



Självständigt arbete, Påbyggnadskurs Krigsvetenskap (15 HP)

Författare: Albert Hjalte	Årskull: OP 23–26
Lärosäte: Försvarshögskolan	
Handledare: Luise Bendfeldt	
Antal ord: 11 836	
<p style="text-align: center;">Organisationskulturens nytta: En kvalitativ textanalytisk studie om framställningen av organisationskultur i Pliktrådets förbandsbesöksrapporter</p> <p><u>Abstract</u></p> <p>Military organizational culture contributes to a nation's defense, helping to keep alignment with adversaries' threats, and civil society is crucial for preserving the legitimacy of mandatory conscription in democracies. This study aims to broaden the current understanding of how military organizational culture is represented in unit inspection reports by conducting a qualitative content analysis of Pliktrådet's unit reports. The reports will be analyzed using Leonard Wong and Stephen Gerras theory on military cultural dimensions; to examine how organizational culture is portrayed within two units between 2022 and 2026. The results will thereafter be interpreted and compared to assess how organizational culture between the two units differs, and thus, understand how military organizational culture might be different within the Swedish armed forces.</p> <p>The results show that the portrayal differs between units, and differences can be interpreted as how organizational culture is formed and maintained. The established unit was found to be lacking in communication between units and within the regiment. This shows the need for a more coherent organizational culture. The newly re-established regiment was found to be more unified within the unit, emphasizing collective values and innovation as means of supporting a favorable organizational culture. Indicating the importance of creating a coherent military organizational culture to support a stringency in the conscription service, as well as cherishing societal values through democratically anchored basic training.</p> <p><u>Nyckelord:</u> organisationskultur, pliktrådet, värnplikt.</p>	

Innehåll

1. Inledning	3
1.1 Problemformulering	3
1.2 Syfte och frågeställning.....	6
1.3 Tidigare forskning	6
1.3.1 Organisationskultur i civila och militära organisationer	7
1.3.2 Organisationsnarrativ och inkludering i militära organisationer.....	8
1.3.3 Värnpliktens legitimitet i demokratiska samhällen	8
1.4 Avgränsningar	9
2. Teori	10
2.1 Wong och Gerras militärkulturella dimensioner	10
2.1.1 Prestationsorientering.....	11
2.1.2 Framtidsorientering	11
2.1.3 Själsäkerhet	11
2.1.4 Institutionell kollektivism	12
2.1.5 Sammanhållning.....	12
2.1.6 Makttilldelning.....	12
2.1.7 Humanistisk inriktning.....	13
2.1.8 Riskminimering	13
2.1.9 Jämställdhet	13
3. Metod	14
3.1 Operationalisering	15
3.1.1 Prestationsorientering.....	17
3.1.2 Humanistisk inriktning.....	17
3.1.3 Riskminimering	18
3.2 Material	18
3.2.1 Pliktrådet	18
3.2.2. Studerade Förband.....	19
3.3 Källkritik	20
3.4 Forskningsetik	21
4. Analys	21
4.1 Prestationsorientering.....	21
4.1.1 Hur beskrivs förbandets utbildningskvalitet?.....	21
4.1.2 Hur ser den fysiska/psykiska belastningen ut på förbandet?.....	23
4.1.3 Jämförelse.....	25

4.2 Humanistisk inriktning	26
4.2.1 Hur beskrivs förbandets stödfunktioner/boendesituation?	26
4.2.2 Hur beskrivs jargongen på förbandet?.....	28
4.2.3 Jämförelse.....	30
4.3 Riskminimering.....	30
4.3.1 Hur ser förbandets struktur/formella processer ut?	30
4.3.2 Hur framställs kommunikationen på förbandet?	32
4.3.3 Jämförelse.....	34
5. Slutsatser	34
5.1 Diskussion	35
5.1.1 Materialdiskussion	35
5.1.2 Teoridiskussion	36
5.1.3 Metoddiskussion.....	36
5.2 Vidare forskning.....	38
6. Källförteckning.....	39

1. Inledning

1.1 Problemformulering

Totalförsvarsplikten är ett instrument för att bygga och organisera totalförsvaret. Det denna försvarsorganisation ytterst har till uppgift är att försvara Sverige och våra allierade mot ett väpnat angrepp. Totalförsvarsplikten måste vara legitim för att den ska tolereras och tillämpas inom ett fritt och demokratiskt samhälle. Användningen av totalförsvarsplikten måste därför genomsyras av de demokratiska värderingar som ska försvaras, förenat med en bred folkförankring och transparens vad gäller hur plikten tillämpas.¹

I en demokrati präglas relationen mellan individ och stat av omfattande rättigheter och begränsade skyldigheter. Rätten att få bestämma över sig själv, sin tid och sina politiska övertygelser är några av de exempel som genomsyrar ett demokratiskt samhälle.² Det finns dock förpliktelser. En av dessa förpliktelser är totalförsvarsplikten, och i den rymmer sig värnplikten. Det innebär att den svenska befolkningen behöver bidra till landets försvar vid en

¹ Pliktrådet, *Idéprogram för pliktrörelsen*, 2025. s. 6. <https://pliktradet.se/wp-content/uploads/2025/09/Pliktrorelsens-ideeprogram-2.pdf>.

² ”Vad är demokrati?”, Sveriges riksdag, 29 november 2023, <https://www.riksdagen.se/sv/sa-fungerar-riksdagen/demokrati/vad-ar-demokrati/>.

eventuell mobilisering.³ För vissa innebär detta att man är vagnchef i en stridsvagn, för andra innebär detta att man lagar mat till sjöss ombord på ett fartyg. Gemensamt är att totalförsvarsplikten innefattar alla svenska medborgare som bedöms vara lämpliga att bidra till försvaret av Sverige.⁴

För att motivera en värnpliktsutbildning i en demokrati behöver det finnas viss folkförankring för att på så vis driva den allmänna opinionen mot ett förespråkande av värnpliktsystemet. Förhoppningar hos medborgaren att denne kanske kan utvecklas i fler avseenden än i rollen i krigsorganisationen under sin värnplikt stärker den allmänna opinionen.⁵ Den militära organisationskulturen ses som en bidragande faktor till att värnplikten är folkförankrad⁶ och uppmuntrar till försvaret av Sverige. Vidare genomsyrar samhällets syn på jämställdhetsintegrering även Försvarmakten. Där målet är en organisation vars personal återspeglar samhället som det är ämnat att försvara.⁷ Andra faktorer såsom medinflytande har beskrivits som viktiga faktorer för att legitimera värnpliktsutbildning i demokratier.⁸

Militär organisationskultur är en faktor som påverkar och har påverkat utformningen av nationella säkerhetsstrategier. Organisationskulturen bidrar till militära organisationers utformning, hur organisationen möter hot och hur framtida försvar organiseras.⁹ De senaste årens teknologiska utveckling ställer krav på militära organisationers utveckling och förmåga att anpassa sig till ett skiftande omvärldsläge med aktuella hotbilder.¹⁰ Denna anpassning är till del beroende av militär organisationskultur med en förmåga till risktagning till fördel för utveckling. Förmågan att syna organisationen, dess historia och dess framtid är handlingar som kan förebygga militär eftersatthet eller en militär organisations förfall.¹¹ Att skapa ett skifte i militär organisationskultur är ingen kortvarig process; tvärtom kan det ta flera år att

³ ”Totalförsvarsplikt”, Krisinformation.se, 6 mars 2025, <https://www.krisinformation.se/forbered-dig/hojd-beredskap-och-krig/totalforsvarsplikt/>.

⁴ Ibid.

⁵ Miina Kaarkoski and Teemu Häkkinen. “The Legitimacy of Conscription in Democracy: Connections between Conscription Politics and Public Opinion in Parliamentary Debates in Finland and Sweden in the 2010s.” *Journal of Political & Military Sociology*, vol. 49, no. 2, September 2022, pp. 195–218. s. 195.

<https://doi.org/10.5744/jpms.2022.2004>.

⁶ Ibid, s. 212.

⁷ ”Jämställdhet och jämlikhet”, Försvarmakten, 8 april 2026, <https://www.forsvarsmakten.se/om-forsvarsmakten/myndighetsinformation/varderingar-och-vision/jamstallldhet-och-jamlikhet/>.

⁸ Eleri Lillemäe, et al. “Revisiting Military as a Total Institution: The Case of Conscript Service in Estonia.” *Armed Forces and Society*, February 2025. s. 8. <https://doi.org/10.1177/0095327X251317439>.

⁹ Peter R Mansoor and Williamson Murray, editors. *The Culture of Military Organizations*. First edition, Cambridge University Press, 2019. s. 14.

¹⁰ Ibid, s. 14.

¹¹ Ibid, s. 14.

skapa förändringar.¹² Därför krävs medvetenhet om den militärkulturella basen som det svenska försvaret vilar på, hur den kan förstås och hur den framställs, särskilt i tider som präglas av militär tillväxt till följd av ett allvarligare säkerhetspolitiskt omvärldsläge.¹³

Studien kommer att använda Pliktrådets förbandsbesöksrapporter för att skapa förståelse för hur organisationskultur framställs på två av Försvarsmaktens förband som bedriver värnpliktsutbildning. Förbandsbesöksrapporterna har producerats sedan 2019 och redogör årsvis för Pliktrådets samlade synpunkter på hur de värnpliktiga behandlas under sin utbildning på respektive förband.

Tidigare forskning har i huvudsak fokuserat på organisationskultur på en central nivå men har i begränsad utsträckning analyserat organisationskulturens framställning på förbandsnivå, särskilt i relation till förbandens olika strukturella förutsättningar. Arbetet ämnar således bidra till forskningen om framställningen av organisationskultur och hur den kan förstås på olika förband i Försvarsmakten.

Studiens motiveras genom dess bidrag till forskningen om organisationskultur samt normativa beskrivningar av en militär organisation. Vidare ämnar den bidra till förståelsen av hur styrkor och svagheter under värnpliktsutbildningen beskrivs och värderas i Pliktrådets rapporter. Genom att analysera dessa rapporter och hur problem framhävs i dem kan diskussionen om organisatoriska problem och hur de hanteras styrkas och bidra till ökad förståelse¹⁴ för värnpliktsutbildning och i förlängningen Försvarsmaktens organisatoriska utvecklingsarbete. Genom insikter i Pliktrådets rapporter bidrar studien med en ökad förståelse för utvecklingen av Försvarsmaktens organisationskultur. Detta för att bättre kunna passa nuvarande och nästkommande generationers värnpliktiga. Således kan Försvarsmakten framstå som ett mer attraktivt alternativ i relation till andra aktörer. Detta kan bidra till förbättrad personalförsörjning, trivsel och i förlängningen möjligtvis ökad försvarsvilja.

¹² Ibid, s. 14.

¹³ ”Regeringen lägger fram försvarssatsningar för ett starkare Sverige”, Regeringskansliet, 16 september 2025, <https://www.regeringen.se/pressmeddelanden/2025/09/regeringen-lagger-fram-forsvarssatsningar-for-ett-starkare-sverige/>.

¹⁴ Peter Esaiasson, m.fl. *Metodpraktikan : konsten att studera människor, organisationer och samhällen*. Sjätte upplagan, Norstedts Juridik, 2024. s. 22–25.

1.2 Syfte och frågeställning

Forskningen påvisar bland annat att förståelsen för organisationskultur och hur den bidrar till att skapa en konkurrenskraftig värnpliktsutbildning i demokratier torde utvecklas.¹⁵ Det finns exempel på forskning som belyser fördelarna med en välgrundad organisationskultur¹⁶ samt för problemföreställningar om narrativ och hur dessa bidrar till legitimitet.¹⁷ Vidare diskuteras att medinflytande i samhället under demokratins principer bör återspeglas i medinflytandemöjligheter för värnpliktiga. Detta för att minska klyftan mellan det militära hierarkiska systemet och civilsamhället.¹⁸ Därför är det intressant att studera framställningen och på så vis bidra till forskningen om organisationskultur i militära organisationer.

Mot denna bakgrund syftar studien till att bidra till forskningen om förståelsen av organisationskultur i Försvarmakten. Detta genom att analysera organisationskulturens framställning i interna gransknings- och medinflytandeorganisationers rapporter på två förband i Försvarmakten. Mer specifikt ämnar uppsatsen ge en ökad medvetenhet kring Pliktrådets rapporter genom ökad förståelse för framställningen av ett etablerat och ett nyetablerat förband i Försvarmakten.

Hur skiljer sig framställningen av organisationskultur mellan olika typer av förband i Pliktrådets förbandsrapporter, och hur förstås eventuella skillnader utifrån Wong och Gerras militärkulturella dimensioner?

1.3 Tidigare forskning

Den tidigare forskningen för studiens undersökningsområde påvisar att organisationskultur, ledarskap och organisatoriska narrativ spelar en central roll i militära organisationer och påverkar hur värnpliktiga upplever sin utbildning. Vidare framgår att värnpliktens legitimitet i demokratiska samhällen är beroende av både interna organisatoriska förhållanden och extern allmän opinion.

¹⁵ Kaarkoski and Häkkinen, "The Legitimacy of Conscription in Democracy: Connections between Conscription Politics and Public Opinion in Parliamentary Debates in Finland and Sweden in the 2010s". s. 212-213.

¹⁶ Rino and N A Rafika. "The Relation Leadership, Organization Culture and Work Motivation on Employees Performance." *IOP Conference Series. Materials Science and Engineering* [Bristol], vol. 180, no. 1, no. 012249, March 2017. s. 1. <https://doi.org/10.1088/1757-899X/180/1/012249>.

¹⁷ Sara Louise Muhr and Beate Sløk-Andersen. "Exclusion and Inclusion in the Danish Military: A Historical Analysis of the Construction and Consequences of a Gendered Organizational Narrative." *Journal of Organizational Change Management* [BINGLEY], vol. 30, no. 3, January 2017, pp. 367–79. s. 375-376. <https://doi.org/10.1108/JOCM-10-2016-0195>.

¹⁸ Lillemäe m.fl., "Revisiting Military as a Total Institution". s. 19.

1.3.1 Organisationskultur i civila och militära organisationer

Forskning om organisationskultur visar att ledarskap och interna strukturer har en central betydelse för medarbetares motivation och prestation. I studien *The Relation Leadership, Organization Culture and Work Motivation on Employees Performance* undersöker Rino och Rafika hur organisationskultur och ledarskap påverkar arbetsinsatser i civila organisationer. Resultaten visar att tydlig kommunikation, delaktighet i beslutsfattande och meningsfulla aktiviteter bidrar till ökad motivation och förbättrad prestation.¹⁹ Brister i kommunikation och exkludering från beslutsprocesser kan däremot påverka arbetsklimatet negativt. Studien indikerar således att en välfungerande organisationskultur, präglad av struktur, delaktighet och tydliga normer, är central för organisationers effektivitet.²⁰

Även om studien behandlar civila organisationer är resultaten relevanta i militära sammanhang, då de belyser generella mekanismer kring hur organisationskultur påverkar individers upplevelser och prestationer. Detta är särskilt relevant i en värnpliktskontext där motivation, delaktighet och tydligt ledarskap kan antas påverka hur utbildningen upplevs. Rinos och Rafikas studie bidrar på så vis med insikter om processer som bidrar till en positiv organisationskultur.

Tidigare forskning har också specifikt behandlat militär organisationskultur. I artikeln *Conceptualization and Operationalization of Military Organizational Culture* analyseras hur militär organisationskultur kan förstås och mätas. Studien identifierar centrala komponenter såsom värderingar, övertygelser, historiska narrativ, symboler och förebilder.²¹ Dessa faktorer bidrar till att forma identitet, normer och beteenden inom militära organisationer. Till skillnad från civila organisationer betonas i militära sammanhang särskilt kollektiva värden, lojalitet och viljan att underordna sig organisationen till fördel för de uppsatta målen.²²

Studien visar därmed att militär organisationskultur har särskilda karaktärsdrag som skiljer sig från civila organisationer, samtidigt som den fortfarande kan analyseras genom kulturella uttryck. Detta är relevant för den föreliggande studien, då Pliktrådets rapporter kan förstås

¹⁹ Rino och Rafika, "The Relation Leadership, Organization Culture and Work Motivation on Employees Performance.", s. 1.

²⁰ Ibid, s. 3.

²¹ Anuradha Iddagoda et al. "Conceptualization and Operationalization of Military Organizational Culture." *International Journal of Sustainable Economies Management* [Ploiești], vol. 10, no. 2, April 2021, pp. 19–30, s. 19. <https://doi.org/10.4018/IJSEM.2021040102>.

²² Ibid, s. 24.

som en form av representation av sådana kulturella uttryck och på så vis bidra till forskningen om organisationskultur.

1.3.2 Organisationsnarrativ och inkludering i militära organisationer

Tidigare forskning har även visat att organisatoriska narrativ spelar en viktig roll i hur militära organisationer formas och uppfattas. I artikeln *Exclusion and Inclusion in the Danish Military* analyseras hur kvinnor historiskt har framställts i danska försvarsdokument. Genom en narrativ analys av dokument från andra världskriget och framåt visar studien att dessa framställningar påverkar både synen på kvinnliga yrkesutövare och hur inkludering har framställts.²³

Resultaten indikerar att publikationer och officiella uttalanden inte enbart speglar organisationen, utan också bidrar till att forma den genom att definiera problem och föreslå lösningar.²⁴ På så vis fungerar organisatoriska narrativ som ett verktyg för att skapa legitimitet och förändring. Detta är centralt för denna studie, då Pliktrådets rapporter kan förstås som en form av narrativ som bidrar till att forma bilden av olika förband. Organisationens narrativ i kombination med Pliktrådets framställning av militärkulturellt centrala komponenter kan därmed bidra till förståelse för organisationens samlade kulturella värderingar.

1.3.3 Värnpliktens legitimitet i demokratiska samhällen

Forskning om värnplikt har berört dess legitimitet i demokratiska samhällen. I studien *The Legitimacy of Conscription in Democracy: Connections between Conscription Politics and Public Opinion in Parliamentary Debates in Finland and Sweden in the 2010s* analyserar Kaarkoski och Häkkinen hur värnpliktens legitimitet konstrueras i politiska diskussioner i Finland och Sverige. Genom analys av myndighetsdokument visar de att folkligt stöd och opinion är centrala för att upprätthålla värnpliktssystemet.²⁵

Studien pekar på att ett folkförankrat försvar är avgörande för att legitimera värnplikt i demokratiska samhällen och att försvarsmakter i viss utsträckning behöver spegla samhällets

²³ Muhr and Sløk-Andersen, "Exclusion and Inclusion in the Danish Military: A Historical Analysis of the Construction and Consequences of a Gendered Organizational Narrative.", s. 367.

²⁴ Ibid, s. 375-376.

²⁵ Kaarkoski and Häkkinen, "The Legitimacy of Conscription in Democracy: Connections between Conscription Politics and Public Opinion in Parliamentary Debates in Finland and Sweden in the 2010s". s. 212-213.

värderingar för att behålla denna legitimitet.²⁶ Legitimiteten är därmed inte statisk, utan beroende av hur organisationen uppfattas av både individer och samhälle.²⁷

Även värnpliktsutbildningens interna utformning har visat sig vara betydelsefull. I studien *Revisiting Military as a Total Institution* analyseras värnpliktsutbildning i Estland utifrån Erving Goffmans teori om totala institutioner. Resultaten visar att värnpliktigas upplevelser av sammanhållning, ledarskap och medinflytande har stor betydelse för hur utbildningen uppfattas.²⁸ Samtidigt framkommer att ökat medinflytande kan skapa spänningar i relation till traditionella militära hierarkiska strukturer och därmed påverka organisationens upplevda legitimitet.²⁹

Sammantaget visar dessa studier att både organisatoriska faktorer och samhällelig opinion är centrala för värnpliktens legitimitet i demokratiska samhällen. Vidare har Försvarsmakten ett ansvar för att förvalta rollen som total institution. Utbildningskvalitet och återspeglning av det demokratiska samhället inom organisationen är faktorer som bidrar till att staten upprätthåller värnpliktssystemet. Vilket kan stärka diskussionen om samtidens värnpliktsutbildning och hur man möter aktuella utmaningar för att legitimera värnplikten. Sammanfattningsvis påvisar tidigare forskning att organisationskultur, ledarskap och organisatoriska narrativ spelar en central roll i militära organisationer och påverkar hur de värnpliktiga upplever sin utbildning. Vidare framgår att värnpliktens legitimitet i demokratiska samhällen är beroende av både interna organisatoriska förhållanden och extern opinion.

Däremot har tidigare forskning i begränsad utsträckning analyserat hur organisationskultur och arbetsmiljö framställs i interna gransknings- och medinflytandeorganisationers rapporter. Det saknas i synnerhet studier som jämför hur olika militära förband framställs i Pliktrådets förbandsrapporter. Denna studie syftar därför till att bidra med en sådan analys för att komplettera forskningen om framställning av organisationskultur.

1.4 Avgränsningar

Undersökningen av forskningsfrågan kommer att göras som en textanalys av förbandsbesöksrapporter från Pliktrådet. Endast Pliktrådets förbandsbesöksrapporter kommer att användas. Inkluderandet av andra utsagor eller rapporter om förbandet hade skapat en mer ojämn materialtillgång för att genomföra analysen. En konsekvens av den avgränsningen är

²⁶ Ibid, s. 212.

²⁷ Ibid, s. 213.

²⁸ Lillemäe m.fl., ”Revisiting Military as a Total Institution”. s. 1.

²⁹ Ibid, s. 20.

att information från andra externa kanaler exkluderas ur studien. Undersökningen avgränsas till två förband, Livgardet och I 13. Detta görs för att få möjlighet att på ett djupare plan genomföra analysen. Livgardet är ett väletablerat regemente och I 13 är ett regemente som återtog värnpliktsutbildningen 2022, efter cirka tjugo års uppehåll. Avgränsningen i tid är rapporter från 2022 till 2026, alltså bara under åren som I 13 genomfört värnpliktsutbildning. Avgränsningen görs då den förväntas generera fördjupad förståelse för förbanden samt möjliggöra jämförelsen mellan etablerat och återetablerat förband.

Analysen hade kunnat genomföras på de halvårsrapporter som Pliktrådet producerar för att få en förståelse för hur framställningen ser ut i hela Försvarmakten. Halvårsrapporterna är mindre specifika i sin problemformulering och pekar inte direkt på händelser eller incidenter utan ger en mer övergripande bild av problemet på en central försvarsmaktsnivå. Detta innesluts på ett bättre sätt i förbandsrapporterna och ger möjlighet att genomföra en mer rättvis analys utifrån teorins dimensioner. Utan de mer specificerade förbandsrapporterna hade teorin kunnat upplevas som mindre lämplig för att finna olikheter och på så vis försvårat det analytiska arbetet.

2. Teori

Nedan redogörs först den valda teorin, sedan presenteras teoretiska begrepp med relevans för studien.

2.1 Wong och Gerras militärkulturella dimensioner

Leonard Wong och Stephen Gerras militära dimensioner har sitt teoretiska ursprung i GLOBE-modellen (Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness). Modellen är en sammanslagning av tidigare forskning och deras arbete.³⁰ Basen för teorin är Edgar Scheins fem antaganden som underbygger organisationskultur.³¹ Dessa är antaganden om extern anpassning, intern integrering, verklighetens natur, tid och rum samt antaganden om mänskligt beteende. Wong och Gerras omarbetade version är direkt applicerbar på militära organisationer och kan bidra med både en teoretisk grund och ett skelett för det analytiska verktyget.³² Resultatet blev ett värdefullt ramverk för att kunna analysera organisationskultur. De centrala begreppen för GLOBE-modellen är dess nio dimensioners rubriker, vilka ämnar skapa förståelse för organisationen, dess värderingar och hur den angriper

³⁰ Mansoor and Murray, *The Culture of Military Organizations*. s. 20-21.

³¹ Ibid, s. 19-20.

³² Ibid, s. 21.

inomorganisatoriska problem. Teorin bidrar till objektivitet och tydlighet för analysen vid besvarandet av forskningsfrågan.

2.1.1 Prestationsorientering

Dimensionen prestationsorientering berör i vilken utsträckning organisationen uppmuntrar och belönar prestationer, innovationer och verksamhetsutveckling. Organisationer och samhällen som värderar prestation högaktar utbildning, inläring och utveckling av initiativförmåga. De belönar även rak och tydlig kommunikation och ser detta som positivt.³³ Organisationer med lägre förmåga till värdering av prestationer framhåller och värdesätter i stället andra organisatoriska egenskaper, såsom sociala relationer, lojalitet, traditioner och uppskattning av erfarenhet. Organisationer med lägre förmåga till värdering av prestation är mer bekväma med passivitet och indirekt kommunikation.³⁴

2.1.2 Framtidsorientering

Denna dimension ser över hur väl organisationen inspirerar till långsiktiga strategiska initiativ och ambitioner. Samt i vilken utsträckning organisationens medlemmar belönas för handlingar ämnade att generera fördelar för organisationen i framtiden.³⁵ Organisationer med en högre grad av framtidsorientering har ett strategiskt perspektiv och påvisar i större utsträckning flexibilitet inför beslut som kan gynna organisationen i framtiden. Organisationer som inte värdesätter framtidsorientering har i stället ett mer utpräglat samtida synsätt på problem. En organisation med lägre grad av framtidsorientering ser implementeringen av nya metoder som problematiskt då den stör den nuvarande ordningen utan att se vilka fördelar som kan genereras på längre sikt. De fokuserar även på organisationens överlevnad i det nuvarande skicket.³⁶

2.1.3 Självsäkerhet

Dimensionen beträffar i vilken grad organisationsmedlemmar är dominant och utstrålar självsäkerhet i relationen till andra medlemmar. Organisationer med hög grad av självsäkerhet värdesätter direkt och konfrontativ kommunikation och är orädda att delge sina åsikter.³⁷ Dessutom kan även en välvilja inför uppgifter ses som ett uttryck för högre grad av självsäkerhet inom organisationen. Organisationer med en lägre grad av självsäkerhet föredrar

³³ Ibid, s. 22.

³⁴ Ibid, s. 22.

³⁵ Ibid, s. 22.

³⁶ Ibid, s. 22.

³⁷ Ibid, s. 22.

i stället indirekt kommunikation och ser inomorganisatorisk social harmoni som viktigare än att konfrontera och ta hand om missförhållanden.³⁸

2.1.4 Institutionell kollektivism

Dimensionen berör i vilken utsträckning de kollektiva insatserna som ämnar förbättra organisationens spridande av resurser och förmågor gynnas och belönas. En organisation som påvisar en högre grad av institutionell kollektivism är bättre på att hantera och värdesätta organisationens behov snarare än individers bekvämlighet.³⁹ En organisation med låg grad av institutionell kollektivism påvisar i stället en högre grad av individualism och självständighet inom organisationen genom en ojämn resursfördelning för att tillgodose mindre och mer prioriterade enheter. Framväxten av subkulturer utan en enande central organisationskultur är ett ytterligare exempel på en lägre grad av institutionell kollektivism.⁴⁰

2.1.5 Sammanhållning

Denna dimension behandlar hur individer uttrycker stolthet, lojalitet och sammanhållning inom organisationen. Organisationer med högre grad av sammanhållning visar större vördnad för sina anor och kommunicerar en stolthet över att vara en medlem i organisationen.⁴¹

Personliga relationer mellan organisationsmedlemmar och stolthet är faktorer som talar för en hög grad av sammanhållning och yttrar sig i tillit till varandra som skapar förtroende.

Organisationer med lägre grad av sammanhållning uppvisar i stället mer ytliga relationer mellan medlemmar. De känner mindre stolthet över att vara en medlem i organisationen och ser endast på inomorganisatoriska relationer som professionella.⁴²

2.1.6 Makttilldelning

Dimensionen makttilldelning avser till vilken grad organisationens medlemmar är bekväma med en ojämlig maktfördelning i militärers hierarkiska system. Organisationer med högre grad av makttilldelning är mer bekväma med större skillnader i hur makten fördelas inom organisationens hierarki.⁴³ Samtidigt som underställda uppmuntras till att känna tillit och respekt för överordnades omdöme och respekt för deras beslut. Medan organisationer med lägre grad av makttilldelning förväntar sig en större maktbalans inom organisationen. På

³⁸ Ibid, s. 23.

³⁹ Ibid, s. 23.

⁴⁰ Ibid, s. 23.

⁴¹ Ibid, s. 23.

⁴² Ibid, s. 23-24.

⁴³ Ibid, s. 24.

grund av det militära systemets hierarkiska utformning tenderar militärer att bibehålla en högre grad av makttilldelning.⁴⁴

2.1.7 Humanistisk inriktning

Denna dimension undersöker till vilken grad organisationen belönar sina medlemmar för att agera rättvist, generöst och värdesätta arbete för samhällets bästa. En organisation med högre grad av humanistisk inriktning värdesätter trivsel och välbefinnande inom samt utom organisationen.⁴⁵ En organisation med lägre grad av humanistisk inriktning uppvisar i stället en mer hänsynslös inställning till välbefinnande och ett större fokus läggs på egenintressen. Militärens roll som upprätthållare av territoriell integritet belyses som en faktor till att en humanistisk inriktning kan förstås som att använda militären till exempelvis att understödja civilsamhället vid nationella kriser.⁴⁶

2.1.8 Riskminimering

Dimensionen avser hur bekväma organisationens medlemmar är med osäkerheter, förändringar och risktagningar. Organisationer med högre grad av riskminimering försöker att upprätthålla struktur och prioritera konsekventa processer. De påvisar även en lägre grad av tolerans gentemot överträdelser och försöker i alla lägen att minimera risker.⁴⁷ Organisationer med lägre grad av riskminimering är i motsats till det mer bekväma med att ta risker till fördel för innovation och organisationens utveckling. Wong och Gerras belyser här det paradoxala förhållningssättet för militärer, att agera förutsägbart samtidigt som osäkerheter måste kunna tillgodoses.⁴⁸

2.1.9 Jämställdhet

Denna dimension ser till vilken grad organisationens medlemmar behandlar varandra lika beroende på kön. En organisation med högre grad av jämställdhet har i större utsträckning kvinnor i maktpositioner.⁴⁹ En jämställd organisation tillskriver kvinnor en jämställd status och ger större utrymme att verka som beslutsfattare. Organisationer med lägre grad av jämställdhet påvisar i stället en större klyfta mellan män och kvinnors roller i organisationen.⁵⁰

⁴⁴ Ibid, s. 24.

⁴⁵ Ibid, s. 24.

⁴⁶ Ibid, s. 24-25.

⁴⁷ Ibid, s. 25.

⁴⁸ Ibid, s. 25.

⁴⁹ Ibid, s. 25.

⁵⁰ Ibid, s. 25.

Sammanfattningsvis har Wong och Gerras GLOBE-modell och dess nio dimensioner presenterats. GLOBE-modellen inrymmer fler dimensioner än vad studien kommer att fokusera på. För att kunna använda det så effektivt som möjligt i analysen har tre dimensioner valts ur de ursprungliga nio. Dessa är *prestationsorientering*, *humanistisk inriktning* samt *riskminimering*. Dessa tre dimensioner väljs då de bidrar till det kategoriseringsarbete som analysen kommer att innebära. De bidrar även med god täckning av rapporterna i sin helhet och tillåter en analys av hela materialet.

3. Metod

Detta avsnitt kommer att beskriva studiens valda metod samt hur detta kommer att genomföras i den förestående analysen. Metoden är vald för att kunna konkretisera forskningsproblemet om organisationskulturens framställning i materialet. Studiens forskningsdesign innefattar en kvalitativ komparativ textanalys med hermeneutisk ansats, som har sin teoretiska utgångspunkt i Wong och Gerras GLOBE-Modell.⁵¹ Vidare kommer rapporterna analyseras utifrån Pliktrådets inramning och framställning av organisationskultur på förbanden.⁵² Syftet med studien är att tolka och jämföra hur organisationskultur och arbetsmiljö framställs i två olika etablerade förband under perioden 2022–2026. Materialinsamlingen för studien genomförs medelst inläsning av Pliktrådets förbandsbesöksrapporter.

Grunden för att genomföra en kvalitativ textanalys är att som författare vara insatt i textens innehåll. Att kunna sätta texten i sin helhet eller delar ur den i kontexter eller kategorier bidrar till meningsutvinnandet ur materialet.⁵³ Metoden lämpar sig för att ställa frågor till material vars svar inte direkt kan utvinnas utan att genomföra viss analys med hänsyn till materialets komplexitet.⁵⁴ Strukturering av texten görs för att kunna placera innehållet i mer gripbara kategorier.⁵⁵

Analysen kommer att fokusera på det innebördsmässiga innehållet och hur detta förhåller sig till de fenomen som teorin kan begreppsliggöra.⁵⁶ Vidare möjliggör den kvalitativa

⁵¹ Peter Esaiasson, m.fl. *Metodpraktikan : konsten att studera människor, organisationer och samhällen*. Sjätte upplagan, Norstedts Juridik, 2024. s. 53–54.

⁵² Ibid, s. 319.

⁵³ Ibid, s. 309.

⁵⁴ Ibid, s. 309.

⁵⁵ Ibid, s. 312.

⁵⁶ Kristina Boréus och Göran Bergström. *Textens mening och makt : metodbok i samhällsvetenskaplig text- och diskursanalys*. Fjärde [omarbetade och Aktualiserade] upplagan, Studentlitteratur, 2018. s. 26.

textanalysen en systematisk jämförelse av hur organisationskultur och arbetsmiljö beskrivs, samtidigt som den ger utrymme för tolkning. Hade analysen i stället haft en mer diskursanalytisk ansats, hade texten kunnat ha en djupare språklig analys, men den kvalitativa komparativa textanalysen bedöms vara mer lämplig för den kvalitativa systematiska jämförelsen då den syftar till att bringa mening till de tematiska områden som teorin bidrar med.⁵⁷

Analysen genomförs i tre huvudsakliga steg för att generera slutsatser. Första steget är inläsning av materialet för att skapa en översikt över dess innehåll. Det andra steget omfattar kodning av materialet utifrån de tre valda dimensionerna för att slutligen genomföra det tredje och sista steget. En jämförelse där framställningen av två olika förband ställs mot varandra för att identifiera likheter och skillnader samt rendera i slutsatser.

Kodningen genomförs som en upprepad närläsning av materialet där textavsnitt i rapporterna färgmarkerades utifrån deras anknytning till de tre valda dimensionerna. Återkommande teman sammanställs för förbanden och år. Detta sammanvävs senare i analysen för var och en av de tre dimensionerna.

De teoretiska dimensionerna används i denna studie som ett ramverk samt ett teoretiskt filter för analysen. De bidrar med struktur för att ta fram kategorier för textanalysen. Kategorierna i sin tur möjliggör struktur och tydligare analys. Försättningsvis lämpar sig de militärkulturella dimensionerna för studien då de bidrar till tydlighet om hur en organisation förhåller sig till dem. Då analysen bygger på tolkning av ett begränsat antal fall är inte resultaten generaliserbara, utan syftar till att bidra med fördjupad förståelse av fenomenet organisationskultur på de två förbanden.

3.1 Operationalisering

Teorin används i huvudsak för att kunna kategorisera materialet och skapa empiriska indikatorer. Detta för att strukturera materialet inför analysen, och skapa en mer överskådlig bild av det samlade materialet. Detta underlättar även jämförelsen då de båda förbanden kommer att jämföras med samma kategoriseringar som teorin bidrar med. Vidare kommer teorin att nyttjas för att tolka materialet.

Dimensionerna tilldelas ett urval av indikatorer. Dessa indikatorer används för att koda texten och styra inhämtningen av material. För att sedan genomföra analysen skapas frågor som kan

⁵⁷ Esaiasson, m.fl. *Metodpraktikan*. s. 312–335.

ställas till materialet. Frågorna ämnar generera tolkningsbara svar och har en öppen karaktär. Textanalysen kommer att disponeras dimensionsvis, alltså kommer den första dimensionen att tolkas utifrån de två förbanden för att sedan påbörja en jämförelse under den första dimensionen, därefter den andra dimensionen för att slutligen avsluta med den tredje. Därefter genomförs en sammanställning av respektive förbands framställning i rapporterna. Textanalysen genomförs initialt som en inläsning av materialet för att ge förutsättning för djupare förståelse. Det följs av arbetet att markera och koda texten för att identifiera textens nyckelpassager. Efter det följer referatskrivning, citering och de argumenterande slutsatserna som sammanställer analysen för varje dimension.

Slutligen jämförs hur de två valda förbanden eller analysenheterna porträtteras utifrån en operationaliserad version av GLOBE-modellen. GLOBE-modellen bidrar efter operationalisering med ett systematiskt tillvägagångssätt för att genomföra analysen.

Den operationaliserade versionen av tabellen innehåller tre utvalda dimensioner ur GLOBE-modellen, följt av eventuella indikatorer som styr inhämtningen av material och möjliggör kategorisering. Den operationaliserade tabellen innehåller även analysfrågorna som analysen grundar sig på. Exemplifierat i tabellen nedan.

Analys		
Prestationsorientering		
Indikatorer	Utbildningskvalitet, utbildningsklimat, kommunikation, ambition, initiativ	
Förband	Livgardet	I 13 (Dalregementet)
Hur beskrivs förbandets utbildningskvalitet?		
Hur ser den fysiska/psykiska belastningen ut på förbandet?		
Jämförelse:		
Humanistisk inriktning		
Indikatorer	Trivsel, välbefinnande, rättvisa	
Förband	Livgardet	I 13 (Dalregementet)
Hur beskrivs förbandets stödfunktioner/boendesituation?		
Hur beskrivs jargongen på förbandet?		

Jämförelse:		
Riskminimering		
Indikatorer	Struktur, vedertagna processer, förändring, förutsägbarhet	
Förband	Livgardet	I 13 (Dalregementet)
Hur ser förbandets struktur/formella processer ut?		
Hur framställs kommunikationen på förbandet?		
Jämförelse:		

För att tydliggöra dimensionernas koppling till teorin följer här en kortare redogörelse för var och en av de tre valda dimensionerna.

3.1.1 Prestationsorientering

Dimensionen *prestationsorientering* operationaliseras genom indikatorer såsom utbildningskvalitet, utbildningsklimat, ambition och initiativ. Detta då de speglar i vilken utsträckning organisationen värdesätter prestation i enlighet med Wong och Gerras som framhåller organisatoriska egenskaper som innovation och verksamhetsutveckling. Frågorna som används för att innesluta denna dimension är ”Hur beskrivs förbandets utbildning?” som berör utbildningskvalitet. Samt analysfrågan ”Hur beskrivs den fysiska och psykiska belastningen på förbandet?” som innefattar en ambition att kunna bibehålla ett genomgående gott utbildningsklimat som främjar fysisk och psykisk standard genom en hel värnpliktsutbildning.

3.1.2 Humanistisk inriktning

Dimensionen *humanistisk inriktning* operationaliseras genom indikatorerna trivsel, välbefinnande, medinflytande och rättvisa, då detta anknyter till Wong och Gerras definition som belyser egenskaperna trivsel och välbefinnande inom och utom organisationen. Analysfrågorna för att undersöka denna dimension är ”hur beskrivs förbandets stödfunktioner” som berör välbefinnande och ”hur beskrivs jargongen på förbandet?” som indikerar trivsel och rättvisa.

3.1.3 Riskminimering

Dimensionen *riskminimering* operationaliseras genom indikatorerna säkerhet, tydlighet i rutiner och hantering av osäkerhet. Detta för att anknyta till de militärkulturella dimensionerna där Wong och Gerras fokuserar på faktorerna osäkerheter, förändringar och risktagningar. Analysfrågorna som används är ”hur använder förbandet formella processer?” som berör säkerhet och tydlighet i rutiner, samt ”hur ser kommunikationen ut på förbandet?” som relaterar till hantering av osäkerheter.

3.2 Material

Uppsatsens syfte är att undersöka framställningen av organisationskulturen på två förband under perioden 2022 till 2026 utifrån Pliktrådets förbandsbesöksrapporter. Den är avgränsad till att endast undersöka framställningen för tre av de tidigare nämnda militärkulturella dimensionerna. Det material som valts är rapporterna mellan åren 2022 och 2026, detta för att jämföra för den perioden då I 13 (Dalregementet) har existerat som förband där värnpliktsutbildning har bedrivits. Avsnittet presenterar först Pliktrådet, följt av en presentation av de valda förbanden.

3.2.1 Pliktrådet

Pliktrådet är Försvarmaktens centrala medinflytandeorganisation och det består av fem personer som ges uppskov att avbryta sin värnpliktsutbildning för att ingå i Pliktrådet och föra totalförsvarspliktigas talan gentemot Försvarmakten. De publicerar på årlig basis en rapport för varje förband där värnpliktsutbildning bedrivs.⁵⁸ Interna gransknings- och medinflytandeorganisationer spelar en viktig roll i hur organisatoriska utmaningar synliggörs och diskuteras. Pliktrådets rapporter bidrar till att synliggöra styrkor och brister i värnpliktsutbildningen. Detta kan därmed påverka hur organisationen uppfattas både internt och externt. Genom rapporter och publikationer bidrar utskott såsom Pliktrådet till att forma framställningen.

Pliktrådets förbandsrapporter publiceras sedan 2019 årligen på deras hemsida. Dessa rapporter lämpar sig väl för en hermeneutisk studie då de är baserade på intervjuunderlag från förband med utsagor och tolkningar av värnpliktigas upplevelser under sin utbildning.⁵⁹ Det empiriska materialet utgör inte direkta utsagor från värnpliktiga, utan i stället pliktrådets

⁵⁸ ”Pliktrådet”, Pliktrådet, 25 februari 2026, <https://pliktradet.se/>.

⁵⁹ Ibid.

sammanställningar och tolkningar av dessa. Analysen avser därmed att studera hur dessa erfarenheter representeras.

För studien kommer två förband med olika etablerad värnpliktsutbildning väljas, alltså ett förband med en längre historia av att bedriva värnpliktsutbildning samt ett förband som har en återetablerad status. Urvalet är strategiskt och syftar till att möjliggöra en jämförelse mellan förband med olika organisatoriska förutsättningar. Skillnader i kvaliteten på värnpliktsutbildningen kan påverkas av standardiserade processer, struktur, ledningsförhållanden och relationer mellan instruktörer och värnpliktiga, vilket gör jämförelsen analytiskt relevant och kan skapa en mer nyanserad bild av förbandens framställning.

3.2.2. Studerade Förband

Livgardet

Livgardet är ett av Sveriges största förband och utbildar årligen cirka 550 värnpliktiga på de två utbildningsplatserna Kungsängen och Kavallerikasern (Stockholms innerstad).⁶⁰ Regimentet är över femhundra år gammalt⁶¹ och dess nuvarande struktur etablerades på 1970-talet.⁶² Det är ett av Försvarsmaktens mest kompetensbreda regementen och utbildar allt från militärpolis till beridna högvaktssoldater.⁶³ Verksamheten på Kavallerikasern är i huvudsak statsceremoniell, medan Kungsängens garnison utbildar värnpliktiga i infanteri-, militärpolis- och säkerhetstjänst.⁶⁴

I 13 (Dalregementet)

I 13 är ett återetablerat förband. Regimentet I 13 etablerades 1625 och bedrev militär verksamhet fram till 2000, för att sedan 2022 ha återtagit värnpliktsutbildning.⁶⁵ Utbildningsluckan på tjugotvå år i kombination med dess nya personal och infrastruktur bidrar till synen av förbandet som nyetablerat. De utbildar och producerar årligen två

⁶⁰ Plikträdet, *Förbandsbesöksrapport Livgardet*, 2024. s. 3.

⁶¹ "Kungens beskyddare fyller 500 år", Aftonbladet, 14 februari 2021, <https://www.aftonbladet.se/nyheter/a/dlvylq/kungens-beskyddare-fyller-500-ar>.

⁶² Björn Holmberg, *Arméns regementen, skolor och staber : en sammanställning*, (Svenskt militärhistoriskt bibliotek, 1993). s. 7.

⁶³ "Om Livgardet", Försvarsmakten, åtkomstdatum 1 april 2026, <https://www.forsvarsmakten.se/om-forsvarsmakten/organisation/forsvarsgrenar-och-forband/armen/var-vi-finns/livgardet/om-livgardet/>.

⁶⁴ Plikträdet, *Besöksrapport Livgardet*, 2025. s. 1.

⁶⁵ "Bakgrund och beslut", Falu kommun, 20 juni 2023, <https://www.falun.se/falun-vaxer/pagaende-byggprojekt-och-etableringar/etableringar/dalregementet/bakgrund-och-beslut.html>.

skyttebataljoner, totalt cirka 200 värnpliktiga.⁶⁶ Regementet är förlagt i Falun och disponerar två områden, ett äldre område i staden samt ett nytt område utanför staden.⁶⁷ De värnpliktiga på I 13 utbildas för befattningar inom infanteri-, granatkastartjänst samt ledning- och logistiktjänst.⁶⁸

3.3 Källkritik

Studien använder Pliktrådets förbandsrapporter från Livgardet samt I 13 under perioden 2022–2026. Materialet kommer att kritiskt granskas genom ädel-OST-principen, äkthet, oberoende, samtidighet och tendens.⁶⁹ Materialet som studien använder är rapporter från ett av Försvarmakten utsett granskningsorgan och bedöms föga sannolikt vara förfalskat eller manipulerat då det är taget direkt från utgivarens hemsida.⁷⁰ Vad gäller rapporternas oberoende natur är detta svårare att fastställa. Möjligheten att bekräfta utsagor från värnpliktiga är liten då Försvarmaktens regementen inte är allmänna platser där andra än värnpliktiga och tjänstgörande officerare och soldater har insyn. Materialet kan beskrivas som en form av tradering då det utgör andrahandsutsagor av värnpliktigas upplevelser.⁷¹ Det framkommer inte heller i rapporterna vilken typ av frågor som ställts till de värnpliktiga. Exempelvis om frågorna varit riktade mot ett speciellt problem för att på så sätt få ett mer önskvärt svar av respondenten, vilket ytterligare kan försämra materialets oberoende ställning.⁷² Berättarens grad av oberoende kan också ifrågasättas. Pliktrådets roll är att representera samtliga värnpliktiga under utbildning och deras roll kan tillföra förväntningar om att finna problem för varje regemente.⁷³ Samtidigheten för materialet bör vara god. Innehållet är högst ett år gammalt mellan varje rapport. Samtidigt kan mycket tid ha gått mellan händelser som rapporteras i rapporterna. Men med tanke på den förtroendeorganisation som finns på varje regemente och möjligheten till dokumentation i form av plutonens timme exempelvis bedöms fortfarande samtidigheten vara god.⁷⁴ Pliktrådets rapporter innehåller inte bara klagomål och förbättringspunkter, utan de framhåller

⁶⁶ ”Om Dalregementet”, Försvarmakten, åtkomstdatum 1 april 2026, <https://www.forsvarsmakten.se/om-forsvarsmakten/organisation/forsvarsgrenar-och-forband/armen/var-vi-finns/dalregementet/om-dalregementet/>.

⁶⁷ Pliktrådet, Förbandsrapport Dalregementet I 13, 2025. s. 1.

⁶⁸ Ibid, s. 1.

⁶⁹ Esaiasson, m.fl. *Metodpraktikan*. s. 135.

⁷⁰ Ibid, s. 138-139.

⁷¹ Ibid, s. 140.

⁷² Ibid, s. 140.

⁷³ Ibid, s. 140 -141.

⁷⁴ Ibid, s. 141 -142.

även aspekter av förband som positiva. Genom inläsning av rapporter på flera olika förband finns det ingen uppenbar tendentiös underton.⁷⁵

3.4 Forskningsetik

De forskningsetiska överväganden som arbetet behöver ta hänsyn till skulle kunna innebära utsagor om kränkande behandlingar där personer skulle kunna ha varit med om en liknande situation. Rapporterna nämner inga namn eller vilka personer de har intervjuat, vilket gör rapporterna anonyma. Denna anonymitet stärker de etiska principerna för uppsatsen och utsagorna kan således inte härledas till någon enskild person. Bortsett från officerare vars befattning vid vissa årtal kan med kunskap om förbandet härledas till dem.

4. Analys

Sammantaget fann studiens analys att variationen i hur organisationskultur framställs i Pliktrådets rapporter kan förstås som uttryck för skillnader i intern sammanhållning, ledarskap och kulturell riktning, snarare än enbart organisatoriska förutsättningar såsom struktur eller rutin.

4.1 Prestationsorientering

Det första analysavsnittet utgörs av dimensionen prestationsorientering med indikatorerna utbildningskvalitet, utbildningsklimat, kommunikation, ambition och initiativ.

Analysen för dimensionen påvisar att I 13:s förmåga till anpassning och innovation, kombinerat med ett öppet utbildningsklimat, indikerar en mer gynnsam organisationskultur än det rutinstyrda förhållningssättet som existerar på Livgardet.

4.1.1 Hur beskrivs förbandets utbildningskvalitet?

Livgardet:

Utbildningen på Livgardet beskrivs i huvudsak som bra och meningsfull.⁷⁶ Något som beskrivs i rapporten från värnpliktsåret 23/24 är att de värnpliktiga uppfattar den statsceremoniella tjänsten samt militärpolisjänsen som särskilt meningsfulla.

⁷⁵ Ibid, s. 143.

⁷⁶ Joel Rehn, Pliktrådet, *Besöksrapport Livgardet*, Förbandsbesöksrapporter (Pliktrådet, 2025). s. 7.
<https://pliktradet.se/wp-content/uploads/2025/12/2025-FORB-0013-Forbandsbesoksrapport-Livgardet-2025-10-14-2025-11-06.pdf>.

De värnpliktiga som har befattningar som ofta innebär skarp tjänst såsom högvakt samt militärpolis anser att den skarpa tjänsten de har genomfört har varit i utbildningssyfte, vilket de uppskattar.⁷⁷

Detta kan kopplas till både tidigare forskning och teorin om hur god organisationskultur upprätthålls.⁷⁸ Att genomföra skarpa uppgifter förstås som att de värnpliktiga upplever en högre grad av förtroende, vilket i sin tur kan bidra till att skapa ett bättre utbildningsklimat till följd av en högre prestationsorientering. Vilket tar uttryck i högre utbildningskvalitet på förbandet.

Återkommande i två av rapporterna är inslag av icke önskvärda sätt att använda eller behandla värnpliktiga under utbildning. Ett av exemplen belyser situationer där värnpliktiga otillåtet bestraffas med fysisk aktivitet.⁷⁹ Ett annat är ett exempel från utbildningsåret 25/26 där de värnpliktiga beskriver att de har använts som grå arbetskraft. Med det menas verksamhet som inte syftar till utbildningsmålen, däribland att användas för att flytta på saker på regementsområdet eller att planlöst städa.⁸⁰ Detta tolkas som en lägre grad av prestationsorientering, då utbildningens syfte delvis underordnas organisatoriska behov snarare än kompetensutveckling.

I 13 (Dalregementet):

Värnpliktsutbildningen på I 13 beskrivs i huvudsak som positiv. Värnpliktskullen vittnar 24/25 om kvalitativ och effektiv utbildning.⁸¹ Vidare fostras de värnpliktiga i ett utbildningsklimat som bäddar väl för inläring. ”Utbildningsklimatet är väldigt gott vilket är något som märks tydligt i de värnpliktigas initiativtagande och framåtanda.”⁸²

⁷⁷ Sigge Lagerqvist, Pliktrådet, *Förbandsbesöksrapport Livgardet LG*, Förbandsbesöksrapporter (Pliktrådet, 2023). s. 10. <https://pliktradet.se/wp-content/uploads/2023/12/2023-FORB-0002-Forbandsbesoksrapport-LG-2023-09-26.pdf>.

⁷⁸ Lillemäe m.fl., ”Revisiting Military as a Total Institution”. s. 7.

⁷⁹ Rehn, *Besöksrapport Livgardet*. s. 7.

⁸⁰ Ibid, s. 7.

⁸¹ Linnéa Linde Lundin, Pliktrådet, *Förbandsbesöksrapport Dalregementet I 13*, Förbandsbesöksrapporter (Pliktrådet, 2024). s. 7. <https://pliktradet.se/wp-content/uploads/2025/03/2024-FORB-0023-Forbandsbesoksrapport-I-13-2024-11-06.pdf>.

⁸² Kristoffer Loiborg Sjölund och Andreas Ottoson, Pliktrådet, *Förbandsbesöksrapport Dalregementet (I 13)*, Förbandsbesöksrapporter (Pliktrådet, 2022). s. 3. <https://pliktradet.se/wp-content/uploads/2022/12/Fo%CC%88rbandsrapport-I-13-2022-11-08-1.pdf>.

Det beskrivs återkommande att förbandet har ett gott utbildningsklimat.⁸³ Författaren gör då kopplingen att det är relationen mellan befäl och värnpliktig som uppfattas som öppen och kan då tillskrivas en utbildningsmiljö där initiativförmåga värdesätts och högaktas. Dessa indikatorer stärker I 13:s framställning som ett prestationsorienterat förband där ett märkbart inlärningsfokus tillskrivs värnpliktsutbildningen. I 13:s regementsstab delger själva en transparens gällande optimering av utbildning. Deras vilja är att sammanväva de plutonsbefälsuttagna värnpliktiga i skyttesoldaternas utbildning för att på så vis samöva förbandets värnpliktiga samt öva plutonsbefälseleverna i att leda sina kamrater. De ser också till att implementering av bandvagnar sker tidigt i utbildningen, vilket är positivt, då det i sin tur ger soldaterna förståelse och ger tillfälle att öva med rätt materiell.⁸⁴ Detta indikerar att förbandet aktivt genomför åtgärder för att förbättra den rådande utbildningens kvalitet.

Förbandet har vid enstaka gånger genomfört verksamhet som de värnpliktiga beskriver som syftelös. Detta i sin tur motiverades bristfälligt och skapade ett missnöje med att de värnpliktiga nyttjades som grå arbetskraft.⁸⁵ Detta tolkas som ett exempel där den annars raka kommunikationen uppfattas som bristfällig. Sammantaget tolkas framställningen som att förbandet är ett prestationsorienterat förband i enlighet med Wong och Gerras definition.

4.1.2 Hur ser den fysiska/psykiska belastningen ut på förbandet?

Livgardet:

Framställningen av den fysiska och psykiska belastningen på Livgardet varierar mycket från år till år; vissa år beskrivs som mer belastande, då förbandets tänkta belastningstrappa är förbisedd.⁸⁶ Andra år beskrivs den som välfungerande, ofta i samråd med fysioterapeut eller andra externa förmågor som verkar för en gynnsam stegring i belastningen.⁸⁷ Tolkningen är att det är de år där inkluderingen av vårdpersonalen i aktualiseringen av belastningstrappan påverkar utfallet av dess efterlevnad. Detta indikerar att Livgardet tar den fysiska belastningstrappan på allvar och att man även vill möjliggöra för de värnpliktiga att deras kroppar skall hålla under ett värnpliktsår för att mottaga så mycket utbildning som möjligt.

⁸³ Alice Westlund, Pliktrådet, *Förbandsbesöksrapport Dalregementet I 13*, Förbandsbesöksrapporter (Pliktrådet, 2025). s. 6. <https://pliktradet.se/wp-content/uploads/2025/12/Forbandsbesoksrapport-I-13.pdf>.

⁸⁴ Alice Nilsson, Pliktrådet, *Förbandsbesöksrapport Dalregementet I 13*, Förbandsbesöksrapporter (Pliktrådet, 2023). s. 5. <https://pliktradet.se/wp-content/uploads/2024/01/2023-FORB-0017-Forbandsbesoksrapport-I-13-2023-10-26.pdf>.

⁸⁵ Westlund, *Förbandsbesöksrapport Dalregementet I 13*. s. 7.

⁸⁶ Rehn, *Besöksrapport Livgardet*. s. 6.

⁸⁷ Lagerqvist, *Förbandsbesöksrapport Livgardet LG*. s. 4.

Den psykiska belastningen beskrivs som varierad mellan rapporterna. 25/26 beskrevs som ett särskilt utmanande år gällande psykisk ohälsa på förbandet. ”Vid samtal med en av psykologerna på förbandet framkommer det att den psykiska hälsan på förbandet har förvärrats sedan föregående år och att belastningen på psykologerna därmed är avsevärt högre.”⁸⁸

Den största bidragande faktorn till att de värnpliktiga sökte vård för psykiska besvär under sin utbildning var bristen på återhämtning och ledig tid.⁸⁹ Detta tolkas som en indikator som pekar mot att förbandet är lojalt mot traditioner om hur värnpliktiga skall behandlas under sin utbildning. Vilket i sin tur tolkas som att Livgardet framhåller utbildningskvalitet kopplad till fysisk belastning, men ses som traditionellt i hanteringen av psykisk ohälsa under utbildning. Med en negativ syn på de värnpliktiga som söker vård för sina fysiska och psykiska besvär. Detta i sin tur tyder på en lägre prioritering av inläring och av prestationsorientering i enlighet med Wong och Gerras.

Enstaka företeelser av oönskat beteende framkommer även i hantering av fysisk och psykisk hälsa. En enhet på förbandet delade ut en symbolisk medalj till de värnpliktiga som sökt vård för vad befälslaget tyckte vara bagatellartade skador⁹⁰. Detta tolkas på lokal nivå som upprätthållande av den tidigare nämnda ”bit ihop”-mentaliteten, vilket tyder på lägre grad av prestationsorientering.

I 13 (Dalregementet):

Framställningen av den fysiska och psykiska belastningen på I 13 har varit mycket böljande under förbandets värnpliktsutbildning. Å ena sidan ges individuella möjligheter till träningsplansutformning från förbandets fysioterapeut⁹¹, å andra sidan så beskriver de värnpliktiga att belastningstrappan för fysisk belastning helt har förbisetts under ett av utbildningsåren.⁹² Åtgärder för att minska belastningsskador under åren har varit att ekonomiskt bidra till idrottsskor som skall användas för rutintjänst på regementsområdet.⁹³

⁸⁸ Rehn, *Besöksrapport Livgardet*. s. 6.

⁸⁹ William Stojje, Pliktrådet, *Förbandsbesöksrapport Livgardet*, Förbandsbesöksrapporter (Pliktrådet, 2024). s. 3. <https://pliktradet.se/wp-content/uploads/2025/01/2024-FORB-0018-Forbandsbesoksrapport-LG-2024-10-22.pdf>.

⁹⁰ Rehn, *Besöksrapport Livgardet*. s. 5.

⁹¹ Linde Lundin, *Förbandsbesöksrapport Dalregementet I 13*. s. 4.

⁹² Westlund, *Förbandsbesöksrapport Dalregementet I 13*. s. 5.

⁹³ *Ibid*, s. 5.

Något som tolkas som innovativt och förstås som att förbundet uppvisar högre grad av prestationsorientering.

Förbundet beskriver själva belastningsskadorna som den största utmaningen under utbildningsåret 23/24.⁹⁴ De beskriver och härleder problemet till ett arv av gamla kravprofiler som inte passar den nuvarande tjänsten.⁹⁵ Vidare har många avhopp i sviterna av psykisk ohälsa rapporterats på förbundet.⁹⁶ Något som härleds till bristande möjligheter till samtalsstöd och psykologhjälp.⁹⁷ Detta förstås som viss passivitet kopplad till den fysiska och psykiska belastningen. Vilket talar för en mindre prestationsorienterad organisation kopplad till dessa faktorer.

Genom inläsning av texterna förstås det att det prestigelösa förhållningssätt som I 13 uppvisar bidrar till upprätthållandet av godtagbar fysisk och psykisk belastning mer än vad de tänkta motåtgärderna motverkar den. Dock rapporterar man år 22/23 om svårigheter med att hitta balans för den fysiska belastningen. Trots det uppvisas inga avvikande siffror.⁹⁸ Mycket på grund av att förbundet framstår som flexibelt i den mening att anpassa utbildning och åtgärder syftande till att förbättra belastningen. Vilket ytterligare talar för förbundets gynnsamma prestationsorientering.

4.1.3 Jämförelse

Genom förståelsen för framställningen under dimensionen prestationsorientering framgår skillnader som att Livgardet har en fördelaktig struktur för att genomföra kvalitativ värnpliktsutbildning. På I 13 genomförs en väl avvägd utbildning med vissa hinder som begränsar potentialen. Hur hanteringen framställs påvisar genomgående en mer omfattande innovationskraft än Livgardet, som verkar mindre benäget att förändra gängse rutiner. Sammantaget påvisar jämförelsen en skillnad där I 13:s förmåga till anpassning och innovation, kombinerad med ett öppet utbildningsklimat, skapar en mer fördelaktig tillvaro, vilket indikerar en mer positiv organisationskultur än den mer rutinstyrda som existerar på Livgardet.

⁹⁴ Nilsson, *Förbandsbesöksrapport Dalregementet I 13*. s. 3.

⁹⁵ Kristoffer Loiborg Sjölund och Andreas Ottoson, Plikträdet, *Förbandsbesöksrapport Dalregementet (I 13)*, Förbandsbesöksrapporter (Plikträdet, 2022). s. 5. <https://pliktradet.se/wp-content/uploads/2022/12/Fo%CC%88rbandsrapport-I-13-2022-11-08-1.pdf>.

⁹⁶ Ibid, s. 4.

⁹⁷ Ibid, s. 4.

⁹⁸ Ibid, s. 3–4.

4.2 Humanistisk inriktning

Det andra analysavsnittet utgörs av dimensionen humanistisk inriktning med indikatorerna trivsel, välbefinnande och rättvisa.

Livgardet med stor variation i organisatoriska förutsättningar och struktur framställs spretigt. Medan I 13 framställs som ett familjärt och prestigelöst förband med en organisationskultur som smittar av sig på både utbildningen och de värnpliktiga. Följaktligen framstår I 13 konsekvent som ett förband med högre grad av humanistisk inriktning.

4.2.1 Hur beskrivs förbandets stödfunktioner/boendesituation?

Livgardet:

Stödfunktionerna på Livgardet framställs med en stor variation, dels mellan utbildningsplats Kungsängen och Kavallerikasern, dels en stor variation mellan stödfunktionernas kvalitet. Försvarshälsan på Livgardet förstås som att den lider av underbemanning och problematik med arbetstider. Detta stärks av beskrivningen av befälen som mindre informerande gällande värnpliktigas ärenden på försvarshälsan.⁹⁹ Vilket skapar ytterligare belastning på försvarshälsan. Pliktrådets rapporter menar återkommande att dialog har skett med förbandet och att man tror att många av förbandets problem kommer att lösas under det kommande året då man förstärker bemanningen på försvarshälsan.¹⁰⁰ Trots detta återkommer problematiken om underbemanning som ebbat ut i minskad tillgänglighet för vård av värnpliktiga. Denna framställning ses som en oförmåga att möta förbandets behov. Tolkningen görs att förbandet inte prioriterar trivsel och välbefinnande, vilket i sin tur indikerar en lägre grad av humanistisk inriktning kopplad till Försvarshälsans verksamhet på förbandet.

Boendesituationen har även den framställts varierat, mycket på grund av att förbandet har två utbildningsorter och på så vis olika förutsättningar. I rapporten 24/25 beskrivs Kavallerikasern som i stort behov av renovering. Bristen på gemensamma utrymmen är också en återkommande punkt på kavallerikasern.¹⁰¹ Kungsängens garnison beskrivs som väldisponerad, men i stället lyfts problematik med kalla logement i rapporterna. Värnpliktiga sover i sovsäckar för att bibehålla värmen i kalla logement, vilket Pliktrådet ser som

⁹⁹ Lagerqvist, *Förbandsbesöksrapport Livgardet LG*. s. 4.

¹⁰⁰ Rehn, *Besöksrapport Livgardet*. s. 5.

¹⁰¹ Stojje, *Förbandsbesöksrapport Livgardet*. s. 3.

problematiskt.¹⁰² Då detta påtalas i två av rapporterna,¹⁰³ vittnar detta om att problematiken inte har åtgärdats, vilket indikerar en lägre grad av humanistisk inriktning.

Tillgången till Soldathemmet lyfts återkommande fram som en källa till välmående på Livgardet. Dess utformande är väl tilltaget med olika utrymmen såsom musikrum, biosalong och butik.¹⁰⁴ Kavallerikasern saknar soldathem och hänvisas till gemensamma utrymmen för ledig tid.¹⁰⁵ Detta förstås som att Kungsängens garnison med sitt soldathem bidrar till trivsel och framställs då som ett förband med högre humanistisk inriktning. I motsats till detta förstås Kavallerikasern med en lägre grad av humanistisk inriktning.

I 13 (Dalregementet):

Förståelsen för framställningen av stödfunktionerna på I 13 är att det är ett förband som är präglad av komplikationer i och med återetableringen. Med detta i åtanke genomför förbandet återkommande åtgärder och optimeringar syftande till att förstärka trivseln på förbandet.¹⁰⁶ Mest tydligt är detta om man läser framställningen av hur försvarshälsan på I 13 ser ut. Den ständiga tillgängligheten med god personaltillgång och läge intill boendet bidrar till trygghet hos de värnpliktiga. Vidare bidrar den goda kommunikationen mellan förbandet och försvarshälsan till förståelse för rutiner i hantering av vårdärenden.¹⁰⁷

Boendesituationen är i ett utvecklingsarbete. Det framställs som att den fyller sin funktion och sitt syfte.¹⁰⁸ Möjligheten till gemensamma ytor för umgänge i och utanför logementen är återkommande kritik mot förbandets boendesituation och enligt pliktrådet kan detta korrelera med förbandets dåvarande problem med psykisk ohälsa.¹⁰⁹ Anmälan och åtgärder av felaktigheter i byggnader återges som något som tar tid; processen skylls på oklara ledningsförhållanden mellan Fortifikationsverket och regementet.¹¹⁰

Etableringen av ett soldathem på I 13 upplevdes som att den förbättrade de värnpliktigas trivsel under utbildningen. Föreståndaren beskrivs återkommande som engagerad i de

¹⁰² Lagerqvist, *Förbandsbesöksrapport Livgardet LG*. s. 6.

¹⁰³ Andreas Ottosson och Kristoffer Loiborg Sjölund, Pliktrådet, *Förbandsbesöksrapport Livgardet (LG)*, Förbandsbesöksrapporter (Pliktrådet, 2022). s. 4. <https://pliktradet.se/wp-content/uploads/2023/01/F%C3%B6rbandsrapport-LG-2022-11-14-16.pdf>.

¹⁰⁴ Rehn, *Besöksrapport Livgardet*. s. 8.

¹⁰⁵ Ibid, s. 8.

¹⁰⁶ Westlund, *Förbandsbesöksrapport Dalregementet I 13*. s.6.

¹⁰⁷ Ibid, s. 6.

¹⁰⁸ Ibid, s. 4.

¹⁰⁹ Loiborg Sjölund och Ottosson, *Förbandsbesöksrapport Dalregementet (I 13)*. s. 3.

¹¹⁰ Linde Lundin, *Förbandsbesöksrapport Dalregementet I 13*. s. 3–4.

värnpliktigas utbildning. Föreståndaren försöker med blandad framgång föra dialog med regementet om de värnpliktigas verksamhet för att på så sätt försöka anpassa soldathemmets tillgänglighet.¹¹¹ Regementet och soldathemmet är inte samgrupperade och regementet har då köpt in cyklar till de värnpliktiga för att de skall kunna ta sig dit.¹¹²

Sammantaget indikerar rapporten att I 13 har viss problematik med stödfunktioner, mest på grund av dess status som icke-etablerat och med planer på nybyggnation. Detta blandas dock med utsagor om exempelvis försvarshälsan som kan arbeta proaktivt och förekomma problem. I 13:s förmåga att med stödfunktioner kunna bidra till trivsel och välbefinnande genom lokala lösningar som passar just i 13 är ett exempel på att förbandet har en genomgående hög humanistisk inriktning. Förenligt med Wong och Gerras som påtalar handlingar som genomförs till gagn för organisationen.

4.2.2 Hur beskrivs jargongen på förbandet?

Livgardet:

Den generella framställningen av ledarskapet på Livgardet påtalas varken i negativa eller positiva ordalag. Vilket gör att framställningen inte är anmärkningsvärt bra eller dålig. De exempel som tydliggörs handlar om att de värnpliktiga känner att det finns ett öppet klimat under deras plutons timme, vilket är ett forum för medinflytande.¹¹³ Vilket indikerar att organisationen strävar efter trivsel och gör i sin tur att framställningen av Livgardet tolkas som att de i relationen mellan befäl och värnpliktig innehar god humanistisk inriktning.

Framställningen av jargongen på förbandet återkommer ofta till bristen på en enande och positiv förbandsanda. Utbildningsåret 24/25 beskrivs jargongen som ”syskonkärlek präglad av ödmjukhet”.¹¹⁴ Året dessförinnan genomför pliktrådet en lite mer ingående granskning av förbandsandan och hur den ter sig på förbandet. Generellt råder det ingen enad uppfattning om hur förbandsandan ser ut. Regementschefen och regementsförvaltaren beskriver det som att det har arbetats under en längre tid med att skapa en enande förbandsanda, men att detta har omsatts till att bataljonerna själva får skapa sin egen. Detta i sin tur genererar olika uppfattningar hos respektive bataljonsledning om vad som anses vara en positiv förbandsanda.¹¹⁵

¹¹¹ Westlund, *Förbandsbesöksrapport Dalregementet I 13*. s. 9.

¹¹² Nilsson, *Förbandsbesöksrapport Dalregementet I 13*. s. 6.

¹¹³ Rehn, *Besöksrapport Livgardet*. s. 6.

¹¹⁴ Stojje, *Förbandsbesöksrapport Livgardet*. s. 4.

¹¹⁵ Lagerqvist, *Förbandsbesöksrapport Livgardet LG*. s. 6.

Under mötet med 12:e motoriserade skyttebataljonen talade vi även här om rivaliteten mellan bataljonerna och nämnde att de värnpliktiga anser att det är befälen som startar och driver på den. Bataljonschefen syn på saken var att det finns överallt på alla förband och att han alltid kommer förespråka ”infanterism” på sin bataljon.¹¹⁶

Andra bataljoner framhåller i stället vikten av en enad förbandsanda och positiv rivalitet.¹¹⁷ Detta förstås som bristfälligt fokus på trivsel då förbanden själva godtyckligt förhåller sig till regementschefens värderingar. Vilket porträtterar Livgardet som ett förband med lägre grad av humanistisk inriktning på grund av en mer hänsynslös inställning till välmående och välstånd inom organisationen.

I 13 (Dalregementet):

Sedan I 13 påbörjade sin värnpliktsutbildning åren 22/23 har både ledarskapet och jargongen på regementet i Pliktrådets rapporter i stor utsträckning framställts positivt.

Under besöket vittnar de värnpliktiga om en mycket positiv attityd mellan dem och sina befäl. De berättar om att befälen är duktiga på att hitta en god balans mellan när man ska vara allvarlig och när man kan vara mer avslappnad under utbildningen. De värnpliktiga menar på att detta bidrar till en öppen dialog mellan dem och på så sätt vågar de lyfta problem eller konstigheter direkt till sina befäl. När Pliktrådet träffar bataljonen bekräftar dem att detta är något man jobbar med. Man försöker från bataljonens sida leda med vad de själva beskrev som en “beteendemässig och human befälsföring”.¹¹⁸

Enstaka incidenter som motbevisar detta har skett, men dessa har omhändertagits skyndsamt.¹¹⁹ Förbandsandan beskrivs som att kretsas runt citatet ” Vi är Dalregementet”.¹²⁰ Detta förstås som ett verktyg för att bibehålla denna förbandsanda. Man kan argumentera för att detta är ett resultat av regementets ringa storlek och liknande uppgifter, att man på så vis lyckas ena förbandet. Men aktiva åtgärder som att förse de värnpliktiga med civila träningskor, skidor och gymkort. Kombinerat med befälens prestigelösa inställning talar det

¹¹⁶ Ibid, s. 5.

¹¹⁷ Ibid, s. 5.

¹¹⁸ Nilsson, *Förbandsbesöksrapport Dalregementet I 13*. s. 6.

¹¹⁹ Westlund, *Förbandsbesöksrapport Dalregementet I 13*. s. 3.

¹²⁰ Ibid, s. 3.

för att åtgärder genomförs för att både skapa och bibehålla den familjära stämningen som kan tillskrivas förbandet.

Det avslappnade förhållningsättet som finns mellan befäl och värnpliktiga förstås som en pådrivande faktor för förbandets positiva framställning. Pliktrådet tillskriver förbandet en unik kultur¹²¹ i positiv bemärkelse och generellt indikerar framställningen av I 13:s ledarskap och jargong att den värdesätter trivsel och välbefinnande enligt Wong och Gerras beskrivning av en organisation med högre grad av humanistisk inriktning.

4.2.3 Jämförelse

Sammantaget visar analysen att framställningen av respektive förband indikerar ett mönster av innovation till gagn för organisationen på I 13. Livgardet har en uttalad problematik med förbandsanda, vilket gör att trivseln för de värnpliktiga påverkas. Detta tolkas som att den mer familjära stämningen på I 13 skapar ett klimat där andra mindre fungerande funktioner förbises. Livgardets storlek och skiftande inställning mellan bataljoner och utbildningsplatser skapar en spretig framställning av förbandets humanistiska inriktning. Medan I 13 framställs som ett familjärt och prestigelöst förband med en human syn på befälsföring som smittar av sig på både utbildningen och de värnpliktiga. Detta innebär att I 13 konsekvent framstår som ett förband med högre grad av humanistisk inriktning.

4.3 Riskminimering

Det tredje analysavsnittet redogör för dimensionen riskminimering med indikatorerna struktur, vedertagna processer, förändring och förutsägbarhet.

Sammantaget påvisar analysen att Livgardet påvisar en högre grad av riskminimering genom att bibehålla struktur och förutsägbarhet genom de formella processerna som finns på förbandet. Livgardet hämmas av kommunikation mellan enheter på förbandet som skapar en diskrepans i hur regementsledningens inriktningar tolkas. I 13 framställs som mer kommunikativa inom förbandet, men brister i sin kommunikation mot andra enheter där förbandets värnpliktiga genomför tillfällig utbildning.

4.3.1 Hur ser förbandets struktur/formella processer ut?

Livgardet:

¹²¹ Loiborg Sjölund och Andreas Ottoson, *Förbandsbesöksrapport Dalregementet (I 13)*. s. 4.

Livgardets arbete med formella processer, säkerhet och medinflytande beskrivs som välfungerande och lyhört.¹²² Processer och strukturer som var ett problem i någon av de tidigare rapporterna är omhändertagna eller åtgärdade till efterföljande besök.¹²³ Förbundet framhålls som pragmatiskt och innovativt i sitt arbete med likabehandling och medinflytande. Ett positivt exempel är införandet av likabehandlingstid som genomförs parallellt med NVK-möten, ett forum som samlar värnpliktiga kvinnor för att diskutera frågor som rör jämlikhet, machoideal och likabehandling. Likabehandlingstiden strävar efter att diskutera samma teman men med de värnpliktiga männen. Detta för att motverka en klyfta mellan kvinnor och män då männen tidigare inte upplevdes som integrerade i likabehandlingsarbetet.¹²⁴

Säkerhetskulturen på förbundet beskrivs som mogen och lyhörd. En aktiv riskhantering tillämpas och exempel på detta är befäl som aktivt tillser att rutiner följs och inte tar för stora risker under utbildningen.¹²⁵ Avvikelse omhändertas och befälsstyrkan på Livgardet porträtteras som pragmatiska. En synergieffekt som möjliggör denna goda säkerhetskultur är att medinflytandeorganisationerna på regementet generellt känner sig hörda när de uppmärksammar problem. De uppfattar att chefer lyssnar på dem, vilket även det främjar den goda säkerhetskulturen.¹²⁶

Medinflytandet på Livgardet förstås som fungerande. Generellt för regementet uppfattar författaren att processer ser annorlunda ut för vilket kompani eller vilken bataljon man tillhör. Strukturen och prioriteringen för likabehandling kan exempelvis yttra sig annorlunda för vilken enhet man tillhör.¹²⁷ Livgardets tillämpning av medinflytande, innovativa lösningar och generellt sett god säkerhetskultur framställer förbundet som mindre riskminimerande. Istället är de mer bekväma med att ta risker till fördel för organisationens utveckling, trots lite diskrepans lokalt på förbundet.

I 13 (Dalregementet):

I 13 framställs med sin tidigare nämnda positiva jargong och förhållningssätt, som att det påverkar övriga strukturer och formella processer på förbundet.¹²⁸ Viljan att förändra och förändras är stark, men processerna blir något eftersatta då man uppfattar en viss osäkerhet för

¹²² Stojje, *Förbandsbesöksrapport Livgardet*. s. 3.

¹²³ Ibid, s. 5.

¹²⁴ Lagerqvist, *Förbandsbesöksrapport Livgardet LG*. s. 7.

¹²⁵ Stojje, *Förbandsbesöksrapport Livgardet*, s. 3.

¹²⁶ Ibid, s. 3.

¹²⁷ Lagerqvist, *Förbandsbesöksrapport Livgardet LG*. s. 7–8.

¹²⁸ Loiborg Sjölund och Ottoson, *Förbandsbesöksrapport Dalregementet (I 13)*. s. 4.

hur processerna går till och för hur man skall gå till väga för att förändra. Viljan att likt Livgardet genomföra en motsvarighet till NVK finns, men går förlorad i medinflytandeorganisationen mellan två utbildningsår.¹²⁹

Medinflytandeorganisationen fungerar alltjämt som den ska med avvikelser under vissa utbildningsår då de förtroendevalda inte själva har uppfattat att de är just förtroendevalda. Detta för att förbandet genomför befattningsutbildningar på olika platser och det råder tvivel om man är vald under hela året eller för just den delen av utbildningen.¹³⁰ Lokalt beskrivs problematik med att få svar på de frågor som uppstår under plutonens timme, vilket i sin tur leder till en minskad vilja att uttrycka problem.¹³¹ Särskilda forum för plutonsbefälselever och gruppchefer har skapats för att de ska få möjlighet till ett forum där de kan lyfta upp sin problematik.¹³²

Verksamhets säkerheten framställs som fungerande och mogen och förbandet är måna om att hitta lösningar på uppkomna problem. Exempelvis genomfördes en internutredning om ett säkerhetsärende då det anmälts av värnpliktiga.¹³³ Genomgående framställs förbandet som positivt till verksamhetsutveckling och innovation inom ramen för dess processer och struktur, vilket indikerar en lägre grad av riskminimering då de framstår som mer bekväma inför risktagning.

4.3.2 Hur framställs kommunikationen på förbandet?

Livgardet:

Framställningen av kommunikationen på Livgardet förstås som att förbandet har brister i sin inomorganisatoriska samverkan. Främst mellan regementets enheter. Genomgående har plutonerna inte så bra insikt i andra plutoners verksamhet och funktion på samma regemente.¹³⁴ Som tidigare diskuterats har detta bidragit till förbandets svaga förbandskultur som erkänns av regementsledningen.¹³⁵ På grund av regementets utformning och differens i uppgifter indikerar detta att den centrala ledningens intention inte når utbildningsbataljonerna. Värnpliktiga på Livgardet är i stort missnöjda med den befattningsinformation som förbandet försörjer pliktverket med. Det uttrycks visst missnöje med att befattningarna inte lever upp till

¹²⁹ Nilsson, *Förbandsbesöksrapport Dalregementet I 13*. s. 5.

¹³⁰ Ibid, s. 2.

¹³¹ Linde Lundin, *Förbandsbesöksrapport Dalregementet I 13*. s. 3–4.

¹³² Ibid, s. 5.

¹³³ Linde Lundin, *Förbandsbesöksrapport Dalregementet I 13*. s. 3.

¹³⁴ Ottosson och Loiborg Sjölund, *Förbandsbesöksrapport Livgardet (LG)*. s. 3.

¹³⁵ Lagerqvist, *Förbandsbesöksrapport Livgardet LG*. s. 5.

de beskrivningar som tillhandahålls de värnpliktiga. Detta försvarar förbandet med att mena att kravspecifikationen kan se likadan ut för en granatkastarsoldat och en beriden högvaktssoldat. Problemet är att dessa uppfattas som mest förekommande på Kavallerikasern, som är grupperad i centrala Stockholm.¹³⁶ Det förstås som att Livgardets kommunikation och styrningar till Kavallerikasern då de utbildas på annan plats blir lidande av avståndet och bataljonens annorlunda uppgifter. Detta indikerar en högre grad av riskminimering då förbandet bibehåller en gammal central struktur för ledning och organisationens utveckling framställs som lidande.

I 13 (Dalregementet):

I 13:s framställning av kommunikation inom förbandet förstås som att den präglas av transparens och välvilja, men att den i samverkan med andra aktörer och utbildningsorter framställs som bristfällig. Exempelvis är värnpliktiga under befattningsutbildning och tjänstgöring på andra orter mindre uppdaterade om regementets verksamhet.¹³⁷ Vilket avviker från förbandets annars fungerande kommunikation. Förbandets värdegrund och etos är kända och efterlevs även av de anställda.¹³⁸ Vidare genomgår även befälen på regementet utbildning i värnpliktigas rättigheter och skyldigheter, vilket upplevdes efterlevas i verksamhetens utformning.¹³⁹

En återkommande problemformulering är befattningsinformationen. De tidiga rapporterna från regementets införande av värnplikt vittnar om kravprofiler som inte alls överensstämmer med tjänstens faktiska fysiska krav.¹⁴⁰ Informationen från förbanden om befattningar var bristfällig. Detta i kombination med att de värnpliktiga fick önska sin egen befattning skapade osäkerhet.¹⁴¹ Liket övriga rapporter från förbandet står de inför många utmaningar och framstår som pragmatiska inför det. Problemen erkänns och får i sin tur ta plats i I 13:s förbättringsarbete. Detta pragmatiska förhållningssätt indikerar en öppenhet inför risktagning som är till gagn för initiativförmåga och verksamhetsutveckling, och I 13 förstås som mindre riskminimerande.

¹³⁶ Ibid, s. 8.

¹³⁷ Westlund, *Förbandsbesöksrapport Dalregementet I 13*. s. 7.

¹³⁸ Linde Lundin, *Förbandsbesöksrapport Dalregementet I 13*. s. 5.

¹³⁹ Ibid, s. 5.

¹⁴⁰ Loiborg Sjölund och Ottoson, *Förbandsbesöksrapport Dalregementet (I 13)*. s. 3.

¹⁴¹ Ibid, s. 5.

4.3.3 Jämförelse

Sammantaget visar analysen för dimensionen riskminimering att Livgardet och I 13 båda präglas av en lyhördhet och en välvilja. Skillnaden förstås som att strukturen och de formella processerna är satta i system i större utsträckning på Livgardet, men att de hämmas av den bristfälliga kommunikationen som finns mellan regementsledningen och bataljonerna. Livgardet framställs som handlingskraftigt i och med förändringar av hur likabehandlingstid disponeras på förbandet. I 13 framställs fortsatt med en välvilja men uteblivna riskminimerande åtgärder, vilket här framställer organisationskulturen som lite mindre mogen än de andra dimensionerna. Kommunikationen på Livgardet begränsas av bristfällig kunskap och förståelse för andra enheters uppgifter, medan den inomorganisatoriska kommunikationen för I 13 är välfungerande. I 13 brister dock i sin kommunikation med externa enheter där delar av de värnpliktigas utbildning bedrivs.

5. Slutsatser

Genom analysen av de två förbanden framkommer vissa likheter såväl som skillnader. Livgardet förstås som ett förband med sammantagna goda strukturella förutsättningar för att bedriva utbildning, men där avsaknaden av en sammanhållen förbandskultur bidrar till variation av förankring av organisationskulturen på förbandsnivå. Detta tar uttryck i samtliga analyserade dimensioner, där ansvarsfördelningen för kulturens upprättande i stor del delegeras från regementsledningen till de enskilda bataljonerna. Konsekvensen blir en spretig framställning, där vissa enheter upprätthåller en gynnsam organisationskultur medan andra präglas av interna skillnader och tendenser till ett exkluderande klimat.

I kontrast framstår I 13 som ett mer sammanhållet förband, där organisationskulturen är enhetlig över tid och mellan funktioner. Förbandet präglas igenomgående av välvilja och innovationsförmåga, där en konsekvent human jargong från etableringsfasen har bidragit till att forma gemensamma normer. Aktivt arbete med förbättring och utveckling har också skapat ett ödmjukt klimat som beskrivs som gynnsamt för de värnpliktigas utbildning. Denna enhetlighet förstås som en följd av förbandets nyetablerade karaktär, där normer och arbetsätt i högre grad har implementerats sömlöst.

Sammantaget visar studien att organisationskultur inte enbart formas av formella strukturer, utan i hög grad av normer, arbetsätt och värderingar etableras och upprätthålls inom förband. Studien visar således att framställningen av organisationskultur skiljer sig mellan olika förband, där skillnader framför allt förstås utifrån hur kultur etableras och upprätthålls inom

organisationen. Detta belyser vikten av att aktivt arbeta för att stärka organisationskulturen samt att se den som ett verktyg i militära organisationer.

5.1 Diskussion

Studiens syfte var att undersöka hur organisationskultur i Försvarmakten förstås genom att analysera organisationskulturens framställning i Pliktrådets förbandsbesöksrapporter på två förband i Försvarmakten. Forskningsfrågan som ställdes var:

Hur skiljer sig framställningen av organisationskultur mellan olika typer av förband i Pliktrådets förbandsrapporter, och hur förstås eventuella skillnader utifrån Wong och Gerras militärkulturella dimensioner?

Studiens analys visar att framställningen av organisationskultur skiljer sig mellan olika förband, där skillnader framför allt kan förstås utifrån hur kultur etableras och upprätthålls inom organisationen.

Resultatet indikerar att arbetet med att skapa en sammanhållen organisationskultur är centralt för att säkerställa likvärdiga utbildningsförutsättningar inom Försvarmakten. Detta påverkar i förlängningen både personalförsörjning och försvarsvilja, då upplevelsen av värnplikten utgör en viktig del i relationen mellan individ och försvar.

Studiens resultat motsätter sig författarens hypotes om organisatoriska förutsättningar. Där skillnader i förbandserfarenhet för värnpliktsutbildning antogs kunna gynnas av standardiserade processer, struktur, ledningsförhållanden och relationer mellan instruktörer och värnpliktiga. Men studien påvisar i stället ett annorlunda resultat där den kulturella etableringen och dess upprätthållande skiljer förband, snarare än dess standardiserade processer och struktur. Vilket innebär att nyetablerade förband initialt bör säkerställa en gynnsam organisationskultur snarare än att fokusera på förbandsstrukturen.

5.1.1 Materialdiskussion

Materialet som studien har analyserat är Pliktrådets förbandsbesöksrapporter. Dessa rapporter är genomförda på ett systematiskt vis för att påvisa brister såväl som styrkor för de förband som bedriver värnpliktsutbildning. Studiens analys bygger då på material som utgörs av sekundärkällor, vilket innebär att materialet redan har genomgått en filtrering genom Pliktrådets författare. Studien är då en tolkning av en tolkning, således försvinner viss objektivitet i studiens analys. Resultatet bör då förstås som en analys av organisationskulturens framställning, snarare än en direkt avbildning av verkliga förhållanden

som råder. Vidare beträffande materialet för studien så vill författaren belysa förbandens olika förutsättningar, vilka kan rendera i skillnader i framställningen. Livgardet utbildar på två olika utbildningsorter med spridda uppgifter för de olika enheterna. I 13 utbildar i motsats till Livgardets många funktioner två generiska bataljoner, vilket kan ha möjliggjort förankringen av regementet kring en gemensam kultur. Fortsättningsvis kan I 13:s status som återetablerat förband diskuteras. Regementet har funnits sen tidigare och kan möjligtvis utvinna delar av sin kultur från rester av organisationen som fanns innan år 2000.

5.1.2 Teoridiskussion

För att genomföra studien och kunna analysera materialet utgjorde GLOBE-modellen ett teoretiskt ramverk. Teorins centrala delar kan kategoriserades för att användas som tematiska områden för analysen och bidrog med ett ramverk för slutsatser och uppsatsens utformande. Studiens resultat indikerar att organisationskultur i militär kontext inte enbart kan förstås genom de dimensioner som teorin tillhandahåller. Huvudsakligen missar modellen att belysa implementeringen av den militära kulturen som en åtgärd för att utveckla organisationskulturen på förbanden.

Det kan argumenteras för att valet av teori inte kan stötta slutsatserna i tillräcklig utsträckning då den inte är särskilt uttömmande i sin utformning. Samtidigt ges författaren större tolkningsutrymme. Vidare kan teorivalet ha påverkat vilka avsnitt av förbandsbesöksrapporterna som analyserats. En återkommande faktor i förbandsbesöksrapporterna som teorin inte inneslöt på ett bra sätt var den om personlig utrustning på förbandet. Vilket kan ha bidragit till en annorlunda tolkning av helhetsbilden på förbanden. Dock återfinns dimensionernas indikatorer i stora delar av materialet och kunde således innesluta budskapet som Pliktrådet har förmedlat.

5.1.3 Metoddiskussion

Svagheten med studien är dess mindre generaliserbarhet. Studien kan bara redogöra för slutsatserna för två förband i Försvarsmakten. Materialet är tolkningsbart och kan se annorlunda ut för andra förband. Fortsättningsvis kan modellen i sig styra tolkningen av analysenheterna och på så vis styra tolkningen. Styrkan med den kvalitativa textanalysen är den fördjupade förståelsen för framställningen av organisationskultur som metoden möjliggör.

Metoden kan påverka vilka aspekter som har lyfts fram och vilka som utelämnas. Studiens tolkande ansats antogs för att fånga det övergripande intrycket av förbandet. En mer positivistisk ansats hade kunnat nyttjas för att i stället kunna sätta värden på förbandets

prestation inom dimensionerna. Detta hade möjliggjort en analys där förbanden hade kunnat placeras på en skala med värden i stället för författarens tolkade resultat.

Vad gäller studiens operationalisering så hade exempelvis analysfrågan ”Hur ser den fysiska/psykiska belastningen ut på förbandet?” kunnat placeras och analyseras under dimensionen humanistisk inriktning snarare än prestationsorientering där den analyserats. Detta för att dimensionen berör exempelvis trivsel som en indikator och hade kunnat analyseras utifrån den. I stället antogs den under dimensionen prestationsorientering då författaren menar att frågor om belastning även kan ge en indikator för hur förbandet prioriterar utbildning.

Avgränsningarna för studien genomfördes för att innesluta den perioden då I 13 varit verksamma och utbildat värnpliktiga vid sitt förband. Studiens tolkande ansats hade möjligtvis medgett en analys av Pliktrådets anteckningar under sina förbandsbesöksrapporter. Ingen undersökning har gjorts av huruvida det skulle vara möjligt. I stället sågs förbandsbesöksrapporterna som ett adekvat analysmaterial.

Vad beträffar studiens objektivitet är författaren själv verksam i Försvarmakten, vilket skapar en förförståelse för delar av utsagorna i rapporten. Å ena sidan kan denna subjektivitet påverka tolkningen. Å andra sidan kan subjektiviteten vara nyttig för att förstå ordval och processer som annars inte förtydligas i materialet.

Sammantaget medger uppsatsens utformning och operationaliseringen av teorin en stark validitet för att genomföra analysen. Det transparenta förhållningssätt som använts genomgående för analysmetod och material kan stärka studiens trovärdighet.

Sammanfattningsvis visar studien att hur organisationskultur framställs i interna medinflytande- och granskningsorganisationer ger insikter om organisatoriska styrkor och utmaningar. För Försvarmakten och yrkesutövningen som officer innebär detta ett arbete med att utveckla och bibehålla en sammanhållen organisationskultur som har betydelse för utbildningens kvalitet och dess legitimitet. För militära beslutsfattare ger studien en överskådlig presentation av hur human organisationskultur kan bidra till ökad förmågeutveckling. Studien bidrar därmed till en ökad förståelse för hur organisatoriska processer och narrativ samverkar i militära sammanhang, vilket är till gagn för fortsatt forskning inom området, men även i rollen som officer för att genomföra utvecklingsarbete inom organisationen.

5.2 Vidare forskning

Vid studiens genomförande uppkom ett antal analytiska sidospår. Ett av dessa behandlar en processpårande metodik, där undersökningen utreder huruvida medinflytandet för värnpliktiga renderar i åtgärder för nästkommande värnpliktskullar. Detta för att identifiera hur medinflytande på förbanden prioriteras och hur bekväm organisationen är med förändring. Fortsättningsvis är även studier, likt denna, som genomförs med andra urval av analysenheter såsom förbandsstorlek, nyttiga för forskningen om organisationskultur, då även detta kan bidra till att bredda forskningsfältet med andra infallsvinklar på framställningen.

Uppsatsen undersökte två förband med olika förutsättningar lokaliserade på två olika platser i landet. En diskussion som uppkom i samband med studiens slutsatser var en om ökad attraktionskraft för kommunen där förbandet är grupperat. Med risk för att gira inom statsvetenskapen föreslås en studie om hur kommunalt stöd påverkar etableringen av nya förband i Försvarmakten. Detta skulle kunna genomföras som en jämförande fallstudie, där två nyetablerade förband undersöks. För att analysera om respektive kommun upplever en ökad attraktionskraft i och med en etablering av ett regemente i deras närområde.

Utifrån resultaten i slutsats- och diskussionskapitlet framgår att större förband med olika uppgifter hämmas av att inte enas kring en enande förbandskultur. En följdfråga och forskningslucka som kan anknytas till studiens resultat hade varit att undersöka när förbandskultur påverkas negativt av förbandets storlek och vitt spridda uppgifter. En studie av den karaktären skulle vara aktuell då Försvarmaktens tillväxt kan tros påverka förbandskulturen lokalt. Vidare skulle en sådan studie kunna använda resultaten från den nyss genomförda studien som till del berör ämnet.

6. Källförteckning

Aftonbladet. ”Kungens beskyddare fyller 500 år”. 14 februari 2021.

<https://www.aftonbladet.se/nyheter/a/dlvy1q/kungens-beskyddare-fyller-500-ar>.

Boréus, Kristina, och Göran Bergström. *Textens mening och makt : metodbok i samhällsvetenskaplig text- och diskursanalys*. Fjärde [omarbetade och Aktualiserade] upplagan, Studentlitteratur, 2018.

Esaiasson, Peter m.fl. *Metodpraktikan : konsten att studera människor, organisationer och samhällen*. Sjätte upplagan, Norstedts Juridik, 2024.

Falu kommun. ”Bakgrund och beslut”. 20 juni 2023. <https://www.falun.se/falun-vaxer/pagaende-byggprojekt-och-etableringar/etableringar/dalregementet/bakgrund-och-beslut.html>.

Försvarsmakten. ”Jämställdhet och jämlikhet”. 8 april 2026.

<https://www.forsvarsmakten.se/om-forsvarsmakten/myndighetsinformation/varderingar-och-vision/jamstalldhet-och-jamlikhet/>.

Holmberg, Björn. *Arméns regementen, skolor och staber : en sammanställning*. Svenskt militärhistoriskt bibliotek, 1993.

Iddagoda, Anuradha et al. “Conceptualization and Operationalization of Military Organizational Culture.” *International Journal of Sustainable Economies Management* [Ploiesti], vol. 10, no. 2, April 2021, pp. 19–30, <https://doi.org/10.4018/IJSEM.2021040102>.

Kaarkoski, Miina and Häkkinen, Teemu. “The Legitimacy of Conscription in Democracy: Connections between Conscription Politics and Public Opinion in Parliamentary Debates in Finland and Sweden in the 2010s”. *Journal of Political & Military Sociology*, vol. 49, no. 2, September 2022, pp. 195–218. <https://doi.org/10.5744/jpms.2022.2004>

Krisinformation.se. ”Totalförsvarsplikt”. 6 mars 2025.

<https://www.krisinformation.se/forbered-dig/hojd-beredskap-och-krig/totalforsvarsplikt/>

Lagerqvist, Sigge. Pliktrådet. *Förbandsbesöksrapport Livgardet LG*.

Förbandsbesöksrapporter. 2023. <https://pliktradet.se/wp-content/uploads/2023/12/2023-FORB-0002-Forbandsbesoksrapport-LG-2023-09-26.pdf>.

Linde Lundin, Linnéa. Pliktrådet. *Förbandsbesöksrapport Dalregementet I 13*.

Förbandsbesöksrapporter. 2024. <https://pliktradet.se/wp-content/uploads/2025/03/2024-FORB-0023-Forbandsbesoksrapport-I-13-2024-11-06.pdf>.

Lillemäe, Eleri et al. “Revisiting Military as a Total Institution: The Case of Conscript Service in Estonia.” *Armed Forces and Society*, February 2025. <https://doi.org/10.1177/0095327X251317439>.

Loiborg Sjölund, Kristoffer och Ottoson, Andreas. Pliktrådet. *Förbandsbesöksrapport Dalregementet (I 13)*. Förbandsbesöksrapporter. 2022. <https://pliktradet.se/wp-content/uploads/2022/12/Fo%CC%88rbandsrapport-I-13-2022-11-08-1.pdf>

Mansoor, Peter R, and Murray, Williamson. editors. *The Culture of Military Organizations*. First edition. Cambridge University Press, 2019.

Muhr, Sara Louise and Sløk-Andersen, Beate. “Exclusion and Inclusion in the Danish Military: A Historical Analysis of the Construction and Consequences of a Gendered Organizational Narrative”. *Journal of Organizational Change Management* [BINGLEY], vol. 30, no. 3, January 2017, pp. 367–79. <https://doi.org/10.1108/JOCM-10-2016-0195>.

Nilsson, Alice. Pliktrådet. *Förbandsbesöksrapport Dalregementet I 13*. Förbandsbesöksrapporter. 2023. <https://pliktradet.se/wp-content/uploads/2024/01/2023-FORB-0017-Forbandsbesoksrapport-I-13-2023-10-26.pdf>.

Ottosson, Andreas och Loiborg Sjölund, Kristoffer. Pliktrådet. *Förbandsbesöksrapport Livgardet (LG)*. Förbandsbesöksrapporter. 2022. <https://pliktradet.se/wp-content/uploads/2023/01/F%C3%B6rbandsrapport-LG-2022-11-14-16.pdf>.

Pliktrådet. ”Pliktrådet”. 25 februari 2026. <https://pliktradet.se/>.

Pliktrådet. *Idéprogram för pliktrörelsen*. 2025. <https://pliktradet.se/wp-content/uploads/2025/09/Pliktrörelsens-ideeprogram-2.pdf>.

Regeringskansliet. ”Regeringen lägger fram försvarssatsningar för ett starkare Sverige”. 16 september 2025. <https://www.regeringen.se/pressmeddelanden/2025/09/regeringen-lagger-fram-forsvarssatsningar-for-ett-starkare-sverige/>.

Rehn, Joel. Pliktrådet. *Besöksrapport Livgardet*. Förbandsbesöksrapporter. 2025. <https://pliktradet.se/wp-content/uploads/2025/12/2025-FORB-0013-Forbandsbesoksrapport-Livgardet-2025-10-14-2025-11-06.pdf>.

Rino and N A Rafika. “The Relation Leadership, Organization Culture and Work Motivation on Employees Performance”. *IOP Conference Series. Materials Science and Engineering* [Bristol], vol. 180, no. 1, no. 012249, March 2017. <https://doi.org/10.1088/1757-899X/180/1/012249>.

Stoije, William. Pliktrådet. *Förbandsbesöksrapport Livgardet*. Förbandsbesöksrapporter. 2024. <https://pliktradet.se/wp-content/uploads/2025/01/2024-FORB-0018-Forbandsbesoksrapport-LG-2024-10-22.pdf>.

Sveriges riksdag. ”Vad är demokrati?”. 29 November 2023. <https://www.riksdagen.se/sv/sa-fungerar-riksdagen/demokrati/vad-ar-demokrati/>

Westlund, Alice. Pliktrådet. *Förbandsbesöksrapport Dalregementet I 13*. Förbandsbesöksrapporter. 2025. <https://pliktradet.se/wp-content/uploads/2025/12/Forbandsbesoksrapport-I-13.pdf>.