



# 'Man växer fort i Försvaret, så länge man klarar av det'

Befälsuttagna värnpliktigas erfarenheter av utbildning med fullständigt försteg respektive tankar om fortsatt engagemang i Försvarsmakten

Miriam van Baalen och Johan Österberg







Försvarshögskolan

# 'Man växer fort i Försvaret, så länge man klarar av det'

**Befälsuttagna värnpliktigas erfarenheter av utbildning med fullständigt försteg respektive tankar om fortsatt engagemang i Försvarsmakten**

Miriam van Baalen och Johan Österberg

Miriam van Baalen, Institutionen för ledarskap och ledning, Försvarshögskolan |  
<https://orcid.org/0009-0003-0235-7214>

Johan Österberg, Institutionen för ledarskap och ledning, Försvarshögskolan |  
<https://orcid.org/0000-0003-4596-1174>

SWEDISH DEFENCE UNIVERSITY REPORT SERIES No 3 2024

Denna rapport har tagits fram inom ramen för Forsknings- och teknikutvecklingsprojektet *Befälsförsörjning*. Projektet har finansierats och genomförts på uppdrag av Försvarsmakten.

Omslag: En bild som visar en knoppande grön kvist med frost och is.  
Foto: © Photo by Kivihug on Unsplash

Utgivare Försvarshögskolan  
Utgivningsår 2024  
ISBN 978-91-88975-41-6  
ISSN 2004-7894  
DOI <https://doi.org/10.62061/bddk7561>

© författarna

Den här rapporten är licensierad enligt Creative Commons CC-BY 4.0 international.  
För fullständiga villkor se <https://www.creativecommons.org>.

Försvarshögskolan  
Box 278 05  
115 93 Stockholm  
[www.fhs.se](http://www.fhs.se)

# Sammanfattning

Försvarsmakten befinner sig i en tillväxtfas där ökade volymer av värnpliktiga accentuerar den redan ansträngda befälsförsörjningen av organisationen. Organisationen står inför utmaningen att rekrytera bland de värnpliktiga till de olika officersutbildningarna, samtidigt som det också finns ett omgående behov av befäl för att kunna omhänderta och utbilda de totalförsvarspliktiga som utgör framtidens personalstyrka. I samband med återinförandet av värnplikten återintroducerades även kategorierna värnpliktiga plutonsbefäl och gruppbefäl. Syftet med denna studie är att inhämta erfarenheter om den utbildning med fullständigt försteg som dessa värnpliktiga befäl genomgår, liksom viljan till fortsatt engagemang i Försvarsmakten. Tolv värnpliktiga befälsrekryter vid ett förband som återinfört kategorierna intervjuades i fokusgrupper i september 2022 respektive maj 2023. Intervjuerna analyserades genom tematisk analys. Resultaten visar att erfarenheterna varierade, främst beroende på mottagandet och omhändertagandet på kompanierna. Förstegsutbildningen betraktades som övervägande lärorik och av hög kvalitet. Utmaningar uppstod kring otydlighet i roller och befogenheter, bristande kunskap om de nya befälskategorierna inom förbandet samt varierande bemötande. Personliga utmaningar kunde hanteras, medan strukturella hinder ansågs svårare att överkomma. Att inte nyttjas till sin fulla kapacitet skapade frustration, samtidigt som hög motivation och engagemang reflekterades i denna upplevelse. Motivationen att fortsätta engagemanget inom Försvarsmakten påverkades av faktorer relaterat till organisationens erbjudande, jobbets karaktär och omvärldsläge. 'Plats' var en dubbelverkande påverkansfaktor där flexibilitet och mobilitet lockade, samtidigt som avstånd och dess påverkan på det civila livet påverkade attraktiviteten negativt. Motivationsfaktorerna var kopplade till hur man uppfattade olika karriärvägar inom Försvarsmakten. Den vertikala respektive horisontella dimensionen av karriärutvecklingen påverkade intresset för de olika officerskategorierna, medan brist på tidig information skapade osäkerhet kring karriärval och möjligheter. Rapporten avslutas med ett antal rekommendationer ämnade att förbättra effekten av värnpliktsutbildningen ytterligare samt öka motivationen till fortsatt engagemang, vilket i förlängningen kan ha positiv påverkan på den militära förmågan.

Ämnesord: Plutonsbefäl; gruppbefäl; fullständig förstegsutbildning; militär utbildning; värnplikt.

## Abstract

The Swedish Armed Forces are in a growth phase where increased volumes of conscripts accentuate the already strained supply of officers to the organization. The organization is facing the challenge of recruiting among the conscripts for the various officer training programs, while there is also an immediate need for officers to be able to take care of and train the conscripts who constitute the personnel of the future. In connection with the reintroduction of conscription, the categories of conscript platoon commanders and group commanders were also reintroduced. The purpose of this study is to gather the experiences of the training with complete advantage that these conscripted officers undergo, as well as the desire for continued involvement in the Swedish Armed Forces. Twelve conscript officer recruits at one of the military units that have reintroduced conscripted commanders were interviewed in focus groups in September 2022 and May 2023. The interviews were analysed through thematic analysis. The results indicate that experiences varied primarily based on the reception and treatment within the companies. The initial training was considered predominantly educational and of high quality. Challenges arose regarding ambiguity in roles and responsibilities, lack of knowledge about the new officer categories within the unit, and varying treatment. Personal challenges could be managed, while structural obstacles were perceived as more difficult to overcome. Inadequate utilization of one's full capacity led to frustration, while high motivation and commitment was reflected in this experience. The motivation to continue commitment within the Armed Forces was influenced by factors related to the organization's offerings, job nature, and the global situation. 'Location' was a dual-impact factor where flexibility and mobility were attractive, while distance and its impact on civilian life negatively affected attractiveness. Motivational factors were linked to perceptions of different career paths within the Armed Forces. The vertical and horizontal dimensions of career development connected to the different officer categories influenced interest, while a lack of early information created uncertainty about career choices and the options available. The report concludes with some recommendations intended to further improve the effect of conscription training and increase motivation for continued commitment, which in the long run can have a positive impact on military capability.

Keywords: Platoon commander; squad leader; military education; conscription.

FM	Försvarsmakten
GB	Gruppbefäl
GBU	Gruppbefälsutbildning
GSS/K	Gruppbefäl, soldater och sjömän, kontinuerligt tjänstgörande personal
GSS/T	Gruppbefäl, soldater och sjömän, tidvis tjänstgörande personal
KB	Kompanibefäl
OP	Officersprogrammet
PB	Plutonsbefäl
RO	Reservofficer
ROU	Reservofficersutbildning
SOU	Specialistofficersutbildning
YO	Yrkesofficer, gemensam benämning för officerare och specialist-officerare





# Innehåll

<b>Önskad tillväxt, återinförd värnplikt och nygamla befälskategorier i Försvarmakten ..11</b>	
Värnpliktiga befäl ur ett historiskt perspektiv .....	12
Åter till gamla tider? .....	13
Förstegets roll för värnpliktiga befäl.....	14
Tidigare studier om värnpliktiga befäl, utbildning och motivation.....	15
<b>Syfte och frågeställningar .....</b>	<b>18</b>
<b>Metod .....</b>	<b>19</b>
Etiska överväganden.....	20
<b>Resultat .....</b>	<b>21</b>
Upplevelser av 15-månaders värnplikt med fullständigt försteg bland värnpliktiga befäl .....	21
Ett lärorikt försteg men varierande möjlighet att tillämpa kunskap.....	21
Utmaningar som värnpliktigt befäl.....	24
Nya roller kan skapa friktion och sammanhållning .....	27
Utvecklingsförslag och feedback.....	29
Vilja till fortsatt engagemang i Försvarmakten .....	30
Motivationsfaktorer .....	30
Framtidsutsikter och bilden av en karriär inom Försvarmakten.....	32
<b>Slutsatser och diskussion .....</b>	<b>35</b>
Vidare studier .....	36
Rekommendationer .....	37
Tydligare riktlinjer kring ansvarsfördelning och roller .....	37
Information och förberedande träffar för ansvariga befäl .....	37
Utöka information och förtydliga målbilden för de värnpliktiga befälen.....	37
Utveckla överlämningen efter försteget.....	38
Regelbunden kommunikation och utvärdering .....	38
Flexibilitet i utbildningsstruktur.....	38
Rotation och mentorstöd för nya befäl.....	38
Utvärdera resursfördelning.....	38
Fortsätt skapa möjligheter för feedback från värnpliktiga befäl .....	38
Etablera former för erfarenhetsutbyte mellan värnpliktskullar .....	38
Fånga upp motivation till fortsatt engagemang .....	39
<b>Referenser.....</b>	<b>41</b>
Litteratur.....	41
Lagtexter, propositioner, och statliga offentliga utredningar.....	42

<b>Bilaga 1: Intervjuguide .....</b>	<b>44</b>
<b>Bilaga 2: Tematisk karta .....</b>	<b>45</b>

# Önskad tillväxt, återinförd värnplikt och nygamla befälskategorier i Försvarsmakten

Försvarsmakten befinner sig i en tillväxtfas där ökade volymer av värnpliktiga accentuerar den redan ansträngda befälsförsörjningen av organisationen. Tillgången till instruktörer och utbildande befäl är särskilt viktig för att kunna grundutbilda fler totalförsvarspliktiga än tidigare. Bedömningen att öka det totala antalet befattningar inom krigsorganisationen från 60 000 personer till 90 000 personer förutsätter att upp till 8000 totalförsvarspliktiga grundutbildas per år från och med 2024, enligt Försvarsberedningens rapport Värnkraft (Ds 2019:8). Flera orsaker bidrar till den ansträngda befälsförsörjningen idag, bortom tillväxten. Redan under frivilligåren 2010–2018 fanns svårigheter att bemanna platserna till grundutbildningen, något som återspeglas i officersskåren idag (Österberg, Nilsson & Hellum, 2020).

Samtidigt har det under en längre tid även funnits en obalans mellan utflödet och inflödet av både yrkes- och reservofficerare, vilket förändrar åldersstrukturen i organisationen. Denna obalans och effekterna därav förväntas ligga kvar på liknande nivåer, eller till och med öka ytterligare, i och med pensionsavgångar de närmaste åren (Ds 2019:8). Organisationens står alltså inför en moment 22-liknande utmaning: för en hållbar tillväxt finns ett behov och en önskan att rekrytera bland de värnpliktiga till de olika officersutbildningarna, samtidigt som det också finns ett omgående behov av nyutbildade officerare för att kunna omhänderta och utbilda de totalförsvarspliktiga som utgör framtidens personalstyrka. Man behöver inte bara få in fler i organisationen, utan också se till att de stannar, inte minst för att täcka upp för de pensionsavgångar som kommer att ske.

I Försvarsberedningens slutrapport från 2019 med förslag om utvecklingen av det militära försvaret 2021–2025 beskrevs grundutbildningen av de befälsskattade totalförsvarspliktiga som "nödvändig för att förse krigsorganisationen med tillräckligt antal befäl men också för att säkerställa rekryteringen av yrkes- och reservofficerare" (Ds 2019:8, s. 172), liksom att en förlängd utbildning krävs för dem, ofta med ett så kallat försteg. Förstegsutbildning innebär att befälsrekryterna erhåller särskild utbildning som de behöver för sin befattning, ofta med ett tidigt inryck, där de påbörjar sin tid i Försvarsmakten tidigare

och därmed muckar samtidigt som de övriga värnpliktiga. Historiskt sett har individerna som genomfört värnplikt uttagna som befäl varit en god rekryteringsbas för de olika officersutbildningarna. I Carlstedts (2004) studie om officersrekryteringen bland män och kvinnor födda 1972–1983 framkom att anställda inom officersyrket generellt haft en hög befattning under värnplikten: ca 50 % som plutonsbefäl eller kompanibefäl, och ca 30 % som gruppbefäl. Samtidigt konkurrerar Försvarsmakten också om en grupp individer som är eftertraktade i andra branscher och har goda alternativa möjligheter givet sina höga betyg och skattningar. Befälsutbildning har visat sig öka sannolikheten för att studera vidare och civila chefsroller senare i livet (Grönqvist & Lindqvist, 2016). Det är därför av stor vikt att undersöka erfarenheter och attityder hos denna grupp, för att tillvarata möjligheterna att förstärka det som lockar till fortsatt engagemang i Försvarsmakten och samtidigt kunna åtgärda det som gör att man väljer bort militära utbildningar eller att ta anställning.

Medan värnpliktiga, befälsuttagna och deras upplevelser och motivation varit föremål för en del studier fram till frivilligförsvarets införande har just förstegets roll varit relativt outforskad. Eftersom minnet av värnpliktiga befäl som kategori och deras plats och funktion i organisationen delvis fallit i glömska i takt med att plikten lades vilande, ansträngd officersförsörjning och pensionsavgångar, följer därför en historisk återblick om värnpliktiga befäl.

## Värnpliktiga befäl ur ett historiskt perspektiv

I och med återgången till värnplikt återinfördes även kategorierna värnpliktiga plutonsbefäl (PB) och gruppbefäl (GB). Att försöka selektera framtidens befäl redan vid mönstringen och ge dessa en särskild utbildning, samtidigt som de ges möjlighet att agera befäl, har en relativt lång historia under tiden med värnpliktsförsvaret. I takt med övergripande reformer i Försvarsmakten genom åren har formen och strukturen för detta växlat. Kategoriernas benämning, grad, befattning, användning, ersättning, tiden för tjänstgöring och utbildningsstegen har förändrats över tid för att anpassa de värnpliktiga befälens ställning och roll gentemot yrkeskåren och organisationens befälsbehov, liksom till återkommande statliga besparingar. Utvecklingen kring värnpliktiga befäl är med andra ord sammanflätad med Försvarsmaktens utveckling i stort (se denna utveckling över Prop. 1972:44; Prop. 1977/78:24; Prop. 1989/90:9; Prop. 2020/21:30; SOU 1990:89; SOU 1984:71; SOU 1985:36; SOU 1990:26).

Värnpliktiga befäl infördes formellt genom Värnpliktslagen 1941 (SFS 1941:967) och likt förändringarna inom yrkesofficerskåren fick tjänstegraderna för de värnpliktiga befälen nya benämningar vid Tjänsteställningsreformen 1972. Värnpliktiga officerare och värnpliktiga underofficerare fick benämningen *värnpliktsofficerare* och värnpliktiga underbefäl fick benämningen *värnpliktig gruppchef*. Vid den nya befälsordningen 1983 försvann kompani- och plutonsofficer som begrepp för yrkesofficerare och den lägsta graden för anställda befäl blev därmed fänrik. Kategorin värnpliktsofficer förändrades dock inte från reformen 1972, och därför levde uppdelningen mellan kompanibefäl och plutonsbefäl kvar för de värnpliktiga (se Prop. 1972:44).

Historiskt sett var den militära graden också nära kopplad till längden på tjänstgöringen. Grundutbildningen för värnpliktiga uttagna som gruppbefäl, plutonsbefäl och kompanibefäl

varierade något beroende på vapen- och truppslag och särskilt kvalificerade befattningar, men generellt fanns en stegring med ca 7–10 månader för meniga; ca 10 månader för gruppbefäl; ca 12 månader för plutonsbefäl; samt ca 15 månader för kompanibefäl. Ofta började plutons- och kompanibefäl före de övriga med en så kallad förstegsutbildning, men det förekom också att man var kvar när de övriga pliktade hade muckat för att gå i den så kallade kadettskolan (se SOU 1984:71; SOU 1985:36). I takt med utredningar och att satsningar gjordes eller ekonomiska besparingar infördes förändrades tiden för tjänstgöring för kategorierna flera gånger. Det gjordes ingrepp både i grundutbildningen och repetitionsutbildningen. Under besparingar efter 1972 förkortades tiden för grundutbildningen för huvuddelen av de värnpliktiga med 1,5–3 månader. Detta kom att kallas för ”B-utbildning”, vilken gav negativa erfarenheter för de värnpliktiga plutoncheferna inom armén. Reduceringen av utbildningstiden innebar till stor del även sänkta mål, vilket i förlängningen skapade brister i den enskildes användbarhet. Då antalet frivilliga till rekryteringen av värnpliktiga kompanibefäl varit för få blev uttagningen obligatorisk 1981, och samtidigt förlängdes utbildningstiden igen för plutonchefer och ställföreträdare i vissa förband till 15 månader (SOU 1984:71).

Tjänstgöringen för de värnpliktiga befälen bestod i regel av tre delar, där de två första ägnades åt allmän soldatkunskap och individuella färdigheter som var specifika för individens tjänst, liksom grundläggande militärteori samt tillämpad för aktuell tjänst, och utbildning i ledarskap. Den tredje delen fokuserade på utbildning i fält under realistiska förhållanden, där de värnpliktiga befälen fick tränas i sina respektive roller under handledning av officerare. Värnpliktiga befälslever befordrades efter tjänstgöringsdagar vilket också påverkade den dagarsättning som betalades ut. Befordring till krigsplacerings tjänstgöringsgrad fick ske först efter det att militär grundutbildning avslutats. Ett värnpliktigt kompanibefäl som skulle krigsplaceras som fänrik kunde dock högst uppnå graden sergeant före uttryckning. I den militära hierarkin räknades de värnpliktiga befälen alltid efter de yrkesanställda av samma grad. Värnpliktsförsvaret hade i allmänhet en relativt liten andel yrkesofficerare och de anställda fungerade under utbildningen i stället som lärare och instruktörer (Grönqvist & Lindqvist, 2016). I stort återfanns värnpliktiga plutons- och kompanibefäl samt gruppchefer inom försvaret fram till att värnplikten lades vilande 2010.

## Åter till gamla tider?

Idag avgörs alltså inte längre längden på utbildningen utifrån militär grad. De som väljs ut för att bli plutonbefäl idag har som lägst nivå 6 av 9 i befälsskattning vid prövningen. Gruppen utbildas under en längre grundutbildning på 15 månader för att kunna leda på plutonsnivå. Tidigare benämndes denna kategori just kompanibefäl, vilket kan vara orsaken till att flera missförstånd uppstått. Arméförvaltaren Kenneth Felldén förtydligade i ett inlägg på arméns Facebook att inom arméns krigsförband är det ”yrkes- eller reservofficerare som är plutonchefer och vid stående förband även ställföreträdande. Vid de mobiliserande förbanden kan ställföreträdande plutonchefer utöras av värnpliktiga plutonbefäl. I undantagsfall, om det exempelvis är brist på YO, eller RO kan värnpliktigt befäl placeras som plutonchef” (Armén, 2022).

Det är även viktigt att förtydliga att de totalförsvarspliktiga inte befordras, utan *bär* tjänstegrad utifrån befattning. Värnpliktskategorin plutonsbefäl saknas alltså i indelningen av tjänstegrader (FFS 2019:6). Återinförandet av värnpliktiga befäl och samtidiga förändringar till tre-befälssystemet har gett upphov till viss förvirring och förtydliganden från olika håll, bland annat från arméförvaltaren Kenneth Felldén och bloggen Taktisk.se (se exempelvis Braw, 2022; Armén, 2022; Taktisk.se, 2020).

## Förstegets roll för värnpliktiga befäl

I utredningen *Värnplikten i framtiden* (SOU 1984:71) lyftes flera argument kring fördelar med en konsekvent genomförd förstegsutbildning fram, så som förbättrad utbildning, ökad beredskap samt ekonomiska vinster. De utbildningsmässiga fördelarna uppgavs vara att ett försteg skulle innebära en förlängning i tid och en förstärkning av den förberedande befälsutbildningen. Vartefter kategorierna rycker in svetsas gruppen samman enligt den tilltänkta gruppdynamiken och befälen får möjlighet att öva i sin befattning, i sina egna enheter, och övning som ett komplett blivande krigsförband kan ske. Vidare skulle ledarskapsutbildningen som befälseleverna tar del av gynna deras egen utveckling, liksom utgöra även ett steg i den grundläggande utbildningen av blivande yrkes-/reservofficerare.

Även ett antal beredskapsmässiga fördelar lyftes fram i utredningen: möjligheten att lösa uppgifter och därför fördjupad effekt ökar under den senare delen av utbildningen. Gruppen och förbandet i stort samtränas och de befälsvärnpliktiga ges truppvana. Vidare framhävdes även ett antal ekonomiska fördelar. Den särskilda kadettskole-organisationen inom ramen för den obligatoriska grundutbildningen skulle kunna avvecklas och därmed skulle även kommenderingen av befäl till dessa kunna upphöra. I och med försteget skulle även KB och PB kunna hjälpa till under förbandsutbildningsperioden och nyttjas som hjälpinstruktörer samt bidra till att täcka vakanser vid plutoner och troppar. Det skulle också innebära ekonomiska vinster i minskat antal anställda för detta. Den enda nackdelen kring försteget som lyftes i utredningen var att tjänstgöringen skulle överstiga två studietermener för vissa värnpliktiga. I det stora hela beskrevs fördelarna med ett försteg och samtidig uttryckning som "uppenbara" (SOU 1984:71, s. 151).

I utredningen *En robust personalförsörjning av det militära försvaret* (SOU 2016:63) som gjordes inför återinförandet av värnplikten konstaterades liknande argument kring försteget som vid utredningen från 1984. Flera gånger omnämns att befälsuttagna totalförsvarspliktiga skulle kunna användas som "ett stöd till den anställda personalen i utbildningsverksamheten" och att detta "underlättas av att befälsuttagna erhåller en förstegsutbildning" (s. 111, se även s. 148 och s. 150). Likaså lyfts upprepade gånger att befälsuttagna totalförsvarspliktiga "med lämplighet och utbildning (...) är en resurs för att kunna rekrytera tillräckligt många officersaspiranter" (s. 190) och att en tillräckligt stor volym är en "nödvändig förutsättning" (s. 109).

Inom armén finns några få förband hittills som återinfört värnpliktiga plutonsbefäl med både fullständigt försteg och tidigt inryck. Enligt uppgift från kontaktperson vid ett av dessa förband liknar upplägget kring försteget för plutonsbefäl det tidigare upplägget för kompanibefäl. De värnpliktiga (plutons)befälen från värnpliktskullen 2022 ryckte in i mars. Den första tiden av utbildningen fokuserade på att skapa och sätta förväntningar. Ingen

större självständighet hos rekryterna avkrävdes. Under april besökte man en övning och målet var att skapa system- och helhetsförståelse. I slutet av maj hölls en utbildningskontroll med syfte att skapa självförståelse. Efter detta påbörjades gruppbefälsutbildningen (GBU) som avslutades med ett ledarskapsprov, med syfte att skapa självförståelse som ledare, men också öva förmågan att tänka självständigt och ta egna initiativ. I augusti 2022 avslutades försteget och rekryterna genomgick omorganisering till respektive kompani. Direkt när plutonsbefälen kom ut på kompanierna skedde en större beredskapskontroll, vilket resulterade i att en huvuddel av bataljonens officerare togs i anspråk. Därmed fick merparten av plutonsbefälen ta ett stort ansvar vid inrycket för 10-månaders värnpliktiga, medan andra tjänstgjorde vid Högvakten. Som konstaterats i *En robust personalförsörjning av det militära försvaret* (SOU 2016:63) fick de värnpliktiga plutonsbefälen mycket riktigt agera stöd till den anställda personalen i utbildningsverksamheten. Detta satte spår i upplevelsen av utbildningen och kom att prägla de värnpliktiga befälens syn på sin tid efter försteget, vilket avhandlas i denna studie.<sup>1</sup>

## Tidigare studier om värnpliktiga befäl, utbildning och motivation

I många studier som omfattar befälsuttagna värnpliktiga är de sällan den primära studiegruppen. Allt som oftast är värnpliktiga som grupp i fokus, där undergruppsanalyser med de olika värnpliktskategorierna gjorts för att utröna eventuella skillnader (se exempelvis Österberg & Carlstedt, 2008, 2010; Carlstedt & Carlstedt 2010). Upplevelsen av värnplikten och motivationen till fortsatt engagemang har dock väckt intresse över en längre tid, inte minst eftersom just värnpliktiga befäl tillhört en eftertraktad grupp med chefspotential, med sina höga skattningar. Studier indikerar att om man genomför värnplikten som befäl ökar sannolikheten för framtida chefs- eller ledarroller. En tidigare studie om utbildning till pluton- eller kompanibefäl visade att det ökade sannolikheten att vara civil chef vid 30–40 års ålder med 75 procent, liksom ökade sannolikheten för högre studier (Grönqvist & Lindqvist, 2016). Detta gäller även inom försvaret: en studie av Carlstedt (2004) visade att en stor andel av de som fanns i officersyrket generellt hade en hög befattning under sin värnplikt. Drygt 50 % hade varit kompani- eller plutonsbefäl, och runt 30 % hade varit gruppchef.

De befälsuttagna skiljer sig även från övriga på andra sätt. I Carlstedt och Carlstedts (2010) studie av värnpliktiga 2009–2010, den sista kohorten som omfattades av pliktlagen före det att plikten lades vilande, besvarade 3362 rekryter en utryckningsenkät. Här framkom flera skillnader i bakgrund mellan befattningsnivåerna plutonsbefäl, gruppbefäl respektive menig. Rekryteringen till de olika nivåerna hade social skiktning, där framför allt kategorin plutonsbefäl hade en lägre andel personer från arbetarhem och högre andel från tjänstemanna-/akademikerhem. Vidare hade 9 av 10 plutonsbefäl gått en studieförberedande gymnasieutbildning, i jämförelse med hälften av de meniga.

Samma studie visade även andra skillnader. Den tidiga inställningen till värnplikten var också mer positiv bland befälsuttagna, liksom att upplevelsen av värnplikten skiljde sig åt. I

---

<sup>1</sup> Samtal med kontaktperson vid förbandet, 15 november 2023.

jämförelse med meniga var de mer nöjda med sin plutonchef, mer under intrycket att man hade utvecklats som person och att man skulle ha nytta av sin värnplikt för ett framtida yrke. Man uppfattade också i större utsträckning att man fått uppmuntran av befäl och såg i större utsträckning Försvarsmaktens ledarskap som attraktivt, liksom ville oftare än meniga fortsätta sitt engagemang efter värnplikten som officer i insatsförsvaret. Meniga uppgav att de hellre ville bli soldat. Tre gånger så stor andel av plutonsbefälen som meniga påbörjade en högskoleutbildning. Befälsuttagna sökte också i större utsträckning internationell tjänst eller till officer (Carlstedt & Carlstedt, 2010). Det sistnämnda bekräftade resultat från tidigare studier, där man också kunnat utröna att vad som avgjorde om plutonsbefäl sökte eller var ointresserade av internationell tjänst var endast värnpliktsutbildningens kvalitet. Bland meniga och gruppbefäl fanns många andra anledningar bakom beslutet (se Österberg & Carlstedt, 2008)

Just motivationsfaktorer bland värnpliktiga har också utforskats i tidigare studier. I en studie som gjordes i skarven mellan den allmänna värnplikten och övergången till frivilligförsvaret, där vissa kunde avsluta sin värnplikt efter halva tiden, tillfrågades deltagare vid Livgardet om vad som skulle motivera dem att stanna i Försvarsmakten. Här nämndes en mängd olika motivationsfaktorer: att arbetet var intressant; att man gillar fysisk aktivitet eller det militära; att man uppfattade det som ett betydelsefullt arbete; möjligheten att arbeta internationellt; att det var spännande/riskfyllt/farligt; innebar en insats för fred; att man gillar disciplin; att det finns många karriärmöjligheter inom FM; att ens personliga kapacitet passar för ett militärt jobb; att det betalar bra; att arbete inom försvar ger status ute i samhället; och att få lära sig hantera vapen. När de respondenterna som beslutat sig för att fortsätta efter halva tiden blev tillfrågade om vad som eventuellt skulle få dem att ändra sig, nämndes flera skäl: att bli förflyttad/omplacerad/få ändrad befattning; råka ut för någon skada; dålig utbildning; sämre förmåner; civil situation; dåligt ledarskap; allmänt sämre, dålig trivsel; att det skulle ske avhopp/andra slutar samt att man skulle få ett annat jobb/studier (Österberg & Carlstedt, 2010).

Medan olika kategorier värnpliktiga och deras upplevelser och motivation varit föremål för en del studier fram till frivilligförsvarets införande har just förstegets roll varit relativt outforskat. I en ny studie av de första värnpliktiga befälen sedan återinförandet framkom flera utmaningar kring både befälsrollerna och utbildningen. Resultaten visade att det funnits svårigheter i att finna rätt roll för de befälsuttagna och hur de passade in i Försvarsmakten, vilket återspeglade uppkomsten av en ny dynamik i anpassningen till befintliga värnpliktskategorier. Vidare upplevdes informationsbrist på flera plan: begränsad kunskap om den nya kategorin värnpliktiga; oklarheter i utbildningsupplägg samt frågor om grad och befattning. Trots även vissa pedagogiska utmaningar till följd av ovanstående var informanterna nöjda med sin värnpliktsutbildning och utfallet i form av vidare engagemang mot officersprogrammet var gott (Österberg, Nilsson & Jalmarsson, 2022).

Studier kring upplevelser av militär utbildning och tankar om vidare engagemang har även gjorts på grupperna officerare och specialistofficerare (Österberg, Oskarsson & Nilsson, 2021) samt reservofficerare (Österberg, Nilsson, Oskarsson, m.fl., 2022). Även motivationsfaktorer har undersökts tidigare bland officerare (Gustavsson m.fl., 2009). Denna studie bidrar således även till förståelsen kring upplevelser av utbildning och motivation



inom det militära yrket i stort. Studien görs inom ramen för FoT-projektet Befälsförsörjning, som genomförs på uppdrag av Försvarmakten.

# Syfte och frågeställningar

Syftet med föreliggande studie är att inhämta erfarenheter från värnplikt samt utforska viljan till fortsatt engagemang i Försvarsmakten (gällande utbildningar och anställning) bland den kategori värnpliktiga som gör 15-månaders värnplikt med fullständig förstegsutbildning och inom befattningen plutonsbefäl (PB) samt gruppbefäl (GB). Genom att utforska dessa områden i ljuset av en historisk återblick kring värnpliktiga befäl kan denna studie bidra till kunskap om hur man kan förbättra förutsättningarna både för de värnpliktiga befälen och de förband som ska utbilda och omhänderta dem, samt kunskap om hur Försvarsmakten kan öka attraktiviteten för en fortsatt karriär inom organisationen. Befälsuttagna totalförsvarspliktiga utgör en viktig rekryteringsbas för samtliga officerskategorier och anses särskilt intressanta för framtidens personalstyrka. Under 2022–2023 följdes därför de som ryckt in våren 2022 vid ett av de få arméförband som återinfört flera värnpliktiga befälskategorier och fullständigt försteg och tidigt inryck.

Studien utgår från följande frågeställningar:

- *Hur upplever de befälsuttagna individer som genomgår 15-månaders värnplikt med fullständigt försteg sin utbildning och tjänstgöring?*
- *Vilken vilja till fortsatt engagemang i Försvarsmakten finns bland denna kategori värnpliktiga, och varför?*

# Metod

Data samlades in genom semistrukturerade fokusgruppsintervjuer vid två tillfällen med värnpliktiga plutonsbefäl (PB) och gruppbefäl (GB) vid ett av de arméförband som återinfört dessa värnpliktiga befälskategorier. Det första tillfället genomfördes i september 2022 (efter omorganisering ut till kompanier) och det andra tillfället i maj 2023 (strax innan utryck). Båda intervju tillfällen genomfördes fysiskt vid förbandet. Forskningsdesignen med två tillfällen och tidpunkterna för dem motiverades utifrån tanken att det dels möjliggjorde analys av förändringar i upplevelser, motivation och framtidstankar över tid, liksom kunde underlätta för respondenterna att reflektera kring försteget i närtid efter att det avslutats. Totalt deltog 12 personer (5 kvinnor/7 män) vid båda tillfällen och gruppen bestod av både personer som omfattats av plikt och frivilliga sökande. Intervjuerna tog runt 1,5–2 timmar och genomfördes i tre grupper om fyra deltagare vardera. Deltagarna delades in av kontaktperson vid förbandet utan hänsyn till sin placering vid kompanierna.

Intervjuerna utgick från en förberedd intervjuguide med öppna frågor och följdfrågor som justerades något mellan det första och andra tillfället. Frågorna behandlade i huvudsak hur *utbildningen* upplevts (förväntningar innan inryck, upplevelse, information, vad som fungerat bra eller mindre bra, vad man lärt sig); hur man upplevt sin *ledarroll* (fördelar och nackdelar med fullständigt försteg, utmaningar och styrkor i relation till att leda övriga värnpliktiga, relationer med andra inom förbandet); samt *fortsatt engagemang* (kunskap och kännedom om karriärvägar i Försvarsmakten och utbildningar, omvärldslägets påverkan på beslut att fortsätta i Försvarsmakten, individuella motivationsfaktorer). Intervjuguiden i sin helhet finns i Bilaga 1.

Initiala reflektioner under och direkt efter intervjuerna skrevs ner av forskarna. Dessa användes som stöd under analysen för att behålla de nyanser och kopplingar som sker i samtal. Intervjuerna spelades in och transkriberades. Därefter analyserades det transkriberade materialet genom tematisk analys med hjälp av verktyget NVivo. Tematisk analys är en kvalitativ analysmetod som används för att systematiskt identifiera, organisera och finna mönster eller teman i data. Metoden är särskilt behjälplig för att hitta delade eller kollektiva (snarare än enskilda och unika) upplevelser och tankar bland undersökningsgruppen (Braun & Clarke, 2006) vilket är i linje med studiens syfte. Den tematiska analysen genomfördes enligt Braun och Clark's (2006) processbeskrivning med sex olika faser. Det transkriberade materialet lästes först igenom noggrant flera gånger. Initialt gjordes så kallad öppen kodning, där intressanta nyckelfraser plockades ut i förhållande till studiens syfte genom att markera och sortera textrader i NVivo och samtidigt bygga kategorier. I nästa steg sorterades dessa kategorier i potentiella teman eller kluster, där de mest dominanta kategorierna, det vill säga de innehållande flest koder, styrde indelningen. Därefter lades växelvis fokus på teman och kategorier för att kontrollera och anpassa den tematiska karta som iterativt växt fram. Slutgiltiga teman presenteras i rapportens resultatdel, fördelade efter frågeställningarna.

## Etiska överväganden

Detta projekt samlade inte in några känsliga personuppgifter. Etikprövning har därför inte gjorts, men alla deltagare behandlades i enlighet med de etiska principerna för mänsklig forskning och enligt god forskningssed. Informerat samtycke till att delta inhämtades muntligt innan intervjuernas genomförande och informanterna kunde när som helst i processen välja att avsluta sitt deltagande eller avstå från att besvara frågor. Deltagarna informerades även om att resultaten endast presenteras på gruppnivå och att direkta citeringar som kan avslöja identiteter inte skulle användas, samt erbjöds möjligheten att få ta del av studiens resultat. Utöver författaren till denna rapport har endast projektgruppens medarbetare haft tillgång till de inspelade intervjuerna och transkriberingarna, med anledning av projektets slutförande.

# Resultat

Studiens resultat redovisas nedan. Till stöd finns även den tematiska karta som analysen gav upphov till (se Bilaga 2: Tematisk karta). Identifierade kluster och teman redovisas i kursiv i den löpande texten, och, i den grad det är möjligt för läsoplevelsen, med samma formulering som i den tematiska kartan. Genom analysen och följande resultatredovisning har de uttryck och den terminologi som informanterna själva använt behållits i störst möjliga mån. Kortare uttryck som använts redovisas inom enkla citattecken, medan längre citat används vid de tillfällen då det tydligt illustrerar ett tema eller kluster.

## Upplevelser av 15-månaders värnplikt med fullständigt försteg bland värnpliktiga befäl

### Ett lärorikt försteg men varierande möjlighet att tillämpa kunskap

#### Upplevelser kontra förväntningar

Informanterna var överlag mycket *nöjda med sin tid i Försvarsmakten* och med den utbildning de fått. Redan vid första intervjutillfället lyftes fram att *kvalitén och nivån på utbildningen varit hög*. Vid det andra intervjutillfället vidhöll deltagarna att man var nöjd med utbildningen och sin tid som värnpliktig. Informanterna jämförde även det utbildningsinnehåll de själva fått ta del av med vad de såg värnpliktiga med senare inryck genomgå, samt vilka kunskaper anställda med annan bana fått, och upplevde att deras egen utbildning varit mycket mer grundlig och fördjupad. Man lyfte även fram befälslaget i positiva ordalag och upplevde att de planerat rätt och sett till att de befälsvärnpliktigas utbildning skett i rätt ordning för uppgiften:

”Det märks ju väldigt tydligt hur våra befäl som vi har haft under försteget har skraddarsytt den utbildningen vi fick, kopplat till den befattningen vi kommer att få nu.”

”Vi har haft jättebra befäl. Generellt även försteget har varit fantastiskt, att få liksom lära sig allting innan soldaterna rycker in.”

Försteget sågs som något som präglade hela den resterande tiden positivt. Man upplevde att man under försteget fick chans att utvecklas som ledare och kunde hitta sin roll. Här lyftes även fram att försteget innebar att det fanns utrymme för att göra misstag utan åskådare, samt att det föll sig naturligt att kliva in i chefsrollen gentemot de andra värnpliktiga och utnyttja sina kunskaper eftersom man legat inne längre. Detta kontrasterades också med de reflektioner som informanterna hört från värnpliktiga befäl vid andra förband där man inte infört försteg. Alternativa upplägg med en period efter övriga muckar, som spenderas i Kadettskolan, uppfattades som kontraproduktivt eftersom det innebär att man inte hinner nyttja de ledarskunskaper man förvärvar under månaderna där man har sin chefsbefattning.

Det lyftes också fram att det lätt uppfattas som onödigt för de som redan bestämt sig för att de inte vill söka till officersutbildningarna eller fortsätta i Försvarsmakten.

De generella reflektionerna kring försteget och värnplikten i stort sattes även i relation till vilka förväntningar man haft och den information man fått före inryck. Här lyftes fram att man haft relativt *lite förväntningar*, eller haft *andra typer av föreställningar* om värnplikten och Försvarsmakten vilken baserats på vad man hört från exempelvis *släktingar eller samhällsdiskursen*. Flera beskrev att de av den anledningen förväntade sig att det skulle vara tungt och intensivt hela tiden, liksom att befälen skulle 'skrika på en' och blev därför överraskade över befälens konstruktiva sätt att vara på. Det lyftes dock fram i samtliga grupper att man *saknat information före inryck* om vad det skulle innebära att vara värnpliktig befälselev och vad försteget innehöll och skulle tillgodose. Informanterna hade också förståelse för att förmågan att hantera ovisshet i sig till viss del är ett karaktärsdrag som ligger till grund för att man blivit uttagen, men att mer info hade varit gynnsamt. Från förbandet fick man dock ett välkomstbrev och ett personligt telefonsamtal där det fanns möjlighet att ställa frågor, något som framhävdes som mycket positivt för att känna sig förberedd och tidigt bygga upp ett förtroende för befälen. Informanterna diskuterade även kring att den nästkommande kullen av befälsvärnpliktiga verkade ha fått mer information innan inryck än de själva, exempelvis genom informerande videoklipp som spelats in.

### Utformningen av försteget och upplägget

Bilden av den sammantagna tiden som värnpliktigt befäl varierade något: det fanns *olika upplevelser beroende på roll, pluton och kompani*. Storleken på den grupp man skulle leda påverkade också intrycket kring om man fått tillräcklig utbildning och förberedande kunskap för att göra det. Flera av informanterna pratade om den 'styrda delen av utbildningen' som varit lika för dem som grupp, men menade att det funnits skillnader i upplevelse eftersom det varit mycket upp till ansvarig plutonchef i grundorganisationen i att forma tiden efter försteget:

"Det ligger ju, vad det verkar i alla fall när vi har pratat om det, på plutonsnivå. Att det är plutoncheferna som valt att använda oss på olika sätt och testa oss på olika sätt, och anpassat till hur dom kan tänka sig att använda. Så jag tror vi alla har haft olika bemötande på alla plutoner nästan (...)."

Många talade om att ordningsföljden i försteget och stegringen i utbildningen varit välplanerad och förberett dem för uppgiften att kunna leda. Flera aspekter i utformning och upplägget diskuterades i positiva ordalag: att ha *utbildning tillsammans med anställda och andra grupper*; att *som plutonsbefäl bo tillsammans frångilt från övriga värnpliktiga*; samt att *tidsplanen med försteget* som sådant var lyckat. Man lyfte även fram *övningsserien*, liksom *soldat-, befäls- och befattningsutbildning* som givande, utöver att man haft mycket *tid för fördjupat lärande*. Bland de mer negativa aspekter man sett kring utformning och upplägg förekom reflektioner kring att *kompanierna haft för stor frihet* efter man placerats ut samt *inte haft rätt förväntningar* (se mer i avsnitt Den personliga utvecklingen sattes i relation till hur man hanterade och navigerade i de utmaningar som uppstod. Ibland beskrevs frånvaron

av tydliga förväntningar även som fördelaktig, eftersom det möjliggjorde individuella utvecklingskurvor och öppnade för att skapa 'sin egen högsta nivå'.

Utmaningar som värnpliktigt befäl); att den större övningen man genomfört upplevdes ha *förkortat försteget*; och därefter *stagnerat utvecklingskurvan* för vissa.

### Utvecklade färdigheter och lärdomar

De befälsvärnpliktiga lyfte en rad olika utvecklade färdigheter och lärdomar som deras värnplikt gett. Hur de beskrev sin upplevelse av försteget och grundutbildningen i stort kopplades också till vad det hade gett för resultat, det vill säga vilka färdigheter man utvecklat och lärdomar man kunnat dra av tiden.

De befälsvärnpliktiga fick *ta stort ansvar tidigt* och snabbt *visa vad man går för/visa framfötterna*. Det benämndes som betydelsefullt för att utveckla en trygghet i sin roll som chef. Att få kliva upp och ta stort ansvar under övningar, särskilt när många anställda var borta, lyftes särskilt fram i alla intervjugrupper som en bidragande faktor till att utveckla engagemang och stärka självförtroendet. Direkt när informanterna kom ut på kompanierna skedde en större beredskapskontroll, vilket resulterade i att en huvuddel av bataljonens officerare togs i anspråk och merparten av informanterna fick då ta stort ansvar vid inrycket för 10-månaders värnpliktiga. Att utmanas, 'slänga sig in i någonting man inte var förberedd på' tidigt upplevdes ha gjort att man kommit längre i sin personliga utveckling än vad man skulle ha gjort utan det. De befälsvärnpliktiga framhävde också att de fått erfarenhet från *att gå i befattning och truppföra*, vilket sågs som en möjlighet att få 'agera ledarskap', att få öva och planera, utbilda och även genomföra i sin faktiska befattning.

En majoritet av informanterna beskrev att de fått *erfarenhet och kompetens som värdesätts i andra yrken*, så som *ledarskapsförmåga* och *pedagogisk skicklighet*. Att få utbildning och erfarenhet i att leda var något som upplevdes som värdefullt oavhängigt avsikten om att fortsätta inom Försvarsmakten. Att förvärva praktisk erfarenhet vid så ung ålder och begränsad arbetslivserfarenhet sågs som något unikt. Informanterna menade även att Försvarsmakten som organisation ger en typ av kvalitetssäkring gällande ansvarstagande, disciplin, förmåga att hantera stress och att leda, och att erfarenhet av värnplikt eller utbildning från Försvarsmakten är något de skulle uppleva som förtroendeingivande om de var i position att själva rekrytera.

Informanterna lyfte även att de gått igenom en *stor personlig utveckling*, att man 'växt som människa' och kunde även identifierade samma resa hos de andra värnpliktiga befäl. Flera beskrev också en positiv förändring hos sig själva som blivit synlig i vardagen (att ha blivit mer skarp, initiativtagande, punktlig, disciplinerad, organiserad, få saker gjort), en förändring de också önskat innan de påbörjade sin värnplikt. Genom feedback hade man också fått höra att man även hade *presterat över befälens förväntan*. Detta blev särskilt tydligt när man kom ut på kompanierna med nya befäl, där de inte nödvändigtvis fått information om vilken utbildning och vilka moment som de värnpliktiga befäl fått tillgodogöra sig (se mer under Den personliga utvecklingen sattes i relation till hur man hanterade och navigerade i de utmaningar som uppstod. Ibland beskrevs frånvaron av tydliga förväntningar även som fördelaktig, eftersom det möjliggjorde individuella utvecklingskurvor och öppnade för att skapa 'sin egen högsta nivå'.

Utmaningar som värnpliktigt befäl).

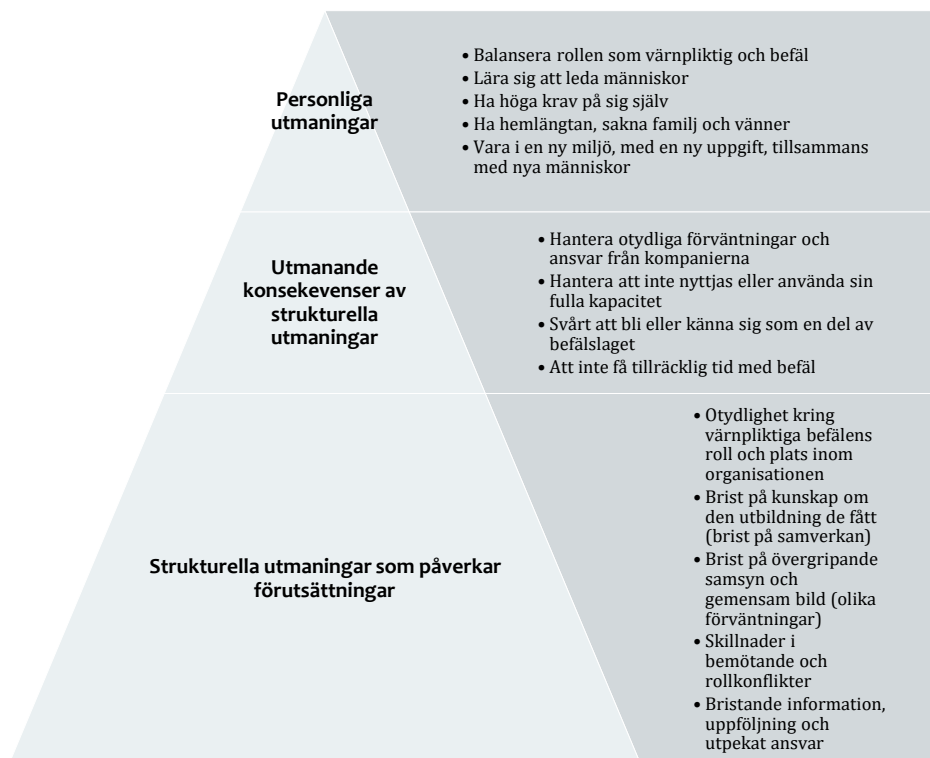
”Det har ju varit väldigt tydligt även på mig själv också så klart, men jag kanske har lättare att se det på andra hur dom har utvecklats sen inrycket. Då stod man ju och tänkte; hej o hå, undrar hur det här ska bli. Och nu är det ju folk som... man växer fort i försvaret, så länge man klarar av det.”

Den personliga utvecklingen sattes i relation till hur man hanterade och navigerade i de utmaningar som uppstod. Ibland beskrevs frånvaron av tydliga förväntningar även som fördelaktig, eftersom det möjliggjorde individuella utvecklingskurvor och öppnade för att skapa 'sin egen högsta nivå'.

### **Utmaningar som värnpliktigt befäl**

Informanterna lyfte även en rad utmaningar som präglade deras utbildningsresa (se Figur 1: Utmaningar som värnpliktigt befäl). Dessa utmaningar var oftast kopplade till deras roll som värnpliktiga befäl än värnplikten i stort, och snarare till utformningen och strukturen på hela deras utbildning, än själva tiden som utgjorde försteget. Utmaningarna bestod av personliga utmaningar, strukturella utmaningar som påverkade förutsättningarna, samt utmanande konsekvenser. De personliga utmaningarna handlade om olika faktorer som de tvingades hantera, som innebar att växa och lära i egen förmåga, som också låg inom informanternas räckhåll att påverka. De strukturella utmaningarna, å andra sidan, kan sammanfattas handla om hur olika strukturella och organisatoriska förutsättningar påverkade deras förutsättningar att tillgodogöra sig utbildningen och prestera väl i sin roll och sina arbetsuppgifter, vilka kan sägas vara svårare för dem att själva kontrollera eller påverka. De utmanande konsekvenserna som identifierats berör hur de strukturella utmaningarna uppfattades, upplevdes och tog sig uttryck på individnivå: konsekvenserna var rotade i de strukturella utmaningar som informanterna identifierat. Eftersom de olika utmaningarna allt som oftast var länkade på olika sätt redovisas de om vartannat i texten.





Figur 1: Utmaningar som värnpliktigt befäl

Under samtliga intervjuer diskuterades utmaningen i att *balansera rollen som värnpliktig ledare i förhållande till andra värnpliktiga*. Informanterna resonerade kring att det fanns ett behov att hålla viss distans till andra värnpliktiga för att fylla sin roll som chef och genomföra sina uppgifter väl, exempelvis vid genomförande av utbildningspass. Samtidigt fanns också en önskan hos flera att kunna vara mer personlig och kamratlig med de andra värnpliktiga. Redan vid inryck hade man uppmanats av sina överordnade, särskilt PB-eleverna, att hålla distans till de andra värnpliktiga för att naturligt etablera och bygga på en respekt för rollen. Vissa beskrev en önskan om att kunna utöva ett mer utvecklande ledarskap, med mindre fokus på hierarki.

Flera av informanterna resonerade också kring utmaningen i att *lära sig leda*, framför allt att 'ha hand om människor': att handskas med relationer och utmanas i att reflektera över sitt eget beteende och hur det uppfattas. Många beskrev också att de hade mycket *höga krav på sig själva*, något som ibland kopplades till osäkerhet och prestationsångest, särskilt när det inte fanns tydliga förväntningar. Flera nämnde även *att ha hemlängtan, sakna sin familj och sina vänner*, samt att *vara i en ny miljö, med en ny uppgift, tillsammans med nya människor* som personliga utmaningar som man behövt hantera, och som till viss del också påverkade hur de såg på en fortsättning i Försvarsmakten (se mer under De motivationsfaktorer som informanterna diskuterade bör ses i ljuset av den bild som de hade av Försvarsmakten i stort och de olika officerskategorierna, liksom vilken information man fått för att forma sig den bilden. Bilden av Försvarsmakten och officerskategorierna var ofta sammanflätad med hur

man talade om fortsatt engagemang och hur de olika möjligheterna vägdes gentemot varandra.

Motivationsfaktorer). Inrycket innebar ett intensivt och hårt arbete som utmanade dem både psykiskt och fysiskt, vilket var nytt för en del, samtidigt som det också innebar nya rutiner och tvingas förhålla sig till andra på ett sätt man inte behövt göra tidigare.

Samtliga grupper beskrev att de uppfattade en *otydlighet kring värnpliktiga befäls roll och plats inom organisationen*, främst utifrån att det fanns en *brist på kunskap kring deras utbildning* när de kommit ut på kompanierna, en *brist på övergripande samsyn och gemensam bild* kring vad de förväntades kunna och göra. Det fanns också *skillnader dem emellan kring vilket bemötande de fått* och ibland hade *rollkonflikter* uppstått. Denna utmaning var mest framträdande och något som informanterna ofta kom tillbaka till när de på olika sätt beskrev sin upplevelse, både vid första och andra intervjutillfället. Informanterna upplevde att bristande kunskap om deras roll och frånvaron av en övergripande samsyn inom förbandet resulterade i att 'många inte visste hur de skulle nyttjas' och 'vad de skulle användas till'. Därför tvingades befälseleverna *hantera att inte nyttjas och få använda sin fulla kapacitet*. De nya befälen de mötte ute på kompanierna saknade ofta information om vem eller vilka som var ytterst ansvariga för dem, liksom vilka utbildningssteg de gått igenom och därmed vilka arbetsuppgifter och vilket ansvar de värnpliktiga befälen kunde tilldelas. Man beskrev *bristande information, uppföljning och utpekade ansvar*. Inom gruppen fanns dock olika upplevelser beroende på vilket befäl man haft och vilka bemanningsbehov som funnits på respektive kompani, likaså vilken befälsbefattning man hade haft. Hur kompanierna önskade nyttja dem hade varierat: vissa befäl upplevdes önska en värnpliktig som 'kunde lite mer än de andra värnpliktiga', eller vilja ha en person som kunde 'hjälpa, stötta och guida', medan andra gav mycket stort ansvar och försökte lära upp dem för att kunna delegera ansvar eller sina egna arbetsuppgifter. Befälen tolkade alltså de värnpliktigas roll olika.

Flera beskrev också att de på olika sätt hade behövt *hantera otydliga förväntningar och ansvar*, vilket ofta skapade osäkerhet i hur mycket de skulle 'pressa sig själva' och svårigheter i att avgöra när man förväntades göra precis som man blev tillsagd eller ta eget initiativ. Att det skulle finnas en brist på kunskap om och otydlighet kring rollen ute på kompanierna var dock något de förvarnats om av befälen som ansvarade för den första tiden vid inrycket. Många av informanterna visade förståelse för denna otydlighet och det omnämndes inte som något som påverkade deras bild av Försvarsmakten i stort eller deras vilja till fortsatt engagemang (se mer under De motivationsfaktorer som informanterna diskuterade bör ses i ljuset av den bild som de hade av Försvarsmakten i stort och de olika officerskategorierna, liksom vilken information man fått för att forma sig den bilden. Bilden av Försvarsmakten och officerskategorierna var ofta sammanflätad med hur man talade om fortsatt engagemang och hur de olika möjligheterna vägdes gentemot varandra.

Motivationsfaktorer). Informanterna förklarade att man kunde 'falla mellan stolarna' med att det finns brist på officerare och tid att utbilda då Försvarsmakten genomgår tillväxtens växtvärk, samtidigt som man upplevde att man hade kunnat nyttjas i högre utsträckning och därmed kunnat utgöra en avlastning för andra. I vissa fall upplevde informanterna att man helt enkelt *inte fick tillräckligt med tid med anställda befäl*, eller så mycket tid som man själv hade önskat.

Vissa beskrev en upplevelse av att känna sig 'inpetad' och att man inte alltid känt sig välkommen bland de yngre instruktörerna: att det var *svårt att bli eller känna sig som en del av befälslaget*. Detta förklarades dels utifrån att rollen som värnpliktiga befäl är återinförd men ny för många yngre anställda som inte varit med under perioden då värnpliktiga befälselever funnits tidigare, dels utifrån att rollen inte faller in i den klassiska dynamiken mellan värnpliktiga och befäl som normalt sett ger upphov till en viss typ av kemi och samspel som de flesta vet hur de ska förhålla sig till. I vissa fall upplevde informanterna att anställda verkade känna sig hotade av deras längre utbildning trots att de 'bara var värnpliktiga' (se mer under nästa avsnitt). Informanterna diskuterade dock även i samband med detta att vilket bemötande de fått, vilka förväntningar som fanns och vilka uppgifter de hade haft varierade kraftigt beroende på kompani.

Sammanfattningsvis kan sägas att stort ansvarstagande, särskilt vid den initiala övningen (se avsnitt *Många talade om att ordningsföljden i försteget och stegringen i utbildningen varit välplanerad och förberett dem för uppgiften att kunna leda*. Flera aspekter i utformning och upplägget diskuterades i positiva ordalag: att ha *utbildning tillsammans med anställda och andra grupper*; att *som plutonsbefäl bo tillsammans frångått från övriga värnpliktiga*; samt att *tidsplanen med försteget* som sådant var lyckat. Man lyfte även fram *övningsserien*, liksom *soldat-, befäls- och befattningsutbildning* som givande, utöver att man haft mycket *tid för fördjupat lärande*. Bland de mer negativa aspekter man sett kring utformning och upplägg förekom reflektioner kring att *kompanierna haft för stor frihet* efter man placerats ut samt *inte haft rätt förväntningar* (se mer i avsnitt *Den personliga utvecklingen sattes i relation till hur man hanterade och navigerade i de utmaningar som uppstod*. Ibland beskrevs frånvaron av tydliga förväntningar även som fördelaktig, eftersom det möjliggjorde individuella utvecklingskurvor och öppnade för att skapa 'sin egen högsta nivå'.

Utmaningar som värnpliktigt befäl); att den större övningen man genomfört upplevdes ha *förkortat försteget*; och därefter *stagnerat utvecklingskurvan* för vissa.

Utvecklade färdigheter och lärdomar), präglade hur man upplevt tiden efter försteget. De utmaningar efter omorganiseringen till respektive kompani som flera av informanterna tog upp, som handlade om otydliga förväntningar eller ansvar, liksom att inte nyttjas eller få använda sin fulla kapacitet, beskrevs genom att kontrasteras gentemot den initiala perioden och försteget. Hur försteget genomfördes och hanterades kan därför sägas ha haft en betydande roll för helhetsupplevelsen av att genomföra värnplikt som befälsrekryt. Samtidigt reflekterade flera av informanterna med förståelse kring att vara första gruppen värnpliktiga befäl och menade att flera av utmaningarna kan komma att försvinna med tiden.

## **Nya roller kan skapa friktion och sammanhållning**

Vid både det första intervjutillfället (strax efter utplacering vid kompanierna) samt det andra intervjutillfället (strax före uttryck) tog informanter i samtliga grupper upp att det förekommit vissa *friktioner med vissa anställda* till följd av att rollen eller platsen för de värnpliktiga befälen inom organisationen varit otydlig. Dessa friktioner förekom främst i förhållande till yngre anställda som tidigare genomgått en kortare värnplikt än befälseleverna, inte genomgått gruppbefälsutbildning (GBU) eller förberedande officerskurs (FOK). Informanterna var under intrycket att dessa friktioner var sprungna ur en föreställning bland vissa anställda att de värnpliktiga befälen utgjorde konkurrens, något

som också var kopplat till att man var nära i ålder. Detta resulterade i att somliga av de anställda på olika sätt uppvisade beteenden som upplevdes vara försök 'att hävda sig':

"Sen man märker ju också att (...) vi har ju typ aldrig blivit kallade av våra befäl (...) för sergeanter eller korpraler när vi var det, utan vi har bara alltid varit typ värnpliktiga. Så det är också en sak man märker att dom vill inte... det känns som man har som en känsla av att dom tycker att vi inte förtjänar det vi är, vi är bara värnpliktiga."

Informanterna reflekterade även kring att friktionen kunde vara kopplad till ålder och det faktum att det inte fanns en tydlig skillnad i kunskapsnivå mellan dem och vissa anställda:

"Det har inte varit några konflikter så, men det är då jag har märkt det är då den här befälskedjan inte riktigt... (...) Det är den här dynamiken av befäl som funkar inte riktigt när det är så nära i kunskapsnivå och i ålder. När det är ett högre befäl som har jobbat i fem-sex år, då är det inga konstigheter. Men när det är det här lilla gränsfallet, när man märker att jag kan faktiskt bättre än vad den här personen kan, då blir det lite... Det har i alla fall jag känt att det har blivit konstigt. Och då känns det ju såhär att men fan, nu kommer jag inte göra som han säger för att det funkar inte det han säger att jag ska göra. Men då känns det nästan som att man... är det ordervägran eller gör jag fel nu... nej men jag löser ju uppgiften och så."

Samtidigt lyftes fram att det funnits många bra befäl och anställda. Man lyfte särskilt att det var ett *skickligt befälslag som ansvarat för försteget*. Man upplevde att förbandet hade 'toppat laget' och att dessa befäl varit mycket viktiga för att vilja fortsätta i Försvarmakten, både som resultat av hur befälen omhändertagit och lagt upp försteget, men också som förebilder och inspiration.

"Det är ju i grunden befälen som gör det. Dom har ju inte bara varit... dom har inte varit tuffa mot oss heller, eller dom har varit tuffa mot oss men liksom det är inte därför vi är som vi är, det är för att vi ser upp till dom, vi vill vara som dom. Och då behöver man personer som är duktiga och inspirerande, och det har dom lyckats jävligt bra med. Dom har ju varit våra förebilder (...).

Även om vissa friktioner och utmaningar i relation till anställda funnits fanns flera exempel kring hur man blivit väl omhändertagen av sitt befälslag vid kompanierna samt att man upplevt ett öppet och bra klimat, åtminstone efter en initial period i början. Vid frågan om det funnits ifrågasättande, friktion eller konflikter mellan dem som värnpliktiga befäl och andra värnpliktiga kände informanterna inte igen sig i att det skulle ha förekommit i någon märkbar utsträckning. Försteget och det tidiga intrycket ansågs ha haft en viktig roll i att forma förhållandet mellan de värnpliktiga befälen och de övriga värnpliktiga:

"Men med truppen, eller neråt så att säga från vårt perspektiv, så har det ju aldrig varit några problem. Och det är ju tack vare försteget att vi har ju extremt mycket fördel där. Och det är ju väldigt naturligt att vara chef då, även om vi är på en lägre nivå än våra [plutonchefer] rent hierarkimässigt."

Informanterna tog också upp att man själva blivit en *sammansvetsad grupp värnpliktiga befäl* och kunnat utbyta erfarenheter och kunskap från sin utbildningsresa. Att de bodde på samma logement skapade en naturlig sammanhållning som man upplevt som starkt bidragande till spontana utbyten och diskussioner kring ledarskap.

Sammanfattningsvis kan de värnpliktiga befälens erfarenheter förstås utifrån begreppet friktion. Eftersom många i organisationen saknar en bild av vilken roll de värnpliktiga befälen ska fylla och eftersom deras plats i organisationen inte är tydlig skapas friktioner kring status, grad och kompetens, vilket spiller över i det sociala samspelet. Här uppstår även inre friktion: ska man 'göra rätt', eller lyda order? Både fysiskt och socialt utgör gruppen en ny kategori mellan de värnpliktiga och anställda, vilket också kopplar ann till utmaningarna kring tillväxt som Försvarsmakten står inför. Samtidigt som det finns ett ökande behov att nyttja de värnpliktiga befälen som stöd inom utbildningen finns en önskan att de ska fatta tycke för officersyrket och vilja stanna. Upplevelserna hos de värnpliktiga befälen speglar mötet mellan dessa mål, som inte alltid taktade i praktiken.

## Utvecklingsförslag och feedback

Även om många utmaningar diskuterades och togs upp under intervjuerna framhövdes att man *fått möjlighet att ge feedback och upplevt att man blivit lyssnade på*. Samtidigt kunde man inte se att det alltid skett några större synliga förändringar och upplevde att feedback inhämtades i syfte att förbättra för nästa årskull snarare än för dem själva:

”Har det varit brister i utbildningen så har vi nämnt det... vi har ju nämnt det rätt mycket. Efter varje utvärdering så, jamen vi skulle behöva ha mer... ja specifikt spaning och lite sådana saker (...) Och sen; jamen vi ska göra ett återtag på det här, vi ska ta tag i det här. Och så händer det egentligen inte riktigt. Och vad det beror på, om det är brist på befäl eller brist på tid eller att dom har mycket annat att tänka på kanske, eller att dom bara... (...) Vad det beror på vet jag inte.”

Samtidigt som man hade önskat *tydligare och mer strukturerade mål ute på kompanierna* framhövdes också att det kunde vara värdefullt att *inte ha för fasta ramar för rollen som plutonsbefäl och gruppbefäl*. Här lyftes också förslaget att det omhändertagande befälslaget skulle behöva få *mer introduktion och information* för att kunna stötta och nyttja sina värnpliktiga befäl och få *förhandsinformation om vilken utbildning de fått samt vilka kunskaper de förvärvat*. Det föreslogs även att ett sätt att öka kunskapen om rollen som värnpliktigt befäl bland de anställda kunde vara att *rotera ansvaret för försteget*.

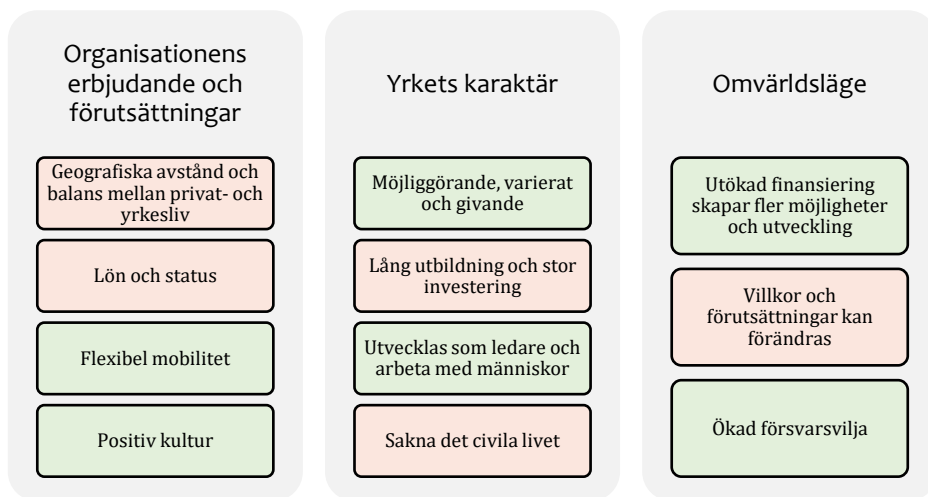
Informanterna hade flera intresseområden som de gärna hade fått ytterligare kunskaper i och flera områden nämndes, däribland *truppföring; tid i befattning; strid och träning; liksom breddutbildning*. Det fanns också konkreta förslag man skulle önska för att förbättra för framtida värnpliktiga befäl genom flera enklare åtgärder; att *ge mer information före inryck* för att man ska känna sig mer förberedd för uppgiften; att *schemalägga kontakt mellan årskullar* för att utöka kamratligt utbyte; samt fortsatt konsultera de värnpliktiga befälen och inhämta feedback under tiden för utbildningen.

# Vilja till fortsatt engagemang i Försvarsmakten

De motivationsfaktorer som informanterna diskuterade bör ses i ljuset av den bild som de hade av Försvarsmakten i stort och de olika officerskategorierna, liksom vilken information man fått för att forma sig den bilden. Bilden av Försvarsmakten och officerskategorierna var ofta sammanflätad med hur man talade om fortsatt engagemang och hur de olika möjligheterna vägdes gentemot varandra.

## Motivationsfaktorer

De faktorer som informanterna beskrev som påverkade deras motivation till fortsatt engagemang kan sorteras i klustren *organisationens erbjudande och förutsättningar*, *yrkets karaktär*, samt *omvärldsläget*. De redovisas efter den tyngd informanterna gav dem vid intervjuerna. Positiva faktorer är markerade i grönt, negativa faktorer i rött.



Figur 2: Motivationsfaktorer

### Organisationens erbjudande och förutsättningar

*Geografiska avstånd och balans mellan privat- och yrkesliv* beskrevs som en negativ faktor för motivation till fortsatt engagemang. Att behöva anpassa sig till specifika orter där Försvarsmakten finns, kontra var familj, vänner och 'hemma' är, upplevdes försvåra valet att fortsätta. Flera informanter beskrev att det varit svårt att vara ifrån sin familj och sina vänner och att deras bild är att organisationen kräver mycket, till exempel i termer av att ta tid i anspråk från fritid och det civila eller privata livet.

Även *låg lön och status* lyftes fram av flera informanter som negativt för motivationen att fortsätta inom Försvarsmakten. Här framhölls att utbildningens längd och arbetets karaktär inte motsvarade de förväntningar man har på lön:

”Men det är mer det här att det är lite för mycket arbete, och för svåra... lite omständligt arbetsliv med jobbiga arbetstider och det är övningsdygn och det är lite osäkert liksom underlag och allt möjligt kan det vara. Och det är lång utbildningstid för väldigt låg lön. Ofta

mycket övertid, mycket... Det är passionsarbete. Det är lite som att vara lärare liksom. Du måste verkligen brinna för det för att kunna göra allt det här rätt jobbiga arbetet. Det är ju inte ett lätt arbete att vara officer, samtidigt som du får inte så mycket av det.”

Samtidigt betonades flera gånger den *flexibilitet och mobilitet* som yrket innebär. Att Försvarsmakten finns på många orter uppfattades som positivt för att ha möjligheten att testa på att bo på andra orter, liksom betryggande då alternativa orter för tjänstgöring finns. Innebörden som gavs till koncepten 'plats' och 'hemma' var alltså något som både kunde bidra till ökad attraktivitet, liksom minskat intresse. Även *positiv kultur* nämndes som en motiverande faktor till att fortsätta, där bilden av Försvarsmakten utifrån det specifika förband man varit på var mycket positiv.

### Jobbet och yrkets karaktär

Informanterna beskrev jobbet och yrkets karaktär i övergripande positiva ordalag relaterat till motivation att stanna. De beskrev arbetet som ett *roligt, givande, varierat yrke som öppnar dörrar och ger möjligheter*, särskilt när organisationen går igenom en tillväxtfas:

”Som vi har hört nu också så expanderar ju Försvarsmakten igen. Och det kommer öppna upp så många nya portar, och det finns ju så mycket. Blir man trött på en sak då kan man... börja på det här regementet istället. (...) Så det finns ju alltid vägar att gå, verkar det som i alla fall, som vi har hört och sett.”

Samtidigt framhövdes en *lång utbildning som innebär en stor investering* som en negativ faktor för motivationen. Att söka till officersprogrammet ansågs vara ett större och mer absolut karriärsval än att söka till specialistofficersprogrammet eller ta anställning:

”Jag tror verkligen man ska, när man väljer det, vara väldigt säker på att just nu så tror jag att det är det här jag vill göra resten av mitt liv. Men alltså sen, det är klart trivs man inte efter 15 år, jamen gör något annat. Jag menar, det är ingen som hindrar en från att plugga när man är 40. Men jag tror att vi alla är ganska överens om det att om man börjar OP då vill man liksom – i alla fall just då när man börjar.”

Möjligheten att *utvecklas som ledare och arbeta med människor* omnämndes som motiverande för att fortsätta i Försvarsmakten, liksom att göra något gott som innebär att hjälpa andra på daglig basis. Samtidigt påverkades vissa av informanternas motivation till fortsatt engagemang även av känslan att *sakna det civila livet*, särskilt i relation till föreställningen om Försvarsmakten som en krävande organisation som tar tid i anspråk från annat och som innebär ett relativt stort karriärsbeslut.

### Omvärldsläget

I stort omnämndes omvärldsläget som en påverkande faktor för motivation till fortsatt engagemang, både positivt och negativt. Att omvärldsläget kan innebära en *utökad finansiering som skapar fler möjligheter och utveckling* beskrevs som motiverande för att fortsätta. Här nämndes ett eventuellt inträde i NATO, utlandstjänst och internationella kontakter som intressant för att välja att fortsätta sitt engagemang. Samtidigt lyfte flera

informerar också att omvärldsläget påverkade motivationen negativt, i termer av farhågan att det *kan komma att förändra villkoren och förutsättningarna för yrket*, och innebära att bli stationerad i länder man inte vill arbeta i. Vissa nämnde även *ökad försvarsvilja* både hos sig själv och andra som en motiverande faktor för valet att fortsätta sitt engagemang:

”Sen också med rådande omvärldsläget blev ju som det blev så känns det... Vissa blev kanske avskräckta av det. Jag känner väl ändå mig mer motiverad. Det känns ju viktigare då om något att faktiskt kunna ha möjlighet att... jamen om det är så att man kommer till kritan och behöver försvara sitt land eller ens familj och vänner och allt det man älskar, då vill man hellre vara förberedd så gott som det går. Och officersprogrammet känns som ett bra sätt att vara det.”

## **Framtidsutsikter och bilden av en karriär inom Försvarsmakten**

Hur informanterna såg på ett fortsatt engagemang och en framtida karriär inom Försvarsmakten var till stor del kopplat till hur man uppfattat de olika officerskategorierna, liksom vilken information som låg till grund för att forma sig den bilden.

### **Vertikal kontra horisontell karriärutveckling**

De båda officerskategorierna beskrevs som *komplement* till varandra, som *fyllde olika roller och behov*. Informanterna var under intrycket att olika personer söker sig till de olika utbildningarna givet vilken typ av arbete och karriärval man önskar, men tyckte sig också se skillnader i personlighet hos de personer de träffat inom ramen för utbildningen. Informanterna resonerade kring valet att bli officer som ett mer *långsiktigt beslut*, vilket till viss del kopplades till att utbildningen är längre och därför mer *förpliktigande* i termer av att utgöra ett mer *definitivt karriärval*. Informanterna var relativt eniga i uppfattningen att ”man går officersprogrammet för att bli befordrad och göra karriär”. Att vara officer beskrevs innehålla *mer stabs- och planeringsarbete*; att vara *'generalist' som följer karriärstrappan*, med en tydlig väg för hur man befordras samt en tydlig löneutveckling; men inte alltid som det mest stimulerande alternativet:

”I alla fall här är det ju två år på ett kompani eller en plats, och sen blir du oftast flyttad till något annat. Jag kan ju säga lite till det jag sa innan, men när det kommer fänrikar och säger att vi har suttit och planerat nästa värnpliktskullsutbildning... ja det är inte jättelockande att sitta och planera nästa värnpliktskullsutbildning år efter år efter år, tills man blir placerad på [stridsskola] eller på någon stab och få sitta framför en dator kanske jättelänge. Liksom två år till där, sitta och planera och sådana saker. Det är ju inte det mest lockande.”

Bilden av officerare kan kontrasteras mot bilden av specialistofficerare. Informanterna uppfattade att specialistofficeraren har en *tydlig roll och mer fördjupad och praktisk kompetens*. Att vara specialistofficer beskrevs innehålla ett större fokus på en sak och att röra sig *sidledes i organisationen* snarare än att följa en karriärstrappa, att vara *'hantverkaren'* som ”ska ha den djupa kompetensen inom sitt område”. Valet att gå specialistofficersutbildningen



upplevdes som *mindre bindande och en mindre investering* eftersom utbildningen är kortare, samt något som man kunde testa på eller göra så länge det kändes roligt:

”Vi är ett antal som tänker att specialistofficer tar jag om jag inte är helt övertygad om ifall jag vill göra det här resten av livet. Jag vill kanske prova i några år typ.”

Bilden av reservofficer var främst kopplad till att utgöra en *medelväg* och sågs som *ett alternativ för att kunna fortsätta* i Försvarsmakten men *samtidigt ha en civil karriär*. Farhågan att stanna i utvecklingen omnämndes, samtidigt som *avtalen för reservofficerare* lyftes i positiva ordalag. Informanterna upplevde sig ha god kunskap om utbildningen för reservofficerare, eftersom de gått både utbildningar och i befattning jämsides med RO-kadetter.

### Bristande information för att kunna fatta ett informerat beslut

I stort upplevde informanterna att den *formella informationen om olika utbildningar och möjligheter till vidare engagemang varit bristfällig*, liksom att den *information som getts kommit för sent*. Informanterna uppgav att man *uppmannats att söka* de olika utbildningarna, men endast fått särskild information om reservofficersutbildningen med ett formellt besök och dragning. Många uppgav att de hade *önskat fler personliga beskrivningar kring olika befattningar och vägarna dit*, samt att man försökt fråga och vara nyfiken på eget initiativ när tillfälle getts. Informanterna hade vid upprepade tillfällen kunnat prata med specialistofficerare inom förbandet om deras karriärvägar, befattningar och roller, något som inte funnits samma möjligheter till i förhållande till officerare.

### Intresse till fortsatt engagemang genom anställning eller utbildning

Vid både första och andra intervjutillfället tillfrågades informanterna om intresset för vidare engagemang i Försvarsmakten, antingen genom att överväga anställning eller genom att söka till de olika utbildningarna. Denna fråga besvarades ofta med en förklaring som hänvisade till någon av de olika motivationsfaktorer som beskrivits tidigare, och var sammanflätad med hur man talade om Försvarsmakten och de olika officerskategorierna. Enkelt uttryckt påverkades intresset för vidare engagemang av vilken bild man format sig kring Försvarsmaktens olika möjligheter, vilka andra alternativ man hade, liksom vad som generellt motiverade en i sina karriärval.

Vid det första tillfället fanns intresse hos merparten av informanterna till att söka till antingen OP eller SOU, men också till att ta anställning. Intresset för SOU och OP var ungefär lika stort, men flera av de som var intresserade av båda var under intrycket att SOU kunde passa dem bättre än OP. Många tyckte att det var svårt att avgöra något kring framtiden och ville avvakta med beslut till senare eftersom de inte visste tillräckligt om vilka konsekvenser vissa val kunde innebära och saknade detaljerad information om möjliga alternativ. Den positiva erfarenheten av försteget hade i många fall gett mersmak och man ville fortsätta sitt engagemang 'på ett eller annat sätt'. Flera uppgav vid första tillfället att ROU var ett eventuellt alternativ för att kunna behålla en fot inom Försvarsmakten.

Vid det andra tillfället hade flera sökt anställning, SOU (3 personer) och/eller OP (4 personer). Inte alla hade för avsikt att ta sin plats om de erbjöds en, utan hade sökt för att

hålla alternativ öppna. Några informanter hade också för avsikt att ta anställning som GSS/K eller GSS/T och vissa var i pågående rekryteringsprocesser eller hade redan tackat ja till en tjänst. Vissa hade planer för civila utbildningar eller hade fått upp ögonen för andra uniformerade yrken som en direkt konsekvens av sin tid i Försvarsmakten. De som inte ville fortsätta, i varje fall för stunden, motiverade det utifrån att man saknat det civila livet, ville 'komma hem' samt att man inte var redo att fatta ett beslut som innebar ett mer långsiktigt karriärval ännu.

# Slutsatser och diskussion

Denna studie visar att erfarenheterna bland de befälsuttagna individer som genomgått 15-månaders värnplikt med fullständigt försteg varierat, främst beroende på vilket mottagande och omhändertagande man haft ute på kompanierna. En majoritet upplevde förstegsutbildningen som lärorik och givande, liksom att kvalitén och nivån på utbildningen varit mycket hög. Försteget hade lett till att man fått ta stort ansvar tidigt och fått erfarenhet och kompetens som värdesätts i andra yrken, samt färdigheter så som ledarskapsförmåga och pedagogisk skicklighet. Samtidigt framhövdes att de haft varierande möjligheter att få tillämpa sin kunskap och fortsätta sin ledarutveckling ute på kompanierna, ofta beroende på roll, pluton och kompani. Utmaningar kopplades till en otydlighet kring deras roll, befogenheter och plats i organisationen; bristande kunskap och övergripande samsyn inom förbandet; samt skillnader i bemötande. Personliga utmaningar, så som att balansera rollen som värnpliktig och ledare i förhållande till andra värnpliktiga, att lära sig leda och ha rimliga krav på sig själv var sådana utmaningar som informanterna beskrev som också ligger inom eget räckhåll att påverka. Samtidigt fanns också utmaningar på en mer strukturell eller organisatorisk nivå som också är svårare att hantera. Att inte nyttjas till sin fulla kapacitet skapade friktion och upplevdes som särskilt frustrerande, vilket också visar på den höga nivån av motivation och det stora engagemanget som fanns i gruppen. Likt den tidigare studien efter återinförandet av värnpliktiga befäl (Österberg, Nilsson & Jalmarsson, 2022) fanns också vissa friktioner till följd av otydligheter kring roller, grad och befogenheter i förhållande till anställda.

Viljan och motivationen att fortsätta sitt engagemang i Försvarsmakten påverkades av faktorer som relaterar till organisationens erbjudande och förutsättningar, jobbet och yrkets karaktär samt omvärldsläget. Likt tidigare forskning om motivation bland soldater inom Försvarsmakten (Österberg, Nilsson & Hellum, 2020) utgjorde plats både en negativ och positiv påverkansfaktor för motivationen att fortsätta inom Försvarsmakten. Att organisationen erbjuder flexibilitet och mobilitet sattes i perspektiv till att man också tvingas till geografiska avstånd och behöver göra avkall på delar av det civila livet. Låga löner och status, trots att en karriär i försvaret kan innebära en lång utbildning och stor investering, påverkade motivationen negativt. Samtidigt upplevde man en positiv kultur och lockades av att yrkets karaktär är roligt, varierat och ger möjligheter att utvecklas.

Precis som att innebörden som gavs till koncepten 'plats' och 'hemma' var något som kunde bidra till både ökad och minskad attraktivitet var det rådande omvärldsläget och NATO-medlemskap något som förstods från två håll. Vissa av informanterna lockades av vad ökad finansiering och betydelse av den militära sektorn kunde innebära, som exempelvis att den ökade försvarsviljan kunde höja statusen på yrket, liksom resultera i nya befattningar och en internationell karriär. Andra hade förbehåll angående huruvida det också kunde förändra villkoren och förutsättningarna kring att göra militär karriär, vilket påverkade deras syn på attraktiviteten i yrket. Motivationsfaktorerna var även kopplade till bilden av de olika karriärvägarna som finns inom Försvarsmakten, där de värnpliktiga befälen gjorde tydliga uppdelningar mellan yrke, karriärmöjligheter och utbildning för officerare, specialistofficerare och reservofficerare. De båda officerskategorierna beskrevs som

komplement och i relation till varandra, eftersom de uppfattades fylla olika roller och behov. Informanterna resonerade kring valet att bli officer som ett mer långsiktigt beslut, vilket till viss del kopplades till att utbildningen är längre och därför mer förpliktigande i termer av att utgöra ett mer definitivt karriärval. Specialistofficersutbildningen uppfattades som mindre bindande och ett sätt att testa på att arbeta i Försvarsmakten. Likaså beskrevs karriärutvecklingen som vertikal (officer) respektive horisontell (specialistofficer), vilket också påverkade intresset för alternativen. Att inte ha fått tillräcklig information i rätt skede om de olika utbildningarna kan sägas ha bidragit till en osäkerhet kring vad det är man söker sig till.

Resultaten från denna studie är viktiga att beakta givet de ambitioner som genomsyrar återinförandet av de värnpliktiga befälskategorierna, men i förlängningen också för att uppnå en hållbar tillväxt i Försvarsmakten där man tar sig ur moment 22-problematiken. Det citat som gett namn till denna rapport – *Man växer fort i Försvaret, så länge man klarar av det* – kan förstås som att de värnpliktiga befälen på sätt och vis förkroppsligar den utmaning som organisationen och den pressade personalen står inför. Att realisera den bärande tanken om att dessa individer ska utgöra en resurs för att kunna rekrytera tillräckligt många officersaspiranter, liksom kunna användas som ett stöd i utbildningen av andra värnpliktiga, förutsätter flera faktorer. Det bygger på att de får en bra utbildning och lyckas tillgodogöra sig denna väl, men också att organisationen gör plats för dem att bidra och fångar upp den motivation som finns. Likaså bygger det på att Försvarsmakten lyckas ge en rättvis bild av vad yrket som officer respektive specialistofficer innebär, fångar den tilltänkta rekryteringsbasen för de olika kategorierna samt ger den information som krävs för att fatta välinformerade beslut. Det kan också innebära att fortsatt utforska och möta de värnpliktiga befälen i vad de anser är viktigt för att välja utbildning och karriär inom Försvarsmakten. Förhoppningsvis kan resultaten av denna studie bidra till att synliggöra utvecklingsmöjligheter och handgripliga åtgärder inom räckhåll.

## Vidare studier

Eftersom förstegsutbildningen spelar en central roll i upplevelsen och utvecklingen av förmåga hos de värnpliktiga befälen, kan vidare studier fokusera på att identifiera specifika metoder och innehåll som gör utbildningen (ännu mer) givande och lärorik. Det kan inkludera utvärderingar av olika pedagogiska strategier och verktyg som används under förstegsutbildningen, för att senare kunna använda liknande grepp ute på kompanierna.

Det är även av intresse att undersöka hur graden av motivation påverkas över tid, för att genom denna kunskap kunna ta fram kommunikationsstrategier och locka till utbildning vid rätt tidpunkt. Eftersom brist på information om olika karriärvägar påverkade de värnpliktiga befälens framtidsplaner, kan vidare forskning undersöka hur informationen om officer-, specialistofficer- och reservofficersutbildningar kan förbättras. Detta kan även inkludera utvärderingar av nuvarande informationskanaler och strategier för att säkerställa att de värnpliktiga befälen får relevant information vid rätt tidpunkt under sin tjänstgöring.

Studien pekar på flera faktorer som påverkar motivationen att fortsätta inom Försvarsmakten. Det är även intressant att undersöka hur förändringar i geopolitiska förhållanden kan påverka motivationen och karriärmöjligheterna för de värnpliktiga befälen.

Det kan också inkludera studier om hur organisationen kan anpassa sig till dessa förändringar för att behålla och attrahera personal till olika karriärvägar. Likaså är det av intresse att utforska vidare hur förståelse av 'plats' och 'hemma', liksom den mening man ger till detta påverkar karriärval, eftersom en karriär som officer innebär att behöva rotera och således flytta regelbundet. Hur unga ser på denna form av mer eller mindre tvingande flexibilitet och mobilitet kan utgöra en viktig fråga för att säkerställa att man anses vara en attraktiv och spännande arbetsplats i tiden, som möjliggör en balans mellan arbete och fritid.

Genom att utforska dessa områden kan framtida forskning bidra till att förbättra erfarenheterna och utvecklingen för de värnpliktiga befälen inom Försvarsmakten samt öka attraktiviteten för en fortsatt karriär inom organisationen.

## **Rekommendationer**

Baserat på de upplevelser som informanterna i denna studie beskrivit föreslås följande rekommendationer. Genom att genomföra dessa rekommendationer kan organisationen skapa en mer enhetlig och meningsfull erfarenhet för de värnpliktiga befälen, vilket kan i sin tur förbättra effektiviteten och kvaliteten på den militära utbildningen, uppfattningen om yrkets attraktivitet och i förlängningen den militära förmågan.

### **Tydligare riktlinjer kring ansvarsfördelning och roller**

Etablera tydliga riktlinjer och förväntningar för ansvarsfördelningen mellan olika befäl, särskilt mellan ansvariga för försteget och plutonchefer ute på kompanierna. Detta kan minska variationen i upplevelser bland de värnpliktiga befälen och skapa en enhetlig ledningsstruktur över olika roller och enheter som är tydlig för samtliga. Att tydliggöra vilken roll och plats som de värnpliktiga plutonsbefälen har inom grundorganisationen respektive krigsorganisationen för samtliga berörda kan minimera risken för rollkonflikter.

### **Information och förberedande träffar för ansvariga befäl**

Etablera en gemensam, förbandsöverskridande bild genom att införa en standardiserad utbildning för ansvariga befäl som inkluderar specifika riktlinjer för att forma och ansvara för de värnpliktiga befälens utbildning. Detta kan hjälpa till att säkerställa att alla befäl har liknande förväntningar och sätt att utbilda, vilket kan bidra till en mer enhetlig upplevelse för de värnpliktiga befälen.

### **Utöka information och förtydliga målbilden för de värnpliktiga befälen**

Utöka information före inryck för att skapa trygghet kring den framtida värnplikten. Gör tydligt den målbild som etablerats, både under försteget och ute vid kompanierna. Att dela mål med rekryterna är viktigt av flera skäl. Det ger riktning och fokus och skapar en meningsfull koppling mellan deras ansträngningar och resultat, samtidigt som det ökar motivation och engagemang. Det ger även en möjlighet att mäta framsteg och kunna justera utbildningen för att fortsätta utmana individerna. Med en klar målbild ökar även möjligheten att arbeta självständigt och minskar onödig osäkerhet bland de värnpliktiga befälen.

## **Utveckla överlämningen efter försteget**

Utveckla överlämningen mellan de ansvariga befälen för försteget och ansvariga befäl ute på kompanierna, i syfte att öka kunskapen om vilken utbildning de värnpliktiga befälen fått, samt vilket ansvar och vilka arbetsuppgifter de kan tilldelas, för att till fullo nyttja deras kapacitet och maximera deras lärande.

## **Regelbunden kommunikation och utvärdering**

Implementera regelbundna avstämningar och utvärderingar där befäl kan dela sina erfarenheter och synpunkter kring utbildningen av de värnpliktiga befälen. Detta skapar en plattform för att identifiera eventuella utmaningar och möjliggör snabba justeringar för att förbättra utbildningen fortlöpande, liksom likriktad utbildningen.

## **Flexibilitet i utbildningsstruktur**

Ge befälen en viss flexibilitet att anpassa utbildningen inom ramen för övergripande mål och riktlinjer baserat på befattningar, kompani samt det värnpliktiga befälens kunskapsnivå och motivation. Detta kan möjliggöra anpassning till de specifika behoven kompaniet har och bidra till en mer meningsfull och effektiv utbildning där värnpliktiga befäl nyttjas i sin fulla kapacitet.

## **Rotation och mentorstöd för nya befäl**

Rotera det befälslag som är ansvariga för försteget, i syfte att öka kunskapen inom förbandet om de värnpliktiga befälens roll och utbildning. Inför ett mentorssystem där befäl med erfarenhet från att utbilda värnpliktiga befäl stöttar och vägleder de nya. Detta kan bidra till att överföra kunskap och erfarenheter, samt underlätta en smidigare övergång för nya befäl, vilket kan påverka upplevelsen av utbildningen positivt.

## **Utvärdera resursfördelning**

Utvärdera noggrant och anpassa resursfördelningen för att säkerställa att befäl och plutonchefer har tillräckliga resurser för att utföra sina uppgifter. Detta kan inkludera tillräcklig tid för planering och genomförande av utbildningsaktiviteter, liksom uppföljningssamtal med befäl.

## **Fortsätt skapa möjligheter för feedback från värnpliktiga befäl**

Implementera strukturer för att regelbundet samla in feedback från de värnpliktiga befälen om deras upplevelser och hur de uppfattar sin utbildning. Detta kan ge värdefull insikt för organisatoriska förbättringar, samt att kunna snabbt justera utbildningen efter individuell nivå.

## **Etablera former för erfarenhetsutbyte mellan värnpliktskullar**

Schemalägg former för erfarenhetsutbyte där värnpliktiga befäl i slutet av sin värnplikt kan dela erfarenhet med de som genomför försteget. Detta kan hjälpa till att motivera och stötta de nya, skapa sammanhang och gemenskap, liksom minska onödig osäkerhet.

## **Fånga upp motivation till fortsatt engagemang**

Profitera på det engagemang som försteget väcker och introducera Försvarsmaktens utbildningar och anställningsmöjligheter redan i samband med att försteget avslutas. Det kan innebära att arrangera informationsträffar med representanter för OP, SOU samt ROU i syfte att öka kunskapen om vilka utbildningar som finns, så att de värnpliktiga befälen känner att de kan göra ett informerat val kring fortsatt engagemang i form av utbildning. Det kan också innebära att arrangera mindre formella möten med inspirerande medarbetare tillhörande olika anställningskategorier, i syfte att ge mer vardagliga porträtt av vad det kan innebära att göra karriär i Försvarsmakten.





# Referenser

## Litteratur

- Armén. (2022, 2 september). Värnpliktiga befäl - så ligger det till. [Facebookuppdatering av Arméförvaltare Kenneth Felldén] Hämtad 2023-11-07 från [https://www.facebook.com/armedledningen/posts/450726883747965?ref=embed\\_post](https://www.facebook.com/armedledningen/posts/450726883747965?ref=embed_post)
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Braw, A. (2022, 24 augusti). Intervju med Arméförvaltaren: Befordringar av "KB-elever" är ett missförstånd. Militär debatt. Hämtad 2023-11-07 från <https://militardebatt.com/2022/08/24/intervju-med-armeforvaltaren-befordringar-av-kb-elever-ar-ett-missforstand/>
- Carlstedt, B. (2004). Officersrekryteringen till Svenska Försvarsmakten bland män och kvinnor födda 1972–1983. Försvarshögskolan, ILM Serie F:29.
- Carlstedt, B., & Carlstedt, L. (2010). De sista värnpliktiga har muckat: kvalitet och vilja till engagemang i Försvarsmakten. Försvarshögskolan, ILM Serie I:65
- Grönqvist, E., & Lindqvist, E. (2016). The making of a manager: evidence from military officer training. *Journal of Labor Economics*, 34(4), 869–898. <https://doi.org/10.1086/686255>
- Gustavsson, B., Levin Orre, A.-L., Thuresson, A., & Carlstedt, B. (2009). Faktorer som påverkar viljan att stanna i Försvarsmakten, stressrelaterad ohälsa, trivsel på jobbet samt säkerhetsbeteende: Uppföljning av unga officerare. Försvarshögskolan, ILM Serie I:53
- Taktisk.se. (2020, 15 december). Befordran av värnpliktiga. Hämtad 2023-11-05 från <https://www.taktisk.se/2020/12/15/befordran-av-varnpliktiga/>
- Österberg, J., & Carlstedt, B. (2008). Värnpliktigas intresse för internationell tjänst och officersutbildning. Försvarshögskolan, ILM Serie I:48
- Österberg, J., & Carlstedt, B. (2010). "Värnplikten öppnar en värld av möjligheter": Viljan att fortsätta i Försvarsmakten hos värnpliktiga på Livgardet år 2010. Försvarshögskolan, ILM Serie I:63

- Österberg, J., Nilsson, J., & Hellum, N. (2020). The Motivation To Serve in the Military Among Swedish and Norwegian Soldiers: A Comparative Study. *Journal of Defence Resources Management*, 11(1), 30–42.
- Österberg, J., Oskarsson, E., & Nilsson, J. (2021). Perceptions of Officer Training Among Newly Employed Officers and Specialist Officers in the Swedish Armed Forces – A Qualitative Study. *Scandinavian Journal of Military Studies*, 4(1), 50–61.  
<https://doi.org/10.31374/sjms.63>
- Österberg, J., Nilsson, J., Oskarsson, E., & Löfgren Rollof, M. (2022). Reservofficerarens upplevelser av sin utbildning och deras vidare engagemang i Försvarsmakten: En kvalitativ intervjustudie hösten 2021. Försvarshögskolan, ILL Serie K:4
- Österberg, J., Nilsson, S., & Jalmarsson, L. (2022). Kompanibefälsuttagnas upplevelser av sin värnpliktsutbildning och viljan till engagemang i Försvarsmakten: Utvärdering efter pilotinförandet år 2020. Försvarshögskolan, ILL Serie T:44

## Lagtexter, propositioner, och statliga offentliga utredningar

- Ds 2019:8. Värnkraft - Inriktningen av säkerhetspolitiken och utformningen av det militära försvaret 2021-2025. [Försvarsberedningen]. Tillgänglig på:  
<https://www.regeringen.se/49f10c/globalassets/regeringen/dokument/forsvarsdepartementet/forsvarsberedningen/slutrapport-14-maj/ds-20198-varnkraft--inriktningen-av-sakerhetspolitiken-och-utformningen-av-det-militara-forsvaret-2021-2025.pdf>
- FFS 2019:6. Om personaltjänst. Försvarets föreskrifter om personaltjänst. [Försvarsmakten]. Försvarets författningssamling. Tillgänglig på:  
<https://www.forsvarsmakten.se/siteassets/2-om-forsvarsmakten/dokument/lagrum/gallande-ffs-2014-/ffs-2019-06.pdf>
- Prop. 1972:44. Förslag till lag om ändring i värnpliktslagen (1941:967) m.m. Kungl. Maj:t.
- Prop. 1977/78:24. Ny befälsordning för det militära försvaret. Regeringen.
- Prop. 1989/90:9. Arméns utveckling och totalförsvarets planeringssystem, m.m. Regeringen.
- Prop. 2020/21:30. Totalförsvaret 2021–2025. Regeringen.
- SFS 1941:967. Värnpliktslag. Försvarsdepartementet.
- SOU 1965:68. Värnplikten: Betänkande avgivet av 1960 års värnpliktsutredning. Försvarsdepartementet.

SOU 1984:71. Värnplikten i framtiden: Betänkande av 1983 års värnpliktsutbildningskommitté. Försvarsdepartementet.

SOU 1985:36. Värnplikten i samhället: Betänkande av 1983 års värnpliktsutbildningskommitté. Försvarsdepartementet.

SOU 1990:89. En ny värnpliktslag: Slutbetänkande av värnpliktslagutredningen. Försvarsdepartementet.

SOU 1990:26. Förmånssystemet för värnpliktiga m.fl.: Betänkande av utredningen om administration av familjebidragen m.m. Försvarsdepartementet.

# Bilaga 1: Intervjuguide

## Utbildning

- Hur upplever ni att utbildningen varit så här långt?
- Lever utbildningen upp till era förväntningar? Bättre/sämre?
- Blev det som du förväntat/inte som du förväntat?
- Stämmer utbildningen överens med den information du fick före inryck?
- Vad har varit bra/mindre bra? Vad har varit mindre utvecklande element?
- Vad hade du velat ha mer av/mindre av?
- Upplever ni att ni har lärt er mycket?
- Vad har varit svårt?
- Förra gången var det knappt någon av er som hade en tydlig bild av vad det innebar att vara KB-uttagen – är detta något som har förändrats?
- Har ni fått en bättre insyn i den övriga verksamheten? (Eller har ni bara befunnit er i er lilla bubbla?)

## Grupp/ledarskap

- Ni hade alla varit här i några månader innan det tillkom fler rekryter. Hur upplevde ni att det var när det kom 9- och 11-månaders rekryter?
  - Fanns det utmaningar kring att komma ihop som grupp?
  - Uppstod några friktioner eller konflikter kring eran roll i förhållande till andra värnpliktiga?
  - Fick ni någon roll i att stötta/ta hand om de nya?
- Upplevde ni några svårigheter/utmaningar kring att leda andra? Hur gjorde ni för att göra detta?
- Har ni upplevt några utmaningar kring er roll, som friktioner eller rollkonflikter, gentemot andra anställda?
- Har ni fått agera i befattning, som gruppchef/plutonchef?
- Vilka är era erfarenheter kopplat till övningar?
  - Erfarenheter FMÖ-23 Aurora?
  - Erfarenheter av förstegsutbildning?

## Fortsatt engagemang

- Kunskap om officersinriktningar
  - Enligt er uppfattning, vad innebär det att vara officer/specialistofficer? (Skillnader och likheter)
  - Syn på arbetsuppgifter, karriär/utvecklingsmöjligheter i Försvarsmakten?
  - Syn på geografiska aspekten av att jobba i FM – stanna där man är, flytta, omlokalisera?
  - Tror du att det är en merit att vara reservofficer på den civila arbetsmarknaden eller inte?
- Har ni fått någon information om OP/SOU/ROU, och i så fall när och hur?
  - Har du sökt/tänker du söka OP/ROU/SOU? Varför/varför inte?
  - Om inte, vad hade krävts för att få dig att söka?
  - Om du skulle rangordna de olika officersutbildningarna utifrån hur attraktiva du tycker att de är (oavsett om du sökt eller inte), i vilken ordning kommer de då? Börja med den mest attraktiva.
- Har omvärldsläget påverkat din motivation till fortsatt engagemang i FM, påverkat beslut om att fortsätta eller lämna?
  - Fullskaliga invasionen av Ukraina
  - Processen kring ett svenskt NATO-medlemskap

# Bilaga 2: Tematisk karta

Upplevelser av 15-månaders värnplikt med fullständigt försteg bland värnpliktiga befäl			
Ett lärorikt försteg men varierande möjlighet att tillämpa kunskap			
<p>Upplevelser kontra förväntningar</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nöjda med sin tid i Försvarsmakten</li> <li>• Hög kvalitet och nivå på utbildningen</li> <li>• Lite information och begränsade förväntningar</li> <li>• Föreställningar formade efter släkt eller samhälle</li> </ul>	<p>Utformningen av försteget och upplägget</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Upplevelser beror på roll, pluton och kompani</li> <li>• Positiva aspekter <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utbildning tillsammans med andra</li> <li>• Bo frånskilt övriga värnpliktiga</li> <li>• Givande övning, soldat-, befäls- och befattningsutbildning</li> <li>• Tid för fördjupat lärande</li> </ul> </li> <li>• Negativa aspekter <ul style="list-style-type: none"> <li>• För stor frihet för kompanierna att forma upplägget</li> <li>• Inte rätt förväntningar från kompanierna</li> <li>• Övning förkortade försteget och stagnerade utvecklingskurvan</li> </ul> </li> </ul>	<p>Utvecklade färdigheter och lärdomar</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stort ansvar tidigt och möjlighet att visa framfötterna</li> <li>• Agera ledarskap - gå i befattning och truppföra</li> <li>• Erfarenhet och kompetens som värdesätts i andra yrken <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ledarskap</li> <li>• Pedagogisk skicklighet</li> </ul> </li> <li>• Stor personlig utvecklig</li> <li>• Presterat över egen och andras förväntan</li> </ul>	<p>Nya roller kan skapa friktion och sammanhållning</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Friktioner med vissa anställda</li> <li>• Skickligt befälslag som ansvarat för försteget</li> <li>• Sammansvetsad grupp av värnpliktiga befäl</li> </ul>

<b>Utmaningar som värnpliktigt befäl</b>		
<p>Personliga utmaningar</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Balansera rollen som värnpliktig och befäl</li> <li>• Lära sig att leda människor</li> <li>• Ha höga krav på sig själv</li> <li>• Ha hemlängtan, sakna familj och vänner</li> <li>• Vara i en ny miljö, med en ny uppgift, tillsammans med nya människor</li> </ul>	<p>Strukturella utmaningar som påverkar förutsättningarna</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Otydlighet kring värnpliktiga befälens roll och plats inom organisationen</li> <li>• Brist på kunskap om den utbildning de fått (brist på samverkan)</li> <li>• Brist på övergripande samsyn och gemensam bild (olika förväntningar)</li> <li>• Skillnader i bemötande och rollkonflikter</li> <li>• Bristande information, uppföljning och utpekade ansvar</li> </ul>	<p>Utmanande konsekvenser av strukturella utmaningar</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hantera otydliga förväntningar och ansvar från kompanierna</li> <li>• Hantera att inte nyttjas eller använda sin fulla kapacitet</li> <li>• Svårt att bli eller känna sig som en del av befälslaget</li> <li>• Att inte få tillräcklig tid med anställda befäl</li> </ul>
<b>Utvecklingsförslag och feedback</b>		
<p>Goda möjligheter till feedback</p> <p>Utvecklingsförslag till förbandet</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tydligare och mer strukturerade mål på kompanierna</li> <li>• Värdefullt att inte ha för fasta ramar för rollen som plutonsbefäl och gruppbefäl</li> <li>• Mer introduktion och information till omhändertagande befälslag och förhandsinformation om den utbildning och kunskap värnpliktiga befäl har</li> <li>• Roterat ansvaret för försteget</li> </ul>	<p>Önskan om utökad/mer</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Truppföring</li> <li>• Tid i befattning</li> <li>• Strid och träning</li> <li>• Breddutbildning</li> </ul> <p>Förslag för att förbättra upplevelsen för värnpliktiga befäl</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mer information före inryck för att man ska känna sig mer förberedd för uppgiften</li> <li>• Schemalägga kontakt mellan årskullar för att utöka kamratligt utbyte</li> <li>• Fortsätta konsultera de värnpliktiga befälen och inhämta feedback under tiden för utbildningen</li> </ul>	

## Vilja till fortsatt engagemang i Försvarsmakten

### Motivationsfaktorer

Organisationens erbjudande och förutsättningar <ul style="list-style-type: none"> <li>• Geografiska avstånd och balans mellan privat- och yrkesliv</li> <li>• Lön och status</li> <li>• Flexibel mobilitet</li> <li>• Positiv kultur</li> </ul>	Yrkets karaktär <ul style="list-style-type: none"> <li>• Möjliggörande, varierat och givande</li> <li>• Lång utbildning och stor investering</li> <li>• Utvecklas som ledare och arbeta med människor</li> <li>• Sakna det civila livet</li> </ul>	Omvärldsläget <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utökad finansiering skapar fler möjligheter och utveckling</li> <li>• Villkor och förutsättningar kan förändras</li> <li>• Ökad försvarsvilja</li> </ul>
---	--	---

### Framtidsutsikter och bilden av en karriär inom Försvarsmakten

Vertikal kontra horisontell karriärutveckling för de olika officerskategorierna  
Officerskategorierna som kompletterande i termer av roller och behov

Officer <ul style="list-style-type: none"> <li>• Långsiktigt och förpliktigande</li> <li>• Stabs- och planeringsarbete</li> <li>• Generalist som gör karriärstrappan</li> </ul>	Specialistofficer <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tydlig roll med fördjupad och praktisk kunskap</li> <li>• Rör sig sidledes i organisationen</li> <li>• Mindre bindande karriärsbeslut till Försvarsmakten</li> </ul>	Reservofficer <ul style="list-style-type: none"> <li>• Medelväg för att fortsätta men samtidigt ha en civil karriär</li> <li>• Bra avtal</li> </ul>
---	---	---

Bristande information för att kunna fatta ett informerat beslut <ul style="list-style-type: none"> <li>• Information för sent</li> <li>• Uppmanats söka till olika utbildningar</li> <li>• Önskan om mer formell information om de olika utbildningarna</li> <li>• Önskan om mer personliga karriärbeskrivningar</li> </ul>	Intresse till fortsatt engagemang <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tankar om utbildning</li> <li>• Tankar om anställning</li> </ul>
---	---