

FÖRSVARSHÖGSKOLAN

C-UPPSATS

<i>Författare</i> Mj Magnus Magnusson	<i>Förband</i> Blekinge Flygflottilj	<i>Kurs</i> ChP 04/06
<i>FHS handledare</i> Pol Mag Andreas Asmundsson FHS/KV Gem Mj Michael Dorn FHS/KV Gem		
<i>Uppdragsgivare</i> FHS/KVI	<i>Beteckning</i> 317/6:1	<i>Kontaktman</i>
Militär kultur eller civilt entreprenörskap – vad skapar högst tillit och effekt? Will business beat culture?		
<p>Den militära organisationen har såväl historiskt som i nutid haft ett beroendeförhållande till den kommersiella marknaden för försörjning av tjänster och materiel. På senare år har vi sett en politisk strävan mot ett utökat inslag av kommersiella lösningar inom den militära strukturen.</p> <p>Syftet med uppsatsen är att undersöka om en sådan förändring kan komma att påverka insatsorganisationens förmåga att leverera avsedd operativ effekt. Undersökningen tar sin ansats i personalens förtroende för militära kontra privata koncept. Med stöd i traditionell militärteori, systemteori och professionsteori genomförs en enkätundersökning i avsikt att utvärdera om det går att finna ett samband mellan förbandets förmåga att avge avsedd effekt och personalens förtroende för en stödorganisation som de i en utsatt situation står i beroendeställning till.</p> <p>Den övergripande slutsatsen är att detta samband mellan förtroende för stödorganisationen och förbandets förmåga kan påvisas. Likaledes påvisar undersökningen ett högre förtroende för ett traditionellt militärt förhållningssätt inom logistikorganisationen i samband med en militär insats än för kommersiella lösningar. Däremot så avvisas inte privata aktörer generellt, utan ges förtroende att stödja verksamheten så länge det inte reducerar förbandets säkerhet eller kontroll.</p> <p><i>Nyckelord:</i> Insatsförsvar, Logistik, Outsourcing, Värdegrund, Effekt, Måluppfyllnad.</p>		

Abstract

Military Culture or Civilian Contractors – Which alternative is best to create trust and effect?

The Military organization has in both historical and modern perspective dependent relations to the commercial market for supply. The political aim has in later years been to increase commercial solutions in the earlier military logistical area.

The purpose of this essay is to analyse if a change in that direction can affect the power of a military force. The study focuses on the employee's trust in the military versus commercial concept. The essay takes its theoretical point of departure from a classical military theory, a systems-theoretical and a military profession perspective and based on the results of a questionnaire attempts to evaluate if it's possible to find a connection between the soldiers' trust of a support organization they have dependent relations to in an exposed situation, and the power of the force they belong to.

The overarching conclusion is that this connection between trust and the force's capacity is distinctly indicated. Likewise the study indicates a higher trust in military logistical methods than in commercial solutions.

On the other hand, private agents still can be utilised to a certain degree, as they could be trusted to give support providing security and control are not reduced.

Key words: Operations-oriented defence, Logistic, Outsourcing, Community of values, Effect, Effectiveness.

Innehållsförteckning

1. Inledning	5
1.1. Bakgrund.....	5
1.2. Syfte och problemformulering.....	6
1.3. Frågeställningar.....	8
1.4. Centrala begrepp och definitioner.....	8
1.5. Avgränsningar och antaganden.....	11
1.6. Forskningsläge och tidigare utgivet material.....	12
2. Metod	12
2.1. Tillvägagångssätt.....	12
2.2. Teorianknytning och teorimodell.....	13
2.3. Hypotes.....	16
2.4. Variabler och analysenheter.....	16
2.5. Respondentundersökning – enkät.....	18
2.5.1. Övergripande beskrivning.....	18
2.5.2. Operationalisering av frågeställningar.....	19
2.5.3. Målgrupp och urval.....	20
2.5.4. Analys av resultat.....	21
2.6. Källmaterial och källkritik.....	22
3. Teoribegreppen – en utveckling	23
3.1. Traditionell militärteori.....	23
3.2. Systemteori.....	25
3.3. Professionsbegreppet inom den militära kulturen.....	28
4. Försvarsmakten – ”här och nu”	31
4.1. Försvarsmakten – en del av säkerhetspolitiken.....	31
4.2. Scenarion och hotnivåer – i en ny tid.....	33
4.3. Logistik – länken mellan profession och byråkrati.....	36
5. Empirisk undersökning - enkät	40
5.1. Genomförande.....	40
5.2. Redovisning av enkätsvar.....	40
5.2.1. Förmåga att avge operativ effekt.....	40
5.2.2. Personalens förtroende till olika koncept.....	41
5.2.3. Gränsdragning mellan egen militär och annan verksamhet.....	42
6. Analys och diskussion	44
6.1. Inledning.....	44
6.2. Analys och intressanta iakttagelser.....	44
6.2.1. Förmåga att avge operativ effekt.....	44
6.2.2. Förtroendet till olika koncept.....	45
6.2.3. Gränsdragning mellan koncept.....	48
6.2.4. Hotbild – faktisk eller upplevd.....	49
6.3. Reliabilitet och validitet.....	50
6.4. Diskussion.....	52
6.5. Sammanvägd slutsats.....	55
7. Avslutning	56
7.1. Sammanfattning.....	56
7.2. Förslag till framtida forskning.....	57

8	Referenser	58
8.1.	Tryckta källor	58
8.2.	Otryckta källor.....	58
8.3.	Källor på Internet	59
8.4.	Föreläsningar mm.....	59
8.5.	Övriga källor	59

Bilaga 1. Enkätunderlag, formulär

Bilaga 2. Resultat, enkätundersökning

1. Inledning

1.1. Bakgrund

Den militära organisationen har både historiskt och i nutid i varierande grad haft en dubbel natur – en kombination av hierarkisk kontrollerande byråkrati och en yrkesmässig och kreativ professionell sida¹. Samtidigt har man även haft ett likaså varierande beroendeförhållande till den kommersiella marknaden för sin försörjning av tjänster och materiel.

Under senare år har vi sett ett ökat utbud av just sådana tjänster. Enligt SIPRI² har det bara under det senaste decenniet bildats en global marknad med i storleksordningen 100 företag som erbjuder privata säkerhetslösningar av militär art. I det senaste Irakkriget – ibland kallat ”the first privatized war”³ – görs bedömningen att det kan finnas så mycket som 20 000 personer engagerade i privat säkerhetstjänst⁴ och om begreppet utvidgas till att innefatta samtliga militära kontrakt är bedömning att närmare 100 000 personer engagerats på kommersiell basis⁵.

Även i Sverige har vi under senare år sett en politisk strävan mot ett utökat inslag av kommersiella lösningar inom den militära strukturen, vilket kanske egentligen måste ses som ett naturligt steg om man betraktar utvecklingen inom samhället i stort. All offentlig verksamhet har med tiden fått ökade krav på att hantera ekonomiska resurser så återhållsamt och kostnadseffektivt som möjligt och den utveckling som för några decennier sedan startade med en omstrukturering och bolagisering av ett flertal av de statliga verken – som exempelvis Televerket och Statens Järnvägar – har därmed också nått det säkerhetspolitiska området, vilket också åskådliggörs i nedanstående utdrag hämtade ur Försvarsberedningens rapport från 2004 respektive Regeringens budgetförslag för 2006.

*”Både vad gäller avveckling av materiel samt drift och underhåll av befintliga materielsystem vill Försvarsberedningen betona vikten av att Försvarsmakten söker lösningar som medför största möjliga kostnadseffektivitet för staten, ... Vidare bör ansvaret för materielen under en livscykel i högre grad än i dag övertas av industrin, och Försvarsmakten i stället för att själv svara för detta köpa en tjänst. Försvarsberedningen anser att rationaliseringar inom detta område inte har tillvaratagits i tillräcklig utsträckning, i synnerhet kopplat till strävanden att minska kostnaderna för logistik- och stödverksamheten inom myndigheten.”*⁶

¹ Jmf: Snider, Don och Matthews, Lloyd, *The Future of the Army Profession* (2005), second edition, Mc Graw Hill Custom Publishing, Boston, sid 13.

² Stockholm International Peace Research Institute

³ *Military-industrial complexities*, The Economist, (29 Mar. 2003), sid 56; återgivet i Holmqvist, Caroline, *Private Security Companies – The Case for Regulation*, Policy Paper No 9 (2005), SIPRI, Stockholm, sid 1.

⁴ Holmqvist, *Private Security Companies – The Case for Regulation*, sid 1.

⁵ <http://www.pbs.org/wgbh/pages/frontline/shows/warriors/view/> (2006-03-20).

⁶ Försvarsberedningen, *Försvar för en ny tid – Försvarspolitisk rapport från Försvarsberedningen* (2004), Regeringskansliet, Stockholm, sid 126f.

”Arbetet med att utreda möjligheterna till att lägga ut verksamheter på entreprenad (outsourcing) bör fortsätta och sådan utläggning bör göras där detta är kostnadseffektivt och ändamålsenligt.”⁷

Hitintills har Försvarsmakten emellertid undvikit att lägga ut sådana funktioner på entreprenad som har till uppgift att lösa uppgifter i en våldsutsatt miljö, direkt i en stridszon, emellertid förs resonemang runt lösningar där gränsytan kan bli hårfin. Bland annat så har försvarsindustrin redan på ett tidigt stadium visat intresse för ett ökat engagemang – främst vad gäller stöd åt fredsverksamhet, men också i varierad grad av att leverera ett direkt stöd åt förband engagerade i internationella insatser.

Som exempel på några välrenommerade svenska företag som hittills visat sitt intresse kan nämnas Volvo Lastvagnar⁸, Hägglund Land Systems⁹ och SAAB¹⁰. Bland dessa kan spåras ett intresse som sträcker sig från att bidra med tekniskt systemstöd i fred och från tillbakaskjutna ”omlastningsplatser” i samband med en militär operation, till att i samverkan med internationellt etablerade aktörer inom verksamhetsområdet – såsom de USA-baserade koncernerna *Halliburton* och *Kellogg, Brown and Roots* – bidra med rena tross- eller verkstadsfunktioner direkt i operationsområdet¹¹.

Företagen i exemplen ovan är inte valda för att de på något sätt är unika, men de representerar ändå verksamhetsområden som vid ett utökat framtida kommersiellt engagemang och stöd till Försvarsmakten mycket väl skulle kunna resultera i att svenska militära förband i strid kan bli direkt eller indirekt beroende av ett civilt företags förmåga att stödja verksamhet i en våldsutsatt miljö.

När det gäller denna typ av kontrakt drivs i dagsläget arbetet framförallt av rationaliseringskrav och besparingar i den dagliga verksamheten. Företagens förmåga att leverera det efterfrågade stödet under svåra påfrestningar framträder emellertid inte lika tydligt i diskussionen – vilket möjligen skulle kunna tolkas, eller vantolkas, som ett utslag av att man med en rationell fredsmässig syn tar för givet att ingångna kontrakt i alla lägen fullföljs.

1.2. Syfte och problemformulering

Om framtida kommersiella logistikkontrakt i realiteten kommer att fullföljas med lägre eller högre frekvens, effekt eller effektivitet än motsvarande uppdrag beordrade inom den militära organisationen är med naturlighet mycket svårt att med säkerhet förutse. Däremot torde det vara möjligt att ur

⁷ Regeringen, *Försvar samt beredskap mot sårbarhet – Förslag till statsbudget för 2006* (2005), Regeringens proposition 2005/06:1, Stockholm, sid 59.

⁸ Volvo Lastvagnar AB, Lars Johansson, Chef militär försäljning, seminarium Militärtekniska Föreningens, *Nordic Battle Group*, FHS, Stockholm, 2005-10-13.

⁹ Nygren, Peter, *Product Support*, Föreläsning vid BAE Hägglund Land Systems, 2005-11-07.

¹⁰ Författarens kommentar; som ett exempel övertagandet av Försvarsmaktens centrala reservdelsförsörjning från FMV/Resmat.

¹¹ Volvo Lastvagnar AB, Johansson, , seminarium Militärtekniska Föreningen, 2005-10-13.

olika aspekter värdera de olika konceptens *förutsättningar* gentemot en förväntad situation.

För att värdera eventuella konsekvenser av en genomgripande förändring av logistikkonceptet, är det därför av elementär betydelse att ta en ansats i vad som kan anses som centralt i samband med en militär insats – och inte begränsa sig till att enbart fokusera på kostnadsfaktorn och ekonomi.

För att inte fastna i definitioner av vad syftet med den ena eller den andra typen av militära insatsen kan tänkas vara så har valet i det här stadiet av arbetet fallit ut på att ta ansats i militärstrategisk doktrin och i generell uttryckta termer. Syftet med militär maktprojektion är alltid att uppnå politiskt fastställda mål – vilket i sin yttersta form kan innebära att med våld, i form av väpnad strid, genomdriva dessa politiska mål¹². Vilket för det enskilda insatsförbandet innebär att de skall ha förmåga att avge *operativ effekt* – där begreppet *operativ* i det här fallet inte skall förväxlas med någon aktivitet beslutad specifikt på den militära operativa nivån¹³.

Det *övergripande* syftet med studien är att undersöka om en förändring av Försvarsmaktens logistikkoncept – i riktning mot en utökad outsourcing – kan komma att påverka insatsorganisationens förmåga att leverera avsedd operativ effekt.

Vid en operationalisering av syftet kan man emellertid särskilja minst två infallsvinklar för att studera problemställningen:

- Kommer en kommersiell logistikleverantör att *klara av att leverera efterfrågat stöd* under de förhållande som uppgiften kräver – och kan en eventuellt sviktande förmåga i så fall påverka förbandens förmåga?

Alternativt:

- Kommer den militära insatsorganisationen att *ha förtroende för att en kommersiell leverantör ger dem det stöd de har behov av* under de förhållande som uppgiften kräver – och kan en eventuellt sviktande tillit till stödorganisationen i så fall påverka insatsförbandens förmåga?

I *denna undersökning* kommer fokus att ligga på insatsförbanden och personalens känsla av trygghet och tillit till den övriga organisationen i en utsatt situation – om en upplevd skillnad i värdegrund och professionalitet mellan den militära organisationen och en stödjande kommersiell aktör kan

¹² Försvarsmakten, *Militärstrategisk doktrin*, Försvarsmakten, Stockholm, sid 34.

¹³ Jmf: Centrala begrepp, kap 1.4, samt; Regeringen, *Vårt framtida försvar* (sammanfattning av proposition 2004/05:5), Regeringen, Stockholm, sid 13.

resultera i minskat förtroende för stödet – och om det i en förlängning därmed också uppstår en risk för att insatsförbandens operativa förmåga påverkas.

1.3. Frågeställningar

Med utgångspunkt i syfte och den i föregående kapitel valda inriktningen för arbetet har ett antal frågeställningar utarbetats. Den centrala frågeställningen tar därvid sin ansats direkt i syftet, medan delfrågorna främst tagits fram för att ge fler infallsvinklar, bredda kunskapsbas och diskussionsunderlag och därigenom indirekt bidra till att besvara huvudfrågorna.

De centrala frågorna är:

- *Går det att finna ett samband mellan ett insatsförbands förmåga att leverera avsedd operativ effekt och ett förändrat förtroende för någon del av den organisation som det står i beroendeställning till?*
- *Vilken tillit har personalen i Insatsorganisationen till kommersiella kontra militära logistikkoncept?*

Med följande delfrågor:

- *Går det att spåra eventuella skillnader i Insatsorganisationens förtroende för militära respektive privata koncept till förbandsanda och en gemensam värdegrund?*
- *Går det att hitta några enkla allmängiltiga principer för var gränsen mellan militär och kommersiell logistik dras, med utgångspunkt från personalens förtroende för koncepten?*
- *Går det att urskilja hur stor den faktiska hotbilden mot personalen i våra förbandsenheter är, eller kan förutses bli, i de konfliktområden och uppdrag som kan anses vara aktuella för svenska förband?*

Utfallet av huvudfrågeställning kommer att ägnas särskild uppmärksamhet under rubriken slutsatser i slutet av studien – övriga frågeställningar kommer att besvaras efterhand i texten.

1.4. Centrala begrepp och definitioner

Ett antal begrepp av central betydelse i undersökningen kommer att ges en kortfattad beskrivning och precisering. Avsikten är dels att söka ge en allmängiltig beskrivning av begreppens innebörd, men också en precisering av hur författaren tolkat innebörd och omfattning i just det sammanhang som avhandlas i detta arbete.

Effektivitet är ett begrepp som i svenskt språkbruk regelmässigt används i mer än en betydelse, vilket kan förorsaka missförstånd. I engelska språket används begreppen *efficiency* och *effectiveness*. *Efficiency* motsvarar här det som brukar översättas till kostnadseffektivitet och *effectiveness* det som i svenskt språkbruk också kan uttryckas som måluppfyllnad. Inom företagsekonomi kan det ofta ses som samma sak, medan det inom andra yrkesområden inte nödvändigtvis har någon direkt koppling. I vissa fall kan de rentav stå i motsatsförhållande till varandra. I de fall sammanhang och förståelsen kräver det har därför det allmänna effektivitetsbegreppet bytts ut mot de mer precisa uttrycken kostnadseffektivitet och måluppfyllnad.

Insatsorganisationen och den miljö som den har att verka i står i flera avseenden i fokus i denna undersökning. Med insatsorganisationen avses här den delen av Försvarsmakten som kan och är tänkt att användas vid militär operativ¹⁴ verksamhet och anses härvid bestå av Försvarsmaktens förband tillsammans med den operativa insatsledningen (Opil) – oavsett vilken beredskapsgrad dessa förband för stunden intagit. Strategisk ledning, förmågeskapande grundorganisation och bakre logistikorganisation hänförs däremot i den här undersökningen *inte* till insatsorganisationen.

Kommersiell logistik eller verksamhet jämförs i undersökningen med militär, och avser här privatägd verksamhet som bedrivs med affärsmässiga kontrakt som grund, och skall inte förväxlas med intäktsfinansierad verksamhet i offentlig regi.

Logistikbegreppet har trots sitt historiska ursprung i den militära triaden, strategi, taktik och logistik¹⁵, olika innebörd beroende på vem det är som använder sig av begreppet. Civilt har begreppet framförallt haft en knytning till transportteknik, materielhantering och lagerstyrning.

Militärt har begreppet en betydligt vidare innebörd. Inom Försvarsmakten syftar logistiken till att ge stöd till strategisk, operativ och taktisk militär verksamhet – syftet uppnås genom att skapa och upprätthålla efterfrågad tillgänglighet, uthållighet och rörlighet hos Försvarsmaktens förband och enheter¹⁶.

Inom Försvarsmakten innefattar logistik *ledning* och funktionsområdena *försörjning, teknisk tjänst, kommunikationstjänst, hälso- och sjukvård* samt *övrigt logistikstöd*. Utöver den funktionsmässiga indelningen så görs också en uppdelning i bakre och främre logistik – där den *främre logistiken* utgörs av förbandens egna logistikenheter som är verksamma i insatsområdet – och den *bakre logistiken* består av övriga militära och civila resurser, både i hemlandet och vid bakre grupperingsplatser i operationsområdet eller i dess omedelbara närhet¹⁷.

¹⁴ Se vidare under *operativ* i detta kapitel.

¹⁵ Nationalencyklopedin, www.ne.se/jsp/search/article.jsp?i_art_id=244069&i_word=logistik (2006-03-09).

¹⁶ Försvarsmakten, Grundsyn Log Fu (2005), Försvarsmakten, Stockholm, sid 9f.

¹⁷ Försvarsmakten, Grundsyn Log Fu, sid 24.

I den här studien används begreppet *logistik* i sin svenska militära betydelse.

Begreppet används härvid i en generell funktionsmässig innebörd, vilket bland annat medför att även det som i förbanden benämns underhållstjänst, teknisk tjänst och liknande innefattas.

En något mer ingående presentation av dagens logistik i Försvarmakten görs i kapitel 4.3 ”*Logistik – länken mellan profession och byråkrati*”.

Operativ effekt och **verksamhet** används vid ett flertal tillfällen som begrepp i arbetet, vilket här inte skall ses som någonting som med nödvändighet är knutet till den operativa befälsnivåns initiativ i samband med en insats. Här avses effekten av ett *konkret agerande*¹⁸ – oavsett om det induceras på ledningsnivå eller av en enskild aktör på fältet.

Outsourcing är ett engelskt uttryck som blivit mer eller mindre ett modeord inom företagsdrift och logistik. I ren översättning *utkontraktering* – eller att till underleverantörer överlåta utförandet av hela eller delar uppgifter som tidigare legat inom det egna företaget eller organisationen. Genom outsourcing upplöses den tidigare integrerade organisationen och ersättes av ett nätverk av företag, vilka specialiseras och utvecklar sin nyckelkompetens. Orsaken till utvecklingen brukar hänföras till effektiviseringsvinster inom det ekonomiska området och har accelererat i takt med informationsteknologins utveckling som bidragit med lägre kostnader för transaktioner företagen emellan¹⁹.

Här avses utkontraktering av tidigare traditionell militär verksamhet till privata kommersiella aktörer.

Värdegrund är ett uttryck som under senare år blivit känt genom den nuvarande Överbefälhavarens framtidsvision för Försvarmakten *Vägen framåt*, som bland annat innefattar och grundar sig på *Bikupans*²⁰ forskning runt Försvarmaktens värdegrund. Enligt *Bi Puranen* som står bakom studien likställs begreppet värdegrund med de långsiktiga ställningstaganden som råder inom, och delvis styr en organisation, eller delar av den²¹. Puranen gör här en indelning av Försvarmaktens personal i *nya, traditionalister* och *indifferent* – och avser därmed i vilken mån den anställdes värderingar överensstämmer med den nya politiska inriktningen för Försvarmaktens nyttjande.

¹⁸ Jmf; Nationalencyklopedin, www.ne.se/jsp/search/article.jsp?i_art_id=0269611&i_word=operativ (2006-03-14).

¹⁹ Jmf; Nationalencyklopedin, www.ne.se/jsp/search/article.jsp?i_art_id=278075&i_word=outsourcing (2006-03-09).

²⁰ Puranen, Bi, *Försvarmaktens värdegrund* (2005), http://www.bikupan.se/swedish/fm/FM_vardegrund_broschyr.pdf (2006-03-30)

²¹ Puranen, Bi, *Försvarmaktens värdegrund*, sid 4.

Puranens beskrivning av den militära värdegrunden associerar i många avseenden till det militära professionsbegreppet och dess syn på etik, moral och kåranda. Det här arbetet berör i många avseenden den militära värdegrunden, emellertid kommer referensramar för empirisk undersökning, diskussion och slutsatser att hämtas ur teorin runt professionsbegreppet. Fokus ligger i det här avseendet på det som brukar betecknas som kår- eller förbandsanda, vilket bland annat står för att man inom förbandet har likartade moraliska och etiska värderingar – ofta syftande till en trohet mot uppgiften och en moralisk skyldighet att stödja varandra under svåra förhållanden.

Professionsbegreppet som sådant ges en närmare presentation i kapitel 3.3 ”Professionsbegreppet inom den militära kulturen”.

1.5. Avgränsningar och antaganden

- Som nämnts redan under rubriken syfte kommer fokus att ligga på *personalens förtroende* för de logistikkoncept som identifierats som sannolika med nuvarande samhällsutveckling och politiska inriktning. Det innebär i realiteten att en utvärdering av i viken grad en kommersiell leverantör i faktiska termer klarar av att stödja insatsorganisationen under angivna förhållanden avgränsats.
- Undersökningen genomförs med militär tillämpning av säkerhetspolitiken som referensram, vilket innebär att hänsynstagande till andra sidoordnade syften och uppgifter avgränsats – såsom industripolitik, stöd till det civila samhället och humanitära insatser. Det innebär emellertid inte att de slutsatser som studien kommer fram till inte skulle vara tillämpliga i någon eller några av dessa situationer – men de har inte i detta sammanhang ansetts ligga i linje med det övergripande syftet med nyttjande av militära insatsförband.
- Arbetet avgränsas även till att gälla dagens situation och den närmaste framtiden – skulle en framtid föra andra normer och betraktningssätt avseende nyttjande av militära maktmedel med sig gäller med naturlighet inte heller den empiri som inhämtats via enkät i dagsläget. Av det skälet har tidsrummet avgränsats till att sträcka sig till år 2010 – vilket innebär att studien bedöms kunna ha giltighet fram till dess att *Nordic Battle Group's* (NBG's) första beredskapsperiod utvärderats. Vilket emellertid inte skall tolkas som att studien begränsats till att gälla NBG's utveckling och verksamhet – men eftersom denna driver mycket av utvecklingen inom Försvarmakten i dag så bedöms ändå ingen ny större ominriktning att ske innan dess bidrag till säkerhetspolitiken utvärderats. För att rama in och ge en bild av under vilka förhållanden som studien kan anses tillämplig kommer en nutidsbeskrivning att ges en övergripande beskrivning under kapitel 4. ”Försvarmakten – här och nu”.
- På ett antal ställen i skriften används begrepp såsom ”logistik som ett insatsförband står i *beroendeförhållande* till”. Och vad som avses här är

framförallt sådana tjänster som förbandet har behov av med viss kontinuitet oberoende av hur omvärldssituationen utvecklas under insatsperioden. Av det skälet har logistikfunktioner i form av långsiktig materielutvecklig av strategisk karaktär och liknande avgränsats. Det är emellertid viktigt att ha i åtanke att avgränsningen inte generellt undantar bakre resurser eftersom beroendeförhållandet mycket väl kan vara stort till en bakre resurs som exempelvis tillhandahåller kritiska reservdelar till förbandet.

1.6. Forskningsläge och tidigare utgivet material

Något forskningsprojekt som avhandlar exakt samma tema som denna studie avseende ämnesområde, syfte, frågeställningar och angreppssätt har inte påträffats – det innebär emellertid inte att ämnesområdet som sådant är utforskat, varför också ett antal projekt med en nära anknytning kunnat identifieras.

Tre av dessa är *Bikupans* forskning avseende försvarsmaktens värdegrund, *Robert Engströms* uppsats avseende industrins förmåga att stödja Försvarsmakten med logistik och slutligen *FHS/Gerry Larssons* forskning avseende tillit inom moduluppbyggda förband²².

Av dessa är det endast Robert Engström uppsats²³ som är slutförd, Bikupan har avlämnat en delrapport²⁴ till Försvarsmakten och FHS räknar med att presentera sin första delrapport under försommaren 2006.

2. Metod

2.1. Tillvägagångssätt

Studien tar som tidigare redovisats ansats i frågeställningar avseende våra militära förbands förmåga att leverera effekt under svåra förhållanden – där kärnan i frågorna bygger på antagandet att denna förmåga är beroende av personalens förtroende för den övriga organisationens förmåga och förhållningssätt till den gemensamma övergripande uppgiften.

Det centrala för studiens genomförande – och därmed också för metoden – är att öka förståelsen för hur ett militärt insatsförband reagerar på en av många företeelser som det kan bli utsatt för. Arbetet har därför haft tre huvudspår i genomförandet. Dels har existerande teoribildning med anknytning till ämnet studerats i avsikt att ta reda på om det går att finna stöd i tidigare forskning, dels har det genom litteratur- och dokumentstudier gjorts en översiktlig värdering av hur den miljö ser ut som ett nutida svenskt insatsförband kan

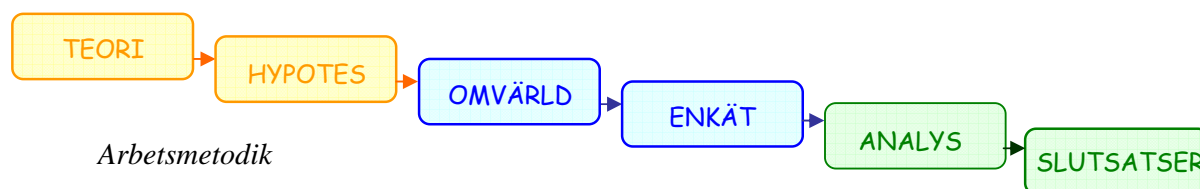
²² Larsson, Gerry, *Ledarskap och beslutsfattande under stress*, FHS, Stockholm.

²³ Engström, Robert, *Med krig som kärnverksamhet: vilken förmåga har industrin att stödja materielunderhållet vid internationella insatser?* (2005), Försvarshögskolan (KVI), Stockholm.

²⁴ <http://www.bikupan.se/swedish/starta/index.html> (2006-03-17).

tänkas verka i – och slutligen har en respondentundersökning i form av en enkätintervju genomförts med personal i insatsorganisationen med det huvudsakliga syftet att mäta deras tilltro till ett urval av olika logistikkoncept.

För att underlätta undersökningen, framförallt avseende framtagning av enkätfrågor, har en hypotes baserad på central frågeställning och teorimodell utformats. Denna avses sedan att prövas mot empiri ur enkätintervjun, varefter undersökningen avslutas med slutsatser och diskussion. Syftet med omvärldsbeskrivningen är i huvudsak att tjäna som referensram för arbetet och för att återge under vilka omständigheter undersökningen kan anses tillämplig.



Figuren skall ses som en principiell bild på hur arbete och kunskapsuppbyggnad har bedrivits. I praktiken har emellertid flera av momenten bedrivits parallellt.

I de följande avsnitten kommer en ingående presentation av den tillämpade metoden att ges.

2.2. *Teorianknytning och teorimodell*

Som tidigare nämnts tar undersökningen stöd i existerande teoribildning för att förklara och förtydliga de mest centrala orsakssambanden mellan personalens förtroende för den egna organisationen och förbandets förmåga att avge effekt i en hotfull och otrygg omgivning.

Med bakgrund av att militär verksamhet under lång tid engagerat en stor mängd teoretiker och forskare så finns också mycket skrivet material och en relativt väl utvecklad teoribildning inom ämnet – likväl som att det finns allmängiltig teoribildning med civilt ursprung som också har anknytning till ämnet och kan hjälpa till att förklara företeelser inom ämnesområdet.

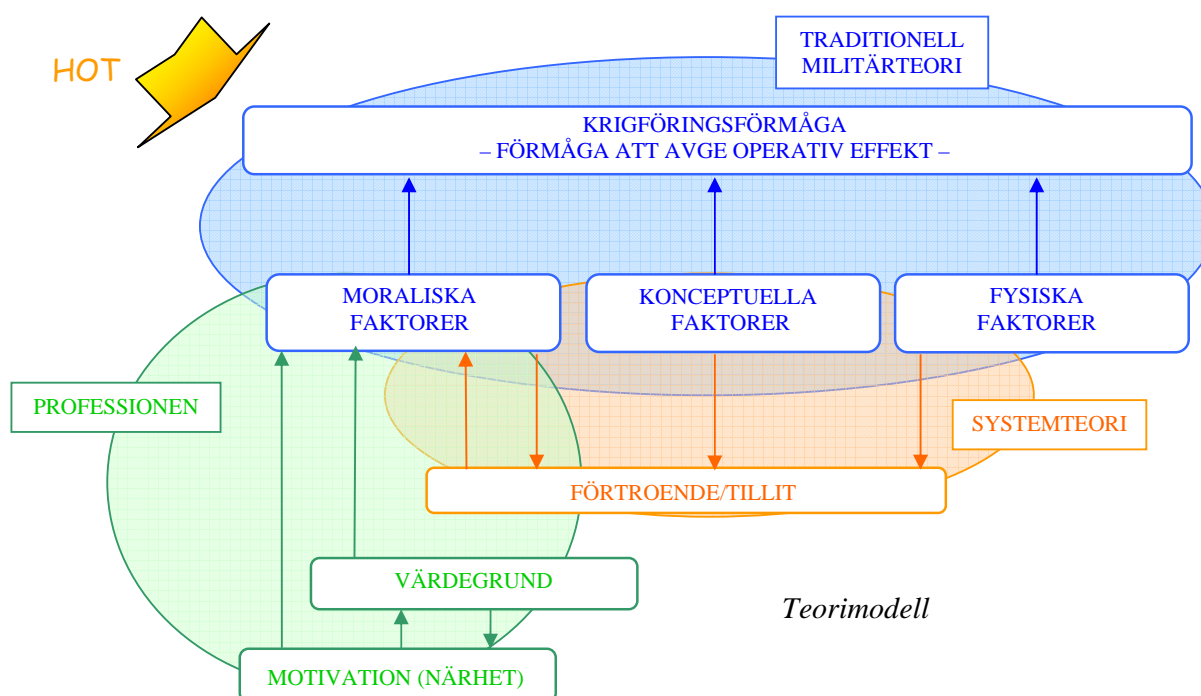
Valet har fallit på tre teorier som samtliga har tydliga kopplingar till den verksamhet och händelseutveckling som återges i de inledande kapitlen – bakgrund och syfte. De teoriområden som bedömts ha bäst tillämpning är *traditionell militärteori*, *systemteori* och slutligen *professionsbegreppet*.

Hur de olika teorierna metodmässigt hanterats i studien kommer att redovisas i detta kapitel, medan en något mer utvecklad beskrivning av teorierna återges under kapitel 3. *”Teoribegreppen – en utveckling”*.

Varför har då valet när det gäller teoriansknytning fallit ut på just dessa tre teorier, som dessutom i vissa avseenden anses stå i motsatsförhållande till varandra av delar av forskarvärden?

Svaret är framförallt att de kompletterar varandra och hjälper till att belysa frågeställningen ur något olika synvinklar. På vilket sätt kan emellertid kräva en närmare presentation.

Avsikten är som tidigare nämnts inte att pröva teorin mot den empiri som senare kommer att hämtas in, utan istället att presentera en översiktskarta, eller förklaringsmodell, avsedd att åskådliggöra vilka delar av problemställningen som belyses och tar stöd i de olika teoribegreppen.



Den *traditionella militärteorin* med sina ursprungliga rötter i von Clausewitz iakttagelser under Napoleonepoken används för att förklara vilka faktorer som anses väsentliga för krigföringsförmågan – för att få ut effekt vid nyttjandet av militära maktmedel. Här framstår balansen mellan moraliska, konceptuella och fysiska faktorer som väsentliga för att uppnå avsedd effekt.

Systemteorin, som normalt har sin hemvist i den familj av teorier som beskriver hur organisationer fungerar, används här för att åskådliggöra hur samspillet mellan olika intressen inom en organisation fungerar och i interaktion formar eller omformar organisationens mål. Systemteorin står genom sin syn på aktörerna *inom* organisationen och deras påverkan på organisationens mål i kontrast till den så kallade *rationalistiska teorin* som ser organisationen som ett rationellt verktyg i huvudmannens hand – vilket utan egna värderingar utför det uppdrag det givits.

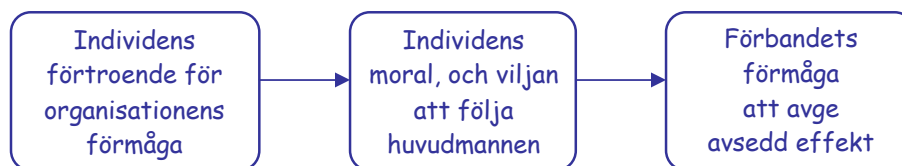
I den här studien används systemteorin för att förklara hur eventuella variationer i tillit till organisationen hos enskilda personer eller intressegrupper kan påverka vilja och moral och genom det få dem att agera, eller avstå från att agera, i medveten eller omedveten avsikt att få till stånd en förändring av organisationens mål, eller måluppfyllnad.

Den militära *professionen* representerar i den här modellen den moraliska kraft som med sitt förhållande till huvudmannen – den politiska ledningen – strävar efter att uppfylla de politiskt beslutade målen med så hög måluppfyllnad som omgivningen och övriga förhållanden medger.

Med en traditionell hemvist i den rationalistiska teoribildningen är det naturligtvis inte helt okontroversiellt att applicera begreppet i samma modell som systemteorin – emellertid så handlar det främst om hur man ser på tillämpningen av de olika teoribegreppen. Ett systemteoretiskt perspektiv på hur en organisation fungerar behöver ju inte på något sätt utesluta att huvudmannen fortfarande anser sig vara den som har rätt att besluta om vilka mål som skall uppnås. Det är i så fall inte heller någonting som motsäger att han väljer att använda sig av en yrkeskår som med ett professionellt förhållningssätt till uppgiften och ett gott ledarskap svarar för att motivera organisationen till att genomföra sina uppdrag med just en så god måluppfyllnad som möjligt.

I ett så pass komplext sammanhang som det här beskrivna är det naturligtvis svårt att ta fram en modell som belyser alla påverkansfaktorer – med ett systemteoretiskt perspektiv går det att finna ett otal sådana – varför den här återgivna modellen skall ses som en bland många andra. Motivet har varit att ta fram en modell som stödjer den empiriska undersökningen och därmed också arbetet med att besvara den ursprungliga frågeställningen – inte att ge alla sanningar.

För att tydliggöra vilka orsakssammanhang i teorimodellen som ligger i undersökningens direkta fokus har en förenklad bild tagits fram.



2.3. Hypotes

Med utgångspunkt i tidigare redovisat syfte, frågeställningar och teorimodell har en enkel hypotes formulerats:

För att ett insatsförband skall kunna avge avsedd effekt krävs att den enskilde individen känner tillit till att hela organisationen fungerar optimalt – i synnerhet under kritiska förhållanden.

Konkretisering av hypotesen:

- Detta gäller såväl tillit till samverkande förbandsenheter som till de övriga stödfunktioner insatsförbandet står i beroendeställning till.

Sin egentliga ansats tar hypotesen i teorimodellen när den kortfattat framhäver och knyter ihop egenskaper hämtade ur de etablerade teorierna. Här vävs dels moralens betydelse för krigföringsförmågan in, men också behovet av inbördes tillit individer emellan för att uppåtda denna moraliska styrka. Huvudsyftet med att utveckla och nyttja en hypotes i studien har varit att få ett verktyg att använda vid operationaliseringen av uppsatsens centrala frågeställningar i samband med framtagning av enkäten, och att därvid sätta kärnan i undersökningens problemformulering i fokus. Svaren i enkäten förväntas efter utvärdering kunna styrka eller förkasta hypotesen och därmed också bidra till att besvara uppsatsens centrala frågeställningar.

2.4. Variabler och analysenheter

Som ett arbetsredskap för att strukturera och underlätta analysen har några variabler tagits fram. Här har uppsatsens frågeställningar legat till grund för framtagningen, varefter variablerna tillsammans med hypotes i sin tur legat till grund för operationaliseringen av enkätfrågorna och till utformningen av de beskrivande kapitlen. Slutligen så har den avslutande analysen indelats så att den följer variablernas upplägg.

<i>Variabel</i>	<i>Förmåga att avge operativ effekt</i>	<i>Förtroende för olika koncept</i>	<i>Gränsdragning</i>	<i>Hotbild</i>
Personal i Insatsorg	Moral Förtroende Motivation Värdegrund	Egna enheter Koalitioner Kommersiella kontrakt	Koalitioner Hotbildstyrd Flexibilitet Egen kontroll	Personlig Förbandets Nationens

Tabellen utläses här som att den övre raden innehåller de fyra överordnade variablerna som beroende på utfallet av undersökningen kan erhålla olika värden eller svar. De kortfattade punkter som återges under respektive variabel

skall ses som grovt specificerade områden att inrikta studien mot. Till vänster anges den analysenhet som i huvudsak skall bidra med svaret – i det här fallet insatsorganisationens personal.

Den första variabeln, vilken då är en beroendevariabel, är *effekt*. Denna variabel syftar till att värdera huruvida det går att finna ett samband mellan insatsförbandens förtroende för den övriga organisationen och deras förmåga att agera och avge operativ effekt i huvudmannens anda. Här är *moral* det begrepp som i enlighet med den klassiska militärteorin är en av de faktorer som anses bidra till den operativa effekten – krigföringsförmågan. Organisationens moral avses emellertid inte i sig att undersökas, utan här är avsikten att med stöd av teori och empiri i form av respondentundersökning (enkät) värdera sambandet mellan ett urval moralpåverkande faktorer och förmågan att agera med en god målpuppfyllnad. Faktorerna under linjen skall därmed ses som ett antal faktorer som genom moralen kan påverka förmågan att avge operativ effekt. Av dessa avses inte heller *motivation* eller *värdegrund* att specifikt värderas utan här görs endast en sondering av tidigare forskning²⁵. Fokus kommer att ligga på personalens *förtroende* för ett antal olika organisatoriska koncept som de står i *beroendeställning* till, samt på hur de upplever detta beroendeförhållande. Här är avsikten att inhämta empiri genom enkätundersökningen.

Den andra variabeln som då är en orsaksvariabel är *tillit och förtroende* som syftar till att värdera personalens tillit till olika organisatoriska koncept – i det här fallet militära lösningar inom logistikfunktionen kontra kommersiella. Även här är avsikten att genom enkät ta in personalens värdering av sin tillit till de olika koncepten.

Den tredje variabeln avser att pröva om det med ansats i insatsorganisationens förtroende för de olika konceptuella lösningarna går att finna principer för gränsdragning mellan dessa i de fall de existerar samtidigt. Här är inte ambitionen att finna någon i alla situationer tillämplig standardlösning – utan enbart att söka ett antal allmängiltiga principer att ha i beaktande i samband med utveckling och planering av insatser. Även här är avsikten att genom enkät ta in personalens värdering av sitt förtroende till ett antal olika lösningar.

Den fjärde variabeln avser att värdera hotbilden i de insatser som genomförs med dagens säkerhetspolitiska situation som bakgrund. Syftet är framförallt att ge en bakgrundsbild till kommande diskussion och slutsatser, samt återge den situation ”*Här och nu*”²⁶ som respondentgruppen haft som sinnebild när enkäten fyllts i – det senare syftande till att framöver kunna bedöma om undersökningen fortfarande kan anses vara tillämplig²⁷. Här är avsikten att med stöd av litteratur och offentliga dokument söka ge en generell och övergripande omvärldsbeskrivning.

²⁵ Puranen, *Försvarsmaktens värdegrund*.

²⁶ Citat; Syren, Håkan, *Här och nu – en liten bok om den fortsatta vägen framåt* (2006), Försvarsmakten, Stockholm, titeln.

²⁷ Författarens kommentar; jmf avgränsningar.

Analysgruppen anges primärt till personal inom Försvarmaktens insatsorganisation – som synes i matrisen utan ytterligare indelning. Skälet till att ingen ytterligare indelning gjorts är att så enhetliga och generella svar som möjligt sökes – om det skulle visa sig svårt att få enhetliga svar i enkätundersökningen finns möjlighet att via ett antal sorteringsbegrepp dela upp gruppen av svarande i fler och mindre analysgrupper.

En alternativ metod för att genomföra undersökningen skulle kunna vara att söka *skillnader* i tilltron till de olika koncepten mellan exempelvis personal inom insatsorganisationen och beslutsfattare utanför denna, för att härigenom värdera om organisationen värderingar är i harmoni med dess beslutsfattande. Ett skäl som talar *för* denna metod är att det sannolikt är enklare att finna och dra slutsatser av *skillnader* mellan två eller flera grupper än att *värdera* styrkan i en enskild grupps tilltro och förtroende.

I det här fallet har bedömningen gjorts att de olika gruppernas preferensramar – personal inom insatsorganisationen kontra personal utanför – är så pass olika att ett antal frågor i så fall måst utgå eftersom ett flertal av frågorna bygger på just förtroende till någonting de står i direkt beroendeställning till. Därav valet att begränsa undersökningen till insatsorganisationens personal som är de enda av dessa två grupper som står i direkt beroendeställning till logistikorganisationen. Se vidare i kapitel 2.5.3 ”*Målgrupp och urval*”. I stället för jämförelse mellan olika analysgrupper har strävan istället varit att utforma frågorna inom respektive huvudgrupp för att möjliggöra en jämförelse i utfall mellan svarsalternativen. Endast i de fall divergerande och svårtolkade svar avges från gruppen kommer en förklaring att sökas genom att jämföra svar från olika undergrupper inom analysgruppen.

2.5. Respondentundersökning – enkät

2.5.1. Övergripande beskrivning

Empirin i studien hämtas in via en frågeenkät med fasta svarsalternativ – med möjlighet att avge kompletterande öppna kommentarer. Enkäten är utformad som ett Word-formulär²⁸ för att på ett enkelt sätt medge både mail- och reguljär postbefordran.

I enkätens introduktion beskrivs syfte och bakgrund till undersökningen, följt av ett avsnitt med uppgifter om den person som svarar på enkäten – avsedda som sorteringsbegrepp. Själva frågeunderlaget är kategoriserat och fördelat på sex avsnitt som med olika perspektiv är avsedda att besvara de inledande frågeställningarna och pröva hypotesen. Första avsnittet har utformats i avsikt att utöver sitt bidrag till empirin, även ge respondenten en introduktion och översikt av den militära logistikfunktionens omfattning.

²⁸ Bilaga 1.

2.5.2. Operationalisering av frågeställningar

För de olika frågeställningar som ställts i uppsatsens inledande kapitel är inriktningen att de med stöd i teorimodell skall besvaras genom omvärldsbeskrivning eller enkätintervju. De frågeställningar som avses besvaras medelst frågeenkät har operationaliserats för att bli hanterbara i så motto att de enkelt skall kunna besvaras med ett antal fasta svarsalternativ.

Efter en första bearbetning av enkäten har denna delats ut till en mindre grupp personer för att pröva frågornas utformning – som därefter justerats i avsikt att reducera risken för missförstånd och liknande felkällor. Totalt har enkäten utsatts för två prövningar med vardera åtta respektive tio testpersoner.

För en närmare presentation av de frågor som de facto ställts i undersökningen har enkätformuläret bifogats som bilaga – till vilken också nedanstående frågenummering hänvisar. Enkätfrågorna är här kategoriserade och gruppvis indelade i enlighet med de tidigare redovisade variablerna.

Den första variabeln, som också bygger på uppsatsens första centrala fråga och till hypotesen är förmågan att avge effekt. Den centrala frågan lyder; *Går det att finna belägg för att ett eventuellt minskat förtroende för någon del av organisationen som ett insatsförband står i beroendeförhållande till kan reducera operativ effekt från förbandet?* För besvarandet är avsikten att ur enkätfrågorna 41 till 45 samt fråga 5b inhämta empiriskt underlag.

Här ställs frågor som rör personalens uppfattning avseende sambandet mellan förmågan att avge effekt och förtroendet för den egna respektive andra organisationsenheter. I fråga 41 till 45 ställs påstående där den svarande i en skala från ett till sex skall ange i vad mån påståendet överensstämmer med dennes uppfattning, medan fråga 5b besvaras med ja alternativt nej.

Den andra variabeln som rör förtroendet för olika konceptuella lösningar är knuten till både uppsatsens andra centrala fråga och dess första delfråga. Den centrala frågan av dessa två lyder; *Vilken tillit har personalen i insatsorganisationen till kommersiella kontra militära logistikkoncept?* Här är avsikten att söka svar genom enkätfrågorna 46 till 55.

Här ställs dels frågor avseende personalens förtroende för militära logistiklösningar och dels för olika privata alternativ. För att ge en referensram ställs även ett antal frågor av allmän karaktär avseende tilliten till egna och sidoordnade enheter. Även här skall den svarande i en skala från ett till sex ange i vilken grad ett påstående överensstämmer med den egna uppfattningen.

Den delfråga som då också är kopplad till samma variabel lyder; *Går det att finna några belägg för att en eventuell skillnad i tilltro mellan militära och kommersiella koncept är knutet till en gemensam värdegrund och förbandsanda?* Avses kunna besvaras genom enkätfrågorna 56 till 61.

Här handlar frågorna om personalens förtroende för militära metoder kontra ett affärsmässigt förhållningssätt vid styrning av verksamheten. I frågorna ställs påstående där den svarande i en skala från ett till sex skall ange i vad mån påståendet överensstämmer med dennes uppfattning.

Den tredje variabeln rör personalens syn på gränsdragning mellan olika konceptuella lösningar i det fall det förekommer mer än en, och är kopplad till uppsatsens andra delfråga – vilken lyder; *Går det att hitta några enkla allmängiltiga principer för var gränsen mellan militär och kommersiell logistik dras, med utgångspunkt från personalens förtroende för koncepten?* Frågan avses kunna besvaras med hjälp av enkätfrågorna 62 till 77.

Här ställs frågor med ett urval gränsdragningsprinciper som grund. Enkätfrågorna är här indelade i fyra undergrupper som var och en behandlar förtroendet för en av dessa principer. Här prövas förtroendet för att erhålla logistikstöd genom *internationell samverkan, privat samverkan kopplad till hot och miljö, likhetsprincipen kontra ökad flexibilitet* och slutligen *behovet av invanda och väl övade beställningsrutiner kontra affärsmässiga kund- och leverantörsförhållanden*.

Frågorna innehåller ett påstående som den svarande med ett *ja* eller *nej* skall ange om det överensstämmer med dennes uppfattning.

Den sista variabeln avseende hot är då i sin tur kopplad till den sist ställda av uppsatsens delfrågor, och lyder; *Går det att urskilja hur stor den faktiska hotbilden mot personalen i våra förbandsenheter är, eller kan förutses bli, i de konfliktområden och uppdrag som kan anses vara aktuella för svenska förband?* Frågan avses, som tidigare redovisats, endast att besvaras deskriptivt efter bakgrundstudier av litteratur och dokument och behandlas därmed inte i enkäten.

2.5.3. Målgrupp och urval

Målgrupp för den enkätundersökning som studien i sina centrala delar bygger på är personal ur Försvarsmaktens insatsorganisation – främst officerare eftersom dessa har antagits ha störst erfarenhet, men personal med annan anställningsform har inte uteslutits.

Inom *insatsorganisationen* har ingen nivå- eller funktionsmässig avgränsning gjorts – utan hela organisationen inklusive underhållsförband på främre nivå och operativ ledning och har inkluderats med motivet att alla dessa enheter bedöms kunna antingen vara verksamma i, eller ha direkt ansvar för förband i en hotfull miljö.

Som huvudsaklig metod för att nå ut till personal i insatsorganisationen har valet fallit på att gå via ombud ute på förbanden, vilka bistått vid urval samt förmedling av information och enkäter, emellertid har enkätsvar i mindre

omfattning även hämtats in i samband med den internationella stabsövningen Viking 05 i Enköping och vid Försvarshögskolan.

Förbanden har valts ut med kriteriet att de olika vapenslagen (Armé, Marin och Flygvapen) i möjligaste mån skall vara likvärdigt representerade i undersökningen, därutöver har även central insatsledning (OPIL) engagerats i begränsad omfattning. Inom respektive urvalsgrupp har strävan varit att få en slumpmässigt jämn fördelning av deltagare.

2.5.4. Analys av resultat

Enkäten är som nämnts utformad så att så entydiga svar som möjligt söks i avsikt att besvara uppsatsens frågeställningar och bekräfta alternativt falsifiera hypotesen. Endast i de fall som entydiga svar inte kan erhållas så kommer skillnader i utfallet mellan olika personalkategorier inom insatsorganisationen att sökas med utgångspunkt i de sorteringsbegrepp som återfinns i position 11-20 i enkäten²⁹.

Med ett entydigt svar avses antingen att en signifikant majoritet antingen accepterat eller förkastat ett påstående i en fråga, alternativt att ett påstående i en fråga erhållit en markant *skillnad* i acceptans vid en *jämförelse* med en alternativ lösning i en annan enkätfråga.

Analysen av enkätfrågorna följer en relativt enkel statistisk modell, vilken i huvudsak bygger hur stor procentuell andel av de svarande som står för en viss uppfattning. Procentsatsen sätts här i förhållande till totalt antal avgivna giltiga svar för varje enskild enkätfråga. Varje enskild enkätfråga är utformad för att behandla endast en variabel – i de flesta fall som ett påstående som individen i varierande grad antingen kan ansluta sig till eller förkasta.

I de alternativ där svarsalternativen består av en flergradig skala, i den här undersökningen på skalan ett (1) till sex (6), hålls analysen av de enskilda enkätfrågorna på ordinalskalennivå³⁰ – det vill säga att analysenheten som grupp ansluter sig till den mätta egenskapen eller uppfattningen i *större* eller *mindre* omfattning. De avgivna svarens centralmått redovisas i form av medelvärde³¹, där medelvärdet 3,5 är detsamma som skalans mittpunkt. Spridningen anges som ett värde på de avgivna svarens medelavvikelse³² från medelvärdet. I ett begränsat antal kommer svaren även att återges grafiskt i diagramform vilket bedöms ge läsaren en överskådlig bild av utfallet. Värderingen av det statistiska materialet varierar beroende på frågeställningens operationalisering – i de fall utvärderingen bygger på en jämförelse mellan utfallet av två eller flera frågor har en lägre grad av entydighet krävts än i de fall analysen bygger på utfallet av en enstaka fråga.

²⁹ Bilaga 1.

³⁰ Esaiasson, Gilljam, Oscarsson, Wängnerud, *Metodpraktikan* (2004), Norstedts, Stockholm, sid 372.

³¹ Jmf; Esaiasson, Gilljam, Oscarsson, Wängnerud, *Metodpraktikan*, sid 376.

³² Jmf; Esaiasson, Gilljam, Oscarsson, Wängnerud, *Metodpraktikan*, sid 381.

Utfallet av enkäten redovisas i kapitel 5.2 ”Redovisning av enkätsvar”.

2.6. *Källmaterial och källkritik*

Analysen grundar sig framförallt på empiriskt material i form av enkätsvar. För bakgrundsbeskrivningar har även öppna handlingar i form av dokument, handböcker och policyskrifter nyttjats. Kopplingar har gjorts till etablerad teoribildning och parallell forskning.

Huvuddelen av empirin har samlats in direkt genom enkätundersökning där kontaktpersoner ute på de olika förbanden varit behjälpliga med urval och spridning av formulären, varefter dessa returnerats antingen enskilt eller i grupp. Applicerbarheten av enkätundersökningen avhandlas ytterligare under avsnittet 6.3 ”*Reliabilitet och validitet*”.

Handlingar i form av dokument, handböcker och policyskrifter har inhämtats antingen i tryckt format eller via internet. Dokument och policyskrifter som används i centrala delar av studien är i de fall de inhämtats elektroniskt framförallt hämtade från Regeringens, Försvarmaktens eller andra organisationers officiella hemsidor. Ett antal skrivelser har hämtats in via e-mail från handläggare eller motsvarande.

En del information avseende industrins inställning till att engagera sig som leverantör av logistik tjänster till Försvarmakten har inhämtats via föreläsningar i antingen Försvarshögskolans eller Militärtekniska föreningens regi.

Teoribildning är hämtad antingen direkt ur publicerad originallitteratur eller i samband med föreläsningar arrangerade av Försvarshögskolan i Stockholm.

Det fåtal uppgifter som inhämtats från parallell forskning har varit publicerad antingen som bakgrundsmaterial till Försvarmaktens policyskrift ”*Vägen framåt*” eller på forskningsinstitutets hemsida.

Några uppgifter av bakgrundskaraktär har inhämtats från internetsidor som närmast kan liknas vid nyhets- eller debattsidor – ingen av dessa uppgifter har emellertid använts i centrala delar av undersökningen.

När det gäller *äkthetskriteriet* har majoriteten av materialet varit ursprungsmaterial, antingen i form av insamlad data (enkät), originaldokument alternativt elektroniska kopior direkt från organisationens hemsida, det har bland detta material inte återfunnits någonting som tyder på att det skulle ha förvanskats eller på annat sätt vara oäkta. När det gäller material inhämtat i samband med föreläsningar har föreläsaren antingen varit forskare som är väl etablerade inom sin profession eller industrirepresentant på chefsnivå.

Äkthetskriteriet har därför bedömts som uppfyllt.

När det gäller *oberoendekriteriet* kan det material som inhämtats från industrin, samt nyhets- och debattsidor på internet vara svårbedömt – emellertid har som tidigare nämnts inget av detta material använts i några för utvärderingen centrala avseenden.

Dokumentation och litteratur i övrigt har inte bedömts som problematisk med avseende på beroendekriteriet.

När det gäller bedömningen av *samtidighetskriteriet* så har inga gamla källor använts – möjligen skulle man kunna uppfatta vissa av teoribegreppen som i sitt ursprung byggande på gammal forskning – bedömning här är emellertid att de kontinuerligt uppdaterats och har sin fulla aktualitet även i dags dato.

När det gäller *tendenskriteriet* så kan detta, liksom som när det gäller oberoendekriteriet, vara svårbedömt för det som inhämtats från industrin, samt nyhets- och debattsidor på internet, – emellertid har som tidigare nämnts inget av detta material använts i några för utvärderingen centrala avseenden.

Dokument och tryckt litteratur som nyttjats har därmed inte bedömts som tendensiös.

3. Teoribegreppen – en utveckling

3.1. Traditionell militärteori

En av de mest citerade personligheterna inom den traditionella militärteorin är Carl von Clausewitz som med sin bok ”Om kriget” summerat sina iakttagelser och slutsatser av Europeisk krigföring under Napoleonepoken, och därmed också bidragit till att forma grunden till en fundamental del av den västerländska synen på ämnet.

Ett av hans främsta bidrag var sannolikt hans syn på *viljan* och de *moraliska* faktorernas bidrag till förmågan att föra krig;

”... de moraliska faktorerna hör till krigets viktigaste inslag. Det är den anda, som genomsyrar hela krigets väsen och som från början och med starkare släktskap förenar sig med viljan, som sätter alla krafter i rörelse och leder dem. De och viljan blir som ett, eftersom denna själv är en moralisk faktor”³³.

Även om han inte på något sätt förringade kraften i exempelvis en stor massa, innebar hans synsätt ändock med den tidens perspektiv en nedtoning av den naturvetenskapligt matematiska synen på krigföring, som någonting man med exakta formler kunde beräkna utgången av.

³³ von Clausewitz, Carl, *Om kriget* (1832), översättning av Hjalmar Mårtenson (1991), Bonnier fakta (2002), Stockholm, sid 151.

I de sammanhang där krigets karaktär gör striden svåröverskådlig, resulterande i en försvagad central ledning, går han så långt att han utser moralen som någonting så centralt att den till och med kan ersätta den ordinarie ledningen:

“Där fältherren inte kan leda, där måste stridsmoralen göra det.”³⁴

Naturligtvis har krigets karaktär i många avseenden förändrats kraftigt sedan Napoleons erövringar på den europeiska kontinenten – emellertid så finns det fortfarande belegg för att moral och vilja i en militär organisation står för en av hörnpelarna i dess förmåga att verka – oavsett mål och övriga medel. Bland annat så har man i den svenska Militärstrategiska doktrinen åskådliggjort krigföringsförmåga på följande sätt.



Grundpelarna i krigföringsförmåga

35

Här ser man krigföringsförmågan som en funktion av *fysiska*, *konceptuella* och *moraliska* faktorer. De fysiska faktorerna består här i huvudsak av Försvarsmaktens förband inkluderande personal och materiel. De konceptuella faktorerna består av de kunskaper, föreställningar och metoder som förbanden besitter och har färdigheter inom – ofta beskrivna och fastlagda i ett doktrinverk. Slutligen anses de moraliska faktorerna främst bestå av vilja, ledarskap och en gemensam värdegrund.

Den viktigaste slutsatsen av det ovan förda resonemanget är att det är de beskrivna faktorerna i samverkan som bildar en stark enhet – de olika faktorerna kan väga olika tungt i varierande situationer – men för att skapa verklig effekt krävs en närvaro av alla tre i större eller mindre omfattning.

Vid en föreläsning avseende ”*The Essence of Power*” går Dr Ries från Utrikespolitiska Institutet så långt att det han benämner *Will, Skill and Tools* även har en inbördes prioritetsordning – som också är i överensstämmelse med

³⁴ von Clausewitz, *Om kriget*, sid 155.

³⁵ Försvarsmakten, *Militärstrategisk doktrin* (2002), Försvarsmakten, Stockholm, sid 75.

den här uppräknade ordningsföljden. Och som ett förtydligande exempel tar han upp den svårighet en välrustad reguljär armé ofta har att övervinna en betydligt sämre utrustad guerilla³⁶.

I detta senare exempel går det naturligtvis även att finna andra kopplingar än just de involverade stridskrafternas styrkeförhållanden i olika avseenden – såsom en gerillas oftast större förmåga att vinna befolkningens ”harts and minds”³⁷, men det belyser ändå på ett bra sätt styrkan i en stark moraliskt betingad vilja att uppnå sina föresatser.

Sammanfattningsvis kan man konstatera att den moraliskt betingade viljan är en av hörnpelarna när det gäller förmågan att nyttja militära maktmedel och att denna kraft blir än tydligare när den genomsyrar hela organisationen – från den enskilde soldaten och uppåt likväl som från det rena frontförbandet till de övriga delar av organisationen som har att verka i en utsatt och hotfull omgivning!

3.2. *Systemteori*

Inom organisationsteorin förekommer två dominerande förklaringsmodeller till hur organisationer fungerar och interagerar med sin omgivning, dels den *rationalistiska teorin* och *systemteorin*.

Den förstnämnda av dessa ser framförallt organisationer som ett *rationellt verktyg* med förutbestämda egenskaper för huvudmannen³⁸. Organisationens förhållande till omgivningen kan beskrivas i termer av yttre krafter, oftast tydligt identifierbara, vilka styr huvudmannens handlingsfrihet³⁹.

Ur ett företagsekonomiskt perspektiv är företaget utan tvivel en rationell organisation, ett verktyg för huvudmannen (ägarna) att nå målet – som i det här fallet är ekonomisk avkastning på investerat kapital, vinst⁴⁰.

Den avgörande skillnaden mellan ett företag och offentlig förvaltning ligger i motivet för organisationens existens. Medan företaget uteslutande finns till för att generera vinst åt ägarna så vilar offentlig förvaltning på politiska beslut – oftast i syfte att hantera samhällsproblem av varierande art och att lösa för befolkningen angelägna behov⁴¹.

Systemteorin å sin sida ser organisationen som en del i ett större system – med ett mer eller mindre tydligt beroendeförhållande både till sin omgivning och till olika intressenter inom organisationen. För att åskådliggöra förhållandet

³⁶ Dr Ries, Tomas, *Will, Skill and Tools - The Essence of Power*, föreläsning vid FHS, Stockholm, 2005-10-14.

³⁷ Dr Ries, *Will, Skill and Tools - The Essence of Power*.

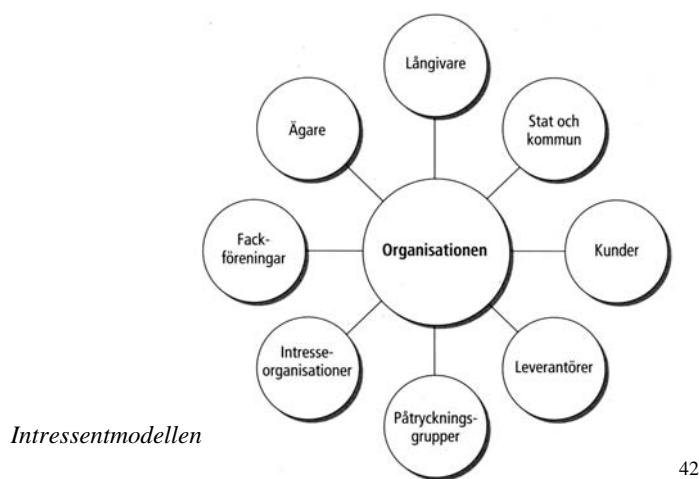
³⁸ Abrahamsson, Bengt och Andersen, Jon Aarum, *Organisation – att beskriva och förstå organisationer* (2005, upplaga 4), Liber, Malmö, sid 18.

³⁹ Abrahamsson och Andersen, *Organisation – att beskriva och förstå organisationer*, sid 181.

⁴⁰ Abrahamsson och Andersen, *Organisation – att beskriva och förstå organisationer*, sid 19.

⁴¹ Abrahamsson och Andersen, *Organisation – att beskriva och förstå organisationer*, sid 19.

mellan de olika aktörerna finns ett antal olika modeller, varav den följande så kallade intressentmodellen är en.



42

En tydlig skillnad gentemot den rationalistiska teorin är synen på målformulering och måluppfyllnad. I målformuleringen är organisationens ledning aktiv – men i motsats till synen inom den rationalistiska teorin kan målen enligt systemteoretiskt synsätt accepteras, förkastas eller modifieras av de övriga intressenterna. Utarbetande av mål anses ske i växelspel mellan ledningen och de övriga intressenterna och att finna mål som har tillräcklig bred uppslutning ligger under ledningens ansvar⁴³.

Till detta resonemang har Katz och Kahn⁴⁴ introducerat begreppet *dominerande koalition* – vilket innebär att olika intressenter med sammanfallande intressen kan välja att göra gemensam sak i processen med målformulering. Teorin bakom begreppet går ut på att dessa koalitioner kan uppstå och existera som sociala enheter i organisationen och då hållas samman genom det gemensamma intresset, som kan vara av ekonomisk, moralisk, historisk eller liknande art.

I systemteorin uppstår de verkliga målen som en kompromiss mellan olika icke sammanfallande intressen⁴⁵. Själva måluppnåelsen blir emellertid mot den här bakgrunden med naturlighet nedprioriterad inom systemteorin – både i den mån man avser huvudmannens mål som de enskilda intressegruppernas. Av samma skäl blir det också problematiskt att mäta organisationens effektivitet. Skall den mätas i förhållande till de mål intressegrupperna själva varit med att formulera, eller går det att påvisa en relation till ett ursprungligt formulerat mål – och är det i så fall fortfarande en relevant relation?

⁴² Abrahamsson och Andersen, *Organisation – att beskriva och förstå organisationer*, sid 165.

⁴³ Abrahamsson och Andersen, *Organisation – att beskriva och förstå organisationer*, sid 165.

⁴⁴ Katz och Kahn (1978:242), återgivet i; Abrahamsson och Andersen, *Organisation – att beskriva och förstå organisationer*, sid 166.

⁴⁵ Abrahamsson och Andersen, *Organisation – att beskriva och förstå organisationer*, sid 165.

I vilken mån rationalistisk teori kontra systemteori beskriver förhållandena inom det säkerhetspolitiska området, med Försvarmaktens insatsorganisation som det yttersta instrumentet, går naturligtvis att diskutera – och sannolikt går det att finna starka argument och förespråkare för båda synsätten.

Möjligen skulle man kunna finna en viss vägledning i ett citat av von Clausewitz;

*”Kriget är ett pulserande av våld, som varierar i kraft och därmed även vad avser den hastighet, med vilken spänningarna upplöses och krafterna förbrukas. Kriget fortskrider mot sitt mål med olika hastighet. Men pågår alltid länge nog för att utöva inflytande på målet och för att dess förlopp skall ändras i den ena eller andrariktningen – ...”*⁴⁶

Av det här citatet framgår det emellertid inte om han avser att inflytandet på målet endast utövas av yttre krafter – eller om det utövas både av yttre och inre krafter.

I ett strategiskt perspektiv – och framförallt då i förhållandet mellan den politiska ledningen och Försvarmakten skulle sannolikt flertalet bedömare anse att förhållandet är utpräglat *rationalistiskt* – Försvarmakten och dess insatsorganisation är ett medel för huvudmannen och de mål som formuleras fastställs uteslutande av huvudmannen – i det här fallet den politiska ledningen. Omgivningen blir här ramar som sätter begränsningar och ger möjligheter. I det här fallet kan effektivitet definieras som ett mått på måluppnåelse – och då utan undantag i relation till de av huvudmannen uppsatta målen⁴⁷.

På de lägre nivåerna kan man emellertid skönja ett något annorlunda förhållande. Det går inte att med automatik fastställa att det är de av ledningen fastställda målen som ses som de primära – speciellt inte i en hotfull omgivning. Kanske blir det viktigaste målet på individnivå att överleva?

Om det ovanstående överlevnads målet, som ett exempel, blivit primärt för förbandet och vi försöker värdera förbandets effektivitet så skulle resultatet med naturlighet bli avhängigt av vilken av intressegruppernas mål man gör värderingen mot. Kanske lyckas förbandet uppfylla *sitt* främsta mål, överlevnad, med hög effektivitet. Kanske skulle det i så fall också kunna sammanfalla med några nationella intressen – som ökat inflytande i FN genom närvaro i en internationell mission, i kombination med låg inrikespolitisk belastning eftersom egna förluster hålls på en begränsad nivå. Även dessa är i så fall mål som uppnåtts med hög effektivitet. Men lyckades man uppnå det ursprungliga målet – som i det här exemplet var att stoppa en etnisk rensning i missionsområdet – med samma grad av effektivitet?

I den här situationen blir chefer i ökad omfattning beroende av sin duglighet i ledarskapsrollen för att få sin auktoritet accepterad och därigenom också få en

⁴⁶ von Clausewitz, *Om kriget*, sid 42.

⁴⁷ Jmf; Abrahamsson och Andersen, *Organisation – att beskriva och förstå organisationer*, sid 271.

ökad acceptans för de mål han eller hon som chef har ansvar för att förverkliga. Man är i stor grad utlämnad till omgivningen – och då inte enbart till det hot som en yttre motståndare kan utsätta organisationen för – utan också till den omgivning som råder inom organisationen, exempelvis i form av förtroende och tillit till andra enheter som man står i beroendeförhållande till. I det här senast beskrivna exemplet kan en avsevärt större grad av systemberoende spåras⁴⁸.

Sammanfattningsvis kan man konstatera att *systemteorin* ger utrymme för att de ursprungligt fastställda målen för en organisation kan omformuleras av olika intressegrupper ute i den egna organisationen, och att organisationens måluppfyllnad – i relation till de ursprungliga målen – i stor omfattning är beroende av hur väl huvudmannen eller hans ombud lyckas motivera individerna i organisationen att ställa upp på dess mål. Här knyter teorin också an till hypotesens antagande att individens motivation är beroende av vilket förtroende hon känner för den organisation som hon är en del av.

3.3. Professionsbegreppet inom den militära kulturen

I det föregående kapitlet – organisationsteori – angavs två huvudlinjer i synen på hur större organisationer fungerar, med framförallt en differentierad syn på målformulering och måluppfyllnad.

När det gäller producerande organisationer kan man i teorisammanhang även finna stöd för uppfattningen om att minst tre huvudtyper av sådana organisationer kan urskiljas. Don Snider⁴⁹ återger med hänvisning till Eliot Freidson att dessa kan vara organiserade som antingen kommersiella, byråkratiska eller professionsbärande.

Han hävdar vidare att den militära organisationen (eg Army) knappast kan syfta till att vara kommersiell och därmed vinstgenererande. Däremot så identifierar han en dubbel natur – en kombination av hierarkisk byråkrati och en yrkesmässig profession⁵⁰.

Den *byråkratiska* dimensionen innefattar en noggrant reglerad verksamhet – med administrativa regelverk och kraftig styrning av både *vad* som skall göras och *hur* det skall utföras⁵¹. Fokus ligger oftast på ett kostnadseffektivt nyttjande (efficiency) av de resurser som ställs till förfogande – ekonomiska begrepp och detaljerade arbetsbeskrivningar lyfts gärna fram som styrmedel i ledningen av verksamheten – allt i avsikt att få personal att fokusera just på ett rationellt och ekonomisk nyttjande av resurserna.

⁴⁸ Jmf; Abrahamsson och Andersen, *Organisation – att beskriva och förstå organisationer*, sid 271.

⁴⁹ Snider, Don och Matthews, Lloyd, *The Future of the Army Profession* (2005), second edition, Mc Graw Hill Custom Publishing, Boston, sid 13.

⁵⁰ Snider och Matthews, *The Future of the Army Profession*, sid 13.

⁵¹ Jmf; Snider och Matthews, *The Future of the Army Profession*, sid 14.

I *professionsbegreppet* å sin sida kan en annan kategori utmärkande egenskaper urskiljas – varvid Bengt Abrahamsson⁵² i en föreläsning lyft fram egenskaperna *expertis*, *etik* och *kåranda*. Don Snider har en snarlik indelning men lyfter även fram den militärstrategiska nivåns behov och förmåga till insikt i den politiska kulturen som en del av professionen⁵³. Även Bi Puranen redovisar i sitt projekt ”Försvarsmaktens värdegrund”⁵⁴ sin syn på begreppet, vilket i korthet kan beskrivas som – etiskt/respektfullt, leveransfokuserat, förändringsbenäget och lojalitet mot uppdraget.

Till *expertisbegreppet* hänförs främst kompetensbegrepp som yrkesteorier och praktik varvid det läggs särskild vikt vid förmågan att hantera komplexa begrepp och behovet av erfarenhet och livslångt lärande. Särskild vikt läggs vid förmågan att med denna erfarenhet som grund kunna särskilja nya utvecklingstendenser och att därvid kunna dra riktiga slutsatser. Ett militärt exempel på detta är att kunna dra rätt slutsatser av den nuvarande omvärldsförändringen – från kallt krig och invasionsförsvar mot en global syn på säkerhetspolitiken och insatsförsvar.

I *etikbegreppet* vägs förmågan till bibehållande av social kontroll in och mänskligt korrekt uppträdande i en hotfull omgivning. Ett dominerande inslag är förhållandet till klienten – i det här fallet landets befolkning – och att inom det militära området bidra till att skapa den säkerhet och trygghet för klienten som denne efterfrågar.

General Patton gav vid ett tillfälle uttryck för sina mannars ansvarstagande när hans division i kampen mot tyskarna tagit avsevärda förluster – därför att de var räddare för sitt samvete än för fienden ...⁵⁵

Slutligen är så *kårandan* den del av professionsbegreppet som representerar sammanhållning och kollegialitet⁵⁶ – ett begrepp som kan ge både negativa och positiva associationer. Den första delen förknippas ofta med sådana överdrifter som innebär att man skyddar varandra oavsett om man gjort rätt eller fel, att man utestänger sådant som man av olika skäl inte vill acceptera som norm – något som i sin förlängning kan resultera i en obalans mellan den egna värdegrunden och det övriga samhällets. Samtidigt är det av yttersta vikt att måna om och förstärka de positiva dragen inom *kårandan*, framförallt de som bidrar till att skapa trygghet och tillit i en oberäknelig, utsatt och hotfull situation.

I *lojaliteten mot uppdraget* kan även ett förtroendefullt förhållande mellan den professionsbärande kåren och dess klient utläsas som varande av avgörande betydelse – utan ett förtroende från denne skulle inte professionen ha

⁵² Abrahamsson, Bengt, Föreläsningsunderlag; *Den militära professionen* (2005-09-21), FHS, Stockholm, sid 5.

⁵³ Jmf: Snider och Matthews, *The Future of the Army Profession*, sid 12.

⁵⁴ Jmf; http://www.bikupan.se/swedish/fm/FM_vardegrund_figurer.pdf (2006-02-10), sid 2.

⁵⁵ Fritt översatt från: Snider och Matthews, *The Future of the Army Profession*, sid 15.

⁵⁶ Abrahamsson, *Den militära professionen* (2005-09-21), sid 5.

möjlighet att överleva. Ett sådant förtroende innefattar emellertid också en viss frihet för kåren att på egen hand utveckla ett professionellt förhållningssätt och en gemensam etisk kod – som om den vårdas och står i samklang med det övriga samhällets värdegrund ytterligare kan bidra till ett ökat förtroende. I korthet kan framgång i professionell utövning anses härstamma från ett effektivt och etisk förhållande till uppgiften.

I kontrast till byråkratins strävan efter kostnadseffektivitet (efficiency), är ett kriterium inom professionsutövandet att effekt (out put) och effektivitet i betydelsen måluppfyllnad (effectiveness) oftast anses överordnat produktivitet och kostnadseffektivitet (efficiency)⁵⁷.

Vidare så framhåller Snider några faktorer till varför den militära professionen bör tillåtas dominera över den förvaltningsmässiga byråkratin inom organisationen. Bland annat ser han en uppenbar risk för att utvecklings- och anpassningsförmåga av den militära förmågan till maktprojektion omintetgörs i en byråkratisk miljö och utöver det en potentiell risk för försvagad disciplin bland soldater i en byråkratiserad institution – en organisation kapabel till enorm förstörelse, men i avsaknad av ett professionellt militärt ledarskap⁵⁸.

Även ur ett historiskt perspektiv fanns det en insikt i innebörd och styrka hos det som innefattas i begreppets kärna – såsom förhållandet till huvudmannen, likväl som till den positiva delen av kårandan som en grund för odling av den moraliska styrka som vålds användningen krävde.

“Vi ser alltså att kriget inte bara är en politisk akt utan ett verkligt politiskt instrument, en fortsättning på den politiska dialogen, ett genomförande av denna med andra medel.”⁵⁹

”Även vid den allra starkaste böjelse att betrakta kriget utifrån den mest upphöjda ståndpunkt, skulle det vara orätt att se med ringaktning på den skråanda (”esprit de corps”), som mer eller mindre kan och måste finnas i en armé. Denna skråanda skapar det vi kallar arméns stridsmoral, ...”⁶⁰

Sammanfattningsvis kan ett professionellt militärt ledarskap ses som en av de faktorer som i en kaotisk miljö står emot de demoraliserande krafterna, såväl inre som yttre, och genom kunskap och föregångsmannaskap motiverar resten av organisationen att som en enhet ansluta sig till de politiskt beslutade målen. Här liksom inom systemteorin framträder förmågan att *motivera* individerna i organisationen som en av de mest framträdande egenskaperna för att uppnå en hög grad av måluppfyllnad – och även här kommer då hypotesens antagande in som hävdar att denna motivation intimt hänger ihop med individens förtroende för den organisation som hon har att verka i och därmed också är beroende av.

⁵⁷ Snider och Matthews, *The Future of the Army Profession*, sid 15.

⁵⁸ Snider och Matthews, *The Future of the Army Profession*, sid 15.

⁵⁹ von Clausewitz, *Om kriget*, sid 42.

⁶⁰ von Clausewitz, *Om kriget*, sid 154.

4. Försvarsmakten – ”här och nu”⁶¹

Kapitlet syftar till att ge en bakgrundsbeskrivning av den omgivning och det konceptuella förhållningssätt som Försvarsmakten har att verka i och med – främst i avsikt att övergripande söka värdera den hotmiljö som våra svenska insatsförband har att verka i, men även för att ge läsaren en kortfattad och lättillgänglig bild av vilka referensramar undersökningen gjorts mot.

Med en återkoppling till de avgränsningar som har gjorts under kapitel 1.5 kan beskrivningen därför också tjäna som en bedömningsgrund för att avgöra under vilka omständigheter resultatet av studien kan anses tillämpligt.

4.1. Försvarsmakten – en del av säkerhetspolitiken

Situationen i försvarsmakten har förändrats radikalt under de senaste åren – både vad det gäller typen av uppdrag och det sätt personal förväntas lösa uppgifterna på. Den stora omvälvningen har kommit smygande under några års tid med sin egentliga start i och med Berlinmurens fall och det ”kalla krigets” slut och i och med det senaste försvarsbeslutet 2004 (FB04) samt Överbefälhavarens projekt *Vägen framåt* har den nya inriktningen definitivt kommit i fokus.

En av de stora skillnaderna är att den klassiskt geopolitiska hotbilden mot Sverige bedömts så i grunden förändrad att man inte under överskådlig tid bedömer ett öppet krig mot Sveriges som sannolikt. Till stor del anses detta bero på den utökade integrationen inom EU tillsammans med att ett antal tidigare öststatsländer anslutet sig till NATO och EU⁶².

Huvuduppgiften för Försvarsmakten är fortfarande att bidra till att uppfylla Sveriges säkerhetspolitiska mål genom att bibehålla och utveckla förmågan att föra väpnad strid. Emellertid är inte huvudlinjen längre att möta ett massivt invasionsförsök vid gränsen – utan ambitionen är i stället att i samverkan med andra internationella aktörer försöka förekomma och dämpa kriser och oroligheter *innan* de når landet⁶³. Som naturliga samverkanspartner ses här FN, EU, NATO/PFF och liknande globala och regionala samverkansorgan.

De tydligaste konsekvenserna för Försvarsmakten härrör i det här perspektivet från den transformering som Överbefälhavaren, Håkan Syrén, betecknar som ”vägen från ett förrådsställt invasionsförsvar till ett insatt insatsförsvar”⁶⁴.

⁶¹ Citat; Syren, *Här och nu – en liten bok om den fortsatta vägen framåt*, titeln..

⁶² Jmf; Försvarsdepartementet, *Försvar för en ny tid - Försvarspolitik rapport från Försvarsberedningen* (2004), Regeringskansliet, Stockholm, sid 13.

⁶³ Jmf; Andersson, Jan Joel, *Sveriges och Europas försvar* (2005), Utrikespolitiska Institutet, Stockholm, sid 12f.

⁶⁴ Syrén, Håkan, *Vägen framåt – en liten bok om en stor förändring* (2004), Försvarsmakten, Stockholm, sid 11f.

Några av de mer genomgripande förändringarna som kunnat identifieras i denna transformering från Invasionsförsvaret till Insatsförsvaret återges i kortform här nedan⁶⁵.

<i>Invasionsförsvaret</i>	<i>Insatsförsvaret</i>
<i>Passivt krigsavhållande</i>	<i>Aktivt fredsskapande</i>
<i>Fasta planer och koncept</i>	<i>Föränderliga krav och koncept</i>
<i>Nationellt med kända förhållanden</i>	<i>Internationellt med okända miljöer</i>
<i>Kvantitet</i>	<i>Kvalitet</i>

Den konceptuella grunden för insatsförbanden – fastlagd i Försvarens doktrinverk – har vid tidpunkten för denna studies genomförande ännu inte utsatts för en förnyad prövning med anledning av ominriktningen. Den väpnade striden och grunderna för hur den genomförs, med manövertänkande, indirekt metod och uppdragstaktik som bärande idéer⁶⁶, utgör därmed liksom tidigare en utgångspunkt för förbandens agerande.

Däremot ställer det utökade internationella åtagandet med naturlighet också ett antal nya krav på organisationen, utöver de som det gamla invasionsförsvaret ställde⁶⁷. Några sådana krav härrör ur den komplexitet och osäkerhet som uppstår när motståndare och hotmiljö är okända – i kontrast till den situation som rådde när uppgiften var försvar av det egna territoriet och beskrivningen av den tänkta motståndaren var tydlig. Andra krav är att kunna

Likaså tyder nutida forskning (2005) på att dessa internationella insatser också ställer andra krav på motivation och moral hos den deltagande personalen än vad det tidigare försvaret av hemmets härd krävde – enligt *Bikupan* och *Bi Puranens* forskning avseende Försvarens värdegrund⁶⁸ är en såpass begränsad del av försvarens anställda som 38 % uttalat positiva till de bärande idéerna i det nya insatsförsvaret, övriga är antingen negativa eller avvaktande (indifferenta) – för den viktigaste rekryteringsgruppen av soldater, medborgare 18-25 år, är andelen uttalat positiva begränsat till endast 30 %.

Den här återgivna resumén med ett antal problem åskådliggjorda riskerar naturligtvis att tolkas som en ganska negativ bild av verkligheten. Hur transformeringen på sikt faller ut är emellertid för tidigt att ännu dra några slutsatser om. Däremot så är det av yttersta vikt att ha en medvetenhet om de problem som kan påverka processen för att ha en möjlighet att hantera dem.

Sammanfattningsvis så har Sveriges nya internationella engagemang också resulterat i nya uppgifter för Försvarens makt. Nya former av hot och risker har tvingat fram en omvärdering av Försvarens maktens förmåga inom ett

⁶⁵ Jmf; HKV, *Reformens mål och strategi* (HKV beteckning 23 100:78621), Försvarens makt, Stockholm, sid 4.

⁶⁶ Försvarens makt, *Militärstrategisk doktrin*, sid 81f.

⁶⁷ Jmf; HKV, *Reformens mål och strategi*, sid 4.

⁶⁸ *Bikupan, Värderingar som styrmedel - Bildmaterial och figurer från "Försvarens värdegrund"* (2005), sid 18, www.bikupan.se/swedish/fm/FM_vardegrund_figurer.pdf (2006-03-14).

antal områden – där ökade krav på interoperabilitet, logistik och ledarskap är några områden som förtjänar att nämnas. Samtidigt har ett ökat avstånd till Sverige och hemlandet även riktat fokus på ett ökat behov av välmotiverad personal med en stabil och allmänt accepterad värdegrund.

4.2. Scenarion och hotnivåer – i en ny tid

Som framkommit i förra kapitlet ställer den nya säkerhetspolitiska situationen i Sverige och dess omgivning också nya krav på Försvarsmakten – ett av landets kanske tyngsta säkerhetspolitiska instrument. Vad innebär det då för insatsförbandet och individen i dess organisation? Har hotbilden förändrats? För nationen har vi redan i förra stycket konstaterat en säkrare omvärld – men är det även liktydigt med en större trygghet för individen eller förbandet?

Fullt ut kommer inte dessa frågor att kunna besvaras i detta kapitel – bland annat därför att trygghet är en färskvara som kan förtvina på nolltid och dels för att det en upplevd känsla, den situation som upplevs skrämmande av en person kan mycket väl upplevas med behag av en annan. Däremot så går det att värdera hot och risker, och även acceptansen att ta risker – förr och nu.

För att värdera dessa faktorer är avsikten att ta en ansats i var Sveriges intresse ligger och utifrån detta bedöma den situation och miljö som ett förband kan tänkas bli insatt i.

Som redovisats i föregående kapitel så ligger svenskt fokus framförallt på att i samverkan med FN, EU och i viss mån NATO/PFF bidra till ökad fred och säkerhet världen. Av det skälet görs först en övergripande sondering av dessa organisationers inriktning, och därefter en kontroll av hur de faktiska insatser med militärt rustade förband ser ut som Sverige för närvarande deltar i, eller i närtid har deltagit i.

När det gäller FN's övergripande inriktning så återfinns den i "A more secure world: Our shared responsibility"⁶⁹ som är Generalsekreteraren, Kofi Annan's, rapport avseende dagens situation och de utmaningar som vi alla står inför.

Några av de hot mot fred och säkerhet som tydligast identifieras av FN är⁷⁰:

- Fattigdom och sociala hot
- Mellanstatliga konflikter
- Interna konflikter, inbördeskrig, folkmord
- Nukleära, radiologiska, kemiska och biologiska vapen
- Terrorism
- Gränsöverskridande organiserad kriminalitet

Här görs även ställningstagandet att det största hotet mot gemensamma säkerheten härrör från uppblommande inbördeskrig⁷¹ och folkmord i instabila

⁶⁹ Report of the High-level Panel on Threats, Challenges and Change, *A more secure world: Our shared responsibility* (2004), UN, New York.

⁷⁰ UN, *A more secure world: Our shared responsibility*, sid 2.

stater. Likaså görs en tydlig koppling mellan dessa oroligheter och nivån på levnadsstandarden i området⁷², där låg levnadsstandard dramatiskt ökar risken för konflikter.

EU's inriktning går att finna i Europeiska Rådets dokument "Ett säkert Europa i en bättre värld"⁷³, framtaget av Javier Solana. Även här betonas fattigdom, stater i upplösning, miljöhot, spridning av massförstörelsevapen, internationell terrorism och organiserad brottslighet som de mest framträdande hoten mot en fredlig värld⁷⁴.

Även NATO redovisar en snarlik syn på de "nya" hoten mot en fredlig värld, vilka återfinns under "Security challenges and risks" i alliansens strategiska koncept⁷⁵.

När det gäller hot som kräver militära maktmedel för att komma till rätta med situationen så framhålls framförallt de sönderfallande staterna med inbördeskrig, folkmord och lokala krigsherrar som det troligaste scenariot. Parallellt framträder här också en risk för spridning av dessa konflikter till grannländer och närliggande regioner likväl som att massförstörelsevapen kan komma i händerna på terrorister, lokala krigsherrar eller fundamentalistiska stater⁷⁶. Bland annat kan den senare tidens mediarapportering avseende en eventuell kärnvapenförmåga i Iran⁷⁷ ses som ett tydligt exempel på denna oro. Skulle dessa vapen bli tillgängliga i en konflikt där starka intressen upplevs som hotade skulle situationen riskera att eskalera radikalt.

Hur ser då Sveriges roll och engagemang ut mot bakgrund av denna odyssey över globala hot och risker?

För närvarande är Sverige framförallt engagerade i tre regioner när det gäller insatser med militärt rustade förband – i samarbetet inom EU urskiljs ett tydligt svenskt intresse riktat mot Kosovoområdet⁷⁸, avseende samarbetet med FN är fokus framförallt riktat mot Afrika där Liberiainsatsen⁷⁹ är ett exempel på insats, och i samverkan med NATO/pfp ser man att engagemang i den samhällsrekonstruktion som med FN-mandat genomförs i Afghanistan⁸⁰.

Alla dessa insatser klassas som fredsfrämjande och ligger därmed också helt i linje med den nuvarande svenska inriktningen – däremot så har det inte varit möjligt att finna något uttalat svenskt stöd för någon form av förebyggande

⁷¹ UN, *A more secure world: Our shared responsibility*, sid 11.

⁷² UN, *A more secure world: Our shared responsibility*, sid 15.

⁷³ Solana, Javier, *Ett säkert Europa i en bättre värld* (2003), Europeiska Rådet, Thessaloniki.

⁷⁴ Solana, *Ett säkert Europa i en bättre värld*, sid 4f (Sv).

⁷⁵ Heads of State and Government, *The Alliance's Strategic Concept* (1999), North Atlantic Council in Washington D.C. <http://www.nato.int/docu/pr/1999/p99-065e.htm> (2006-04-05)

⁷⁶ Jmf; Solana, *Ett säkert Europa i en bättre värld*, sid 5f (Sv).

⁷⁷ Jmf; <http://www.dn.se/DNet/jsp/polopoly.jsp?d=148&a=534055> (2006-04-05)

⁷⁸ <http://www.mil.se/int/article.php?id=264> (2006-04-03)

⁷⁹ <http://www.mil.se/int/article.php?id=9907> (2006-04-03)

⁸⁰ http://www.afnorth.nato.int/ISAF/mission/mission_role.htm (2006-04-03)

militära insatser av det slag som skulle krävas om man vill eliminera ett hot från någon stat med massförstörelsevapen i sin hand – som exempelvis Iran.

När det gäller just fredsfrämjande insatser så klassas dessa av FN traditionellt in i två kategorier⁸¹, dels som *fredsbevarande* i enlighet med ”kapitel 6” och dels som *fredsframtvängande* enligt ”kapitel 7” – varav den senare som regel kräver betydligt högre militär ansats och i vissa avseenden mycket väl kan få karaktären av krig även om det högre syftet fortfarande är fred och tillämpning av internationell humanitär lagstiftning.

Hur ser då en typisk dimensionerande insats ut för ett svenskt insatsförband – nu och i den närmaste framtiden?

Vid en kontroll av Regeringens och försvarsmaktens inriktning syns det helt klart att Sverige skall kunna bidra till konfliktlösning upp till de högsta nivåerna av fredsframtvängande åtgärder⁸². Den väpnade striden är den förmåga som står i centrum – vilket kan urskiljas både i den fysiska dimensioneringen⁸³ av insatsförbanden och i dokument med regeringen som utfärdare – där inte heller förluster av människoliv⁸⁴ har uteslutets.

Robert Engström har i sin uppsats⁸⁵ avseende *industrins förmåga* att logistiskt stödja insatsorganisationen beskrivit ett tänkt scenario som i grunden är en humanitär FN-mission, där ett insatsförband har uppdraget att skydda den humanitära insatsen mot plundring och andra angrepp från lokala klanledare. Vid ett försök att gripa en av dessa klanledare går operationen snett – man har missbedömt det stöd han åtnjuter i regionen vilket resulterar i att även modernt rustade förband från grannländer ansluter sig till dennes styrkor. Helt plötsligt har situationen eskalerat till en avsevärt högre nivå. Han beskriver en situation där förbandet hamnar i det som av *Mary Kaldor* beskrivs som *Det nya kriget*⁸⁶ – vilket karaktäriseras av ett en högt fragmenterad stridsmiljö med ett otal aktörer med olika intressen.

*”De nya krigen utmärks i det typiska fallet av en mångfald olika stridande förband, såväl offentliga som privata, såväl statliga och icke-statliga, samt olika blandformer. För enkelhetens skull urskiljer jag fem huvudtyper: reguljära väpnade styrkor eller rester av sådana, paramilitära grupper, självförsvarsenheter, utländska legotrupper och reguljära utländska trupper, i allmänhet under internationellt beskydd.”*⁸⁷

Det här återgivna scenariot är fiktivt men kan inte ses som osannolikt, det saknar inte likheter med det kaotiska läge som utbröt när det forna Jugoslavien

⁸¹ Läs vidare; <http://www.un.org/aboutun/charter/> (2006-04-03)

⁸² Regeringen proposition 2004/05:5, *Vårt framtida försvar – försvarspolitisk inriktning 2005–2007* (sammanfattning), sid 9.

⁸³ Jmf; Nordic Battle Group, <http://www.mil.se/article.php?id=12793> (2006-04-05)

⁸⁴ Försvarsdepartementet, *Försvar för en ny tid - Försvarspolitisk rapport från Försvarsberedningen*, sid 20.

⁸⁵ Engström, Robert, *Med krig som kärnverksamhet* (2005), Försvarshögskolan, Stockholm.

⁸⁶ Kaldor, Mary, *Nya och gamla krig* (1999), Göteborg, Daidalos AB.

⁸⁷ Kaldor, *Nya och gamla krig*, Göteborg, sid 107, återgivet i; Engström, *Med krig som kärnverksamhet*, sid 38.

föll sönder under 1990-talet, och dess komplexitet ställer naturligtvis stora krav på de fredsskapande förband som får uppgiften att lösa situationen.

Vid en jämförelse med den traditionella ”gamla” svenska hotbilden så är det existentiella hotet mot nationen, precis som regering och försvarsledning bedömer det, inte utpräglat hög. För de enskilda insatsförbanden och dess personal har däremot hotbilden snarare ökat än minskat – sett i perspektivet ”*från förrådsställt till insatt*”, tillsammans med de nya svårförutsägbara hot som råder i de områden som är aktuella för fredsfrämjande insatser.

4.3. *Logistik – länken mellan profession och byråkrati*

Avsikten med kapitlet är att ge en översiktlig beskrivning av Försvarsmaktens nuvarande logistikstruktur för att läsaren skall ges möjlighet att bedöma mot viken bakgrund undersökningen genomförts. Flertalet av de faktorer som redovisas här har också legat till grund vid utformningen av enkäten.

Den militära logistiken är en bred och omfattande verksamhet och ges ofta olika innebörd beroende på vem som uttalar sig – inom Försvarsmakten möjligen beroende på att man i samband med bildandet av FM-Log⁸⁸ har sorterat in i ”stort sett allt” som då ansågs som stödverksamhet till försvarsmaktens övriga förband. Även om logistiken idag betraktas som en stödverksamhet så går det emellertid inte att sätta likhetstecken mellan den och FM-Log’s verksamhet.

Logistiken har emellertid i historiskt perspektiv haft en kraftigt varierad roll – från att under Napoleonkrigen haft strategisk betydelse när massarméerna drog fram över Europa till en relativt undanskymd roll i det svenska ”förrådsställda invasionsförsvaret”. Med expeditionära förband insatta på ett flertal platser över stora delar av världen ser man emellertid återigen ett behov av att utveckla den.

Som nämnts under rubriken ”centrala begrepp” så indelas logistik i Försvarsmaktens funktionsmässigt i *ledning, förnödenhetsförsörjning, teknisk tjänst, kommunikationstjänst, hälso- och sjukvård* samt *övrigt logistikstöd*. Utöver den funktionsmässiga indelningen så görs också en uppdelning i bakre och främre logistik, där den *främre logistiken* utgörs av insatsförbandens egna logistikenheter, och den *bakre logistiken* består av övriga militära och civila resurser i hemlandet och vid tillbakadragna och skyddade anläggningar i operationsområdet eller i dess omedelbara närhet⁸⁹.



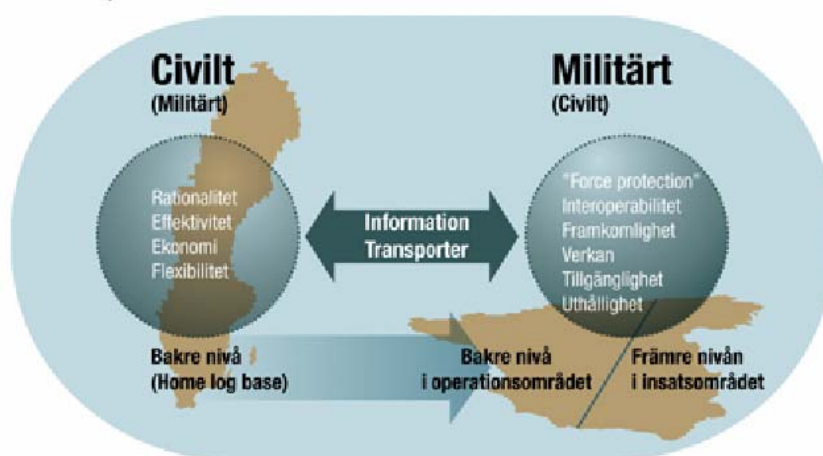
90

⁸⁸ Försvarsmaktens Logistik; Författarens kommentar.

⁸⁹ Försvarsmakten, Grundsyn Log Fu, sid 24.

⁹⁰ Försvarsmakten, Grundsyn Log Fu, sid 12 (bild).

Principiellt så styrs de främre resurserna av operativa och taktiska krav⁹¹ – vilket i en utsatt och hotfull miljö ställer krav på robusthet, förbandet skall kunna motstå och även bemöta en motståndares bekämpning. På den bakre nivån där hotet bedöms som lägre eftersträvas som regel en högre grad av resurseffektivitet. Här är aktörerna ofta Försvarsmaktens Logistik och andra militära eller civila, nationella och internationella partners. *I samband med operativ verksamhet blir här logistikfunktionen en länk mellan den militära professionen i operationsområdet och den resurskapande byråkratin i hemlandet.* Av det skälet blir också gränsdragningen mellan en robust och en kostnadseffektiv del av organisationen en kritisk frågeställning för den som planerar och genomför operativ verksamhet.



92

I operationsområdet bidrar logistiken i huvudsak till två av de *basfunktioner*⁹³ som militärstrategisk doktrin sätter upp som centrala för förmågan att avge effekt.



94

Här är det emellertid på sin plats att poängtera att det inte går att sätta likhetstecken mellan basfunktionen rörlighet och logistikens transporter och inte heller mellan uthållighet och förnödenhetsförsörjning.

⁹¹ Försvarsmakten, Grundsyn Log Fu, sid 13.

⁹² Försvarsmakten, Grundsyn Log Fu, sid 24 (bild)

⁹³ Försvarsmakten, *Militärstrategisk doktrin*, sid 77.

⁹⁴ Försvarsmakten, Grundsyn Log Fu, sid 11 (bild).

I det nuvarande logistikkonceptet är inriktningen att ett behovsstyrt stöd skall tillämpas. Eftersom behovsstyrning förutsätter att materiel och tjänster kan levereras utan långa ledtider krävs förutseende, flexibilitet och tillgänglighet – vilket i sin tur också ställer höga krav på informationsutbyte genom hela leverantörskedjan och ledningssystem med prognostiseringsförmåga⁹⁵.

Liksom för övrig offentlig verksamhet finns ett antal principer som även gäller försvarsmaktens insatslogistik, varav några av dem som förtjänar att nämnas är de så kallade ansvars- och likhetsprinciperna – vars innebörd är att samma ansvars- och ledningsförhållande skall gälla såväl i fred som i kris och krig⁹⁶. Applicerat på logistiken i fredstida internationella insatser innebär det i praktiken att samma ansvarsförhållande och ledningsmodell skall gälla oavsett konfliktnivå⁹⁷.

Mot bakgrund av den stora omställning som Försvarsmakten som helhet genomgår – från *invasionsförsvar till insatsförsvar* – så går det naturligtvis även att identifiera ett antal utvecklingstendenser inom logistikområdet.

Några tydliga sådana tendenser är som följer⁹⁸,

- En ökning av den flödesbaserade logistiken – vilket innebär fler varor på väg och en större integrering mellan olika enheter i försörjningskedjan, både militära och civila.
- Ett ökat internationellt samarbete avseende utvecklingsprojekt och standardisering.
- Ökad outsourcing och fler kommersiella avtal.
- En ökad modulär uppbyggnad av förband och enheter.
- Ökad fokus på resurs- och kostnadseffektivitet.
- Färre ledningsnivåer – så kallad ”*down sizing*”.

Ett flertal av dessa utvecklingslinjer går även att finna i ett internationellt perspektiv, här ligger Sverige varken först eller sist. Samordning och gemensam standard är ett gammalt begrepp i NATO-världen, och när det gäller resursoptimering och outsourcing så ligger USA långt fram.

Den flödesbaserade logistiken, ofta benämnd ”Supply Chain Management” (CSM) har varit en tydlig utvecklingstrend, vilket i praktiken innebär ökat fokus på den egna kärnverksamheten och att övrig verksamhet överläts på andra organisationer med bättre konkurrenskraft inom segmentet. Här krävs täta relationer och att alla inblandade parter har helheten och ”kedjans” bästa för ögonen då kedjan aldrig är starkare än sin svagaste länk⁹⁹. Parallellt med

⁹⁵ Försvarsmakten, Grundsyn Log Fu, sid 16.

⁹⁶ Läs vidare; Krisberedskapsmyndigheten,
http://www.krisberedskapsmyndigheten.se/templates/Page_715.aspx (2006-04-05).

⁹⁷ Försvarsmakten, Grundsyn Log Fu, sid 19.

⁹⁸ Jmf; Dorn, Michael, Logistik - En framtidsstudie om logistiksimulering (2006), Försvarshögskolan, Stockholm, sid 15.

⁹⁹ Dorn, Logistik - En framtidsstudie om logistiksimulering, sid 21.

utvecklingen av CSM har begreppet "Supply Chain Risk Management" (SCRM) kommit på agendan¹⁰⁰, som skall ses som ett koncept för att hantera den risktagning som det innebär att bilda koalitioner med företag som kanske även ingår i konkurrerande kedjor.

När det gäller den politiska inriktningen för Försvarmaktens verksamhet så stämmer den väl överens med de utvecklingstrender som redovisats, även om det i offentliga dokument framförallt fokuseras på kostnadseffektivitet, rationaliseringar och outsourcing¹⁰¹.

struktur

*"Arbetet med att utreda möjligheterna till att lägga ut verksamheter på entreprenad (outsourcing) bör fortsätta och sådan utläggning bör göras där detta är kostnadseffektivt och ändamålsenligt."*¹⁰²

Hitintills har Försvarmakten emellertid varit återhållsam med att lägga ut sådana funktioner på entreprenad som har till uppgift att lösa uppgifter direkt i ett operationsområde eller i en stridszon. Här har emellertid ett antal svenska företag visat intresse för verksamhetsområden där gränsytan kan bli hårfin.

Som exempel kan nämnas Volvo Lastvagnar¹⁰³ och BAE Hägglund Land Systems¹⁰⁴. Hos vilka ett intresse kan spåras som sträcker sig från att bidra med tekniskt systemstöd i fredsmiljö till att i samverkan med internationellt etablerade aktörer – som *Halliburton* och *Kellogg, Brown and Roots* – bidra med rena tross- eller verkstadsfunktioner direkt i operationsområdet¹⁰⁵.

Sammanfattningsvis så har det gått att spåra ett tydligt politiskt intresse att genom omstrukturering nå en högre grad av kostnadseffektivitet inom den militära logistikfunktionen. Som huvudsaklig metod för att nå målet har inriktningen varit att lägga ut verksamhet på entreprenad (outsourcing), men även om privata aktörer har visat intresse så har utvecklingen hittills präglats av återhållsamhet när det gäller utkontraktering av verksamhet som är avsedd att fungera i en våldsutsatt miljö. Med sin komplexitet och dubbla natur – med ett ben i den effektgivande insatsorganisationen och ett i den resursskapande grundorganisationen – är det kanske också rimligt att ställa specifika krav på en utvärdering av effekterna innan genomgripande förändringar genomförs.

¹⁰⁰ Jmf; Dorn, Logistik - En framtidsstudie om logistiksimulering, sid 21.

¹⁰¹ Jmf; Försvarsberedningen, *Försvaret för en ny tid – Försvarspolitisk rapport från Försvarsberedningen* (2004), Regeringskansliet, Stockholm, sid 126f.

¹⁰² Regeringen, *Försvaret samt beredskap mot sårbarhet – Förslag till statsbudget för 2006* (2005), Regeringens proposition 2005/06:1, Stockholm, sid 59.

¹⁰³ Volvo Lastvagnar AB, Johansson, , seminarium Militärtekniska Föreningen, 2005-10-13.

¹⁰⁴ Nygren, Peter, *Product Support*, Föreläsning vid BAE Hägglund Land Systems, 2005-11-07.

¹⁰⁵ Volvo Lastvagnar AB, Johansson, , seminarium Militärtekniska Föreningen, 2005-10-13.

5. Empirisk undersökning - enkät

5.1. Genomförande

Enkäten har delats ut till totalt 210 personer vilket motsvarar cirka 3,5 % av den totala målgruppen – anställd personal i insatsorganisationen. Att beakta är emellertid att det ligger en viss osäkerhet i det värdet, där osäkerheten grundar sig på att även personal ”med erfarenhet av insatsorganisationen” inkluderats i målgruppen – denna delmängd har tyvärr inte visat sig möjlig att numerärt avgränsa. Totalt sett har 139 enkäter returnerats varav 138 i ett skick som medgett utvärdering. De 138 utvärderade enkäterna motsvarar 66 % av det totala utskicket. Inräknat i utskickat antal är emellertid även ett mindre antal (8) som anmält att de inte uppfattar sig som en del av målgruppen – tillhörig eller med erfarenhet av insatsorganisationen – och vid en reducering av det ursprungliga utskicket med detta antal höjs den utvärderade svarsfrekvensen till 68 %, vilket väl motsvarar förväntningarna.

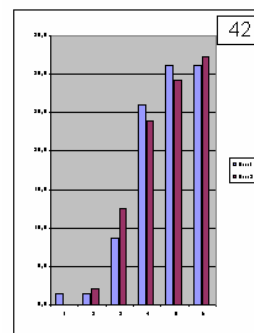
Här nedan redovisas en sammanfattning av resultatet samt en del intressanta iakttagelser med utgångspunkt från de tidigare presenterade variablerna. För en högre detaljeringsgrad hänvisas till bilaga 2 ”Resultat, enkätundersökning”.

5.2. Redovisning av enkätsvar

5.2.1. Förmåga att avge operativ effekt

Uppsatsens första variabel berör förhållandet mellan ett insatsförbands förmåga att avge effekt och dess personals förtroende för de enheter förbandet står i beroendeförhållande till. I enkätundersökningen har frågorna 41 till 45 samt fråga 5b varit inriktade mot denna för studien centrala frågställning. De första fem frågorna är ställda som påståenden där respondenten har att markera i en skala från ett till sex i vad mån han (hon) uppfattar att påståendet överensstämmer med den egna uppfattningen – där ett (1) representerar lägst överensstämmelse och sex (6) representerar högst. Utvärderingen har gjorts med utgångspunkt dels från ett kategoriserat svar, dels från det kodifierade svarets medelvärde och slutligen dess spridning i form av medelavvikelse från medelvärdet.

I ett par frågor som berör personalens förtroende för logistikorganisationen har den ordinarie utvärderingen kompletterats med en kontroll av utfallet när logistikpersonal och tekniker filterats bort, för att kunna utvärdera om denna senare undergrupp färgat det totala resultatet. Här identifieras emellertid endast en försumbar skillnad. I diagrammet här bredvid åskådliggörs den procentuella fördelningen av svaren på fråga 42 för hela gruppen med blå staplar, och för den filterade gruppen med violetta staplar.

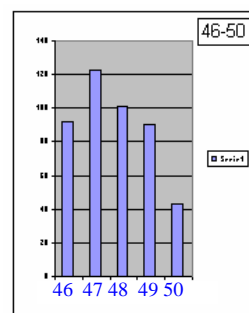


Sammantaget så ser man att personalens syn på förmågan att avge effekt har en tydlig koppling till ett förtroendefullt förhållande till den övriga organisationen – i det här fallet en stödjande logistikorganisation. Här stöds denna uppfattning av mellan 81 och 96 % av analysgruppen. På påståendet att förbandets behov bäst tillgodoses genom den egna chefens försorg oavsett logistikkoncept, är inte utfallet lika tydligt även om en majoritet på 61 % trots allt avvisar sin närmaste chef som den som har bäst förmåga att bedöma logistikproblematiken.

5.2.2. Personalens förtroende till olika koncept

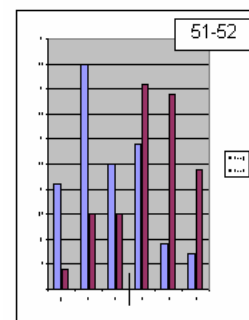
Uppsatsens andra variabel som avser personalens förtroende till olika konceptuella lösningar av den logistik som de står i beroendeställning till motsvaras i enkätundersökningen av frågorna 46 till 61. Den första gruppen av frågor, 46 till 50, rör sig runt dagens situation – den andra gruppen, 51 till 55, rör sig runt individens förtroende för en utökad privatisering – medan den tredje gruppen, 56 till 61, i sin tur behandlar betydelsen av förtroendet för det förhållningssätt som den militära professionen representerar. Liksom i förra stycket har dessa frågor ställts som påståenden där respondenten har haft att markera i en skala från ett till sex i vad mån hon anser att påståendet överensstämmer med dennes egna värderingar och tillit – även här motsvarar siffran ett (1) lägst överensstämmelse och sex (6) hög.

Vid en sammanfattning av utfallet av påståendena som berör den nuvarande svenska lösningen som behandlats i enkätfrågorna 46 till 50 så kan man konstatera att tilliten till det egna förbandets förmåga (fråga 47) är högst. Därefter följer tilliten till tänkta internationella koalitionspartner (48). Den svenska insatsorganisationen (46) som helhet har tillsammans med den främre svenska logistikorganisationen (49) ett något lägre men fullt jämförbart förtroende. Däremot erhåller den bakre organisationen (50) ett i jämförelse med de övriga lågt förtroende.



För en överskådlig jämförelse har resultatet sammanställts i diagram ”46-50”. Här åskådliggör staplarna den kategoriserade positiva responsen i absoluta tal (svarsalternativ 4-6).

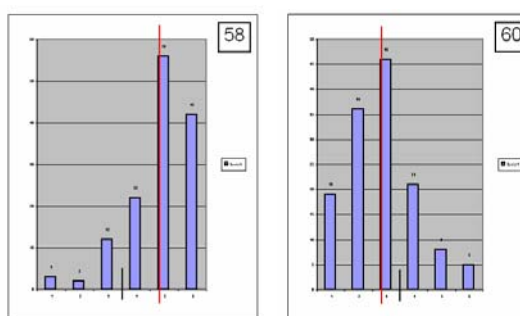
Vid en sammanfattning av utfallet på de påståenden som ställs i frågorna 51 till 55 som rör sig runt personalens förtroende för en utökad privatisering av logistiken, finner man de tydligaste ställningstagandena i de två första frågorna – man avvisar en *betydlig* ökning av privatiseringen inom logistiken (blå staplar i vidstående diagram), men är samtidigt positiv till en *försiktig* utökning av densamma (violettera staplar) förutsatt att man inte förlorar i säkerhet, effekt eller mister kontrollen över den.



De tre följande frågorna ger inte lika entydiga svar. I frågorna 53 till 55 framträder dels en svag majoritet som är skeptiska till att privata aktörer alltid levererar enligt behov – oavsett hotnivå, emellertid ser man inte en privat aktör som en specifikt svag punkt som därmed skulle kunna locka en motståndare till angrepp. Tanken på en ytterligare förstärkning av den militära kompetensen inom logistikkedjan avvisas av en svag majoritet.

I förtroendevariabelns tredje och sista grupp av frågor är avsikten att sondera om det går att spåra en skillnad i förtroende till vilken metod eller förhållningssätt man har vid styrning av verksamhet – i realiteten militärt chefskap kontra affärsmässiga kontrakt. Frågorna i det här avsnittet har inte det djup som skulle krävas för en ingående värdering av den militära professionens inverkan, vilket heller inte är avsikten, utan tjänar endast till att indikera en signifikant högre eller lägre tilltro till något av de två koncepten.

Utfallet av frågorna 58 och 60 i enkäten åskådliggör här en markant skillnad i insatspersonalen förtroende – där en majoritet på 88 % av de svarande i fråga 58 ansett egenskaper som en gemensam militär värdegrund, förbandsanda, moral och ett professionellt uppträdande som betydelsefulla för måluppfyllnad i en hotfull omgivning, samtidigt som 75 % av gruppen i fråga 60 avvisar påståendet



som framhäver affärsmässighet och kontrakt som ett förtroendeskapande styrmedel. En intressant iakttagelse är att ledningspersonal är den grupp som kraftfullast avvisar affärsmässighet som ett förtroendeingivande styrmedel genom att hela 80 % av dessa avvisar påståendet medan både stridande och logistikpersonal är försiktigare med 71 % avvisande.

Vid en sammanfattning av svaren på frågorna 56 till 61 så ser man en tydlig tilltro till det förhållningssätt som brukar förknippas med militär verksamhet. Högst tilltro uppvisas till militär samövning och till kompetent stabsarbete. Till den militära professionen och gemensamma värdegrunden uppvisas ett i det närmaste lika högt förtroende medan det klassiska kontrollerande chefskapet har ett något lägre förtroendekapital. Det affärsmässiga kontraktet avvisas tydligt som styrinstrument för verksamheten, likväl som att kommersiella företag skulle uppvisa professionella egenskaper som gör dem speciellt lämpade att i dessa sammanhang lösa svåra uppgifter.

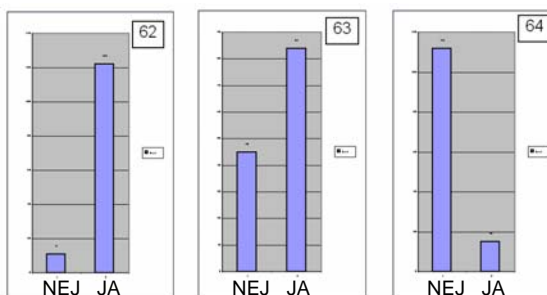
5.2.3. Gränsdragning mellan egen militär och annan verksamhet

Frågorna 62 till och med 77 är ämnade att värdera ett urval olika principer för gränsdragning mellan svensk militär verksamhet och andra aktörer inom logistikfunktionen. Stycket är uppdelat i fyra underavdelningar som var och en avhandlar en dimension av gränsdragningsproblematiken. Avsikten med respektive avsnitt presenteras kortfattat efterhand som frågorna avhandlas. I

dessa avsnitt ställs liksom tidigare påståenden som kan avvisas alternativt accepteras – skillnaden mot tidigare frågor är emellertid att här endast finns två svarsalternativ, ja eller nej.

Första underavdelningen som består av frågorna 62 till 64 behandlar gränsdragning gentemot samverkande nationers logistikfunktioner, militära eller privata, och undergruppen består av total tre frågor.

Vid en sammanställning av svaren på de tre påståendena i gruppen så framträder ett klart ställningstagande *för* en internationell samverkan avseende logistiken i samband med en internationell mission (fråga 62). Tilltron till HNS är emellertid något lägre än till annat multi- eller bilateralt samarbete (63). Till denna fråga har emellertid också lämnats ett antal öppna kommentarer som går ut på att svaret beror på hur utvecklat det stöd är som kan erhållas från det aktuella landet. I fråga 64 avvisas tanken på att all logistik skall lösas med egna svenska logistikresurser.



Andra underavdelningen består av frågorna 65 till 70 och avhandlar gränsdragning mot civila entreprenörers stöd till insatsförbanden, främst satt i relation till risktagning vid främre och bakre nivå, och består av totalt sex underfrågor.

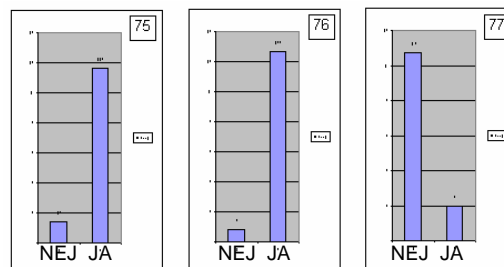
Vid en sammanställning av responsen på dessa sex påståenden så ser man att en lösning med privata aktörer i själva operationsområdet avvisas av en tydlig majoritet av de svarande, medan en utökning av densamma vid bakre grupperingar i anslutning till ett operationsområde eller på hemmaplan ses med ett större med förtroende. Samtidigt avvisar en majoritet av svarsgruppen tanken på att säkerheten och förtroendet kräver en ytterligare utökning av det militära inslaget i logistikens genomförande.

Tredje underavdelningen består av frågorna 71 till 74 och behandlar tilliten till en för varje situation anpassningsbar organisation kontra en välövd med välbekant struktur, och består av totalt fyra frågor.

Vid en sammanställning av dessa svar så ser man en *välövd* organisation som förtroendeskapande, likväl som ett högt stöd för likhetsprincipen – med lika ansvarsförhållanden i fredsverksamhet som vid insats, samt även ett högt förtroende för lösningen med en kompetent militär kader som vid behov kan utökas genom civila kontrakt. En flexibilitet som i grunden bygger på ett varierat utbud från kontraktörer ses däremot med ett betydligt lägre förtroende.

Den sista och fjärde avdelningen slutligen avhandlar behovet av kontroll över beställningsrutinerna och består av totalt tre frågor.

Vid en sammanfattning av svaren i dessa frågor så kan ett behov av enkla rutiner för den enskilde identifieras (75), likväl som ett behov av egen kontroll och uppföljning av beställningar (76). Ett alternativ där man sätter sin tillit till leveranssäkerhet i en privat aktörs goda renommé förkastas (77).



6 Analys och diskussion

6.1. Inledning

I analysavsnittet är avsikten att lyfta resultatet av de enskilda enkätfrågorna till en högre nivå genom att jämföra utfallet i de enskilda frågorna och ställa det mot variabler, hypotes och ursprungliga frågeställningar. Här görs även en värdering av hur väl frågorna har besvarats. I diskussionskapitlet är avsikten att dels värdera om syftet uppnåtts och dels lägga personliga kommentarer och reflektioner på undersökning och resultat.

6.2. *Analys och intressanta iakttagelser*

6.2.1. **Förmåga att avge operativ effekt**

För att värdera sambandet mellan ett insatsförbands förmåga att i en hotfull situation agera med effekt, och deras tillit till den omgivande organisationen som de i större eller mindre grad står i beroendeförhållande till, har totalt sex stycken frågor ställts. Fokus i frågorna ligger här på individens känsla av beroende till logistikorganisationen, men för att möjliggöra en djupare utvärdering har även några referensfrågor har ställs – dels en som smalnar av det militära professionsbegreppet och enbart lägger vikt vid det egna förbandets förmåga – dels en som lägger all tillit till den egna chefens förmåga – och lutligen en som ställer frågan ur ett helt allmänt perspektiv, om den egna förmågan överhuvudtaget kan påverkas av förtroendet för andra enheter som man i en hotfull situation är beroende av.

På den sista, allmänt ställda frågan, svarar hela 96 % att förtroendet för den övriga organisationen är viktig för förmågan att kunna agera på det sätt som situationen kräver i en utsatt situation.

När frågorna fokuserar på beroendeförhållandet till logistikorganisationen uttalas ett genomgående högt stöd för uppfattningen att insatsförbanden är beroende av en förtroendeingivande logistikfunktion för att kunna leverera avsedd effekt – fortfarande med villkoret att omgivningen är hotfull och krävande. Här ställs tre frågor som alla kretsar runt beroendeförhållandet till

logistik och till en robust och förtroendeingivande logistikfunktion – och i alla frågorna stöds uppfattningen att denna beroendeställning finns av mellan 81 och 88 % av de svarande.

När en referensfråga ställs – om förmågan enbart utgår från de stridande förbanden, och beroendeförhållandet till logistiken därmed tonas ned – så begränsas stödet för påståendet till 11 %. Likaså är stödet för att den egna chefen skulle vara den givna garanten för att förbandet skall få sitt behov av stöd tillgodosett relativt lågt, om än inte lika markant.

I analysen av utfallet har gjorts ett par referensutvärderingar i form av stickprov för att kontrollera att inte slutresultatet påverkats tendensiöst av undergrupper i egen intresseriktning. Kontrollerna avser dels om chefer avviker från övrig personal i sitt förtroende för chefer (fråga 45), och om logistikpersonal avviker avseende förtroendet för logistikfunktionen (fråga 42). Emellertid har inget anmärkningsvärt kunnat konstateras. Frågan tas emellertid även upp under avsnittet validitet.

Utfallet i enkätundersökningen anses därmed ange ett tydligt stöd för hypotesen, både i sin centrala innebörd – och med det förtydligande avseende stödfunktioner som angivits¹⁰⁶. Hypotesen;

För att ett insatsförband skall kunna avge avsedd effekt krävs att den enskilde individen känner tillit till att hela organisationen fungerar optimalt – i synnerhet under kritiska förhållanden.

Samtidigt innebär detta också att den första delen av uppsatsens centrala frågeställning kan anses som besvarad. Undersökningen ger med de förutsättningar som presenterats här ett tydligt stöd för att ett minskat förtroende för någon del av den organisation som ett insatsförband står i beroendeförhållande till kan resultera i en reducerad operativ effekt från förbandet.

Emellertid är det av vikt att här beakta att det finns fler faktorer än förtroendet för logistiken som påverkar den moraliska dimensionen av det som inom militärteorin kallas för krigföringsförmåga.

6.2.2. Förtroendet till olika koncept

För att värdera insatsorganisationens förtroende för olika konceptuella lösningar inom logistiken har totalt 16 frågor ur olika perspektiv ställts, varav ett antal av dessa främst är avsedda att tjäna som referensfrågor för att möjliggöra jämförelse med andra delar av organisationen i samband med utvärderingen.

Frågorna är uppdelade i tre grupper som vardera avhandlar något olika perspektiv på de olika konceptuella lösningarna.

¹⁰⁶ Kapitel 2.2 "Hypotes"

Grupp ett avhandlar förtroendet för den nuvarande främre och bakre svenska logistikorganisationen, för det egna förbandet, den svenska insatsorganisationen som helhet samt till internationella koalitionspartners.

Här påvisas ett mycket högt förtroende för det egna förbandets förmåga, där 90 % har anslutit sig till denna uppfattning. Även tänkbara koalitionspartner inom EU, FN och NATO/pfp har ett högt förtroendekapital. Den övriga svenska insatsorganisationen och den främre logistikorganisationen har här ett något lägre förtroende, men sinsemellan helt jämförbart (67 respektive 66 %). Den bakre logistikfunktionen å sin sida erhåller ett markant lägre förtroende genom att endast 31 % av de svarande ger dem sitt stöd.

Eftersom dessa frågor bland annat berör förtroendet för logistikorganisationen och en undergrupp av de svarande tillhör just denna grupp har det även här gjorts en stickprovskontroll avseende tendenser i utfallet från denna grupp. Kontrollen har gjorts i utfallet på fråga 49 som avser förtroendet för den egna främre logistiken. Även här har emellertid endast marginella skillnader kunnat identifieras mellan svaren från hela analysgruppen och den filtrerade gruppen.

Den andra gruppen frågor avhandlar analysgruppens förtroende för en ökad privatisering av logistiken. Här syns det tydligaste ställningstagandet i de två första frågorna där en majoritet (67 %) avvisar en betydande ökning av den privata logistiken med motivet att rationalisera verksamheten – samtidigt som en likaledes tydlig majoritet (75 %) accepterar en försiktig utökning av densamma, så länge inte kontroll, säkerhet och effekt riskerar att reduceras.

De övriga frågorna ger inte ett lika entydigt svar. Här framträder en svag majoritet som är skeptiska till att privata aktörer alltid levererar enligt behov oavsett hotnivå. Däremot har man inte sett en privat aktör som en specifikt svag punkt som därmed skulle locka en motståndare till angrepp. Även en förstärkning av det militära inslaget inom logistikkedjan i förhållande till dagsläget avvisas – även här av en svag majoritet. Utfallet i dessa frågor har inte ansetts som tillräckligt entydigt för att dra slutsatser av, i någon mån skiljer sig resultatet mellan olika personalkategorier – främst mellan chefer och logistikere – men inte på ett sådant sätt att det bidrar till en tydligare tolkning av svaren.

Den tredje undergruppen om totalt sex frågor avhandlar personalens förtroende för militär profession kontra affärsmässiga kontrakt för att leda och styra verksamhet i samband med en insats. Här avges i frågorna 56 till 59 ett tydligt stöd från 85 till 91 % av analysgruppen för ett urval traditionellt militära metoder att uppnå resultat.

I de två återstående frågorna skiftas perspektiv och svar har sökts avseende förtroendet för civila entreprenörers förmåga att lösa uppgifter och ge det stöd som insatsförbandet efterfrågar. Här avvisas ett affärsmässigt förhållningssätt som garant för att få efterfrågat stöd av 73 till 75 % av de svarande. Här syns

emellertid en skillnad mellan olika personalgrupper, och även om samtliga avvisar det affärsmässiga förhållningssättet så är personal i ledning och i direkt stridande befattningar hårdast i sitt omdöme.

Vid en summering av svaren avseende förtroendet för olika konceptuella lösningar konstateras att den främre, militärt robusta, logistikorganisationen ges ett förtroende som är helt i nivå med förtroendet för den svenska militära insatsorganisationen som helhet – och att detta förhållande med mycket små marginaler gäller även med svaren filterade från påverkan från just logistiker och tekniker. Här åtnjuter den bakre logistikorganisationen som grupp, i huvudsak bestående av Försvarsmaktens egen bakre organisation (FM-Log), Försvarets Materielverk och civila kontraktörer, är markant lägre förtroende.

Gruppen avvisar också en *betydande* ökning av den kommersiella logistiken i syfte att lösgöra resurser – men ser samtidigt med förtroende på en *försiktig* utökning av densamma – förutsatt att man inte förlorar i säkerhet, effekt eller mister kontrollen över den.

När det gäller att organisera och styra verksamhet så ser man med förtroende på det militära förhållningssättet samtidigt som man med en tydlig majoritet avvisar affärsmässiga kontrakt som en garant för att få det stöd man är i behov av.

Bilden av insatsorganisationens förtroende för de presenterade koncepten inom logistikfunktionen framträder här relativt tydligt – och kopplat till uppsatsens inledande frågeställningar får båda de här aktuella anses som besvarade. Frågorna som lyder;

✦ *Vilken tillit har personalen i Insatsorganisationen till kommersiella kontra militära logistikkoncept?*

Med sin delfråga;

✦ *Går det att spåra eventuella skillnader i Insatsorganisationens förtroende för militära respektive privata koncept till förbandsanda och en gemensam värdegrund?*

Undersökningen ger ett tydligt svar på att det inom insatsorganisationen råder en skillnad i förtroendet till militära kontra kommersiella lösningar, och man ser också att förtroendet för de militära lösningarna tar en tydlig ansats i förbandsanda och en gemensam värdegrund. När det gäller de kommersiella lösningarna går det inte att få belägg för att det lägre förtroendet skulle ha sin grund i att de privata leverantörerna skulle vara en svag länk i ett militärt perspektiv, däremot så ses snarare tilliten till affärsmässiga kontrakt för styrning av verksamheten som låg. Så länge inte den egna kontrollen och styrningen över verksamheten går förlorad ser man emellertid med förtroende på en försiktigt ökad privatisering.

En intressant iakttagelse i det här perspektivet är det relativt låga förtroendet för den bakre logistiken i allmänhet – även om den nästan uteslutande är civil så är den därmed inte i samma omfattning kommersiell. Frågorna i denna undersökning ger emellertid inte något svar på vad orsaken till det låga förtroendet härrör ifrån, eller hur detta redan låga förtroende skulle påverkas av en privatisering.

6.2.3. Gränsdragning mellan koncept

För att värdera om det går att finna några enkla men ändå allmängiltiga principer för gränsdragning mellan militära och privata koncept i de fall båda formerna avses nyttjas samtidigt, har totalt 16 frågor fördelade på fyra undergrupper ställts. Utgångspunkten är även här personalens förtroende för lösningen.

Första undergruppen avhandlar gränsdragning gentemot internationella koalitionspartner och består av totalt tre frågor. Här ges ett tydligt stöd för internationell samverkan inom logistiken. Avseende nyttjande av Host Nation Support (HNS) är inte stödet lika oförbehållsamt som för koalitionspartner i allmänhet, men är ändå 65 % – i ett par kommentar har det antytts att svaret beror på vilken förmåga att effektivt stödja en operation som landet i fråga har, vilket inte har uppfattats som en orimlig förklaring.

Andra gruppen frågor behandlar gränsdragning mot civila entreprenörer och deras stöd till insatsförbanden, främst satt i relation till risktagning vid främre och bakre nivå, och består av totalt sex underfrågor. Här avvisas nyttjandet av privata aktörer i en hotfull miljö av en tydlig majoritet, medan en utökning av densamma vid bakre grupperingar utanför ett operationsområde ses med ett större förtroende, samtidigt avvisas tanken på att säkerheten och förtroendet kräver en ytterligare utökning av det militära inslaget i logistiken.

Tredje undergruppen avhandlar förtroendet för en välövd organisation med välkänd struktur kontra behovet av en flexibilitet att för varje tillfälle kunna anpassa organisationen efter rådande förutsättningar. Här ses en *välövd* organisation som förtroendeskapande. Likaså ses en tillämpning av *likhetsprincipen* med lika ansvarsförhållanden i fredsverksamhet och vid insats, samt en lösning med en kompetent militär kader som vid behov kan utökas genom civila kontrakt med ett högt förtroende. En flexibilitet som i grunden bygger på ett varierat utbud från kontraktörer ses däremot med ett avsevärt lägre förtroende.

Fjärde undergruppens frågor avhandlar behovet av att ha kännedom och kontroll över rutiner för beställning av varor eller stöd. Här identifieras ett tydligt behov av enkla och väl inarbetade beställningsrutiner – leverantören skall vara så pass välbekant med beställarens behov att ett kortfattat avrop räcker för att erhålla det efterfrågade stödet. Likväl anses det som mycket viktigt med egen uppföljning och kontroll av beställningar – så att förbandet

vet vad som levereras och när det anländer. Ett alternativ där man sätter tillit till leveranssäkerhet i en privat aktörs goda renommé förkastas tydligt.

Vid en sammanfattning av svaren avseende gränsdragning mellan olika militära och privata koncept så har det i ett antal perspektiv utkristalliserats så pass tydliga svar att de bör kunna användas som enkla principer eller riktvärden för under vilka omständigheter de olika konceptens användning kan ses som acceptabel ur insatsförbandets perspektiv, och under vilka omständigheter de bör undvikas. Den ursprungliga frågan löd;

✦ *Går det att hitta några enkla allmängiltiga principer för var gränsen mellan militär och kommersiell logistik dras, med utgångspunkt från personalens förtroende för koncepten?*

De identifierade principerna återges i kortform;

- Samverka i möjligaste mån med internationella koalitionspartner inom ramarna för EU, FN och NATO/PfP.
- Värdera möjligheten att nyttja HNS med utgångspunkt ur eget behov och det aktuella landets förmåga.
- Undvik att nyttja privata aktörer i en hotfull miljö, utan arrangera vid behov sådant stöd vid bakre grupperingar eller från hemmaplan.
- Använd den svenska likhetsprincipen så att ansvar för verksamhet i samband med insats hanteras av samma personer och enheter som i fredsverksamhet.
- Flexibilitet och anpassningsförmåga bör inte i huvudsak bygga på tillit till ett brett utbud av kontraktörer.
- Uppföljning och kontroll över logistiken behålls i egen regi.
- Använd privata aktörer för att utöka den egna kapaciteten inom logistiken när behovet påkallar det och säkerheten tillåter det.
- Beställningsrutiner bör i huvudsak bygga på att leverantören är såpass väl förtrogen med insatsförbandets behov att enkla avropsförfaranden kan tillämpas.

För ett flertal läsare uppfattas sannolikt dessa identifierade principer inte som någonting revolutionerande eller nyskapande, mycket känns kanske igen från traditionella militära värderingar. Det behöver emellertid inte betyda att de för den skull är mindre värdefulla att ha med sig in i framtiden.

6.2.4. Hotbild – faktisk eller upplevd

Den faktiska hotbilden har i möjligaste mån beskrivits under kapitel 4.2 ”Scenarion och hotnivåer – i en ny tid”, här görs bedömningen att hotet vid en jämförelse med den traditionellt svenska hotbilden minskat när det gäller det existentiella hotet mot nationen – men med det inte oväsentliga tilläget att hotet mot enskilda insatsförband och dess personal snarare har ökat – sett i perspektivet ”från ett förrådsställt invasionsförsvar till ett insatt insatsförsvar”. Ett konstaterande som är värt att bära med sig.

Den ursprungliga delfrågan löd;

✦ *Går det att urskilja hur stor den faktiska hotbilden mot personalen i våra förbandsenheter är, eller kan förutses bli, i de konfliktområden och uppdrag som kan anses vara aktuella för svenska förband?*

Hur väl den verkliga hotbilden i faktiska termer stämmer överens med den *upplevda* hotbild som ligger till grund för svaren i enkäten ger inte denna studie något svar på. Emellertid är förhållandet i den moraliska dimensionen av krigföringsförmåga sådan att det är just den *upplevda* hotbilden som är avgörande – även om den i den i realiteten också påverkas av den faktiska.

6.3. Reliabilitet och validitet

Vad gäller bedömningen av den *externa* validiteten så har enkätutskicket endast gått ut till i storleksordningen 3,5 % av insatsorganisationen, så hur representativ undersökningen är för hela målgruppen har därför ansetts som väsentligt att utvärdera.

Här är det även på sin plats att påtala att också siffran 3,5 innehåller en liten osäkerhetsfaktor i och med att beskrivningen av målgrupp löd ”*personal tillhörig insatsorganisationen eller med erfarenhet av den*” – varför det inte varit möjligt att fastställa hur stor den senare gruppen är. Emellertid har inte något utskick skett utanför den militära organisationen, varför inte heller några svar erhållits från individer som lämnat organisationen.

Enkäten har i huvudsak spridits via ombud direkt till förband med en likvärdig spridning på alla tre vapengrenarna – armé, marin och flygvapen – samt till representanter ur den Operativa Insatsledningen. Här har ombuden varit behjälpliga med det individuella urvalet. Ett mindre antal har också delats ut i samband med övningen *Viking 05* och vid Försvarshögskolan. Ett spektrum av yrkeskategorier ur insatsorganisationen är representerade, likväl som officerare från Fänriks grad och uppåt, generalsnivån undantagen. Även avseende ålder så föreligger en god spridning.

Svarsfrekvensen har varit 68 %. Vid stickprovskontroll av bortfallet har ett flertal svarat att undersökningen legat olyckligt i tiden, varvid kolliderande verksamhet angivits som skäl till att man inte ansetts sig kunna prioritera enkäten – varför bortfallet bedömts som i huvudsak slumpmässigt.

Spridningen *inom* målgruppen bedöms därför så bred och slumpmässig att de erhållna svaren kan antas vara representativa för kollektivet som helhet.

När det gäller den inre validiteten så uppstår ett antal frågor om vad som egentligen mäts genom respondentundersökningen. Den första frågan som aktualiserats är avseende de två parametrarna hot och beroendeförhållande – värderas ett *verkligt* hot, alternativt beroendeförhållande, eller ett *upplevt*?

Här gäller det emellertid att ha i åtanke att frågeställningen här tar sin ansats i den traditionella militärteorin och dess syn på hur moralen påverkar förmågan. Eftersom moral i sig är ett psykologiskt begrepp så grundar dess påverkan sig också på hur individen upplever situationen. I en och samma situation kan en individ mycket väl bli paralyserad – medan en annan mycket väl kan uppleva sig ha god kontroll. Av det skälet bedöms inte en känslomässig inverkan på utfallet som problematisk.

Den andra frågeställningen som ansetts behöva hanteras uppkommer i samband med värderingen av tilliten till de olika konceptuella lösningarna. Vad baserar sig i realiteten utfallet på här? På ett förtroende för konceptet att hantera en hotfull miljö? På ett större eller mindre förtroende för kommersiella kontrakt för styrning av verksamheten? Eller baseras den möjligen bara på en krass förändringsobenägenhet? Här bedöms de två första frågorna ha varit möjliga att hantera genom operationaliseringen av frågorna – genom att det förekommer både frågor som berör hotmiljö och frågor runt principerna för styrning av verksamheten.

Frågeställningen avseende förändringsobenägenhet har kontrollerats genom att stickprovsmässigt jämföra utfallet avseende förtroendet för logistikfunktionen mellan just logistikker och övriga kategorier. Här är det viktigt att ha i åtanke att det endast är den främre logistikorganisationen som ingått i målgruppen – varför det inte är en grupp som hittills varit föremål för diskussioner avseende outsourcing. Svaren bör därför inte heller ha färgats av en känsla av att vilja rädda sin egen organisation. Däremot så står dessa närmare den bakre logistikorganisationen som under en längre tid varit föremål för en diskussion avseende just outsourcing – och en förändring här skulle också medföra förändringar för den främre logistikorganisationens arbetsmetoder. Vid en samlad bedömning där hänsyn tagits både till kategoriserat statistiskt utfall, svarens medelvärde på ordinalskalenivå och till spridning i form av medelavvikelse från medelvärdet så har endast en marginell skillnad i utfall kunnat konstateras mellan analysgruppen i sin helhet och för utfallet med individer ur logistikfunktionen bortfiltrerade. Samtidigt har det i svaren konstaterats ett öppet förhållningssätt till användandet av kontraktörer såvida man inte riskerar att förlora i säkerhet eller kontroll.

Begreppsvaliditeten har mot denna bakgrund bedömts som god.

När det gäller reliabiliteten bedöms det i det närmaste omöjligt att garantera en total frånvaro av datafel. I den här studien har emellertid den totala datamängden varit begränsad. Ett antal relativt enkla kontroller har emellertid gjorts, främst i avsikt att inte riskera systematiska felkällor. Som ett exempel på en sådan kontroll kan nämnas att numeriskt summera både eventuellt bortfall, antalet avgivna giltiga svar och det kodifierade utfallet av dem, samt göra en rimlighetsanalys av värdena.

Systematiska fel bedöms därför ha kunnat uteslutas. I den händelse någon enstaka datapost skulle ha blivit felregistrerad bedöms det inte ha påverkat

slutresultatet i utvärderingen eftersom endast signifikanta skillnader nyttjats för att belägga eller avvisa ett påstående.

6.4. Diskussion

Det övergripande syftet med studien har varit att undersöka om en förändring av Försvarsmaktens logistikkoncept – i riktning mot en utökad outsourcing – kan komma att påverka insatsorganisationens förmåga att leverera avsedd operativ effekt. Fokus har varit på personalens förtroende för militära respektive kommersiella logistikkoncept.

Med syftet som grund har två centrala frågor formulerats. Dels har frågan ställts om det går att finna ett samband mellan ett insatsförbands förmåga att leverera avsedd operativ effekt och det förtroende som dess personal hyser för övriga delar av den organisation som förbandet står i beroendeställning till. Den andra delen av undersökningen har i sin tur då haft att värdera vilken tillit personalen i Insatsorganisationen har till kommersiella kontra militära logistikkoncept?

Har då undersökningen givit något belägg för ett samband mellan variationer i personalens tillit och insatsförbandets förmåga?

Här indikerar analys likväl som av undersökningen i sin helhet ett tydligt samband mellan individens förtroende för den egna organisationen och förmågan att avge avsedd effekt hos det förband som denne tillhör. I det fall som den omgivande miljön upplevs som hotfull är denna psykologiska påverkan som tydligast.

Här stödjer den klassiska *militärteorin* antagandet att moraliska styrka är ett viktigt incitament för krigföringsförmågan och *systemteorin* bidrar här med en förklaringsmodell hur samspelet mellan individerna inom en organisation fungerar och i interaktion formar eller omformar organisationens mål. I den presenterade teorimodellen representerar den militära *professionen* den moraliska kraft som bland annat genom sin gemensamma förbandsanda och sitt specifika förhållande till huvudmannen – den politiska ledningen – aktivt strävar mot att uppfylla de politiskt beslutade målen med så gott resultat som omgivning och övriga förhållanden medger.

De frågor i enkätundersökningen som inriktar sig på den första frågeställningen – hur sambandet mellan individens förtroende för de delar av organisationen som de står i beroendeställning till, och förbandets förmåga att leverera operativ effekt – har både varit av allmän karaktär och specifikt fokuserande på logistikfunktionen. Beroende på perspektiv ger mellan 80 och 95 % av svarsgruppen sitt stöd vilket får anses som ett mycket starkt svar.

Utfallet ger härmed även ett tydligt stöd åt hypotesens giltighet.

För att ett insatsförband skall kunna avge avsedd effekt krävs att den enskilde individen känner tillit till att hela organisationen fungerar optimalt – i synnerhet under kritiska förhållanden.

I de situationer som ett insatsförband är tänkt att användas som ett militärt maktmedel i en hotfull miljö blir den faktiska innebörden att personalens tillit till den egna organisationen måste beaktas i samband med att militära koncept utvecklas eller beslutas.

Har då undersökningen kunnat visa på vilken tillit personalen i Insatsorganisationen har till kommersiella kontra militära logistikkoncept?

I utvärderingen av den nuvarande organisationen har den främre logistiken tillsammans med den övriga svenska insatsorganisationen givits ett högt förtroende, medan den bakre logistikorganisationen bryter mönstret genom ett lägre omdöme.

Vad som orsakar detta lägre förtroende för den bakre logistiken är emellertid inte utvärderat i den här studien – men kan vara ett intressant område för framtida forskning.

När det gäller en förändring av det nuvarande logistikkonceptet i riktning mot en ökad privatisering ses en försiktig och balanserad sådan vid bakre skyddade platser med tillförsikt under förutsättning att kontrollen över verksamheten inte försämras. En kraftig utökning av den privata logistikorganisationen i avsikt att reducera kostnader ses däremot med ett tydligt misstroende.

I professionsrelaterade frågor ges det militära förhållningssättet till att lösa uppgifter betydligt större förtroende än en affärsmässigt styrd verksamhet. Här betonas egenskaper som hög moral, en gemensam förbandsanda och samövning som förtroendeskapande.

Studien har också med grund i personalens förtroende kunnat peka på ett antal enkla men tydliga principer för gränsdragning mellan militära och privata enheter. Dessa redovisas närmare under kapitel 6.2.3 "Gränsdragning mellan koncept".

Vad bli då den samlade erfarenheten när blicken lyfts från de enskilda svaren i enkätundersökningen?

I de flesta enskilda frågor har relativt tydliga svar givits – när de erhållna svaren samtidigt läggs på bordet kan emellertid bilden tyckas i mindre grad entydig. Förtroendet för det militära förhållningssättet till uppgiften är tydligt – ändå ges här inga tunga argument för en utökning av det militära inslaget. Man uttrycker snarare ett förtroende för nyttjandet av kommersiell logistik i de sammanhang som man inte upplever att säkerhet, kontroll och förmåga påverkas i negativ riktning. Går det att spåra några underliggande orsaker som kan förklara detta förhållningssätt?

Sannolikt är det så att målgruppen för enkäten som en del av samhället i stort är väl medveten om den utveckling som sker parallellt inom både affärsvärden och den offentliga sektorn. Kraven på en återhållsam och kostnadseffektiv hushållning med samhällets resurser ökar efterhand. Samtidigt minskas det existentiella hotet mot nationen vilket inte heller borgar för en politisk vilja att inför svenska folket motivera en hög kostnadsnivå för säkerhetspolitiken.

Även inom ett insatsförband är det sannolikt ganska vedertaget att man någonstans i sin näringskedja måste förlita sig på civila resurser och kommersiella leverantörer – frågan är med andra ord inte *om*, utan snarare *var* i kedjan och under *vilka omständigheter*.

Inte heller tidigare har privata leverantörer på något sätt varit utestängda från den militära världen – även om de i den svenska traditionen främst har bistått med utveckling och försörjning av materiel till förbanden. Och nu – *i en ny tid* – med en minskande förbandsmassa och därmed också ett minskat behov av ny militär materiel – ser företagen att de har etablerade resurser och kapacitet att erbjuda och som på något sätt måste ge fortsatt avkastning.

De företag som under lång tid levt i den kommersiella världen har likväl som insatsförbanden lärt sig överlevnad – men i deras värld genom ett rationellt och kostnadseffektivt förhållande till marknaden. Vilket också gör att de har någonting att erbjuda en Försvarsmakt med knappa resurser. Genom outsourcing av verksamhet till en kostnadseffektiv industri är förhoppningen här att kunna fortsätta att utveckla insatsförmågan, utan att för den skull öka kostnaderna – vilket i alla avseenden måste ses som ett rationellt mål.

När rationaliseringskraven börjar närma sig själva kärnan inom Försvarsmakten så riskerar emellertid de två centrala begreppen *efficiency* och *effectiveness* att i ökande grad ställas mot varandra. Eller på svenska – kostnadseffektivitet ställs mot måluppfyllnad. Behöver de då stå i motsatsförhållande?

Svaret är att detta motsatsförhållande mellan de två begreppen i egentlig betydelse inte råder – utan en kostnadseffektiv resurshållning nås heller inte de utstakade målen i ett längre perspektiv. Frågan är med andra ord inte heller här det ena eller det andra – utan att hitta balansen.

Hur ser då en väl fungerande balans ut mellan en rationell företagsekonomisk förhållningssätt och ett professionellt militärt, är den överhuvudtaget möjlig att finna? Och måste Försvarsmakten ha särlösningar som inte andra myndigheter kräver?

Här finns emellertid anledning att göra en distinktion mellan de traditionellt affärsdrivande verken och de samhällsfunktioner som har ett övergripande syfte att skapa trygghet och säkerhet, såsom exempelvis räddningstjänst, sjukvård och försvar – en åtskillnad som i än högre grad accentueras för en

organisation som är avsedd att kunna verka i en miljö karakteriserad av medveten och viljestyrd våldsanvändning.

I de fall en hög output efterfrågas finns sannolikt inget alternativ – även förbandets *känsla* av tillit till den övriga organisationen måste tas på allvar, och i de delar där tilliten är av avgörande betydelse måste också *effectiveness* få ta överhanden – då på bekostnad av *efficiency*. Studien visar här tydligt på att klassiskt militära faktorer som robusthet, gemensam förbandsanda, uppföljning, kontroll och liknande egenskaper måste vägas in i diskussionen *innan* kostnadspektivet förs in.

Här är det emellertid av vikt att beakta att utfallet i studien inte med automatik pekar ut endast de komponenter som befinner sig i operationsområdet eller dess närhet som sådana ett förband kan stå i beroendeförhållande till. Som tidigare poängterats så kan förbandet hamna i direkt beroendeställning även till organisationsenheter i hemlandet – exempelvis för försörjning av kritiska reservdelar och andra förnödenheter. I det här sammanhanget pekar det sviktande förtroendet för den nuvarande bakre organisationen också på ett behov av att närmare analysera strukturen.

Går det då att finna någon metod för att bibehålla en avvägd balans mellan de olika förhållningssätten?

Ett par av de egenskaper som gavs högt förtroende i undersökningen var den militära professionens förhållningssätt till uppgiften, och en bibehållen *kontroll* över logistik och stödfunktioner. Samtidigt kan det i logistikfunktionen identifieras egenskaper som gör att den kan ses som en länk mellan just den militära professionen och byråkratin – vilket därmed också talar för ett ledarskap som klarar av uppgiften att föra en dialog med både företrädare för den rationalistiska myndighetsvärlden och de förband som har att hantera en utsatt situation i ett insatsområde. Därmed ger undersökningen också stöd åt ett relativt brett synsätt på den militära professionen – att officeren i en ”*ny tid*” bör ha ett bredare perspektiv på vad som innefattas i den militära professionen än vad en smal fokusering på kärnan i den *väpnade striden* ger vid handen.

I det här perspektivet syns det med andra ord som av avgörande betydelse att bibehålla en professionell militär kontroll över logistiken för att vid behov kunna utöka kapaciteten utan att riskera att förlora i säkerhet eller kontroll – vilket även det uttalade förtroendet för ”*likhetsprincipen*” stöder.

6.5. Sammanvägd slutsats

Den sammanvägda slutsatsen är att ett tydligt samband finns mellan individens känsla av tillit till stödorganisationen och förbandets förmåga att avge avsedd effekt i en hotfull miljö.

Här har identifierats en markant skillnad i förtroende till militära kontra kommersiella koncept. Här ges ett högt förtroende åt egenskaperna i den militära professionen, såsom det militära förhållningssättet vad gäller moral och förbandsanda, egen kontroll över verksamhet och säkerhet, samt förmågan att verka i en våldsutsatt miljö. Affärsmässiga kontrakt som styrmedel för verksamheten ses här med ett markant lägre förtroende – även om inte privata aktörer avvisas i de fall den egna kontrollen över skeendet kan behållas.

I sammanhanget är det emellertid av vikt att beakta att det finns avsevärt fler faktorer än förtroendet för logistiken som påverkar den moraliska dimensionen av det som inom militärteori kallas för krigföringsförmåga – kom gärna ihåg citatet från general Patton när han inför en grupp studerande vid West Point förklarade varför hans division tog så stora förluster mot tyskarna – återgiven i försvenskad form i teoriutvecklingens professionskapitel. Här på originalspråk;

”[Some] did not turn and run, because we were more afraid of our consciences than we were of the enemy”¹⁰⁷

Det vore därför förmätet att dra slutsatsen att förmågan *enbart* är beroende av förtroendet till logistikorganisationen.

7 Avslutning

7.1. Sammanfattning

Det övergripande syftet med uppsatsen är att undersöka om en förändring av Försvarsmaktens logistikkoncept – i riktning mot utökad outsourcing – kan komma att påverka insatsorganisationens förmåga att leverera avsedd effekt. Fokus ligger här på insatsförbanden och personalens känsla av trygghet och tillit till den övriga organisationen i en utsatt situation – om en upplevd skillnad i värdegrund och professionalitet mellan den militära organisationen och en stödjande kommersiell aktör kan resultera i minskat förtroende för stödet – och om det i en förlängning därmed också uppstår en risk för att insatsförbandens operativa förmåga påverkas.

Undersökningen tar här sin ansats i personalens förtroende för militära kontra privata koncept. Med stöd i traditionell militärteori, systemteori och professionsteori genomförs en enkätundersökning som bland annat prövar den följande hypotesen:

“För att ett insatsförband skall kunna leverera avsedd effekt krävs att den enskilde individen känner tillit till att hela organisationen fungerar optimalt – speciellt under kritiska förhållanden.”

Utfallet av undersökningen påvisar här ett tydligt samband mellan förtroende för stödorganisationen och förbandets förmåga att leverera den avsedda

¹⁰⁷ Återgivet i; Snider och Matthews, *The Future of the Army Profession*, sid 15.

effekten. Likaledes påvisar undersökningen ett högre förtroende för ett traditionellt militärt förhållningssätt inom logistikorganisationen i samband med en militär insats än för kommersiella lösningar. Däremot så avvisas inte privata aktörer generellt, utan ges förtroende att stödja verksamheten så länge det inte reducerar förbandets säkerhet eller kontroll.

7.2. Förslag till framtida forskning

I samband med undersökningen har ytterligare några infallsvinklar hittats som bedömts som relevanta att ägna en fördjupad studie.

✘ I dags dato förs diskussionen avseende outsourcing främst med motivet att uppnå högre kostnadseffektivitet, vilket ofta industrin förutses ha bäst förmåga att tillgodose. För vissa samhällsfunktioner är måluppfyllnad, effekt och en egen kontroll av processen av avgörande betydelse – några av dessa samhällsfunktioner är försvaret, polisen, räddningstjänsten och sjukvården. Skulle det vara möjligt att uppnå kostnadseffektivitet och skalfördelar ”*in-house*” genom bättre samverkan mellan offentliga myndigheter – och därmed bevara egen kontroll över verksamheten.

✘ I undersökningen konstateras ett anmärkningsvärt lågt förtroende för det som övergripande benämns som den bakre logistiken. Något svar på om det gäller hela den bakre logistiken eller delar av den erhålls emellertid inte, och inte heller om det bristande förtroendet i så fall är knutet till Försvarmaktens egen struktur (FM-Log), andra statliga myndigheter (FMV) eller de delar av stödet som erhålls på kommersiell bas.

8 Referenser

8.1. Tryckta källor

- Abrahamsson, Bengt och Andersen, Jon Aarum, *Organisation – att beskriva och förstå organisationer* (2005, upplaga 4), Liber, Malmö.
- Andersson, Jan Joel, *Sveriges och Europas försvar* (2005), Utrikespolitiska Institutet, Stockholm.
- Clausewitz von, Carl, *Om kriget* (1832), översättning av Hjalmar Mårtenson (1991), Bonnier fakta (2002), Stockholm.
- Esaiasson, Gilljam, Oscarsson, Wängnerud, *Metodpraktikan* (2004), Norstedts, Stockholm.
- Försvarsmakten, Grundsyn Log Fu (2005), Försvarsmakten, Stockholm.
- Försvarsmakten, *Militärstrategisk doktrin*, Försvarsmakten, Stockholm.
- Kaldor, Mary, *Nya och gamla krig* (1999), Göteborg, Daidalos AB.
- Snider, Don och Matthews, Lloyd, *The Future of the Army Profession* (2005), second edition, Mc Graw Hill Custom Publishing, Boston.
- Syren, Håkan, *Här och nu – en liten bok om den fortsatta vägen framåt* (2006), Försvarsmakten, Stockholm.

8.2. Otryckta källor

- Dorn, Michael, *Logistik - En framtidsstudie om logistiksimulering* (2006), Försvarshögskolan, Stockholm.
- Engström, Robert, *Med krig som kärnverksamhet: vilken förmåga har industrin att stödja materielunderhållet vid internationella insatser?* (2005), Försvarshögskolan (KVI), Stockholm.
- Försvarsberedningen, *Försvar för en ny tid – Försvarspolitisk rapport från Försvarsberedningen* (2004), Regeringskansliet, Stockholm.
- HKV, *Reformens mål och strategi* (HKV beteckning 23 100:78621), Försvarsmakten, Stockholm.
- Regeringen, *Försvar samt beredskap mot sårbarhet – Förslag till statsbudget för 2006* (2005), Regeringens proposition 2005/06:1, Stockholm.
- Regeringen, *Vårt framtida försvar* (sammanfattning av proposition 2004/05:5), Regeringen, Stockholm.
- Solana, Javier, *Ett säkert Europa i en bättre värld* (2003), Europeiska Rådet, Thessaloniki.
- UN High-level Panel on Threats, Challenges and Change, *Report; A more secure world: Our shared responsibility* (2004), UN, New York.

8.3. Källor på Internet

- DN, <http://www.dn.se/DNet/jsp/polopoly.jsp?d=148&a=534055> (2006-04-05).
- FM, <http://www.mil.se/int/article.php?id=264> (2006-04-03).
- FM, <http://www.mil.se/int/article.php?id=9907> (2006-04-03).
- FM, Nordic Battle Group, <http://www.mil.se/article.php?id=12793> (2006-04-05).
- Holmqvist, *Private Security Companies – The Case for Regulation*, Policy Paper No 9 (2005), SIPRI, <http://www.pbs.org/wgbh/pages/frontline/shows/warriors/view/> (2006-03-20).
- Krisberedskapsmyndigheten, http://www.krisberedskapsmyndigheten.se/templates/Page_715.aspx (2006-04-05).
- Nationalencyklopedin, www.ne.se/jsp/search/article.jsp?i_art_id=244069&i_word=logistik (2006-03-09).
- Nationalencyklopedin, www.ne.se/jsp/search/article.jsp?i_art_id=0269611&i_word=operativ (2006-03-14).
- Nationalencyklopedin, www.ne.se/jsp/search/article.jsp?i_art_id=278075&i_word=outsourcing (2006-03-09).
- NATO, http://www.afnorth.nato.int/ISAF/mission/mission_role.htm (2006-04-03).
- NATO Heads of State and Government, *The Alliance's Strategic Concept* (1999), North Atlantic Council in Washington D.C. <http://www.nato.int/docu/pr/1999/p99-065e.htm> (2006-04-05).
- Puranen, Bi, *Försvarsmaktens värdegrund* (2005), http://www.bikupan.se/swedish/fm/FM_vardegrund_broschyr.pdf (2006-03-30).
- Puranen, Bi, *Värderingar som styrmedel - Bildmaterial och figurer från "Försvarsmaktens värdegrund"* (2005), www.bikupan.se/swedish/fm/FM_vardegrund_figurer.pdf (2006-03-14).
- UN, <http://www.un.org/aboutun/charter/> (2006-04-03).

8.4. Föreläsningar mm

- Abrahamsson, Bengt, *Den militära professionen*, Föreläsning vid FHS, Stockholm 2005-09-21.
- Johansson, Lars, Chef militär försäljning Volvo Lastvagnar AB, seminarium Militärtekniska Föreningen, *Nordic Battle Group*, FHS, Stockholm, 2005-10-13.
- Nygren, Peter, *Product Support*, Föreläsning vid BAE Hägglund Land Systems, 2005-11-07.
- Ries, Tomas, *Will, Skill and Tools - The Essence of Power*, föreläsning vid FHS, Stockholm, 2005-10-14.

8.5. Övriga källor

- Enkätundersökning.

Will Business Beat Culture?

En studie av insatslogistik med fokus på den militära professionen

Ditt svar kommer att behandlas konfidentiellt och alla uppgifter som eventuellt kan knytas till din person kommer att förstöras i samband med att resultatet sammanställts.

Jag är tacksam för att du tar dig tid för att fylla i enkäten – min bedömning är att det tar mellan 20 minuter och en halvtimme.

Vem och varför

Mitt namn är Magnus Magnusson och jag går just nu andra året på Försvarshögskolan. Jag genomför enkäten för att få underlag till min C-uppsats som kommer att handla om utvecklingen inom logistiken vid svenska internationella insatser. Orsaken till att jag frågar dig är för att få information om hur just du ser på logistiken och en framtida utveckling av den.

Syftet med undersökningen

Syftet med enkäten är att ta reda på om en ökad privatisering av den militära logistiken påverkar personalens tilltro till organisationen – vilket i sin förlängning skulle påverka förbandens säkerhet och deras förmåga att lösa sina uppgifter under svåra förhållanden.

Frågan är om privata affärsdrivande företag har förmåga och styrka att stödja en militär insats på ett sätt som tillgodoser de krav på säkerhet och förtroende som personalen som deltar i insatsen har rätt att ställa – och går det i så fall att finna gränsen för en balanserad lösning mellan en affärsdrivande och en militär organisation.

Bakgrund

Den militära organisationen har både historiskt och i nutid i varierande grad haft en dubbel natur – en kombination av hierarkisk kontrollerande byråkrati och en yrkesmässig och kreativ professionell sida. Samtidigt har man även haft ett likaså varierande beroendeförhållande till den kommersiella marknaden för försörjning av tjänster och materiel.

Under senare år har vi sett ett ökat utbud av just sådana tjänster. Enligt SIPRI¹ har det bara under det senaste decenniet bildats en global marknad med i storleksordningen 100 företag som erbjuder privata säkerhetslösningar av militär art. I det senaste Irakkriget – ibland kallat "det första privatiserade kriget"² – görs bedömningen att det kan finnas så mycket som 20 000 personer engagerade i privat säkerhetstjänst och om begreppet utvidgas till att innefatta samtliga militära kontrakt är bedömning att närmare 100 000 personer engagerats på kommersiell basis³.

Även i Sverige har vi sett en utveckling som går mot mer kommersiella lösningar och i ett första steg så provar nu försvarsmakten på regeringens uppdrag att lägga ut olika stöd och logistik tjänster på civila kontrakt – så kallad outsourcing.

Hitintills har vi undvikit att lägga ut sådana logistikfunktioner som har till uppgift att lösa uppgifter i en våldsutsatt miljö, direkt i en stridszon, emellertid diskuteras lösningar där gränsytan kan bli hårfin. Ett sådant förhållande skulle i sin förlängning mycket väl kunna resultera i att militära förband i strid på något sätt kan bli beroende av ett civilt företags förmåga att stödja verksamhet i en våldsutsatt miljö.

När det gäller dessa kontrakt drivs i dagsläget arbetet framförallt av rationalitetskrav och besparingar i den dagliga verksamheten. Denna studie riktar emellertid in sig på att undersöka hur personalen upplever förändringen mot en ökad privatisering, och om det i sin tur kan påverka dess förtroende och förmåga.

Tack för ditt deltagande!

Magnus Magnusson⁴
Studerande vid Försvarshögskolan

¹ Stockholm International Peace Research Institute

² SIPRI, Private Security Companies, Policy Paper No 9.

³ <http://www.pbs.org/wgbh/pages/frontline/shows/warriors/view/>

⁴ Telefon: 0708 433 471, mail: logistik.magnusson@fhs.se

Uppgifter om dig som svarar på enkäten

- Jag är man kvinna 11
- Min nationalitet svensk _____ (ange) 12
- Min anställningsform yrkesofficer reservofficer 13
 civilanställd
- Min placering i fredsorganisationen Armén 14
 Marinen
 Flygvapnet
 central ledning
 annan _____
förband/skola _____ 14 b
- Min militära grad _____ 15
- Min ålder < 30 år 30-39 år 40-49 år 50- år 16
- Min roll i insatsorganisationen stridande befattning 17
 logistikbefattning i insatsförband
 ledning/stab
 skyddsförband (force protection)
 annan _____
 jag har för närvarande ingen placering
- Jag har deltagit i _____ (antal) internationella insatser med operativt förband 18
- Ange den senaste _____
- Jag har deltagit i _____ (antal) internationella förbandsövningar (ej rena stabsövningar) 19
- Jag har deltagit i _____ (antal) nationella förbandsövningar omfattande minst 10 övningsdygn i följd (ej rena stabsövningar) 20

Mitt namn och telefonnummer: _____
(frivilligt – alla personuppgifter kommer emellertid att hanteras med sekretess och förstöras i och med att studien sammanställts)

Vilken logistisk support upplever du som mest kritisk inom insatsorganisationen?

Med nedanstående frågor är avsikten att ta reda på hur kritiska du upplever att olika logistik- och stödfunktioner är för insatsorganisationens förmåga. Sätt frågan i förhållande till den miljö organisationen⁵ förväntas kunna verka i (våldsutsatt, hot, infrastruktur, klimat, tidspress, mm).

Du kan välja att antingen avge ett sammantaget eller ett differentierat omdöme för varje huvudgrupp.

		Beroende		
		Lågt	Högt	
<i>Förnödenhetsförsörjning</i>	<u>sammantaget:</u>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	210
- Förplägnad, mat, vatten, foder (NATO Class I)		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	21
- Personlig utrustning, vapen (ersättning, utbyte) (Class II)		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	22
- Reservdelar, utbytesenheter (Class II)		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	23
- Drivmedel, oljor, smörjmedel, (Class III+)		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	24
- Campmateriel, byggnadsmateriel (Class IV-)		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	25
- Ammunition, explosiva varor (Class V)		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	26
<i>Teknisk tjänst</i>	<u>sammantaget:</u>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	270
- Underhåll, reparationer, inkl krigsrep, status- o prestandakontroller		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	27
- Klargöring av utrustning o vapensystem, beredskapshållning		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	28
- Utveckling, systemstöd, modifieringar		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	29
<i>Kommunikationstjänst</i>	<u>sammantaget:</u>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	300
- Förbandstransporter (inkl stöd vid omgrupperingar, mm)		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	30
- Persontransporter, inkl evakueringar, sjuk- och skadetransporter, mm		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	31
- Förnödenhetstransporter (reservdelar, ammunition, drivmedel)		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	32
<i>Hälso- och sjukvård</i>	<u>sammantaget:</u>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	330
- Daglig sjukvård, kvalificerad första hjälp (NATO Role 1)		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	33
- Kvalificerad akutvård, livräddande kirurgi (Role 2)		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	34
- Sjukhusvård (Role 3 o 4)		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	35
<i>Övrigt stöd</i>	<u>sammantaget:</u>	<i>Fyll i nedan!</i>		
- Närskydd, eskort		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	36
<i>Logistikledning</i>	<u>sammantaget:</u>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	370
- Status- och konfigurationsuppföljning, materieldirigering		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	37
- Transportledning		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	38
- Kvalitetsstyrning, inkl teknisk säkerhet (flyg-, sjö-, mm)		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	39
- Lägesuppföljning, resursstyrning, rapportgenerering, inkl tekn ledningssystem		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	40

Övrigt/kommentarer:

Vid behov av ytterligare kommentarer – använd gärna sista sidan eller ett löst papper!

⁵ Förtydligande: Med insatsorganisation kan i detta sammanhang avses allt från en enskild svensk förbandsenhet till en större sammansatt grupp med förband och andra organisationsenheter som gemensamt verkar mot samma mål – även av multinationell karaktär.

Vilket förhållande har våra svenska förband till logistiken i samband med en insats?

Markera i vilken grad nedanstående påståenden beskriver din syn på våra insatsförbands förhållande till logistiken vid ett uppdrag i en påfrestande och hotfull miljö.

Du kan själv välja att sätta in "mitt eget" eller "våra svenska" förband i de följande påståenden!

- | | Överensstämmelse | | |
|--|--|--|----|
| | Liten | Stor | |
| Mitt förband är beroende av en välövad och militärt motståndskraftig logistikkedja för att vi överhuvudtaget skall kunna lösa våra uppgifter. | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | 41 |
| Mitt förband kan få sådana uppgifter att en välfungerande och förtroendeingivande logistikorganisation är av avgörande eller stor betydelse för utgången av uppdraget. | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | 42 |
| Mitt förband är beroende av en förtroendeingivande och militärt motståndskraftig logistikorganisation för att kunna leverera full effekt under en insats. | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | 43 |
| Hur mitt förband löser sina uppdrag är inte avhängigt av logistiken, det beror enbart på de direkt stridande förbandens förmåga. | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | 44 |
| Jag är förvissad om att min chef bäst vet mitt förbands behov och förutsätter att vi får det som vi har behov av, oavsett hur och av vem det levereras. | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | 45 |

Vilken tillit upplever du till den nuvarande insatsorganisationen

Ange i vilken grad nedanstående påståenden överensstämmer med din uppfattning! Sätt påståendena i relation till att uppgiften skall kunna lösas under svåra och påfrestande förhållanden.

- | | Överensstämmelse | | |
|---|--|--|----|
| | Liten | Stor | |
| Jag har fullt förtroende för att vår svenska insatsorganisation löser sin del av en operation på bästa sätt! | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | 46 |
| Jag har fullt förtroende för att mitt (mina) förband löser sin uppgift på bästa sätt. | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | 47 |
| Jag har fullt förtroende för att våra eventuella koalitionspartner inom EU, FN, NATO, m fl löser sina operativa uppgifter på bästa sätt. | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | 48 |
| Jag har fullt förtroende för att de svenska främre stöd- och logistikresurser som mitt (mina/våra) förband är direkt beroende av, ger oss det stöd som vi behöver. | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | 49 |
| Jag har fullt förtroende för att den bakre svenska logistiken (NSE, FM-Log, FMV, industrin, ...) har förmåga att stödja en insats på det sätt som uppgiften kräver. | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | 50 |
| Är det din uppfattning att minskat förtroende mot någon del av insatsorganisationen under svåra omständigheter kan resultera i totalt sett lägre effekt från förbandet? | <input type="checkbox"/> Ja | <input type="checkbox"/> Nej | 5b |

Kommentarer:

Vilket förtroende har du till utökade rationalitetskrav och privatisering inom logistikkedjan?

Ange i vilken omfattning nedanstående påståenden stämmer överens med din uppfattning om hur en framtida organisation kan eller bör utvecklas. Du bör läsa igenom alla alternativen innan du svarar!

	Överensstämmelse		
	Liten	Stor	
Jag är positiv till en betydligt ökad privatisering av logistiken och tror att det kan lösgöra resurser till de direkt stridande förbanden för en totalt sett högre effekt.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	51
Jag är positiv till en försiktigt utökad privatisering av logistiken förutsatt att vi inte förlorar i säkerhet o effekt, eller i övrigt mister kontroll över verksamheten.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	52
Jag har inte förtroende för att en kommersiell leverantör alltid väljer att ge oss det stöd vi behöver vid en höjd hotnivå eller vid påtryckningar från andra aktörer.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	53
Jag känner oro för en ökad kommersialisering av logistiken och tror att det kan bli en svag punkt som kan locka en motståndare till att angripa oss.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	54
Jag ser inte några fördelar med ett ökat privat inslag utan tror på att en breddning av kompetensen i insatsorganisationen ger en totalt sett högre effekt och mindre sårbarhet	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	55

Något om ditt förhållande till den militära professionen /yrkesrollen

Markera i vilken grad nedanstående påståenden stämmer överens med din uppfattning.

Min erfarenhet är att ett tydligt chefskap i kombination med kontroll och styrning av verksamheten är den bästa garantin för att vi skall uppnå de mål satts upp.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	56
Min erfarenhet är att vi behöver välutbildade och kompetenta staber i vår ledningsorganisation för att bäst planera och styra en militär insats i alla dess delar.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	57
Min erfarenhet är att vår gemensamma militära värdegrund (förbandsanda, moral) tillsammans med ett professionellt militärt uppträdande är den bästa garanten för att nå målet i en hotfull miljö.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	58
Min erfarenhet är att den militära förbandsutbildningen och samövning av de olika förmågorna sammantaget ger den bästa effekten vid en operativ insats.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	59
Min erfarenhet är att affärsmässiga kontrakt, ev i kombination med höga kostnader för kontraktsbrott, är den bästa garanten för att erhålla det stöd våra förband behöver.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	60
Min erfarenhet är att kommersiella företag är bättre anpassade för att lösa svåra uppgifter eftersom de ständigt för en kamp för överlevnad på marknaden.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	61

Tillägg, förtydliganden:

Några frågor om din syn på en balanserad gräns mellan militär och civil verksamhet

Jag skulle vilja ha din uppfattning var en förtroendeingivande gräns mellan egen militär och kommersiell verksamhet lämpligast dras. Markera det alternativ som bäst stämmer överens med din personliga erfarenhet.

Läs gärna igenom alla alternativ inom varje grupp innan du bestämmer dig.

- | | Nej | Ja | |
|--|--------------------------|--------------------------|----|
| Jag skulle se med förtroende på ett utökat samarbete med andra nationers militära logistikenheter i operationsområdet och dess närhet (multi- eller bilateralt). | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 62 |
| Jag ser med förtroende på att ett så stort logistiskt stöd som möjligt erhålls från ett värdland (HNS) i operationsområdet eller dess omedelbara närhet. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 63 |
| Jag har svårt att se förtjänster med ett utökat internationellt samarbete inom logistiken, vårt behov är så specifikt att det i regel alltid krävs egna svenska logistikresurser för att tillgodose det. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 64 |
| Jag har förtroende för privata kontraktörer för de flesta logistikuppgifter oavsett miljö (hot, klimat, infrastruktur, mm). Det senaste Irakkriget är ett tydligt exempel på detta. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 65 |
| Jag har stort förtroende för privata kontraktörer eftersom hotbilden oftast är mindre mot dessa än mot militära enheter, och att de privata leveranserna därför oftare kommer fram där militära stoppas. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 66 |
| Jag har förtroende för att det genom tekniska lösningar (internet, telebild, satellit, mm) går att få kompetent civilt expertstöd på stridsfältet från skyddade områden när det behövs. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 67 |
| Jag bedömer att det utan att öka risken för vårt förband eller dess uppgift går att öka den kommersiella logistiken vid en tillbakaskjuten gruppering i anslutning till ett operationsområde. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 68 |
| Jag uppfattar det som lämpligt att undvika kommersiella aktörer i ett operationsområde eller dess närhet, men kan se förtjänster i ett ökat stöd på hemmaplan. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 69 |
| För att få tillräcklig säkerhet i en operation måste vi försörja våra förband i så stor utsträckning som möjligt med egna militära resurser och begränsa det kommersiella inslaget till ett minimum. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 70 |
| Om vår militära logistikorganisation skall kunna fungera i en hotfull miljö måste den vara välövad i sin helhet – det går inte att på kort varsel ny- eller omskapa den inför en riskfylld insats. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 71 |
| Det är viktigt med likartade ansvarsområden och uppgifter i både fredsorganisation och vid insats. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 72 |
| Jag har förtroende för en hotbildsanpassad logistiklösning bestående av en kompetent militär kader som inom lämpliga områden kan utökas med privata kontraktörer vid behov. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 73 |
| Vårt förbands behov varierar med olika typer av insats varför vi behöver förändra stödet från gång till gång, vilket bäst tillgodoses av ett varierat utbud från kommersiella kontraktörer. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 74 |
| Min erfarenhet av militära insatser är att det krävs enkla och inarbetade beställningsrutiner – det skall räcka med ett kortfattat avrop till en ”trossfunktion” som känner till mina grundläggande behov. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 75 |
| Oavsett vem som stödjer förbandet är det viktigt med egen uppföljning och kontroll så att vi verkligen får det som vi behöver, därför krävs en kvalificerad kompetens i den egna organisationen. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 76 |
| Om Försvarmakten tecknat kontrakt med en välrenommerad kommersiell leverantör kan vi tryggt förlita oss till att vi får det vi behöver – oavsett yttre hotmiljö eller andra påtryckningar. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 77 |

Om du behöver komplettera något av dina svar så kan du använda denna sida! Ange i så fall det nummer som står efter enkätfrågan som referens.

Tack för din medverkan och hjälp!

*Om du fyllt i enkäten digitalt kan du återsända den via mail till: logistik.magnusson@fhs.se
Om du fyllt i en pappersutgåva så har du förhoppningsvis antingen fått ett bifogat svarskuvert,
eller blivit informerad om var på arbetsplatsen den kan lämnas.*

Magnus Magnusson /ChP 04/06
Försvvarshögskolan
Drottning Kristinas väg 37
115 93 Stockholm

Redovisning av enkätsvar

Nedan redovisas utfallet av de frågor ur enkätundersökningen som nyttjats som empiri i uppsatsen. Redovisningen är uppdelad för att överensstämna med de variabler som närmare presenteras under metodkapitlet – vilket också återspeglas i den följande rubriksättningen.

Förmåga att avge operativ effekt

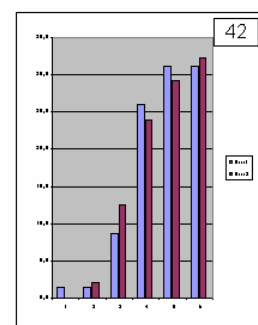
Studiens första variabel berör förhållandet mellan ett insatsförbands förmåga att avge effekt och dess personals förtroende för de enheter förbandet står i beroendeförhållande till. I enkätundersökningen har frågorna 41 till 45 samt fråga 5b varit inriktade mot denna för studien centrala frågeställning. De första fem frågorna är ställda som påståenden där den svarande har att markera i en skala från ett till sex i vad mån han (hon) uppfattar att påståendet överensstämmer med den egna uppfattningen – där ett (1) representerar lägst överensstämmelse och sex (6) representerar högst.

I den följande texten åskådliggörs resultaten främst i kategoriserade värden. Här är innebörden att svarsgruppen i varierande grad avvisat påståendet genom att markera svarsalternativ ett till tre och accepterat det genom att markera alternativ fyra till sex. Utöver detta anges medelvärde, där 3,5 är ett neutralt svar och spridning i form av medelavvikelse från medelvärdet. Svaren redovisas även grafiskt i diagramform för att ytterligare åskådliggöra utfallet.

Fråga nr 41, som lyder ”Mitt förband är beroende av en välövad och militärt motståndskraftig logistikkedja för att vi överhuvudtaget skall kunna lösa våra uppgifter” har av 81 % av undersökningsgruppen ansetts ha hög överensstämmelse med den egna värderingen (siffran 4 eller högre), medelvärdet för de avgivna svaren är 4,6 (röd markering i det följande diagrammet) och spridningen angiven som medelavvikelse från medelvärdet 1,00.

Fråga nr 42, ”Mitt förband kan få sådana uppgifter att en välfungerande och förtroendeingivande logistikorganisation är av avgörande eller stor betydelse för utgången av uppdraget” har bejakats i 88 % av de avgivna svaren (medel 4,8 och spridning 0,90).

Här har utfallet kontrollerats även för en grupp där logistikpersonal och tekniker filtrerats bort, för att kunna utvärdera om denna senare undergrupp färgat det totala resultatet. Här har utfallet blivit ett bejakande från 85 % av de svarande (medel 4,8 och spridning 0,93), vilket i det här sammanhanget indikerar en försumbar skillnad. I diagrammet åskådliggörs den procentuella fördelningen för hela gruppen med blå staplar, och för den filtrerade gruppen med violetta staplar.

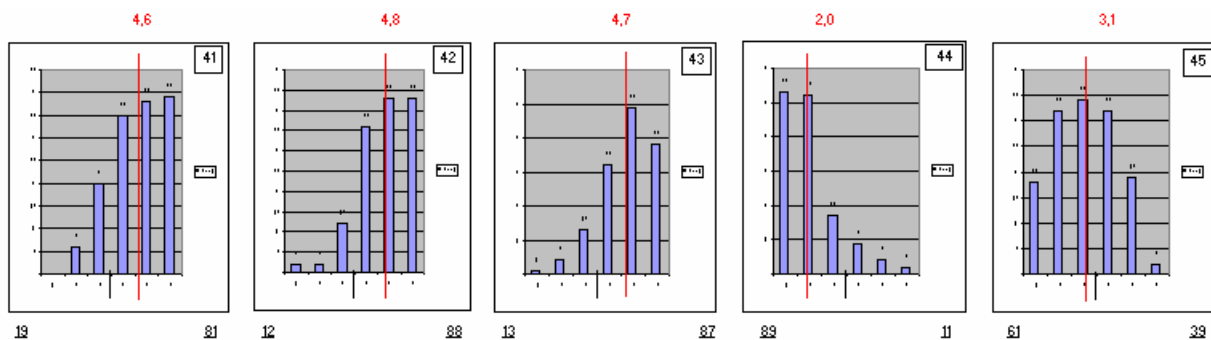


Fråga 43, ”Mitt förband är beroende av en förtroendeingivande och militärt motståndskraftig logistikorganisation för att kunna leverera full effekt under en insats” har av 87 % av de svarande ansetts representera deras uppfattning (medel 4,7 och spridning 0,89).

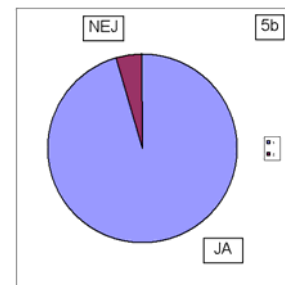
Fråga 44 som är ställd något annorlunda och lyder, ”Hur mitt förband löser sina uppdrag är inte avhängigt av logistiken, det beror enbart på de direkt stridande förbandens förmåga” och har istället avvisats i 89 % av de svarande (medel 2,0 och spridning 0,80).

Fråga 45, som i stället för att sätta fokus på logistikens inverkan sätter insatsförbandets egen chef i centrum, avsåg att undersöka om det går att spåra ett mer uttalat beroendeförhållande till chefens förmåga att sörja för att förbandets försörjning fungerar än till själva logistikorganisationen – och att det i så fall är av underordnad betydelse hur denna stödfunktion är organiserad. Frågan som ställts lyder, ”Jag är förvissad om att min chef bäst vet mitt förbands behov och förutsätter att vi får det som vi har behov av, oavsett hur och av vem det levereras”. Påståendet har avvisats av 61 % av de svarande (medel 3,1 och spridning 1,06) och pekar därmed inte på ett lika uttalat ställningstagande som i de tidigare svaren.

I siffrorna ovan ingår även svar från chefer och annan ledningspersonal. Här har emellertid gjorts en kontroll av hur gruppen chefer och ledningspersonal svarat, och avvikelserna från de övriga är marginella. Även här har påståendet avvisats av en knapp majoritet (59 %, medel 3,0 och spridning 1,20).



Slutligen så fråga 5b, den sista frågan i innevarande grupp och som genom sina två svarsalternativ i form av ett Ja eller Nej är mer direkt ställd. ”Är det din uppfattning att minskat förtroende mot någon del av insatsorganisationen under svåra omständigheter kan resultera i totalt sett lägre effekt från förbandet?”. Frågan har bejakats av 96 % av de svarande.



Personalens förtroende till olika koncept

Studiens andra variabel som avser personalens förtroende till olika konceptuella lösningar av den logistik som de står i beroendeställning till motsvaras i enkätundersökningen av frågorna 46 till 61. Den första gruppen av frågor, 46 till 50, rör sig runt situationen som den är i dag – den andra gruppen, 51 till 55, rör sig runt förtroendet för en utökad privatisering – medan den tredje gruppen, 56 till 61, i sin tur behandlar professionens betydelse. Liksom i förra stycket har dessa frågor ställts som påståenden där respondenten har haft att markera i en skala från ett till sex i vad mån påståendet överensstämmer med dennes egna värderingar och tillit – även här motsvarar siffran ett (1) lägst överensstämmelse och sex (6) hög.

Fråga 46, som rör den samlade insatsorganisationens förmåga och lyder ”Jag har fullt förtroende för att vår svenska insatsorganisation löser sin del av en operation på bästa sätt”, har bejakats i 67 % av de avgivna svaren (medel 3,9 och spridning 0,99).

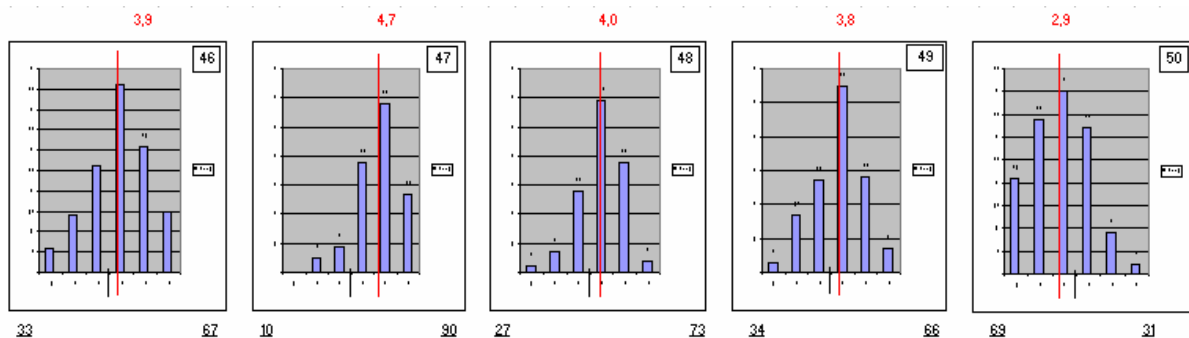
Fråga 47, som rör det egna förbandets förmåga ”Jag har fullt förtroende för att mitt (mina) förband löser sin uppgift på bästa sätt” har fått ett betydligt högre utfall med 90 % av de svarande som positiva till formuleringen (medel 4,7 och spridning 0,79).

Fråga 48, som rör eventuella koalitionspartner inom EU, FN och NATO, och förtroendet till dessa lyder, ”Jag har fullt förtroende för att våra eventuella koalitionspartner inom EU, FN, NATO, m fl löser sina operativa uppgifter på bästa sätt”. Här har så många som 73 % svarat positivt (medel 4,0 och spridning 0,69).

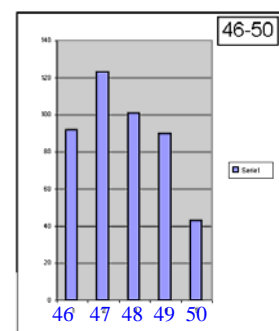
Fråga 49, som rör förtroendet för de svenska främre logistikresurserna, ”Jag har fullt förtroende för att de svenska främre stöd- och logistikresurser som mitt (mina/våra) förband är direkt beroende av, ger oss det stöd som vi behöver”, anges av 66 % (medel 3,8 och spridning 0,88) som ett påstående i överensstämmelse med deras uppfattning – vilket ganska väl motsvarar utfallet när det gäller förtroendet för den övriga svenska insatsorganisationen (fråga 46).

Eftersom även personal ur de främre logistikförbanden ingått bland de svarande har svaret i denna fråga även kontrollerats med dessa svar bortfiltrerade, varvid utfallet blivit att 65 % anser att påståendet överensstämmer med deras uppfattning (medel 3,7 och spridning 0,86), alltså i stort sett i överensstämmelse med gruppen som helhet.

Fråga 50, i sin tur behandlar förhållandet till den bakre svenska logistiken och lyder, ”Jag har fullt förtroende för att den bakre svenska logistiken (NSE, FM-Log, FMV, industrin, ...) har förmåga att stödja en insats på det sätt som uppgiften kräver”. Responsen på detta påstående skiljer sig från de övriga svaren inom gruppen i så motto att det är den enda som blivit avvisad av en majoritet (69 %, medel 2,9 och 0,99).



Vid en jämförelse av svaren i frågorna i frågorna 46 till 50 så kan man konstatera att tilliten är högst till det egna förbandets förmåga (47). Därefter är tilliten till tänkta internationella koalitionspartner (48) och den övriga svenska insatsorganisationen (46) på en något lägre men jämförbar nivå. Här värderas den främre logistiken (49) på i stort sett samma nivå som övriga svenska insatsförband, medan den bakre organisationen (50) har fått ett relativt låg omdöme. För en jämförelse har resultatet sammanställts i diagram ”46-50”. Här åskådliggör staplarna den kategoriserade positiva responsen i absoluta tal (svarsalternativ 4-6).



Den andra gruppen av frågor börjar med fråga 51, som har en koppling mellan en lösgörning av resurser genom en privatisering och förbandets förmåga att avge effekt och lyder ”Jag är positiv till en betydligt ökad privatisering av logistiken och tror att det kan lösgöra resurser till de direkt stridande förbanden för en totalt sett högre effekt”. Påståendet avvisas av 67 % av de svarande (medel 2,9 och spridning 1,14).

Här har alla kontrollerade personalkategorier avvisat påståendet även om utfallet varierat något mellan grupperna. Här har ledningspersonal varit försiktigast med 65 % avvisande, därefter stridande personal med 71 % och mest kategoriskt avvisande är logistikpersonal med 86 % avvisande.

Fråga 52 har en liknande innebörd men betonar en försiktig omställning och fortsatt säkerhet och kontroll över verksamheten. Påståendet lyder *"Jag är positiv till en försiktigt utökad privatisering av logistiken förutsatt att vi inte förlorar i säkerhet o effekt, eller i övrigt mister kontroll över verksamheten"*. På detta påstående anger 75 % att de är positiva till formuleringen (medel 4,2 och spridning 1,06).

Här är samtliga kontrollerade undergrupper positiva till en försiktig omställning även om logistikpersonalen är försiktigast med 64 %, och stridande personal mest positiva med 82 %.

Fråga 53 knyter personalens förtroende för en kommersiell leverantör till en förhöjd hotnivå alternativt påtryckningar på leverantören. Påståendet lyder *"Jag har inte förtroende för att en kommersiell leverantör alltid väljer att ge oss det stöd vi behöver vid en höjd hotnivå eller vid påtryckningar från andra aktörer"*. Här har 53 % av de svarande sagt att man stödjer påståendet (medel 3,6 och spridning 1,44).

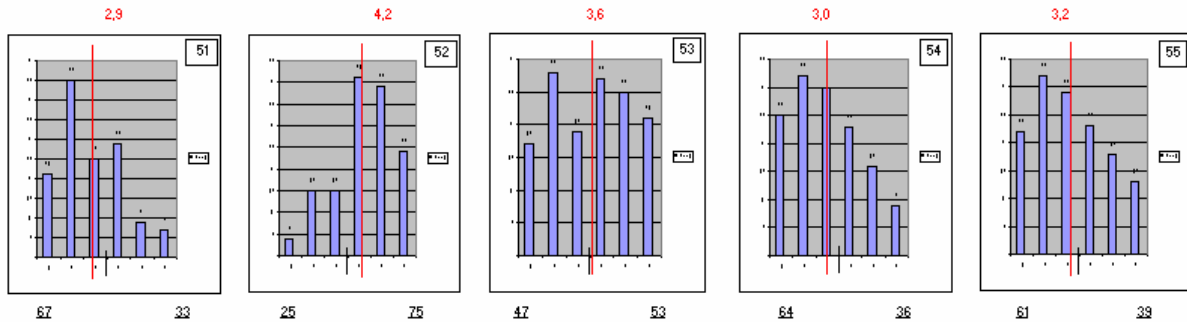
Här syns en meningsskiljaktighet, främst mellan ledningspersonal och logistikpersonal då påståendet avvisas av en knapp majoritet (54 %) av cheferna, medan logistiker stödjer det med 63 % (medel 4,0 spridning 1,35). På påståendet har emellertid även inkommit några (få) reaktioner från de svarande med innebörden att den kan missförstås – beroende på att den till skillnad från de flesta övriga frågor innehåller en negation *"Jag har inte förtroende ..."*, varför resultatet i den kommande analysen bör behandlas med varsamhet.

Fråga 54 i sin tur behandlar i stort sett samma område som fråga 53, men med den skillnaden att den fokuserar på uppfattningen om motståndarens strategi (manövertänkande, indirekt metod) i stället för den privata aktörens moraliska styrka att stå emot hot. Påståendet lyder, *"Jag känner oro för en ökad kommersialisering av logistiken och tror att det kan bli en svag punkt som kan locka en motståndare till att angripa oss"*, och här har 64 % av de svarande angivit att de inte uppfattar att den privata logistiken skulle locka en motståndare till angrepp (medel 3,0 och spridning 1,21).

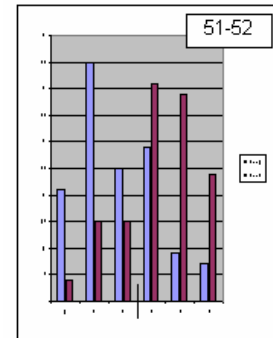
Här urskiljer sig främst ledningspersonal och logistiker från helheten, där ledningspersonal avvisar påståendet med hela 72 % (medel 2,8 och spridning 1,23), och logistiker med svag majoritet av 54 % i stället bejakar frågan (medel 3,3 och spridning 1,28).

Fråga 55 prövar så ett påstående som avvisar en ökning av den privata logistiken med argumentet att en breddning av kompetensen inom försvaret istället skulle borga för en högre effekt och mindre sårbarhet – det lyder *"Jag ser inte några fördelar med ett ökat privat inslag utan tror på att en breddning av kompetensen i insatsorganisationen ger en totalt sett högre effekt och mindre sårbarhet"*. Även detta alternativ avvisas av en majoritet bestående av 61 % av de svarande (medel 3,2 och spridning 1,30).

Här är det stridande personal som tar tydligast ställning mot förslaget med 69 % (medel 3,0 och spridning 1,01).



I svaren på frågorna 51 till 55 finner man de tydligaste ställningstagandena i de två första frågorna – man avvisar en *betydlig* ökning av privatiseringen inom logistiken (blå staplar i vidstående diagram), men är samtidigt positiv till en *försiktig* utökning av densamma (violettera staplar) förutsatt att man inte förlorar i säkerhet, effekt eller mister kontrollen över den. De tre följande frågorna ger inte lika entydiga svar.



I den tredje gruppen av frågor undersöks om det går att spåra en skillnad i tilltro mellan militära och kommersiella koncept, men här är avsikten att undersöka om variationer i förtroendet kan spåras till vilken metod eller vilket förhållningssätt man har vid styrning av verksamhet – egentligen militärt chefskap kontra affärsmässiga kontrakt. Frågorna har i det här avsnittet inte det djup som skulle krävas för en ingående analys av professionen och värdegrundens totala inverkan, vilket heller inte är avsikten, utan tjänar endast till att indikera om något av förhållningssätten skapar en markant högre eller lägre tilltro. Även i detta avsnitt har påståenden ställts där den svarande har haft att markera i en skala från ett till sex i vad mån påståendet överensstämmer med dennes egna värderingar.

Fråga 56 avser att värdera hur personalen värderar ett klassiskt militärt chefskap i kombination med kontroll och styrning av verksamheten. Påståendet lyder ”*Min erfarenhet är att ett tydligt chefskap i kombination med kontroll och styrning av verksamheten är den bästa garantin för att vi skall uppnå de mål satts upp*” och här har 85 % av de svarande bejakat påståendet (medel 4,6 och spridning 0,94).

Fråga 57 behandlar personalens tilltro till militära stabers förmåga, och lyder ”*Min erfarenhet är att vi behöver välutbildade och kompetenta staber i vår ledningsorganisation för att bäst planera och styra en militär insats i alla dess delar*”. Här har 91 % av de svarande bejakat påståendet (medel 4,9 och spridning 0,80).

Fråga 58 i sin tur värderar tilltron till en gemensam militär värdegrund och lägger in ett antal värdeord, som förbandsanda, moral och ett professionellt uppträdande. Påståendet lyder ”*Min erfarenhet är att vår gemensamma militära värdegrund (förbandsanda, moral) tillsammans med ett professionellt militärt uppträdande är den bästa garanten för att nå målet i en hotfull miljö*”, och här har 88 % ansett dessa egenskaper som betydelsefulla för måluppfyllnad i en hotfull omgivning (medel 4,8 och spridning 0,84).

Fråga 59 avhandlar förtroendet för militär samövning som en faktor för förmågan i samband med en insats och lyder ”*Min erfarenhet är att den militära förbandsutbildningen och samövning av de olika förmågorna sammantaget ger den bästa effekten vid en operativ*

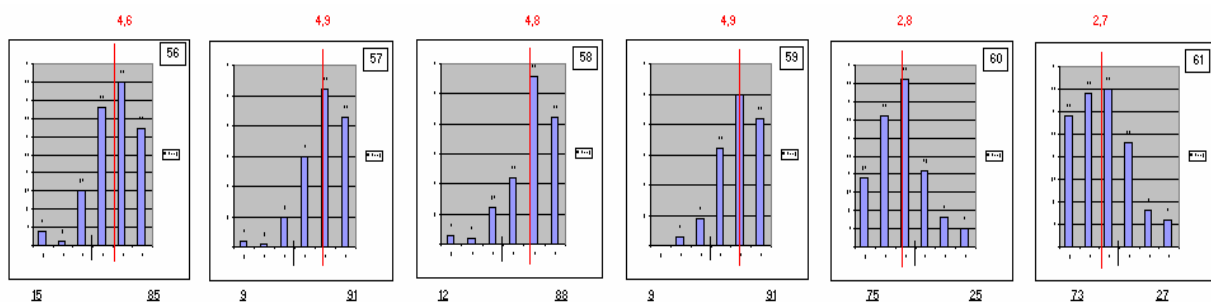
insats”. På detta påstående har 91 % av givet ett bejakande svar (medel 4,9 och spridning 0,79).

Fråga 60 växlar fokus mot affärsmässighet och kontrakt, och påståendet lyder ”*Min erfarenhet är att affärsmässiga kontrakt, ev i kombination med höga kostnader för kontraktsbrott, är den bästa garanten för att erhålla det stöd våra förband behöver*”. Här har 75 % avvisat påståendet (medel 2,8 och spridning 0,96).

Här är det gruppen ledningspersonal som kraftfullast avvisar påståendet med 80 % (medel 2,6 och spridning 0,99), medan både logistikpersonal och stridande är försiktigare med 71 % avvisande för båda grupperna.

Fråga 61 behandlar som sista fråga inom gruppen om de svarande har kunnat identifiera ett professionellt överlevnadsbeteende hos kommersiella företag, och med det som grund kan se företaget som kraft att lösa svåra uppgifter. Påståendet lyder ”*Min erfarenhet är att kommersiella företag är bättre anpassade för att lösa svåra uppgifter eftersom de ständigt för en kamp för överlevnad på marknaden*”, och påståendet har avvisats av 73 % (medel 2,7 och spridning 1,12).

Här är samtliga undergrupper eniga även om gruppen stridande är något hårdare i sitt omdöme än övriga med 82 % avvisande.



I denna grupp av frågor pekar utfallet på ett relativt tydligt ställningstagande för ett militärt förhållningssätt till uppgiften, medan ett affärsmässigt förhållningssätt ges en lägre tillit.

Gränsdragning mellan egen militär och annan verksamhet

Frågorna 62 till och med 77 knyter an till studiens tredje variabel och är ämnade att värdera ett urval olika principer för gränsdragning mellan svensk militär verksamhet och andra aktörer inom logistikfunktionen. Stycket är uppdelat i fyra underavdelningar som var och en behandlar en dimension av gränsdragningsproblematiken. Avsikten med respektive avsnitt presenteras kortfattat efterhand som frågorna avhandlas. I dessa avsnitt ställs liksom tidigare påståenden som kan avvisas alternativt accepteras – skillnaden mot tidigare frågor är emellertid att här finns endast två svarsalternativ, ja eller nej.

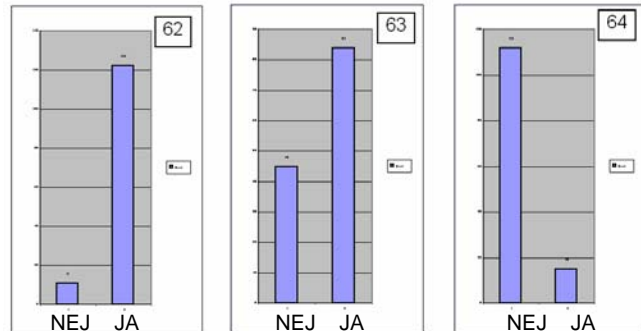
Första underavdelningen behandlar gränsdragning gentemot samverkande nationers logistikfunktioner, militära eller privata, och undergruppen består av total tre frågor.

Fråga 62 säger att ”*Jag skulle se med förtroende på ett utökat samarbete med andra nationers militära logistikenheter i operationsområdet och dess närhet (multi- eller bilateralt)*”. Här har

92 % svarat att de stöder och har förtroende för ett koncept som innebär samarbete med andra nationers logistikenheter i ett operationsområde.

Fråga 63 påstår att ”*Jag ser med förtroende på att ett så stort logistiskt stöd som möjligt erhålls från ett värdland (HNS)¹ i operationsområdet eller dess omedelbara närhet*”. På detta påstående har 65 % sagt sig ha tillit till att så mycket stöd som möjligt tas från ett värdland i området. Till frågan har också lämnats ett par kommentarer som går ut på att det beror på vilka länder som avses, eller i praktiken hur utvecklat det stöd är som är möjligt att erhålla.

Fråga 64 lyder ”*Jag har svårt att se förtjänster med ett utökat internationellt samarbete inom logistiken, vårt behov är så specifikt att det i regel alltid krävs egna svenska logistikresurser för att tillgodose det*”. Här har hela 88 % av de svarande avvisat tanken på att klara allt med egna nationella resurser.



Andra avdelningen avhandlar gränsdragning mot civila entreprenörers stöd till insatsförbanden, främst satt i relation till risktagning vid främre och bakre nivå, och består av totalt sex underfrågor.

Fråga 65 innebär ett ställningstagande till påståendet – ”*Jag har förtroende för privata kontraktörer för de flesta logistikuppgifter oavsett miljö (hot, klimat, infrastruktur, mm). Det senaste Irakkriget är ett tydligt exempel på detta*”. I denna fråga avvisar 71 % av de svarande påståendet att förtroendet för privata aktörers förmåga skulle vara högt, oavsett vilken miljö (hot, klimat, infrastruktur, mm) verksamheten bedrivs i.

Fråga 66 i sin tur ”*Jag har stort förtroende för privata kontraktörer eftersom hotbilden oftast är mindre mot dessa än mot militära enheter, och att de privata leveranserna därför oftare kommer fram där militära stoppas*”. Här avvisas tanken på att hotet mot de privata aktörerna skulle vara mindre än mot militära enheter av 87 % av de svarande, och att det skulle leda till högre måluppfyllnad.

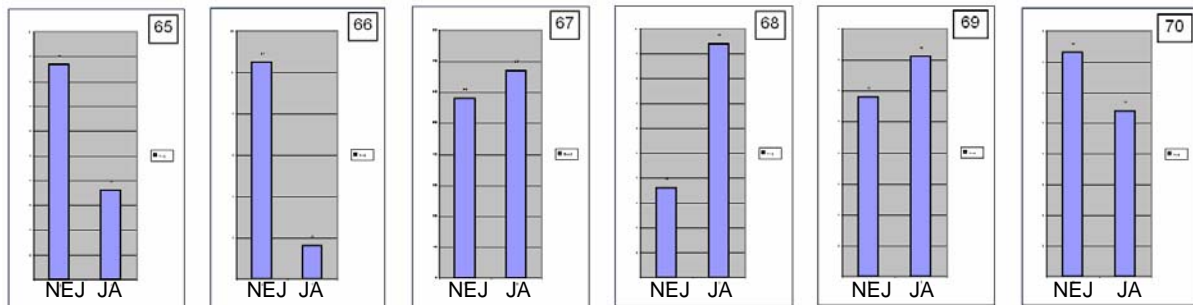
Fråga 67 lyder ”*Jag har förtroende för att det genom tekniska lösningar (Internet, telebild, satellit, mm) går att få kompetent civilt expertstöd på stridsfältet från skyddade områden när det behövs*”. Här uppvisar svarsgruppen ett övervägande positivt ställningstagande till tekniska lösningar som medger att privata aktörer kan stödja verksamheten från bakre skyddat område. Här har 54 % av de svarande bejakat lösningen.

Fråga 68 påstår ”*Jag bedömer att det utan att öka risken för vårt förband eller dess uppgift går att öka den kommersiella logistiken vid en tillbakaskjuten gruppering i anslutning till ett operationsområde*”. I denna fråga har 72 % av de svarande sagt sig ha förtroende för en utökning av den kommersiella logistiken vid en tillbakaskjuten gruppering i anslutning till operationsområdet utan att det skall behöva öka risken för det egna förbandet eller dess uppgift.

¹ Host Nation Support

Fråga 69 innebär ett ställningstagande till ”Jag uppfattar det som lämpligt att undvika kommersiella aktörer i ett operationsområde eller dess närhet, men kan se förtjänster i ett ökat stöd på hemmaplan”. Här uppvisar de svarande en positiv attityd till att begränsa andelen privata kontraktörer i operationsområdet eller dess närhet, genom att 55 % av de svarande har stött påståendet.

Fråga 70 slutligen påstår ”För att få tillräcklig säkerhet i en operation måste vi försörja våra förband i så stor utsträckning som möjligt med egna militära resurser och begränsa det kommersiella inslaget till ett minimum”. Detta påstående har emellertid avvisas av 57 % av de svarande.



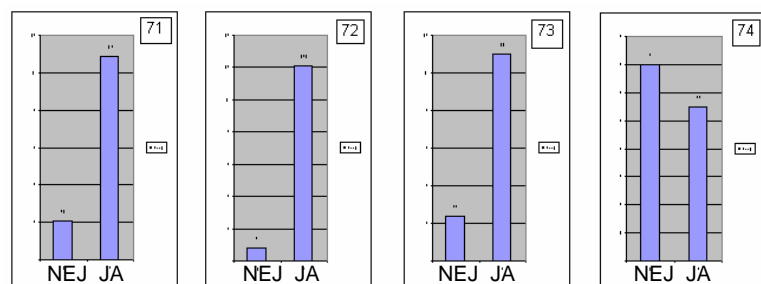
Tredje avdelningen frågar avhandlar förtroendet för en för varje situation anpassningsbar organisation kontra en välövat med välbekant struktur, och består av totalt fyra frågor.

Fråga 71 avhandlar behovet av en egen välövad logistik, och lyder ”Om vår militära logistikorganisation skall kunna fungera i en hotfull miljö måste den vara välövad i sin helhet – det går inte att på kort varsel ny- eller omskapa den inför en riskfylld insats”. På detta påstående har 84 % av de svarande lämnat ett jakande svar.

Fråga 72 behandlar den svenska likhetsprincipen, och påståendet lyder ”Det är viktigt med likartade ansvarsområden och uppgifter i både fredsorganisation och vid insats”. Här har 94 % av svarsgruppen anslutit sig till påståendet.

Fråga 73 avhandlar en försiktig flexibilitet i organisationen. Påståendet lyder, ”Jag har förtroende för en hotbildsanpassad logistiklösning bestående av en kompetent militär kader som inom lämpliga områden kan utökas med privata kontraktörer vid behov”, och här har 82 % ansett sig kunna stödja det beskrivna förhållningssättet.

Fråga 74 slutligen undersöker förtroendet för en mycket flexibel organisation, där flexibiliteten bygger på möjligheten att från gång till annan teckna de kontrakt som situationen kräver. Påståendet lyder, ”Vårt förbands behov varierar med olika typer av insats varför vi behöver förändra stödet från gång till gång, vilket bäst tillgodoses av ett varierat utbud från kommersiella kontraktörer”, och har förkastats av en majoritet på knappa 56 %.



Den sista och fjärde avdelningen slutligen avhandlar behovet av kontroll över beställningsrutinerna och består av totalt tre frågor.

Fråga 75 avhandlar behovet av enkla beställningsrutiner på förbandsnivå, och påståendet lyder *”Min erfarenhet av militära insatser är att det krävs enkla och inarbetade beställningsrutiner – det skall räcka med ett kortfattat avrop till en ”trossfunktion” som känner till mina grundläggande behov”*. Här har 89 % bejakat påståendet.

Fråga 76 behandlar behovet av en egen kontroll över beställningsförfarandet, varvid påståendet lyder *”Oavsett vem som stödjer förbandet är det viktigt med egen uppföljning och kontroll så att vi verkligen får det som vi behöver, därför krävs en kvalificerad kompetens i den egna organisationen”*, och i det här fallet har hela 94 % av svarsgruppen anslutit sig till formuleringen.

Fråga 77 behandlar personalens förtroende för en situation där vi förlitar oss på kontraktering av välrenommerade leverantörer. Påståendet lyder *”Om Försvarsmakten tecknat kontrakt med en välrenommerad kommersiell leverantör kan vi tryggt förlita oss till att vi får det vi behöver – oavsett yttre hotmiljö eller andra påtryckningar”*, och i det här fallet har detta avvisats av 84 % av de svarande.

