande utmaningar* ur visualisering och *ihärdighet.*

Här är det framför allt individens behov av att pressa sig fysiskt och mentalt för att testa hur långt de kan nå som utgjort en stor anledning till varför de sökte specialförbanden. Detta har belysts under tidigare analys av vår kategori *krävande utmaningar*. För att förstå dess koppling till *ihärdighet,* blev ett viktigt fynd ur empirin den kategori vi valde att benämna *gränsförflyttning* vilken i sin tur utgör en funktion vi valt att benämna som *acklimatisering*. Den utgör i sig ingen drivkraft men skall liknas med den acklimatisering idrottare i flera fall genomför på hög höjd för att på så sätt öka förmågan inför en tävling. Denna stödjande funktion för att klara uttagningstesterna, har medvetet eller omedvetet startat innan beslutet att söka specialförbanden där individerna tidigare i sin karriär eller civila liv, vid ett flertal tillfällen, utmanat sig själva till en gräns som varit utöver vad de tidigare trott att de klarat av. På så sätt har både den fysiska och mentala gränsen flyttats framåt i flera steg där kunskap om egna kroppens reaktioner bidragit till trygghet, ökad uthållighet och bättre självförtroende. En respondent uttryckte det som:

> *…därför tror jag det är många som söker från jägarförbanden för de har gjort allt och tror på sig själva, dom har gått långt, tungt och varit trötta. Jag tror som sagt var på det här med att flytta gränsen.* (Specialförbandsoperatör nr 6)

Genom att flytta gränserna beskrev respondenten det som att detta byggt en trappa för att det sista steget att söka specialförbanden inte skulle bli lika stort. På samma sätt kan utmaningar utanför arbetet flytta gränser där en respondent menade att:

> *Jag har hållit på mycket med idrott, främst [sekretess] vilket har medfört att jag gillar fysiska strapatser och utmaningar, men också förstå vikten av att jobba hårt. Tycker jag om det så ger jag allt för det. Min bakgrund inom idrotten har gett mig det mindsetet.* (Specialförbandsoperatör nr 3)

Detta uttrycktes i en kontext där respondenten under sin uppväxt tränat och tävlat på allt högre nivå till dess att hen nådde elitnivå. Hen har hela tiden tvingats pressa sig till det yttersta för att uppnå resultat och ta steget vidare. Här finns därför tydliga kopplingar till ett dynamiskt mindset och att anta krävande utmaningar vilket fördjupades i kapitel 4.2.1.

Med drivkrafterna ur visualisering som fundament och den långsiktiga målbilden över att tillhöra specialförbanden, tyder studien på hur *ihärdighet* har varit avgörande för att kunna fullfölja uttagningstesterna. Detta utgör därmed den urvalsfaktor som vi anser bör komplettera gällande urvalsfaktorer för specialförbanden. Här är det framför allt ur de *värderande* och *belönande* drivkrafterna som respondenterna hämtat kraft för att härda ut när det är som jobbigast. Drivkrafterna ur modellen ska dock inte ses som statiska utan utgör varierande grad av drivkraft då människor reagerar och påverkas av olika saker.

Duckworth menar även att individen kan bygga grit (ihärdighet) *utifrån och in* genom utmaningar och stöttning från andra människor i individens omgivning såväl som *inifrån och ut* genom att odla intressen och anta utmaningar som överstiger dennes förmåga. Här återkopplar hon även till hur ett dynamiskt mindset bidrar till att se på motgångar på ett mer optimistiskt sätt, som en möjlighet att utvecklas. Detta menar hon i sin tur bidrar till att

individen ständigt söker nya svårare utmaningar som resulterar i att stärka individen och leder till uthållighet (Duckworth, 2017). Därmed går det att göra kopplingar mellan en tidigare påbörjad acklimatisering där individen flyttar sina fysiska och mentala gränser, en drivkraft att vilja anta nya krävande utmaningar ur visualisering och hur detta sammantaget bidrar till förmågan till *ihärdighet*. Detta symboliseras med en pil från *krävande utmaningar* till *ihärdighet* i modellen för prestationsinriktad drivkraft (fig. 9). Att individer antar utmaningar som överstiger dennes förmåga samt kopplingen till det dynamiska mindsetet underbygger Duckworth (2017) synssätt att grit utgår ifrån ett personlighetsdrag. Samtidigt tyder vår studie på att även olika former av drivkrafter kan bidra till och bygga *ihärdighet*.

Gemensamt med tidigare studier är att förmågan att härda ut varit av stor betydelse för att fullfölja de fysiskt och psykiskt krävande momenten. Det finns dock ingen av studierna som påvisar att detta är något som de som avbryter eller avskiljs från testerna saknar. Trots detta menar vi att förmågan att härda ut utgör en högst relevant och viktig urvalsfaktor då samtliga studier påvisar dess betydelse. Studien vid ARSOF av Eskreis-Winkler (2014) menar att grit utgör en bättre urvalsfaktor än de som historiskt använts i form av fysisk grundförmåga och intelligens (begåvning). Vi menar dock att urvalsfaktorerna inte skall hållas isär utan snarare kan komplettera varandra då erfarenhet inom specialförbanden talar för att fysisk grundförmåga är en förutsättning för att klara testerna. Likaså talar erfarenheten för att begåvning utgör en förutsättning för att kunna anpassa sig till olika situationer samt kunna tillgodogöra sig utbildning vilket i sin tur är en förutsättning när individen blir anställd.

Till skillnad mot tidigare forskning skiljer sig vår kvalitativa studie mot tidigare forskning främst genom djupet och de olika perspektiven som vi upplever att vi fått genom vårt val av insamlingsmetod. Utöver detta så omfattar vår studie både kvinnor och män som till skillnad från tidigare genomförda internationella studier på specialförband inte har genomgått någon gemensam och förberedande kurs och därmed inte haft möjlighet att påverka varandra inför uttagningstesterna. Det som skiljer den sydafrikanska studien av De Beer & Van Heerden (2014) från vår är den variation i demografi som kandidaterna representerar. Koncepten som valdes inom ramen för den studien baserades på tidigare identifierade faktorer relaterade till stresshantering. Vi har i vår studie inte utgått från tidigare identifierade faktorer utan istället utgått från respondenternas egna upplevelser, uppfattningar och perspektiv syftande till att identifiera vad som varit drivande för dem att söka till specialförbanden men även för att fullfölja uttagningstesterna. På samma sätt gav respondenterna i vår studie inte uttryck för religionens eller miljöfaktorernas betydelse, utan såg snarare prestation och konsekvenser som ett resultat av deras eget agerande och ansvarstagande. Ytterligare en skillnad är att ingen av de internationella studierna utforskade på vilka grunder eller med vilka argument som kandidaterna valde att söka sig till och bli en del av respektive enhet.

Det vi därmed sett är att drivkrafterna *identitet, anseende, krävande utmaningar* samt en stark vilja att vara en del av en gemenskap och en specifik kultur *(identifierande drivkrafter*) varit framträdande och bidragit till individens förmåga att härda ut under uttagningstesterna. Dessa beskrivs inte i någon allmänt vedertagen existerande motivationsteori utan har istället kunnat förstås utifrån organisatoriska perspektiv, psykologiska begrepp och personlighetsdrag. Detta kan bero på att flera av de existerande motivationsteorierna utgår från kontexten att motivera individer *inom en organisation* där individens välbefinnande och motivation är tänkt att effektivisera arbetet och därigenom, i slutändan, skapa ekonomiska värden. Då vi inte hittat någon teori, modell eller perspektiv som i sin helhet handlar om att *söka sig till ett nytt och krävande arbete* där *identitet, anseende, krävande utmaningar* samt en stark vilja att vara en del av en gemenskap och en specifik kultur *(identifierande drivkrafter)* tillskrivs betydande

värde, tillför vår modell för prestationsinriktad drivkraft (fig. 9) kunskap och fördjupad förståelse inom området utifrån ett nytt perspektiv.

Viktigt att poängtera är att modellen för prestationsinriktad drivkraft (fig. 9) utgör en beskrivning kring individens drivkrafter att söka till specialförbanden samt drivkrafter att fullfölja uttagningstesterna. Den omhändertar dock inte utfallet från de avslutande delarna av rekryteringsprocessen som omfattar medicinska och psykologiska undersökningar samt en sammantagen bedömning av personliga egenskaper och förmågor kopplat till fastställd kravprofil. Studien gör heller inte anspråk på att urvalskriterierna med säkerhet kommer möjliggöra ett större utfall av uttagningstesterna räknat i antal individer då detta är beroende av vilka individer som söker en operativ tjänst vid specialförbanden. Studien tyder dock på hur den kompletterande urvalsfaktorn *ihärdighet* kan verka för att det procentuella utfallet av uttagningstesterna kan förbättras. Därav skulle omfattningen av och resurstilldelningen till uttagningstesterna kunna reduceras och därmed effektiviseras utan att utfallet av testerna försämras.

Ihärdighet måste dock operationaliseras för att kunna utgöra en kompletterande urvalsfaktor där kunskapen om dynamiskt mindset och det befintliga och beprövade formuläret *”Grit Scale”* (Duckworth, 2021) kan utgöra en utgångspunkt. Denna bör dock vidareutvecklas och anpassas för att även omfatta de *värderande* och *belönande* drivkrafterna samt de *identifierande drivkrafterna och krävande utmaningar* då dessa sammantaget stärker ihärdigheten hos individen. Duckworth menar här att det, likt alla psykologiska mätningar, finns begränsningar i hur *”Grit Scale”* bör användas då individer med vetskap om formulärets utformning kan manipulera svaren (Duckworth, 2021). Detta anser vi ytterligare talar för att *ihärdighet* ska utgöra en komplettering till befintliga urvalsfaktorer.

Då alla människor är olika, och att påverkan av drivkrafterna är individuell, gör studien inga anspråk på att de som inte har dessa drivkrafter kommer att misslyckas. På samma sätt har studien enbart genomförts med personal som klarat testerna och har därmed inte undersökt omständigheterna kring varför individer avbryter eller misslyckas fullfölja uttagningstesterna. Det vi dock, utifrån empirin och efterföljande analys, kan argumentera för är att de identifierade drivkrafterna skapar goda förutsättningar för att lyckas.

5 AVSLUTNING

I detta avslutande kapitel redovisas våra slutsatser, rekommendationer och förslag på fortsatt forskning.

5.1 SLUTSATSER

Vårt syfte baserades på vår observation att utfallet av uttagningstesterna till specialförbanden var lågt i förhållande antalet sökande vilket medfört en utmaning för specialförbanden att tillgodose det operativa behovet. Studien syftade därför till att fördjupa förståelsen för hur utfallet av uttagningstesterna skulle kunna förbättras utan att göra avkall på kvaliteten. Detta genom att försöka förstå vad operatörerna ansett varit drivande för att söka specialförbanden samt vilka drivkrafter de ansett varit viktiga för att fullfölja testerna. Vidare fanns en ambition att, utifrån studiens resultat kunna identifiera kompletterande urvalsfaktorer för en första gallring av sökande som bättre skulle kunna bedöma utfallet av uttagningstesterna.

Studien tyder på följande slutsatser:

- Utifrån den avgörande betydelse som *ihärdighet* har givits för att fullfölja antagningstesterna tyder studien, i likhet med tidigare internationella studier, på dess relevans som urvalsfaktor för att bedöma utfall av uttagningstester. För att förbättra utfallet av uttagningstesterna bör därför *ihärdighet* operationaliseras i syfte att kunna utgöra en kompletterande urvalsfaktor för att kalla personal till uttagningstesterna. Detta bör genomföras utifrån kunskapen att ett dynamiskt mindset är förutsättningsskapande för ihärdighet samt genom en vidareutveckling och anpassning av det befintliga formuläret *”Grit Scale”* (Duckworth, 2021).

- För att förbättra utfallet av uttagningstesterna bör även specialförbandens attraktion riktas mot de av studien identifierade drivkrafterna som utgår från visualisering, i modellen prestationsinriktad drivkraft (fig. 9). Dessa omfattar; ett behov av *personlig utveckling*, en vilja att anta *krävande utmaningar*, ett behov av att arbetet uppfattas som *meningsfullt*, samt en stark vilja att vara del av en gemenskap och en specifik kultur (*identifierande drivkrafter*). Genom detta och utifrån den betydelse dessa drivkrafter sammantaget tillskrivits samt de kopplingar som går att göra till *ihärdighet* ökar möjligheten till att fler individer med förutsättningar att fullfölja uttagningstesterna söker specialförbanden. Här bör specialförbandens exponering fokuseras mot fysisk interaktion där balansen mellan kravet på sekretess och behovet av öppenhet blir essentiell för att lyckas attrahera Försvarsmaktens personal.

- Skillnader mot tidigare forskning, där resultatet enbart påvisat betydelsen av *ihärdighet* under genomförandet av uttagningstesterna, är att vår studie även påvisar att *ihärdighet* kan förstärkas genom en vilja att leva upp till sin egen självbild (*identitet*), en vilja att leva upp till omgivningens upplevda förväntningar (*anseende*), en beslutsamhet att nå ställda målsättningar (*måluppfyllnad*), en stark vilja att vara del av en gemenskap och en specifik kultur (*identifierande drivkrafter*) samt en vilja att anta *krävande utmaningar*. Därav bör dessa omhändertas inom ramen för operationaliseringen av *ihärdighet* som urvalsfaktor.

- Urvalsfaktorn *ihärdighet* säger dock inget om utfallet från de avslutande delarna av uttagningsprocessen som omfattar medicinska och psykologiska undersökningar samt en sammantagen bedömning av personliga egenskaper och förmågor utifrån fastställd kravprofil. Studien kan heller inte göra anspråk på att urvalskriterierna med säkerhet kommer resultera ett större utfall av uttagningstesterna räknat i antal individer då detta är beroende av vilka individer som söker en operativ tjänst vid specialförbanden. Studien

tyder dock på hur den kompletterande urvalsfaktorn *ihärdighet* kan verka för att det procentuella utfallet av uttagningstesterna kan förbättras. Därav skulle omfattningen av och resurstilldelningen till uttagningstesterna kunna reduceras och därmed effektiviseras.

- Studien har inte identifierat någon allmänt vedertagen teori, modell eller perspektiv som i sin helhet avhandlar att *söka sig till ett nytt och krävande arbete* utan dessa har företrädesvis handlat om att motivera individer *inom en organisation*. På samma sätt har ingen existerande teori eller modell sammantaget tillskrivit *identitet, anseende, krävande utmaningar* samt en stark vilja att vara en del av gemenskap och en specifik kultur *(identifierande drivkrafter)* samma betydande värde. Därmed tillför studiens modell för prestationsinriktad drivkraft kunskap och fördjupad förståelse inom området ur ett nytt perspektiv.

5.2 REKOMMENDATIONER

För att kunna omhänderta utfallet av studien avseende urvalsfaktorer krävs att urvalsfaktorn kan göras mätbar för att kunna extraheras ur individens ansökningshandling. Rekommendationen till Försvarsmaktens HR centrum och personalavdelningar vid specialförbanden blir därför att operationalisera begreppet *ihärdighet* utifrån studiens slutsatser. Dessutom är rekommendationen att genomföra ett pilotprojekt under kommande uttagningstest där en delmängd av de som genomför testerna, utgör en testgrupp som kallas och följs upp utifrån fysisk grundförmåga, begåvning samt vår kompletterande urvalsfaktor *ihärdighet*. Därigenom kan giltigheten av identifierad urvalsfaktor bedömmas utifrån skillnaden i procentuellt utfall mellan grupperna.

Specialförbanden bör fortsätta utveckla och utforma sin attraktion för att möta de visualiserande drivkrafterna. Ett stort fokus bör riktas mot fysiska möten då empirin unisont visar på dess betydelse för att attrahera individer samt göra det abstrakta i *myter & mystik* konkret. Detta kan vara genom att fortsätta med rekryteringsmöten på förband, skolor och centra men också att i större utsträckning delta i och synas vid större försvarsmaktsgemensamma övningar och förstärka pågående nationella och internationella insatser.

Studien tyder på hur rädslan av konsekvenser, väl tillbaka på hemmaförbandet, vid ett misslyckat uttagningstest kan utgöra en drivkraft att kämpa vidare även när det är som tyngst. Ur empirin framkommer även hur denna rädsla för konsekvenser i flera fall får individer att vänta med eller helt avstå från att söka specialförbanden. Här bör samtliga ingående förband i Försvarsmakten tydligt signalera att individens strävan att bli den bästa versionen av sig själv, inte innebär negativa konsekvenser om individen misslyckas. Detta gäller inte bara för de individer som söker specialförbanden utan personalens rörlighet inom Försvarsmakten generellt. Detta gynnar sannolikt Försvarsmakten på lång sikt då erfarenheter, kunskaper och förmågor sprids inom myndigheten. Rekommendationen till Försvarsmakten är därför att använda kunskapen om den positiva självbildens betydelse till att operationalisera hur denna ska kunna utvecklas hos individen istället för att använda den som förklaring till varför soldater, genom påhittade handikapp, undviker svåra utmaningar. På samma sätt bör kunskapen kring grit (ihärdighet) samt statiskt och dynamiskt mindset användas för att utifrån och in, genom utmaningar, stimulans och stöttning, stärka soldatens ihärdighet. Detta är förutsättningsskapande för att Försvarsmakten skall kunna öka sin operativa förmåga.

5.3 FÖRSLAG PÅ FORTSATT FORSKNING

Studien har enbart genomförts med personal som klarat testerna och har därmed inte undersökt omständigheterna kring varför individer avbryter eller misslyckas fullfölja uttagningstesterna. Förslag på fortsatt forskning kring rekrytering är därför att genomföra en kvalitativ studie i anslutning till uttagningstesterna för att på så sätt kunna identifiera om det finns skillnader i drivkrafter eller personliga egenskaper mellan de som fullföljer och klarar uttagningstesterna och de som av någon anledning avbryter.

Ytterligare ett förslag är att genomföra en deduktiv kvalitativ studie med en större variation i urval av personal kopplat till uttagningstillfälle, specifik befattning (där denna måste sökas) och förbandstillhörighet. Forskningsfrågorna kan då utgå från våra identifierade drivkrafter för att utforska dess giltighet och möjliga överförbarhet.

Denna studie omhändertar endast drivkrafter för att söka till och fullfölja första delen i uttagningstesterna och kan därmed inte användas för att bedöma utfallet av hela rekryteringsprocessen. För att med säkerhet kunna säga att det totala utfallet ökas genom tillämpning av resultatet från denna studie krävs fortsatt forskning som inkluderar hela uttagningsprocessen.

6 REFERENSFÖRTECKNING

I kapitlet redovisas en sammanställning av den litteratur, studier och websidor som använts inom ramen för studien.

Andersson, S., 2014. *Om positivism och hermeneutik.* 1:3 red. Lund: Studentlitteratur AB.

Bolman, L. G. & Deal, T. E., 2019. *Nya perspektiv på organisation och ledarskap.* 6:3 red. Lund: Studentlittteratur AB.

Bryman, A., 2020. *Samhällsvetenskapliga metoder.* 3 red. Malmö: Exakta Print.

Cullberg Weston, M., 2005. *Ditt inre centrum - Om självkänsla, självbild och konturen av ditt själv.* Falun: Natur & Kultur.

De Beer, M. & Van Heerden, A., 2014. Exploring the role of motivational and coping resources in a Special Forces selection process. *SA Journal of Industrial Psychology,* 40(1)(Art#1165), p. 13.

Denscombe, M., 2016. *Forskningshandboken – För småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. Lund: Studentlitteratur AB.

Duckworth, A., 2017. *Grit: Konsten att inte ge upp.* Stockholm: Natur & Kultur.

Duckworth, A., 2021. *Angela Duckworth.* [Online]
Hämtad från:
<https://www.angeladuckworth.com/research/>
[Använd 08 06 2021].

Dweck, C., 2015. *Mindset: Du blir vad du tänker.* Stockholm: Natur & Kultur.

Egidius, H., 2021. *Psykologiguiden. Natur & Kulturs Psykologilexikon.* [Online]
Hämtad från:
<https://www.psykologiguiden.se/psykologilexikon/?Lookup=projektiv%20identifikation>
[Använd 30 03 2021].

Esaiasson, P. o.a., 2017. *Metodpraktikan: Konsten att studera samhälle, individ och marknad.* 5:e red. Stockholm: Wolters Kluwer.

Eskreis-Winkler, L., Shulman, E. P., Beal, S. A. & Duckworth, A. L., 2014. The Grit effect: predicting retention in the military, the workplace, school and marriage. *Frontiers in Psychology,* Vol 5(Article 36).

Försvarsmakten, 2018. *Handbok personalförsörjning och personaltjänst.* Stockholm: Försvarsmakten.

Försvarsmakten, 2021a. *Specialförband.* [Online]
Hämtad från:
<https://www.forsvarsmakten.se/sv/var-verksamhet/det-har-gor-forsvarsmakten/specialforband/>
[Använd 10 02 2021].

Försvarsmakten, 2021b. *Specialförbandsoperatör.* [Online]
Hämtad från:
<https://jobb.forsvarsmakten.se/sv/utbildning/befattningsguiden/gu-befattningar/specialforbandsoperator/>
[Använd 01 03 2021].

Försvarsmakten, 2021c. *Lärobok Pedagogiska Grunder.* Arbetsversion 2021 red. u.o.:Försvarsmakten.
Hämtad från:
<https://www.fmlope.se/download/Pedagogiska%20grunder%202021%20arbetsversion.pdf>
[Använd 01 04 2021].

Hackman, R. J. & Oldham, G. R., 1980. *Work redesign.* London: Addison-Wesley.

Hedegaard Hein, H., 2020. *Motivation: Motivationsteorier & praktisk tillämpning.* 1:3 red. Stockholm: Liber AB.

Jacobsen, D. I., 2017. *Hur genomför man undersökningar?.* 2:4 red. Lund: Studentlitteratur AB.

Jacobsen, D. I. & Jan, T., 2014. *Hur moderna organisationer fungerar.* 4:1 red. Lund: Studentlitteratur AB.

Jonker, J. & Pennink, B., 2010. *The Essence of Research Methodology.* Berlin: Springer-Verlag.

Lekvall, P. & Wahlbin, C., 2007. *Information för marknadsföringsbeslut.* 4 red. Lund: Studentlitteratur AB.

Lysek, M., 2019. *Embedded Innovation – Exploring the dynamics of innovation*. Lund: Media-tryck.

Marvasti, A. B., 2004. *Qualitative Research in Sociology - An Introduction.* London: SAGE Publications Ltd.

Regeringen, 2015. *Regeringens proposition 2014/15:109: Försvarspolitisk inriktning-Sveriges försvar 2016-2020,* Stockholm: Regeringen.

Regeringen, 2017. *Uppdrag till Försvarsmakten och Totalförsvarets rekryteringsmyndighet om mönstring och grundutbildning med värnplikt,* Stockholm: Regeringen.

Regeringen, 2020. *Regeringens proposition 2020/31:30: Totalförsvaret 2021-2025,* Stockholm: Regeringen.

Regeringskansliet, 2019. *Värnkraft: Inriktningen av säkerhetspolitiken och utformningen av det militära försvaret 2021-2025,* Stockholm: Regeringskansliet.

Ryan, R. M. & Deci, E. L., 2017. *Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness.* New York: Guilford Publications, Inc.

Vetenskapsrådet, 2017. *God forskningssed.* [Online]
Hämtad från:
<https://vr.se/analys/rapporter/vara-rapporter/2017-08-29-god-forskningssed.html/>
[Använd 12 02 2021].

Wallén, G., 1996. *Vetenskapsteori och forskningsmetodik.* 2:15 red. Lund: Studentlitteratur AB.

7 BILAGOR

I detta kapitel återfinns underlag för genomförd datainsamling.

7.1 BILAGA 1 – INTERVJUUNDERLAG

Detta intervjuunderlag syftar till att identifiera lämpliga och så öppna frågor till respondenterna som möjligt, så att vi kan bygga oss en empiri kring vilka faktorer som påverkar attraktion och rekrytering till Specialförbanden.

Urval: Respondenterna har bakgrund från olika försvarsgrenar och är nu tjänstgörande vid något utav Specialförbanden. Vi eftersträvar så stor spridning som möjligt avs. ålder, kön, befattning, geografisk placering mm. Vi har dagsläget tagit höjd för minst 8st intervjuer med möjlighet till kompletterande intervjuer.

Tid: 1,5-2 timmar per intervju.

Plats: I anslutning till arbetsplatsen i ett neutralt och avslappat utrymme i syfte att minimera eventuella beroendeställningar.

Utrustning: Intervjuunderlag, anteckningsmateriel, diktafon.

Agenda:

1. Inledning

   Här ges en introduktion till syftet, tillvägagångssättet och forskningsetiska aspekter såsom anonymitet, ljudupptagning mm.
2. Intervju

   Intervjuerna ska upplevas som ett samtal, genom öppen frågeställning följt av följdfrågor.
3. Rast

   Kort rast (5min) i syfte att ge respondenten tid för kort reflektion.
4. Avslutning

   Möjlighet att komplettera svar och ställa frågor till intervjuaren om det skulle finnas osäkerheter i hur data omhändertas.

Introduktion (delges respondent inför intervju)

Inspelning pågår: Idag är det den … och klockan är …
Jag heter … och ska genomföra en nivåhöjande utbildning, vilket föregås av en kandidatuppsats.

Syftet med detta samtal är att jag inom ramen för min kandidatuppsats vill få en så ärlig och omfattande bild som möjligt över vem du är och därför vill jag ställa ett antal frågor. Det är av stor vikt att du känner dig avslappnad och beskriver så utförligt som möjligt, inget kommer att höra ljudinspelningen och se transkriberingen förutom vi som skriver uppsatsen och vår handledare. Den transkriberade texten kommer att anonymiseras och inspelningen kommer att raderas. Eventuella citat som vi vill använda i uppsatsen kommer föregås av ett godkännande av dig. Flertalet intervjuer kommer att genomföras för att få en bred bild samt för att anonymisera den enskilde. Du kommer att kunna få ta del av uppsatsen när studien är genomförd och innan den offentliggörs.

INTERVJUFRÅGOR:

Bakgrund

Vad heter du? Och när är du född?

Vem är (namn)?

- Personliga egenskaper?
    - Styrkor?
    - Svagheter
    - Vad är det som motiverar dig?

Kan du beskriva din sociala situation?

Kan du beskriva vilka personliga egenskaper du anser att en lämplig medarbetare skall ha?

- Varför ju dessa?
- Finns det ytterligare egenskaper?

Försvarsmakten

Kan du beskriva din relation till FM under din uppväxt!

- Förälder eller släkt som tjänstgjort i FM.

Kan du beskriva vad var det som fick dig att söka till FM?

- Vilka faktorer var de mest drivande
- Plikt eller frivillighet?

Beskriv din bakgrund i FM (tidigare tillhörighet)

- Vart?
- Vilka arbetsuppgifter?
- Fysisk och psykosocial arbetsmiljö

Enheten

Kan du beskriva vad som fick dig att söka denna enhet?

- Vad lockade dig till enheten?
- Vilka faktorer påverkade mest?
- Varför sökte du inte tidigare?
- Vad hade kunnat påverka dig att söka tidigare?
- Vilka kopplingar hade du till enheten innan?
- Hade du några farhågor?
- Vad motiverade dig?

Beskriv vilka förväntningar du hade när du sökte hit? På arbetsplatsen, arbetsuppgifterna, dig själv och dina kollogor.

- Varför?
- Utveckla!

Hur fick du reda på att denna enhet fanns?

- Vad gör just denna arbetsplats attraktiv?

Hur kändes det när du fick reda på att du var antagen?

- Vad var första intrycket av arbetsplasten?

Nu när du är anställd, vad tror du hade lockat dina tidigare kamrater att söka sig hit?

- Vilka personliga egenskaper anser du dina medarbetare har?

Vilka faktorer påverkar unga idag att söka till enheten?

- Vilka hinder anser du föreligger för att attrahera dagens unga?

Kan du beskriva din uppfattning om hur FM och enheten marknadsför sig?

- Hur hade enheten kunnat marknadsföra sig annorlunda?
- Vilka övriga kanaler borde FM använda sig av för att nå ut?
- Vad tror du har fått dina kollegor att söka?

7.2 BILAGA 2 – UNDERLAG TILL WORKSHOP

Detta underlag redovisar tänkt genomförandekoncept av workshop och utgör en stomplan. Kompletterande beskrivningar av respektive uppgift ges muntligt i anslutning till respektive del.

Urval: Samma urval som vid intervjuerna, respondenterna har bakgrund från olika försvarsgrenar och är nu tjänstgörande vid något utav Specialförbanden.

Tid: 2-3 timmar

Plats: I lektionssal i anslutning till ett skjutfält där ordinarie tjänst bedrivs.

Utrustning: Underlag för workshop, anteckningsmateriel, diktafon, kamera, post-it lappar i olika färger (mestadels gula, men även andra färger), fem tejprullar eller fler, expenser i form av pennor, etc.

Agenda: (Det som står *kursivt* redovisas inte för respondenterna i syfte att inte påverka utfallet).

1. Inledning (10min)
   Här ges en introduktion till syftet, tillvägagångssättet (delmoment och regler) och forskningsetiska aspekter såsom anonymitet, ljudupptagning mm.
2. Workshop del 1 *(Att genomföra och klara etapp 1)*. (60min)
3. Rast - Kort rast (5min) i syfte att ge respondenten tid för kort reflektion.
4. Workshop del 2 *(Återkoppling till resultatet av intervjuerna/ att söka*). (10min)
5. Rast - Kort rast (5min) i syfte att ge respondenten tid för kort reflektion.
6. Workshop del 3 *(Kopplingar mellan del 1 och del 2)* (40min)

Introduktion (delges respondenterna inför workshop)

Inspelning pågår: Idag är det den … och klockan är …
Jag heter … och ska genomföra en nivåhöjande utbildning, vilket föregås av en kandidatuppsats.

Syftet med denna workshop är att vi inom ramen för vår kandidatuppsats vill fördjupa vår förståelse för varför ni tog er igenom fältdelen samt återkoppling till resultatet av intervjuerna. Det är av stor vikt att ni är kreativa och reflekterande under workshopen. Ni kommer att jobba både enskilt och i grupp, med ett antal redovisningar. Under dagen krävs det att ni är fokuserade då vi måste förhålla oss till tidsuttaget.

Ingen annan kommer att höra ljudinspelningen förutom vi som skriver uppsatsen och vår handledare. Anteckningar kommer att anonymiseras och inspelningen kommer att raderas. Eventuella citat som vi vill använda i uppsatsen kommer föregås av ett godkännande av er. Ni kommer att kunna få ta del av uppsatsen när studien är genomförd.

Instruktion:

Regler:

- Det är inte tillåtet att kritisera eller berömma någon eller något.
- Endast frågor av förståelsekaraktär är tillåtet.
- Var lyhörda och reflektera över vad andra säger, då detta kan bidra till ett lärande.

Del 1

1. Ni ska enskilt på GULA post-it lappar skriva ner förslag/idéer för vad ni tror utgör anledningar till a) varför ni klarade fältdelen och b) vad som hade kunnat få er att misslyckas med fältdelen. Skriv hela meningar. Men endast ett förslag/idé per post-it lapp. Det är viktigt att varje post-it lapp inte innehåller mer än ett förslag/idé.
2. Reflektera inför uppgiften så att det ni skriver representerar det ni anser varit de viktigaste och mest avgörande anledningarna och skriv ner dem sedan på era post-it lappar. Skriv gärna ner minst 3 förslag/idéer per person, om det är möjligt (10min).
3. Placera ut, enskilt en efter en, lapparna på whiteboardtavlan. Meningarna ska läsas upp och innebörden ska redovisas (20min). Övriga skall lyssna då det bidrar till ett lärande för den enskilde.
4. När samtliga lappar är uppe på whiteboardtavlan så skall de i nästa steg flyttas om och grupperas. Ni skall gruppera alla meningar utifrån tydliga likheter i innebörd. Är det inte tydligt att de hör ihop, så gruppera dem inte. Gruppera endast ihop två lappar när ni ser att dessa tydligt hör samman och har samma innebörd. Målet är att få fram så många olika grupper som möjligt och endast slå ihop lappar när de tydligt hör ihop.
5. När ni är färdiga, ta tejp och tejpa samman respektive grupp så att de senare inte lossnar från varandra. Efter det, ta GRÖNA post-it lappar, titta på varje grupp, och ge gruppen ett passande namn på 1-2 ord som fångar gruppens innebörd. Tejpa fast den GRÖNA lappen som en rubrik ovanför varje grupp så att den sitter fast med sin grupp (5 min).
6. Hur många grupper blev det? Om det blev mer än 7 grupper, gå till punkt 7. Om det blev 7 eller färre grupper, gå till punkt 9.
7. Om det blev mer än 7 grupper under förra uppgiften, då är det dags att ytterligare göra en gruppering. Flytta och gruppera lite grövre denna gång med större överlapp. Gruppera grupper som skulle kunna höra ihop. Men denna gång skall ni se till så att ni får fram minst 3 grupper men maximalt 7 grupper (20 min).
8. När ni är färdiga, ta BLÅA post-it lappar, titta på varje grupp, och ge gruppen ett passande namn på 1-2 ord som fångar gruppens innebörd (5 min).
9. Om möjligt, beskriv med 1-2 sammanfattande ord samtliga grupper, vad samtliga tillsammans skulle kunna heta. Skriv det i så fall på en RÖD post-it lapp (5 min).
10. Numrera sedan varje GRÖN grupp och varje BLÅ grupp så att varje grupp oavsett färg får ett unikt nummer.

Del 2

11. Vi redovisar resultatet från intervjuerna för återkoppling. Detta resultat har vi i förväg förberett, där vi presenterar vad varje kategori heter samt en summering av dess innebörd, så att varje deltagare förstår tydligt vad varje kategori innebär. Vi har även i förväg skrivit ner varje kategori från det redovisade resultatet på ROSA post-it lappar, och vi delar ut dem till varje deltagare så att var och en av dem har åtminstone 3 post-it lappar med namnet från varje kategori (3 x Kategorier) (20 min).

Del 3

12. Reflektera över om någon kategori ur vår modell har eventuella kopplingar till eller har påverkat er för att fullfölja uttagningstesterna. Finns det ett samband som ni kan se mellan t.ex. kategori A från vårt redovisade resultat och någon eller några av de kategorier som ni själva tog fram? Kan ni säga att, om kategori A inte gjorts, så hade jag kanske inte lyckats genomföra kategori ”BLÅ post-it lapp 3” eller kategori ”GRÖN post-it lapp 7”. Skriv i så fall ner numret från den kategori som du ser en koppling till på din ROSA post-it lapp (20 min).
13. Redovisa muntligt och placera ut varje ROSA post-it lapp på respektive BLÅ eller GRÖN grupp och beskriv så tydligt som möjligt vilket samband du ser mellan dessa två grupper (20 min).