



Försvarshögskolan

Självständigt arbete (15 hp)

Författare		Program/Kurs
Petri Nylander		HOP1
Handledare		Antal ord: 11.999
Helen Lindberg	Beteckning	Kurskod
	Självständigt arbete magisteruppsats, krigsvetenskap	2UK022
BAKOM BARRIKADERNA – VAD FÅR SVENSKA OFFICERARE ATT INTE TA VÄRVNING NÅGON ANNANSTANS?		
<u>Sammanfattning:</u>		
<p>Studien undersöker vad som motiverar svenska officerare att stanna kvar inom Försvarsmakten och vilka faktorer som påverkar deras arbetsmotivation. Försvarsmakten står inför utmaningar med spontanavgångar och pensionsavgångar bland officerare vilket gör att numerären ständigt minskar. Denna studie fokuserar på officerare ”mitt i livet, mitt i karriären” och konstaterar att det saknas kunskap om deras avsikter att fortsätta sin anställning. Syftet med studien är att undersöka vad som motiverar dessa officerare samt att analysera eventuella skillnader i motivation mellan olika åldersgrupper och stridskrafter. Studiens resultat visar att faktorer som självbestämmande, meningsfullhet, ansvar samt gemenskap med kollegor har en betydande inverkan på officerarnas motivation att stanna kvar inom myndigheten. Lönefrågor och arbetsvillkor framstår också som centrala faktorer för arbetsnöjdheten. Studien påvisar även att självbestämmandeteorin är en relevant teori att tillämpa i denna kontext. Studien bidrar till förståelse för hur Försvarsmakten som arbetsgivare bör resonera avseende officerares intentioner att kvarstanna som anställda.</p>		
<u>Nyckelord:</u>		
Arbetsstillfredsställelse, Försvarsmakten, kvantitativ metod, motivation, officer, självbestämmandeteorin.		

Innehåll

1. INLEDNING	3
1.1 PROBLEMFÖRMULERING.....	4
1.2 SYFTE.....	4
1.2.1 Forskningsfrågor.....	4
2. TIDIGARE FORSKNING	5
2.1 PERSONLIGHETSPSYKOLOGI I ETT MILITÄRT SAMMANHANG.....	6
3. TEORETISKT RAMVERK	8
3.1 HERZBERGS TVÅFAKTORSTEORI.....	8
3.2 JOBBKARAKTÄRMODELLEN.....	8
3.3 SOCIALA IDENTITETSTEORIN.....	9
3.4 SJÄLVBESTÄMMANDETEORIN.....	9
3.5 HYPOTESER	10
4. METOD	11
4.1 FORSKNINGSDSIGN.....	11
4.2 ENKÄTEN	11
4.3 URVAL OCH DISTRIBUTION	12
4.4 FORSKNINGSETISKA ÖVERVÅGANDEN.....	13
5. RESULTAT OCH ANALYS	14
5.1 SAMMANSTÄLLNING ENKÄTSVAR	14
5.2 BAKGRUNDSFRÅGOR.....	15
5.3 KATEGORI 1: FAKTORER SOM PÅVERKAR ARBETSMOTIVATIONEN	16
5.4 KATEGORI 2: FAKTORER SOM PÅVERKAR NÖJDHETEN MED ARBETET OCH ARBETSGIVAREN	20
5.5 KATEGORI 3: STÖRRE FÖRÄNDRINGAR I NÄRTID OCH DERAS PÅVERKAN	23
5.6 STATISTISK ANALYS	25
5.6.1 Variation mellan hypoteserna	26
5.6.2 Variation mellan ålder och hypoteser.....	26
5.6.3 Variation mellan ålder och samtliga faktorer	27
5.6.4 Variation mellan stridskrafter och hypoteserna.....	28
5.7 FRITEXT-SVAR.....	29
5.8 RESULTATSAMMANFATTNING.....	30
5.9 SAMMANFATTANDE SLUTSATSER.....	32
6. DISKUSSION	33
6.1 TEORIDISKUSSION	33
6.2 METODDISKUSSION	33
7. AVSLUTANDE REFLEKTION	35
8. REFERENSER	36
BILAGA 1 – ENKÄTEN	38

1. Inledning

Personalen är Försvarsmaktens (FM) viktigaste resurs. Utan denna resurs blir övriga resurser irrelevanta eftersom all militär verksamhet kräver närvaro av humankapital. Eftersom humankapitalet och dess inneboende kompetens är väsentlig för utövande av militära förmågor kan det anses som prioriterat att behålla denna resurs hos nyttjaren, därtill under lång tid. I militärstrategisk doktrin från 2022 beskriver FM vad som utgör krigföringsförmågan som myndigheten har att producera och förvalta. Krigföringsförmåga sägs bestå av olika faktorer som kallas konceptuella, fysiska och moraliska faktorer (Försvarsmakten, 2022, 16–17). Resursen personal återfinns i de fysiska faktorerna.

I Försvarsmaktens årsredovisning 2023 konstateras att personalen är myndighetens mest gränssättande resurs och att man har stora utmaningar i och med att antalet pensionsavgångar fram till år 2030 är så stora att rekryteringen inte kompenserar för utflödet. Myndigheten skriver i årsberättelsen att man har vidtagit flera åtgärder för att attrahera och behålla personal, även de som uppnår pensionsålder (Försvarsmakten, 2024, 1ff). Troligen är detta inte tillräckligt för att vända kurvan mot en positiv trend avseende officersvolymen. Officerstidningen (2022) genomförde en underökning bland Officersförbundets medlemmar och konstaterar att 60 % av de svarande anger att de har övervägt att söka annan anställning och att andelen som faktiskt gör det har ökat. Lön angavs vara det främsta skälet till att söka annat jobb, men även faktorer som lång pendling och arbetsbelastning nämndes.

Vad motiverar människor att kvarstanna hos en arbetsgivare och vad gör att de vill sluta och börja arbeta någon annanstans? Dessa frågor har varit föremål för omfattande forskning och visar att det finns flera olika faktorer som kan förklara individens intention att kvarstanna hos en arbetsgivare. Arbetstillfredsställelse är en sådan faktor, känsla av gemenskap är en annan. (Alvinus m.fl., 2017, 312-313).

Riksrevisionen har genomfört en granskning avseende FM:s förmåga att behålla personal (Riksrevisionen, 2022, 22-26). Granskningen gällde enbart anställda soldater och inte yrkesofficerare men ger likväl en nyttig inblick hur militärt anställda i FM resonerar om fortsättning hos arbetsgivaren. Granskningen nämner bland annat löner och ersättningar, personlig utveckling samt möjligheten att kombinera familjeliv med arbete som väsentliga faktorer som påverkar beslutet. Intressant för denna studie är att granskningen dessutom identifierade officersbristen som något som påverkar soldaternas motivation eftersom bristen leder till sänkt kvalitet i all verksamhet.

Forskning visar att försvarsmakter är byråkratiska organisationer som i större eller mindre utsträckning lider av dysfunktionaliteter som har kallats för organisatorisk girighet, organisatorisk narcissism och organisatorisk anorexia (Alvinus m.fl., 2020, 24-33). Dessa mindre önskvärda egenskaper kan uppstå inom organisationer bland annat när organisationen lider av en obalans mellan uppgifter och resurser och kan komma att orsaka nackdelar för personalens välbefinnande. Studien föreslår att framtida forskning bör skaffa sig ytterligare kunskap om hur chefer hanterar nämnda dysfunktionaliteter och att detta skulle kunna minska antalet personalavgångar.

FM har under de senaste decennierna varit föremål för omfattande förändringar och omorganiseringar vilka har föranletts av förändringar i omvärlden. Efter det kalla kriget har FM gradvis minskat sin storlek när invasionsförsvaret har övergetts (Westberg, 2023, 218).

Inbördeskriget på Balkan tillsammans med oroligheter i Afrika samt USA:s krig mot terrorism efter ”9/11” har påverkat FM:s engagemang och ominriktats mot internationella insatser (Westberg, 2023, 219). I samband med denna ominriktning övergavs nästan 100 år av värnplikt och en yrkesarmé inrättades. Rysslands invasion av Ukraina innebar en ny förändring i omvärldsläget vilket resulterade i att Sverige i maj 2022 ansökte om medlemskap i försvarsalliansen Nato (Westberg, 2023, 264), vilket medgavs i mars 2024. Under denna period återinfördes värnplikten och FM började att tillväxa (Westberg, 2023, 230-231). Nato-medlemskapet innebär att FM hamnar i ny geostrategisk kontext där fokus återigen har skiftats tillbaka till nationellt försvar, men denna gång inom en allians. Alla dessa förändringar, som dessutom skett under en relativt kort tidsrymd, kan antas ha stor påverkan på myndigheten och dess personal. En ytterligare förändring som skett är på det arbetsrättsliga planet genom höjd pensionsålder för arbetstagare födda 1988 och senare, från 61 till 67 år som riktvärde (Arbetsgivarverket, 2015, 5ff).

1.1 Problemformulering

Försvarsmakten är under tillväxt och omfattande förändringar vilka kräver resurser från myndigheten, inte minst personal. FM har utmaningar med att ha adekvat mängd officerare inom myndigheten på grund av spontanavgångar och pensionsavgångar. Spontanavgångarna är av särskilt intresse för denna studie eftersom det, såvitt författaren vet, inte finns någon aktuell kunskap om hur mellanskiktet av det svenska officerskollektivet resonerar kring intentionen att stanna kvar hos FM som arbetsgivare. Det förefaller även saknas kunskap och insikt i hur de stora förändringar som myndigheten har genomfört påverkar samma intention.

1.2 Syfte

Denna studie syftar till att öka förståelsen för vad som motiverar svenska officerare att stanna kvar hos FM som arbetsgivare. Författaren är särskilt intresserad av att finna denna kunskap hos målgruppen officerare ”mitt i livet och mitt i karriären” då denna grupp rimligen är av intresse att behålla inom myndigheten. Detta med hänsyn tagen till vad myndigheten har investerat i dessa samt deras erfarenhet och kompetens. Anledningen till att det finns ett värde av dagsaktuell kunskap om detta är att det under de senaste relativt få åren har skett stora förändringar i omvärlden och därmed också FM.

1.2.1 Forskningsfrågor

För att kunna besvara studiens syfte ställs följande forskningsfrågor.

- Vad motiverar svenska officerare att stanna kvar hos FM som arbetsgivare?
 - o Finns det skillnader mellan ålder och stridskrafter?
- Hur påverkas svenska officerare av de större närtida förändringarna inom FM?

2. Tidigare forskning

I det följande presenteras en forskningsöversikt mot denna studies syfte och forskningsfrågor. Översikten har begränsats till samtida forskning (publicerad senast 2015) och avhandlar motivation och intention att arbeta inom försvarsmakter.

Castanheira m.fl. (2016, 235) visade i en studie att det för officerare finns ett samband mellan högre engagemang för arbetet och det upplevda sociala värdet. Detta tyder på att officerare kan få ökad motivation och välbefinnande av hur de uppfattar värdet av sina interaktioner med kollegor och sin omgivning. Samma studie visade dessutom att militärt anställda hittar motivation i prosocialt arbete genom att deras arbete ”gör skillnad” och är till gagn för andra. Liknande resultat hittades av Bury (2017, 332) som konstaterar att det för officerare är mycket annat än de traditionella faktorerna gemensam träning och övning som skapar sammanhållning. Mycket av den särskilda sammanhållning som finns i militära avdelningar härrör från sociala kontexter, ofta utanför arbetet men nära besläktat med arbetet, såsom mässkvällar med unika ritualer.

Prykhodko m.fl. (2019, 361) visade i en studie att yrkesmilitärer, i detta fall officerare, drevs av patriotiska skäl, en strävan efter professionell utveckling och att ansvara för och leda organisationen mot komplexa målsättningar. För aktuell yrkesgrupp var uppskattning från samhället för deras insatser av stor vikt. Studien påvisade även vikten av sammanhållning och gemenskap inom yrkeskåren som något väsentligt för arbetsmotivationen. Anställda, särskilt de som varit anställda under lång tid, visade sig ha ett ”djupare” engagemang och starkare motivation än kontrakterad personal. Relationen mellan anställningslängd och motivation överensstämmer med fynden i studien av Lopes m.fl. (2015, 60) som fann att ju äldre militären är, desto högre är deras arbetstillfredsställelse. Detta kan sannolikt förklaras av att åldern sammanhänger med hur länge de har jobbat och att lång anställningstid sannolikt också innebär att den anställde är tillräckligt nöjd med jobbet för att stanna kvar. Vidare fann de en giltighet för modellen *Job Descriptive Index* avseende arbetstillfredsställelse i militärt sammanhang. Modellen mäter och framhåller bland annat lön, karriärmöjligheter, arbetsrelationer samt ledning och ledarskap som viktiga faktorer. Att lön är en stark motivator bekräftas av Bodziany m.fl. (2020, 487ff) som fann att militärer ansåg att lön är den viktigaste källan till motivation och att karriärmöjligheter samt befordran är de näst viktigaste. De fann också att förmåner som följer med anställningen (till exempel möjlighet till kostnadsfri vidareutbildning och extra semesterdagar) kan spela en betydande roll när det kommer till att bygga lojalitet och engagemang och på så vis behålla personalen. Studien noterar också att de rent materiella värdena av anställningen var starkare bland de yngre deltagarna i studien.

Andra motivatorer som har undersökts har prövats mot *självbestämmandeteorin*, bland annat av Raabe m.fl. (2020, 405ff) som studerade intentionen att stanna kvar hos en arbetsgivare bland officerskadetter. Motivationen påstods påverkas av ett antal olika faktorer och forskarna fann att kadetterna uppfattade lärarna som dugliga på att tillgodose faktorerna i självbestämmandeteorin, med viss skillnad för stödet som uppmuntrar autonomi som fick lägre uppskattning. Kadetterna uppfattade att lärarna i för stor utsträckning försökte få eleven till ett linjärt tänkande vilket hämmade känslan av autonomi och att få vara sig själv, vilket sänkte deras motivation. En närbesläktad studie av Squires & Peach (2020, 320) fann att effektivt ledarskap gav många positiva effekter som i sin tur ökade sannolikheten för personalen att stanna kvar hos arbetsgivaren. Studien utgick från *Competing Values Framework* som menar att effektivt ledarskap uppnås när arbetsgivare balanserar stabilitet med flexibilitet och internt med externt fokus vilket leder till att underlydande upplever en

god arbetsmiljö. Mer specifikt leder denna form av ledarskap till att medarbetarna upplever tydlighet och meningsfullhet med arbetet vilket i denna studie ökade deras moral och deras identifikation med arbetet. Detta sammantaget ökade medarbetarnas intention att stanna kvar hos arbetsgivaren.

Alvinus m.fl. (2017, 316–319) fann i en studie att en stark gemenskap och en god laganda skapar en kollektiv lojalitet mot organisationen och ställda uppgifter och på så vis ett engagemang mot arbetsgivaren. Ett ytterligare fynd var att många militärer får ett högt engagemang för arbetet eftersom myndigheten jobbar för ”något större”, att det finns en moralisk aspekt av anställningen. Valor-Segura m.fl. (2020, 6) fann liknande resultat hos militärkadetter, nämligen ett samband mellan emotionell intelligens och lagarbete samt positiva gruppattityder. Detta medförde i förlängningen en ökad känsla av arbetstillfredsställelse.

Ovan nämnda forskning är hämtad ur svenska, europeiska och nordamerikanska kontexter och avslöjar vissa mönster om militärers motivation. Allra tydligast är att den sociala dimensionen och kollegial interaktion framträder som vanliga motivatorer för officerare och även rent patriotiska skäl. Vidare nämns personlig utveckling och karriärmöjligheter relativt frekvent samt möjligheten att få ta ansvar och att få vara i en ledande position.

2.1 Personlighetspsykologi i ett militärt sammanhang

Det finns relativt mycket forskning kring militärers personlighetsdrag och deras innebörd. Det är dock inte helt lätt att fastställa vilka personlighetstyper som attraheras till försvarsmakter. En överskådlig sammanställning har gjorts av deVries & Wijnans (2013, 27ff) som för sin analys använde sig av femfaktorsmodellen som är vedertagen inom personlighetspsykologin, se tabell 1 nedan.

Tabell 1: "Femfaktorsmodellen".

Faktor	Beskrivning / personlighetsdrag
Extraversion	God social förmåga, spänningssökande.
Vänlighet	Empatisk, samarbetsvillig, pålitlig.
Samvetsgrann	Ansvarstagande, målmedveten, hög arbetsmoral.
Emotionell stabilitet	Drag som får individen att undvika negativa känslor såsom ångest, depression och osäkerhet.
Öppenhet	Kreativ, nyfiken, öppen för nya idéer.

Författarna fann att faktorerna *samvetsgrann* och *emotionell stabilitet* stack ut som något särskiljande. De fann även att förmågan till att anpassa sig till givna normer och regler är något som sticker ut. Anpassningsförmåga finns inte beskrivet i femfaktorsmodellen men kan sorteras under social förmåga, det vill säga under faktorn *extraversion*.

Svenska soldater i fredsbevarande insatser studerades av Hedlund (2011, 185-186) som fann att de huvudsakligen hade postmoderna motiv som kan sorteras under *extraversion* för sitt engagemang. Här nämndes bland annat faktorer som äventyr, att pröva sig själv, att mogna samt träffa nya människor som motivatorer för att under flera månader tjänstgöra långt hemifrån och i en riskabel miljö. Studien var inriktad endast mot soldater och inte mot officerare eller specialistofficerare. Yi-Ming (2015, 727-728) gjorde ett liknande fynd, att det företrädesvis var de individer som hade hög grad av social kompetens som var mest lämpade

för att jobba inom militären. Anledningen till detta troddes vara att detta personlighetsdrag får individer att sätta gruppens bästa före sitt eget vilket är önskvärt från arbetsgivaren. Faktorn *extraversion* fanns alltså representerad även här.

Dessa tre studier visar att Försvarsmakter är arbetsgivare som främst attraherar individer som enligt angiven modell kan kategoriseras som extroverta, samvetsgranna och emotionellt stabila.

3. Teoretiskt ramverk

Denna studie förhåller sig till fyra teorier och använder dessa som analysverktyg för att tolka och analysera resultatet avseende aktuell population som är officerare ”mitt i livet och karriären”.

3.1 Herzbergs tvåfaktorsteori

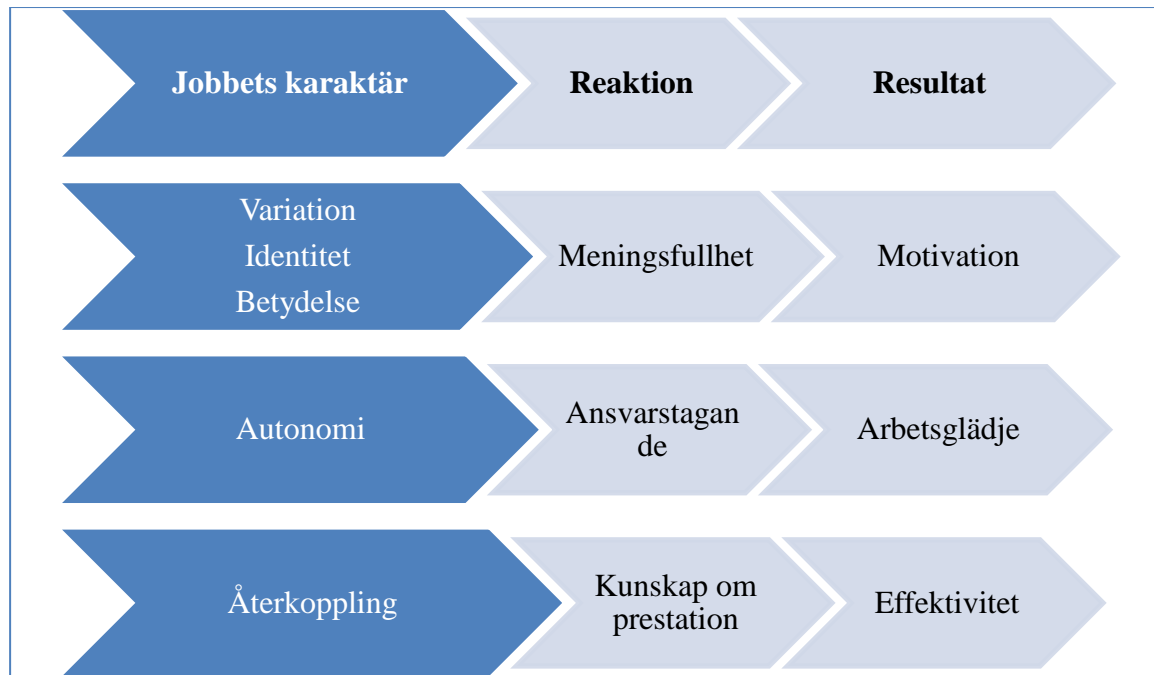
Teorin presenterades av Frederick Herzberg under 1950-talet (Herzberg m. fl, 1993, 113-119) och menar att det finns två av varandra oberoende kategorier av faktorer som avgör hur människor upplever sin arbetstillfredsställelse. Faktorerna delas in i motivationsfaktorer och de-motivationsfaktorer (även kallade hygienfaktorer). Motivationsfaktorerna bidrar med motivation till arbete när dessa är uppfyllda. Faktorerna är bekräftelse, meningsfullhet, ansvar, befordran och utveckling. De-motivationsfaktorerna skapar missnöje mot arbetet när de inte är uppfyllda. Faktorerna är ledning/ledarskap, företagspolicy, arbetsförhållanden, lön och förmåner, relationer på arbetsplatsen samt arbetstrygghet. Andemeningen med teorin är att de olika kategorierna inte påverkar varandra och kan på så vis inte kompensera för varandra, de är oberoende. Teorin menar att kombinationen hög motivation och lågt missnöje skapar hög arbetstillfredsställelse och vice versa.



Figur 1: Herzbergs tvåfaktorsteori.

3.2 Jobbkaraktersmodellen

Denna teori menar att vissa karaktärsdrag i arbetet påverkar den anställdes upplevelse av arbetet vilket i sin tur påverkar prestationen. Teorin arbetades fram under 1970-talet (Hackman & Oldham, 1975, 159-170) och gör gällande att karaktärsdrag som variation, betydelse, autonomi och återkoppling resulterar i psykologiska reaktioner hos den anställda som skapar motivation, arbetsglädje och effektivitet. Teorin menar att en positiv upplevelse av karaktärsdragen kan leda till att medarbetare stannar kvar längre hos arbetsgivaren.



Figur 2: Jobbkaraktärsmodellen.

3.3 Sociala identitetsteorin

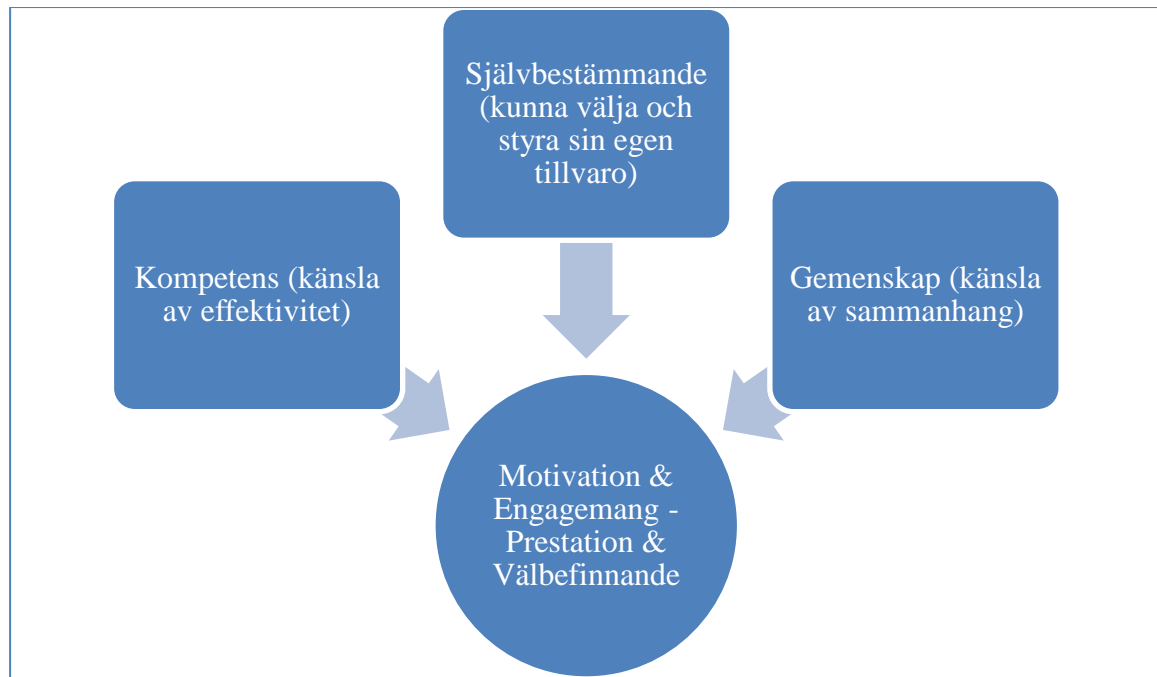
Teorin presenterades på 1970-talet av Henri Tajfel. Teorin menar att människor i en grupp konstruerar sin identitet i relation till hur de identifierar sig själva som medlemmar av olika sociala kategorier (Tajfel, 1982, 3ff). Identitetsgenereringsprocessen beskrivs i tre steg:

1. Människor kategoriserar sig själva in i en grupp och tillskriver sig en social identitet som skiljer sig från andra grupper.
2. Normer och beteenden som associeras med gruppen lärs in.
3. Människorna tillskriver sig dessa normer.

Teorin används ofta inom organisationspsykologin för att analysera hur gruppidentiteter påverkar attityder och interaktioner i olika sammanhang. Denna studie använder sig av teorin för att undersöka hur officerarnas identifikation med FM påverkar deras motivation och trivsel som eventuell förklaringsmodell för fortsatt anställning.

3.4 Självbestämandeteorin

Denna teori (Ryan & Deci, 2000, 68ff), som är den modernaste av de fyra i denna studie, menar att människor i arbetslivet får en inre motivation att leverera ett gott resultat på arbetet om följande faktorer är tillgodosedda: självbestämmande (vilket ger en känsla av frihet), kompetens (vilket skapar en känsla av trygghet mot ställda krav) och gemenskap (vilket fyller behoven samhörighet, uppskattning och acceptans). Om faktorerna inte är tillfredsställda, eller om deras motsats är rådande genom överkontroll, avsaknad av utmaningar och brist på samhörighet riskeras medarbetarna att försättas i sänkt prestation och välbefinnande.



Figur 3: Självbestämmandeteorin.

3.5 Hypoteser

Utifrån de mönster och nyckelbegrepp som vi identifierade i tidigare forskning kommer denna studie att pröva följande hypoteser:

- *Hypotes 1: Gemenskap med kollegor och en känsla av identitet med FM mål och värderingar är den starkaste motivatorn att stanna kvar inom FM. Denna hypotes kan betraktas som kopplad till sociala identitetsteorin, jobbkaraktärsmodellen och, Herzbergs tvåfaktorsteori.*
- *Hypotes 2: Möjlighet till karriär och personlig utveckling är den starkaste motivatorn att stanna kvar inom FM. Denna hypotes kan betraktas som kopplad till Herzbergs tvåfaktorsteori.*
- *Hypotes 3: Självbestämmande och autonomi är den starkaste motivatorn att stanna kvar inom FM. Denna hypotes kan betraktas som kopplad till självbestämmandeteorin och jobbkaraktärsmodellen.*

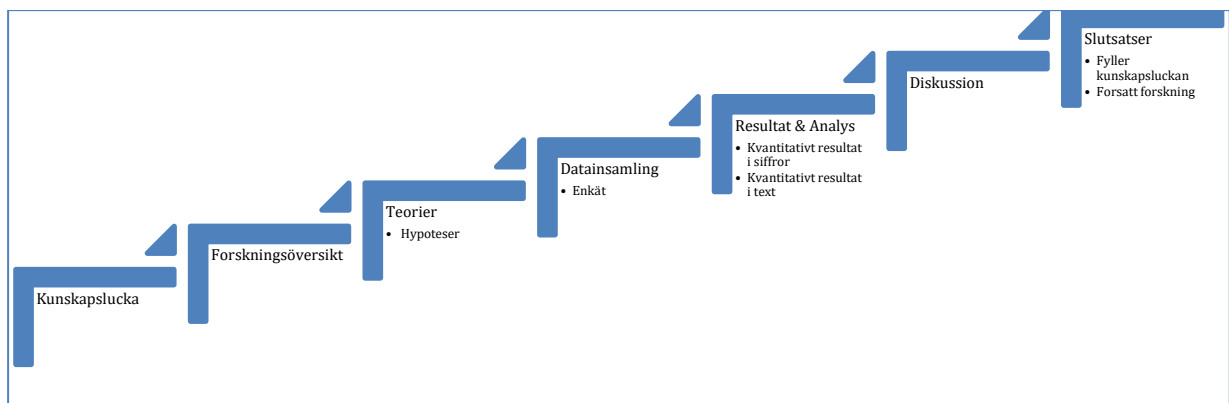
4. Metod

Denna studie strävar efter att bygga kunskap om motivationen att kvarstanna hos en arbetsgivare. Författaren är särskilt intresserad av dagsaktuella svar på tidigare presenterade forskningsfrågor. Svaren har eftersökts genom metoden enkätstudie i vilken respondenterna har erbjudits att gradera faktorer som är härledda ur teorierna. Vid varje fråga har det getts möjlighet till fritext-kommentarer i syfte att respondenterna ska kunna förtydliga eller nyansera sina svar. Denna metod gör att vi från enkätundersökningen kan uthämta ett kvantitativt resultat både i form av siffror och text. Siffrorna har analyserats såväl genom granskning av medelvärden som genom statistisk analys. Respondenternas texter har genomgått en kvantitativ innehållsanalys som syftar till att identifiera förekomsten av vissa subjekt som är av intresse för denna studie (Esaiasson m.fl, 2017, 198-199). En sådan analys innebär ett visst mått av tolkning för ökad förståelse och sedermera kategorisering av innehållet. Kvantitativ innehållsanalys är lämpligt att använda när det finns en stor mängd data och en ambition att förklara och beskriva frekvenser och mönster i ett textbaserat innehåll (Esaiasson m.fl., 2017, 200-201).

Metoden kan beskrivas som en tvärsnittsdesign. En sådan är lämplig när man vill samla in data från en viss population och vid en specifik tidpunkt (Bryman, 2016, 87-88). Den erhållna datan kan sedan analyseras för att hitta mönster och samband vilket harmoniserar med denna studies ambition.

4.1 Forskningsdesign

Författaren har förhållit sig till en forskningsdesign som är typisk för en deduktiv ansats. Med detta menas att studien har utgått från befintliga teorier och med hjälp av forskningsfrågor och egna hypoteser testat teorierna mot verkligheten, i detta fall genom en enkätundersökning som sedan värderas och tolkas för att hitta adekvata slutsatser. Figur 4 nedan beskriver studiens tillvägagångssätt.



Figur 4 : Studiens forskningsdesign.

4.2 Enkäten

Enkäten som användes för datainsamling bestod av 31 frågor och redovisas i sin helhet i bilaga 1. Enkäten inleddes med några kategoriska frågor rörande respondentens ålder, antal år som vederbörande har varit verksam som officer och vilken stridskraft man företrädesvis har tjänstgjort inom. Därefter följde 27 frågor där respondenterna ombads att svara på frågor rörande vad som skapar motivation och nöjdhet med anställningen som officer. Frågorna var

inspirerade av de faktorer som återfinns i teorierna i kapitel 3 samt av några av de större närtida förändringarna för FM, se tabell 2.

Tabell 2: Faktorer från studiens teoretiska ramverk samt större förändringar för FM.

Kategori 1: Faktorer arbetsmotivation	Kategori 2: Faktorer nöjdhet med arbetet	Kategori 3: Faktorer större förändringar
Bekräftelse och återkoppling	Företagsledning	Nato-medlemskap
Meningsfullhet	Ledarskap	Krig i vårt närområde
Ansvar	Policy och kultur	Tillväxt
Karriär och befordran	Lön	Återinförd värnplikt
Personlig utveckling	Arbetsförhållanden	Höjd pensionsålder
Variation	Arbetsrelationer	Fokus på nationellt försvar
Identifikation med arbetet	Anställningstrygghet	Minskat fokus på internationella insatser
Självbestämmande	Balans arbete och privatliv	
Kompetens	Arbetsmiljö	
Gemenskap	Förmåner	

Svaren på kategori 1 och 2 lämnades på en femgradig skala och på kategori 3 genom alternativet *positivt* eller *negativt* samt ett *neutralt* alternativ. Enkäten avslutades med en fritext-fråga där respondenten med egna ord kunde beskriva vad FM bör göra för att i större utsträckning lyckas behålla officerare kvar inom myndigheten.

Enkäten skapades i Anna Lind Bibliotekets (Försvårshögskolans bibliotek), tillhandahållna programvara *Sunet Survey*.

4.3 Urval och distribution

Eftersom författaren var nyfiken på att undersöka vad som motiverar officerare ”mitt i livet, mitt i karriären” att stanna kvar inom FM, ansågs det av författaren som en styrka att använda sig av elever på Försvårshögskolan (FHS) som respondenter eftersom de allra flesta i denna grupp ansågs utgöra ett högst relevant urval. Författaren tog hjälp av FHS samverkansavdelning med att skicka en digital länk till enkäten via e-post enligt en sändlista som skulle nå alla som för närvarande studerade inom det Högre Officersprogrammet (HOP). I nämnd sändlista exkluderas de som studerar Officersprogrammet vilket var önskvärt då denna grupp som urval betraktad inte ansågs tillföra något till denna studie. De som inkluderades i sändlistan var både de som studerar HOP med början 2023 och avslut 2024 eller 2025 beroende på vilket program eleverna läser, samt de med början 2024 och avslut 2025 eller 2026 med samma motiv. Olyckligtvis inkluderades de som avslutade sina studier i juni 2024 i sändlistan, men dessa har reducerats från den totala numerären. I sändlistan fanns även ett fåtal officerare som jobbar på FHS i programledningen för HOP eller som programlärare, samt enstaka civilanställda. I utskicket bad författaren att endast officerare skulle besvara enkäten, vilket exkluderade de civila från att svara. Författaren bad även de utländska utbytesstudenterna vid HOP att inte besvara enkäten då dessa ansågs ur denna studies perspektiv tillhöra fel population.

Enkäten skickades enligt beskriven sändlista och var möjlig att besvaras under nio dygn. Enkäten nådde totalt 387 respondenter. När denna numerär reducerades med de som fanns i sändlistan men som hade avslutat sina studier, samt de civilanställda och utbytesstudenterna återstod 278 respondenter. Av dessa besvarade 160 vilket ger en svarsfrekvens på 57,6 %.

4.4 Forskningsetiska överväganden

Författaren har noggrant eftersträvat att följa de forskningsetiska principer (Bryman, 2016, 170ff) som finns för att skydda deltagarnas rättigheter och säkerhet. En god forskningsetik bidrar till att forskningens anseende kan upprätthållas.

Enkätens utskick föregicks av en dialog mellan författare, handledare, kurschef samt biträdande examinator. Vid utskicket informerades deltagarna om vilket syfte som fanns med enkäten och att deltagandet var frivilligt och kunde avbrytas när som helst samt att alla respondenter skulle förbli anonyma. Det informerades också om att enkätens data skulle användas för analys i en magisteruppsats och endast för detta. Därmed uppfattar författaren att *informationskravet* och *nyttjandekravet* är uppfyllda. Vidare meddelades vid utskicket att respondenten, i händelse av att denne klickar på länken för enkäten och besvarar den, samtycker till deltagandet vilket gör att *samtyckeskravet* är uppfyllt. Alla former av personuppgifter som direkt eller indirekt har kommit författaren tillhanda har hanterats med försiktighet och har inte spridits. *Konfidentialitetskravet* är därmed uppfyllt.

I vissa fritext-kommentarer som respondenterna har lämnat finns information som kan härledas till respondenternas organisatoriska tillhörighet och på så vis riskerat aktuella respondenters anonymitet. Författaren har därför valt att utelämna sådan information vid vidare hantering i studien.

Författaren har verkat inom FM under drygt 25 år varav cirka 22 år som officer och har en relativt bred erfarenhet. Författaren har varit med på FM:s resa från invasionsförsvar till det insatta insatsförsvaret och återgången till ett fokus på nationellt försvar och det svenska Nato-medlemskapet. Författaren har dessutom erfarenhet av att vara både värnpliktig, elev, utbildare och chef vilket rimligtvis bidrar med ett breddat perspektiv. Författaren har vidare tjänstgjort vid två internationella insatser samt deltagit vid flertalet utbildningar och övningar utomlands och i multi-nationella sammanhang. Denna erfarenhet har i viss utsträckning påverkat författaren. Den kan vara positiv då den bidrar med en förbättrad möjlighet till förståelse för respondenterna och deras svar eftersom författaren kan relatera till dessa och se saker i sitt sammanhang. Erfarenheten kan även ha en negativ inverkan eftersom författaren i viss mån och omedvetet troligen påverkas av sin erfarenhet. Attityder, värderingar, förutfattade meningar och känslor riskerar att låta subjektiva influenser påverka forskningen. Författaren förhåller sig till dessa fenomen och har under studien i så stor uträkning som möjligt förhållit sig objektivt till den inkomna datan och betraktat dessa genom studiens forskningsdesign, samt så långt som möjligt eftersträvat reflexivitet.

5. Resultat och analys

I det följande redovisas och analyseras resultatet från enkäten. Inledningsvis kommer en sammanfattande tabell utvisande de teori-härledda frågorna att presenteras tillsammans med frågorna rörande de större förändringarna för FM. Därefter analyseras vissa frågor mer detaljerat med relevanta och utvalda kommentarer. Därefter redovisas jämförelser mellan olika resultat som har gjorts med hjälp av programvara för statistisk analys. Slutligen analyseras de fritext-svar som respondenterna har lämnat.

5.1 Sammanställning enkätsvar

Nedan följer en sammanfattande tabell. På fråga 4-13 ombads respondenterna att svara på en skala 1-5 där 1 innebar "Väldigt liten utsträckning" och 5 innebar "Väldigt stor utsträckning". På fråga 14-23 ombads respondenterna att svara enligt samma modell där 1 innebär "Väldigt liten påverkan" och 5 innebar "Väldigt stor påverkan".

Graderingarna tolkas enligt:

1-2 = Lågt

3 = Medel

4-5 = Högt

På fråga 24-30 ombads respondenterna att välja mellan alternativen "Påverkas negativt", "Ingen större påverkan" och "Påverkas positivt".

Tabell 3: Sammanfattning respondentsvar.

I vilken utsträckning påverkas din arbetsmotivation av nedanstående faktorer?	Medelvärde
4. Erhållen bekräftelse och återkoppling från överordnade	3,7
5. Din upplevelse av meningsfullheten av ditt arbete	4,4
6. Möjligheten att få och kunna ta ansvar	4,4
7. Karriärmöjligheter inklusive befordran	3,4
8. Möjligheten till personlig utveckling	4,0
9. Att arbetet är variationsrikt	4,2
10. Din upplevelse av hur du identifierar dig med myndighetens mål och värderingar	3,4
11. Möjlighet till autonomi och självbestämmande	4,0
12. Din upplevelse av din kompetens jämfört arbetsuppgifterna	3,8
13. Känslan av gemenskap som du har med kollegor inom myndigheten	4,2
Hur stor påverkan har nedanstående faktorer på din nöjdhet med arbetsgivaren och arbetet?	
14. Ditt förtroende för myndigheten och dess ledning	3,6
15. Ledarskapet och ledarstilen på din arbetsplats	4,3
16. Företags-policy och kultur	3,4
17. Lön och lönestruktur	3,7
18. Arbetsförhållanden	3,8
19. Din upplevelse av arbetsrelationer och arbetsklimat	4,3

20. Anställningstrygghet	3,9		
21. Balans mellan arbete och privatliv	4,0		
22. Arbetsgivarens förebyggande arbete för en god arbetsmiljö	3,3		
23. Förmåner	3,9		
Hur påverkas din motivation och nöjdhet med arbetet och anställningen av nedanstående faktorer?			
	Negativt %	Neutral %	Positivt %
24. Svenskt Nato-medlemskap	10	39	51
25. Krig i vårt närområde (Ryssland-Ukraina)	6	34	60
26. Att FM ska tillväxa	14	18	69
27. Återinförd värnplikt	2	36	62
28. Höjd pensionsålder	50	46	4
29. Återgång till fokus på nationellt försvar	3	32	65
30. Minskat fokus på internationella insatser	13	53	34

5.2 Bakgrundsfrågor

1. Vilken stridskraft har du huvudsakligen verkat inom?	Antal svar
Armén	76 (47,5%)
Marinen	30 (18,8%)
Flygvapnet	32 (20,0%)
FM-gemensam stridskraft	22 (13,8%)
Summa	160 (100,0%)

Författaren har ingen anledning att kommentera denna fördelning då den förefaller ungefärligt överensstämma med den totala fördelningen hos urvalet.

2. Vänligen uppge din ålder.	Antal svar
31 - 36	31 (19,4%)
37 - 42	41 (25,6%)
43 - 48	55 (34,4%)
49 - 54	24 (15,0%)
55 - 60	5 (3,1%)
61 - 66	3 (1,9%)
85 - 90	1 (0,6%)
Medelvärde	43,6

En respondent hade på denna fråga uppgett att vederbörande var 87 år gammal. Detta har betraktats som orimligt. Författaren har gjort antagandet att respondenten menade sig vara född 87 (1987) och har då åldern 37 år. Eventuellt misstag avseende detta ger likväl ingen nämnbar påverkan på studiens resultat.

Åldersfördelning betraktas som gynnsam för denna studies syfte eftersom 79 % av respondenterna har uppgett att de är i åldersspannet som författaren i första hand vill undersöka (31-48 år).

3. Hur många år har du jobbat som <u>officer</u> i Försvarsmakten?	Antal svar
0-10 år	17 (10,7%)
11-15 år	40 (25,2%)
16-20 år	28 (17,6%)
21-25 år	47 (29,6%)
Längre än 25 år	27 (17,0%)
Summa	159 (100,0%)

Författaren var noga med att respondenterna skulle svara på hur många år de har arbetat som officer i FM och därmed utelämna eventuella andra anställningar. Detta i syfte att få en tydlighet avseende respondenternas kvantitativa yrkeserfarenhet kopplad mot studiens syfte. Spridningen uppfattas som gynnsam då 72 % av respondenterna har arbetat mellan 11 och 25 år som officer vilket utgör en bra representation för populationen ”mitt i livet, mitt i karriären”.

5.3 Kategori 1: Faktorer som påverkar arbetsmotivationen

Nedan redovisas och analyseras faktorer som är kopplade till arbetsmotivationen.

4. Erhållen bekräftelse och återkoppling från överordnade	Antal svar
1	2 (1,2%)
2	9 (5,6%)
3	43 (26,9%)
4	81 (50,6%)
5	25 (15,6%)
Medelvärde	3,7

Denna faktor har i inbördes förhållande till övriga faktorer fått ett något lägre medelvärde. Det kan konstateras att väldigt få har gett faktorn ett lågt värde. Kommentarererna handlar sammanfattningsvis om att faktorn betraktas som viktig då den i sin närvaro kan bidra med motivation, meningsfullhet och utveckling.

Bekräftelse och återkoppling är en jätteviktig motivator för mig i mitt yrke. Det är en indikator på hur jag presterar i mitt arbete men också en morot som är relativt billig för en överordnad att använda för att stimulera högre prestationer... (Respondent 57)

5. Din upplevelse av meningsfullheten av ditt arbete	Antal svar
1	0 (0,0%)
2	1 (0,6%)
3	12 (7,5%)
4	74 (46,2%)
5	73 (45,6%)
Medelvärde	4,4

Faktorn är en av de starkaste i undersökningen. 92 % har svarat med ett högt värde. Kommentarererna kretsar kring att de flesta ser meningsfullheten som något mycket viktigt och att det finns stora individuella skillnader om vad som upplevs som meningsfullt.

Detta är avgörande. Kanske är det av rent altruistiska skäl, eller känslan av tillhörighet... ..att känna meningsfullhet i arbetet och göra arbetet eller tjänsten meningsfull för de underställda är av stor vikt. Här vill jag lyfta möjligheten uppleva och genomföra personlig utveckling. Att erhålla tid att reflektera och se en långsam personlighetsutveckling... skapar meningsfullhet... (Respondent 30)

Jag har i huvudsak arbetat med skarp insatsverksamhet och utbildning kopplat mot det. Jag har upplevt stark meningsfullhet i detta. Har aktivt reflekterat över varför jag valt att stanna som officer och kommit fram till att det är just känslan av meningsfullhet som håller mig kvar... (Respondent 86)

6. Möjligheten att få och kunna ta ansvar	Antal svar
1	0 (0,0%)
2	0 (0,0%)
3	12 (7,5%)
4	77 (48,1%)
5	71 (44,4%)
Medelvärde	4,4

Denna faktor får i likhet med den föregående det högsta medelvärdet i denna undersökning. Kommentarererna gör gällande att den är viktig för motivationen genom att den ger frihet, självförtroende och en känsla av att man bidrar. Vissa kommentarer menar att arbetet hade känts tråkigt vid uteblivet ansvar samt att motivationen sänks när chefer detaljstyr.

Att få ansvar är en form av bekräftelse. Att ta ansvar kan jag betrakta som ett återgående av ett förtroende och den bekräftelsen. Allt detta bygger på dubbelriktad tillit. (Respondent 19)

Ansvar är det som motiverar mig mest, uppfattar jag. När en chef delegerar ansvar och jag får egen frihet att lösa tilldelade uppgifter arbetar jag som bäst. (Respondent 160)

7. Karriärmöjligheter inklusive befordran	Antal svar
1	3 (1,9%)
2	20 (12,5%)

3	64 (40,0%)
4	55 (34,4%)
5	18 (11,2%)
Medelvärde	3,4

Faktorn har fått det lägsta medelvärdet i motivationskategorin. Medianen ger kategorin ett medelhögt värde och totalt 45 % ger faktorn ett högt värde. Av kommentarerna kan det utläsas att befordran som sådan inte är viktigt för majoriteten, men samtidigt konstaterar många att utveckling och variation är något väsentligt och att karriär är en metod för att uppnå detta.

Personligen är detta inte helt avgörande. Att komma tillräckligt högt för att erhålla möjligheten att ta ansvar och genomföra och påverka utveckling av organisationen och dess personal är det drivande. Då hjälper det att nå en högre grad... (Respondent 30)

Ej centralt och styr inte alltid mina val. Men samtidigt innebär högre grad mer ansvar och lön vilket alltid är viktigt för att man skall utvecklas och få bättre likvida förutsättningar för familjen. (Respondent 87)

8. Möjligheten till personlig utveckling	Antal svar
1	0 (0,0%)
2	5 (3,1%)
3	30 (18,8%)
4	83 (51,9%)
5	42 (26,2%)
Medelvärde	4,0

Faktorn har fått ett relativt högt medelvärde. 78% av respondenterna har svarat att faktorn har stor påverkan på motivationen. Många menar att utveckling är nära förknippat med att göra karriär och att utmanande arbetsuppgifter i sig självt leder till personlig utveckling. Några kommentarer vädrar en oro för att personlig utveckling sker på bekostnad av organisatorisk utveckling.

Det finns mer att testa i FM än vad ett helt yrkesliv räcker till. (Respondent 19)

Jag har aldrig motiverats av att min egna personliga utveckling går före arbetsgivarens behov. Skulle egen personlig utveckling bli viktigare än arbetsgivarens/förbandets, är organisationen illa ute. Tyvärr ser jag detta alltför ofta: individer sätter sig själv främst... (Respondent 160)

9. Att arbetet är variationsrikt	Antal svar
1	0 (0,0%)
2	0 (0,0%)
3	25 (15,6%)
4	75 (46,9%)
5	60 (37,5%)

Medelvärde	4,2
------------	-----

Faktorn har fått ett högt medelvärde, ingen respondent har gett faktorn ett lågt värde. Kommentarer menar att ett variationsrikt jobb är ett sätt att uppnå personlig utveckling (och är således nära förknippat med fråga 8) samt att avsaknad av variation kan leda till tristess och sänkt motivation.

Det är ett intressant yrke eftersom det är variationsrikt. Alla variationer som uppstår är inte bra men i huvudsak är det positivt. (Respondent 22)

Utan variation blir det vare sig personlig utveckling eller måluppfyllnad. Men med det sagt så behövs det också rutiner och återupprepning så att man inte tappar fotfästet i verksamheten. (Respondent 34)

10. Din upplevelse av hur du identifierar dig med myndighetens mål och värderingar	Antal svar
1	6 (3,8%)
2	23 (14,4%)
3	52 (32,5%)
4	57 (35,6%)
5	22 (13,8%)
Medelvärde	3,4

Detta är den första faktorn där vi kan notera en dissonans, särskilt vid granskning av kommentarerna. Att faktorn är en ”vattendelare” kan tyda på att den tar respondenterna nära deras egna värderingar och känslor som dessa skapar.

Om det skiljde sig för mycket så skulle jag inte kunna vara kvar. (Respondent 22)

Om detta hade haft betydelse så hade jag inte suttit här i dag. (Respondent 31)

Det varierar. I grund och botten identifierar jag mig med mål och värderingar, vilket är viktigt för grundengagemanget. Men det påverkar ibland negativt när myndigheten hakar på olika trender istället för att fokusera på grunduppgiften... (Respondent 122)

11. Möjlighet till autonomi och självbestämmande	Antal svar
1	1 (0,6%)
2	3 (1,9%)
3	28 (17,5%)
4	86 (53,8%)
5	42 (26,2%)
Medelvärde	4,0

Högt medelvärde för faktorn där 80 % har angett ett högt värde. Kommentarererna antyder att faktorn upplevs som stimulerande eftersom den kan föda kreativitet. Vidare tycks den bidra till en känsla av frihet och flexibilitet.

Detta går i linje med mandat i tjänsten. Därtill autonomi. Detta för mig personligen blir väldigt viktigt. Detta skapar kreativitet och en vilja till att förädla processer och vara med i utvecklingsarbete där förändring av rutiner och processer och förmåga skapar engagemang. (Respondent 30)

Att självständigt kunna driva sin verksamhet och ta det ansvar som krävs är centralt för att jag skall känna mig motiverad. Att ha någon som skall detaljstyra mig skulle vara förödande för min motivation. (Respondent 87)

13. Känslan av gemenskap som du har med kollegor inom myndigheten	Antal svar
1	0 (0,0%)
2	5 (3,1%)
3	19 (11,9%)
4	67 (41,9%)
5	69 (43,1%)
Medelvärde	4,2

Faktor med högt medelvärde och där 85% av respondenterna ger ett högt värde. Kommentarererna menar att faktorn för många är den enskilt viktigaste för arbetsmotivationen. Faktorn påstås kunna kompensera för brister som finns på arbetsplatsen vilket borde innebära en särskild status.

Ett tråkigt arbete kan vägas upp av den gemenskapen kollegor skapar. (Respondent 21)

Jag tror att det utgör en av våra grundbultar i vår profession och krigföringsförmåga. (Respondent 34)

Kamratskapen är ofta det som gör att jag trivs på jobbet och kan acceptera brister i övrigt inom organisationen. (Respondent 87)

5.4 Kategori 2: Faktorer som påverkar nöjdheten med arbetet och arbetsgivaren

Nedan redovisas de faktorer som är kopplade till nöjdhet med arbetet och arbetsgivaren.

15. Ledarskapet och ledarstilen på din arbetsplats	Antal svar
1	1 (0,6%)
2	3 (1,9%)
3	14 (8,8%)
4	73 (45,6%)
5	69 (43,1%)
Medelvärde	4,3

Faktorn får högsta medelvärdet i denna kategori. Kommentarererna gör gällande att faktorn i hög grad påverkar trivseln och att den kan orsaka missnöje. Många gör en koppling mellan faktorn och prestation från individ och grupp.

Har en direkt påverkan på mig i förhållande till min arbetsplats. Om man har upplevt avigsidorna med dåligt ledarskap och ledarstil så vet man hur viktigt det är kopplat till både den enskilda arbetsprestationen men också prestationen för hela arbetsgruppen... (Respondent 34)

Kan vara direkt avgörande huruvida jag känner det lämpligt att vara kvar eller inte. Destruktivt ledarskap har jag upplevt flera gånger vilket fått påverkan på utförandet av många arbetsuppgifter. (Respondent 46)

17. Lön och lönestruktur	Antal svar
1	3 (1,9%)
2	22 (13,8%)
3	34 (21,2%)
4	61 (38,1%)
5	40 (25,0%)
Medelvärde	3,7

Faktorn får ett relativt lågt värde inom sin kategori men av kommentarerna märks det att faktorn engagerar. Kommentarererna rör sig över hela skalan med respondenter som anser att lönen på intet sätt är den viktigaste faktorn, till respondenter som överväger att byta jobb på grund av faktorn.

Lön är inte oviktigt, samtidigt har jag ända sedan jag sökte mig till FM haft insikten att lönen kommer vara lägre i FM än i motsvarande civila jobb. (Respondent 2)

Att bo i en storstad är inte billigt så det har absolut varit en förutsättning att löneutvecklingen har möjliggjort ett boende som växt i takt med familjeutökningen... (Respondent 86)

Det har stor påverkan i att jag inte är nöjd. Lönen är för dålig och jag överväger andra jobb. (Respondent 147)

18. Arbetsförhållanden	Antal svar
1	1 (0,6%)
2	16 (10,1%)
3	39 (24,7%)
4	66 (41,8%)
5	36 (22,8%)
Medelvärde	3,8

Faktorn får ett medelhögt värde inom kategorin men noterbart är att ungefär 64% ger faktorn ett högt värde. Av kommentarerna utläses en generell acceptans mot givna arbetsförhållanden som kan upplevas som utmanande. Men det finns en antydning till bitterhet mot balansen mellan krav som ställs och belöning som erhålls. Många efterlyser en förändring i arbetsförhållandena i takt med nya förutsättningar.

De är förlegade och rimmar inte med vår samtid. Absolut inte nu när vi är med i NATO. (Respondent 44)

Känner inte att det direkt påverkar mig jättemycket. Indirekt påverkar det ju men då är det mer av karaktären hur detta jobb ser ut rent generellt med kommenderingar, övningar, säkerhet etc... (Respondent 46)

Min känsla är att FM ökar sin krav och förväntningar för varje år men inte ger lika mycket tillbaka. (Respondent 89)

19. Din upplevelse av arbetsrelationer och arbetsklimat	Antal svar
1	0 (0,0%)
2	3 (1,9%)
3	9 (5,7%)
4	82 (51,6%)
5	65 (40,9%)
Medelvärde	4,3

Faktorn får tillsammans med fråga 15 det högsta medelvärdet. Drygt 92% ger högt värde till faktorn. Likt fråga 13 kan denna kategori antas ha särskild status.

Funkar det inte på arbetsplatsen och jag inte trivs är det svårt att motivera att du vantrivs och presterar i det dagliga arbetet. (Respondent 21)

Ofta är det detta som gör att man trivs i vardagen eller väljer att söka sig bort. (Respondent 87)

21. Balans mellan arbete och privatliv	Antal svar
1	1 (0,6%)
2	10 (6,3%)
3	38 (23,9%)
4	51 (32,1%)
5	59 (37,1%)
Medelvärde	4,0

Faktorn får det tredje högsta värdet inom kategorin. Kommentarer menar att faktorn är väsentlig för de allra flesta och att många upplever en ständig obalans. Det är tydligt att faktorn påverkar i olika grad beroende på livssituation.

Det är en förutsättning för en lång karriär inom FM. (Respondent 23)

Jobbet ger och tar. 50-60 nätter borta kompenseras med långa ledighetsperioder på sommaren. Så länge det fungerar för arbetstagaren så är det en bra lösning. (Respondent 70)

23. Förmåner	Antal svar
1	3 (1,9%)

2	11 (6,9%)
3	33 (20,8%)
4	64 (40,3%)
5	48 (30,2%)
Medelvärde	3,9

Drygt 70% ger faktorn ett högt värde, faktorn hamnar i mellanskiktet inom kategorin. Kommentarer påvisar en uppskattning för de förmåner som kommer med anställning, men det finns också en oro att de kan försvinna eller tappa i värde.

Dessa faktorer bidrar till ökad lojalitet mot FM eftersom de bidrar till en bättre balans mellan ge och ta. (Respondent 23)

Det är hela det paketet som väger upp vår lönebild i FM. Man måste tvinga sig till att värdera och uppskatta allt det andra förutom det som kommer i lönekuvertet. (Respondent 46)

Många saker är bra! Men träningskläder och avsaknad av studielån kompenserar inte för en marknadsmässigt dålig lön. (Respondent 147)

5.5 Kategori 3: Större förändringar i närtid och deras påverkan

Nedan följer resultat och analys om hur respondenterna påverkas av de större och närtida förändringarna som berör FM.

24. Svenskt Nato-medlemskap	Antal svar
Påverkas negativt	16 (10,1%)
Ingen större påverkan	62 (39,2%)
Påverkas positivt	80 (50,6%)
Summa	158 (100,0%)

Respondenterna har överlag ha en positiv inställning till Nato-medlemskapet. Andan i kommentarerna är att FM nu hamnar i en korrekt kontext, men många påtalar att det är för tidigt att säga hur utfallet blir. Många beskriver en oro för att fördelarna åtföljs av kännbara nackdelar.

Som officer tycker jag att Nato-medlemskapet är mycket positivt men som enskild befarar jag att kombinationen av Nato-tjänstgöring och familjeliv... blir omöjlig eller åtminstone mycket utmanande. (Respondent 53)

Det är svårt att säga hur detta kommer påverka. Det finns både positiva aspekter; såsom karriärmöjligheter, trovärdighet, professionell och teknologisk utveckling, men även negativa aspekter; centralisering, byråkratisering och oflexibilitet. (Respondent 136)

25. Krig i vårt närområde (Ryssland-Ukraina)	Antal svar
Påverkas negativt	10 (6,3%)

Ingen större påverkan	54 (34,0%)
Påverkas positivt	95 (59,7%)
Summa	159 (100,0%)

En majoritet (60%) svarar att deras motivation och nöjdhet har ökat av faktorn. Av kommentarerna kan man utläsa att kriget i Ukraina höjer meningsfullheten med en anställning i FM då myndigheten upplevs bli mer relevant:

Jag tror att vi alla förr eller senare kommer till någon grad av uppvaknande om att vi faktiskt kan hamna i riktigt krig. Den inställningen skiljer sig lite mot när jag började i FM och det var internationell tjänst som gällde... (Respondent 25)

För mig personligen blir det en kvittens på att vi som organisation "tyvärr" behövs. Självklart vill vi inte ha krig och jag tror att Försvarsmaktsanställda är de absolut sista som vill ha det, särskilt då vi förstår vad det innebär... (Respondent 54)

26. Att Försvarsmakten ska tillväxa	Antal svar
Påverkas negativt	22 (13,8%)
Ingen större påverkan	28 (17,6%)
Påverkas positivt	109 (68,6%)
Summa	159 (100,0%)

Denna faktor är intressant att betrakta vid jämförelse mellan siffror och kommentarer. Faktorn får i sin kategori den högsta andelen svar att den har positiv påverkan. Kommentarer menar att det finns en positiv inställning men även oro för en befarad "växtvärk".

Att man visar politisk vilja att satsa på försvaret är positivt. Följderna där vi försöker lösa tre personers jobb för att klara av uppgifterna som läggs på oss, negativt. (Respondent 70)

Jag påverkas positivt, även om det innebär mycket jobb för oss att både leverera i produktion och utvecklas, och att rekrytera och bibehålla. (Respondent 116)

27. Återinförd värnplikt	Antal svar
Påverkas negativt	3 (1,9%)
Ingen större påverkan	57 (36,1%)
Påverkas positivt	98 (62,0%)
Summa	158 (100,0%)

Faktorn får en relativt hög andel svaranden på den positiva sidan och lägst andel inom kategorin på den negativa sidan. Kommentarer menar att det finns en positiv inställning, särskilt gällande samhällsförankring. Men det finns också en oro för segregering och en kamp om resurser mellan olika förbandstyper.

Folklig förankring och tillförsel av ny ungdomlig kraft. (Respondent 19)

Å ena sidan påverkas jag positivt av återinförd värnplikt genom att det gett oss bredare rekryteringsbas och en större möjlighet för officerare att bli duktiga utbildare, samt truppförare... Å andra sidan så har det splittrat min arbetsplats... vilket haft negativ påverkan... (Respondent 86)

29. Återgång till fokus på nationellt försvar	Antal svar
Påverkas negativt	4 (2,5%)
Ingen större påverkan	52 (32,5%)
Påverkas positivt	104 (65,0%)
Summa	160 (100,0%)

Faktorn får den näst högsta andelen positivt och näst lägsta andelen negativt inställda inom kategorin . Kommentarererna menar att detta var en efterlängtd förändring.

Återgång till huvuduppgifter, hade svårt att förstå hur vi skyddade Sverige från Afghanistan... (Respondent 8)

Min ambition har i huvudsak varit internationell. Med det sagt så finns det fortfarande den typen av befattningar kvar, i mindre utsträckning. (Respondent 136)

Relevans och trovärdighet inom och utanför FM. (Respondent 142)

30. Minskat fokus på internationella insatser	Antal svar
Påverkas negativt	20 (12,6%)
Ingen större påverkan	85 (53,5%)
Påverkas positivt	54 (34,0%)
Summa	159 (100,0%)

Faktorn är något utav en vattendelare. Mer än hälften har en neutral inställning till faktorn. Andelen som är positivt inställda är nästa tre gånger fler än de som är negativt inställda. Kommentarererna är av blandad karaktär.

Med tanke på läget i vårt närområde så anser jag vi i första hand ska satsa på vårt eget försvar. De internationella insatserna har gett oss en massa nya lärdomar och insikter men de har tenderat att dränera resurser från det nationella försvaret. (Respondent 34)

Man behöver såklart ha båda fokusen, men med begränsade resurser blir det en prioriteringsfråga och nationellt försvar tycker jag är högt prioriterat. (Respondent 78)

5.6 Statistisk analys

Nedan redovisas statistisk analys av de delar av resultatet som kan assistera vid besvarande av studiens hypoteser och forskningsfrågor. Som analysverktyg används statistikprogrammet IBM SPSS v.29. Programmet bekräftar att studiens population och svarsfördelning är av normalfördelning och kan därmed betraktas valid. Den statistiska analysen letar efter förekomsten av statistisk signifikans för att utröna om ett påstått samband existerar i verkligheten (Bryman, 2016, 423). Både univariat analys (där man undersöker en variabel åt

gången) och bivariat analys (där två variabler undersöks för att se hur de relaterar till varandra) genomförs (Bryman, 2016, 411-416).

5.6.1 Variation mellan hypoteserna

Vid undersökning avseende hypotesernas inbördes förhållande till varandra har vissa enkätfrågor fått representera hypoteserna. Medelvärdet från dessa frågor har sedan testats med ett T-test där statistisk signifikans återfinns i de fall där $p < 0.05$ vilket innebär att variationen är med 95% säkerhet inte ett slumpmässigt fenomen. Dessa värden är ofta använda och accepterade inom samhällsvetenskaplig forskning (Bryman, 2016, 424). Frågorna som representerade hypotes 1 (H1) var 5, 10, 13, 16 och 19, hypotes 2 (H2) var 4, 7, 8 och 9, hypotes 3 (H3) var 6, 11 och 12. Tabell 4 nedan visar resultatet.

Tabell 4: T-test avseende hypotesernas inbördes variation.

		Paired Samples Test						Significance		
		Paired Differences				t	df	One-Sided p	Two-Sided p	
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference					
					Lower	Upper				
Pair 1	MEDEL H1 - MEDEL H2	,1050	,5614	,0444	,0173	,1927	2,366	159	,010	,019
Pair 2	MEDEL H1 - MEDEL H3	-,1179	,4938	,0390	-,1950	-,0408	-3,021	159	,001	,003
Pair 3	MEDEL H2 - MEDEL H3	-,2229	,5465	,0432	-,3083	-,1376	-5,159	159	<,001	<,001

Av tabellen kan man utläsa att det finns en statistisk skillnad (utläses i kolumnen "Two-Sided p") mellan H1 och H2 där H1 är starkare ($p=0,019$). Det finns även en statistisk skillnad mellan H1 och H3 där H3 är starkare ($P=0,003$). Jämförelsen mellan H2 och H3 visar att H3 är de starkaste ($p < 0,001$). Detta innebär att hypotes 3 har statistiskt bevisats vara den starkaste hypotesen.

5.6.2 Variation mellan ålder och hypoteser

För att besvara forskningsfrågan om åldersrelaterade skillnader avseende arbetsmotivation görs ett likadant test som ovan. Respondenterna har härvid delats in i två olika åldersgrupper där de som är yngre respektive äldre än respondenternas medelålder (avrundat till 44) får representera varsin grupp. I den yngre gruppen ("Åldersgrupp 1") finns 83 individer och i den äldre ("Åldersgrupp 2") 77. Tabell 5 nedan visar åldersgruppernas variation mot H1-H3 där kolumnen "Mean" redovisar medelvärdet för enkätfrågorna tillhörande hypotesen.

Tabell 5: Åldersgruppernas skillnad mot hypoteserna.

		Group Statistics				
		Åldersgrupper	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
MEDEL H1	1		83	3,860	,4846	,0532
	2		77	4,044	,4819	,0549
MEDEL H2	1		83	3,816	,4401	,0483
	2		77	3,873	,5010	,0571
MEDEL H3	1		83	4,016	,4768	,0523
	2		77	4,121	,4773	,0544

Tabell 6 nedan redovisar T-testet mellan åldersgrupper och hypoteser. Denna visar att det finns en statistiskt säkerställd skillnad mellan åldersgrupperna mot H1 ($p=0,017$) där den äldre gruppen har ett högre värde.

Tabell 6: T-test avseende åldersskillnader och hypoteser.

Independent Samples Test											
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means							
		F	Sig.	t	df	Significance		Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
						One-Sided p	Two-Sided p			Lower	Upper
MEDEL H1	Equal variances assumed	,043	,836	-2,405	158	,009	,017	-,1839	,0765	-,3350	-,0329
	Equal variances not assumed			-2,405	157,232	,009	,017	-,1839	,0765	-,3349	-,0329
MEDEL H2	Equal variances assumed	,451	,503	-,767	158	,222	,444	-,0571	,0744	-,2041	,0899
	Equal variances not assumed			-,764	151,708	,223	,446	-,0571	,0748	-,2049	,0907
MEDEL H3	Equal variances assumed	,947	,332	-1,393	158	,083	,166	-,1051	,0755	-,2542	,0439
	Equal variances not assumed			-1,393	157,082	,083	,166	-,1051	,0755	-,2542	,0439

5.6.3 Variation mellan ålder och samtliga faktorer

I syfte att kontrollera om det finns åldersrelaterade skillnader mot samtliga i studien använda faktorer gjordes ett motsvarande test som ovan men denna gång mot hela faktorsfloran. Testresultatet återfinns i tabell 7 nedan.

Tabell 7: Variation mellan åldersgrupper och samtliga faktorer.

		Independent Samples Test				t-test for Equality of Means		
		Levene's Test for Equality of Variances		t	df	Significance		Mean Difference
		F	Sig.			One-Sided p	Two-Sided p	
Erhållen bekräftelse och återkoppling från överordnade	Equal variances assumed	3,002	,085	-1,370	158	,086	,173	-,181
	Equal variances not assumed			-1,377	157,204	,085	,170	-,181
Din upplevelse av meningsfullheten av ditt arbete	Equal variances assumed	3,010	,085	-,147	158	,442	,883	-,015
	Equal variances not assumed			-,148	155,988	,441	,882	-,015
Möjligheten att få och kunna ta ansvar	Equal variances assumed	,031	,860	-2,760	158	,003	,006	-,266
	Equal variances not assumed			-2,770	157,916	,003	,006	-,266
Karriärmöjligheter inklusive befordran	Equal variances assumed	,917	,340	1,089	158	,139	,278	,157
	Equal variances not assumed			1,083	150,730	,140	,281	,157
Möjligheten till personlig utveckling	Equal variances assumed	4,334	,039	-1,469	158	,072	,144	-,176
	Equal variances not assumed			-1,482	154,072	,070	,140	-,176
Att arbetet är variationsrikt	Equal variances assumed	,139	,710	-,262	158	,397	,794	-,029
	Equal variances not assumed			-,261	156,697	,397	,794	-,029
Din upplevelse av hur du identifierar dig med myndighetens mål och värderingar	Equal variances assumed	,044	,835	-3,758	158	<,001	<,001	-,582
	Equal variances not assumed			-3,760	157,400	<,001	<,001	-,582
Möjlighet till autonomi och självbestämmande	Equal variances assumed	,062	,804	,922	158	,179	,358	,110
	Equal variances not assumed			,920	155,361	,179	,359	,110
Din upplevelse av din kompetens jämte arbetsuppgifterna	Equal variances assumed	1,771	,185	-1,850	157	,033	,066	-,211
	Equal variances not assumed			-1,854	156,807	,033	,066	-,211
Känslan av gemenskap som du har med kollegor inom myndigheten	Equal variances assumed	,012	,912	-,553	158	,291	,581	-,069
	Equal variances not assumed			-,554	157,634	,290	,581	-,069
Ditt förtroende för myndigheten och dess ledning	Equal variances assumed	1,911	,169	-,881	158	,190	,380	-,121
	Equal variances not assumed			-,885	157,245	,189	,377	-,121
Ledarskapet och ledarstilen på din arbetsplats	Equal variances assumed	,141	,708	-,180	158	,429	,857	-,022
	Equal variances not assumed			-,181	157,645	,428	,857	-,022
Företags-policy och kultur	Equal variances assumed	,156	,693	-,220	158	,413	,826	-,032
	Equal variances not assumed			-,219	155,747	,413	,827	-,032
Lön och lönestruktur	Equal variances assumed	2,234	,137	2,194	158	,015	,030	,360
	Equal variances not assumed			2,184	152,730	,015	,030	,360
Arbetsförhållanden (såsom arbetstidsavtal, säkerhetsbestämmelser, arbetsordning, arbetsskyldighet på andra orter och utomlands, mm)	Equal variances assumed	,149	,700	1,613	156	,054	,109	,240
	Equal variances not assumed			1,613	155,746	,054	,109	,240
Din upplevelse av arbetsrelationer och arbetsklimat	Equal variances assumed	,111	,740	-1,623	157	,053	,107	-,171
	Equal variances not assumed			-1,633	153,976	,052	,104	-,171
Anställningstrygghet	Equal variances assumed	2,777	,098	-1,103	158	,136	,272	-,177
	Equal variances not assumed			-1,110	156,322	,134	,268	-,177
Balans mellan arbete och privatliv	Equal variances assumed	4,418	,037	,996	157	,160	,321	,152
	Equal variances not assumed			,990	147,339	,162	,324	,152
Arbetsgivarens förebyggande arbete för en god arbetsmiljö	Equal variances assumed	,012	,911	-,414	157	,340	,680	-,066
	Equal variances not assumed			-,413	155,653	,340	,680	-,066
Förmåner (till exempel träning på arbetstid, gratis arbetskläder, frånvaro av studieförhållanden, antal semesterdagar mm)	Equal variances assumed	6,020	,015	-2,096	157	,019	,038	-,321
	Equal variances not assumed			-2,111	153,051	,018	,036	-,321

Av tabellen kan utläsas att det finns signifikanta skillnader vid fyra tillfällen. Den äldre åldersgruppen har starkare värden mot "Möjligheten att få och kunna ta ansvar" ($p=0,006$), "Din upplevelse av hur du identifierar dig med myndighetens mål och värderingar" ($p<0,001$) samt "Förmåner" ($p=0,036$). Den yngre åldersgruppen har starkare värden mot "Lön och lönestruktur" ($p=0,030$).

5.6.4 Variation mellan stridskrafter och hypoteserna

Slutligen användes statistikprogrammet för att utröna eventuella skillnader mellan stridskrafterna och hypoteserna. Metoden ANOVA (Analysis of Variance) användes härvid i och med att fler än två grupper skulle jämföras. Metoden efterföljdes av ett så kallat post-hoc-test kallat Tukey HSD-test (Honest Significant Difference) för att göra parvisa jämförelser. Testet resulterade i att inga statistiska skillnader mellan stridskrafterna kunde hittas.

5.7 Fritext-svar

133 respondenter lämnade svar på sista frågan som var:

”Avslutningsvis, vilka råd (maximalt tre) skulle du ge för att Försvarsmakten i större utsträckning ska lyckas behålla sina officerare inom myndigheten?” Efter sammanställning konstateras att totalt 312 ”råd” inkom. Dessa har kategoriserats för att matcha de faktorer som studien har fokuserat på och återfinns i tabell 8 nedan.

Tabell 8: fritext-kommentarer redovisade mot kategorier. Med ”Summa” menas det totala antalet respondenter som har gett detta råd, med ”Andel %” menas andelen som faktorn har av totalen.

Arbetsmotivation	Summa	Andel %
Bekräftelse och återkoppling	0	0
Meningsfullhet	29	9,3
Ansvar	0	0
Karriär och befordran	34	10,9
Personlig utveckling	9	2,9
Variation	1	0,3
Identifikation med arbetet	5	1,6
Självbestämmande	8	2,6
Kompetens	0	0
Gemenskap	0	0
		27,6
Nöjdhet		
Företagsledning	32	10,3
Ledarskap	9	2,9
Policy och kultur	0	0
Lön	87	27,9
Arbetsförhållanden	54	17,3
Arbetsrelationer	2	0,6
Anställningstrygghet	0	0
Balans arbete och privatliv	18	5,8
Arbetsmiljö	15	4,8
Förmåner	9	2,9
		72,5

Av ovanstående sammanställning kan man utläsa att nästan hälften av råden handlar om lön och arbetsförhållanden. Man kan även utläsa att nästan tre fjärdedelar av råden finns i kategorin ”Nöjdhet” och en fjärdedel inom ”Arbetsmotivation”.

Nedan analyseras de faktorer som fått ~10% eller mer av kommentarerna, dvs *lön, arbetsförhållanden, karriär och befordran, företagsledning* samt *meningsfullhet*. Kommentarererna antyder en känsla av frustrerade respondenter. Möjligtvis är frågorna i denna studie av sådan karaktär att de engagerar och rör upp känslor.

Avseende faktorn *lön* är det uppenbart att respondenterna tror att en förändring behöver göras för att kunna behålla officerarna kvar hos FM. 65 % av respondenterna uppgav denna faktor.

...Den militära kompetensen måste värdesättas på ett mer seriöst sätt än vad som görs idag. Det har hänt saker med löner och ersättningar men inte i närheten av tillräckligt... (Respondent 57)

I *arbetsförhållanden* handlar kommentarerna nästan uteslutande om ersättningar och förutsättningar som ges när officerare behöver bemanna tjänster på annan ort, inrikes eller utrikes. Många nämner förutsättningar för medföljande eller kvarvarande familj som särskilt viktigt:

Avtal och villkor för nationell och internationell rörlighet måste utvecklas och uppdateras så att individen kan välja Forsvarsmakten utan att offra familjen (stöd till hemmavarande eller medföljande etc)... (Respondent 156)

Kategorin *karriär och befordran* har huvudsakligen kommentarer avseende personalplanering där respondenterna efterlyser tydliga och tidiga planer som behöver tas fram i samförstånd mellan arbetsgivare och arbetstagare.

Säkerställ systematisk personalförsörjning genom högre grad av samverkan mellan OrgE i respektive region. Basera samverkan på upprättade och kvalitativa 5-årsplaner som är dialogiserade... (Respondent 18)

Kategorin *företagsledning* innehåller kommentarer om att arbetsgivaren ställer orimliga krav kopplat till resurserna och att organisationen skulle kunna vara organiserad på ett mer ändamålsenligt sätt.

En organisation bör vara organiserad som EN organisation. Krig och fredsläge med olika materielsystem som ska byta plats i tid och otid fungerar inte och är ett enormt resursslöseri i form av tid och utveckling av förband... (Respondent 22)

Arbeta aktivt med att högsta ledningsnivån kommunicerar och påvisar hur man gör prioriteringar i tid av resursbalans, att allt inte kan göras med 100% uppfyllnadsgrad... (Respondent 115)

Kategorin *meningsfullhet* innehåller företrädesvis kommentarer som handlar om att officerare upplever sig lägga stor del av sin arbetstid på arbetsuppgifter som känns omotiverade, till exempel administration och byråkratiska processer vilket sänker motivationen. Här finns också kommentarer om att FM borde i större utsträckning marknadsföra sin huvuduppgift.

Avlasta icke-militära och icke-nödvändiga processer och arbetsuppgifter från officerare, detta skulle öka den militära uteffekten och sannolikt också arbetsglädje. (Respondent 128)

Återta bilden som en slagkraftig krigsmaskin... Signalen vi ska skicka utomlands bör vara att det gör ont att slåss med oss, inget annat... (Respondent 54)

5.8 Resultatsammanfattning

Studien har funnit att de faktorer som främst skapar motivation och nöjdhet är att arbetet känns meningsfullt, ansvarsfullt, variationsrikt, att ledarskap och ledarstil är tillfredsställande och arbetsrelationer och arbetsklimat likaså. Studien har även funnit att de faktorer som skapar mest missnöje och som officerarna främst vill se förbättringar i är lön och arbetsförhållanden och då främst avseende ersättningar och avtal. Ett ytterligare fynd är att officerarna i allt väsentligt påverkas positivt av alla de stora förändringar som skett inom FM i närtid. Avslutningsvis fann studien att hypotes 3 var den starkaste.

Studiens resultat harmoniserar väl med resultaten från tidigare studier. Om man betraktar de faktorer som har varit de väsentligaste i denna studie hittar man tydliga samband med Raabes

(2020) studie som framhöll vikten av självbestämmande och gemenskap vilka till denna studie kan översättas till ansvarstagande, arbetsrelationer och arbetsklimat. Även Squires & Peach (2020) studie korrelerar med detta då de konstaterade att ledarskap och meningsfullhet spelade en väsentlig roll i och med att de påverkade moralen och identifikationen med arbetet vilket också ökade sannolikheten att kvarstanna hos arbetsgivaren. Om man betraktar de personlighetsdrag som var typiska inom militären enligt deVries & Wijnans (2013), nämligen ansvarstagande, målmedvetenhet och hög arbetsmoral tillsammans med en emotionell stabilitet, kan man också hitta ett samband. Jag är benägen till att översätta denna studies faktor "Möjlighet att få och kunna ta ansvar" till samtliga nämnda personlighetsdrag.

Resultatet avseende faktorer som främst skapar missnöje bland officerarna (lön och arbetsförhållanden) finns ett visst samband med tidigare forskning. Lopes m. fl. (2015) konstaterade att officerare och sergenter i den portugisiska armén var minst nöjda med sina löner och möjligheter till befordran. Liknande fynd gjordes av Bodziany m.fl. (2020) på polsk uniformerad personal där finansiella faktorer som lön och förmåner tillsammans med karriär- och befordringsmöjligheter var de viktigaste för den upplevda arbetsmotivationen. Detta innebär att *lön* men inte *arbetsförhållanden* finns omnämnt som fynd sedan tidigare. Officerstidningens (2022) medlemsundersökning har dock nästintill identiskt resultat som denna studie nämligen att lön och vissa arbetsbetingelser var de främsta orsakerna till missnöje vilket ökar tillförlitligheten till denna studies fynd.

Resultaten visar att officerarna i allt väsentligt är positivt inställda till de större förändringarna för myndigheten på senare år med undantag för "Minskat fokus på internationella insatser". Att den förändringen har fått en lägre andel positivt inställda kan sannolikt förklaras av att många av respondenterna har tjänstgjort större delen av sina karriärer under en tid då internationella insatser var något som tillhörde vardagen och normalbilden. Det är likväl en minoritet som har negativ inställning och en majoritet som förhåller sig neutrala. Intressant nog, trots mängden förändringar som skett, särskilt av aktuell magnitud och inom förhållandevis kort tidsrymd, är personalen positivt inställd till dem. Detta kan kanske förklaras av de personlighetsdrag som nämndes från deVries & Wijnans (2013) studie. Det går att argumentera att faktorer som *målmedvetenhet*, *arbetsmoral* och *spänningsökande* (som återfinns i kategorin *samvetsgrann*) samt *anpassningsförmåga* (som kan härledas till kategori *extraversion*) bidrar till en grundsyn att förändring är något av godo och möjlighetsfrämjande vilket kan påverka inställningen. Dessa fynd korrelerar väl med Prykhodkos m.fl. (2019) fynd som var att officerare motiverades av utveckling och möjligheten att få ha en ledande roll vid komplexa förändringar.

Den statistiska analysen visade att hypotes 3 är den starkaste av de tre hypoteserna. Detta är något förvånande givet den tidigare forskningen som snarare förutspådde att hypotes 1 (gemenskap med kollegor och identifikation med FM mål och värderingar) skulle vara den starkaste i och med att faktorer som kan härledas till sociala, moraliska och altruistiska dimensioner var tydligt representerade (Castanheira m.fl., 2016; Valor-Segura m.fl., 2020; Alvinus m.fl., 2016 och Bury, 2017). Man bör dock betrakta detta fynd med viss försiktighet då hypotesernas medelvärden ligger väldigt nära varandra ($H1 = 3,95$, $H2 = 3,84$, $H3 = 4,07$). Likväl är detta fynd intressant då det, så vitt författaren vet, är det första i sitt slag mot aktuell population. Fyndet skall också balanseras av det statistiskt signifikanta fyndet att urvalets äldre åldersgrupp hade starkare värden på hypotes 1 än den yngre åldersgruppen. Detta kan antyda att de individer som är mest benägna att finna sin arbetsmotivation i hypotes 1 är också mer benägna att stanna kvar, alternativt förhåller sig vice versa, orsak och verkan

kan inte fastställas med tillgänglig data. Båda åldersgrupperna hade likväl högst medelvärden på hypotes 3.

Statistisk analys visade även att det finns skillnader mellan åldersgrupperna och fyra faktorer. Den äldre åldersgruppen hade starkare värden mot faktorerna "Möjlighet att få och kunna ta ansvar", "Din upplevelse av hur du identifierar dig med myndighetens mål och värderingar" och "Förmåner". Medelvärdesmässigt kan skillnaderna uppfattas som små (0,27, 0,58 och 0,32). Likt resonemanget ovan kan man hävda att nämnda faktorer är de starkaste faktorerna som bygger lojalitet och intention att stanna kvar. Men detta kan inte bekräftas eftersom kausalriktningen inte har undersökts. Den fjärde faktorn med skillnader mellan åldersgrupper, "Lön och lönestruktur", är starkare hos den yngre åldersgruppen. Detta kan ha flertalet förklaringar. En är den uppenbara att den yngre åldersgruppen sannolikt har lägre löner än den äldre åldersgruppen och att de därför betraktar faktorn som mer central. En intressant kontrast är att det vid granskning av fritext-kommentarerna inte kan hittas några tydliga skillnader mellan åldersgrupperna. Detta tyder på att den äldre åldersgruppen, trots att de värdesätter andra faktorer högre, ändå har en stark önskan att få löner som känns mer rimliga. Alternativt har gruppen svarat helt objektivt på den avslutande frågan och härvid identifierat faktorn som något väsentligt.

5.9 Sammanfattande slutsatser

Denna studies syfte var att öka förståelse för vilka faktorer som bidrar till att kunna behålla officerare kvar som anställda i FM. Studien undersökte även om det finns ålders- och stridskraftsrelaterade skillnader avseende faktorerna. Vidare undersöktes vilken hypotes som var den starkaste motivatorn att stanna kvar inom FM:

- *Hypotes 1: Gemenskap med kollegor och en känsla av identitet med FM mål och värderingar.*
- *Hypotes 2: Möjlighet till karriär och personlig utveckling.*
- *Hypotes 3: Självbestämmande och autonomi.*

Studien visar att faktorer som påverkar svenska officerares arbetsmotivation och nöjdhet med anställningen är varierade men med några faktorer som de allra väsentligaste. Enligt de statistiska analyserna framträder självbestämmandeteorin som en relevant och användbar teori att utgå ifrån. Detta innebär att faktorer som autonomi, meningsfullhet och ansvar har en betydande påverkan på motivationen hos officerare att stanna kvar i Försvarmakten. Det är också tydligt att lönefrågor och arbetsbetingelser spelar en avgörande roll för de anställdas nöjdhet. Gemenskap med kollegor och arbetsrelationer lyfts dessutom fram som avgörande faktorer som kan kompensera för andra brister, vilket påvisar vikten av en stark sammanhållning på arbetsplatsen. Det finns några om än få skillnader mellan ålder och faktorernas betydelse. Inga skillnader hittades mellan stridskrafter och hypoteserna. Hypotes 3 var den hypotes med de starkaste motivatorerna.

Ett intressant resultat är det som kan utläsas i fritext-kommentarerna avseende faktorer som inte fått några eller väldigt få kommentarer. Slutsatsen man kan dra av detta är att dessa faktorer är de som respondenterna är mest nöjda med. Exempel på sådana faktorer är *ansvar*, *kompetens*, *gemenskap* och *arbetsrelationer*. Även detta bekräftar självbestämmandeteorins särskilda relevans.

6. Diskussion

6.1 Teoridiskussion

Teorierna som har använts i denna studie har samtliga sin giltighet i given kontext. Detta kan sägas då alla i studien ingående faktorer, vilka tillika är faktorerna som ingår i teorierna, har fått medelvärdet 3,3 och högre vilket innebär att ingen faktor kan förkastas eller förklaras som irrelevant. Vidare kan konstateras att ingen av faktorerna har fått ett extremt högt medelvärde, högsta har 4,4. Denna spännvidd av medelvärdet motiverar att samtliga faktorer betraktas som relevanta om än med vissa inbördes skillnader avseende påverkansstyrka. En intressant jämförelse är den mellan de olika teoriernas ingående faktorer och deras medelvärdet från enkäten. Man finner då att självbestämmandeteorin är den starkaste med ett medelvärde på 4,0 för ingående faktorer, JCM den näst starkaste (3,94) och Herzbergs tvåfaktorsteori den svagaste (3,91). Skillnaderna är marginella men självbestämmandeteorins position korrelerar med positionen för hypotes 3 som den starkaste. Sociala identitetsteorin är inte lika lätt att räkna på då den saknar uttalade faktorer, men givet de värden som ges för de faktorer som kan sägas ha en social kontext och faktorn "Din upplevelse av hur du identifierar dig med myndighetens mål och värderingar" betraktas teorin som relevant.

6.2 Metoddiskussion

Forskningsdesignen för denna uppsats var av deduktiv karaktär och har med bas i tidigare forskning och vedertagna teorier sökt svar på forskningsfrågor och prövat hypoteser genom metoden enkätstudie. Författaren har erhållit empiri av kvantitativ natur och strävat efter generalisering mot en viss population, i detta fall svenska officerare "mitt i livet, mitt i karriären". I samhällsvetenskaplig forskning, dit krigsvetenskapen räknas, finns tre viktiga kriterier vid bedömning av metodens påverkan på genomförd forskning. Dessa är reliabilitet, replikerbarhet och validitet (Bryman, 2016, 71ff).

Studien har haft ett tydligt och representativt urval avseende möjliga respondenter vilket är en styrka. Som nämnts tidigare var svarsfrekvensen 57,6%. Inget systematiskt kan hittas avseende de som inte har besvarat. Svarsfrekvensen är att betrakta som mellan "knappt godkänd" och "acceptabel" (Bryman, 2016, 290). De som besvarade enkäten har en fördelning avseende ålder, erfarenhet och organisatorisk tillhörighet som förefaller överensstämma med det totala urvalet för utskicket. Därför finns ingen anledning att tro att det finns bortfall eller övertalighet som är kategorisk. Detta kan dock inte uteslutas, det kan finnas för författaren okända anledningar till bortfallet som riskerar bidra med skevhet i resultaten (Bryman, 2016, 290). Svarsfrekvensen påverkar studiens reliabilitet. Urvalet behöver även nämnas i mer generell mening. Att endast välja HOP-elever som respondenter kan innebära vissa risker då det är tänkbart att de representerar ett särskilt klientel i och med att de befinner sig i en positiv karriärrörelse. Urvalet kan ha bidragit med skevhet till resultatet och därmed påverkat reliabiliteten.

Studiens valda metod torde innebära en hög grad av replikerbarhet. Författaren har strävat efter ett transparent tillvägagångssätt som återfinns i metodkapitlet. Även om det alltid kommer att finnas olikheter i urvalet, på grund av att det består av en grupp av individer med inneboende olikheter som orsakar statistiska skillnader och därmed osäkerheter, kan angiven metod betraktas som tillförlitlig.

Studien har utgått ifrån teorier som är vedertagna. Trots att teorier ständigt är föremål för kritik och förändring har denna studies teorier en allmän acceptans vilket stöds av hur ofta de används inom forskning. Eftersom faktorerna från teorierna har använts som indikatorer mot ställt syfte och ställda forskningsfrågor kan studiens giltighet betraktas som god. Det bör dock nämnas att det finns en risk för att vissa respondenter kan ha tolkat frågeställningarna mot faktorer i kategori 2 fel. Studien var intresserad av att veta hur mycket faktorerna påverkade respondentens nöjdhet med arbetet och arbetsgivaren. Trots att detta förtydligades i enkäten har sannolikt några respondenter snarare besvarat vad de anser om faktorns *kvalitet*. Detta innebär att resultaten från studien behöver hanteras med försiktighet.

Att denna studie har genomförts som en enkätstudie har inneburit fördelen att en stor mängd data har kunnat samlas in från fokuspopulationen genom bekvämlighetsurval (Bryman, 2016, 224ff). Metoden tillåter sannolikt generalisering till aktuell population. Metoden har varit ändamålsenlig för att besvara studiens forskningsfrågor. Nackdelen med enkätundersökningsförfarandet är att det ofta endast klarar av att *förklara* ett fenomen och i mindre utsträckning klarar av att *förstå* (Bryman, 2016, 215ff). Denna studie skulle kunna kompletteras med en kvalitativ metod för att få ökad förståelse för de fenomen som denna studie har betraktat. Metoden skulle ge ett annat djup av kunskap och i större utsträckning kunna avslöja kausalriktningar. En fråga som förblir obesvarad är huruvida det är de lojala individerna som kvarstannar hos FM eller om de som stannar kvar hos FM blir lojala med tiden.

7. Avslutande reflektion

Studien har visat att arbetsmotivation och arbetstillfredsställelse bland svenska officerare påverkas av flera faktorer, där självbestämmande, meningsfullhet och arbetsrelationer spelar en central roll. Självbestämmandeteorin, som lyfter fram vikten av autonomi, kompetens och samhörighet, har visat sig vara särskilt relevant i denna kontext. Teorin förklarar hur officerare som ges möjlighet att själva påverka sina arbetsuppgifter och upplever sina roller som meningsfulla tenderar att vara mer motiverade att stanna kvar i sin tjänst. Att den teorin visade sig vara den mest relevanta är kanske inte särskilt uppseendeväckande men utgör ändå ett viktigt fynd då författarens ambition är att denna studie kan bidra till insikter kring vad som motiverar svenska officerare att fortsätta arbeta inom Försvarsmakten. Studien visar att det krävs en balans mellan materiella faktorer, såsom lön och arbetsvillkor, och mer immateriella faktorer, såsom meningsfullhet och arbetsgemenskap, för att öka arbetstillfredsställelsen och långsiktigt behålla officerare inom organisationen.

Enkätmetoden har tillåtit insamling av en stor mängd data, vilket bidrar till studiens giltighet. Dock kan vissa resultat behöva hanteras med försiktighet på grund av möjliga feltolkningar av enkätfrågor. Framtida forskning skulle kunna fördjupa förståelsen genom att kombinera kvantitativa och kvalitativa metoder för att få en mer nyanserad bild av officerarnas motivation och lojalitet över tid. FM är en stor myndighet och finns utspridd i hela riket och med närvaro i både storstäder, småstäder och i glesbygd. Detta kan medföra svårigheter med att betrakta FM som *en* arbetsgivare, det kan vara relevant att se respektive organisationsenhet som en egen arbetsgivare. Framtida forskning skulle kunna inriktas till att hitta kunskap om eventuella lokala skillnader i motivationen att stanna kvar hos FM.

Studien bidrar till krigsvetenskapen genom att den ger en insikt om vad FM som myndighet och dess chefer behöver beakta avseende behållande av personal, i detta fall officerare. Personal är en kritisk del i krigföringsförmågan och förtjänar därmed särskild uppmärksamhet. Personal som är ”mitt i livet och mitt i karriären” är av särskild betydelse eftersom dessa besitter en erfarenhet och kompetens som är av betydelse för FM. Om fler officerare stannar kvar inom myndigheten, behöver mindre resurser läggas på nyrekrytering vilket är en mer resurskrävande metod för personaluppfyllnad.

8. Referenser

Alvinus, Aida, Johansson, Eva & Larsson, Gerry. (2017). Job satisfaction as a form of organizational commitment at the military strategic level – A grounded theory study. *International Journal of Organizational Analysis* 2017 vol. 25 (2), 312-326. DOI: 10.1108/IJOA-10-2015-0919.

Alvinus, Aida, Ohlsson, Alicia & Larsson, Gerry. (2020). Organizational challenges and leaders' coping strategies: a qualitative study of Swedish military staff organization. *Journal of Military Studies* 2020 vol.9 (1), 24-33. DOI: 10.1515/jms-2017-0002.

Arbetsgivarverket. (2015). *Pensionsavtal för arbetstagar inom det statliga avtalsområdet 2016 (PA 16)*.

Bodziany, Marek, Scibiorek, Zbigniew & Slusarczyk, Stanisław. (2020). Motivating in theory and practice of command – case study of the Polish armed forces, the police and the fire service. *International Journal of Organizational Analysis* 2021 vol. 29 (2), 474-492. DOI 10.1108/IJOA-02-2020-2044.

Bryman, Alan. (2016). *Samhällsvetenskapliga metoder*. (3. Uppl.). Stockholm: Liber AB.

Bury, Patrick. (2017). Barossa Night: cohesion in the British Army officer corps. *The British Journal of Sociology*, vol. 68 (2), 314-335. DOI: 10.1111/1468-4446.12236.

Castanheira, Filipa, Chambel, Maria José, Lopes, Sílvia, Oliveira-Cruz, Fernando, Estrada, Armando X. (2016). Relational Job Characteristics and Work Engagement: Mediation by Prosocial Motivation. *Military psychology* vol. 28 (4), 226-240. DOI: 10.1037/mil0000116

Esaiasson, Peter, Gilljam, Mikael, Oscarsson, Henrik, Towns, Ann, Wägnerud, Lena. (2017). *Metodpraktikan: Konsten att studera samhälle, individ och marknad* (5 uppl.), Stockholm: Wolters Kluver.

Försvarsmakten. (2022). *Militärstrategisk doktrin – MSD 22*. Stockholm: Försvarsmakten.

Försvarsmakten. (2024). *Försvarsmaktens årsredovisning 2023 FM20239001:34: Bilaga 1 – Personalberättelse*. Stockholm: Försvarsmakten.

Hackman, Richard J. & Oldham, Greg R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of applied psychology*, vol. 60 (2), 159-170. DOI: 10.1037/h0076546.

Hedlund, Erik. (2011). What Motivates Swedish Soldiers to Participate in Peacekeeping Missions: Research Note. *Armed Forces & Society*, vol. 37(1), 180-190. DOI: 10.1177/0095327X10372597.

Herzberg, Frederick, Mausner, Bernard & Snyderman, Barbara. (1993). *The Motivation to work*. New York, NY: Taylor & Francis group.

Lopes, Silvia, Chambel, Maria José, Castanheira, Filipa, Oliveira-Cruz, Fernando, Estrada, Armando X. (2015). Measuring Job Satisfaction in Portuguese Military Sergeants and

Officers: Validation of the Job Descriptive Index and the Job in General Scale. *Military Psychology*, vol. 27 (1), 52-63. DOI: 10.1037/mil0000060.

Officerstidningen. (2022, 19 september). *Två av tre medlemmar: FM:s främsta utmaning är att behålla personalen*. <https://officerstidningen.se/tva-av-tre-medlemmar-fms-framsta-utmaning-ar-att-behalla-personalen/>

Prykhodko, Ihor, Matsehora, Janina, Lipatov, Ivan, Tovma, Ihor & Kostikova, Ilona. (2019). Servicemen's Motivation in the National Guard of Ukraine: Transformation After the 'Revolution of Dignity', *The Journal of Slavic Military Studies*, vol. 32 (3), 347-366, DOI: 10.1080/13518046.2019.1645930

Raabe, Johannes, Zakrajsek, Rebecca A., Orme, John G., Readdy, Tucker & Crain, Jared A. (2020). Perceived cadre behavior, basic psychological need satisfaction, and motivation of US Army ROTC cadets: A self-determination theory perspective, *Military Psychology*, vol. 32 (5), 398-409. DOI: 10.1080/08995605.2020.1781028.

Riksrevisionen. (2022). *Expansion utan prioritet – personalförsörjningen av kontinuerligt tjänstgörande gruppbefäl, soldater och sjömän*. Riksrevisionens rapport 2022:19.

Ryan, Richard M. & Deci, Edward L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, vol. 55 (1), 68-78. DOI: 10.1037/0003-066X.55.1.68.

Squires, Erinn C., & Peach, Jennifer M. (2020). Effective Military Leadership: Balancing Competing Demands. *Canadian Journal of Behavioural Science*, vol. 52 (4), 314–323. DOI: 10.1037/cbs0000179.

Tajfel, Henri. (1982). Social Psychology of Intergroup Relations. *Annual Review of Psychology*, vol. 33 (1), 1-39.

Valor-Segura, Inmaculada, Navarro-Carrillo, Ginés, Extremera, Natalio, Lozano, Luis M., García-Guiu, Carlos, Roldán-Bravo, Maria Isabel & Ruiz-Moreno, Antonia. (2020). Predicting Job Satisfaction in Military Organizations: Unpacking the Relationship Between Emotional Intelligence, Teamwork Communication, and Job Attitudes in Spanish Military Cadets. *Frontiers in Psychology*, vol. 11 (875), 1-9. DOI: 10.3389/fpsyg.2020.00875.

deVries, Michael R. & Wijnans, Emile K. (2013). Personality and military service. I Moore, Brett A. & Barnett, Jeffrey E. (red.) *Military Psychologists' Desk Reference*. Oxford: Oxford University Press.

Westberg, Jacob (2023). *Svenska säkerhetsstrategier – från neutralitetspolitik till ansökan om Natomedlemskap*. (3. Uppl.). Lund: Studentlitteratur AB.

Yu, Yi-Ming. (2015). Analyzing the Value Types and Factors That Influence Military Cadets in Taiwan to Determine the Appropriate Candidate. *Armed forces and society*, vol. 41 (4), 714-733. DOI: 10.1177/0095327X14527947.

Bilaga 1 – Enkäten

Enkätfrågor:

1. Vilken stridskraft tillhör du eller har huvudsakligen verkat inom? (Armén, Marinen, Flygvapnet, FM-gemensam stridskraft).
2. Vänligen uppge din ålder.
3. Hur många år har du jobbat som officer inom Försvarsmakten? (0-10 år, 11-15 år, 16-20 år, 21-25 år, längre än 25 år).

Välj det svarsalternativ som bäst passar in på nedanstående frågor. Endast ett alternativt är möjligt. I kommentarsfält kan obegränsat med text skrivas.

Fråga	1	2	3	4	5
I vilken utsträckning påverkas din arbetsmotivation av nedanstående faktorer? 1 = Väldigt liten utsträckning, 5 = Väldigt stor utsträckning. Lämna gärna kommentarer.					
4. Erhållen bekräftelse och återkoppling från överordnade					
5. Din upplevelse av meningsfullheten av ditt arbete					
6. Möjligheten att få och kunna ta ansvar					
7. Karriärmöjligheter inklusive befordran					
8. Möjligheten till personlig utveckling					
9. Att arbetet är variationsrikt					
10. Din upplevelse av hur du identifierar dig med myndighetens mål värderingar					
11. Möjlighet till autonomi och självbestämmande					
12. Din upplevelse av din kompetens jänte arbetsuppgifterna					
13. Känslan av gemenskap som du har med kollegor inom myndigheten					
Hur stor påverkan har nedanstående faktorer på din nöjdhet med arbetsgivaren och arbetet? 1 = Väldigt liten påverkan, 5 = Väldigt stor påverkan (Vänligen notera att jag inte efterfrågar hur nöjd du är med respektive faktor, utan i hur stor grad faktorn påverkar dig)					
14. Ditt förtroende för myndigheten och dess ledning					
15. Ledarskapet och ledarstilen på din arbetsplats					
16. Företags-policy och kultur					
17. Lön och lönestruktur					
18. Arbetsförhållanden (såsom arbetstidsavtal, säkerhetsbestämmelser, arbetsordning, arbetskyldighet utom riket mm)					
19. Din upplevelse av arbetsrelationer och arbetsklimat					
20. Anställningstrygghet					
21. Balans mellan arbete och privatliv					
22. Arbetsgivarens förebyggande åtgärder för en god arbetsmiljö					

23. Förmåner (till exempel träning på arbetstid, gratis arbetskläder, frånvaro av studielån, antal semesterdagar mm)					
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--	--

Under de senaste åren har ett antal stora förändringar ändrat förutsättningarna för Försvarsmakten. Hur påverkas din motivation och nöjdhet med arbetet och anställningen av nedanstående faktorer?	Påverkas negativt	Ingen större påverkan	Påverkas positivt
24. Svenskt Nato-medlemskap			
25. Krig i vårt närområde (Ryssland-Ukraina)			
26. Att Försvarsmakten ska tillväxa			
27. Återinförd värnplikt			
28. Höjd pensionsålder (om du är berörd)			
29. Återgång till fokus på nationellt försvar			
30. Minskat fokus på internationella insatser			

31. Vilka råd skulle du vilja ge för att Försvarsmakten i större utsträckning ska lyckas behålla sina officerare kvar inom myndigheten?