



Försvarshögskolan

Indirekt ledarskap och förtida avgångar av värnpliktiga

En kvantitativ gruppjämförelse mellan förband med olika nivåer av förtida avgångar-

Indirect leadership and conscript attrition-

A quantitative group comparison between units with different levels of early attrition

Stefan Svedrin

Termin: 3

Kurs: Självständigt arb, ledarskap och ledn, 2UL038

Handledare: Med.dr, major Denise Bäckström

Examinator: Prof Aida Alvinus

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Abstract.....	4
Förord	5
Inledning.....	6
Syfte.....	7
Hypotes	7
Frågeställning	7
Tidigare forskning	7
Ledarskap.....	8
Begrepp.....	11
Turnover, retention	12
Attrition, förtida avgångar	13
Sammanfattning och forskningslucka	14
Teori	15
Metod	17
Forskningsdesign	17
Population och Urval	17
Deltagare.....	18
Datakällor	18
Variabelkonstruktion	19
Variabel- Indirekt ledarskap.....	19
Variabel gruppindelning	20
Dataset	20
Reliabilitet och validitet.....	20
Intern validitet.....	21
Confounders	21

Begreppsvaliditet	22
Statistisk metod.....	22
Etiska övervägande och reflexivitet	23
Nyttjande av AI.....	24
Resultat.....	24
Deskriptiv statistik.....	24
Resultat gruppjämförelser.....	26
Diskussion	27
Förbandschefen i hierarkisk kontext.....	27
Indikator 1 Visat engagemang i verksamheten.....	28
Indikator 2 Tydlighet i hur frågor som lyft i linjen omhändertas	29
Indikator 3 Förbandsledningens säkerställande för säkert arbete.....	30
Indikator 4 Information om viktiga beslut.....	31
Indikator 5 Helhetförtroende för hur förbundet leds	32
Syntes.....	33
Studiens forskningsbidrag	34
Praktiska implikationer	34
Metoddiskussion.....	35
Förslag till fortsatt forskning	36
Slutsatser.....	36
Referenser.....	37

Sammanfattning

Denna studie syftar till att analysera om det finns skillnader i personalens uppfattning av förbandschefens indirekta ledarskap mellan förband¹ med lägre respektive högre andel förtida avgångar av värnpliktiga. Studien utgår från Larsson m.fl. modell för indirekt ledarskap och genomförs som en kvantitativ tvärsnittsstudie baserad på data från Försvarsmaktens medarbetarundersökning (FM Vind 2024) samt statistik över förtida avgångar från Plikt- och prövningsverket. Totalt ingår 597 anställda vid nio värnpliktsutbildande förband. Förbanden delades in i två grupper utifrån andel förtida avgångar och jämfördes med avseende på fem indikatorer för indirekt ledarskap. Gruppskillnader analyserades med Welch t-test. Resultatet visar statistiskt signifikanta skillnader mellan grupperna på samtliga indikatorer. Förband med lägre andel förtida avgångar uppvisar genomgående högre värden avseende upplevt engagemang, tydlighet i linjen, säkerhetsförutsättningar, informationsspridning samt helhetsförtroende för förbandsledningen. Resultaten indikerar att förbandschefens indirekta ledarskap kan vara en relevant organisatorisk faktor i relation till förtida avgångar av värnpliktiga. Studien möjliggör dock inte slutsatser om kausala samband, utan resultaten bör förstås som indikationer på samvariation. Studien bidrar med ett kvantitativt perspektiv på indirekt ledarskap i en militär kontext och belyser förtida avgångar som ett organisatoriskt fenomen där högre chefers ledarskap kan utgöra en betydelsefull faktor.

Nyckelord: indirekt ledarskap, förtida avgångar, värnplikt, attrition, turnover

¹ I uppsatsen används benämningen förband som är en vedertagen term för de organisationer som avses i studien. I formella dokument används den administrativa benämningen Organisationsenhet.

Abstract

This study aims to analyze whether there are differences in employees' perceptions of regimental commanders' indirect leadership between units with lower and higher rates of early discharge among conscripts. The study is based on Larsson et al.'s model of indirect leadership and applies a quantitative cross-sectional design using data from the Swedish Armed Forces' employee survey (FM Vind 2024) combined with statistics on early discharges provided by the Swedish Defence Conscription and Assessment Agency. The sample consists of 597 employees from nine units conducting basic military training. Units were divided into two groups based on rates of early discharge and compared across five indicators of indirect leadership. Group differences were analyzed using Welch's t-test. The results show statistically significant differences across all five indicators. Units with lower rates of early discharge consistently report higher levels of perceived engagement, clarity in handling issues raised in the chain of command, safety conditions, information dissemination, and overall trust in leadership. The findings indicate that regimental commanders' indirect leadership may constitute a relevant organizational factor in relation to early discharge among conscripts. However, the study does not allow for causal conclusions and the results should be interpreted as indications of covariation. The study contributes a quantitative perspective on indirect leadership in a military context and highlights early discharge as an organizational phenomenon in which higher-level leadership may play a significant role.

Keywords: indirect leadership, early discharge, conscription, attrition, turnover

Förord

Denna studie har möjliggjorts av stöd från främst tre personer som jag vill tacka för ovärderligt stöd. HR strateg Fredrik Nordemark vid Försvarsstabens personalavdelning har försett mig med data från Försvarsmaktens medarbetarundersökning vilken han är ansvarig för. Fredrik har även med sin klokskap bidragit med värdefulla diskussioner i processen. Henrik Sundell som är chef vid Plikt- & prövningsverkets produktionsledning för inskrivning och antagning har bidragit med statistiken över de förtida avgångarna. Fredrik och Henrik har därmed försett mig med den avgörande empirin för denna studie.

Ett särskilt varmt tack riktas till min handledare med.dr, major Denise Bäckström, stabsläkare vid Försvarsstaben som har bidragit med ett ovärderligt och avgörande stöd genom sitt engagemang, djupa kunskaper och professionalism. Tack för all din tid, Denise

Slutligen vill jag tacka min familj, min fru Frida och mina barn Märta, August och Greta för ert tålamod, kärlek och stöd.

Stefan Svedrin

Den 16 februari 2026

Ljungbyhed

Inledning

Det försämrade omvärldsläget som präglas av instabilitet, oförutsägbarhet och den ryska invasionen av Ukraina har från grunden förändrat förutsättningarna för den svenska säkerhets- och försvarspolitik. Sedan 7 mars 2024 är Sverige medlem i Nato men ett angrepp mot Sverige eller allierade inte kan uteslutas (Regeringen, 2024, s9).

Detta har lett till behov av en ökad nationell och internationell försvarsförmåga med krav på en snabb och omfattande tillväxt inom den svenska Försvarsmakten. Tillväxten omfattar såväl materiel och infrastruktur som personal, antalet värnpliktiga, soldater, sjömän och officerare behöver öka (Regeringen, 2024, s11).

Den personella tillväxten är central för utvecklingen men genomförs med begränsade resurser och tidspress. Därav är förmågan att behålla de värnpliktiga och att minimera antalet som avbryter värnpliktsutbildningen en viktig faktor i tillväxten. Av de 7343 värnpliktiga som påbörjade sin utbildning under 2024 (Försvarsmakten, 2025) har 570 avbrutit utbildningen i förtid (Plikt och prövningsverket, 2025), vilket motsvarar ungefär antalet soldater i en bataljon. De som avslutar sin värnplikt i förtid kan inte krigsplaceras vilket påverkar tillväxten negativt.

Internationell forskning visar att avgångar i militär grundutbildning ofta är kopplade till skador, psykisk ohälsa samt andra hälsomässiga och beteenderelaterade skäl (Gibson m.fl., 2014, s64; Tait m.fl., 2022). Forskningen har dock i högre grad fokuserat på individuella riskfaktorer än organisatoriska och ledarskapsrelaterade faktorer.

Hur förtida avgångar ska förstås skiljer sig mellan olika kontexter. Den svenska militära grundutbildningen bygger på värnplikt och inte på en anställning eller frivillighet (Sveriges riksdag, 1994, §2). Till skillnad från den civila arbetsmarknaden kan en värnpliktig inte själv säga upp sig och avslut sker efter myndighetsbeslut efter en bedömning av individens lämplighet, hälsa eller frånvaro (Sveriges riksdag, 1994, §12,15). Militär grundutbildning i en internationell kontext varierar även mellan olika grad av frivillighet, plikt eller kontrakt under en bestämd tid (Jonsson m.fl., 2024, s23).

Försvarsmaktens organisatoriska förmåga att förebygga och hantera de omständigheter som leder till förtida avgångar är därmed av central betydelse. Detta ställer stora krav på ledarskapet inom Försvarsmakten. Det är förbandschefen som har det yttersta ansvaret för förbandets verksamhet och organisation med ekonomi- och personalansvar (Försvarsmakten, 2022, kap 27). Genom sitt ledarskap och formella mandat har förbandschefen möjlighet att påverka förutsättningarna för de enheter som genomför den grundläggande värnpliktsutbildningen.

Förbandschefens ledarskap verkar i stor utsträckning indirekt genom underställda chefer och stab. I den svenska kontexten har Larsson m.fl. utvecklat en modell för indirekt ledarskap som belyser hur högre chefers mål, värderingar, beslut och prioriteringar omsätts genom en handlingsinriktad process och en image- och förebildsinriktad process (Larsson m.fl., 2005, s219).

Tidigare forskning har gett stöd för att ett indirekt ledarskap från förbandschefs nivå kan relateras till underställdas upplevda organisatoriska resultat (Larsson, Sjöberg, m.fl., 2007, s781). Däremot är kunskapen begränsad om ett indirekt ledarskap kan relateras till mer konkreta organisatoriska utfall som exempelvis förtida avgångar under pågående värnplikt.

Mot denna bakgrund är frågan om förbandschefens indirekta ledarskap kan ha en betydelse för resultatet av värnpliktsutbildningen i form av förtida avgångar relevant.

Syfte

Denna studie syftar till att analysera om det finns skillnader i personalens uppfattning av förbandschefens indirekta ledarskap mellan förband med en lägre respektive högre andel förtida avgångar av värnpliktiga. Som teoretisk referensram används Larsson m.fl. modell för indirekt ledarskap (Larsson m.fl., 2005). Studien avser att bidra med empirisk kunskap om indirekt ledarskap som en möjlig organisatorisk faktor i relation till förtida avgångar och kvarstannande inom värnpliktsutbildningen.

Hypotes

Förband där förbandschefens indirekta ledarskap värderas högre har färre avgångar under pågående värnplikt än förband med en lägre värdering av det indirekta ledarskapet.

Frågeställning

Finns det någon skillnad i hur förbandschefens indirekta ledarskap värderas mellan förband med en lägre respektive högre andel förtida avgångar av värnpliktiga?

Tidigare forskning

Detta kapitel inleds med en översikt om ledarskap för att därefter avslutas med en översikt av de begrepp som ramar in förtida avgångar av värnpliktiga och motsvarande fenomen inom arbetslivet i stort.

Ledarskap

Ledarskap är ett mångfacetterat begrepp som har definierats ur olika perspektiv. Vissa definitioner betonar ledaregenskaper, eller interaktionen mellan ledare och ledda, och andra betonar ledarskapet som ett instrument för att uppnå mål (Bass m.fl., 2008, s15-22). Två framträdande definitioner lyfts fram av Bass & Bass som har gjort en omfattande genomgång av begreppet. I det internationella forskningsprojektet GLOBE definieras ledarskap som

“The ability of an individual to influence, motivate, and enable others to contribute toward the effectiveness and success of the organizations of which they are members” (House m.fl., 1999, s13)

Den andra definitionen som Bass & Bass lyfter fram belyser ledarskap som en process och är framtagen av Gary Yukl 2002;

“Leadership is the process of influencing others to understand and agree about what needs to be done and how to do it, and the process of facilitating individual and collective efforts to accomplish shared objectives” (Yukl & Gardner, 2020, s26).

Gemensamt för de båda definitionerna är att ledarskap förstås som en påverkan som bidrar till organisatorisk effektivitet. Detta är centralt i relation till denna studies fokus eftersom förtida avgångar av värnpliktiga kan ses som ett organisatoriskt utfall.

De flesta ledarskapsteorier utgår från den direkta interaktionen mellan ledare och medarbetare. I större organisationer sker dock påverkan även genom hierarkiska strukturer och mellanliggande chefer. Detta ledarskap kan benämnas som ett indirekt ledarskap (Yukl & Gardner, 2020, s26). I större organisationer, såsom militära, där hierarkin är tydlig med flera chefsnivåer blir denna form av ledarskap relevant.

Hunt beskriver hur ledarskap verkar i, större organisationer, inom tre domäner, system-, organisatorisk- och direkt nivå i modellen multilevel leadership. De olika nivåerna har olika huvudsakliga uppgifter och ställer olika krav på ledarna. På systemnivån utövas påverkan främst indirekt genom övergripande inriktningar, visioner och policys med långa tidsperspektiv. På den organisatoriska nivån omsätts dessa inriktningar genom resurstilldelning och verksamhetsledning. Ledarskapet verkar till stor del genom staber som operationaliserar uppdragen. På den direkta nivån genomförs verksamheten och ledarskapets påverkan sker direkt genom en daglig interaktion (James G. Hunt, 1991, s27-37). Wong mfl belyser det militära ledarskapet i Hunts nivåperspektiv genom den militära hierarkin med formella nivåer. Systemnivån kan knytas till en strategisk nivå med flerstjärniga generaler som chefer. Den organisatoriska nivån knyts vidare till en mer operativ militär nivå med

brigader och divisioner där cheferna kan vara överste upp till en eller tvåstjärniga generaler. Den sista direkta nivån kan ses utgöras av bataljonsnivå och nedåt, med överstelöjtnanter som chefer (Wong m.fl., 2003, s662,671,675). Ledarskapets påverkan kan ses övergå från direkt påverkan på den lägsta nivån till en mer indirekt påverkan genom strukturer och mellanliggande chefer och staber på organisatorisk- och systemnivå. Larsson m.fl beskriver hur proportionerna av denna påverkan i bilden nedan.

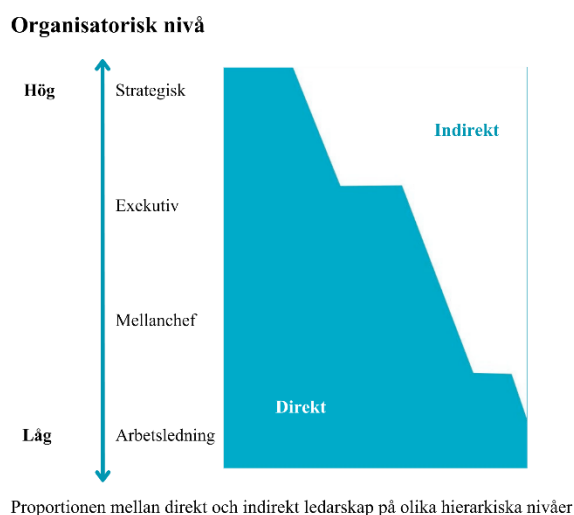


Fig 1 Larsson, Lundin & Zander, 2024, s119

Även om ledarskap på högre nivåer i organisationen i större utsträckning är indirekt till sin karaktär innebär det inte att det direkta ledarskapet upphör. Snarare förändras balansen mellan direkt och indirekt påverkan beroende på den organisatoriska distansen mellan chef och underställda. Chefer på den lägsta nivån utövar ett direkt ledarskap med en nära interaktion med underställda medan chefer på högre nivåer i större utsträckning påverkar genom organisationens olika nivåer (Larsson m.fl., 2024, 118-119).

En förbandschef med sin förbandsledning kan ses verka med stora inslag av både direkt och indirekt ledarskap, men där den indirekta påverkan är framträdande i relation till de nivåer där värnpliktsutbildningen genomförs.

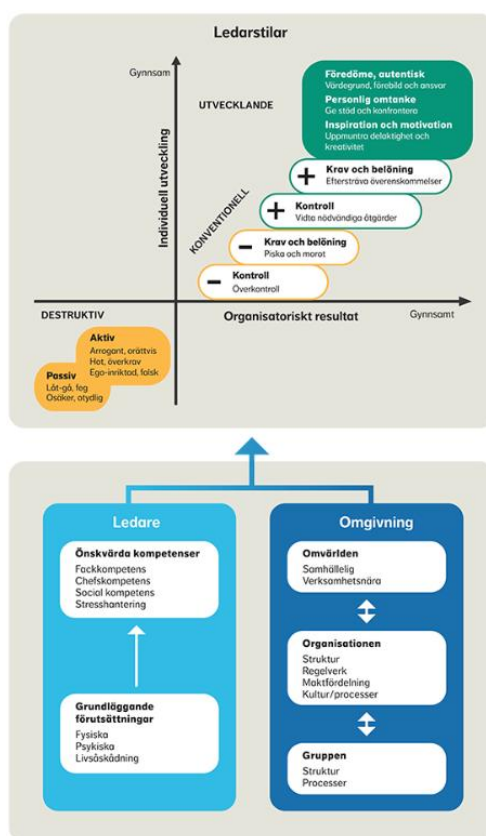
Ett indirekt ledarskap kan ses ur flera perspektiv varav tre redovisas kort nedan. Ett perspektiv av indirekt ledarskap är formulerat av Yammarino och benämns ”cascading”. Detta ledarskap kan beskrivas som hur den högsta chefens sätt att leda och påverka ”rinner” ner genom organisationen genom de organisatoriska nivåerna. Underställda chefers ledarskap påverkas och manifesteras av den högsta chefens ledarskap. På så sätt kan den högsta

ledningen påverka och förändra attityder, värderingar och beteenden genom ett indirekt transformativt ledarskap. Samtidigt kan den högsta chefen skapa direkta relationer till underställda där mellanliggande chefer passeras, vilket Yammarino kallar en By-pass modell (Yammarino, 1994, s35-39).

Ett annan form av indirekt ledarskap går genom formella system och styrningar över strukturer som exempelvis verksamhetsuppdrag, befordringsprinciper och löneprioriteringar mm. Genom detta sätt att prioritera och styra påverkas beteenden och prestationer (Yukl & Lepsinger, 2004, s70-76). En tredje form av ett indirekt ledarskap kan beskrivas genom ledarens påverkan på kulturen med de delade övertygelser och värderingar som finns i organisationen. Genom den påverkan som högre chefer har kan dessa förstärka eller förändra den kultur som råder, vilket kan ske på flera sätt exempelvis genom kommunikationen till medarbetarna eller genom att förstärka eller förändra det belöningar av beteende och värden som styr kulturen i den riktning som eftersträvas (G. Yukl & Gardner, 2020, s26). Dessa tre former av indirekt ledarskap delar gemensamma komponenter, men är inte heller helt avgränsade från det direkta ledarskapet. Det innebär att ett indirekt ledarskap eller ett direkt ledarskap inte står som motpoler till varandra, utan bör istället förstås i relation till närheten, eller den organisatoriska distansen, mellan ledare och medarbetare, vilket illustreras i figur 1, ovan. Skillnaden ligger främst var interaktionen för påverkan sker, direkt eller indirekt.

I den svenska Försvarsmakten utbildas officerare och chefer i konceptet *Utvecklande ledarskap*, utvecklat av Larsson m.fl 2003 . Konceptet bygger teoretiskt på Bernard Bass Transformational leadership vilket innebär ett ledarskap som höjer motivation och prestation genom förändring och utveckling av värderingar, attityder och mål (Bass, 1985, kap 2). Konceptet Utvecklande ledarskap ramar in av Ledarskapsmodellen som beskriver tre delar vilka påverkar utövandet av ledarskapet och dess effekter. Den första är ledarkarakteristika som innefattar ledarens grundläggande förutsättningar och önskvärda kompetenser. Den andra är omgivningskarakteristika och omfattar gruppen, organisationen och omvärlden. Ledarstil utgör den tredje komponenten som beskriver vilket ledarskapsbeteende som ledaren använder sig av. Det kan vara ett utvecklande, konventionella eller destruktiva ledarstilar. Ledarstilen formas av ett samspel mellan omgivningskarakteristika och ledarkarakteristika men påverkas även genom ledarens tolkning och hantering av situationen, en så kallad lins (Larsson m.fl., 2024, s15-18).

Fig 2 Ledarskapsmodellen, Larsson, Lundin & Zander, Försvarshögskolan



I Ledarskapsmodellen kan ledarskapsstilarna ses hierarkiskt ordnade där det utvecklande ledarskapet är det mest gynnsamma, men ledare använder de olika stilarna i mer eller mindre utsträckning. Ett utvecklande ledarskap kännetecknas av ledaren agerar som ett föredöme med personlig omtanke som inspirerar och motiverar. (G. Larsson m.fl., 2024, s18). Ledarskapsmodellen beskriver därmed vad som påverkar ledarskapet och hur det tar sitt uttryck. Detta kan uttryck kan även appliceras på hur en påverkan sker direkt eller ett indirekt ledarskap.

Begrepp

Nedanstående avsnitt beskriver övergripande olika fenomenen som ramar in de förtida avgångarna och inleds med en bredare kontext från arbetslivet i stort och därefter den militära kontexten.

Turnover är ett vanligt begrepp som avser personalomsättning och kan beskrivas som en process genom vilken anställda lämnar sin organisation, frivilligt eller ofrivilligt (Hom

m.fl., 2012, s. 831-834). Turnover behöver inte ses som entydigt negativt eller positivt, en viss omsättning är naturlig men höga nivåer kan påverka effektiviteten och medföra betydande kostnader (Hom m.fl., 2012, s831; Hur, 2013, s4-7).

Det andra begreppet är *Retention* som kan beskrivas som en organisations förmåga och arbete för att behålla sin personal (Allen m.fl., 2010, s48). Forskning visar att faktorer såsom arbetstillfredsställelse, relationer, rättvisa och upplevt organisatoriskt stöd är centrala för kvarstannande (Hausknecht m.fl., 2009, s270).

I internationella militära sammanhang används ett tredje begrepp, *attrition*, som Laurence mfl definierar som soldater som misslyckas med att fullfölja den avtalade tjänstgöringsskyldigheten (Laurence m.fl., 1996, s1). Attrition kan omfatta såväl individens egna val som avgångar baserade på organisationens bedömning av lämplighet eller hälsa används (Forse m.fl., 2025, s517-519; Laurence m.fl., 1996, s1; Tait m.fl., 2022, s1-2).

Sammantaget kan turnover, retention och attrition förstås som till del överlappande perspektiv även om utgångspunkterna skiljer dem åt. Laurence m.fl.(1996) menar exempelvis att attrition är den militära ekvivalenten till turnover (Laurence m.fl., 1996, s1).

I en svensk värnpliktskontext sker förtida avgångar efter myndighetsbeslut snarare än genom fri vilja. Beslut fattas efter sammanvägd bedömning om den enskildes förutsättningar att slutföra utbildningen och bygger i huvudsak på medicinska, psykologiska eller beteenderelaterade skäl.

Turnover, retention och attrition erbjuder relevanta perspektiv på förtida avgångar av värnpliktiga även om det finns olika grundförutsättningar.

Turnover, retention

Nedan redovisas kort en översikt av turnover och retention inom det civila arbetslivet och därefter beskrivs attrition i en militär kontext.

Forskning inom den civila arbetsmarknaden visar att omfattande personalavgångar kan medföra betydande kostnader och påverka organisationers effektivitet (Hom m.fl., 2012, s831). I vissa verksamheter, exempelvis det amerikanska polisväsendet, har hög personalomsättning även kopplats till försämrade verksamhetsresultat (Hur, 2013, s13-14).

Hom m.fl.(2012) utgår från March & Simons (1958) som beskriver turnover som en funktion där benägenheten att lämna bygger på viljan och möjligheten att lämna organisationen. Ett beslut att lämna eller stanna kan därigenom vara kopplat till både individuella och organisatoriska förutsättningar. En vilja att stanna kan grundas i att faktorer som bland annat trivsel, givande och meningsfulla arbetsuppgifter, samhörighet med

organisationen, gott ledarskap är uppfyllda, tillsammans eller var för sig, i olika grad. Samtidigt kan kvarstannandet bero på avsaknad av möjlighet att lämna. Att individer väljer att lämna kan bero på att det finns andra alternativ som möter deras önskemål eller brister på nuvarande arbetsplats (Hom m.fl., 2012, s840-845; March & Simon, 1958, kap6,7). Studier inom amerikanskt polisväsende lyfter exempelvis fram dåligt ledarskap och låg arbetstillfredsställelse som bakomliggande skäl för att lämna (Charman & Bennett, 2022, s172).

Hausknecht m.fl.(2009) studerar kvarstannande som också bygger på March och Simons tankar. De identifierar arbetstillfredsställelse, yttre belöningar samt relationer och tillhörighet som centrala skäl att stanna. De pekar vidare mot att rättvisa, utveckling, stöd och erkännande tillsammans med ett meningsfullt arbete stärker viljan att kvarstanna. Studien pekar även mot att högpresterande i högre grad motiveras av utveckling, ledarskap och organisatorisk prestige. Lågpresterande betonar däremot i större utsträckning transaktionella faktorer såsom belöningar och brist på alternativ (Hausknecht m.fl., 2009, s271-284).

Sammantaget visar forskning inom det civila arbetslivet att personalomsättning och kvarstannande påverkas av såväl organisatoriska som individuella faktorer. Ledarskap framstår som en mekanism som kan påverka dessa faktorer. Ledarskapets betydelse kan stärkas av en svensk studie om arbetstillfredsställelse bland anställda soldater. Studien indikerade att ett utvecklande ledarskap stärker meningsfullhet och arbetstillfredsställelse vilket därigenom kan ha en påverkan på kvarstannande (Fors Brandebo m.fl., 2019, s1080-1081). Även studier inom svensk sjukvård pekar i samma riktning, då man kunde se att en stabil organisation med god samverkan och en tillitsbaserad styrning har en lägre personalomsättning än då dessa faktorer saknades (Dellve & Håkansson, 2020, s128-129).

Attrition, förtida avgångar

Internationell forskning om attrition bland soldater och sjömän har i huvudsak fokuserat på demografiska eller medicinska och psykologiska faktorer (Forse m.fl., 2025, s517; Gibson m.fl., 2014, s55; Tait m.fl., 2022, s1). Förutsättningarna för militärtjänstgöring varierar mellan olika länder, där vissa har värnpliktssystem och andra har frivilligsystem, vilket försvårar direkta jämförelser mellan länder. I likhet med forskning om turnover framstår attrition som ett komplext fenomen där individuella, organisatoriska och kontextuella faktorer samspelar (Laurence m.fl., 1996, s15-16).

Militär grundutbildning innebär till stor del fysiska och mentala påfrestningar, vilket gör fysisk kapacitet och mental styrka centrala för individerna. Tait m.fl.(2022) visar i en

australiensisk studie att soldater som skattade välmående, utmattning, återhämtningsförmåga och trötthet lågt också hade en högre risk för skador, sjukdomar, ångest och depression, vilket visade på ett samband med förtida avgångar (Tait m.fl., 2022, s10-12). Vikten av de psykologiska faktorerna understryks även av Gibson m.fl.(2014) som pekar på beteendemässig tilltro och attityd för tjänstgöring hos amerikanska soldater som påverkansfaktor för förtida avgångar. De visar att individer med en högre tilltro till sin förmåga att klara av utbildningen eller arbetet och de som har en starkare motivation till att genomföra den militära tjänstgöringen har en högre kvarstannandegrad än de med lägre tilltro (Gibson m.fl., 2014, s59-64). De menar även att dessa faktorer är påverkbara genom såväl rekrytering som genomförandet av utbildningen.

I en studie från 2018 studerar Österberg och Rydstedt arbetstillfredsställelse hos anställda soldater och sjömän i den svenska Försvarsmakten. De har i sin studie utgått från Job Characteristics Model, JCM, som grund och argumenterar för vikten av meningsfullhet i arbetet samt *viljan att göra skillnad* som en avgörande faktor för kvarstannande. Studien visade att när soldater får meningsfulla uppgifter, ansvar och får en återkoppling på arbetsresultatet har det en reducerande effekt på avgångar (Österberg & Rydstedt, 2018, s306-307). Fors Brandebo m.fl (2019) har i en svensk kontext visat att ledarskap har en koppling till arbetstillfredsställelse och meningsfullhet bland soldater. Särskilt utvecklande ledarbeteenden som förmågan att inspirera är starka prediktorer för meningsfullhet och arbetstillfredsställelse (Fors Brandebo m.fl., 2019, s1081).

Sammanfattning och forskningslucka

Sammantaget framstår ledarskap som en central mekanism för attrition i form av förtida avgångar av värnpliktiga men även inom generell personalomsättning. Det saknas idag studier som analyserar om och hur förbandledningen genom förbandschefens indirekta ledarskap påverkar utfallet av värnpliktsutbildning. Eftersom det indirekta ledarskapet från högre nivåer kan ha en påverkan på förutsättningarna för utbildningsmiljön och ledarskapet på lägre nivåer kan denna relation vara teoretiskt och praktiskt viktig.

Nästa kapitel presenterar därför den teoretiska referensram som används i denna uppsats, Larsson mfl modell för Indirekt ledarskap.

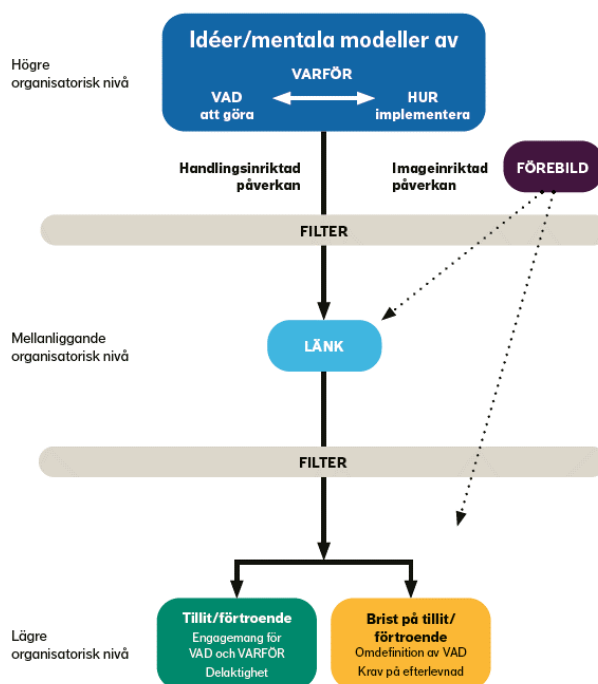
Teori

Indirekt ledarskap skiljer sig från det direkta ledarskapet genom att påverkan inte främst sker i en direkt interaktion mellan chef och medarbetare utan genom den organisatoriska strukturen och mellanliggande nivåer (Yukl & Gardner, 2020, s26). Larsson m.fl.(2005) presenterar en modell för indirekt ledarskap som överlappar ledarskapsmodellen ovan men där ledarskapet istället verkar genom hela den hierarkiska strukturen istället för den direkta dagliga interaktionen.

Larsson m.fl.(2005), beskriver det indirekta ledarskapet som en process som börjar med den högre chefens mål och visioner samt hur dessa skall implementeras och omsättas i organisationen. Centralt för processen är att det byggs och finns en tillit mellan chefen och de underställda, vilken processen i sig både kan förstärka och försämra (Larsson m.fl., 2005, s218-219). Fors Brandebo (2022) lyfter fram tillitens betydelse för ledarskap genom att beskriva tillitens effekter såsom trivsel, motivation, välmående, känsla av rättvisa, engagemang mm (Fors Brandebo, 2021, s11-22). Genom ledarskapsprocessen och tilliten skapas en mening och en förståelse för chefens visioner, mål och tankar om hur omsättningens skall genomföras.

Modellens struktur utgår från att ledarskapsprocessen bygger på två samspelande processer vilka indirekt påverkar hela organisationen. Den första är handlingsinriktad och verkar genom direkt underställda chefer eller nyckelpersoner, exempelvis bataljonschefer, fartygschefer, ekonomichefer och HR-chefer. Dessa fungerar som *länkar* som förmedlar men också filtrerar högre chefs intentioner och budskap. Länkarna fungerar därmed inte enbart som informationsbärare, utan de tolkar och bearbetar också chefens intentioner och budskap vilket innebär att ledarskapet omformas genom processen. Den andra processen är en imageinriktad process där chefen genom sitt agerande signalerar bland annat värderingar, attityder, engagemang och ansvarstagande vilket bygger upp chefen som en förebild. Denna process bidrar på så sätt till att forma normer, kultur och beteende i organisationen (Larsson m.fl., 2024, s117-132).

Fig 3 Indirekt ledarskapsmodellen Larsson, 2010



När chefens samspel med länkarna fungerar och beteendet stärker rollen som förebild, ökar förståelsen för chefens prioriteringar och beslutsfattande. Det gör det i sin tur lättare för personalen att agera i enlighet med chefens intentioner (Larsson m.fl., 2005, s218-223; Larsson, Sjöberg, m.fl., 2007, s780-782). Larsson m.fl.(2007), kunde peka på betydelsen av detta ledarskap i stressfyllda och osäkra sammanhang när direkt styrning inte är möjligt. Larsson m.fl.(2007) studerade indirekt ledarskap under extrem stress genom den internationella militära insatsen i Kosovo 2004 där en norsk trupp verkade under ett våldsamt upplopp. I denna kontext prövades högre chefs ledarskap i en extremt stressfull miljö och man fann att förståelsen för chefens intentioner utgjorde en nyckelroll vilket stärkte såväl de handlingsinriktade som imageinriktade processerna (Larsson m.fl., 2007, s30-31). Larsson m.fl.(2007), har även studerat den organisatoriska effekten av indirekt ledarskap enligt sin modell i en kvantitativ studie inom de svenska och norska försvarsmakterna. De undersökte samvariation mellan hur chefer skattade faktorer kopplade till indirekt ledarskap såsom mål och visioner med hur underställda uppfattade bland annat effektivitet och måluppfyllnad. De fann signifikanta samband för såväl den handlingsinriktade som den imageinriktade processen, särskilt den sistnämnda. Högre chefs förebildskap har en större betydelse än den formella styrningen men studien pekar på hur de båda processerna hänger ihop och kan ge modellen en stark förklaringskraft för organisatoriskt resultat. Den starka signifikansen för

den imageinriktade påverkan kan dock också ses som ett uttryck för chefens direkta ledarskap vilket även styrker kopplingen till modellen för utvecklande ledarskap (Larsson, Sjöberg, m.fl., 2007, 781-782).

Metod

Detta kapitel redogör för studiens metodologiska struktur med forskningsdesign, urval, operationalisering, etiska överväganden och analysmetod. Studien har en kvantitativ och hypotesprövande ansats och syftar till att analysera om det finns en skillnad i personalens uppfattning av förbandschefens indirekta ledarskap mellan förband med en lägre respektive högre andel förtida avgångar av värnpliktiga.

Forskningsdesign

Studien är en jämförande kvantitativ tvärsnittsstudie baserad på statistik över förtida avgångar av värnpliktiga samt data från Försvarsmaktens medarbetarundersökning, FM Vind, vid nio förband.

I medarbetarundersökningen speglas förbandschefens indirekta ledarskap genom fem frågor som fungerar som indikatorer i studien.

Datamaterialet avser en avgränsad tidsperiod och ger därmed en ögonblicksbild av det studerade fenomenet. Designen möjliggör analys av skillnader mellan grupper men medger inte slutsatser om kausala samband (Jacobsen, 2024, s. 77). Eftersom studiens syfte är att analysera om det finns skillnader mellan förband med olika avgångs nivåer bedöms designen vara lämplig.

Population och Urval

Studiens population är förband inom Försvarsmakten som genomför grundutbildning av värnpliktiga. Ett stratifierat urval genomfördes i syfte att uppnå representativitet. Stickprovet består av 597 anställda vid värnpliktsutbildande enheter på nio förband med representation från Marinen, Flygvapnet och Armén. Ett stratifierat urval innebär att populationen delas i olika grupper enligt fastställda kriterier (Borg & Westerlund, 2020, s198).

Stratifieringen baserades på följande inklusionskriterier:

- Representation från samtliga försvarsgrenar
- Geografisk spridning (Norrland, Svealand och Götaland)
- Tillgång till avgångsdata

- Specificerade avgångsskäl

Exklusionskriterier var:

- Förband som inte genomför GU
- Förband där data inte kan särskiljas från grundutbildande enhet
- Förband med för få skattningar

Urvalets spridning över försvarsgrenar och regioner minskar risken för snedvridningar på grund av särdrag baserat på försvarsgren och region. Endast förband där data för grundutbildande enheter kunde särskiljas inkluderades eftersom dessa bedömdes som mest relevanta för analysen av indirekt ledarskap i relation till förtida avgångar. Förband med ofullständiga avgångsorsaker exkluderades i syfte att säkerställa relevans, samt för att möjliggöra kontroll av faktorer utanför förbandets kontroll.

Sammantaget har urvalskriterierna utformats för att vara representativa för populationen samt att säkerställa en meningsfull analys genom spridning av förband, hög datakvalitet och tydliga avgränsningar vilket ökar studiens överförbarhet och replikerbarhet.

Deltagare

Studieobjekten utgörs av anställd personal vid grundutbildande enheter vid de nio ingående förbanden som har besvarat Försvarsmaktens medarbetarundersökning, FM Vind, 2024. Demografiska data avseende personalen utgörs av kön, personalkategori och tjänstgöringstid. Demografiska data har endast varit möjlig att redovisa på försvarsgrensnivå vilket innebär att det inte finns någon förbandsspecifik eller annan grupp-specifika data för demografi.

Datakällor

Studien baseras på befintliga datakällor från Försvarsmakten och Plikt- & prövningsverket. Data avseende indirekt ledarskap hämtades från Försvarsmaktens medarbetarundersökning, FM Vind, 2024, utlämnad av Försvarsstabens personalenhet. Undersökningen omfattar Försvarsmaktens samtliga förband och genomfördes 12-22 mars 2024 av företaget Verian. Enkäten innehåller 12 frågeområden som berör arbetsplatsen ur olika perspektiv samt bakgrundsfrågor som kön, ålder, personalkategori mm. Avgångsdatan sammanställdes av Plikt- & prövningsverkets produktionsledning och omfattar samtliga förtida avgångar vid aktuella förband med inryckning januari-september 2024 och utryckning

till och med sommaren 2025. Datan kompletterades med inryckningsnumerärer från Försvarsstabens personalekonomisektion för beräkning av avgångsgrader. För varje avgång var kön, förbandstillhörighet, tidpunkt för avgång och avgångsorsak angiven. Avgångar kopplade till registerkontroll, bifall vapenfri tjänst och vägran räknades av då de inte bedöms ha någon relevans i studien. Övriga avgångar var kategoriserade i nio grupper, medicinska skäl, psykologiska skäl, ovälkommet beteende, utfall registerkontroll, hälsoskäl, tillfälligt nedsatt förmåga, uppnår ej målen, bifall vapenfritjänst samt vägran.

Variabelkonstruktion

I studien har operationalisering av två variabler genomförts, indirekt ledarskap och gruppindelning av förband.

Variabel- Indirekt ledarskap

Larsson m.fl.(2005) modell för indirekt ledarskap används som teoretiskt ramverk i studien. Eftersom FM Vind inte innehåller frågor explicit konstruerade för att mäta indirekt ledarskap identifierades frågor inom avsnittet *Vårt förband* som teoretiskt kan kopplas till indikatorer för modellens två processer och därmed är begreppsligt förenliga med modellen.

Handlingsinriktad påverkan- genom organisationens strukturer

Förebild- & imageinriktad påverkan- genom sättet att vara en förebild

Frågorna besvaras på en femgradig Likertskala (Borg & Westerlund, 2020, s33). Gradering från 1=Nej inte alls till 5=Ja, helt och hållet, samt 0=ingen uppfattning. Fem frågor kunde identifieras som indikatorer för indirekt ledarskap baserat på deras explicita koppling till förbandsledningen och deras teoretiska relevans för modellen för indirekt ledarskap. Även om frågorna explicit avser förbandsledningen tolkas denna som ett uttryck för förbandschefens indirekta ledarskap. Förbandschefen är ytterst ansvarig och utövar sitt ledarskap genom denna struktur, vilket stöds av den teoretiska modellen. Samtidigt utgör kopplingen till förbandschefen en analytisk avgränsning i studien.

Tabell 1 Kategorisering frågor

Fråga	Handlingsinriktad process	Förebildsinriktad process
Visar förbandleddningen engagemang i de verksamheter jag deltar i?		Värdegrund Motivation Inspiration Omtanke Ansvar
Är det tydligt hur frågor som lyfts i linjen omhändertas av förbandsledningen?	Struktur Funktion av länkar	Omtanke Respekt
Säkerställer förbandsledningen att vi medarbetare ges förutsättningar att arbeta säkert?	Resurser Styrning	Ansvar Omtanke
Informerar vi om viktiga beslut och händelser som berör förbundet?	Strukturerad informationsspridning Funktion av länkar	Värdegrund Ansvar Omtanke
Har jag som helhet förtroende för hur förbundet leds?	Helhetsbedömning av länkar och handling	Helhetsbedömning av förebild och image

Variabel gruppindelning

Avgångsgrad (%) beräknades relation till totalt antal värnpliktiga vid varje förband. Förbanden rangordnades från lägst till högst avgångsgrad och delades därefter in i två grupper. Skiljelinjen drogs där ett tydligt språng om cirka två procentenheter identifierades mellan det femte och sjätte förbundet. Gruppen med lägre avgångsgrad omfattar fem förband och gruppen med högre avgångsgrad omfattar fyra förband.

Dataset

Det sammansatta datasetet innehöll 597 studieobjekt vilka utgjordes av personalen vid de aktuella förbanden. För varje studieobjekt ingick nedanstående data

- Förbandstillhörighet
- Gruppindelning Lägre respektive Högre avgångsgrad
- Svarsvärde på de fem frågorna som kopplas till förbandschefens indirekta ledarskap

Reliabilitet och validitet

Data från FM Vind är insamlad med en standardiserad och etablerad metod, vilket minskar risken för slumpmässiga systematiska mätfel och stärker en hög reliabilitet (Esaiasson m.fl., 2024, s131). Avgångsdata från Plikt- & provningsverket är hämtat ur

myndighetens administrativa system vilket har kompletterats med inryckningsdata från Försvarsstabens personalekonomisektion för att möjliggöra beräkning av avgångsgrad. Eftersom datasetet kombinerar uppgifter från olika källor finns det en potentiell risk för felkällor. För att minimera denna risk har bakgrundsdata, såsom tidsperioder och förbandstillhörighet kontrollerats. Data för variabeln indirekt ledarskap avser samma övergripande period men är inte kopplad till exakt samma datum vilket bör beaktas.

Sammantaget bedöms datakvaliteten som god och det är möjligt att replikera studien för att exempelvis genomföra longitudinella studier.

Intern validitet

Intern validitet avser i vilken utsträckning variablerna kan antas samvariera utan påverkan av andra faktorer samt huruvida man kan säkerställa riktningen på samvariationen (Borg & Westerlund, 2020, s18-20). Studiens design möjliggör inte identifiering av kausala samband eftersom analysen är bivariat och inte testar kontrollvariabler. Resultatet bör därför tolkas som indikationer på möjliga samvariationer och inte som kausala slutsatser.

Det innebär att alternativa förklaringar och påverkande variabler kan omge utfallet. Vid tolkning av resultatet behöver man vara därför medveten om att det kan finnas confounders, störande variabler, som omgärdar fenomenet indirekt ledarskap och förtida avgångar. Confounders såsom individuella förutsättningar hos värnpliktiga, organisatoriska resurser och kvaliteten i det direkta ledarskapet kan påverka utfallet. Dessa faktorer begränsar studiens interna validitet men är dock samtidigt förenliga med studiens syfte, vilket är att identifiera mönster och skillnader snarare än att fastställa kausalitet.

Confounders

De direkta anledningarna till utfallet av avgångarna är flera, exempelvis medicinska och psykologiska skäl. Sådana skäl kan i sin tur bero på andra variabler utanför denna studies fokus. Dessa variabler kallas confounders och kan påverka båda variablerna och eventuella samband (Esaiasson m.fl., 2024, s113-114). Confounders är viktiga att belysa, dels för validiteten i studien, dels för att kunna identifiera andra faktorer att studera för att komplettera denna studie och därmed öka förståelsen för förtida avgångar.

Tre grupper av potentiella confounders kan vara särskilt relevanta:

Individuella förutsättningar- fysisk och psykisk kapacitet kan påverka risken för avgångar och kan delvis relateras till urvalsprocessen.

Organisatoriska förutsättningar- förbandets karaktär och uppgifter kan innebära olika förutsättningar för risker för avgångar exempelvis belastning, instruktörstäthet, materiel, infrastruktur och arbetsmiljö

Närmaste chef/direkt ledarskap- Närmaste chefs dagliga interaktioner med underställda kan ha en mer omedelbar påverkan än högre chefers indirekta ledarskap

Eftersom studiens syfte är att identifiera skillnader och mönster snarare än att fastställa kausala samband, innebär förekomsten av confounders främst en begränsning i tolkningen av resultatet.

Begreppsvaliditet

Begreppsvaliditet eller begreppslig giltighet avser i vilken utsträckning de använda indikatorerna fångar de fenomen som avses studeras (Jacobsen, 2024, s230). I denna studie operationaliseras indirekt ledarskap genom fem frågor i FM Vind. Dessa kopplas som meningsskapande delar i den handlingsinriktade processen och/eller den förebild- och imageinriktade processen i Larsson m.fl. modell för indirekt ledarskap. Även om frågorna inte är specifikt utvecklade mätinstrument för modellen bedöms de vara teoretiskt rimliga för de båda processerna eftersom de fångar viktiga ingående delar av modellen för indirekt ledarskap. Frågorna behandlar förhållningssätt, inspiration motivation, kommunikation och handlingsinriktade områden som hur linjevägen fungerar. Därmed bedöms frågorna ha en begreppsligt tydlig anknytning till modellen för indirekt ledarskap snarare än full mätprecision. Genom detta bedöms studien ha en tillfredställande begreppsvaliditet.

Statistisk metod

De statistiska analyserna genomfördes i flera steg. Inledningsvis utfördes deskriptiva analyser för att beskriva datamaterialets centralmått och spridning. Därefter testades centrala statistiska antaganden av normalfördelning och homogenitet av varians i svaren inom grupperna på frågorna kopplade till indirekt ledarskap. Detta genomfördes med Kolmogorov-Smirnov och Shapiro-Wilks test kompletterade med Q-Q plott för normalfördelning samt Levene's test för varians. Kolmogorov-Smirnov och Shapiro-Wilks test är känsligt för små avvikelser men Q-Q plottet kunde styrka normalfördelning. Levene's test visade att det fanns en signifikant varians i svaren mellan grupperna. Vid statistiska analyser där det finns en normalfördelning används parametriska tester där t-test är ett av de vanligaste för att jämföra medelvärden mellan två grupper. Då grupperna är tydligt separerade från varandra samtidigt som det var skillnader i gruppstorlek och i varians användes Welch t-test för

gruppjämförelser. Welch t-test är ett oberoende t-test som är robust mot skillnader i gruppstorlek, varians och avvikelser från normalfördelning (Borg & Westerlund, 2020, s219-220). Testet genomfördes för de fem olika frågorna som operationaliserar indirekt ledarskap. I testet omformuleras studiens hypotes till en nollhypotes vilken prövas i förhållande till de båda grupperna. Testet genomfördes som en två-sidig hypotesprövning för att pröva om det finns någon signifikant skillnad, inte specifikt i en förutbestämd riktning. Två sidiga tester är vanliga tester inom samhällsvetenskapliga studier när relationens riktning inte är säker (Borg & Westerlund, 2020, s192). Om testet visar en signifikant skillnad mellan grupperna kan nollhypotesen förkastas och hypotesen styrkas. Nollhypotesen i denna studie är:

Det finns ingen skillnad mellan upplevelse av det indirekta ledarskapet mellan förbanden i de två kategorierna låga respektive höga förtida avgångar

För den hypotesprövande analysen signifikansnivå om $\alpha = 0,05$ vilket är en vanlig nivå i samhällsvetenskapliga undersökningar.

De statistiska analyserna har genomförts med IBM SPSS Statistics 29.0.2.0.

Etiska övervägande och reflexivitet

Vetenskapsrådets forskningsetiska principer inom humanistisk och samhällsvetenskaplig forskning utgår från informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet (Eldén, 2020, s30-31). Dessa principer har följts i tillämpliga delar denna studie.

Data i studien bygger uteslutande på befintliga myndighetsdata från Försvarmakten och Plikt- & prövningsverket. Uppgiftslämnarna Försvarmakten och Plikt- och prövningsverket har informerats om studiens syfte och tillvägagångssätt. Samtycke från studieobjekten har dock inte inhämtats inom ramen för denna studie.

Datamaterialet innehåller inte några känsliga personuppgifter eller data som kan identifiera enskilda individer för vare sig chefer, värnpliktiga eller övriga. De angivna avgångsorsakerna i datan från Plikt- & prövningsverket har i databearbetningen tagits bort och endast totala numerärer har analyserats och redovisats.

Resultatet redovisas på gruppnivå utan möjlighet till individ- eller förbandskopplingar vilket är särskilt relevant med hänsyn till den säkerhetskänsliga verksamhetens art. Det använda datamaterialet har endast nyttjats för studiens syfte och rådatan har inte spridits.

De etiska frågorna är även kopplade till reflexiva aspekter som kan påverka ett neutralt förhållningssätt till problem och normer (Eldén, 2020, s70). Författarens bakgrund som officer i Försvarmakten innebär en kontextuell förståelse vilket skulle kunna ha en påverkan i

resultattolkningen, dock inte i själva resultatet. Sammantaget bedöms den kvantitativa ansatsen minska risken för påverkan av författarens förförståelse.

Nyttjande av AI

AI har till stor del fungerat som metodstöd i användandet av statistikprogrammet SPSS. AI har även använts för textbearbetning och språkgranskning för att förbättra det språkliga flödet samt bearbetning av litteratur genom hela processen. Sammanfattning och abstract är framtaget genom ChatGPT. AI har inte använts som källa och egen bearbetning av litteraturen har genomförts. Användningen av AI har därigenom påverkat språk och flöden men inte legat till grund för det vetenskapliga arbetet. Ingen individ- eller förbandsspecifika data har laddats upp i externa verktyg.

Resultat

I detta kapitel redovisas studiens resultat i förhållande till syfte och frågeställning. Analysen är genomförd på individnivå där respektive individs förbandstillhörighet är indelad i två kategorier, förband med låga respektive höga förtida avgångar av värnpliktiga.

Deskriptiv statistik

Av stickprovets totalt 597 individsvar, från nio förband ur de tre vapengrenarna, fördelades 392 till kategorin *Förband med lägre andel avgångar* och 205 till kategorin *Förband med högre andel avgångar*. Det innebär att fem förband kategoriserades med lägre andel förtida avgångar och fyra förband med högre andel förtida avgångar. I kategorin *Lägre andel avgångar* var medianvärdet 5,5% förtida avgångar och medianvärdet för kategorin *Högre andel avgångar* var 11%. Inom respektive kategori fanns ett förband som avvek från övriga med särskilt låg (1,4%) respektive hög (17,2%) avgångsgrad. I stickprovet avbröt 244 individer värnplikten i förtid, vilket kan jämföras med hela Försvarmaktens 570 förtida avgångar fördelat på 29 förband. Av de förtidsavgångna värnpliktiga i studien var 191 män och 53 kvinnor.

Fig 4. Avgångsfördelning per grupp

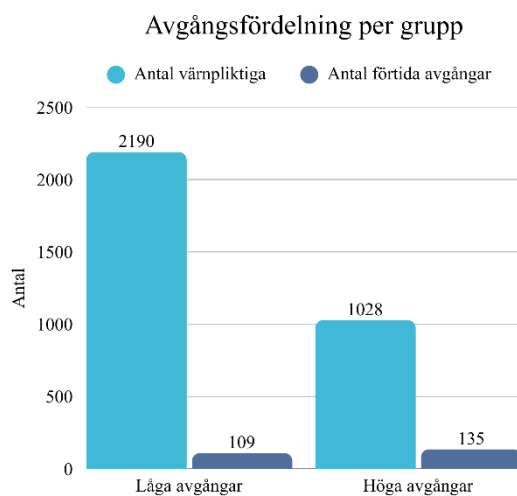
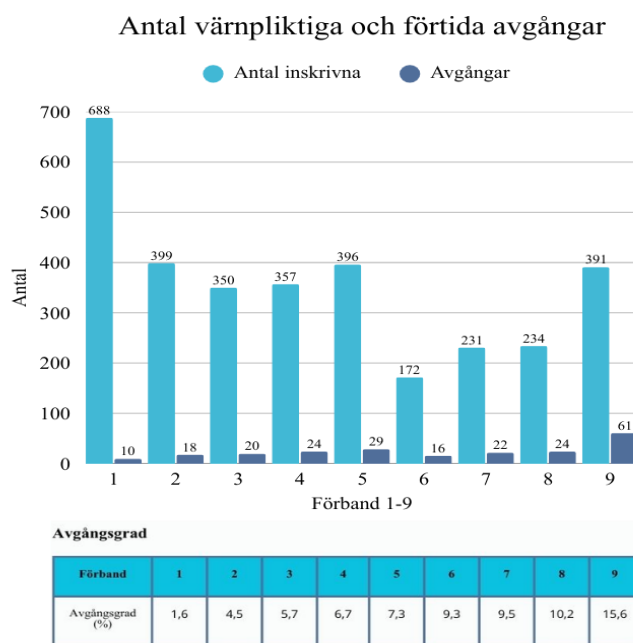
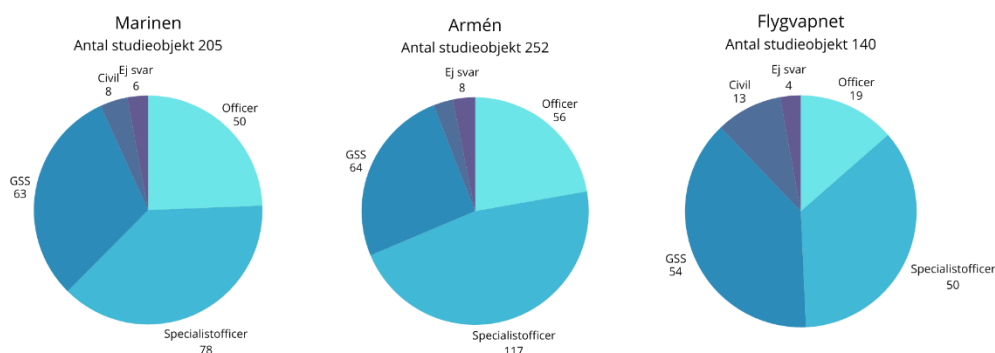


Fig 5. Antal värnpliktiga och förtida avgångar per förband



Personalen vid de grundutbildande enheterna är sammansatta av olika personalkategorier, officerare, specialistofficerare, GSS samt civila och fördelningen inom respektive försvarsgren är relativt likvärdig vilket redovisas i figuren nedan. Könsfördelningen i stickprovet som helhet är 78% män, 19% kvinnor och 3% ej kategoriserade.

Fig 6. Antal studieobjekt fördelat på personalkategori per försvarsgren



Resultat gruppjämförelser

Resultatet visar att det finns signifikanta skillnader mellan grupperna inom varje indikator. Förband i kategorin lägre andel förtida avgångar har genomgående högre medelvärden på alla fem indikatorer än förband i kategorin högre andel förtida avgångar. Tabell 2 redovisar medelvärden och standardavvikelser för respektive indikator avseende förbandschefens indirekta ledarskap uppdelat på förband i de två kategorierna.

Tabell 2 Gruppjämförelse

Gruppjämförelse					
Kategori	1. Visar förbands ledningen engagemang i de verksamheter jag deltar i?	2. Är det tydligt hur frågor som lyfts i linjen omhändertas av förbandsledningen?	3. Säkerställer förbands ledningen att vi medarb ges förutsättningar att arbeta säkert?	4. Informeras vi om viktiga beslut och händelser som berör förbandet?	5. Jag har som helhet förtroende för hur vårt förband leds?
Förband lägre andel förtida avgångar	3,39 (1,15)	2,99 (1,15)	3,76 (,99)	3,73 (,99)	3,81 (1,06)
Förband högre andel förtida avgångar	2,86 (1,30)	2,40 (1,23)	3,47 (1,09)	3,43 (1,10)	3,33 (1,19)
p-värde two-sided	< 0,001	< 0,001	0,004	0,001	<0,001

Not. Skala 0-5 där högre värden indikerar en mer positiv upplevelse.
Standardavvikelse (SD) inom parentes.

För att pröva att skillnaderna mellan kategorierna var statistiskt signifikanta och inte kunde förklaras av slumpmässiga variationer genomfördes ett oberoende t-test. Detta test visar hur stor skillnaden är mellan två grupper medelvärden i relation till den slumpmässiga

variationen. Analysen visade att skillnaderna mellan grupperna har en stark signifikans med p-värden under α -värdet 0,05. Den statistiska signifikansen i gruppjämförelsen bygger på det beräknade t-värdet i relation till frihetsgraderna (df). Skillnaden mellan grupperna kan till 95-99% säkerhet betraktas som reell, vilket innebär att det är låg sannolikhet för att resultatet kan förklaras som slumpmässig variation.

Diskussion

I kapitlet nedan kommer studiens resultat att diskuteras i relation till den teoretiska ramen och litteraturöversikten.

Studiens syfte är att analysera om det finns skillnader i personalens uppfattning av förbandschefens indirekta ledarskap mellan förband med en lägre respektive högre andel förtida avgångar av värnpliktiga. Analysen använder Larssons m.fl. Indirekt ledarskapsmodell som teoretisk referensram. Studien utgick från en gruppjämförelse där nio förband delades in i två grupper, en med lägre och en med högre antal förtida avgångar.

De fem indikatorer som användes för att bedöma förbandschefens ledarskap visar genomgående högre värden för gruppen med lägre förtida avgångar än för gruppen med högre avgångar. Skillnaden mellan grupperna är statistiskt signifikant och resultatet kan ses stödja hypotesen:

Förband där förbandschefens indirekta ledarskap värderas högre har färre avgångar under pågående värnplikt än förband med en lägre värdering av det indirekta ledarskapet.

Sammantaget kan resultatet ses som en indikering på att förbandschefens indirekta ledarskap kan vara en relevant organisatorisk faktor i relation till andelen förtida avgångar av värnpliktiga. Resultatet skall dock tolkas försiktigt och endast ses som just en indikation eftersom studiens design inte möjliggör påvisande av kausala samband.

Förbandschefen i hierarkisk kontext

För att tolka studiens resultat är det relevant att positionera förbandschefens ledarskap hierarkiskt. Förbandschefen är ansvarig för ett fristående förband och är direkt underställd försvarsgrenschefen. Ledningen av förbandschefen sker genom uppdrag med en tilldelad ekonomi där verksamheten i olika utsträckning kan skilja sig åt inom förbandet. Förbandschefen formulerar mål och resurssätter verksamheten inom förbandet som sedan leds av underställda chefer på upp till ca tre hierarkiska nivåer.

I Larsson m.fl (2017) illustration av balansen mellan direkt och indirekt ledarskap kan förbandschefen placeras i mitten vilket innebär att såväl direkt ledarskap som indirekt ledarskap utövas. På den nivå där värnpliktsutbildningen genomförs tolkas i studien förbandschefens ledarskap som indirekt. I Wong m.fl. militära applicering av Hunts ledarskapsdomäner kan förbandschefen placeras i den nedre delen av den mellersta dimensionen Organizational leadership vilket också kan ses som en dimension där indirekt ledarskap är framträdande (Larsson m.fl., 2017, s99; Wong m.fl., 2003, s671-675).

Frågorna i Försvarsmaktens medarbetarundersökning, vilka utgör indikatorerna i studien, riktas mot en bedömning av förbandsledningen. I relation till modellen för indirekt ledarskap utgör förbandsledningen länkar i förbandschefens ledarskap relaterat till den teoretiska ramen. Det innebär att beömningen av förbandsledningen tolkas som en bedömning av förbandschefens indirekta ledarskap i studien.

Indikator 1 Visat engagemang i verksamheten

Resultatet visar att personal i gruppen av förband med lägre andel förtida avgångar skattar förbandsledningens engagemang högre än i gruppen av förband med högre avgångar. Skillnaden är signifikant vilket kan indikera att upplevt engagemang kan vara en central aspekt av det indirekta ledarskapet i relation till förtida avgångar.

Genom Larsson m.fl. modell för indirekt ledarskap kan engagemang relateras till den förebild- och imageinriktade processen där grundläggande förhållningssätt, drivkraft, inspiration och kommunikation utgör centrala delar praktiken (Larsson m.fl., 2005, s222-223). När förbandschefen med sin ledning uppfattas som engagerade kan detta signalera ansvarstagande, intresse och att verksamhet och personal prioriteras, vilket kan stärka tillit och samhörighet i organisationen. Detta är grundläggande faktorer för hur mål, prioriteringar uppfattas och omsätts i (Larsson m.fl., 2005, s219-220).

Ett engagemang från högre chef som stärker denna tillit och samhörighet kan bidra till en mer öppen kommunikation. Detta kan även leda till att chefens förståelse för verksamhetens förutsättningar ökar samtidigt som de underställdas förståelse för prioriteringar och beslut växer. Detta kan i förlängningen påverka förutsättningarna för hur belastning, stödbehov och anpassningar kan hanteras i utbildningsorganisationen.

Förbandschefen kan med sitt engagemang tolkas förmedla sina värderingar, sin vilja och sin motivation som kan sprida sig till övriga i förbandsledningen, länkar, och utåt i organisationen, vilket kan relateras till Yammarinos kaskadeffekt (Yammarino, 1994, s35-29). Denna spridningseffekt kan även relateras till Berglund m.fl. (2016) studie som visade att

högre chefers trivsel och förhållningssätt kan ”smitta av sig” till underliggande nivåer, även om effekten avtar med den organisatoriska distansen (Berglund m.fl., 2016, s27-28). Att effekten avtar med distansen kan belysa vikten av att förbandschefens länkar fungerar som bärare av dennes ledarskap.

Tidigare forskning om attrition inom militär grundutbildning pekar på att hantering av fysisk och psykisk belastning samt möjligheten till anpassning och stöd är centrala faktorer för att minska risken för förtida avgångar (Gibson m.fl., 2014, s64; Tait m.fl., 2022, s10-11). Med ovanstående tolkning skulle förbandschefens engagemang kunna ses som en del i det indirekta ledarskapet, vilket kan bidra till att lyfta upp och forma de förutsättningar som minskar riskerna för förtida avgångar. Resultatet stödjer därmed tolkningen att engagemang på förbandschefsnivån kan ha en betydelse för de organisatoriska villkor som påverkar utfallet av förtida avgångar av värnpliktiga. Denna tolkning kan även relateras till Larsson m.fl. test av indirekt ledarskapsmodellen vilken visade att särskilt den förebild- och imageinriktade processen kan ha en påverkan på måluppfyllnad och resultat. Studien visade ett signifikant samband för samtliga indikatorer i den förebild- och imageinriktade processen och vissa av indikatorerna i den handlingsinriktade processen (Larsson, Sjöberg, m.fl., 2007, s780-782).

Tolkningen av resultatet bör ske med försiktighet då det kan finnas andra tolkningsmöjligheter, exempelvis att det upplevda engagemanget kan vara bedömt utifrån en allmän närvaro där chefen syns och därmed upplevs engagerad men utan reella effekter. Sammantaget indikerar dock resultatet att ett upplevt engagemang kan utgöra en komponent i det indirekta ledarskapet vilket har en betydelse för hur väl organisationen kan förebygga och hantera risker för förtida avgångar av värnpliktiga.

Indikator 2 Tydlighet i hur frågor som lyfts i linjen omhändertas

Resultatet visar en signifikant skillnad mellan grupperna även i frågan som avser tydlighet i hur frågor som lyfts i linjen omhändertas i förbandsledningen. Gruppen av förband med lägre andel förtida avgångar uppvisar högre värde än gruppen av förband med högre andel avgångar.

I modellen för indirekt ledarskap kan tydlighet i hur frågor omhändertas i linjen i första hand förstås som en del av den handlingsinriktade processen. Den processen omfattar hur mål, prioriteringar och beslut omsätts genom linjeorganisationens strukturer och länkar som är centrala i modellen (Larsson m.fl., 2005, 220-221). Tydliga beslutsvägar, ansvarsfördelning och återkoppling är beroende av ett gott samarbete med de individer som fungerar som förbandschefens länkar. Genom linjeorganisationen sker filtrering på varje nivå

där informationen bearbetas (Larsson m.fl., 2024, s127-128). En tydlighet i hur frågor som lyfts hanteras kan då ses som ett kvitto på hur denna filtrering fungerar. Samtidigt kan indikatorn även relateras till den förebild- och handlingsinriktade processen. Ett tydligt omhändertagande kan signalera ett grundläggande förhållningssätt som till exempel tilltro och respekt för yrkeskunnandet hos medarbetarna.

På så sätt kan en tydlighet i hur frågor som lyfts hanteras på högre nivå spegla de båda processerna och bidra till att skapa en legitimitet och förtroende vilka är centrala komponenter i modellen. Detta framkommer även i forskning om turnover och retention (Charman & Bennett, 2022, s172-173; Hausknecht m.fl., 2009, s279-280; Larsson m.fl., 2005).

I relation till tidigare forskning om attrition framstår det som att tydlighet i hur frågor omhändertas kan vara en betydelsefull organisatorisk faktor. Förmågan att tidigt fånga upp problem, anpassa utbildningen och sätta in stöd är central för att förebygga förtida avgångar (Forse m.fl., 2025, s10-12; Tait m.fl., 2022, s64). Ledningen har möjligheter att resursätta, prioritera och stödja verksamheten när centrala frågor lyfts. Om dessa frågor inte hanteras på ett tydligt och förutsägbart sätt skulle det kunna begränsa organisationens förmåga att vidta åtgärder som verkar förebyggande för förtida avgångar. I detta perspektiv kan tydlighet i linjeorganisationen förstås som en viktig förutsättning för att organisatoriska åtgärder ska få genomslag i värnpliktsutbildningen.

Det är samtidigt viktigt att beakta att tydlighet i hur frågor omhändertas kan påverkas av flera faktorer utöver förbandschefens indirekta ledarskap så som överordnade styrningar och resursramar. Även om resultatet bör tolkas med försiktighet indikerar dock resultatet att tydlighet i hur frågor hanteras i linjen är en central del i det indirekta ledarskapet vilket kan påverka de organisatoriska förutsättningarna att förebygga förtida avgångar av värnpliktiga.

Indikator 3 Förbandsledningens säkerställande för säkert arbete

Frågan som behandlar uppfattningen om hur förbandsledningen säkerställer förutsättningar att arbeta säkert visade en signifikant skillnad mellan grupperna. Gruppen av förband med lägre andel förtida avgångar uppvisade högre värden för frågan än gruppen med högre andel avgångar. Resultatet indikerar att upplevda säkerhetsförutsättningar kan utgöra en organisatorisk faktor som skiljer mellan förband med olika nivåer av förtida avgångar.

I modellen för indirekt ledarskap kan säkerställande av säkra arbetsförutsättningar främst relateras till den handlingsinriktade processen där påverkan sker genom linjeorganisationens strukturer och länkar (Larsson m.fl., 2005, s218-219). Förbandschefens ansvar för resursfördelning, arbetsmiljö och övergripande säkerhetsramar verkar främst

genom dessa strukturer. Samtidigt kan säkerhetsfrågor även relateras till den förebild- och imageinriktade processen då förbandsledningens syn på säkerhet, ansvarstagande och omsorg kan signalera värderingar och grundläggande förhållningssätt. Detta kan bidra till legitimitet och tillit i förbandet.

Forskning om attrition i den militära kontexten visar att skador, ohälsa, bristande återhämtning mm utgör centrala orsaker för förtida avgångar (Forse m.fl., 2025, s523-524; Tait m.fl., 2022, s10-12). Dessa faktorer är nära kopplade till hur utbildningen organiseras genom exempelvis säkerhetsrutiner, hantering av återhämtning, hur belastning hanteras mm. Organisatoriska förutsättningar som arbetsmiljörutiner och riskhantering kan ha en betydelse för hur väl identifierade risker förebyggs.

Gibson m.fl. (2014) visar att attrition i militär utbildning även kan kopplas till individens tilltro till sin egen förmåga att klara utbildningen (Gibson m.fl., 2014, s60) I linje med detta skulle ovanstående säkerhetsrelaterade faktorer kunna sättas i relation till stärkande av individernas tilltro till deras egna förutsättningar att klara utbildningen.

Samtidigt kan det finnas fler faktorer som kan ha en påverkan på uppfattningen om förutsättningarna att arbeta säkert. Säkerhet är exempelvis strikt reglerat genom handböcker och reglementen vilka ligger utanför förbandschefens påverkan.

Sammantaget kan dock förbandschefens indirekta ledarskap förstås som en delmängd i förutsättningarna för ett säkert arbete.

Indikator 4 Information om viktiga beslut

Frågan som avser informationsspridning av viktiga beslut visar i likhet med tidigare en signifikant skillnad mellan grupperna. Gruppen av förband med lägre andel förtida avgångar uppvisar högre värden än gruppen med högre andel avgångar. Resultatet indikerar att information om viktiga beslut kan vara en organisatorisk faktor som skiljer mellan förband med olika grad av förtida avgångar.

I modellen för indirekt ledarskap kan informationsspridning främst relateras till den handlingsinriktade processen där mål, prioriteringar och beslut förmedlas genom linjeorganisationens strukturer (Larsson m.fl., 2024, s219). Förbandschefens ansvar omfattar att säkerställa att beslut, prioriteringar och förändringar kommuniceras på ett sammanhållet och begripligt sätt genom organisationens alla nivåer. Det kan innebära att olika hierarkiska nivåer har olika behov av information för att kunna sätta beslutet i relation till sin egen verksamhet, vilket leder till en filtrering av informationen från förbandsledningen. Det innebär att förbandschefen behöver vara tydlig i sin kommunikation med sina länkar och

övriga kommunikationsvägar samt ha en god relation till sina länkar för en adekvat informationsspridning. Detta är en del av den containerfunktion som varje chefsnivå har, där informationen bearbetas genom bland annat reflektion och meningsskapande, för att därefter förmedlas så som länken har uppfattat och bedömt budskapet, till mottagarna (Larsson & Berglund, 2018, s14-17).

Samtidigt kan informationsspridning även relateras till den förebild- och imageinriktade processen. Öppenhet och transparens i kommunikationen kan signalera respekt, omtanke och förståelse för vikten av en god lägesuppfattning vilket sedan kan ha en påverkan på tillit och samhörighet i organisationen (Larsson m.fl., 2005, s219; Yukl & Gardner, 2020)

I forskning och studier om retention och personalomsättning framhålls att upplevelser av stödjande strukturer, förutsägbarhet och tillit till organisationen är centrala för kvarstannandet (Hausknecht m.fl., 2009, s274-284; Dellve & Håkansson, 2020, s128-129). Informationsspridning kan relaterat till detta tolkas som en organisatorisk funktion vilken bidrar till en förutsägbarhet och lägesuppfattning som kan spridas i hela organisationen. När förbandschefen med sin linjeorganisation uppfattas bidra till denna förutsägbarhet och lägesuppfattning kan detta stärka stabiliteten och planeringsförutsättningarna för verksamheten samt även stärka tilliten i organisationen.

Resultatet bör i likhet med övriga indikatorer tolkas med försiktighet då andra alternativa förklaringar kan finnas, exempelvis kan en uppfattad bristande information relateras till snabba förändringar ovanför förbandsnivån.

Mot ovanstående bakgrund kan dock studiens resultat tolkas som en indikation på att förbandschefens förmåga att säkerställa en fungerande informationsspridning om viktiga beslut är en del av det indirekta ledarskapet som kan bidra till att forma organisatoriska förutsättningar med relevans för förtida avgångar av värnpliktiga.

Indikator 5 Helhetsförtroende för hur förbandet leds

Även den sista frågan som avser helhetsförtroendet för hur förbandet leds visar en signifikant skillnad mellan grupperna. Gruppen av förband med lägre andel förtida avgångar uppvisar högre värden än gruppen med högre andel förtida avgångar. Resultatet indikerar därmed att den samlade uppfattningen av ledarskapet från förbandschefen med sin förbandsledning systematiskt skiljer sig åt mellan grupperna.

Till skillnad från övriga indikatorer avser inte helhetsförtroendet enskilda beteenden eller specifika funktioner. Indikatorn utgör snarare en sammanvägd bedömning av hur ledningen som helhet fungerar.

Utifrån Larsson m.fl. modell för indirekt ledarskap kan helhetsförtroendet för hur förbandet leds förstås som ett resultat av samspelet mellan den handlingsinriktade och den förebilds- och imageinriktade processen (Larsson m.fl., 2005, s219). När mål, prioriteringar och beslut omsätts konsekvent genom organisationens strukturer samtidigt som värderingar, engagemang och ansvarstagande uppfattas som trovärdiga kan detta bidra till stabilitet och tillit i organisationen (Yukl & Gardner, 2020, s26-27). I det indirekta ledarskapet verkar högre chefers påverkan främst genom det sätt som organisatoriska strukturer, kultur och värdering formas och upprätthålls (Yukl & Gardner, 2020, s26). Uppfattningen om helhetsförtroendet skulle därmed kunna ses som en samlad bild av hur dessa processer fungerar i praktiken.

Svensk militärt kopplad forskning ger övergripande stöd för ledarskapets betydelse för arbetstillfredsställelse och meningsfullhet (Fors Brandebo m.fl., 2019, s1080-1081). Samtidigt utgör dessa faktorer viktiga komponenter för personalomsättning av anställda soldater och sjömän (Österberg & Rydstedt, 2018, s305-306). Även i en civil kontext har bristande ledarskap identifierats som en faktor bakom personalomsättning (Charman & Bennett, 2022, s172).

I relation till förtida avgångar av värnpliktiga kan helhetsförtroendet förstås som en organisatorisk förutsättning vilken speglar hur stabila och stödjande strukturer upplevs vara. Ett högre helhetsförtroende kan indikera att det indirekta ledarskapet fungerar på ett sätt som stärker tillit, samspel och stabilitet inom förbandet, vilket kan ha en betydelse för hur väl förbandet kan hantera de faktorer som ligger bakom förtida avgångar. Resultatet bör dock även i denna indikator tolkas med försiktighet då det kan finnas alternativa förklaringar såsom att resultatet skulle kunna vara ett arv av tidigare brister eller styrkor i organisationen.

Syntes

Sammantaget kan resultaten tolkas som ett empiriskt stöd för att indirekt ledarskap på förbandsnivå kan relateras till organisatoriska resultat. Resultaten indikerar att förbandschefens indirekta ledarskap, belyst genom Larsson m.fl. modell för indirekt ledarskap, kan ha en samvariation med förutsättningarna för att genomförandet av en värnpliktsutbildning med lägre andel av förtida avgångar. I det perspektivet kan det indirekta ledarskapet ses som en brygga mellan de organisatoriska faktorerna och de direkta faktorerna som kan orsaka förtida avgångar bland värnpliktiga.

Trots att resultatet visar ett konsekvent mönster där högre värderingar av det indirekta ledarskapet sammanfaller med lägre andel förtida avgångar kan flera alternativa förklaringar finnas. Olika värnpliktsutbildningar ställer olika krav och kan ha olika typer av påfrestningar vilket kan påverka utfallen. Även urval och antagningsprocess kan utgöra alternativa förklaringar till resultatet. Det kan även finnas en osäkerhet i vem som bedöms inom begreppet förbandsledningen i frågorna som utgör indikatorer. Slutligen ligger det i problemets natur att ledarskap vars påverkan främst sker indirekt kan vara omgärdat av flera samvarierande variabler. Detta leder till att resultaten i denna studie ska tolkas med försiktighet.

Studiens forskningsbidrag

Studien belyser empiriskt att indirekt ledarskap kan ha en påverkan på organisationen med ett kvantitativt mått, i denna studie uttryckt i förtida avgångar av värnpliktiga. Resultattolkningen passar väl in i ledarskapsforskning som betonar att indirekt ledarskap verkar genom strukturer, system och kultur snarare än genom direkt interaktion med de underställda (Yukl & Gardner, 2020, s25-26). Sammantaget bidrar studien till förståelsen av förtida avgångar som ett organisatoriskt fenomen där det indirekta ledarskapet kopplar ihop organisatoriska förutsättningar och individuella utfall.

Det indirekta ledarskapet operationaliserades i studien genom frågeställningar i Försvarmaktens medarbetarundersökning, FM Vind, vilken värderar medarbetarnas uppfattning och denna jämfördes med antalet förtida avgångar med en kvantitativ metod. Resultatet är därmed inte ett subjektivt mått utan ett mått som står av sig själv. Även om forskningsdesignen inte har syftat till att påvisa kausala samband bidrar studien till att lägga en pusselbit för djupare förståelse av den effekt ett indirekt ledarskap på förbandschefsnivå kan ha på förtida avgångar av värnpliktiga.

Praktiska implikationer

Studiens kan ha en praktisk betydelse för Försvarmakten då den ger en bredare belysning av möjliga påverkansfaktorer, ur ett organisatoriskt perspektiv, för förtida avgångar av värnpliktiga i Försvarmakten. I den starka tillväxt som Försvarmakten befinner sig i med växande utbildningsnumerärer av värnpliktiga och begränsade personella resurser blir det särskilt relevant att minimera utflödet genom förtida avgångar. Resultatet indikerar att skillnader i förbandschefens ledarskap kan påverka organisationens förmåga att förebygga förtida avgångar och därmed även den långsiktiga personella tillväxten. Ett särskilt fokus på

högre chefers ledarskapsutveckling kan därmed ses som en viktig del av Försvarsmaktens personalförsörjningssystem.

Metoddiskussion

Studien har genomförts som en kvantitativ tvärsnittstudie med en hypotesprövande gruppjämförelse. Det möjliggör en identifiering av systematiska skillnader i uppfattningen av förbandschefens indirekta ledarskap mellan grupper med ett objektiva mått i de förtida avgångarna. Studien kombinerar därmed data om ledarskap med ett faktiskt organisatoriskt utfall vilket är relativt ovanligt i ledarskapsforskning. Forskningsdesignen är väl lämpad för testande studier som kan ligga till grund för vidare forskning. Det är dock inte möjligt att fastställa kausala samband. Detta gör att studiens resultat endast kan tolkas som indikationer på fenomen vilka kan ha ett samband och därmed kan vara intressanta för vidare studier.

Studien har kvantifierats genom fem frågeställningar hämtade ur Försvarsmaktens medarbetarundersökning vilket förenklar ett komplext fenomen som ledarskap men som samtidigt möjliggör statistiska analyser och jämförelser mellan förband. Denna förenkling är därmed en nödvändig del av operationaliseringen. Frågeställningarna är inte framtagna som specifika mätinstrument för modellen för indirekt ledarskap utan ses som teoretiskt rimliga variabler vilka fångar de båda processerna i modellen.

Indelningen av förbanden i grupper med höga respektive låga avgångar bygger inte på en värderad eller fastställd nivå. Gruppindelningen har gjorts utifrån fördelningen i materialet, från lägst till högst, där det framkom ett tydligt språng om cirka två procentenheter till nästa förband. Gruppindelningen skall därför ses som en analytisk indelning för att möjliggöra gruppjämförelser snarare än en specifik värdering av avgångarna i sig.

Frågorna från medarbetarundersökningen vilka används för bedömning av Förbandschefens indirekta ledarskap är riktade mot förbandsledningen. Det kan utgöra en otydlighet huruvida det är förbandschefen som individ eller en kollektiv ledningsgrupp som avses i studien. Här kan dock förbandsledningen ses som den organisatoriska inramningen som förbandschefen ytterst utövar sitt ledarskap genom. Samtidigt är det instruktörer, chefer och annan personals uppfattning av det indirekta ledarskapet, inte de värnpliktigas som analyseras i relation till utfallet av förtida avgångar.

Den ovanstående problematiken kan ses som en potentiell svaghet samtidigt som problematiken kan ses vara naturlig eftersom det indirekta ledarskapet verkar genom de organisatoriska nivåernas strukturer, processer och mellanliggande chefer längst ut i organisationen (Larsson m.fl., 2005, s218-219; Yukl & Gardner, 2020, s25-26). Därigenom

kan förbandschefens ledarskap belysas genom frågornas formuleringar och med personalen som studieobjekt.

Detta tydliggör dock att ledarskapets påverkan är komplex, samt har flera steg och filter vilket innebär det att det kan finnas flera potentiella mellanliggande variabler eller confounders (Jacobsen, 2024, s61). Det indirekta ledarskapets specifika natur medför en stor spridning av confounders, vilket innebär att en djupare analys än den i denna studie krävs för att identifiera samtliga faktorer. En viktig confounder som bör nämnas är det direkta ledarskapets påverkan. Förbandschefens interaktion med förbandets personal kan variera och det är rimligt att anta att inslag av det direkta ledarskapet har en betydelse för hur underställd personal värderar frågorna i medarbetarundersökningen.

Trots de potentiella svagheter i studien bedöms metoden vara ändamålsenlig för studiens hypotesprövande syfte, även om resultaten skall ses som indikativa och bör tolkas med försiktighet.

Förslag till fortsatt forskning

Denna studie skulle kunna efterföljas av längre longitudinella studier som kan analysera förändringar över tid och klargöra eventuella kausala samband mellan förbandschefens påverkan på förtida avgångar genom sitt ledarskap. En kombination av kvantitativ och kvalitativ forskning skulle även kunna möjliggöra en djupare förståelse för den organisatoriska dynamiken kring förtida avgångar av värnpliktiga, men också effekten av indirekt ledarskap i ett bredare perspektiv. Den vidare forskningen skulle därmed, utöver att söka samband mellan det indirekta ledarskapet och förtida avgångar, också kunna stödja hur ledarskapet i stort påverkar och kan utvecklas.

Ett väl fungerande värnpliktssystem och en organisation som växer med ett effektivt och tillitsfullt ledarskap torde vara av mycket stort intresse för en professionsnära forskning.

Slutsatser

Denna studie har, i en gruppjämförelse mellan förband med lägre respektive högre förtida avgångar, visat att det finns en statistiskt signifikant skillnad i hur förbandschefens indirekta ledarskap uppfattas. Förband med lägre avgångar uppvisar genomgående högre värden på hur medarbetarna uppfattar förbandsledningens engagemang, tydlighet i hur frågor som lyfts underifrån hanteras, arbete för säkerhet, informationshantering och slutligen det sammantagna förtroendet.

Resultaten indikerar att förbandschefens indirekta ledarskap kan ha betydelse för organisatoriska förutsättningar vilka påverkar utfallet av förtida avgångar, i linje med Larsson m.fl. modell för indirekt ledarskap. Genom både handlingsinriktade och förebilds- och imageinriktade processer kan ledarskapet bidra till att förbättra de organisatoriska förutsättningarna att förebygga och hantera risker för förtida avgångar. Även om studien inte möjliggör slutsatser om kausala samband bidrar den till att belysa förtida avgångar av värnpliktiga som ett organisatoriskt fenomen, där indirekt ledarskap utgör en relevant faktor att beakta vid analys och vidare forskning. Genom att empiriskt koppla indirekt ledarskap till förtida avgångar bidrar studien även med ett kvantitativt underlag inom ett område som i stor utsträckning präglas av kvalitativa metoder.

Referenser

- Allen, D. G., Bryant, P. C., & Vardaman, J. M. (2010). Retaining Talent: Replacing Misconceptions With Evidence-Based Strategies. *Academy of Management Perspectives*, 24(2), 48–64. <https://doi.org/10.5465/AMP.2010.51827775>
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press ; Collier Macmillan.
- Bass, B. M., Bass, R., & Bass, B. M. (2008). *The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications* (4th ed., Free Press hardcover ed). Free Press.
- Berglund, A. K., Alvinus, A., & Larsson, G. (2016). *Om höga chefer trivs/inte trivs på jobbet- "smittar det av sig" ända ner till soldater och sjömän?* (s. 30). Försvarshögskolan, Ledarskapscentrum.
- Borg, E., & Westerlund, J. (2020). *Statistik för beteendevetare: Faktabok* (Fjärde upplagan). Liber.
- Charman, S., & Bennett, S. (2022). Voluntary resignations from the police service: The impact of organisational and occupational stressors on organisational commitment.

- Policing and Society*, 32(2), 159–178.
<https://doi.org/10.1080/10439463.2021.1891234>
- Dellve, L., & Håkansson, H. (2020). Hur påverkar lednings- och samarbetsförhållanden över organisationsnivåer personalomsättning över tid? *Socialmedicinsk tidskrift*, 97(1), 117–133. <https://doi.org/10.62607/smt.v97i1.37634>
- Eldén, S. (2020). *Forskningsetik: Vägval i samhällsvetenskapliga studier* (Upplaga 1). Studentlitteratur.
- Esaiasson, P., Gilljam, M., Oscarsson, H., Sundell, A., Towns, A. E., & Wängnerud, L. (2024). *Metodpraktikan: Konsten att studera människor, organisationer och samhällen* (Sjätte upplagan). Norstedts Juridik.
- Fors Brandebo, M. (2021). *Tillitsskapande ledarskap: Från teori till praktik* (Upplaga 1:1). Studentlitteratur AB.
- Fors Brandebo, M., Österberg, J., & Berglund, A. K. (2019). The Impact of Constructive and Destructive Leadership on Soldier's Job Satisfaction. *Psychological Reports*, 122(3), 1068–1086. <https://doi.org/10.1177/0033294118771542>
- Forse, J. N., Koltun, K. J., Bird, M. B., Lovalekar, M., Feigel, E. D., Steele, E. J., Martin, B. J., & Nindl, B. C. (2025). Low psychological resilience and physical fitness predict attrition from US Marine Corps Officer Candidate School training. *Military Psychology*, 37(6), 517–526. <https://doi.org/10.1080/08995605.2024.2403826>
- Försvarsmakten. (2022). *Försvarsmaktens arbetsordning, FIB 2022:6* [Interna bestämmelser]. Försvarsmakten.
- Gibson, J. L., Hackenbracht, J., & Tremble, T. R. (2014). An Event History Analysis of First-Term Soldier Attrition. *Military Psychology*, 26(1), 55–66.
<https://doi.org/10.1037/mil0000030>

- Hausknecht, J. P., Rodda, J., & Howard, M. J. (2009). Targeted employee retention: Performance-based and job-related differences in reported reasons for staying. *Human Resource Management, 48*(2), 269–288. <https://doi.org/10.1002/hrm.20279>
- Hom, P. W., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Griffeth, R. W. (2012). Reviewing employee turnover: Focusing on proximal withdrawal states and an expanded criterion. *Psychological Bulletin, 138*(5), 831–858. <https://doi.org/10.1037/a0027983>
- House, R. J., Wilderom, C. P. M., Hanges, P., Ruiz-Quintanilla, S. A., Dorfman, P. W., Javidan, M., & Dickson, M. (1999). Cultural influences on leadership and organizations: Project GLOBE. I *Advances in global leadership vol 1* (s. 171–233). JAI Press.
- Hunt, J. G. (1991). *Leadership: A new synthesis*. Sage Publications.
- Hur, Y. (2013). TURNOVER, VOLUNTARY TURNOVER, AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE: EVIDENCE FROM MUNICIPAL POLICE DEPARTMENTS. *Public Administration Quarterly; Randallstown, Vol 37*(3–35).
- Jacobsen, D. I. (2024). *Hur genomför man undersökningar?: Introduktion till samhällsvetenskapliga metoder* (S. Andersson & J. Holmberg, Övers.; Tredje upplagan). Studentlitteratur.
- Jonsson, E., Salo, M., Lillemäe, E., Steder, F. B., Ferst, T., Kasearu, K., Novagrokiene, J., Österberg, J., Sederholm, T., Svensén, S., Szvircev Tresch, T., & Truusa, T.-T. (2024). Multifaceted Conscription: A Comparative Study of Six European Countries. *Scandinavian Journal of Military Studies, 7*(1), 19–33. <https://doi.org/10.31374/sjms.166>
- Larsson, G., & Berglund, A. K. (2018). *Ledarskapets containerfunktion- En kvalitativ studie av mellanchefer* (I:118). Försvarshögskolan, Ledarskapscentrum.

- Larsson, G., Haerem, T., Sjöberg, M., Alvinus, A., & Bakken, B. (2007). Indirect leadership under severe stress: A qualitative inquiry into 2004 Kosovo riots. *International journal of organisational analysis*, 15(1). <https://doi.org/10.1108/1934883071860138>
- Larsson, G., Lundin, J., & Zander, A. (2017). *Ledarskapsmodellen: Konsten att matcha individuella och organisatoriska förutsättningar* (Upplaga 1). Studentlitteratur.
- Larsson, G., Lundin, J., & Zander, A. (2024). *Ledarskapsmodellen 2.0—Konsten att matcha individuella och organisatoriska förutsättningar* (2 uppl). Studentlitteratur AB.
- Larsson, G., Sjöberg, M., Nilsson, S., Alvinus, A., & Bakken, B. (2007). Indirect leadership in a military context: A quantitative test of a qualitatively developed model. *Leadership & Organization Development Journal*, 28(8). <https://doi.org/10.1108/01437730710835489>
- Larsson, G., Sjöberg, M., Vrbanjac, A., & Björkman, T. (2005). Indirect leadership in a military context: A qualitative study on how to do it. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(3), 215–227. <https://doi.org/10.1108/01437730510591761>
- Laurence, J. H., Naughton, J., & Harris, D. A. (1996). *Attrition Revisited: Identifying the Problem and Its Solutions* (Nos. 96–20). U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences.
- March, J. G., & Simon, H. A. (1958). *Organizations*. John Wiley & Sons.
- Regeringen. (2024, oktober 14). *Proposition 2024/25:34 Totalförsvaret 2025-2030*. Regeringen.
- Sveriges riksdag. (1994). *Lag(1994:1809) om totalförsvarsplikt* [Lag]. Sveriges riksdag. https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/lag-19941809-om-totalforsvarsplikt_sfs-1994-1809/
- Tait, J. L., Drain, J. R., Bulmer, S., Gustin, P. B., & Main, L. C. (2022). Factors Predicting Training Delays and Attrition of Recruits during Basic Military Training.

International Journal of Environmental Research and Public Health, 19(12), 7271.

<https://doi.org/10.3390/ijerph19127271>

Wong, L., Bliese, P., & McGur, D. (2003). Military leadership: A context specific review.

The Leadership Quarterly, 2003(14), 657–692.

Yammarino, F. J. (1994). Indirect Leadership: Transformational leadership at a distance. I

Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Sage

Publications.

Yukl, G. A., & Lepsinger, R. (2004). *Flexible leadership: Creating value by balancing*

multiple challenges and choices. Jossey-Bass.

Yukl, G., & Gardner, W. L. (2020). *Leadership in organizations* (Ninth edition, global

edition). Pearson.

Österberg, J., & Rydstedt, L. (2018). Job satisfaction among Swedish soldiers: Applying the

Job Characteristics Model to newly recruited military personnel. *Military Psychology*,

30(4), 302–310. <https://doi.org/10.1080/08995605.2018.1425585>