

## Självständigt arbete krigsvetenskap (15 hp)

Författare Tobias Wikström	Program/Kurs SA VT 2010
Handledare Fil.dr Robert Egnell	
<b>FRUSTRERAD MEN MOTIVERAD?</b>	
<p><b><u>Sammanfattning:</u></b></p> <p>Försvarsmaktens omställning från ett nationellt invasionsförsvar till ett flexibelt insatsförsvar har för flygvapnets stridsflygdivisioner, liksom för många andra förband, inneburit stora förändringar i hur verksamheten genomförs. Ett tidigare relativt jämnt flöde av verksamhet och resurser har nu bytts ut mot årsvisa cykler med variationer i resurstilldelning divisionerna emellan. Syftet med detta arbete är att först undersöka hur dessa cykler påverkar piloternas uppfattning av sin arbetssituation. Därefter diskutera hur denna uppfattning påverkar flygvapnets krigföringsförmåga.</p> <p>En undersökning har genomförts på flygvapnets fyra stridsflygdivisioner. Kvantitativ- och kvalitativ metod har nyttjats i form av en enkät samt samtalsintervjuer. Därtill har även textanalys genomförts av Doktrin för gemensamma operationer och Doktrin för luftoperationer.</p> <p>Teorin som har nyttjats är Fredrick Herzbergs tvåfaktorteori som redogör för trivsel och motivation i arbetet. Framkommen empiri i undersökningen har sedan analyserats utifrån Herzbergs teori och sedan ställts mot Försvarsmaktens modell för krigföringsförmågan.</p> <p>Resultatet visar på att deltagarna i undersökningen uppvisar en hög grad av motivation som skapas genom arbetet i sig. Det råder även en utbredd frustration som framför allt beror på arbetssituationen. Påverkan utifrån detta är både positiv och negativ på krigföringsförmågans tre delar.</p> <p><b><u>Nyckelord:</u></b></p> <p>Cykel, motivationsfaktorer, hygienfaktorer, krigföringsförmåga</p>	

### **FRUSTRATED BUT MOTIVATED?**

#### **Abstract:**

The armed forces have during the last years been going through a major change. Focus is now not only homeland defence but also operations abroad. Consequently this has affected the way day to day training is being conducted, not only for the fighter squadrons, but also for many other units within the armed forces. Before training was conducted from year to year in pretty much the same way, but today cycles are being used with a large variety in resources.

The purpose of this study is primarily to examine how the use of these cycles affects the pilots' opinion about their job situation. Secondary is to discuss how these opinions are effecting the air force ability to conduct war.

A survey has been done on all four operational fighter squadrons. First a questionnaire was used and then interviews where conducted. Thereafter the doctrines concerning joint operations and the air force has been analysed.

The thesis that has been used is Frederick Herzberg's two factor motivation thesis concerning satisfaction and motivation. This thesis has been used when analysing the survey on the squadrons and then set against the ability to conduct war according to the doctrines.

The result shows that the participants of the study are showing a high degree of motivation based on work itself. There is also a widely spread frustration concerning the job environment.

The outcome of this applied on the ability to conduct war is in some perspective positive and in some negative.

#### **Key words:**

Cycles, motivator factors, hygiene factors, ability to conduct war

## 1 Förord

Jag vill här passa på att rikta en del tack. Detta arbete hade inte varit möjligt utan alla er som valde att ta er tid och fylla i min enkät. Att deltagarantalet blev så pass högt är jag ytterst tacksam för. Ett stort tack till er alla! Ett speciellt tack till Martin och Robert i det södra fylket, vars tjt på kollegor gav utdelning. Tack även Carl-Fredrik som fick askan att blåsa min väg. Men framför allt vill jag tacka Rickard "Mr 100 %" Andersson på 211.div, som lyckades med det snudd på omöjliga, att engagera samtliga möjliga respondenter på sin division! Även ett stort tack till er alla som tog er tid att besvara mina frågor under de intervjuer som jag genomfört. Tack för er tid och era svar. Tack även till er alla, för många för att namnge, som under resans gång ställt upp med kloka idéer, tips och råd. Tack även Robert E för konstruktiv handledning.

*Tobias Wikström*

## INNEHÅLLSFÖRTECKNING

<b>1</b>	<b>FÖRORD</b> .....	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>INLEDNING</b> .....	<b>5</b>
2.1	BAKGRUND.....	5
2.2	SYFTE OCH FORSKNINGSFRÅGOR.....	6
2.3	PROBLEMFÖRMULERING.....	6
2.4	AVGRÄNSNINGAR.....	6
2.5	DISPOSITION.....	7
2.6	CENTRALA BEGREPP.....	7
<b>3</b>	<b>METOD OCH OPERATIONALISERING</b> .....	<b>8</b>
3.1	VAL AV METOD.....	8
3.1.1	<i>Etiska överväganden</i> .....	9
3.2	URVAL OCH GENERALISERING.....	9
3.3	UTFORMNING AV ENKÄT OCH INTERVJU.....	9
3.4	VALIDITET OCH RELIABILITET.....	10
3.4.1	<i>Validitet</i> .....	10
3.4.2	<i>Reliabilitet</i> .....	11
<b>4</b>	<b>TEORETISK UTGÅNGSPUNKT</b> .....	<b>13</b>
4.1	TIDIGARE FORSKNING.....	13
4.2	HERZBERGS MOTIVATIONSTEORI.....	14
4.3	DOKTRIN FÖR GEMENSAMMA OPERATIONER.....	16
4.4	HERZBERG + KRIGFÖRINGSFÖRMÅGAN.....	17
<b>5</b>	<b>RESULTAT FRÅN ENKÄT- OCH INTERVJUUNDERSÖKNING</b> .....	<b>18</b>
<b>6</b>	<b>ANALYS</b> .....	<b>26</b>
6.1	ANALYS MED HJÄLP AV HERZBERGS TEORI.....	26
6.2	KONSEKVENSER FÖR KRIGFÖRINGSFÖRMÅGAN.....	28
<b>7</b>	<b>AVSLUTNING</b> .....	<b>33</b>
7.1	SLUTSATS.....	33
7.2	DISKUSSION.....	35
7.3	FORTSATT FORSKNING.....	36
	<b>KÄLL- OCH LITTERATURFÖRTECKNING</b> .....	<b>38</b>
	<b>BILAGA 1 ENKÄT</b> .....	<b>40</b>
	<b>BILAGA 2 INTERVJUMALL</b> .....	<b>46</b>

## 2 Inledning

*I detta inledande kapitel redogör jag först för bakgrunden och syftet med tillhörande frågeställning för denna uppsats. Därefter anges avgränsningar och dispositionen för att avslutningsvis redogöra för centrala begrepp.*

### 2.1 Bakgrund

Försvarsmakten genomgår sedan snart två decennier en omställning från ett nationellt invasionsförsvar till ett flexibelt insatsförsvar där förbanden ska kunna verka både nationellt och internationellt.<sup>1</sup> Flygvapnet har liksom övriga vapengrenar genomgått en kraftig förändring och tydligt är att fokus för flygvapnet de senaste 10 åren har legat på internationella insatser. Detta har föranlett att utbildningen för piloterna har förändrats, ny materiel har införskaffats och utlandsövningarna har blivit fler och mer komplexa. Resurser i form av flygtid, utrustning och stödpersonal finns dock inte i tillräcklig omfattning för att flygvapnets fyra stridsflygdivisioner samtidigt ska kunna nyttja dessa. Därav har flygvapnet infört en fyraårs-cykel, där stridsflygdivisionerna prioriteras för insatsberedskap under två år och sedan nedprioriteras under två år<sup>2</sup>. Följaktligen riktas de resurser som det råder brist på till de stridsflygdivisioner som enligt cykeln är på väg in i internationell beredskap eller befinner sig i internationell beredskap. Detta föranleder att piloterna får två år med mycket flygtid, utrustning<sup>3</sup>, ammunition, övningar m.m., för att sedan kliva tillbaka i prioritering två år, med brister i ovan nämnda faktorer. Detta sätt att variera beredskapsnivåer genom cykler är inte unikt för våra stridsflygdivisioner, utan förekommer även i andra förband. Synsättet med cykler skiljer sig dock från tiden då Försvarsmakten bestod av ett nationellt invasionsförsvar, där alla stridsflygdivisioner strävade efter att vara insatsberedda och verksamheten bedrevs i stort sätt likartat med relativt jämn resurstilldelning från år till år. Ser man till individen i en organisation och vad som motiverar denna till arbete kan man då fråga sig hur detta skifte har mottagits ur arbetstagarens perspektiv och vilka blir då konsekvenserna i sin tur för organisationen?

---

1 Regeringens proposition 2008/09:140 *Ett användbart försvar* (2009), Stockholm: Försvarsdepartementet.

2 Försvarsmakten, *Krigsförbandsplan*, KFP, 2009-02-23, Stockholm, Försvarsmakten, H/S 02 310:980580, 4.4.1

3 Ex. Laser Designation Pod LDP, Electronic Warfare System EWS, Spaningskapsel SPK.

## **2.2 Syfte och forskningsfrågor**

Syftet med detta arbete är att först undersöka hur dessa cykler påverkar piloternas uppfattning av sin arbetssituation. Därefter diskutera hur denna uppfattning påverkar flygvapnets krigföringsförmåga. Detta är följaktligen de två forskningsfrågor som ska besvaras i denna uppsats.

## **2.3 Problemformulering**

Flygvapnet har gått ifrån att bedriva verksamheten med ett relativt jämt flöde över åren, till att nu arbeta efter årsvisa cykler. Ur ett organisatoriskt och verksamhetslednings perspektiv kan cykler vara en lämplig lösning när resurserna inte räcker till alla över tiden. Men hur reagerar **individ** och hur påverkas dennes motivation, i en organisation vars verksamhet är uppbyggd enligt denna modell? Att ett år vara prioriterad för att året därefter inte vara det. Detta satt i samband med att man tidigare bedrivit verksamheten med ett jämnare flöde, i form av resurstilldelning och prioritering. Vilka blir konsekvenserna för **organisationen** och dess verksamhet vid en sådan här förändring? Enligt *Doktrin för luftoperationer* (2005) bygger Försvarmakten sin krigföringsförmåga på tre grundläggande faktorer; fysiska, konceptuella och moraliska.<sup>4</sup> Hur påverkas krigföringsförmågan av dagens situation i flygvapnet, och vilka faktorer är det som har störst inverkan?

## **2.4 Avgränsningar**

En situation där organisationer väljer att förändra hur verksamheten ska genomföras är inget unikt för flygvapnets stridsflygdivisioner eller övriga förband i Försvarmakten. Sannolikt är det förekommande i de flesta organisationer, offentliga som privata. I takt med att omvärlden och därmed förutsättningarna förändras måste man också förändra sitt sätt att genomföra sin verksamhet på, om man vill vara konkurrenskraftig eller överleva. Författaren har dock valt att genomföra undersökningen på flygvapnets fyra JAS 39 stridsflygdivisioner. Detta med anledning av författarens möjlighet att undersöka en totalpopulation med hög sannolikhet till ett högt deltagarantal hos respondenterna p.g.a. författarens personkännedom gentemot dessa. Det finns fler JAS 39 divisioner, men då dessa sysslar med utbildning eller utveckling, samt ej arbetar efter cykler, är flera av frågorna inte lika relevanta på dessa. En insatsdivision består av fler yrkeskate-

---

<sup>4</sup> Försvarmakten, (2005), *Doktrin för luftoperationer*, s.7, Stockholm, Försvarmakten.

gorier än piloter, men då dessa ej drabbas på samma sätt av beskriven brist på utrustning och flygtid, kommer dessa ej att omfattas av undersökningen. *Flygvapnet* har deltagit vid internationella insatser med transportflyg, *Luftunderstödsoperationer* och med markförband, men dessa avser jag inte undersöka, utan inriktar mig endast på verksamhet knuten till *Luftstridsoperationer*.

## 2.5 Disposition

Inledningsvis beskriver jag i kapitel 2 bakgrund, syfte med forskningsfrågor, problemformulering, avgränsning samt disposition. Därefter redogör jag för metod, urval, generalisering, operationalisering, validitet och reliabilitet i kapitel 3. Kapitel 4 beskriver teoretisk utgångspunkt i form av Herzbergs teori och Försvarmaktens modell för krigföringsförmåga, samt tidigare forskning. Resultat från enkäten och intervjuerna redogörs för i kapitel 5. I kapitel 6 analyserar jag svaren och ställer dessa mot Försvarmaktens krigföringsförmåga. I kapitel 7 redovisas slutsatserna samt en diskussion förs kring dessa. Avslutningsvis förslag på fortsatt forskning och en avslutning. Därefter följer en käll – och litteraturförteckning samt bilagor i form av enkäten och intervjumallen som har nyttjats för denna uppsats.

## 2.6 Centrala begrepp

Rolechange equipment	Utrustning som kan monteras i och ur JAS 39 och som inte räknas som en del av grundflygplanet, ex, Electronic Warfare System EWS, Identification Friend or Foe IFF, Laser Designation Pod LDP.
Motivationsfaktorer	Faktorer i samband med sitt arbete som individen har behov av eller en högre önskan om att tillfredsställa och därmed skapar motivation. <sup>5</sup>
Hygienfaktorer	Faktorer i samband med arbete som inte har någon motiverande effekt. Dessa kan dock förebygga vantrivsel (liksom hygien kan förebygga sjukdomar, därav namnet). Det som då uppnås benämner Herzberg som <i>icke vantrivsel</i> . <sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Bengt Abrahamsson och Jon.A Andersen, (1996), *Organisation – att beskriva och förstå organisationer*, Malmö, Liber, s.136.

<sup>6</sup> Abrahamsson och Andersen, (1996), s.137.

### **3 Metod och operationalisering**

*Här kommer jag först att redogöra för val av metod samt urval och generalisering. Därefter följer en beskrivning av hur enkäterna och intervjumallen har utformats. Avslutningsvis behandlar jag validiteten och reliabiliteten i uppsatsen.*

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

För att erhålla svar på forskningsfrågorna har jag först undersökt individens syn på organisationen och dess verksamhet i ett perspektiv utifrån cykler och resurser genom en enkät. Den inhämtade kunskapen har jag sedan nyttjat vid de fördjupade intervjuerna i syfte att undersöka hur individens syn på påverkar organisationens verksamhet. Dessa resultat har jag sedan applicerat på Herzbergs teori, för att sedan påvisa eventuell påverkan på Försvarmaktens krigföringsförmåga. Med andra ord har både kvantitativ- och kvalitativ metod, samt textanalys använts. Detta för att erhålla både en bredd, genom enkäter och ett djup, genom intervjuer, i empirin.

Enkäten har skickats ut till piloterna på flygvapnets fyra stridsflygdivisioner. Jag vill beteckna enkäten som främst kvantitativ, men även kvalitativ då den förhoppningsvis ger svar på både vad och varför i vissa av frågorna. Valet av enkät samt val av totalpopulation hade flera syften. Dels ville jag öka reliabiliteten genom att undvika problemet med generalisering som ett urval hade föranlett. Dels ville jag få med respondenter som befann sig i de olika faserna i den cykel som flygvapnet nu arbetar efter. Det kvalitativa i enkäten framgår i vissa frågor, där respondenterna får svara på just vad de anser vara problem på olika områden, samt då i vilka avseende de vill ha förbättringar.

Kvalitativa semistrukturerade intervjuer av 13 av respondenterna har även genomförts. Detta som en triangulering. Dels för att bekräfta att den bild som framkommit genom enkäterna stämmer, dels för att kunna utveckla svaren mer kvalitativt och se vad konsekvenserna kan bli av vad svaren i enkäterna angivit. Ingen ljudupptagning skedde, främst p.g.a. tidsfaktorn där antalet intervjuer prioriterades, men även för att skapa en mer avslappnad miljö för respondenterna, samt att flera intervjuer genomfördes via telefon. Anteckningar fördes under intervjuerna och finns att tillgå hos författaren. Vid citathänvisningar kommer respondenterna att benämnas P 1 – P6, där



P1 – P 6 utgörs av piloter ur prioriterad division och I7 – I13 utgörs av piloter ur icke prioriterad division.

### **3.1.1 Etiska överväganden**

I den förklarande texten till enkäten erbjöds respondenterna anonymitet, vilket också nästan samtliga har nyttjat. Vid intervjuerna erbjöd jag respondenterna anonymitet i den publicerade texten med undantag för att de skulle komma att hänvisas till som pilot ur prioriterad division eller pilot ur icke prioriterad division.

### **3.2 Urval och generalisering**

Enkäten har skickats till samtliga piloter på samtliga stridsflygdivisioner (fyra stycken). Med detta anser jag mig ha kommit runt problem som urval kan föra med sig, då jag nu undersöker en totalpopulation. 92 % av denna totalpopulation har besvarat enkäten. Vad gäller generalisering så anser jag med tanke på den höga svarsfrekvensen, att denna undersökning med stor tillförlitlighet bör anses ha hög generaliserbarhet på den undersökta totalpopulationen. Urval kring intervjuerna skedde genom en jämt fördelad åldersstruktur av de 13 intervjuade, samt hälften tillhörande kategorin de som just nu är prioriterade.

### **3.3 Utformning av enkät och intervju**

Enkäten har utformat med hjälp av *Metodpraktikan*<sup>7</sup> och *Samhällsvetenskapliga metoder*<sup>8</sup>. Min målsättning var att hålla nere antalet frågor till ett minimum, åtta stycken totalt, för att öka sannolikheten för ett högt deltagande.<sup>9</sup> Till min hjälp har jag nyttjat en försöksrespondent grupp med pilotbakgrund som oberoende av varandra har fått svara på och kommentera tre olika försöksutgåvor av enkäten, som efter varje försöksrespondents synpunkter har förädlats till den nu genomförda versionen. För att omhänderta eventuella svarsalternativ som inte funnits med i de uppställda val respondenten kunde fylla i, har i de flesta frågor därför även alternativet ( ) *Annat. Ange:*, funnits med. Med hjälp av detta anser jag att jag inte har låst respondenter till att bara svara utefter mina egna förutbestämda svar. Ordet frustration förekommer i enkäten och är värdeladdat

---

<sup>7</sup> Peter Esaiasson, m.fl. (2009), *Metodpraktikan*, Vällingby, Nordstedts, kap. 13.

<sup>8</sup> Alan Bryman, (2009), *Vetenskapliga metoder*, Malmö, Liber, kap. 6.

<sup>9</sup> Esaiasson, m.fl. (2009), s.271 ff.

med olika innebörd för många. Detta föranledde nyttjandet av likertskalan<sup>10</sup> på fråga ett, samt svarsalternativen på fråga två gjordes till femton stycken, för att kunna komma närmare en precisering kring hur respondenterna upplever situationen. I frågan kring tjänstvillighet i internationell tjänst har ett scenario beskrivits, med förutsättningar, för att respondenterna ska utgå ifrån gemensam utgångspunkt då de tar ställning till frågan.

Intervjuerna genomfördes som samtalsintervjuundersökningar<sup>11</sup>. Intervjumallen skapades efter att enkätsvaren hade inkommit och till hjälp nyttjades boken *Som man frågar får man svar – en introduktion i intervju- och enkätteknik*.<sup>12</sup> Frågorna är färre och inriktar sig på konsekvenserna för verksamheten utifrån svaren på enkäten.

### **3.4 Validitet och reliabilitet**

#### **3.4.1 Validitet**

Att undersöka och sammanfatta hur en stor grupp individer uppfattar och ser på sig själv kopplat till den organisation de verkar i är inte lätt och kräver en del eftertanke för att uppnå god validitet och reliabilitet. Ordval kring just mjuka frågor som välbefinnande tenderar att tolkas olika av olika personer vid olika tillfällen och i olika miljöer. Jag har därför lagt stor möda på just vilket ordval som förekommer i enkäten samt provat enkäten på flera olika personer innan utskick, för att hitta eventuella risker för feltolkning samt få feedback på om jag med dessa frågor verkligen får svar på det jag vill ha svar på. Sammanställningen av de svaren från enkäter och intervjuer ställer jag sedan under analysen mot Herzbergs motivationsteori och *Doktrin för luftoperationer*. Samtalsintervjuundersökningarna som jag genomför efter enkäten gör jag dels i kvalitetssäkringssyfte av att jag tolkat svaren rätt, en triangulering, dels för att bidra till en bättre analys av undersökningsresultatet. På detta sätt ökar validitet i uppsatsen. Även denna intervjumall har provats på icke deltagande personer i undersökningen, innan intervjuerna genomfördes.

---

<sup>10</sup> Vanligt förekommande indelning av svarsalternativ vid enkätundersökningar, ex *väldigt mycket, mycket, medel, lite, väldigt lite*

<sup>11</sup> Esaiasson m.fl, (2009), s.283.

<sup>12</sup> Bengt-Erik Andersson, (1985), *Som man frågar får man svar – en introduktion i intervju- och enkätteknik*, Kristianstad, Rabén & Sjögren.

Möjligheten för respondenterna att svara anonymt ser jag också som stärkande av både validiteten och reliabiliteten.

### 3.4.2 Reliabilitet

Problem som jag tidigare beskrivit med hur verksamheten bedrivs på de fyra stridsflygdivisionerna gör gällande att det inte är alltid piloten har tillgång till utrustning, flygtid och internationella övningar. Men, delar av tiden har faktiskt piloten tillgång till mycket av just detta. Alltså kan reliabiliteten påverkas ganska kraftigt i denna undersökning beroende på när respondenten fyller i denna.<sup>13</sup> Är det i anslutning till en stor internationell övning där piloten i fråga upplever en prioritering i form av tilldelad utrustning, stödresurser och flygtid, blir svaren troligtvis mer positiva. Fyller däremot piloten i enkäten efter en veckas flygtjänst där utrustning och stödresurser har lyst med sin frånvaro, blir svaren troligtvis mer negativa. Med den tänkta fyraårs-cykel borde detta dock jämna ut sig, eftersom hälften av divisionerna då torde vara relativt prioriterade, jämfört med den andra hälften.

För att ytterligare öka reliabiliteten skulle jag ha kunnat begränsa respondenterna till vart de ska fylla i sin enkät. Det skulle kanske kunna ge ett annat utslag i vissa frågor, beroende på om respondenten svarar när denna är utomlands på övning, på kontoret eller i hemmet. Skillnaderna i resultat som detta skulle kunna föranleda anser jag dock i denna undersökning vara försumbara. För att uppnå ännu högre reliabilitet, för eventuellt fortsatt forskning, skulle jag dock rekommendera att undersökningar av denna art genomfördes under verksamhetsårets omedelbara början eller slut. Med detta skulle händelser så som inställda övningar eller neddragning av flygtid troligtvis inte få samma lokala inverkan som det nu kan få beroende på vad som har inträffat i verksamheten den senaste månaden. Personalen skulle således i början av året kunna anses mer ”nollställd”, eller i slutet av året kanske på ett bättre sätt kunna summera hur verksamheten egentligen har genomförts. Reliabiliteten ökas också genom trianguleringen som samtalsintervjuundersökningen även leder till.

---

<sup>13</sup> Andersson, (1985), s. 173.

Författarens förförståelse kan ha en viss negativ effekt på både reliabiliteten och validiteten, då han själv tjänstgjort vid en av dessa fyra stridsflygdivisioner mellan 1998-2010. Författaren har dock under arbetets gång efter bästa förmåga försökt att förhålla sig objektiv till det som studerats.

## 4 Teoretisk utgångspunkt

I detta kapitel redogörs först för tidigare forskning i ämnet. Sedan följer en beskrivning av den teori som är central för detta arbete, Herzbergs tvåfaktorteori. Därefter förklaras vad Försvarsmaktens krigföringsförmåga består av enligt Doktrin för gemensamma operationer och Doktrin för luftoperationer. Avslutningsvis beskrivs hur svaren från undersökningen kommer att analyseras utifrån Herzbergs teori och sedan ställas mot Försvarsmaktens krigföringsförmågan.

### 4.1 Tidigare forskning

Mycket forskning har genomförts kring yrkeskategorin stridspiloter.<sup>14</sup> Så även kring organisationer under förändring samt individerna i dessa.<sup>15</sup> Sammankopplingen mellan just stridspiloter och organisationer i förändring har jag dock inte hittat någon forskning kring. Jenny Teurnell's *State Tiger?*(2008), är det senaste att uppbringa i åtminstone svensk forskning kring just kategorin stridspiloter. Teurnell undersöker piloters mentala hälsa och riktar in sig mer specifikt på området som stress, alkohol, ångest och sömn m.m., vilket skulle kunna ha en koppling till min undersökning. Men då Teurnells undersökning och min, har gjorts utifrån två olika utgångspunkter, skulle det nu vara svårt att koppla dem samman. Teurnell nämner dock att mycket forskning kring piloter har gjorts, dock främst med avseende på uttagningar till-, stress inom-, och krav på reaktioner i- yrket stridspilot i sig.<sup>16</sup>

Tidigare forskning i ämnet organisationer som genomgår förändringar är omfattande, men av det jag funnit så är Hertzbergs *tvåfaktorteori* den jag anser vara bäst lämpad för detta arbete. Detta för att den tar med två faktorer; *motivationsfaktorer* med behov av högre ordning, sådana vi förknippar med inre drivkraft och *hygienfaktorer* med behov av lägre ordning, som när vi väl ser dem som uppfyllda, så medför de ingen ytterligare motivation.<sup>17</sup>

---

<sup>14</sup> Jenny, Teurnell, (2008), *State Tiger?*, Linköpings Universitet, s.5-9.

<sup>15</sup> Ex. boken: Bengt Abrahamsson, Jon Aarum Andersen, (1996), *Organisation - att beskriva och förstå organisationer*-, Malmö, Liber.

<sup>16</sup> Teurnell (2008), s.5 ff.

<sup>17</sup> Frederick Herzberg, (1966), *Work and the nature of Man*, New York, Fitzhenry & Whiteside, s.73.

## **4.2 Herzbergs motivationsteori**

Följande avsnitt är en redogörelse av Frederick Herzbergs<sup>18</sup> tvåfaktorteori. Informationen är dels hämtad från F. Herzbergs bok *WORK and nature of Man* (1966) där Herzberg själv redogör för hur teorin tagits fram och hur den ska tolkas, dels från B. Abrahamsson och J.A. Andersen *Organisation – att beskriva och förstå organisationer* (1996), som i ett kapitel har översatt slutsatserna från Herzbergs teori.

Herzberg studerade tillfredsställelse i arbetslivet. Samtidigt som hans tvåfaktorteori är en av de mest lovordade inom organisationsområdet, är det samtidigt en av de mest kritiserade. Kritiken bygger främst på att han inte i tillräcklig utsträckning tar hänsyn till individuella skillnader i sin undersökning. Han ska också enligt vissa ha tillskrivit arbetsglädjen alltför stor vikt som ett eftersträvansvärt resultat. Ex. tillskriver Herzberg lönen som en hygienfaktor, vilket innebär att den endast leder till trivsel (icke vantrivsel) och inte till motivation som en del andra hävdar.<sup>19</sup> Enligt Herzberg måste man skilja på arbetssituation och arbetsinnehåll i motivationssammanhang och det är också ur dessa två som hans två faktorer kommer från, motivationsfaktorer och hygienfaktorer. Dessa två är dock oberoende av varandra. Motivationsfaktorer är av högre ordning, vilket innebär att människan strävar efter att tillfredsställa dessa behov. När således denna tillfredsställelse sker, leder det till ett omedelbart behov av mer av samma sak, och därmed har motivation skapats. Hygienfaktorer, som fick namnet efter just innebörden av ordet hygien, för att dessa faktorer likt hygien håller sjukdomar borta. Till skillnad från motivationsfaktorerna som genom sin tillfredsställelse genast skapar ett behov av mer av samma sak och därmed motivation, så kan hygienfaktorerna endast uppnå icke vantrivsel, vilket kan ses som ett normalläge. När dessa faktorer existerar så uppnår individen icke vantrivsel och saknas de så leder det till vantrivsel.<sup>20</sup>

---

<sup>18</sup> Frederick Hertzberg (1923-2000) psykolog och professor i psykologi Utah USA.

<sup>19</sup> Abrahamsson och Andersen, (1996), s.139.

<sup>20</sup> Herzberg, (1966), s.72.

Nedan följer ex. på de olika faktorerna:

<b>Motivationsfaktorer</b>	<b>Hygienfaktorer</b>
Prestationer (lösa problem, se resultat)	Organisationens administration (byråkrati)
Erkännande	Ledaren (kompetent, rättvis)
Arbetet i sig (intressant, varierande, utvecklande)	Fysiska arbetsförhållanden (ljus, buller, värme, utrustning, arbetsbelastning)
Ansvar (över egen och andras arbetssituation)	Mellanmänniska förhållanden
Växt (inläring, egen utveckling)	Lön (ekonomisk ersättning)
	Trygghet i arbetet (skydd mot uppsägning)
	Privatlivet (problem i hemmet påverkar trivseln i arbetet)

Figur 1<sup>21</sup>

Tidigare beskrevs att dessa två faktorer är oberoende av varandra. Det som gör dem till detta är Herzbergs tvådimensionella syn på just trivselbegreppet, där faktorer som leder till trivsel inte är desamma som leder till vantrivsel. Han menar här att ex. en ledare som satsar på bra arbetsförhållanden och betalar bra löner kommer i och med detta inte uppnå trivsel utan endast icke vantrivsel. Medan en ledare som ger de anställda varierande arbetsuppgifter och erkännande kan skapa trivsel.<sup>22</sup> Abrahamsson och Andersen skriver: Motivationsfaktorerna leder till trivsel/tillfredsställelse när de finns, men inte till vantrivsel när de saknas. Hygienfaktorerna kan skapa vantrivsel ifall de saknas, men de kan inte skapa trivsel.<sup>23</sup> Alltså kan de två faktorerna leda till följande:

Motivationsfaktorer kan leda till: Trivsel – Icke trivsel

Hygienfaktorer kan leda till: Icke vantrivsel - Vantrivsel

Även om dessa två faktorer är oberoende av varandra så finns det en gränsöverskridande likhet enligt Herzberg som menar att ju mer tillfreds eller missnöjd man är över något specifikt förhål-

<sup>21</sup> Författarens egen sammanställning av faktorerna utifrån Herzberg (1966) och Abrahamsson och Andersen (1996).

<sup>22</sup> Abrahamsson och Andersen, (1996), s.137.

<sup>23</sup> Abrahamsson och Andersen, (1996), s.137.

lande på sin arbetsplats, desto högre värde kommer detta att tillskrivas av individen. Detta kan vara värt att notera under analysdelen i detta arbete. Herzberg menar också att om det är motivation man vill skapa på en arbetsplats, så är det just motivationsfaktorerna man ska koncentrera sig på. Hygienfaktorerna är mer sammanbundna till arbetssituationen och påverkan på dessa kan bara påverka graden av vantrivseln i arbetet och inte motivationen. Vill man skapa motivation ska man satsa på faktorer som är mer bundna till arbetet i sig, motivationsfaktorerna.<sup>24</sup>

Jag har valt denna teori då jag här ser en tydlig koppling mellan frustration, motivation och tillfredsställelse idag i piloternas arbete. Idag har vi i flygvapnet skapat en normalbild i att, om vi ser till Herzbergs teori, jobba över hela skalan när det gäller arbetssituationen med dess hygienfaktorer och arbetsinnehållet sett till motivationsfaktorer, med dessa årsvisa cykler. Ur piloternas perspektiv blir skillnaderna i för åtminstone arbetssituationen väldigt påtaglig, då tillgången till resurser varierar kraftigt, vilket enligt mig är en hygienfaktor.

### **4.3 Doktrin för gemensamma operationer**

Fredrick Herzbergs tvåfaktorteori avser jag nyttja för att analysera vilka konsekvenser som dagens situation i flygvapnet med fyraårs-cykler medför på krigföringsförmågan. Denna krigföringsförmåga kan vi läsa om i både *Doktrin för gemensamma operationer*, 2005, och *Doktrin för luftoperationer*, 2005. Den beskriver principiellt vad Försvarmaktens förmåga att genomföra väpnad strid grundar sig på. Fysiska, moraliska och konceptuella faktorer, utgör de tre pelare som förmågan vilar på. De fysiska faktorerna består av våra stridskrafter. De moraliska faktorerna utgörs av viljan, ledarskapet och värdegrunden. De konceptuella faktorerna står för hur vi på bästa och mest effektiva sätt ska nyttja dessa fysiska och moraliska faktorer, genom ex. doktriner och styrdokument.<sup>25</sup> Krigföringsförmågan beskrivs vidare i *Doktrin för luftoperationer*, 2005, s.7-8: att krigföringsförmågan är grunden för att Försvarmakten ska kunna lösa de uppgifter man tilldelas av Sveriges regering och riksdag och att det är den samlade effekten från alla pelare som

---

<sup>24</sup> Herzberg, (1966), s.76 ff.

<sup>25</sup> Försvarmakten, (2005), *Doktrin för gemensamma operationer*, Stockholm, s.59,



leder till en optimerad krigföringsförmåga. Om en av pelarna är svag riskerar krigföringsförmågan att kollapsa.<sup>26</sup>

Utifrån dessa beskrivningar av vår krigföringsförmåga kommer jag att ställa dessa faktorer mot resultatet som framkommer från enkäterna och intervjuerna.

#### **4.4 Herzberg + Krigföringsförmågan**

I analysen avser jag föra samman individens (respondenternas) syn på organisationens (stridsflygdivisionernas) verksamhet med hjälp av Herzbergs teori och applicera på Försvarets modell av krigföringsförmågan. Detta genom att sortera de variabler som har förekommit i enkäter och intervjuer i hygien- respektive motivationsfaktorer. Dessa faktorer ställer jag sedan mot de tre delar krigföringsförmågan består av. Detta för att på ett sådant sätt påvisa eventuell påverkan på just krigföringsförmågan. Vilka blir konsekvenserna samt vad får de för betydelse? Innebär t.ex. frustration en sämre prestation och därmed en negativ påverkan på krigföringsförmågans fysiska faktor? Eller påverkar frustration endast den moraliska faktorn och vad blir konsekvenserna utifrån detta? Eventuellt skulle man här kunna identifiera faktorer som organisationsledningen bör koncentrera sig på för ökad effekt alternativt minska de negativa faktorerna. Det kanske inte alltid är det vi ser framför oss som det viktigaste för stunden, är det som är lösningen på lång sikt. Detta med beaktande av vad Herzberg menade med att ju mer tillfreds eller missnöjd man är med något specifikt förhållande på sin arbetsplats, desto högre värde kommer detta att tillskrivas av individen. En faktor med till synes kraftigt utslag, kan med andra ord vara av mindre betydelse än flera andra med ett lägre utslag.

---

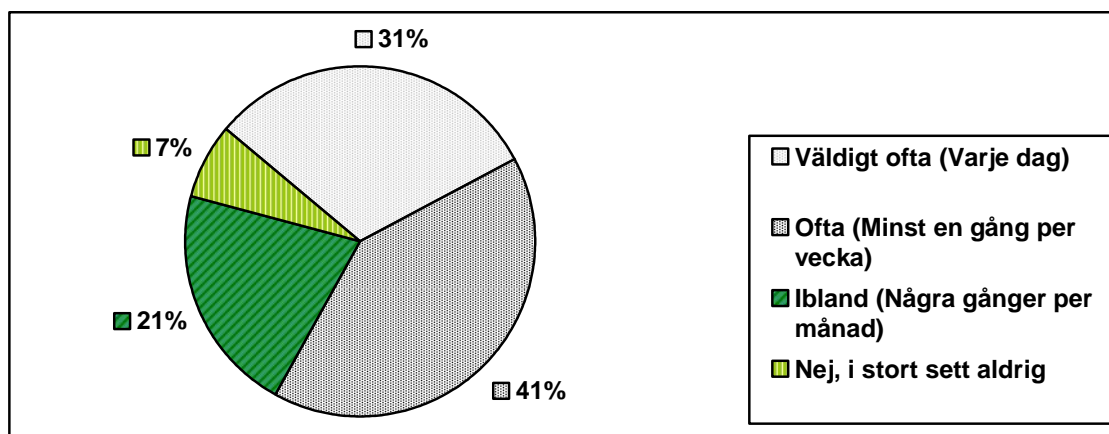
<sup>26</sup> Försvaretsmakten, (2005), *Doktrin för luftoperationer*, Stockholm s.7-8.

## 5 Resultat från enkät- och intervjuundersökning

I detta kapitel presenteras resultaten från enkätundersökningen och från samtalsintervjuerna. Först redovisas svaren från enkäterna och därefter vad som framkommit i intervjuerna. Analys av svaren kommer först i kapitel 6.

Enkäten skickades till 66st respondenter varav 61st har svarat, vilket motsvarar en svarsfrekvens på 92 %. 13st intervjuer har genomförts, fördelat på 6st respondenter som just nu är på en prioriterad division och 7st som är på en division som inte är prioriterad.

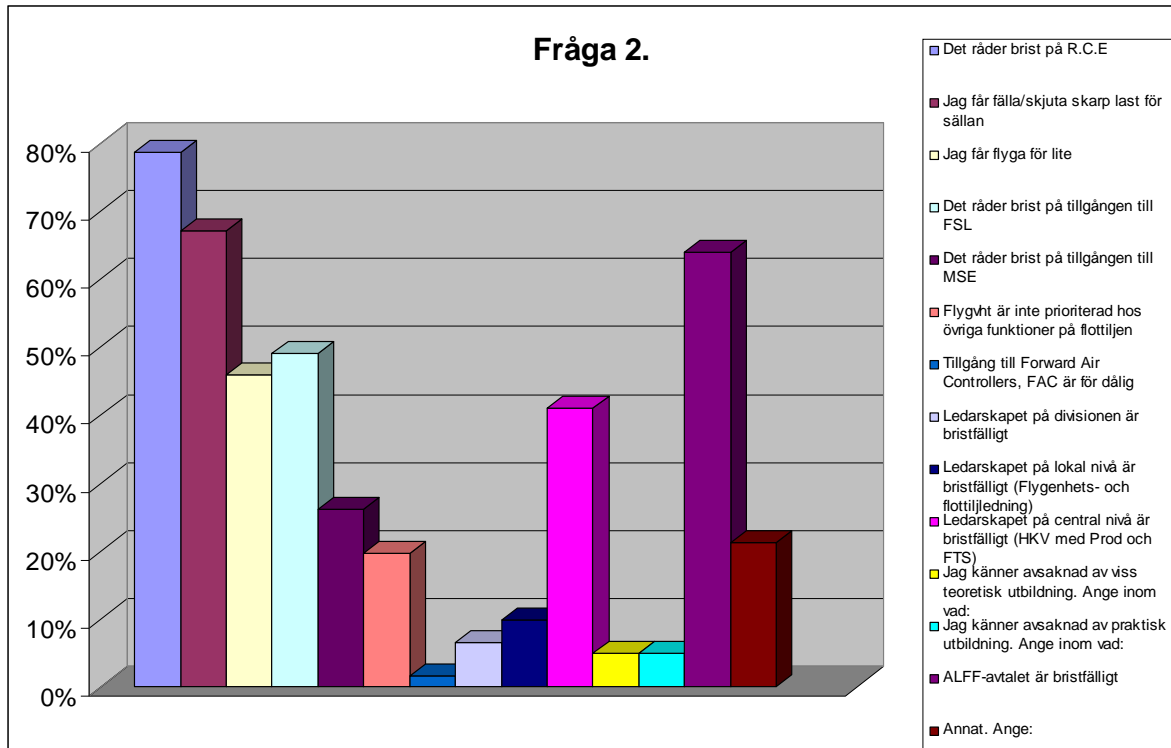
Fråga: *I det dagliga livet på division, upplever du någon frustration i din yrkesutövning som pilot i Flygvapnet?*



Figur 2

Figur 2 visar att 72 % av piloterna uppger att det *Ofta* eller *Väldigt ofta* upplever frustration i sin yrkesutövning. Denna fråga har varit central i enkäten och i intervjuerna. Orsakerna till denna frustration återkommer jag till i efterföljande frågors redovisning, i sammanfattningen samt i diskussionen.

Fråga: Nedan följer ett antal påståenden. Kryssa för det eller de alternativ som du idag tycker har störst påverkan på ditt arbete som pilot. Du är dock begränsad till **max 5 stycken kryss**.



Figur 3

Det läsaren bör ha i åtanke vid tolkning av resultatet som framgår av figur 3 är att respondenterna var begränsade till max 5 stycken kryss. Därför blir procentsatsen i sig inte det som är mest intressant, utan den inbördes viktningen mellan svaren. Framträdande här är den brist som råder på **utrustning** och **ammunition**, samt missnöjet över **avtalet ALFF**<sup>27</sup>, som bl.a. reglerar piloternas löner och löneutveckling. Dessa tre är så pass framträdande att över 60 % väljer att ta med dessa, vilket gör det lätt att föra dessa samman med den första frågan kring frustration, där 72 % upplever frustration ofta till väldigt ofta. Vid intervjuerna framkommer det att bristen på utrustning är det som man upplever dagligen och därför föder och ger näring till den upplevda direkta frustrationen. Här nämns också bristen på flygstridsledare, FSL, och mission support element, MSE<sup>28</sup>, som enligt de intervjuade säkerligen skulle ha inneburit en högre andel svar i enkäterna om respondenterna inte varit begränsade till max 5st kryss. Vid intervjuerna framkommer också att det

<sup>27</sup> ALFF - Avtalet om löner för flygförare inom Försvarsmakten.

<sup>28</sup> Personal som stödjer piloterna vid planering och utvärdering av flygningar.

finns en, vad jag väljer att benämna en bakomliggande frustration, som piloterna inte alltid upplever dagligen, utan den finns mer i bakgrunden och förstärks när olika frågor eller beslut kommer på tal eller aktualiseras. Denna bakomliggande frustration har framförallt sitt ursprung i bristande tilltro till ledningen på central nivå, att man anser sig ha för lite flygtid tilldelad samt ett missnöje med ALFF avtalet som bl.a. reglerar piloternas löner. Här nämner flera också att man känner en avsaknad av fokusering på flygverksamheten från flottiljens sida.

I både intervjuer och enkäter framkommer det att den bristande tilltron till central ledning är tudelad, där ena delen främst grundar sig på avsaknad av - tydlig målbild, - långsiktighet, - kunskap, - förståelse och - resurstilldelning i förhållande till uppgifter,. Den andra delen handlar om ledningens ovilja kring eller långsamma hantering av ALFF avtalets omförhandling.

*Fråga: Vad upplever du som mest negativt i din yrkesroll som stridspilot på en insatsdivision?*

Detta är i enkäten en öppen fråga och har följaktligen resulterat i en hel del olika svar och ordval, då respondenterna inte varit låsta till ett visst antal svar eller några förutbestämda. 120st synpunkter inkom. Dessa har kategoriserats och inordnats i 8st grupper, varav tre stycken är markant framträdande. Dessa är:

**Resursbristen**, med avseende på rolechange equipment, ammunition och stödpersonal, är det mest framträdande svaret. 50 % anger i denna öppna fråga, att resursbristen är en av de faktorer som de upplever som mest negativt i sin yrkesroll. Detta framträder också i svaren från fråga två. I intervjuerna framkommer det ännu tydligare, då samtliga intervjuade tar upp resursbristen som det just nu mest centrala i sitt dagliga arbete. Detta uppger alltså både de som just nu är prioriterade och de som inte är det. De som är prioriterade känner att de får tillgång till mer resurser, dock inte i tillräcklig omfattning.

**Bristande ledning från central nivå.** I denna grupp förekommer olika ordval, samt vad från central nivå man är missnöjd med. Här anges ex. som avsaknad av – målsättning, - styrning, - långsiktighet, - förståelse, resurstilldelning kontra uppgifter. Sammantaget uppger 34 % att den

centrala ledningen är en av faktorerna man upplever som mest negativt i sin yrkesroll. 5st uppger också att de upplever en avsaknad av uppskattning från central ledning.

**Oro inför framtiden.** Nedläggningshot och osäkerhet inför framtiden samt lågt förtroende för personalplaner är den tredje av de mest framträdande svaren på denna fråga. 33 % uppger detta. Denna bild stärks också av intervjuerna, där flera tar upp detta som något som hela tiden finns med i bakgrunden och spär på frustrationen över tiden, även om den inte är lika påtaglig dagligen som resursbristen anses vara.

Sedan följer att antal mindre grupper;

**ALFF-avtalet** är den största av dessa mindre grupper med 16 %. Detta framträder mer i utifrån svaren på fråga 2 samt i intervjuerna. Även detta som något som ligger i bakgrunden och spär på frustrationen, likt oron inför framtiden, men som inte är lika påtaglig dagligen.

**Brus uppgifter.** 15 % anger att det är för mycket kringuppgifter, s.k. *brus*, som tar för mycket tid ifrån det egentliga arbetet som pilot. Dessa brus uppgifter föranleder att piloterna inte hinner med exempelvis fysisk träning och simulatorflygning i den omfattning de tycker sig behöva.

**För lite flygtid,** uppger 10 % som en faktor. Här finns dock en möjlighet att flera respondenter ansett detta tillhöra gruppen resursbrist och därför inte angett den igen.

**Personalhanteringen** uppger 8 %. Här uppges bl.a. faktorer som bristande personalplaneringar, kort framförhållning vid kommanderingar, åldersdiskriminering och ingen hänsyn till individens sociala situation. Vid intervjuerna framträder en syn på att i de fall det finns en långsiktig planering, så är en allmänt förekommande inställning att det med stor sannolikhet inte blir så som det är planerat. En fråga från framför allt de äldre rör vilka alternativ de har inom flygvapnet efter tiden på insatsdivision.

Fråga: *Vad upplever du som mest positivt i din yrkesroll som stridspilot på en insatsdivision?*

Detta är också en i enkäten öppen fråga. Här kategoriserades också svaren och inordnades i grupper. Tre grupper är framträdande, och en fjärde får representera övrigt.

**Kamratskapen/gemenskapen**, uppger 56 % som det de upplever som mest positivt i sin yrkesroll.

**Arbetet är utvecklande**, uppger 54 %. Detta innefattar teknisk-, taktisk- och personlig utveckling.

**Flyga**. I den tredje största gruppen anger 23 % att få flyga, som är det som de ser som mest positivt i sin yrkesroll. Noterbart här är en överrepresentation från de divisioner som inte för tillfället är prioriterade, som står för 75 % av dem som uppgivit detta.

Den fjärde gruppen utgörs av enstaka kommentarer ex. att arbetet är fritt, omväxlande, livsstilen, det extrema m.m. Dessa är dock svårare att kategorisera bl.a. just för att de endast förekom i enstaka fall.

I intervjuerna framkommer också tillfredsställelsen över att ha genomfört ett flygpass med hög svårighetsgrad och nått ett gott resultat. Här framhålls också vikten av att ha tillgång till rolechange equipment. Detta skulle dock kunna brytas ned till de tre grupper som gick att urskilja från enkäten, då ett sådant flygpass innefattar just gemenskap, i form att man löser uppgifterna tillsammans i luften, det utvecklande i att lösa svåra uppgifter med avancerad utrustning, samt man gör det medan man flyger. Här framkommer från en av de intervjuade som just nu är på en division som inte är prioriterad, att:

”rolechange equipment, ammunition och flygtid, är något som man gärna vill ha mycket av och hela tiden, då det bäddar för att göra ett bättre jobb i luften. Men i

grund och botten är det ändå själva flygandet som är grunden till att jobbet är kul.”<sup>29</sup>

Fråga: *Angående tilldelad flygtid/år för piloter på stridsflygdivisionerna. Fyll i antal timmar i delfrågorna under. a) Hur många flygtimmar anser du att en pilot idag bör ha på en insatsdivision under ett ”boostår” / året före beredskap? b) beredskapsår? c) ”återhämtningsår” / året efter beredskap? d) ”utbildningsår” / året innan booståret?*

Författaren avser här inte presentera exakta siffror kring hur mycket varje pilot ska flyga, beroende på vart i cykeln han befinner sig. Uppgifterna är i sig inte hemliga, men kan tendera att vara av känslig natur. Vad som dock presenteras är att vad piloterna själva anser bör tilldelas i form av flygtid. Detta är i medeltal ca 30 % mer än vad de tilldelats att flyga nu. Detta resultat gäller både för om man tittar på specifika år i cykeln, eller för om man slår ut det som ett medelvärde över en fyra års period. Vid intervjuerna framkommer dock att just begreppet flygtid är svårt att mäta ur ett kvalitativt perspektiv. Som en pilot uttrycker det:

”Fem timmars flygtid med tillgång till alla resurser i form av rolechange equipment, och stödpersonal, ger mycket mer än tio timmars flygning utan utrustningar, FSL och MSE.”

I samband med denna fråga framkommer att flera av de intervjuade tycker att nyttjandet av simulatorerna är något som skulle kunna öka, dels vid brist på flygtid, men även som komplement till flygningen.

Fråga: *Tycker du att detta upplägg med denna 4 års cykel bra?*

77 % anger i enkäten att de tycker det är bra med cykler.

I intervjuerna framkommer också ett tydligt stöd för cyklerna. Det är dock tydligt kopplat till den resursbrist som anses råda. Samtliga uttrycker en önskan att det inte skulle behöva vara på detta vis, att resurserna i form av utrustning, stödpersonal och flygtid, borde finnas i stor omfattning hela tiden. Men med dagens förutsättningar är cykler det bästa alternativet. En pilot uttrycker det:

---

<sup>29</sup> Del av citat från I 8.

”Utrustningarna har blivit så pass avancerade och komplexa att man måste öva mycket och intensivt med dem för att kunna nyttja dem fullt ut.”

Även de som för tillfället inte är prioriterade uppvisar ett starkt stöd för cyklerna, dock tycker flera av dessa att kontrasterna är för stora. Det handlar enligt dem om att skillnaden mellan att vara prioriterad eller inte vara det är för stor. Det finns ingen chans att upprätthålla den kompetens man byggt upp under sina prioriterade år. Här uppger ett fåtal att de hellre skulle se kortare cykler, så att de inte skulle hinna tappa så mycket av den uppbyggda färdighet under den tid de inte är prioriterade.

En synpunkt som också framkommer under intervju med ett par piloter som just nu är på en division som är prioriterad är att det faktiskt ska bli relativt skönt att minska ner på tempot som varit under den tid man varit prioriterad. Här anges den social påverkan, då man som prioriterad är borta betydligt mycket mer än de som inte är prioriterade på diverse övningar, vilket innebär en negativ påverkan på familjen.

Synpunkter kommer också fram att man på flottiljerna skulle kunna nyttja resurserna bättre för att minska kunskapsstappet som uppstår när man går ner i prioritering. Utbytena mellan divisionerna skulle kunna vara bättre. Simulatoren nämns som ett exempel där prioriterade skulle kunna vara simulatorinstruktörer åt dem som inte är prioriterade. Baksits i flygplanen nämns som ett annat exempel. Vad som dock talar emot detta, eller åtminstone försvårar det är de övriga uppgifter, ej förknippade med flygning, som hela tiden ligger i bakgrunden enligt de intervjuade.

”Man har nog svårt att få in dessa brus uppgifter i sin egen verksamhet, att då även synkronisera dessa med en till division är ännu svårare, dock inte omöjligt.”

Uppger en av de intervjuade<sup>30</sup>.

---

<sup>30</sup> Del av citat från I 9.



*Fråga: Förutsätt i denna fråga att du under de senaste 12 månaderna har varit på en division som har "borstat", med de resurser som under de senaste 12 månaderna har funnits tillgängliga på "boost-divisionen", ex tillgång till flygtid och rolechange equipment m.m. Skulle du med det, idag vara beredd att skriva under ett beredskapskontrakt med 30-dagars beredskap och därmed, efter beslut i riksdag, delta i en internationell insats?*

70 % av piloterna uppger i enkäten att de idag är beredda att skriva under ett beredskapskontrakt för att delta i internationella insatser.

Flera intervjuad ifrågasätter dock denna siffra och menar på att det inte är så konstigt att så många uppger att de är positiva. De menar på att med tanke på att det just nu är ganska liten risk för att behöva delta i en insats med tanke på en bristande politisk vilja till detta, och att man genom att säga att man ändå är villig, då får ta del av resurserna som följer med att vara prioriterad. Med avseende på vad som framkommit under intervjuerna skulle denna fråga behöva undersökas mer grundligt än vad som varit fallet i denna studie, varför jag avser att inte behandla denna fråga vidare i analysen.

## 6 Analys

*Inledningsvis analyseras resultaten från den kvantitativa och kvalitativa undersökningen utifrån Herzbergs teori. Därefter ställs de resultaten mot krigföringsförmågens tre ingående faktorer.*

### 6.1 Analys med hjälp av Herzbergs teori

Vad som tydligt framkommer hos den undersökta gruppen är ett missnöje med hur olika saker just nu ser ut inom Försvarmakten då 72 % av respondenterna uppger att de upplever frustration ofta eller väldigt ofta. Denna frustration anges av många som tudelad. En del är mer direkt och mer frekvent återkommande och förknippas med bristen på rolechange equipment och stödpersonal. Den andra delen är av mer bakomliggande karaktär och förstärks inte lika ofta och är kopplad till organisationen med dess ledning, oro inför framtiden och ALFF-avtalet.

Inledningsvis nyttjas Herzbergs teori med hygien- och motivationsfaktorer i analysen där vi börjar med att i svaren identifiera hygienfaktorer. Därefter sorteras dessa in i vilken sorts hygienfaktor de utgör; organisationen, ledaren, arbetsförhållandena, den ekonomiska ersättningen, mellanmänniska förhållanden eller tryggheten i arbetet. En del av dessa hänger i viss mån ihop då påverkan på en faktor även påverkar en del av de andra.

Identifierade hygienfaktorer i de erhållna svaren:

79 % anser bristen på utrustningar och 67 % anser avsaknad av skarp last, vara bland de fem faktorer som har störst påverkan på deras arbete just nu. Resursbrist vad det gäller utrustningar, ammunition och stödpersonal ser jag främst som en hygienfaktor i form av *arbetsförhållande* då dessa är av fysisk karaktär, men den har dock en stor påverkan på motivationsfaktorer.

64 % anser ALFF-avtalet vara bristfälligt vilket faller in under *ekonomisk ersättning*.

En tredjedel av de undersökta anger att de känner oro inför framtiden sett till deras arbete, vilket påverkar *tryggheten i arbetet* men som i viss mån kan kopplas till *ledningen*, som en del pekar ut som ansvariga till denna oro.

41 % uppger bristande tilltro till *ledningen* som en av de fem faktorer med störst påverkan på piloternas arbete. Bristande förståelse och kunskap från *ledningen* nämns som exempel. Här faller också personalhanteringen in som 8 % uppger under frågan vad de upplever som negativt med yrket.

15 % uppger att s.k. brus-uppgifter tar för mycket tid från själva arbetet i sig, flygningen. Detta ser jag som en del av *organisationens administration*.

I samtliga hygienfaktorer uppvisas ett missnöje, med två undantag;

Den första, det *mellanmännsliga förhållandet* är den faktor som flest respondenter (56 %) ger uttryck för i vad de ser som mest positivt med yrket. Den andra är de årsvisa cykler som stöds av 77 %, ser jag som en del av *arbetsförhållandena*.

Identifiera motivationsfaktorerna i de erhållna svaren:

Det framstår väldigt tydligt att just själva flygningen, alltså *arbetet i sig*, är en motivationsfaktor och så även den viktigaste. 54 % uppger som det mest positiva med arbetet i sig, är att det är utvecklande, intressant och omväxlande. 23 % uppger att få flyga som det mest positiva. Svaren från enkäten visar att synpunkten att piloten får flyga för lite, kommer först på femte plats över vad som anses vara de fem påståenden som har störst inverkan på piloternas yrke just nu. De fyra första är hygienfaktorer. Tidigare angavs resursbristen som en hygienfaktor, dock går det inte att bortse från den helt när vi pratar om motivationsfaktorer. Detta p.g.a. inverkan dessa får på följande motivationsfaktorer; *Prestationerna*, blir bättre med hjälp av dessa utrustningar och stödpersonal. *Arbetet i sig*, blir mer utvecklande och intressant med dessa utrustningar. *Växt*, inläringen och utvecklingen ökar med avancerade utrustningar. Dessa faktorer ökar alltså i värde vid tillgång till dessa resurser men när dessa sedan för en tid försvinner minskar även dessa faktorer, dock finns de fortfarande kvar. När dessa behov tillfredsställs, leder det till omedelbart behov av mer enligt Herzbergs teori.<sup>31</sup> Det framgår dock inte hur länge denna motivation till att vilja tillfredsställa behovet igen kvarstår. Sannolikt kvarstår behovet av tillfredsställelse i åtminstone två år för respondenterna, då 77 % av dem uppger att det tycker verksamhetens bedrivande med cykler är bra, där skiftena mellan att vara prioriterad eller inte sker först efter två år. Med andra ord så existerar motivationsfaktorena; arbetet i sig, prestationer (vilket arbetets karaktär innebär), ansvar (vilket också arbetets karaktär innebär) samt växt (vilket även det arbetets karaktär innebär). I och med att dessa faktorer minst en gång har blivit tillfredsställda, har de därmed skapat ett behov av mer av samma sak. Den enda motivationsfaktor som har nämnts i avsaknad mening är

---

<sup>31</sup> Abrahamsson och Andersen, (1996), s.137

uppskattning från central ledning. Några (5st) nämner detta i enkäten och detta sorteras in under motivationsfaktorn *erkännande*.

Sammanfattningsvis. Den frustration som respondenterna starkt ger uttryck för är riktad i huvudsak mot hygienfaktorer. Primärt är det resursbrist i form av utrustningar, ammunition och stödpersonal, alltså arbetsförhållanden som föranleder frustration mer frekvent. I bakgrunden finns ett missnöje med den ekonomiska ersättningen, organisationens administration, tryggheten i arbetet och ledningen av organisationen från central nivå som gör sig påmind med lägre frekvens. Inom dessa områden når stridsflygdivisionerna därför inte upp till icke vantrivsel, utan en viss grad av vantrivsel råder. För den fortsatta analysen väljer jag att benämna dessa som negativa hygienfaktorer.

När det gäller faktorerna arbetsförhållanden sett till cykler samt mellanmänniska förhållanden råder dock icke vantrivsel. Dessa faktorer väljer jag att benämna som positiva hygienfaktorer. Av motivationsfaktorerna är det endast erkännande som nämns i form av avsaknad. I övriga motivationsfaktorer ger respondenterna uttryck för att vara tillfredsställda och därmed motiverade. Dessa kommer fortsättningsvis att benämnas som positiva motivationsfaktorer.

Vad som hittills framkommit är att respondenterna är missnöjda med den resursbrist som råder samt flera faktorer runt arbetssituationen. Dessa är dock av lägre ordning vilket innebär att de inte har någon motiverande effekt enligt Herzberg, utan endast kan leda till icke vantrivsel. De är dock nöjda med arbetet i sig, det mellanmänniska förhållandet och att verksamheten genomförs enligt cykler. I detta fall är det endast arbetet i sig som enligt Herzberg har en motiverande effekt.

## **6.2 Konsekvenser för krigföringsförmågan**

Försvarsmaktens krigföringsförmåga utgörs som tidigare nämnts av tre faktorer, fysiska, konceptuella och moraliska. Vilken påverkan får då det tidigare presenterade resultatet från undersökningen på dessa i krigföringsförmågan ingående faktorer?

**De fysiska faktorerna.** Frustrationen som många respondenter upplever tillhör främst de moraliska faktorerna, men de får även en påverkan på den fysiska faktorn stridskrafterna, då personalen

vid olika tillfällen riktar sin uppmärksamhet mot just denna frustration. Om den uppmärksamheten istället hade riktats mot något som gagnade sin roll som yrkesman så hade stridskrafterna blivit ännu effektivare. Denna faktor är dock troligtvis relativt liten i sammanhanget.

I övrigt medför verksamhet som genomförs enligt gällande cykler att stridskrafternas och dess personal delas in i två kategorier. En kategori bestående av dem som är prioriterade med avseende på resurser, utgör en spets och den andra gruppen utgör en bas. Spetsen lär sig hantera de komplexa resurser som står till buds. Kunskapen och färdigheten kring nyttjandet av materielen fördjupas och med hjälp av detta kan även taktiken utvecklas. Den andra kategorin utgör en bas, där färdigheterna kring resursutnyttjandet är lägre. För att använda en metafor kan vi säga att flygvapnet har fyra fotbollslag varav två lag i champions league och två lag i division ett. Alternativet till cykler hade i detta fall varit en jämnare fördelning av resurserna mellan stridsflygdivisionerna. Detta hade föranlett att ingen fick mycket av något vilket i sin tur hade resulterat i minskade färdigheter i utnyttjandet av komplexa utrustningar. Spetsen hade blivit trubbigare med andra ord. Det hade även sannolikt resulterat i en haltande taktikutveckling då kunskapen och färdigheterna i nyttjandet av resurserna hade blivit lägre. Detta med tanke på dess komplexitet och att det behövs övas mycket med dessa utrustningar för att behärska dem fullt ut. Man skulle kunna likna det med att flygvapnet istället för att ha två lag i champions league och två lag i division ett, skulle ha fyra lag i allsvenskan.

***De konceptuella faktorerna.*** Att genomföra verksamheten efter cykler ser jag som en konceptuell faktor då det styr hur resurserna nyttjas och prioriteras. Dessa cykler får ett brett stöd av respondenterna, vilket talar för att den konceptuella faktorn får räknas som stärkt ur detta perspektiv. Det framgår också av styrdokumentet<sup>32</sup> för stridsflygdivisionerna att verksamheten ska bedrivas enligt cyklerna jag tidigare beskrivit. Men det framgår dock inte av vår *Doktrin för gemensamma operationer* (2005) eller *Doktrin för luftoperationer* (2005) vilket borde vara fallet. Flexibilitet omnämns, men innefattar det även cyklerna? Sett till det traditionella invasionsförsvaret, där alla krigsförband strävade efter att vara insatsberedda så borde en sådan här stor förändring av

---

<sup>32</sup> Ex. Krigsförbandsplan, KFP, 2009-02-23, Försvarsmakten, H/S 02 310:980580.

verksamheten och prioriteringar av stridsflygdivisioner, som cykler innebär omnämnas i våra doktriner.

**De moraliska faktorerna**, består av vilja, värdegrund, ledarskap och moral.<sup>33</sup> Påverkan på dessa är det som har varit primärt i denna studie. Moralen är också en väldigt viktig faktor. Som ex. tillskrev Napoleon moralens betydelse relativt de fysiska stridskrafterna med en faktor på 3 till 1 enligt Widén och Ångström.<sup>34</sup> Med hjälp av Herzberg har vi identifierat hygienfaktorer, som inte har någon motiverande effekt i arbetslivet och inte heller kan de skapa trivsel, utan det bästa man kan uppnå är icke vantrivsel. Om hygienfaktorerna saknas leder detta till vantrivsel, men om hygienfaktorer finns leder detta i sig inte till tillfredsställelse (motivation), utan endast till icke vantrivsel.<sup>35</sup> Vi har även identifierat motivationsfaktorer vars existens leder till tillfredsställelse och ett omedelbart behov av mer av samma sak.

De i undersökningen negativa hygienfaktorerna påverkar följaktligen de moraliska faktorerna negativt. Vantrivsel uppstår enligt Herzberg. Hur stor denna vantrivsel är, är dock svår att mäta vilket Herzberg inte heller ger några mätverktyg för. Dock kan man sätta upp en väldigt grov och kategorisk måttstock för just vantrivsel och det skulle då vara när den är så pass stor att individen väljer att säga upp sig. Denna moraliska faktor i grunden skulle då få stora konsekvenser för krigföringsförmågan, men där befinner sig inte flygvapnet idag, eftersom piloterna i huvudsak väljer att stanna kvar på sina jobb. Att ta i beaktning är också det Herzberg menar enligt Abrahamson & Andersen att: ju mer tillfreds, eller missnöjd en anställd är med ett visst förhållande på sin arbetsplats, desto viktigare kommer han eller hon att mena att detta förhållande är.<sup>36</sup> Viljan till att göra det där lilla extra har respondenter uppgivit att de ibland inte orkar med. Denna faktor får en negativ inverkan på krigföringsförmågan, då output blir sämre med denna inställning. En negativ syn på det centrala ledarskapet och på organisationens administration påverkar moralen negativt. Ser vi till de dagliga uppgifterna idag så spelar synen på det centrala ledarskapet enligt min mening troligtvis inte en betydande roll. Men sätter vi det i ett perspektiv där stridsflygdivi-

---

<sup>33</sup> *Doktrin för gemensamma operationer*, (2005), s.59.

<sup>34</sup> Jerker Widén, Jan Ångström, (2005), *Militärteoretiska grunder*. Försvarshögskolan, Stockholm, s.139

<sup>35</sup> Herzberg, (1966), s.75-77.

<sup>36</sup> Abrahamsson och Andersen, (1996), s.137.

sionerna ska sättas in i krig eller i en insats, kan moralen för arbetstagaren med deras syn på ledarskapet få förödande konsekvenser för om insatsen blir lyckat eller ej. Att jämföra med hur soldaterna tidigare såg på sin fältherre. Missnöjet med den ekonomiska ersättningen kan även den ha en negativ inverkan på moralen.

En hygienfaktor som har en positiv inverkan på både viljan och moralen är det mellanmänniska förhållandet, gemenskapen, som ges starkt uttryck för att vara positiv. Även den positiva inställningen till cykler torde vara stärkande av viljan och moralen, då detta i slutet leder till något gott i och med att piloterna under en tid får mycket av det de vill ha. De ser det positiva i att spela i champions league helt enkelt, istället för i division ett. Detta ser piloterna också framför sig redan under sin tid då de är på en division som inte är prioriterad, vilket stärker moralen, och då troligtvis även den fysiska faktorn i krigföringsförmågan, jämfört med om de inte skulle se en ljusning i framtiden.

Motivationsfaktorer. Pilotens vilja till att göra sitt jobb är påtaglig och därmed troligtvis den största anledningen till den upplevda frustrationen, när denne hindras till att göra det. Piloterna finner sitt arbete i sig vara stimulerande och omväxlande. De känner att de växer och utvecklas. De får ta ansvar för sig själv och andra. De upplever i samband med varje flygning en viss grad av prestation. Allt detta beskriver också Herzberg enligt Abrahamsson och Andersen som något som omedelbart skapar ett behov av mer av samma sak.<sup>37</sup> Denna vilja har troligtvis inget att göra med om verksamheten bedrivs i cykler eller ej. Det finns dock en baksida gällande viljan kopplat till dem som just nu inte är prioriterade enligt cyklerna. En del ger uttryck för att de anstränger sig för att göra ett bra jobb som bygger till viss del på resurser. När resurserna sedan gång på gång uteblir, orkar man inte längre anstränga sig lika mycket. Den generella graden av frustration är också svår att bedöma om den skulle vara lägre men mer allmänt spridd utan cykler eller om den skulle vara högre i och med att ingen då fick mycket av något. Detta låter jag bli att spekulera i.

---

<sup>37</sup> Abrahamsson och Andersen, (1996), s.135

Sammanfattningsvis av de moraliska faktorerna så kan jag konstatera att enligt Herzbergs teori så existerar det ett antal motivationsfaktorer som respondenterna ser som positiva. De är alltså motiverade. Vi har ett antal hygienfaktorer där merparten ses som negativa med ett par viktiga undantag, gemenskapen och cyklerna. För att skapa motivation i arbetet så ansåg Herzberg att det var motivationsfaktorena man skulle koncentrera sig på då förbättringar av hygienfaktorena inte kan skapa trivsel eller förbättra den utan endast minska vantrivseln. En fråga som dock uppstår är hur länge en individ kan uppleva vantrivsel på sitt arbete utan att sluta. Detta är sannolikt kopplat till graden av motivation och graden av vantrivsel individen känner inför sitt arbete. Denna ekvation, (grad av motivation x grad av vantrivsel x tid = när personal väljer att sluta) står inte att finna i Herzbergs teori och skulle därför kräva vidare forskning, vilket säkerligen skulle vara svårt då individuella skillnader mest troligt är väldigt stora.



## 7 Avslutning

Det jag har försökt göra i och med denna uppsats är först att identifiera hur piloterna på flygvapnets stridsflygdivisioner just nu upplever sitt arbete. Försvarmakten har genomgått stora förändringar och gör det fortfarande. Organisationer vässas och utrustningar blir allt mer komplexa. Mitt i allt detta befinner sig människan. En faktor som det enligt min uppfattning kan vara lätt att glömma bort ibland, även om det ofta framhålls att människan är vår viktigaste resurs. I ett försök att ringa in olika faktorer som påverkar människans motivation och trivsel tog jag hjälp av Frederick Herzbergs teori, som beskriver just detta. På så sätt kunde de olika ingredienserna i piloternas yrkesliv börja sorteras in i vad som skapar motivation och vad som skapar trivsel (eller som Herzbergs teori beskriver det: icke vantrivsel)<sup>38</sup>. Detta ställt mot hur verksamheten nu bedrivs på våra stridsflygdivisioner och på flera andra förband i Försvarmakten, med cykler samt i flera fall resurser som inte räcker till alla samtidigt. Vad jag sedan försökt påvisa är den påverkan allt detta har på flygvapnets krigföringsförmåga. Jag hade som förhoppning att resultatet eventuellt skulle kunna generaliseras även på andra förband, vilket kanske även är fallet. Efter att ha arbetat med dessa psykologiska frågor under arbetets gång överlåter jag dock till läsaren att genomföra en sådan generalisering på sin eller andra organisationer, då jag är övertygad om att motivations- och hygienfaktorerna skiljer sig åt markant på olika arbetsplatser.

### 7.1 Slutsats

Vi återkopplar nu till syftet med denna studie som är att först undersöka hur dessa cykler påverkar piloternas uppfattning av sin arbetssituation? Därefter diskutera hur denna uppfattning påverkar flygvapnets krigföringsförmåga?

Det finns idag en tydlig frustration hos piloterna på de fyra stridsflygdivisionerna. Den har sitt ursprung främst i resursbrist i form av utrustningar, stödpersonal och flygtid. Men frustrationen har även att göra med synen på organisationens administration samt avtalet ALFF, som bl.a. reglerar piloternas löner. Det finns också ett missnöje med hur central ledning fungerar vilket jag tolkar som att det är mot just ledningen som denna frustration riktas. Denna frustration har alltså inte sitt ursprung i att verksamheten bedrivs utifrån cykler då 77 % stöder cyklerna. Snarare har

---

<sup>38</sup> Herzberg, (1966), s.75-77.

den sitt ursprung i att cyklerna behövs, just p.g.a. resursbristen. Piloterna är motiverade och motivationen går främst att finna i själva arbetet i sig, flygningen, som de uppger vara bl.a. utvecklande och varierande, vilket fallet också skulle varit oavsett cykler eller ej.

Konsekvenserna på krigföringsförmågens fysiska faktorer blir sett till numerären negativ men sett till kompetens-, taktik-, och förmågeutveckling positiv. Detta då hälften (två) av stridsflygdivisionerna bygger upp en spjutspets varav en är redo för insats, den andra delen står för en bas med lägre krigsduglighet. Fördelaktigt ur ett perspektiv gällande internationella insatser, sämre när det handlar om ett brett nationellt försvar ur beredskapssynpunkt. Denna spets har dock större sannolikhet för att kunna utveckla förmågor och taktik när de nu har större tillgång till resurserna i form av komplex utrustning och stödpersonal, än vad fallet hade varit med resurserna mer utspridda på flera divisioner.

Konceptuellt sett har dessa cykler ett starkt stöd, vilket stärker trovärdigheten i styrdokumentet. Cyklernas finns angivna i styrdokument<sup>39</sup> dock inte i *Doktrin för luftoperationer* och *Doktrin för gemensamma operationer*, vilket borde vara fallet med tanke på den relativt stora förändringen i grundsynen över hur förbanden ska nyttjas över tiden.

De moraliska faktorerna har redan berörts med att piloterna finner motivation i arbetet i sig, vilket också visar sig i en vilja till att genomföra mer av arbetet i sig, genom att de vill flyga mer än de får. Den tillfredsställelse som piloterna upplever i arbetet i sig skapar, precis som Herzberg beskriver, ett behov av mer. Viljan finns och är stor, vilket också leder till en stor frustration när individen inte får utlopp för sitt behov. Men i och med att viljan finns och samtidigt är så pass stark får detta ses som en positiv inverkan på krigföringsförmågan ur ett moraliskt perspektiv. Här finns det dock ingen tydlig koppling mellan verksamhet som bedrivs enligt cykler eller ej. Detta då det är arbetet i sig som ger upphov till behovet av tillfredsställelse och inte resurstilldelning, även om denna "kryddar" tillfredsställelsen en del. Även den starkt positiva synen på gemenskapen som ges uttryck för ser jag som en positiv moralisk faktor i krigföringsförmågan,

---

<sup>39</sup> Ex. Krigsförbandsplan, KFP.

dock finns inte heller här någon koppling till just cyklerna utan mer till arbetet i sig och dess karaktär. Den utbredda frustrationen som ges uttryck för har dock en negativ inverkan både på moralen och till viss del på de fysiska faktorerna. Även om frustrationen till största del beror på resursbrist och missnöje med löneavtalet så riktas mycket av den frustrationen mot ledarskapet på central nivå. I nuläget har denna syn på ledarskapet troligtvis inte så stor inverkan på moralen för manskapet i lösandet av de dagliga uppgifterna. Men i en framtida eventuell krigs-/insatssituation, kan denna syn på det centrala ledarskapet vara förödande för krigföringsförmågan. Detta om vi jämför dagens centrala ledning med dåtidens fältherre. En viss inverkan på de fysiska faktorerna har också moralen/viljan om man ser till den energi och uppmärksamhet som riktas mot frustrationen istället för mot verksamheten. Detta leder i vissa fall också till en minskad vilja att anstränga sig när man gång på gång ser att denna ansträngning är förgäves p.g.a. resursbristen.

## **7.2 Diskussion**

Vi har nu fått läsa att man bör koncentrera sig på motivationsfaktorerna om man vill ha motiverad personal. För våra stridsflygdivisioner innebär detta med andra ord att vid besparningar eller när resurserna är begränsade, så bör sparandet ske på hygienfaktorer, exempelvis rolechange equipment, ammunition och ja, till och med löner. Men rör för allt i världen inte motivationsfaktorn, flygtid.

När vi studerar påverkan på krigföringsförmågan i en undersökning som grundar sig på individers uppfattning, ser jag i huvudsak faktorer tillhörande den moraliska faktorn. Förändringar som påverkar moralen, viljan och ledarskapet, påverkar främst de fysiska faktorerna i grad av ökad eller minskad effektivitet. I denna undersökning ser vi tecken på båda delar, beroende på vilken faktor som diskuteras. Helt klar är att viljan finns vilket talar för en ökad effektivitet av den fysiska faktorn. Samtidigt som ett missnöje finns kring faktorer som troligtvis leder till en viss minskning av effektiviteten. Dessa faktorer som berörs av missnöje är dock enligt Herzberg främst hygienfaktorer och därmed inte lika viktiga. Vid brister, missnöje eller misslyckande i organisationer uppstår också lätt frustration. Det är inte helt ovanligt att människan i dessa sammanhang söker en syndabock. I detta fall anger flera att central ledning lider av bristande kompe-

tens, kunskap och förståelse. Jag har svårt att tro att det skulle stå för hela svaret kring alla delar det finns missnöje i från piloternas sida. De ekonomiska anslagen till Försvarsmakten är inte obegränsade, varför olika val och prioriteringar måste göras kring resurserna. Jag är övertygad om att en del svar till rådande frustration säkert står att finna i bristande kommunikation mellan central ledning och förbanden. Där kanske just ekonomiska överväganden och orsak till vissa beslut skulle kunna beskrivas och förklaras mer än de görs idag, för att på så sätt öka förståelsen mellan ledning och förband och då förhoppningsvis minska graden av frustration.

Ser vi mer generellt och applicerar detta på andra organisationer så tror jag det är av stor vikt att man identifierar dessa motivationsfaktorer på olika arbetsplatser, då det är genom motiverad personal vi når de målsättningar organisationen har satt upp. Med detta menar jag inte att det är organisationen som ska rätta sig efter individernas önskemål, absolut inte. Dock är kunskap kring dessa faktorer av stor vikt när olika frågor ska behandlas, speciellt då personalen ofta lyfts fram som vår främsta resurs. Det jag menar är att vid stora förändringar i verksamheten, besparningar eller vad det än må vara, och organisationen står inför flera olika valmöjligheter, så skulle organisationen på sikt bli effektivare, om dessa hygien- och motivationsfaktorer togs i beaktande. Med ett resultat av motiverad personal som också trivs och därför väljer att stanna kvar inom Försvarsmakten. Motsatsen skulle bli en väldigt kostsam och ineffektiv organisation. Med tanke på dagens rörlighet på arbetsmarknaden tror jag att kunskap kring dessa faktorer skulle kunna utgöra en konkurrensfördel jämfört med andra företag.

### **7.3 Fortsatt forskning**

Under detta arbetes gång har jag upptäckt ett par brister i denna teori som skulle kunna ligga till grund för vidare forskning. Det första är tidsfaktorn. Det framgår inte någonstans vilken inverkan tidsfaktorn har. Hur länge kan det gå mellan gångerna som arbetaren upplever tillfredsställelse och därmed motivation, utan att denne ger upp sin strävan att åter igen nå tillfredsställelse. Samt hur länge kan en individ befinna sig i vantrivsel, innan denne ger upp och slutar? Självfallet

spelar graden av motivation och vantrivsel en stor roll, varför det även skulle vara intressant att kunna åskådliggöra detta genom någon sorts mätmetod/mätverktyg.

Den andra bristen är att denna teori togs fram under 60-talet och bör ses ur det perspektivet hur arbetsmarknaden såg ut då, med framförallt det vanliga i att många stannade på ett och samma arbete fram till pension. Idag har vi en mycket rörligare arbetsmarknad. Jag är övertygad om att denna rörlighet påverkas av både hygien- och motivationsfaktorerna på olika arbetsplatser. Detta skulle vara intressant att åskådliggöra bl.a. med tanke på att vi nu går från värnpliktiga till anställda soldater och Försvarsmakten vill framstå som en attraktiv arbetsgivare på arbetsmarknaden.

## Käll- och litteraturförteckning

### Källor

Bengtsson, Rikard (2009), *Tjänstvillighet för Internationell militär insats*, C-Uppsats, Stockholm, Försvarshögskolan.

Höglund, Ola, (2005), *Det rätta virket – Har vi det som krävs?*, C-Uppsats, Stockholm, Försvarshögskolan.

Johansson, Linus, (2009), *Försvarsmaktens Fysiska Standard*, C-Uppsats, Stockholm, Försvarshögskolan.

Teurnell, Jenny, (2008), *State Tiger?*, Linköpings Universitet, Linköping.

### Litteratur

Abrahamsson, Bengt & Andersen, Jon, A, (1996), *Organisation – att beskriva och förstå organisationer*, Malmö, Liber.

Andersson, Bengt-Erik, (1985), *Som man frågar får man svar – en introduktion i intervju- och enkätteknik*, Kristianstad, Rabén & Sjögren.

Bryman, Alan, (2009), *Vetenskapliga metoder*, Upplaga 1:5, Malmö, Liber.

Denscombe, Martyn, (2000), *Forskningshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*, (Larson, Per, övers), Lund, Studentlitteratur.

Esaiasson, Peter, Gilljam, Mikael, Oscarsson, Henrik, Wängnerud, Lena, (2009), *Metodpraktikan*, Upplaga 3:2, Vällingby, Nordstedts.

Herzberg, Frederick, (1966), *Work and nature of Man*, New York, Fitzhenry & Whiteside.

Rienecker, Lotte, (2003), *Problemformulering*, Malmö, Liber.

Widén Jerker & Ångström, Jan, (2005), *Militärteorins grunder*, Stockholm, Försvarshögskolan.

### Offentligt tryck

Försvarsmakten, (2005), *Doktrin för gemensamma operationer*, Stockholm, Försvarsmakten.

Försvarsmakten, (2005), *Doktrin för luftoperationer, 2005*, Stockholm, Försvarsmakten,

Regeringens proposition 2008/09:140 *Ett användbart försvar* (2009), Stockholm: Försvarsdepartementet.

### **Ej offentligt tryck**

Krigsförbandsplan, KFP, 2009-02-23, Försvarmakten, H/S 02 310:980580.

### **Intervjuer**

Respondent R 1 - 6. Intervjuer med piloter tjänstgörande på icke prioriterad stridsflygdivision genomförda 2010-05-10. Anteckningar samt namn på respondenterna finns i författarens ägo.

Respondent I 7 - 13. Intervjuer med piloter tjänstgörande på prioriterad stridsflygdivision genomförda 2010-05-11. Anteckningar samt namn på respondenterna finns i författarens ägo.

## Bilaga 1 Enkät

När du besvarar dessa frågor vill jag att du utgår ifrån att Flygvapnet ser ut som det gör idag med avseende på resurser, avtal och organisation.

Utgå också ifrån att vid en insats deltar du i den roll du idag innehar på division, ex. RC, GC.

Utgå också ifrån den "4-års cykel" som *flygvapnet* troligtvis kommer nyttja, med

- ett år av "Boost" då man flyger mycket,
- nästa år i internationell beredskap då man flyger lite mindre,
- året därpå återhämtning då man flyger som minst och
- därefter ett utbildningsår då man flyger mer än återhämtningsåret men mindre än under beredskapsåret.

Frågor:

### Nuläget

1. I det dagliga livet på divisionen, upplever du någon frustration i din yrkesutövning som pilot i flygvapnet? Ex. kring avsaknad av materiel eller flygtid.

Kryssa för ett alternativ.

- ( ) Våldigt ofta (Varje dag)
- ( ) Ofta. (Minst en gång per vecka)
- ( ) Ibland (Några gånger per månad)
- ( ) Sällan (Det händer, men inte varje månad)
- ( ) Nej, i stort sett aldrig



2. Nedan följer ett antal påståenden. Kryssa för det eller de alternativ som du idag tycker har störst påverkan på ditt arbete som pilot. Du är dock begränsad till **max 5 stycken kryss**.

- ( ) Det råder brist på Rolechange equipment
- ( ) Jag får fälla/skjuta skarp last för sällan
- ( ) Jag får flyga för lite
- ( ) Det råder brist på tillgången till FSL
- ( ) Det råder brist på tillgången till MSE
- ( ) Flygverksamheten är inte prioriterad hos övriga funktioner på flottiljen
- ( ) Tillgång till Forward Air Controllers, FAC är för dålig
- ( ) Ledarskapet på divisionen är bristfälligt
- ( ) Ledarskapet på lokal nivå är bristfälligt (Flygenhets- och flottiljledning)
- ( ) Ledarskapet på central nivå är bristfälligt (HKV med Prod och FTS)
- ( ) Jag känner avsaknad av viss teoretisk utbildning. Ange inom vad:
- ( ) Jag känner avsaknad av praktisk utbildning. Ange inom vad:
- ( ) ALFF-avtalet är bristfälligt
- ( ) Annat. Ange:
- ( ) Inget av ovanstående. Jag är nöjd med hur verksamheten bedrivs.

3. Vad upplever du som mest positivt i din yrkesroll som stridspilot på en insatsdivision?

Ange i prioriteringsordning:

- 
- 
-

4. Vad upplever du som mest negativt i din yrkesroll som stridspilot på en insatsdivision?

Ange i prioriteringsordning:

- 
- 
- 

5. Angående tilldelad flygtid/år för piloter på stridsflygdivisionerna. Fyll i antal timmar i delfrågorna under.

a) Hur många flygtimmar anser du att en pilot idag bör ha på en insatsdivision under ett ”boostår” / året före beredskap?

- 

b) Hur många flygtimmar anser du att en pilot idag bör ha på en insatsdivision under ett beredskapsår?

- 

c) Hur många flygtimmar anser du att en pilot idag bör ha på en insatsdivision under ett ”återhämtningsår” / året efter beredskap?

- 

d) Hur många flygtimmar anser du att en pilot idag bör ha på en insatsdivision under ett ”utbildningsår” / året innan boost året?

- 

6. Tycker du att detta upplägg med denna 4 års cykel bra?

( ) JA

( ) NEJ

Om NEJ, varför är det inte bra? Ange:

### **Internationella insatser**

7. Förutsätt i denna fråga att du under de senaste 12 månaderna har varit på en division som har ”boostat”, med de resurser som under de senaste 12 månaderna har funnits tillgängliga på ”boost-divisionen”, ex tillgång till flygtid och rolechange equipment m.m.

Skulle du med det, idag vara beredd att skriva under ett beredskapskontrakt med 30-dagars beredskap och därmed, efter beslut i riksdag, delta i en internationell insats? Kryssa för ditt alternativ.

JA

NEJ

8. Kopplat till internationell tjänst. Vad är du mest negativt inställd till?

Kryssa för **max 3 stycken**.

- A.  Finner ej avtalet för tjänstgöring i Utlandsstyrkan till fylles
- B.  Den sociala påverkan, på ex. familj, barn
- C.  Brister i utbildningen
- D.  Brister i resurser, ex. flygtid, rolechange equipment
- E.  Ideologiska skäl; ex. dessa nya förutsättningar med internationell tjänst gällde inte när jag började i FLYGVAPNET
- F.  Den förhöjda risk som en internationell insats skulle innebära
- G.  Annat. Ange:
- H.  Inget, jag är positiv

Om du har kryssat för något/några av ovanstående, svara endast på de följande frågor som motsvarar den/de bokstäver du har kryssat för:

A. Finner ej avtalet för tjänstgöring i Utlandsstyrkan till fylles.

Vad är det i avtalet du inte finner till fylles? Kryssa för **max 3 stycken**.

- Den ekonomiska ersättningen är för låg.
- Tjänstgöringstiden är för lång.
- Stödet till kvarvarande familj hemma är för dåligt
- Efterlevnadsskyddet är för dåligt
- Annat. Ange:

B. Sociala skäl.

Kryssa för det/de som passar bäst in.

- Ska snart eller har precis blivit pappa
- Barn övrigt
- Min sambo/frus arbete medger inte att hon kan klara av barn och hushåll själv, under en längre tid.
- Andra åtaganden vid sidan av familj
- Annat. Ange:

C. Brister i utbildningen

Kryssa för det/de alternativ som passar bäst in.

Jag saknar teoretisk utbildning. Ange inom vad:

Jag saknar praktisk utbildning. Ange inom vad:

D. Brister i resurser. Precisera inom vilket/a områden du upplever bristerna som störts.

Kryssa för **max 3 stycken.**

Rolechange equipment

Tillgång till ammunition

Din tilldelning av flygtid

Tillgång till stödfunktioner Ex. FSL, MSE, FAC

Annat. Ange:

Information om dig.

Kryssa för:

Rotechef eller därunder

Gruppchef eller däröver

**That's it! Tack för hjälpen!**

// Tobbe

## Bilaga 2 Intervjumall

Mall för samtalsintervjuundersökning

- Dagens situation i FV, hur påverkar den din motivation?

Negativt	Positivt

- 80 % av ff anger att de upplever frustration ofta eller väldigt ofta. Vad leder det till i längden?
- Hur ser du på detta kopplat till moral och vilja?
- Hur påverkar detta den fysiska förmågan?
- Hade det du känt dig mer motiverad med resurserna utspridda över tiden, alltså lite mindre av allt men hela tiden/summan av cyklerna fördelat på samma tid, eller känner du dig mer motiverad av att växla mellan prio/icke prio?
  - Varför?

Medelvärde	Cykler

- Dagens situation, hur påverkar den din förmåga att verka som stridsflygare? Vad hade givit bäst effekt, två cykler om åtta år, eller 8 år med jämnare fördelning av tid och resurser?

Bättre av medel	Bättre av cykler

- Vad är bra och vad är dåligt med 4 årscykel?
- Hur tycker du vi ska bedriva verksamheten, cykel eller medelvärde av den?

Förespråkar medelvärde	Förespråkar cykler

- Vore de bättre att minska antal förmågor och på så sätt möjliggöra att alla divisioner höll en jämnare nivå?

Förespråkar fler förmågor med cykler	Förespråkar färre förmågor utan cykler

Andra tankar förslag på hur verksamheten skulle kunna struktureras för att både vara motiverande och effektiv?