



Försvarshögskolan

Självständigt arbete (30 hp)

Författare		Program/Kurs
Carolin Fritzson		HOP SA 2025-2026
Handledare		Antal ord: 9991
Övlt/Dr Peter Bovet Emanuel		Kurskod
		2UK045
<p>Osäkerhetens påverkan på initiativförmåga - Konsten att balansera agilitet och legitimitet vid nationella säkerhetsoperationer</p>		
<p>ABSTRACT: This thesis examines military decision-making under uncertainty in the context of hybrid threats and counterintelligence operations conducted by the Swedish Armed Forces. The study analyses how uncertainty, agility and legitimacy interact in decision-making processes to enable initiative. Empirical data were collected through field observations and focus group interviews and analysed through reflexive thematic analysis, guided by a theoretical framework based on Boyd's OODA-loop. Findings indicate that military commanders seek to exercise agility under conditions of legal ambiguity, time pressure and potential risks to organisational reputation. Organisational agility and the prevailing culture are not perceived to promote or reward initiative. Initiative and individual agility can be enhanced when acceptance of uncertainty is seen as inherent to decision-making and when legal conditions are understood as enablers rather than obstacles. The study contributes an empirically grounded theoretical framework for decision-making under uncertainty and advances understanding of military decision-making in complex operational environments.</p>		
<p>Nyckelord: beslutsfattning, militära beslutsfattare, nationell säkerhetsoperation, osäkerhet, agilitet, legitimitet, initiativförmåga, OODA-loop, tematisk analys</p>		

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1. INLEDNING	3
1.1. PROBLEMFÖRMULERING.....	4
1.2. SYFTE OCH FORSKNINGSFRÅGA.....	5
1.3. DISPOSITION.....	6
2. TIDIGARE FORSKNING	7
2.1. BESLUTFATTANDE VID OSÄKERHET, TIDSPRESS OCH RISK	7
2.2. MILITÄR BESLUTFATTNING.....	8
2.3. MILITÄR LEDNINGSFILOSOFI I PRAKTIKEN	9
2.4. LEGITIMITET I MILITÄR BESLUTFATTNING.....	10
2.5. FORSKNINGSLUCKA	10
3. TEORI.....	11
3.1. OODA-LOOP	12
3.2. OSÄKERHET.....	13
3.3. AGILITET.....	14
3.4. LEGITIMITET.....	15
3.5. TEORETISKT RAMVERK.....	16
4. METOD.....	18
4.1. FORSKNINGSDSIGN.....	18
4.2. DATAINSAMLING OCH URVAL.....	19
4.3. ANALYSVERKTYG.....	20
4.4. OPERATIONALISERING.....	21
4.5. FORSKNINGSETISKA ÖVERVÄGANDEN	22
5. RESULTAT OCH ANALYS.....	23
5.1. TEMA 1 – MILITÄRA BESLUTFATTARE VET INTE HUR UTFALLSRUMMET SER UT	24
5.2. TEMA 2 – MILITÄRA BESLUTFATTARE VÅGAR INTE VARA DET PRÖVADE FALLET.....	28
5.3. TEMA 3 – FRAMÅTLUTAD I EN ICKE-AGIL ORGANISATIONSKULTUR.....	31
5.4. SAMFÄLLD ANALYS	35
6. DISKUSSION	36
6.1. RESULTATDISKUSSION	36
6.2. METODDISKUSSION.....	37
7. AVSLUTNING	39
7.1. SLUTSATSER.....	39
7.2. BIDRAG.....	40
7.3. IMPLIKATIONER	41
7.4. FÖRSLAG TILL FORTSATT FORSKNING.....	42
7.5. GENERATIV AI.....	42
8. LITTERATUR OCH REFERENSFÖRTECKNING	43
BILAGA 1 SAMTYCKESBLANKETT FOKUSGRUPP	46
BILAGA 2 INTERVJUGUIDE FOKUSGRUPP.....	48
BILAGA 3 ITERATIVT KODNINGSSCHEMA	50

1. Inledning

Förmågan att våga ta initiativ under osäkerhet är avgörande för överlevnad. Redan von Clausewitz (1832/1991) beskrev hur krigets dimma skapar osäkerhet och hur friktion gör det enkla svårt.

Regeringen uttrycker Europas säkerhetspolitiska situation som allvarlig och osäker, särskilt efter Rysslands fullskaliga invasion av Ukraina 2022. Sverige befinner sig varken i krig eller fred, utan i gråzonen däremellan, där antagonistiska aktörer agerar under tröskeln för väpnat angrepp (Regeringskansliet 2023:19; Petersson 2024:23–25). Hybridkrigföringen har skapat en komplex och oförutsägbar hotbild som syftar till att utnyttja sårbarheter i det svenska samhället (Regeringskansliet 2023:9–20).

Sveriges nationella säkerhetsstrategi (Skr.2023/24:163) betonar behovet av stärkt förmåga till identifiering och hantering av hybridhot. Förmågeutvecklingen skall ske skyndsamt och präglas av pragmatism och anpassningsförmåga. Strategin framhåller vikten av *”förmåga till beslut under osäkerhet”* och att *”bristande handlingskraft”* kan få allvarliga konsekvenser (Regeringskansliet 2023:15–17). Regeringen (SOU 2025:78) utreder även hur underrättelse- och säkerhetstjänsternas organisation, samordning och lagstiftning kan stärka förmågan. Försvarens (2022) militärstrategiska doktrin avser vägleda militära beslutsfattare i hur det dimensionerande hotet ska hanteras.

”Försvarmakten ska ta och behålla initiativet oavsett om vi är offensiva eller defensiva [...] Detta innebär att vi måste vara beredda på att ta risker och kunna agera trots stora osäkerheter.”
(Försvarmakten 2022:69)

1.1. Problemformulering

För att Försvarsmaktens skall kunna möta hotbilden i en oförutsägbar gråzonkontext krävs initiativförmåga (Försvarsmakten 2022:69). Överbefälhavare Claessons uttryck ”gå på marsch” används för att främja en initiativtagande organisationskultur som vågar göra misstag samt övervinner organisatoriska bromsklossar. Tillsammans med Försvarsmaktsförvaltare Wilhelmsson betonas begreppet ”riskaptit” som viljan till kalkylerad risktagning och anpassningsförmåga. Riskaptit är inspirerat av Darwins evolutionsteori där anpassningsförmåga är avgörande för arters överlevnad (Wilhelmsson 2025; *Gå på marsch!* 2025). Vid kalkylerad risktagning är det fundamentalt att *legitimiteten* av det militära våldsmandatet bibehålls genom efterlevnad av rättsstatliga principer (Regeringskansliet 2023:22; Karlson 2024:69–74). I gränslandet mellan fred och krig uppstår dock en ”juridisk gråzon” där legal otydlighet försvårar hantering av hybridhot. (Petersson 2024:23–26).

Svensk doktrin saknar begreppet *agilitet* för att beskriva individens och organisationens anpassningsförmåga under osäkerhet. I amerikansk doktrin betonas däremot denna förmåga som nödvändig för att reagera och anpassa sig snabbare än motståndaren (US Department of the Army 2025:48–49).

För att motverka säkerhetshot och skydda Försvarsmaktens säkerhetsintressen genomförs nationella säkerhetsoperationer inom ramen för militär säkerhetstjänst (Försvarsmakten 2024:11). Gråzonens legala ramverket upplevs föråldrat, tolkningsbart och ej anpassat till rådande säkerhetsläge (Centrum för totalförsvar och samhällets säkerhet 2025:Bilaga 2). Försvarsmaktens avsaknad av tvångs- och våldsmandat under fredstid innebär beroende av Polismyndigheten (Karlson 2024:79), vid vissa nationella säkerhetsoperationer i gråzon. Hybridkrigföringens oförutsägbarhet ställer därmed höga krav på militära beslutsfattares förmåga att balansera legal osäkerhet med ett agilt uppträdande, samtidigt som Försvarsmaktens anseende och legitimitet upprätthålls.

Studien visar på hur rådande legala ramverk och organisationskulturella begränsningar upplevs begränsa militära beslutsfattares anpassningsförmåga och initiativtagande.

1.2. Syfte och forskningsfråga

Studien syftar till att öka förståelsen för hur *osäkerhet* påverkar militära beslutfattares initiativförmåga. Beslutsfattande under osäkerhet är ett välstuderat forskningsfält, där denna studie antar ett nytt teoretiskt perspektiv. Studien avser analysera hur *agilitet* och *legitimitet* interagerar med varandra och påverkar militära beslutfattares *initiativförmåga* vid upplevd *osäkerhet*.

Nationella säkerhetsoperationer, inom ramen för militär säkerhetstjänst, används som fall för att exemplifiera användning av väpnad makt i gråzonen. Dessa operationer innebär ofta oförutsägbara situationer till följd av hybridhot, vilket kräver anpassningsförmåga och beslutsfattande inom ett legalt och moraliskt utfallsrum. *Militära beslutsfattare* avser militär personal i befattningar motsvarande operationsledning, insatsledare eller vakthavande befäl som planerar och genomför nationella säkerhetsoperationer.

Genom att studera *osäkerhet*, *agilitet*, *legitimitet* och *initiativförmåga* i beslutsprocesser på individuell och organisatorisk nivå i gråzonskontext ämnar studien fördjupa förståelsen för militära beslutfattares initiativförmåga. Resultaten relateras till militär operativ effekt.

Forskningsfråga:

Hur uppfattar militära beslutsfattare att osäkerhet, agilitet och legitimitet påverkar initiativförmåga vid nationella säkerhetsoperationer?

Studien förväntade krigsvetenskapliga bidrag är att visa hur beslutsmodellen OODA-loopen kan vidareutvecklas genom en begreppslig integrering av två förutsättningsskapande faktorer i Orienterings-fasen: *Agilitet* och *Legitimitet*. Genom att koppla dessa begrepp till ett praktiskt militärt problem, kan studien bidra till utveckling av en kontextanpassad förståelse för militärt beslutsfattande. Detta kan öka förståelsen för hur väpnad makt kan organiseras och ledas effektivare i föränderliga och komplexa operationsmiljöer.

Studien avser vidare bidra till officersprofessionen genom att visa hur samspelet mellan osäkerhet, agilitet och legitimitet kan stödja beslutsfattare att fatta snabba och legitima beslut på taktisk och operativ nivå vid nationella säkerhetsoperationer. Studien avser även belysa hur arbetssätt kan anpassas för att stärka handlingskraft och effektivitet i komplexa och oförutsägbara situationer.

1.3. Disposition

Uppsatsen inleds med en försvarsmaktsrelaterad och krigsvetenskaplig problematisering som utmynnar i syfte och forskningsfråga. Därefter positioneras studien i relation till tidigare beslutsforskning och ett pragmatiskt teoretiskt ramverk utvecklas, vilket vägleder analysen. Efter en redogörelse för interpretivistisk ansats och operationalisering analyseras empirin genom en abduktiv tematisk analys. Avslutningsvis diskuteras resultaten i relation till forskningsläget och sammanfattas i teoretiska och praktikhäna slutsatser och bidrag.

2. Tidigare forskning

Forskning om beslutsfattande relateras till beteendevetenskap, psykologi, management och systemvetenskap (Peterson 2017:3). Forskningsöversikten analyserar forskningsläget för centrala beslutsteorier, beslutsfattande vid osäkerhet, tidspress och risk samt militär beslutsfattning och har kompletterats med relevanta doktriner.

2.1. Beslutsfattande vid osäkerhet, tidspress och risk

Tidig forskning om beslutsfattande utgår från rationella modeller, där beslutsfattare antas kunna överblicka alla alternativ och konsekvenser. Von Neumann och Morgenstern utvecklade *Expected Utility Theory*, där sannolikheter kopplas till nyttomaximering. Savages vidareutveckling betonar subjektiv sannolikhet (Peterson 2017:13–14). Dessa normativa modeller har kritiserats för deras orealistiska antaganden. Som alternativ formulerade Simon (1997) teorin om begränsad rationalitet, där beslutsfattaren eftersträvar ”tillräckligt bra” lösningar (*satisficing*), snarare än optimala. Fokus förskjuts därmed från hur beslut bör fattas till hur de faktiskt fattas under osäkerhet.

Deskriptiva beslutsteorier visar hur risk, osäkerhet och tidspress påverkar bedömningar. *Prospect Theory* belyser förlustaversionens betydelse för risktagning (Kahneman & Tversky 1979), medan Kahnemans (2017) tvåsystemsmodellen förklarar hur intuitiva bedömningar (System 1) ofta överordnas analytisk reflektion (System 2). Klein (1999:1–30) kompletterar genom att framhålla erfarenhetsbaserad intuition vid naturligt beslutsfattande som funktionellt i osäkra och tidspressade situationer.

Sammantaget har beslutsteoriforskningen utvecklats från normativ dominans till att även omfatta deskriptiva perspektiv. Vidare belyses att beslutsfattande under osäkerhet präglas av kognitiva begränsningar samt att intuition kan förstås både som källa till bias och som erfarenhetsbaserad kompetens.

2.2. Militär beslutsfattning

När beslutsteorier appliceras i militärt kontext behöver risk, hierarki och våldsutövning beaktas. Beslut fattas ofta under tidspress och med ofullständig information.

Boyd (2018) beslutsmodell OODA-loopen har fått stort genomslag men kritiserats för sitt tempofokus och begränsade tillämpbarhet utanför reguljär strid (Brehmer 2008). Brehmer föreslår en mer iterativ tolkning (*Dynamisk OODA-loop*) (Brehmer 2013:104–110), men framhåller även att Boyd missuppfattas då OODA handlar om överlevnad under osäkerhet, där situationsförståelse och anpassningsförmåga är centralt. *Gemensam orientering* möjliggör tillit, initiativ och delad professionell förståelse av legitimitet (Brehmer 2008). Detta kan relateras till Weicks och Sutcliffes (2015:32) teori om *sensemaking*, där meningsskapande och beslut sker simultant i dynamiska och osäkra situationer.

Shortland et al. (2020) visar att militära beslutsfattare i högriskmiljöer upplever att de behöver välja det minst dåliga alternativet, likt Simons (1997) ”satisficing”. Shortland et al. (2020) betonar dock främst att rationella och erfarenhetsbaserade beslutsmodeller upplevs ha begränsad förklaringskraft i riskmiljöer. Palmes (2025) studie bekräftar detta genom att framhålla att beslutsfattning i modern krigföring kräver integrerad riskhantering. OODA-R utvecklades därmed med en explicit riskfas mellan orienterings- och beslutsfasen, vilket vidareutvecklar och stärker OODA-loopens förklaringskraft under risk.

Sammantaget råder samsyn om osäkerhetens centrala roll i militärt beslutsfattande. Oenighet kvarstår kring hur faktorer som risk, anpassningsförmåga och tempo lämpligast konceptualiseras i kontextanpassade beslutsmodeller.

2.3. Militär ledningsfilosofi i praktiken

Forskning om *Mission Command* och *Uppdragstaktik* som ledningsfilosofier utgår från von Clausewitz syn på krigets krav och ledning (Palmgren & Wikström 2018:50). Forskning och doktrin visar samsyn om att tydliga mål, förtroende och initiativ främjar uppdragstaktik (Palmgren & Wikström 2018:76–77; Försvarmakten 2022:48–49), medan utbildningsnivå, rädsla för sanktioner och byråkrati uppfattas hämma tillämpningen (Nilsson 2020). Svensk doktrin belyser initiativförmåga både som operationskonst och ledningsfilosofi (Försvarmakten 2020:28). Medan amerikansk doktrin framhåller *disciplined initiative* som kalkylerad risktagning och anpassningsförmåga, samt att individuell agilitet kan kompensera för bristande organisatorisk anpassning (US Department of the Army 2025:47–48, 194).

Agilitetsbegreppet integreras alltmer i militär forskning, men har sitt ursprung i systemutveckling och affärsverksamhet (Geiger, Elshaw & Jacques 2020). Med Alberts (2011) som utgångspunkt förstås agilitet som förmågan att anpassa sig till förändrade förutsättningar och att ta initiativ. Studier framhäver även flexibilitet, robusthet, kalkylerad risktagning och lärande organisationer som centrala dimensioner (Geiger, Elshaw & Jacques 2020; Ludviga & Kalvina 2025). Forskningen är samstämmig om att agilitet inte innebär obegränsad handlingsfrihet, där Finkel (2019) betonar att förmågan behöver balanseras mot konservatism för organisatorisk stabilitet. Johansson och Pearce (2017) beskriver motsvarande spänning, där ordning och kaos behöver balanseras i agila organisationer så att initiativ möjliggörs inom strukturella ramar. Granåsen et al. (2018) konkretiserar detta som balans mellan central styrning och uppdragstaktik medan Hyllengren (2017) framhäver underställdas förmåga att kombinera initiativ och regelefterlevnad.

Sammantaget förstås agilitet som kombination av organisatorisk förmåga och ledningsfilosofi, vilket behöver balanseras mot struktur och ordning. Forskningen fokuserar huvudsakligen på organisatorisk nivå, medan studier av individuell agilitet och dess betydelse för beslutsprocesser är begränsad.

2.4. Legitimitet i militär beslutsfattning

Forskning om legitimitet utgår ofta från Webers (2019) maktteori från 1920-talet, där statens auktoritet och legitimitet utgör grunden för lydnad. Huntington (1957/2002) framhåller behovet av åtskillnad mellan civil kontroll och militär professionalism. Janowitz (2017) kritiserar uppdelningen då militär legitimitet anses formars genom samhällelig integration och anseende. Travis (2017) förenar perspektiven och argumenterar för pragmatisk civil–militär kontroll, då gränsdragning kring våldsanvändning för aktörer väpnade makt försvåras i samtida konflikter. Broeders (2024) beskriver cyberdomänen som en juridisk gråzon, där rättslig otydlighet och operationssekretess försvårar legitimitet samt ansvarsutkrävande. Det kontrasteras mot betoningen av regelefterlevnad, proportionalitet, insyn och öppenhet som grund för svensk säkerhetstjänsts legitimitet (Karlson 2024:73–79).

Sammantaget förstås legitimitet som avgörande för militär handlingsfrihet. Däremot är kunskapen mer begränsad avseende hur legitimitetskrav påverkar beslutsfattarens initiativförmåga under osäkerhet.

2.5. Forskningslucka

Forskningen har utvecklats från normativa nyttomaximerande beslutsteorier till inkludering av deskriptiva beslutsmodeller som betonar subjektivitet och osäkerhet. Militära beslutsmodeller betonar tempo, anpassningsförmåga och decentraliserad ledning, vilket relaterar till modern krigförings oförutsägbarhet och avspeglas i tolkningar av OODA-loopen. Svenska studier indikerar behovet av ökad agilitet i Försvarsmakten och sammantaget fokuserar forskningen främst på organisatorisk snarare än individuell agilitet. Beslutsfattarens förmåga att balansera initiativ och regelefterlevnad framhålls som central för legitimitet. Samspelet mellan dessa dimensioner och spänningen mellan agilitet och legitimitet studeras sällan integrerat i beslutsprocesser. Empirisk forskning är särskilt begränsat avseende hur upplevd osäkerhet påverkar militära beslutsfattarens initiativförmåga vid nationella säkerhetsoperationer.

Mot denna bakgrund syftar studien till att undersöka hur osäkerhet, agilitet och legitimitet samspelar i militära beslutsprocesser med OODA-loopen som teoretisk ram.

3. Teori

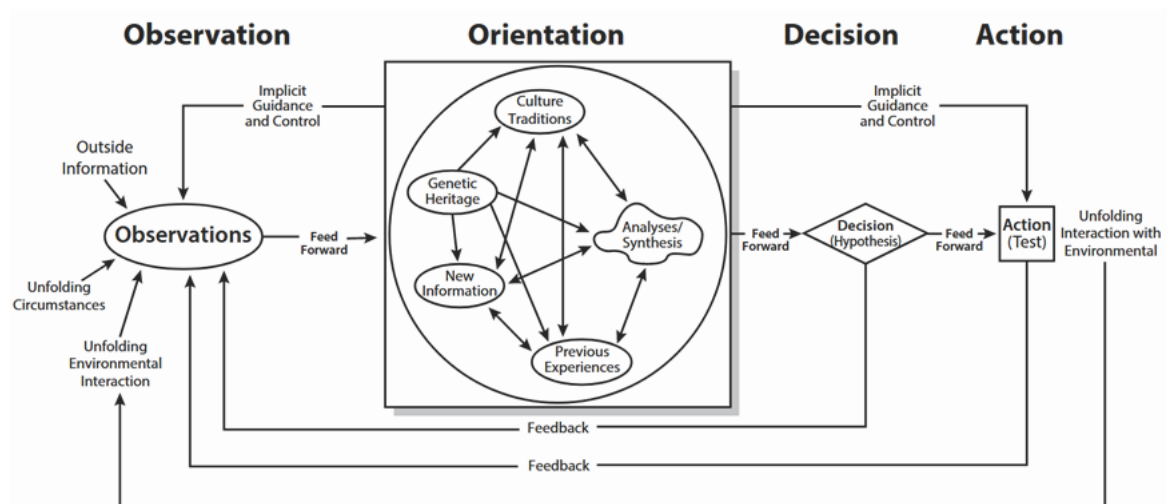
Studiens teoretiska ansats belyser hur *osäkerhet*, *agilitet* och *legitimitet* påverkar militärt beslutsfattande. Dessa faktorer relateras till beslutsprocessen genom *OODA-loopen* som analytisk referensram. Ramverket kombinerar deskriptiva teorier om beslutsprocesser och osäkerhet med normativa teorier om legitimitet och agilitet. Detta syftar till analys både av hur militära beslutsfattare uppfattar och hanterar osäkerhet som hur normativa strukturer formar deras handlingsutrymme. *Osäkerhet* utgör den kontextuella utgångspunkten för nationella säkerhetsoperationer i gråzon, medan *agilitet* och *legitimitet* förstås som faktorer vilka påverkar initiativförmågan. Faktorernas inneboende dimensioner skall ses som analytiska idealtyper för att tolka empiri, men inte värdera aktörers agerande. *Initiativ* förstås som en handlingsdimension i beslutsprocessen, där beslutsfattaren väljer ett handlingskraftigt alternativ framför passivitet.

3.1. OODA-loop

Boyd utvecklade beslutsmodellen OODA-loopen (*Observation–Orientation–Decision–Action*) (Osinga 2007:3, 143). Då Boyds (2018) arbete huvudsakligen återfinns i presentationsmaterial används Osingas (2007) tolkning som vetenskaplig förankring. I studien används OODA-loopen som en analytisk referensram för beslutsprocessen, med särskilt fokus på orienteringsfasen. OODA-loopen (Figur 1) beskrivs som ett organiskt system präglad av tävlande och lärande beslutscykler – ett komplext adaptivt system (Osinga 2007:124), där initiativförmåga framhålls som centralt i mötet med motståndaren:

“He who is willing and able to take the initiative to exploit variety, rapidity, and harmony [...] survives and dominates.” (Boyd 2018:196)

Boyd lägger särskild vikt läggs vid *orienteringsfasen*, där faktorer som *kultur* och *tidigare erfarenheter*, analyseras och syntetiseras till möjliga handlingsalternativ (Osinga 2007:192–193, 236–237). Genom att dela denna fas med andra kan *gemensam orientering* skapas, vilket möjliggör initiativ (Brehmer 2008:52).



Figur 1 - OODA-loopen (Boyd 2018:384)

3.2. Osäkerhet

Osäkerheten i krigets natur tar sig uttryck i friktioner, vilka von Clausewitz (1832/1991:81) beskriver som allt *”som gör det skenbart lätta så svårt.”* Haldén framhåller osäkerhet som utgångspunkt för att förstå den subjektiva världen, där erfarenheter formar hur säkerhet som oförutsägbarhet förstås och hanteras. Världen har inte objektivt blivit mer oförutsägbar; snarare är säkerhet och osäkerhet socialt konstruerade och behöver förstås historiskt. Västvärlden präglas av två världsbilder: en betonar att världen kan styras genom lagar och regelbundenheter, och en utgår från slump och oförutsägbarhet. Den moderna paradoxen är att ökad reglering och förutsägbarhet kan öka sårbarheten när avvikelser uppstår (Haldén 2024:1–24, 271–276).

”In a world of travel by sail and on horseback, no-one would be surprised by delays since there were no regular timetables that could produce delays.” (Haldén 2024:276)

Teorin används för att analysera hur västliga världsbilder präglar militära beslutsfattares och Försvarsmaktens förståelse och hantering av osäkerhet i gråzonskontext.

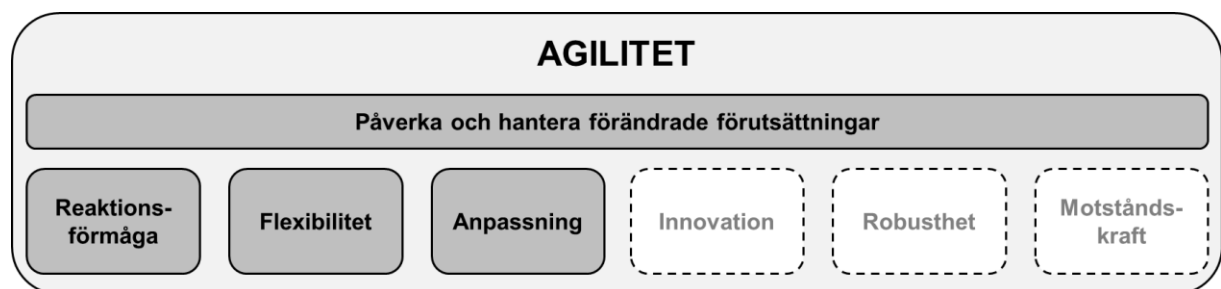
3.3. Agilitet

Alberts (2011:189–195) beskriver agilitet som förmågan att anpassa sig till förändrade förutsättningar som präglas av osäkerhet, komplexitet, tidspress och risk.

”The ability to successfully effect, cope with, and/or exploit changes in circumstances.” (Alberts 2011:190)

Tidigare forskning har framförallt fokuserat på *organisatorisk agilitet*. Alberts menar att agilitet är tillämpligt oavsett entitet – *individ, organisation* eller *system* (Alberts 2011:200). Teorin kan därmed belysa både *den militära beslutsfattaren* och *militär säkerhetstjänst*.

Teorin omfattar sex komponenter: reaktionsförmåga, flexibilitet, anpassning, innovation, robusthet och motståndskraft (Alberts 2011:203–218). Studien fokuserar på begreppsdefinitionen samt *reaktionsförmåga, flexibilitet och anpassning* som centralt för förståelse av individens och organisationens hantering av osäkerhet (Figur 2).



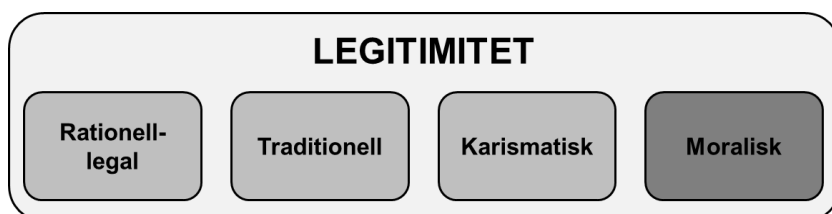
Figur 2- Författarens illustration av agilitet

3.4. Legitimitet

Legitimitet förstås i studien vara relaterat till civil kontroll, militär maktanvändning och aktörers handlingsmotivation. Trots att Webers (2019) legitimitetsteori inte utvecklades för militär professionalism (Janowitz 2017) eller modern krigföring (Travis 2017), erbjuder Webers idealtyper analytiska verktyg för att förstå hur makt och lydnad uppfattas som giltiga. De tre legitimitetsgrunderna är:

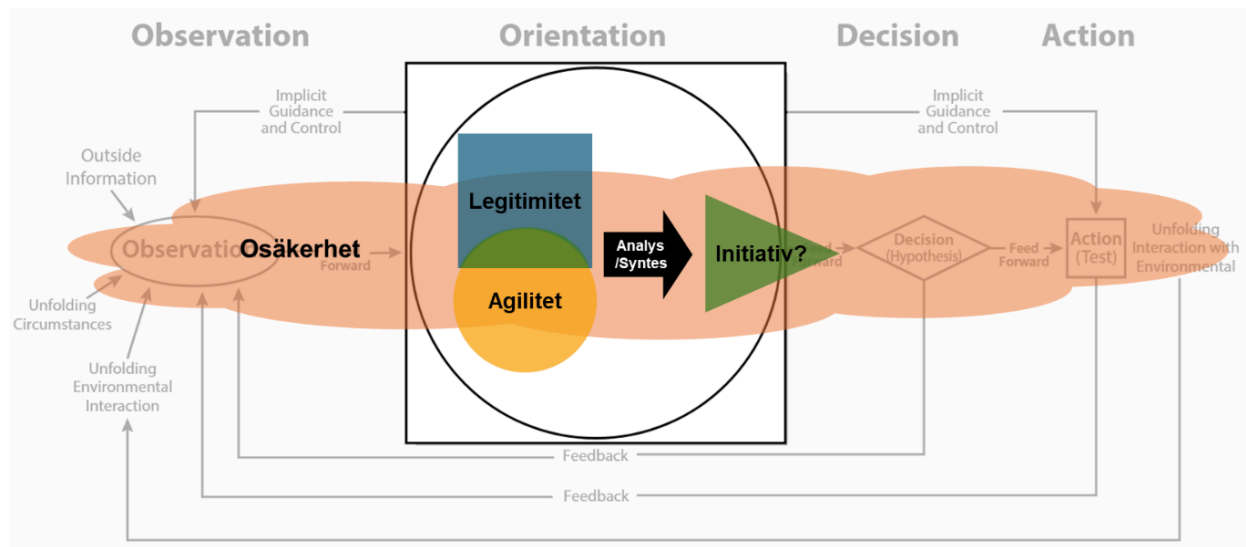
- *Rationell legal legitimitet* - lagar och byråkratins ordning och giltighet.
- *Traditionell legitimitet* - normers och traditioners inflytande.
- *Karismatisk legitimitet* - maktutövares auktoritet. (Weber 2019:97, 338–343).

För att synliggöra den moraliska dimension i militär våldsanvändning kompletteras Weber med Krick, Petkun & Revkin (2025:338) (Figur 3), vilka definierar militär legitimitet som civilbefolkningens uppfattningar om huruvida väpnad makt utövas så att legal och moralisk auktoritet upprätthålls. Kombinationen möjliggör en integrerad analys av legitimitetens normativa dimension, och betonar moraliskt agerande och etisk reflektion vid militär våldsanvändning i linje med svensk doktrin (Försvarsmakten 2022:81).



Figur 3- Författarens illustration av legitimitet

3.5. Teoretiskt ramverk



Figur 4 – Studiens teoretiska ramverk

Det teoretiska ramverket (Figur 4) utgår från förståelsen av världen som komplex och oförutsägbar, där beslutsfattande sker under *osäkerhet*. Osäkerhetsteori används för att belysa hur brist på fullständig information, snabba förändringar och komplexa omvärldsförhållanden påverkar beslutsprocesser. I denna kontext betraktas *agilitet* och *legitimitet* som förutsättningsskapande faktorer i beslutsprocessen, vilka kan påverka initiativförmågan i både främjande och hämmande riktning. Agilitet avser den militära beslutsfattarens och organisationens förmåga att anpassa sig till förändrade förhållanden. Legitimitet avser den legala och moraliska grunden för militär maktanvändning. En central utgångspunkt är att agilitet och legitimitet påverkar varandra och kan behöva balanseras som två dimensioner, men ej nödvändigtvis motstående krafter i beslutsprocessen.

OODA-loopen används som inramning för beslutsprocessen (Figur 1), och beskriver hur beslut formas och genomförs i en föränderlig och oförutsägbar miljö. Särskild vikt läggs vid *orienteringsfasen*, där upplevd osäkerhet bedöms tillsammans med faktorer som agilitet och legitimitet.

Initiativförmåga förstås som en potentiell handlingsdimension, vilken formas och prövas i orienteringsfasen och kommer till uttryck i beslutsprocessens beslutsfas (Decision) och handlingsfas (Action).

Studiens teoretiska ramverk är sammanfattningsvis uppbyggt av faktorerna osäkerhet, agilitet, legitimitet och initiativ vilka relateras till beslutsprocessen genom OODA-loopen. Ramverket utgör ett analytiskt tolkningsschema som strukturerar förståelsen av hur dessa faktorer interagerar i orienteringsfasen och därigenom formar beslutsfattarens situationsförståelse samt val av handlingsalternativ.

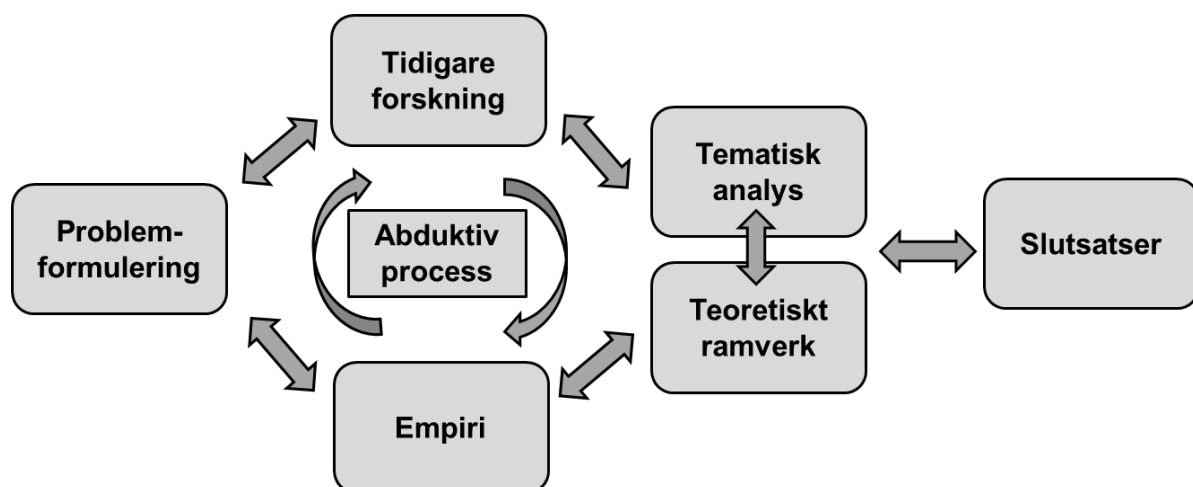
Ramverket utgår från antagandet att (1) låg organisatorisk agilitet i kombination med hög upplevd legal osäkerhet kan bidra till att legitimitet uppfattas som begränsande för initiativ och att (2) hög individuell agilitet i ett tydligt definierat legitimt handlingsutrymme skapa förutsättningar för initiativ.

4. Metod

Kapitlet redogör för studiens metodologiska ansats, datainsamling, operationalisering samt forskningsetiska överväganden.

4.1. Forskningsdesign

Studiens forskningsdesign (Figur 5) bygger på interpretivistisk forskningstradition, där verkligheten förstås som socialt och kontextuellt konstruerad, och kunskap skapas genom tolkning av handlingar utifrån individers subjektiva perspektiv (Moses & Knutsen 2019:197–200). Studien kombinerar teorier med skilda kunskapsteoretiska utgångspunkter. De används pragmatiskt som analytiska verktyg i ett ramverk snarare än som ontologiskt sammanhållen förklaringsmodell. Det praktikinära problemområdet analyseras genom en iterativ och abduktiv process där empiri, teori och analys växelverkar och utvecklas till ett vetenskapligt bidrag. Genom en kvalitativ ansats och latent tolkning av empirin (Braun & Clarke 2022:5, 47, 55, 247) förstås ”militär beslutsfattning vid osäkerhet” genom intersubjektivt meningsskapande (Boréus & Bergström 2018:40–41).



Figur 5 - Forskningsdesign

4.2. Datainsamling och urval

Datainsamlingen genomfördes genom *observationsstudier* och *fokusgrupper*.

4.2.1. Observationsstudier

Observationsstudier genomfördes tidigt i syfte att avgränsa problemområdet samt påbörja datainsamling. Metoden möjliggör analys av sociala handlingar och fenomen av känslig karaktär som inte alltid framkommer i intervjuer (Esaiasson et al. 2017:315). Deltagande observation genomfördes vid försvarsmaktsövningen Särimer, som fokuserar på underrättelse- och säkerhetstjänst i gråzon. Övningsdeltagarna (Ö) omfattade cirka 100 personer med funktionsrelevant bakgrund från strategisk, operativ och taktisk nivå samt totalförsvarsmyndigheter (Försvarsmaktens underrättelse- och säkerhetscentrum 2025). Deltagarnas erfarenhet av militär säkerhetstjänst varierade från ingen till flera årtionden av operativ verksamhet. Observationen genomfördes öppet under två dagars övningsverksamhet med fältövningsmoment, seminarium och föreläsningar. Efter studiepresentation och samtycke eftersträvades minimalt aktivt deltagande för att undvika påverkan (Bryman 2018:530). Av sekretesskäl genomfördes dokumentationen genom fältanteckningar utan ljudinspelning.

4.2.2. Fokusgrupp

Fokusgrupper användes för datainsamling om militära beslutfattares erfarenheter av beslutsfattning under osäkerhet. Genom tematiskt styrda gruppintervjuer genererades meningsskapande via deltagarnas erfarenheter och samspel (Bryman 2018:604–606).

Urvalet var målstyrt med inslag av snöbollsurval (Bryman 2018:496–497) och omfattade svenska officerare med erfarenhet från nationella säkerhetsoperationer på taktisk och operativ nivå. Av 20 anmälda deltog 13 respondenter (R1-13), inklusive en med juridisk kompetens. Samtliga respondenter hade minst sex års erfarenhet av militär säkerhetstjänst, med spridning avseende nivå och befattning. Fokusgruppen varade i tre timmar och inleddes med information om studien samt skriftligt samtycke (Bilaga 1). Diskussioner genomfördes i helgrupp och i mindre grupper (3-4 respondenter) för att främja fördjupning om känsliga ämnen. Semistrukturerade intervjufrågor (Bryman 2018:563) integrerade i en fiktiv fallbeskrivning användes som vägledning (Bilaga 2). Fokusgruppsintervjuerna ljudinspelades, transkriberades manuellt och anonymiserades. Utfyllnadsord och sekretessklassificerad information har utelämnats, utan att innebörd förändrats.

4.3. Analysverktyg

Tematisk analys är en flexibel kvalitativ analysmetod för att identifiera meningsbärande mönster genom analys, tolkning och beskrivning av teman. Braun och Clarkes version *reflexiv tematisk analys* är väletablerad inom samhällsvetenskaplig forskning (Alvinus, Borglund & Larsson 2023:11–12). Metoden betonar forskarens positionalitet som medskapare av mening (Braun & Clarke 2022:5). Studiens författare använder sin förståelse av problemområdet, grundad i erfarenhet som officer och flerårig tjänstgöring inom militär säkerhetstjänst.

Studien tillämpar reflexiv tematisk analys genom ett iterativt angreppssätt, med stöd av Alvinus, Borglund och Larsson (2023:23, 79–99) strukturerade processbeskrivning. Analysen genomförs som en iterativ *abduktiv* process, där empirin först tolkas förutsättningslöst empiridrivet och därefter teoridrivet (Braun & Clarke 2022:55; Alvinus, Borglund & Larsson 2023:24–25) utifrån studiens teoretiska ramverk. Fokus är *latent* tolkning, det vill säga att förstå underliggande antaganden och subjektiva uppfattningar snarare än empirins explicita innehåll (Braun & Clarke 2022:57).

Tematisk analys består av sex faser:

1. Familiarisering med datamaterialet
2. Datakodning
3. Generering av initiala teman
4. Temautveckling och granskning
5. Definiering och namngivning av teman
6. Producering av resultat- och analysdel

(Braun & Clarke 2022:34; Alvinus, Borglund & Larsson 2023:81)

4.4. Operationalisering

Studiens operationalisering klargör hur de teoretiska begreppen, ramverket och analysverktyget tillämpats på empirin. Syftet är att säkerställa studiens transparens och samt stärka överförbarhet och trovärdighet (Alvinus, Borglund & Larsson 2023:15, 29).

Osäkerhet, *agilitet* och *legitimitet* används som analytiska begrepp för att identifiera hur respondenter beskriver förutsättningar för *initiativ*. *OODA-loopen* fungerar som analytisk lins för att lokalisera faktorernas uttryck i beslutsprocessen, särskilt i orienteringsfasen.

Empirin triangulerades genom observationsstudien och fokusgrupper för att belysa handlingar, åsikter och reflektioner. Observationsstudierna genomfördes med ett empiridrivet perspektiv. Fokusgrupperna syftade till att (1) identifiera olika former av osäkerhet, (2) genomföra fallstudiebaserade diskussioner om beslutsfattning samt (3) förstå hur agilitet och legitimitet påverkar initiativförmåga. Observationsstudiens empiri ges samma analytiska status som fokusgrupperna, men dess relevanta observationsdata är begränsad.

Operationaliseringen av tematisk analys genomfördes enligt fas 1-6.

- *Fas 1* innebar närläsning av fältanteckningar och transkriberade intervjuer samt upprepad genomlysning av ljudinspelningar. Meningsbärande element identifierades och kompletterades med reflexiva anteckningar.
- *Fas 2* omfattade strukturering av 482 meningsbärande element, vilka tolkades latent och etiketterades med preliminära koder. Kodningen genomfördes induktivt och därefter deduktivt. Ett kodningsschema omvandlade centrala teorier till observerbara och mätbara enheter (Alvinus, Borglund & Larsson 2023:95), och reviderades kontinuerlig utifrån empiriska fynd (Bilaga 3).
- *Fas 3* innebar gruppering av koder till kategorier (Alvinus, Borglund & Larsson 2023:84) med hög relevans och prevalens, vilket möjliggjorde mönsteridentifiering och temagenerering (Braun & Clarke 2022:52, 141).
- *Fas 4 och 5* var iterativa, där centrala empiriska mönster utvecklades till tre teman.
- *Fas 6* utgörs av studiens resultat- och analyskapitlet, där temana presenterades och analyseras individuellt och samfällt i relation till det teoretiska ramverket.

4.5. Forskningsetiska överväganden

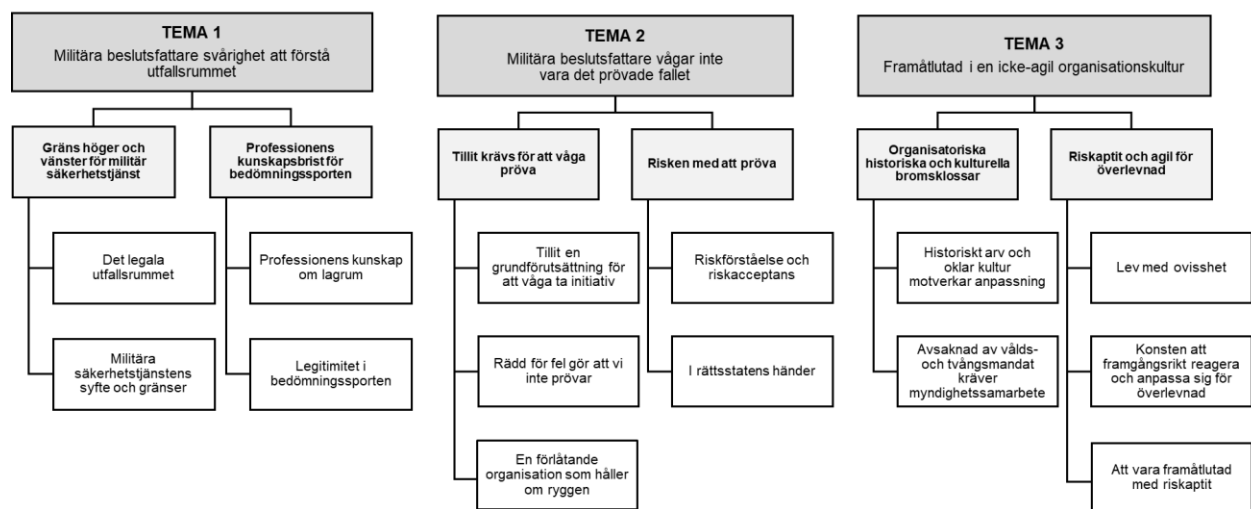
Studien har genomförts enligt Vetenskapsrådets forskningsetiska principer (Vetenskapsrådet 2024:10–11). Författarens positionalitet och förförståelse möjliggör tolkning, men kan medföra bias, risk för förtroendekonflikter och anonymitetsproblematik (Drake & Heath 2011:53–55). Dessa risker för deltagarskyddet har hanterats genom reflexivitet, frivilligt deltagande, informerat samtycke och anonymisering. Personuppgifter och sekretessbelagd empiri har förvarats fysiskt inlåst eller lösenordskyddat i ändamålsenliga digitala system. Sekretessbelagd empiri har bearbetats för att möjliggöra publicering utan röjning av skyddsvärd information (Vetenskapsrådet 2024:13, 63–67, 85–87).

Reflexivitet, metodologisk stringens och systematisk dokumentation har bidragit till transparens vilket stärker studiens vetenskapliga trovärdighet och tillförlitlighet (Vetenskapsrådet 2024:10–13, 92–95).

5. Resultat och Analys

Detta kapitel utgör den reflexiva tematiska analysens *fas 6*, vilket innebär resultat- och analysprodukten av empirin från observationsstudier (Ö) och fokusgrupper (R).

Resultatet presenteras genom tre teman: (1) militära beslutsfattares osäkerhet kring utfallsrummet, (2) betydelsen av tillit för initiativförmåga och (3) möjligheten för militära beslutsfattares att vara framåtlutade i organisationen (Figur 6). Varje tema redovisas empiriskt och analyseras teoretiskt, för att därefter syntetiseras i en samfärd analys.



Figur 6 - Resultat tematisk analys

5.1. TEMA 1 – Militära beslutfattares svårighet att förstå utfallsrummet

Temat omfattar kategorierna 'Gräns höger och vänster för militär säkerhetstjänst' och 'Professionens kunskapsbrist för bedömningssporten', vilka handlar om beslutfattares kunskapsnivå om författningar och mandat vid nationella säkerhetsoperationer.

5.1.1. Kategori 1 – Gräns höger och vänster för militär säkerhetstjänst

Kategorin beskriver svårigheten av att få en helhetsbild av militär säkerhetstjänsts legala utfallsrum, vilket skapar osäkerhet för beslutfattaren.

Koden 'Det legala utfallsrummet' beskriver författningarna som reglerar nationella säkerhetsoperationers bidrag till att motverka hybridhot. Respondenterna påtalade vikten av att Försvarmakten följer gällande lagstiftning och efterlever rättsstatliga principer. Några respondenter uttryckte att författningarna ger stort spelutrymme, medan andra upplevde frustration då mandattilldelning gör att lagrummet inte kan nyttjas fullt ut - *"ge mig det här lilla lagrummet på två och en halv centimeter"*. Samtliga fokusgrupper var överens om att författningarna inte är i samklang för gråzonsproblematik eller anpassade till nutid.

"Då har vi ju i lagen 'skall uppge namn och hemvist'. Okej 1960 kanske man gjorde det när skyddsvakten med armbindel och batong hytte. Och så ställde man sig i givakt. Och man ljög inte, för det var fullt att ljuga."

(R4)

I fokusgrupperna framhölls även att regelverket upplevs för omfattande, där lagar, förordningar, interna instruktioner och orderverk behöver paketeras bättre och gamla skulder kvitteras – *"[ta] de här gamla SMS-lånen och bakar ihop dem"*.

Vidare synliggör koden 'Militära säkerhetstjänstens syfte och gränser' respondenternas osäkerhet kring vad som är *"gräns höger och vänster"* för givna mandat. Syftet med militär säkerhetstjänst beskrevs som att *"vidta adekvata skyddsåtgärder i tid"*, men gränserna för vad som utgör Försvarmaktens säkerhetsintressen uppfattades oklara. Respondenterna redogjorde återkommande för situationer där ansvarsfördelningen mellan Försvarmakten och Polismyndigheten upplevdes osäker, särskilt relaterat till vålds- och tvångsåtgärder.

”Kan vi göra det här eller ska polisen göra det här? [...] Där har jag upplevt att det har varit kort om tid att fatta beslut. Antingen att vi håller kvar för att göra vårt jobb eller att vi släpper till polisen.” (R7)

Flera respondenter uttryckte behov av tydligare inriktning från Försvarsmakten, då begränsade befogenheter riskerar att göra säkerhetstjänsten ”hyfsat tandlös”.

5.1.2. Kategori 2 – Professionens kunskapsbrist för bedömningssporten

Kategorin belyser hur den militära professionens kunskapsnivå om legala förutsättningar försvårar beslutsfattande vid nationella säkerhetsoperationer.

Kod ’Professionens kunskap om lagrum’ belyser den militära professionens utbildningsnivå avseende författningar. Respondenterna beskrev att trots lagarnas ”vingelmån”, tillämpas de inte fullt ut, då officerarna saknar tillräcklig kunskap för att hantera ”gamla lappade och lagade lagstiftningar.” Vid observationsstudien och fokusgrupperna betonades vikten av att militära beslutsfattare kan manövrera inom lagrummet för att åstadkomma snabbare beslutsprocesser. Utöver utbildning framhölls erfarenhet som avgörande. För insatsledare med kort erfarenhet beskrevs beslutsfattandet som komplext:

”Vilka mandat då? Vilken jurisdiktion? Hur ska det här gå till? Vilka risker innebär det här? Jag behöver fatta beslut nu liksom.” (R6)

Försvarsmaktens förvaltningsfokuserade period upplevdes ha bidragit till bristande dygnet-runt-rutiner. Vakhavande befäl, särskilt på militärregionnivå beskrevs som nyckelpersoner vid säkerhetsoperationer, men bemannas delvis av personal utan tillräcklig utbildning eller operativ insyn. Respondenter efterfrågade regionalt juridiskt stöd, ett bollplank, med operativ förståelse som ”navigerar oss genom [det] juridiska träsket”. Vidare förordades handledning för mindre erfarna för att undvika gränsöverträdelse och att olämpliga metoder omedvetet används.

Detta kopplas till koden ’Legitimitet i bedömningssporten’ där mandat från högre chefer och jurister upplevdes bedömas från fall till fall, vilket innebar att beslutsfattarna får lita på att deras beslut kommer bedömas som legitima. Författningar och begrepp beskrevs återkommande som tolkningsbara och att samstämmighet mellan nivåerna saknades, vilket påverkar agilitet och initiativförmåga:

”Vissa saker är uppenbart [...] men liksom resten är en större bedömningsport än vad man tror, [...] att vara agil och våga ta initiativ bygger på ens egen kompetens.” (R2)

Vissa respondenter efterfrågade internt beslutade insatsregler som en förutsättning för att kunna verka inom lagrummet – *”finns det inget definierbart så är folk rädda för att fatta beslut”*. Respondenterna jämförde nationella säkerhetsoperationer med internationella insatser:

”För mig är det helt magiskt att när vi åker utomlands, exempelvis Afghanistan, [...] då kommer det en bibba ROE.” (insatsregler) (R11)

En *”ROE-katalog”* ansågs kunna underlätta mandatfördelning och anpassa mandat från fred till krig. Vissa respondenter uttryckte att en instruktion för militär säkerhetstjänst skulle bidra till detaljstyrningar och vara ytterligare ett styrdokument att förhålla sig till.

5.1.3. Analys Tema 1

Temat belyser militära beslutsfattares upplevda osäkerhet kring utfallsrummets omfattning vilket upplevs begränsa handlingsfriheten. Med utgångspunkt i Webers (2019) teori synliggörs särskilt *rationell-legal legitimitet*, då styrningen av militär säkerhetstjänst bygger på lagstiftning och myndighetsinterna regleringar. Författningarnas omfattning och upplevda föråldring upplevs skapa ett svårnavigerat legalt utfallsrum. I kombination med att de dimensionerande hoten verkar i den juridiska gråzonen försvåras möjligheten att efterleva militär rationell-legal legitimitet inom säkerhetstjänsten. I linje med Haldéns (2024) resonemang framträder den ”*moderna paradoxen*” där reglering syftar till ökad förutsägbarhet, men där överregleringen i praktiken skapar osäkerhet när avvikelser behöver tolkas.

Vidare antyder resultatet att militära beslutsfattare i flera fall saknar tillräcklig kunskap och erfarenhet för att göra bedömningar inom det legala ramverket för nationella säkerhetsoperationer. Detta kan begränsa agilt uppträdande, då reaktionsförmåga och anpassning förutsätter situationsförståelse (Alberts 2011), även i rättsligt avseende. Analysen indikerar att tillgängligt juridiskt stöd kan reducera den rättsliga osäkerheten i ”*bedömningsporten*” och potentiellt öka beslutsfattarens agilitet.

Sammanfattningsvis bidrar temat till fördjupad förståelse av det teoretiska ramverket kring *osäkerhet* och *legitimitet* (Figur 4). Temat beskriver hur upplevd informationsosäkerhet och rättslig osäkerhet försvårar militärt beslutsfattande vid nationella säkerhetsoperationer. Osäkerheten uppfattas och bearbetas i OODA-loopens Observations- och Orienteringsfaser, och påverkar det efterföljande beslutet. Osäkerheten kvarstår även efter beslut, i avvaktan på om utfallet uppfattas som legitimt utifrån regelefterlevnad och proportionalitet. Oklarheter i det legala utfallsrummet skapar otydlighet kring vad som är legitimt och kan därmed begränsa *agilitet* och *initiativtagande*.

5.2. TEMA 2 – Militära beslutfattare vågar inte vara det prövade fallet

Temats kategorier 'Tillit krävs för att våga pröva' och 'Risken med att pröva' belyser vikten av trygghet för att våga ta initiativ samt risken som initiativtagande kan medföra.

5.2.1. Kategori 3 – Tillit krävs för att våga pröva

Kategorin synliggör behovet av tillit mellan individ och organisationsnivåer för att våga pröva och ta initiativ.

Kod 'Tillit - en grundförutsättning för att våga ta initiativ' belyser strävan efter en kultur där initiativ förväntas och passivitet inte ses som ett alternativ. Respondenterna framhöll att det kräver tillit till underställda, överordnade och till egen intuition. När beslutsfattare vågade mandatdelegera till soldaterna längst ut på linan ökade initiativtagandet och tempot i operationen. Samtidigt beskrevs delegering kräva verksamhetsförståelse; annars riskerar beslutsfattare att hålla tillbaka. Flera respondenter menade att tydligare premiering av riskaptit och initiativtagande skulle vara ett signalvärde för Försvarmaktens krigarkultur.

Passivitet kopplades till oron för att framåtlutat agerande ger karriärpåverkan eller leder till rättsliga konsekvenser, vilket koden 'Rädd för fel gör att vi inte prövar' belyser. Författningarna beskrevs som rättsligt oprövade vilket skapar osäkerhet om laglighetströskeln, samtidigt betonades att *"efterlevnad av lagarna behöver inte ske med överdriven försiktighet"*. Flera respondenter upplevde att försiktighet premieras, vilket skämtsamt illustrerades med att det är mer karriärsfrämjande att lösa förvaltningsuppgifter exempelvis *"skriva avvikelserapporter i tid"*. Respondenterna önskade att någon annan vågar vara det prejudicerande fallet.

"...ingen vill bli den som får stå föremål för prövning. [...] den personen får antingen medalj eller åker i fikan." (R4)

I fokusgrupperna påtalades att misstag behöver ses som lärande för organisationen: *"När vi har gjort fel, det är då vi verkligen drar de riktiga slutsatserna"*. Respondenternas uppfattning var att Försvarmakten vid felsteg istället stramar åt och lägger till fler regleringar. Trygghet från Försvarmakten vid agerande i god tro beskrivs genom koden 'En förlåtande organisation som håller om ryggen'. Tilliten till närmsta chef framhölls som stark, men oro uttrycktes för att Försvarmakten endast stödjer *"så länge det är organisationens bästa"*; 5 av 13 respondenter trodde att Försvarmakten skulle *"hålla dem om ryggen"* i en rättsprocess.

5.2.2. Kategori 4 – Risken med att pröva

Denna kategori synliggör förståelsen för risk och vilka rättsliga konsekvenser risktagning kan medföra för enskilda medarbetare och Försvarmakten.

Kod 'Riskförståelse och riskacceptans' belyser respondenternas syn på riskbegreppet. Risk beskrevs dels som konsekvenser "vi måste kvotera och motverka", dels att riskacceptans upplevs mer självklar i strid än nationella säkerhetsoperationer, där offensivt agerande måste vara proportionerligt och legitimt. Att ta kalkylerade risker vid nationella säkerhetsoperationer beskrevs som centralt för att klarlägga återkommande fenomen:

"...så är man mån om att komma det här steget vidare. Och säga – är det här säkerhetshotande verksamhet eller är det bara en idiot med drönare liksom?" (R7)

Oro för att personalen utsätts för risk upplevdes ibland överdriven:

"...ta exempelvis EOD-människor som ska söka efter någonting [...] De är ju utbildade, man får inte bli manisk." (R11)

När risktagningen inte utfaller som planerat kan rättsliga och byråkratiska processer följa, vilket beskrivs i koden 'I rättsstatens händer'. Flera officerare beskrev Försvarmaktens rädsla för JO-anmälningar, medial granskning och felsteg, vilket upplevs kunna "döda hela det agila uppträdet." Respondenterna beskrev en tidigare upplevelse: *Det drogs åt direkt. Ja, det började ringas från generalsnivå direkt till bataljonchefen*". Oro för personligt rättsligt ansvar framhölls som särskilt hämmande:

"Jag kan ju inte ställa mig [...] i skranket och säga men ÖB sa ju "gå på marsch" [...] för det kommer inte hjälpa mig särskilt mycket." (R12)

Vid observationsstudien och i fokusgrupperna efterfrågades försvarsmaktsdedikerade förundersökningsledare samt interna jurister för ökad militär effekt i den juridiska gråzonen. Mängden juridiska tolkningar ansågs riskera att medarbetare hamnar i rättsstatens händer för bedömning, varpå respondenterna efterfrågar organisatorisk trygghet vid rättslig prövning.

5.2.3. *Analys Tema 2*

Temat belyser faktorer som påverkar den militära beslutsfattarens vilja till initiativ. Resultatet framhäver strävan efter en agil organisationskultur där medarbetarna vågar agera, ta kalkylerade risker och där initiativ premieras. Respondenterna betonade vikten av att lära från misstag samt trygghet i att chefer och Försvarsmakten stödjer initiativtagande.

Samtidigt framträder en spänning mellan viljan till agilitet och oron för konsekvenser som kan påverkar *moralisk legitimitet*. Dels framställs rädslan för skäll och karriärspåverkan, men även oron för att enskilda misstag kan påverka allmänhetens förtroende så pass att den militära säkerhetstjänstens utfallsrum begränsas ytterligare.

Statens *rationell-legala* legitimitet synliggörs genom rättsstatens kontrollmekanismer; såsom JO-anmälningar och rättslig prövning. Samtidigt påverkar Försvarsmaktens, och den enskildes, upplevda oro för granskning den *traditionella legitimiteten* då rättslig osäkerhet, interna normer och historiska erfarenheter reglerar hur nära laglighetströskeln beslutsfattare vågar verka. Detta bidrar till försiktighet som inte enbart handlar om rättsliga aspekter utan även om att skydda Försvarsmaktens anseende och att medarbetare inte ställs inför rätta.

Sammanfattningsvis bidrar temat till en fördjupad förståelse av samspelet mellan *agilitet*, *legitimitet* och *initiativförmåga* i ramverket (Figur 4). Temat visar hur initiativförmåga främjas i en tillitsfull organisation som premierar agilitetens handlingskraft och kalkylerad risktagning. Samtidigt aktualiseras legitimitetsrelaterade farhågor kring rättsliga, karriärmässiga och moraliska konsekvenser, vilket resulterar i att initiativtagande hämmas av ett upplevt behov att skydda både individen och organisationen. Temat synliggör hur de förutsättningsskapande faktorerna syntetiseras i OODA-loopens *orienteringsfas* och initiativ bedöms som lämpligt eller olämpligt handlingsalternativ.

5.3. TEMA 3 – Framåtlutad i en icke-agil organisationskultur

Temats kategorier 'Organisatoriska historiska och kulturella bromsklossar' och 'Riskaptit och agil för överlevnad' synliggör organisatoriska faktorer som påverkar initiativförmåga och individuella förutsättningar för agil uppträdande.

5.3.1. Kategori 5 – Organisatoriska historiska och kulturella bromsklossar

Kategorin belyser hur historiska erfarenheter har format säkerhetstjänstens kultur samt uppfattningen om Försvarmakten bristfälliga befogenheter för att hantera säkerhetshot.

Kod 'Historiskt arv och oklar kultur motverkar anpassning' belyser hur historiska skandaler och nedskärningar bidragit till en "fredsskadad" organisation. Flera respondenter hänvisar till Ådalen som kulturellt arv:

"Det är lite det här 1931-dilemmat kvar och IB [...], vi är lite tillbakahållna i det när man inte riktigt förstår vitsen och meningen med föreningen." (R3)

Legitimitet uttrycks av respondenterna som moraliskt självklart i västvärlden - "Om Ukraina begår krigsbrott [...] då tappar ju de sin legitimitet". Respondenterna beskriver sig formade i "förvaltningssveriges Axel Oxenstjerna"-kultur där det är "dygd att följa regelverk" och legitimitet prioriteras över agilitet. Nedskärningar upplevs ha försvagat säkerhetsförbandskulturen och bidragit till att säkerhetstjänstens arbetar i "stuprör". Uppfattningen om säkerhetstjänstens legala begränsningar uttrycktes vid observationsstudien då en juridikföreläsning presenterades genom citatet: "Nu övergår vi till begränsningar" (Ö).

Koden 'Avsaknad av vålds- och tvångsmandat kräver myndighetssamarbete' visar att militär säkerhetstjänst saknar verkansmandat mot hybridhot i fredstid, motsvarande befogenheterna i IKFN-förordningen.

"Hybridkonceptet är ju framgångsrikt därför att det manövrerar precis i det lagrum som vi beskriver som gammalt, otydligt, glapp. [...] IKFN-förordningen är ju supertydlig. Den ger ju mandat långt ner i organisationen till att gå till verkan. Men det är ju inte ofta en minibuss med GRU-operatörer, där de hoppar ur med GRU-västar på sig" (R4)

Trots ett eskalerat säkerhetspolitiskt läge beskrev respondenterna att ”*samma spelregler*” gäller och att ”*gråzon är blåzon*”. Respondenterna uttryckte frustration över avsaknaden av säkerhetstjänstens verkanskomponent, vilket skapar ett ”*hack i verkanscykeln*”, och medför att hybridhot blir polisiära uppgifter. Återvunna befogenheter för militärpolisen, tydliga samverkansmandat och smidig informationsdelning mellan myndigheterna uttrycktes vid observationsstudien och fokusgrupperna möjliggöra myndighetssamarbete utan att merutnyttja polisiära resurser.

5.3.2. Kategori 6 – Riskaptit och agil för överlevnad

Kategorin belyser hur militära beslutsfattare behöver acceptera att verkligheten är oförutsägbar samt hitta former för kalkylerad risktagning och anpassningsbarhet.

Kod 'Leva med ovisshet' fångar oförutsägbarheten som beslutsfattare behöver lära sig att hantera. Respondenterna framhöll att det handlar om ”*vana att verka i osäkra situationer*”, men även beslutsvana med förståelse för att beslutsfattning kan behöva ske på osäkra grunder. Initiativförmåga beskrevs som avgörande vid oförutsägbarhet och en föränderlig verklighet.

”Har vi inte initiativförmågan därute så kommer vi aldrig kunna möta en förändring utan då går vi mot de generiska hoten [...] exakt som vi övat på.” (R7)

Koden 'Konsten att framgångsrikt reagera och anpassa sig för överlevnad' beskriver Försvarmaktens och militära beslutsfattares vilja att bli mer agila. Respondenterna uttryckte missnöje med att säkerhetstjänstens reaktionsförmåga och beslutsprocesser upplevs som långsamma. Det betonades både vid fokusgrupperna och observationsstudien: ”*agilt uppträdande och vidta våra skyddsåtgärder är ju veckor bort*” (R11) och ”*en regelverksöversyn tar längre tid än omvärldsutvecklingen*” (Ö). För att möta en palett av hot framhölls att organisationen och chefer behöver en tillåtande inställning för alternativa metoder samt anpassar tilldelningen av verktyg och mandat.

”Förr var det sabotageförband. Den paletten är bredare nu, för man behöver inte ens vara på plats.” (R7)

Effektiv användning av säkerhetsförband och fungerande myndighetsöverskridande samarbete uttrycktes kunna öka tempot när hybridhot skall motverkas.

Kod 'Att vara framåtlutad med riskaptit' belyser respondenternas tolkning av försvarsmaktsledningens strävan om ökad handlingskraft. Försvarsmaktsledningen och chefer över lag uppfattas framåtlutade, men det upplevs inte genomsyra förvaltningsorganisationen. Respondenterna refererade till kriget i Ukraina och uttryckte frustration över att officersprofessionen behöver börja ta kalkylerade risker samt *"växla upp och våga vara mer offensiva"*. För ökad handlingskraft i säkerhetstjänsten efterfrågades ett tydligare bemyndigande av överbefälhavaren som stödjer framåtlutat agerandet i det otydliga utfallsrummet:

"En instruktion [...] som inleds med "våga ta initiativ, var framåtlutad. Med vänliga hälsningar ÖB." (R4)

En officer framhöll att agila chefer bör vara inspiratörer och leda genom *"målande"* syfte, där konsten är att förmedla det som inte uttrycks i order. Tydlig målbild, mandat, resurser och högt i tak beskrevs skapa uppdragstaktiska förutsättningar. Respondenterna ansåg att trots osäkerhet behöver problem ibland lösas nära mandatgränsen, vilket understryker behovet av en kultur där initiativ både förväntas och premieras.

"Det var jag som gick vakthavande befäl [...] och vi hittade en drönare. [...] Det känns lite osäkerhet [men] nu fick vi chansen att genomföra [...] - rätt eller fel. [...] Vi diskuterade och så sa vi att vi kör! [...] Där hade vi lika gärna kunnat få [...] en flugsmäll i ansiktet. Och då är frågan, hade vi då varit agila i framtiden? (R12)

Respondenterna reflekterade över *"vad händer med riskaptiten när någon går bet?"* och ansåg att det inte behöver handla om legala konsekvenser utan kan vara medialt uppmärksammade händelser eller påverkan på förtroende och anseende. En officer beskrev förhållandet mellan bibehållen legitimitet och att vara framåtlutad:

"Jag försöker vara så framåtlutad som det bara går, [...] men jag måste akta så att jag inte upplevs som en cowboy". (R12)

Vidare beskrevs att framåtlutade individer kanske överkompenserar för *"det blir ändå aldrig så mycket som jag vill"*. En respondent påtalade att framåtlutat agerande inte enbart är reaktivt och spontant agerande, utan handlar även om att fatta medvetna beslut inom sitt utfallsrum.

5.3.3. *Analys Tema 3*

Temat belyser spänningen mellan militära beslutsfattares agilitet och en organisation som upplevs ha begränsad anpassningsförmåga. Detta kan indikera ett kulturskifte från förvaltningsfokus till förståelse för säkerhetslägets krav på uppväxling.

Försvarsmaktens organisatoriska *agilitet* upplevs hämmas av förvaltningsmässiga friktioner och historiskt arv. Inom militär säkerhetstjänst begränsas handlingsutrymmet ytterligare av otydlig kultur och interna föreställningar om att det legala ramverket är så otydligt att dess legitimitet ifrågasätts. Avsaknaden av vålds- och tvångsmandat förutsätter myndighetssamarbete, vilket ur ett *rationell-legalt* perspektiv kan tolkas som tydlighet i ansvarsfördelning mellan myndigheter. Samtidigt kan detta tolkas som bristande *traditionell legitimitet*, då Försvarsmaktens verktyg inte ses som proportionerliga för det dimensionerade hotet. Rädslan för bristande omdöme och dåligt anseende, med historiska händelser som Ådalen eller Rysslands agerande i Ukraina som referenspunkt, bidrar möjligen till att organisationen upplevs tillbakahållande. I detta sammanhang framstår beslutsfattarna som benägna att välja handlingssätt som upprätthåller *moralisk legitimitet*.

De militära beslutsfattarna beskriver sig som framåtlutade och medvetna om att säkerhetsläget kräver handlingskraft. I linje med Alberts (2011) framhålls anpassningsförmåga och förtroende som nödvändigt för att såväl organisationen, som den militära beslutsfattaren, ska förmå hantera, acceptera och anpassa sig till verklighetens oförutsägbarhet och föränderlighet.

Sammanfattningsvis synliggör temat spänningen mellan *agilitet* och *legitimitet* i ramverket (Figur 4). Temat beskriver hur beslutsfattarna vill vara agila, men att organisationen inte upplevs tillräckligt mottaglig för ökad organisatorisk agilitet eller kalkylerad risktagning i relation till legitimitet. Även vikten av *gemensam orientering* framträder när spänningen mellan agilitet och legitimitet avgör om överbefälhavarens viljeinriktning eller historiska erfarenheter och misstag styr beslutsfattarens val mellan initiativ och passivitet.

5.4. Samfällid analys

Samfällit visar analysen, med stöd av det teoretiska ramverket, att osäkerhet, agilitet och legitimitet sammantaget uppfattas påverka den militära beslutsfattarens initiativförmåga. Osäkerhet behöver accepteras som ett inslag i militärt beslutsfattande då "krigets friktioner" inte kan elimineras. Oförutsägbarheten kan hanteras eller omformas genom resurser, utbildning och erfarenhet, men kan förväntas kvarstå i någon form under och efter beslutsprocessen.

Vilja och förmåga till *individuell agilitet* upplevs hög bland de militära beslutsfattarna, men bromsas av underutvecklad *organisatorisk agilitet*, där regelefterlevnad uppfattas premieras över framåtutlutat beteende. Legitimitet framstår som hämmande för initiativförmågan, särskilt på grund av oro att laglighetströskeln överskrids. Samtidigt uppfattas Försvarsmakten som legitim, vilket indikerar att rädslan för att förlora allmänhetens förtroende kan vara överdriven och begränsa den militära säkerhetstjänstens effekt. Detta betonar behovet av en organisationskultur där legala förutsättningar ses som möjliggörande stöd för verkan snarare än som hämmande gränser. Om militära beslutsfattare upplever att deras utfallsrum är tydligt, med verksamhetsanpassade mandat och legala förutsättningar, skapar det trygghet och stolthet att agera agilt. Analysen indikerar att initiativförmåga kan förstås som ett utfall av *Orienteringsfasens* syntes av förutsättningsskapande faktorer, där agilitet och legitimitet är centrala för den kontextuella förståelsen. Syntesen genererar handlingsalternativ som kan förespråka såväl passivitet som initiativ. Samtidigt motiverar säkerhetsläge, kultur och doktrin att militära beslutsfattare bör se initiativ som primär handlingsdimension.

Vidare ger empirin stöd åt det teoretiska ramverkets två antaganden och preciserar dess innebörd. Antagande (1) nyanseras genom empiriska uttryck för låg organisatorisk agilitet i en förvaltningspräglad kultur där legal osäkerhet tolkas som begränsande (Kategori 5). Det avgörande är dock inte faktiskt legal otydlighet, utan hur osäkerheten institutionaliseras organisatoriskt. Antagande (2) återspeglas i hur individuell agilitet förstås som medvetna beslut inom ett upplevd legitimt utfallsrum (Kategori 6), där erfarenhet stärker förmågan att balansera agilitet och legitimitet. Exemplet med det vakthavande befälet som agerande vid en drönarincident (Kategori 6) integrerar samtliga dimensioner av ramverket och visar hur upplevd osäkerhet, legitimitetskrav, och viljan till agilitet syntetiseras i orienteringsfasen där initiativ konstrueras som legitim handlingsdimensionen.

6. Diskussion

Detta kapitel diskuterar studiens *resultat* i relation till tidigare forskning samt *metodvalens* styrkor och begränsningar.

6.1. Resultatdiskussion

Studiens resultat bidrar till fördjupad förståelse för hur upplevd osäkerhet påverkar militär beslutsfattning. Genom analys av militära beslutsfattares uppfattningar och erfarenheter belyses hur osäkerhet, agilitet och legitimitet samspelar och påverkar initiativförmåga vid nationella säkerhetsoperationer. Analysen visar att det teoretiska ramverket inte enbart strukturerar empirin, utan även synliggör den dynamiska syntes där dessa faktorer integreras. Särskilt framträder beslutsprocessens orienteringsfas som ett meningsskapande centrum för initiativ. Studiens abduktiva ansats möjliggör även analys av empirin i relation till tidigare forskning, vilket stärker den analytiska bredden.

6.1.1. Framåtlutade individer försöker gå på marsch

Resultatet visar att militära beslutsfattare uppfattar agilitet, uppdragstaktik, riskaptit och initiativförmåga som centrala för att motverka säkerhetshot vid nationella säkerhetsoperationer, i linje med Granåsen et al. (2018). Samtidigt framstår dessa förmågor som svåra att realisera i praktiken. Organisatoriska friktioner, begränsat förtroende och otydligt handlingsutrymme, i linje med Nilsson (2020) – hämmar ett framåtlutat agerande trots Försvarets normerande styrning om decentraliserad ledning och ”gå på marsch”.

I relation till Boyd och betydelsen av gemensam orientering och tempo (Brehmer 2008:60) indikerar resultaten att omfattande regelverk och administrativa processer fördröjer beslut och förskjuter fokus från kärnverksamheten. Även om doktrin antyder att individuell agilitet kan kompensera för avsaknad av organisatorisk agilitet (US Department of the Army 2025), tyder resultaten på att önskad effekt förutsätter att agilitet genomsyrar organisationen. Tydligare paketering av författningar, ökad juridisk förståelse och effektivare förvaltningsprocesser uppfattas kunna minska osäkerheten, öka militär effekt och bidra till ”pragmatiskt” och ”handlingskraftigt” agerande i linje med nationella säkerhetsstrategin (Regeringskansliet 2023).

6.1.2. Acceptans och anpassning bidrar till utfallsrummets legitimitet

Den militära säkerhetstjänstens legitimitet framträder som nära kopplad till moralisk medvetenhet samt allmänhetens förtroende, i linje med Krick, Petkun och Revkin (2025). Trots oro för att uppfattas som ”cowboys”, indikerar inte resultaten att minskat förtroende upplevs som ett omedelbart problem. Det väcker frågan om ett mer offensivt agerande redan accepteras eller gradvis normaliseras vid ett försämrat säkerhetsläge. Säkerhetstjänsten verkar i ett förändrat säkerhetsläge där ramar utformade för sabotagehot mot skyddsobjekt prövas av bredare hybridhot mot samhället. Gråzonen försvårar dessutom tydlig rättstillämpning och anpassning av författningar, i linje med Travis (2017) vilket skapar spänning mellan befintliga mandat och operativa behov. Frågan om befintliga vålds- och tvångsmandats ändamålsenlighet för skydd av Försvarmaktens skyddsvärden, behöver kontrasteras mot legitimitetsprincipen om tydlig ansvarsfördelning mellan civila och militära myndigheter, i linje med Karlson (2024). Resultaten pekar därför mot två vägar: stärkt intern acceptans av befintligt utfallsrum eller extern acceptans för organisatorisk anpassning genom utökade mandat samt fördjupat myndighetssamarbetet för att effektivare möta hybridhot. Sammantaget indikerar resultaten att såväl acceptans av utfallsrummet som institutionell anpassning av dess gränser kan reducera upplevd osäkerhet och därigenom omförhandla vad som uppfattas som legitimt.

6.2. Metoddiskussion

Kvalitetskriterier för interpretivistiska studier omfattar reflexivitet, transparens och överförbarhet (Alvinus, Borglund & Larsson 2023:27–34).

Studiens tolkande ansats medför att författaren bidrar till meningsskapandet. Författarens positionalitet, som forskare och officer, möjliggör latent tolkning (Boréus & Bergström 2018:39-40), men innebär samtidigt risk för bias och respondentpåverkan. Detta har hanterats genom reflexivitet kring frågeformuleringar, intervjusituationens utformning samt beroendeställning bland respondenter.

Reflexiv tematisk analys valdes för sin flexibilitet och systematik, där analytiska delsteg stärker spårbarhet och transparens (Alvinus, Borglund & Larsson 2023:15, 27). Bacchis (2014) WPR-metod (”What’s the problem represented to be?”) övervägdes som analysverktyg för att synliggöra underliggande antaganden och bidragande händelser som påverkat militär säkerhetstjänst. Metoden bedömdes olämplig då studien inte syftar till kritisk maktanalys och

därmed skulle riskera att exponera organisatoriska sårbarheter. Tematisk analys möjliggjorde istället fokus på respondenternas subjektiva upplevelser. Triangulering genom både observationsstudier och fokusgrupper stärker resultatets trovärdighet (Moses & Knutsen 2019:131). Enskilda semistrukturerade intervjuer hade kunnat komplettera fokusgrupperna och minskat risken för ömsesidig respondentpåverkan.

Avsaknaden av analys av idealtypen *karismatisk legitimitet* förklaras av begränsat empiriskt stöd, vilket kompletterande intervjuer hade kunnat åtgärda. Trots dessa begränsningar bedöms teoretisk mättnad ha uppnåtts (Bryman 2018:499) då empirin är av hög kvalitet, relevans och tillräcklig för att besvara forskningsfrågan.

Sekretesskrav medförde tidskrävande manuell transkribering, samt exkludering av viss empiri. Studien avgränsades från empiri avseende faktiska operationer av sekretesskäl samt från NATO-kontext och krigets konfliktnivå, då dessa kontexter skiljer sig från gråzonsproblematik. Vidare genomförs ingen jämförelse mot andra nationers militära säkerhetstjänster, vilket kunde breddat förståelsen för kontrasterande organisatoriska och legala förutsättningar. Trots fokus på nationella säkerhetsoperationer och militär säkerhetstjänst, bedöms resultaten ha analytisk överförbarhet till andra Försvarsmaktsverksamheter och närliggande verksamhetsområden.

Sammanfattningsvis bedöms studiens validitet god då reflexiv forskningsprocess, metodval och empiriskt underlag bidrar till att besvara forskningsfrågan (Boréus & Bergström 2018:38–40). Reliabiliteten stärks genom en transparent, spårbar analys med robust empiri, vilket bidrar till överförbarhet (Alvinus, Borglund & Larsson 2023:27–30).

7. Avslutning

Kapitlet sammanfattar studiens slutsatser, dess teoretiska och empiriska bidrag, professionsrelaterade och samhällseliga implikationer och förslag på vidare forskning.

7.1. Slutsatser

Studiens syfte var att fördjupa förståelsen för hur *osäkerhet*, *agilitet* och *legitimitet* uppfattas påverka militära beslutsfattaress *initiativförmåga* vid nationella säkerhetsoperationer.

Osäkerhet kopplas främst till förståelse för legala förutsättningar, mandat och högre chefs vilja. Oro för organisationens acceptans av felbedömningar beskrivs som särskilt hämmande. Initiativ tycks främjas när gemensam orientering stärks, när beslutsfattaren uppfattar sitt utfallsrum som tydligt och när osäkerhet accepteras som ofrånkomlig vid beslutsfattandet.

Agilitet framstår som ett ledningsideal, men upplevs svårt att omsätta i praktiken. Organisatorisk agilitet uppfattas underlätta individuell agilitet och individuell anpassnings- och reaktionsförmåga framstår som avgörande vid nationella säkerhetsoperationer, men förutsätter trygghet i att kalkylerad risktagning och initiativ accepteras och premieras.

Gråzonsproblematikens oförutsägbarhet uppfattas påverka beslutsfattarens uppfattning om vad som betraktas som *legitimt*. Otydligt utfallsrum och interna förvaltningsnormer uppfattas stå i konflikt med säkerhetslägets handlingskraft. I kombination med oro för moralisk legitimitet och Försvarmaktens anseende uppfattas osäkerheten begränsa initiativ. Ett tydligt legalt ramverk, förstått som möjliggörande snarare än begränsande, uppfattas stärka legitimiteten.

I samspel framstår spänningen och balansen av agilitet och legitimitet som avgörande för om initiativ framträder som föredraget handlingsalternativ *orienteringsfasens* syntes. Osäkerhet kring legitimitet kan hämma organisatorisk och därmed individuell agilitet, trots överbefälhavarens uttalade vilja till handlingskraft och beslutsfattaress förståelse för säkerhetslägets krav på agilitet. Trots OODA-loopens normativa karaktär bidrar modellen deskriptivt till förståelse av beslutsfattande under osäkerhet genom att synliggöra hur de förutsättningsskapande faktorerna syntetiseras med tidigare erfarenheter och ny information. Analysen är kontextbunden men indikerar analytisk överförbarhet till andra sammanhang.

7.2. Bidrag

7.2.1. Teoretiskt bidrag

Studien lämnar ett krigsvetenskapligt teoretiskt bidrag genom integrering av osäkerhet, agilitet, legitimitet och initiativ inom OODA-loopens processram. Till skillnad från Palme (2025), som föreslår en tillkommande riskfas (OODA-R), innebär detta en kontextuell fördjupning av orienteringsfasen snarare än en strukturell utvidgning. Osäkerhet förstås som en kontextuell faktor, medan agilitet och legitimitet analyseras som interagerande faktorer inom orienteringsfasen. Deras spänning och balans formar hur initiativ framträder som syntestens primära handlingsalternativ. Studien preciserar därmed orienteringsfasen som en syntetiserande mekanism snarare än enbart en kognitiv bearbetningsfas. I linje med Boyd (2018) och Brehmer (2008) bekräftas orienteringsfasens centrala betydelse, samtidigt som studien visar hur fasen i gråzonskontext präglas av spänningen mellan agilitet och legitimitet.

7.2.2. Empiriskt bidrag

Det empiriska bidraget utgörs av ny primärdata från svenska militära beslutsfattare samt en fördjupad kontextualiserad förståelse för hur beslutsfattande under osäkerhet uppfattas och hanteras vid nationella säkerhetsoperationer. Studien belyser hur spänningen mellan agilitet och legitimitet tar form i praktiken, särskilt i relation till det legala utfallsrummet och gällande organisatoriska förutsättningar. Empirin visar hur handlingsalternativ formas genom avvägningar mellan handlingskraft och rättslig förankring, såväl som organisationskultur och riskbenägenhet. Sammantaget bidrar studien med empiriskt grundad kunskap om hur initiativ möjliggörs och begränsas inom svensk militär myndighetsutövning i gråzon.

7.3. Implikationer

Detta avsnitt behandlar studiens professionsrelaterade, samhälleliga och etiska rekommendationer samt konsekvenser.

7.3.1. Professionsrelaterade praktiska implikationer

Resultaten identifierar två utvecklingsområden som kan stärka den militära säkerhetstjänstens och Försvarsmaktens effekt.

Studien indikerar att en översyn av det legala ramverket och *militära våldsmandatet i fredstid* samt fördjupad kunskap av de juridiska förutsättningarna kan minska osäkerhet och stärka initiativförmåga vid nationella säkerhetsoperationer. Ökad tillgång till *juridiskt stöd* på taktisk och operativ nivå samt stärkt *utbildning i operativ juridik* inom såväl säkerhetstjänsten som vid grund- och nivåhöjande officersutbildning kan minska den upplevda osäkerheten. Åtgärderna kan stärka tryggheten i beslutsfattandet och därigenom öka handlingskraften inom modern krigförings legala komplexitet.

Vidare framstår utveckling av *individuell och organisatorisk agilitet* som central för främjad initiativförmåga, i enlighet med Alberts (2011). En tydligare integrering av agilitet i Försvarsmaktens doktrin och ledningsfilosofi kan konkretisera vad försvarsmaktsledningen avser med riskaptit och vara framåtlutad. Resultaten indikerar även att urval och meritering av Försvarsmaktens ledare i högre grad behöver spegla kontextens krav, då nuvarande säkerhetsläge och tillväxtfokus ställer andra ledarskapskrav än förvaltningsfokus. Egenskaper som initiativ, mod och kreativitet kan därmed behöva premieras tydligare, medan passivitet får konsekvenser för karriärsutveckling.

7.3.2. Samhälleliga och etiska implikationer

Studien aktualiserar samhälleliga och etiska implikationer genom att synliggöra hur osäkerhet påverkar svensk myndighetsutövning. En etisk risk är att resultaten, om de används oreflekterat, kan exponera organisatoriska sårbarheter. Samtidigt pekar studien på att bristande initiativförmåga hos militära beslutsfattare och Försvarsmaktens långsamma anpassning kan få konsekvenser för försvarsförmåga, legitimitet och allmänhetens förtroende. Hur osäkerhet hanteras i militär myndighetsutövning blir därmed inte enbart en intern professionsfråga utan en samhällelig fråga. Det aktualiserar behovet av att förena handlingskraft med rättslig tydlighet och ansvarsutkrävande i enlighet med den nationella säkerhetsstrategin (Regeringskansliet 2023). Liknande organisatoriska utmaningar kan även finnas inom andra myndigheter i totalförsvaret.

7.4. Förslag till fortsatt forskning

Beslutsfattande under osäkerhet är välstuderat, men denna studie har placerat fenomenet i kontexten av nationella säkerhetsoperationer och motiverar vidare forskning. Allmänhetens förtroende för Försvarsmakten framhålls som viktigt för legitimiteten. Framtida studier kan därför analysera hur acceptans och förtroende förändrats före och efter Rysslands invasion av Ukraina samt Sveriges inträde i Nato. Forskning om hur militär legitimitet omförhandlas vid ökad konfliktnivå kan tydliggöra vilket handlingsutrymme ett mer framåt lutat agerande medger utan att skada organisationens anseende.

Vidare kan studiens teoretiska ramverk prövas i andra kontexter, såsom cyberdomänen som också präglas av rättslig osäkerhet och otydliga legitimitetsramar. En sådan tillämpning kan fördjupa förståelsen av balansen mellan agilitet och legitimitet i cyberoperationer. Även studier av hur AI-stöd kan bidra till gemensam orientering genom kvalificerade legala bedömningar i komplexa situationer bedöms vara relevanta för såväl studiens kontext som cyberdomänen.

7.5. Generativ AI

För denna studie har författaren använt ChatGPT med ett internt projekt "SA Språkstöd", för att erhålla styckevisa rekommendationer om textkompression samt grammatiska justeringar. Med stöd av AI:s rekommendationer har författaren självständigt skrivit texten och bär fullt ansvar för studiens innehåll.

8. Litteratur och referensförteckning

- Alberts, D.S. (2011). *The Agility Advantage: A Survival Guide for Complex Enterprises and Endeavors*. Defense Technical Information Center. doi:10.21236/ADA631225
- Alvinus, A., Borglund, A. & Larsson, G. (2023). *Tematisk analys: din handbok till fascinerande vetenskap*. 1. uppl. Studentlitteratur.
- Bacchi, C. (2014). *Analysing policy: what's the problem represented to be?*. Pearson Australia.
- Boréus, K. & Bergström, G. (2018). Samhällsvetenskaplig text- och diskursanalys. I Boréus, K. & Bergström, G. (red.) *Textens mening och makt: metodbok i samhällsvetenskaplig text- och diskursanalys*. 4. uppl. Studentlitteratur. 17–45.
- Boyd, J.A. (2018). *A Discourse on Winning and Losing*. Hammond, G. (red.) Air University Press. <https://www.coljohnboyd.com/#pdf-a-discourse-on-winning-and-losing>
- Braun, V. & Clarke, V. (2022). *Thematic analysis: a practical guide*. SAGE Publications Ltd.
- Brehmer, B. (2008). Hur man åstadkommer en snabbare OODA-loop: överste Boyds syn på ledning. *Kungliga Krigsvetenskapsakademiens handlingar och tidskrift*, (4), 42–68
- Brehmer, B. (2013). *Insatsledning: ledningsvetenskap hjälper dig att peka åt rätt håll*. 1. uppl. Försvarshögskolan.
- Broeders, D. (2024). Cyber intelligence and international security: breaking the legal and diplomatic silence? *Intelligence and National Security*, 39(7), 1213–1229. doi:10.1080/02684527.2024.2398077
- Bryman, A. (2018). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Nilsson, B. (övers.). 3. uppl. Liber.
- Centrum för totalförsvaret och samhällets säkerhet (CTSS) (2025). *Förutsättningar för krisberedskap och totalförsvaret i Sverige*. Försvarshögskolan. <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1989059/FULLTEXT02.pdf>
- Drake, P. & Heath, L. (2011). *Practitioner Research at Doctoral Level: Developing coherent research methodologies*. 1. uppl. Routledge. doi:10.4324/9780203841006
- Esaiasson, P., Gilljam, M., Oscarsson, H., Towns, A. & Wängnerud, L. (2017). *Metodpraktikan: konsten att studera samhälle, individ och marknad*. 5. uppl. Wolters Kluwer.
- Finckel, M. (2019). Conservatism by choice (stability) – a necessary complement to innovation and adaptation in force design. *Defence Studies*. 19(4). 392-409. doi:10.1080/14702436.2019.1686359
- Försvarsmaktens underrättelse- och säkerhetscentrum (FMUndSäkC) (2025). *FM2024-22974:7 FMUndSäkC övningsplan (EXPLAN) Särnummer*
- Försvarsmakten (2020). *Doktrin för gemensamma operationer*. <https://www.forsvarsmakten.se/siteassets/2-om-forsvarsmakten/dokument/doktriner/doktrin-for-gemensamma-operationer.pdf>

Försvarsmakten (2022). *Militärstrategisk doktrin*. <https://www.forsvarsmakten.se/siteassets/2-om-forsvarsmakten/dokument/doktriner/msd-22.pdf>

Försvarsmakten (2024). *Handbok Förband - Säkerhetsbataljon 2024 (FH Säkbat)*.

Geiger, J., Elshaw, J. & Jacques, D. (2020). Establishing the Foundations to Measure Organizational Agility for Military Organizations. *Systems*, 8(4), 1-21. doi:10.3390/systems8040044

Granåsen, M., Barius, P., Hallberg, N. & Josefsson, A. (2018). Exploring Mission Command in a Concept for Future Command and Control. I *23rd International Command and Control Research & Technology Symposium*. Pensacola, USA, 2018-11-07. <https://fhs.diva-portal.org/smash/get/diva2:1299251/FULLTEXT01.pdf>

Gå på marsch! (2025). Avsnitt 4: Riskaptit [podcast], 2025-02-28. <https://shows.acast.com/ga-pa-marsch> [2025-08-11]

Haldén, P. (2024). *Worlds of uncertainty: war, philosophies and projects for order*. 1.uppl. Cambridge University Press.

Huntington, S.P. [1957] (2002). *The soldier and the state: the theory and politics of civil-military relations*. Belknap Press.

Hyllengren, P. (2017). Military Leaders' Adaptability in Unexpected Situations. *Military Psychology*, 29(4), 245–259. doi:10.1037/mil0000183

Janowitz, M. [1960] (2017). *The professional soldier: a social and political portrait*. Free Press.

Johansson, B.J.V. & Pearce, P.V. (2017). Organizational Agility – An Overview. I Peter, B., Nählinder, S., & Svensson, E. (red.) *Assessing Command and Control Effectiveness: Dealing with a Changing World*. CRC Press. doi:10.1201/9781315568119

Kahneman, D. (2017). *Tänka, snabbt och långsamt*. Svensson, P. (övers.). 1.uppl. Volante.

Kahneman, D. & Tversky, A. (1979). Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometrica*, 47(2), 263–292. doi:10.2307/1914185

Karlson, G. (2024). Legitimitet och legalitet för säkerhetstjänsten idag och imorgon. I Häggström, H. (red.) *Framtidens säkerhetstjänst i totalförsvaret*. Försvarshögskolan. doi:10.62061/OVWF1511

Klein, G. (1999). *Sources of power: how people make decisions*. 1.uppl. MIT Press.

Krick, B.C., Petkun, J.B. & Revkin, M.R. (2025). Civilian Harm and Military Legitimacy: Evidence from the Battle of Mosul. *International Organization*, 79(2), 332–357. doi:10.1017/S0020818325000098

Ludviga, I. & Kalvina, A. (2025). Can Strategic Agility Help Retain Public Sector Employees in Times of Uncertainty? A Longitudinal Study. *Administrative Sciences*, 15(5), 19. doi:10.3390/admsci15050165

- Moses, J. & Knutsen, T.L. (2019). *Ways of knowing: competing methodologies in social and political research*. 3.uppl. Bloomsbury Academic.
- Nilsson, N. (2020). Practicing mission command for future battlefield challenges: the case of the Swedish army. *Defence Studies*, 20(4), 436–452. doi:10.1080/14702436.2020.1828870
- Osinga, F.P. (2007). *Science, strategy and war: the strategic theory of John Boyd*. Routledge.
- Palme, L. (2025). OODA-R: A Spiral Model for Decision- Making in the Fog of Crisis. *Kungliga Krigsvetenskapsakademins handlingar och tidskrift*, (2), 148-153
- Palmgren, A. & Wikström, N. (2018). Auftragstaktik och uppdragstaktik. I Thunholm, P., Widén, J., & Wikström, N. (red.) *Militära arbetsmetoder: en lärobok i krigsvetenskap*. Universus Academic Press.
- Peterson, M. (2017). *An introduction to decision theory*. 2.uppl. Cambridge University Press. doi:10.1017/9781316585061
- Petersson, O. (2024). Antagonistiska hot i fredstid. I Häggström, H. (red.) *Framtidens säkerhetstjänst i totalförsvaret*. Försvarshögskolan. doi:10.62061/OVWF1511
- Skr.2023/24:163. *Nationell säkerhetsstrategi*
- Shortland, N., Alison, L., Thompson, L., Barrett-Pink, C. & Swan, L. (2020). Choice and consequence: A naturalistic analysis of least-worst decision-making in critical incidents. *Memory & Cognition*, 48 (8), 1334–1345. doi:10.3758/s13421-020-01056-y
- Simon, H.A. [1982] (1997). *Models of bounded rationality: empirically grounded economic reason*. The MIT Press.
- SOU 2025:78. *En reformerad underrättelseverksamhet*.
- Travis, D.S. (2017). Saving Samuel Huntington and the Need for Pragmatic Civil–Military Relations. *Armed Forces & Society*, 43 (3), 395–414. doi:10.1177/0095327X16667287
- US Department of the Army (2025). *Field Manual 3-0 Operations*. https://armypubs.army.mil/epubs/DR_pubs/DR_a/ARN43326-FM_3-0-000-WEB-1.pdf
- Vetenskapsrådet (2024). *God forskningsred 2024*. <https://www.vr.se/analys/rapporter/vara-rapporter/2024-10-02-god-forskningsred-2024.html>
- von Clausewitz, C. [1832] (1991). *Om kriget*. Mårtensson, H. (övers.). 1. uppl. Bonnier fakta.
- Weber, M. (2019). *Economy and society: a new translation*. Tribe, K. (red.) 1.uppl. Harvard University Press. doi:10.4159/9780674240827
- Weick, K.E. & Sutcliffe, K.M. (2015). *Managing the unexpected: sustained performance in a complex world*. 3.uppl. John Wiley & Sons Inc.
- Wilhelmsson, R. (2025). *Definition av riskaptit* [telefonsamtal 2025-12-09]

Bilaga 1 Samtyckesblankett Fokusgrupp

Denna bilaga redogör för samtyckesblanketten för deltagarna vid fokusgrupperna.

Informations- och samtyckesblankett vid behandling av personuppgifter i samband med studentarbete

För att behandla personuppgifter måste det inhämtas ett samtycke som på ett tydligt och klart sätt tala om vilka uppgifter som kommer samlas in och vad de ska användas till. Denna informations och-samtyckesblankett förklarar hur personuppgifterna kommer att behandlas samt innehåller kontaktuppgifter.

Personuppgifterna behandlas med **ditt uttryckliga samtycke**. Deltagande i studien är helt frivilligt. Du kan när som helst återkalla ditt samtycke utan att ange orsak. Om du inte samtycker till personuppgiftsbehandlingen kan du göra det utan att drabbas av negativa konsekvenser.

Projektet

Denna studie genomförs som del av examinationsuppgiften inom ramen för kursen Självständigt arbete vid Högre Officersprogrammet.

Studien syftar till att avhandla hur osäkerhet påverkar militära beslutfattares vilja att ta initiativ vid nationella säkerhetsoperationer. Datainsamlingen sker bland annat genom denna fokusgrupp vilken omfattar gruppdiskussioner avseende agerande vid ”case” relaterade till nationella säkerhetsoperationer.

Hur kommer personuppgifterna användas?

Fokusgruppen skall ses som en intervju i gruppformat där allas kompetens bidrar till diskussionen. Syftet med att ta del av personuppgifter är för att möjliggöra kontakt med deltagarna inför genomförandet av fokusgruppen samt vid behov efteråt för uppföljning av resultatet.

Insamlade data kommer att analyseras och sammanställas i uppsatsens resultat- och analysdel, varpå anonymiserade intervjuer och observationsanteckningar kan användas för att förtydliga resultatet.

Vilka personuppgifter kommer behandlas?

Personuppgifter som kommer att behandlas är namn, befattning, e-postadress, telefonnummer och röstinspelning.

Hur skyddas och lagras dina personuppgifter?

När personuppgifterna namn, befattning, e-postadress och telefonnummer inte längre behövs för studien kommer de att raderas.

När röstinspelning är transkriberad kommer empiri att anonymiseras, i syfte att inte kunna härledas till en enskild person. När röstinspelat material inte längre behövs för studien kommer detta att raderas. Röstinspelat material, vars innehåll bedöms ha högre klassning än sekretess kommer ej att transkriberas, utan istället uteslutas eller omarbetas för att kunna hanteras på FMAP som högst sekretess.

Personuppgifter och transkriberat material hanteras med lösenordsskydd på FMAP, medan inspelat och utskrivet material förvaras inlåst i säkerhetsskåp. Som längst sparas personuppgifterna samt transkriberat material tills masteruppsatsen är examinerad och betygsatt.

Dina rättigheter

Behöver du få felaktiga uppgifter rättade, komplettera med saknade uppgifter (rättelse) eller ångrar du ditt samtycke (återkallelse) kan du i första hand kontakta ansvarig student och/eller dennes handledare (se kontaktuppgifter nedan). Du kan även vända dig till FHS dataskyddsombud på dataskyddsombud@fhs.se.

Kontaktuppgifter till ansvarig student och handledare

Krigsvetenskap, Högre Officersprogrammet, Försvarshögskolan

Studera: Carolin Fritzson, carolin.fritzson@student.fhs.se

Handledare: Peter Bovet Emanuel, peter.bovet@fhs.se

Personuppgiftsansvarig är Försvarshögskolan, tel. 08-553 425 00 vx. E-post registrator@fhs.se

Vill du veta mer om hur FHS som myndighet hanterar personuppgifter, se <https://www.fhs.se/om-forsvarshogskolan/kontakta-oss/om-webbplatsen/personuppgifter-pa-forsvarshogskolan.html>

Om du inte är nöjd med hur Försvarshögskolan hanterar dina personuppgifter har du alltid rätt att lämna klagomål till integritetsskyddsmyndigheten (IMY) via e-post imy@imy.se eller telefon 08-657 61 00.

Tack för att du är villig att delta i denna studie!

Samtycke för deltagande vid fokusgrupp 2025-11-04

Genom mitt undertecknande nedan bekräftar jag att jag har tagit del av ovanstående information och är införstådd med hur mina personuppgifter kan komma att behandlas. Jag är medveten om att mitt deltagande i studien är helt frivilligt och att jag kan avbryta mitt deltagande utan att ange någon orsak.

Förnamn och efternamn

Befattning och förband

E-post

Telefonnummer

Ort och datum

Underskrift

Bilaga 2 Intervjuguide Fokusgrupp

Denna bilaga är en komprimerad version av intervjuguiden med semi-strukturerade frågor. Intervjufrågorna presenterades vid fokusgrupp i ordning för gruppuppgift 1-5, och inte tematiskt enligt nedan.

Osäkerhet

Introduktion

Tänk på situation då du:

- upplevt osäkerhet och därmed undvikit att fatta beslut eller ta initiativ.
- upplevt att en underordnad eller överordnad har varit osäker och därmed inte tagit initiativ, vilket exempelvis föranlett att en möjlighet att motverka ett säkerhetshot har gått förlorat.

Gruppuppgift 3 - Case Skede 3

- Vad skulle kunna ha minskat den upplevda osäkerheten för befattningshavarna?

Gruppuppgift 4

- Vilka begränsande och/eller möjliggörande faktorer påverkar viljan att ta initiativ vid osäkra situationer?
- Vad beror upplevd osäkerhet på?

Legitimitet och legalt ramverk

Gruppuppgift 1

- Vilka lagar, förordningar och föreskrifter utgör det legala ramverket för nationella säkerhetsoperationer och militär säkerhetstjänst?
- Var hittar den militära beslutsfattaren information om detta (det legala ramverket)?

Gruppuppgift 3 - Skede 1

- Vilket lagrum gäller samt vilka åtgärder kan vidtas av militärpolis, skyddsvakt respektive icke-skyddsvakt?
- Vilka mandat har den militära beslutsfattaren på taktisk respektive operativ nivå vid genomförande av nationella säkerhetsoperationer? Hur framgår detta i gällande orderverk?
- Hur påverkar ”fredslagstiftning” vår förmåga att agera mot hybridhot?

Gruppuppgift 3 - Skede 2

- Vilka författningar överlappar och avlöser varandra och hur påverkar detta vilka åtgärder vår personal får vidta?
- Vilka krav stället detta på respektive stabsnivå och var bör beslutsmandat ligga?

Gruppuppgift 3 - Skede 3

- Under vilken jurisdiktion kan övervakningen vid hemadress genomföras? Kan kameraövervakning användas som metod – i så fall var och hur?

Gruppuppgift 3 - Skede 4

- Kan Försvarmakten göra detta? Under vilken jurisdiktion? (enligt Case Skede 4)

- Hur ställer sig här den militära säkerhetstjänstens uppgift att motverka mot uppgifter relaterade till brottsutredning och brottsbekämpning?
- Hur påverkar fred respektive krig möjligheten? (enligt Case Skede 4)

Agilitet och riskaptit

Gruppuppgift 3 - Skede 4

- Hur skulle du beskriva att lagstiftning, traditioner, normer och nuvarande arbetssätt påverkar möjligheten till snabb anpassning av militär säkerhetstjänst utefter exempelvis förändrad hotbild?
- Upplever du att din arbetsplats är framåtlutad och har en inneboende riskaptit vid nationella säkerhetsoperationer?

Gruppuppgift 4

- Hur påverkas legitimiteten av agilt uppträdande?
- Hur påverkas agilitet av strävan efter bibehållen legitimitet?

Gruppuppgift 5

- Hur framåtlutad upplever du att Försvarsmakten är vid nationella säkerhetsoperationer avseende militär säkerhetstjänst i förhållande till rådande säkerhetspolitiska läge?
- Hur framåtlutad upplever du att militära beslutsfattare på taktisk och operativ nivå är vid nationella säkerhetsoperationer i förhållande till rådande säkerhetspolitiska läge?
- Upplever du att Försvarsmakten skulle hålla din rygg när du agerar med riskaptit i syfte att motverka säkerhetshot?

Uppdragstaktik och initiativförmåga

Gruppuppgift 3 - Skede 2

- Vad skulle du ha gjort i motsvarande situation? (Enligt Case skede 2)
- Vad krävs för att uppdragstaktik skall fungera vid nationella säkerhetsoperationer?
- Uppfattar du att uppdragstaktik uppmuntras på alla nivåer vid nationella säkerhetsoperationer?
- Vad bidrar respektive begränsar möjligheten till uppdragstaktik på lägre nivå vid nationella säkerhetsoperationer?

Gruppuppgift 4

- Vilka begränsande och/eller möjliggörande faktorer påverkar viljan att ta initiativ vid osäkra situationer?
- Vad krävs för att våga ta initiativ?
- Varför är initiativförmåga viktigt vid nationella säkerhetsoperationer?

Gruppuppgift 5

- Hur påverkar texten och begreppen din syn på att som militär beslutsfattare i dagens säkerhetspolitiska läge ta initiativ vid osäkra situationer?
- Efter att ha tagit del av bilden med begrepp – är det några ytterligare faktorer som påverkar viljan att våga ta initiativ vid osäkra situationer? Om ja, varför är det relevanta faktorer?

Bilaga 3 Iterativt kodningsschema

Kod	Kodbenämning	Kodtyp	Kodbeskrivning	Indikatorer och exempel
O	Osäkerhet			
O1	Oförutsägbarhet och friktioner	Teoridriven	Beskriver kontext som är svår att föreställa sig fullständigt på grund av dess föränderlighet.	Upplevelse av ovetskap om kontextens påverkan Upplevelse av hinder eller förändring av verkligheten Begrepp som "oförutsägbarhet", "ovisshet" används. Exempel: <i>"Jag kände mig osäker på mina mandat"</i>
O2	Informationsosäkerhet	Teoridriven / Empiridriven	Beskriver hur informationsläge bidrar till upplevd osäkerhet	Information är otydlig, tvetydig, saknas Information tolkas på olika sätt Exempel: <i>"Utan definition vågar folk ej fatta beslut, men det är tolkningsbart"</i>
O3	Rättslig osäkerhet	Teoridriven / Empiridriven	Beskriver faktisk eller upplevd otydlighet av legala förutsättningar	Tolkningsutrymme i författningar och mandat Upplevd osäkerhet om legala förutsättningar Exempel: <i>"Jag tror att om vi blir duktigare på att förhålla oss kring lagar så blir vi nog snabbare"</i>
O4	Risker	Empiridriven	Potentiella negativa konsekvenser, hotbild eller sårbarheter av situation eller handlande	Uttryck som "riskbenägenhet", "riskacceptans", "riskanalys" Exempel: <i>"Det kan ju snabbt bli verksamhets säkerhetsdåligt"</i>
O5	Övriga faktorer som påverkar upplevd osäkerhet	Empiridriven		
A	Agilitet			
A1	Reaktionsförmåga och flexibilitet (Motståndskraft)	Teoridriven	Förmågan att snabbt förstå och reagera på en förändring samt kunna lösa uppgifter på mer än ett sätt.	Tempo och/eller snabbt agerande i situation Vara kognitivt flexibel för att anpassa sig Förmåga att omprioritera och hitta andra lösningar Exempel: <i>"Vi behövde agera snabbt för att följa upp fenomenet"</i>
A2	Mångsidighet och robusthet	Teoridriven	Förmågan att kunna hantera en situation eller uppgift trots att denna delvis är ny eller okänd.	Använda sina verktyg i kända och okända kontexter Exempel: <i>"Det var första gången vi prövade denna metod"</i>
A3	Anpassning och innovation	Teoridriven	Förmågan att skapa eller utveckla nya metoder samt att förändra organisation, processer och strukturer för att vara bättre anpassad till kontexten.	Skapa eller utveckla metoder för att anpassa till hybridhot. Utveckla organisation eller processer Exempel: <i>"Rapporteringskedjan behöver anpassas till tempot vid nationella säkerhetsoperationer"</i>
A4	Framåtlutad och kalkylerad risktagning	Empiridriven	Den militära beslutsfattarens förmåga att agera proaktivt och vara anpassningsbar samt våga ta kalkylerade risker.	Uttryck som "riskaptit", "framåtlutad" och "ansvarsglädje" Exempel: <i>"Jag är beredd på att ta ansvar och vara framåtlutad"</i>
A5	Initiativ	Empiridriven	Vilja och förmåga att agera utan att invänta nya order	Uttryck som "initiativ", "initiativförmåga" och "handlingskraft" Exempel: <i>"Initiativ och handlingskraft är på enskild soldat därute"</i>
A6	Andra faktorer som påverkar agilitet	Empiridriven		

L Legitimitet				
L1	Rationell legal	Teoridrivnen	Byråkrati och fastställda lagar och regler som bidrar till en tro och dess giltighet och legitima ordning	Formella processer och rutiner Refererar till författningar och styrdokument Byråkratisk, statlig legitimitet Exempel: <i>"Som militär beslutsfattare ska man följa lagen"</i>
L2	Traditionell	Teoridrivnen	Traditioner och normers inflytelse på den upplevda makten och legitimiteten.	Relaterar till nomer, traditioner och värderingars påverkan på legitimitet Uttryck som "vi har alltid gjort så" Exempel: <i>"Vi brukar göra så och än så länge har det gått bra"</i>
L3	Karismatisk	Teoridrivnen	En enskild unik maktutövare med utstrålning, övertalningsförmåga och som får följare.	Individbaserad legitimitet genom inspiration, förtroende och övertygelse Nyckelpersoner eller nyckelbefattningar för säkerhetstjänsten Informella ledare Exempel: <i>"Han talade alltid först och högst och fick sin vilja genom"</i>
L4	Moralisk	Teoridrivnen	Beskriver moralisk och etisk reflektion och agerande som kan påverka legitimitet	Reflektion över moralisk och etiska överväganden Överväganden om vad som är moraliskt rätt Allmänhetens förväntansbild om agerande Exempel: <i>"Om Ukraina skulle begår krigsbrott, då tappar dem sin legitimitet"</i>
L5	Andra faktorer som påverkar legitimitet			
Övriga faktorer				
Ö	Normer och kultur	Empiridrivnen	Interna normer och organisationskulturella faktorer som påverkar militära beslutsfattaren	Kultur inom militär säkerhetstjänst och säkerhetsförband Historiska händelser som påverkat kultur och arbetssätt Interna normer som reglerar hur saker görs (nära relaterat till traditionell legitimitet) Exempel: <i>"Säkerhetstjänsten är ganska känd för att vara stuprör"</i>
Ö	Myndighetsöverskridande påverkan	Empiridrivnen	Myndighetsöverskridande verksamhet som påverkar den militära beslutsfattaren	Myndighetssamverkan och samarbete för att motverka hybridhot Beroendeställning till Polismyndigheten Informationsdelning mellan myndigheter Exempel: <i>"Vi kanske hade kunnat utnyttja mer att vi har fått stöd från polisen"</i>