

## Självständigt arbete, Påbyggnadskurs Krigsvetenskap (15 HP)

|   |                |
|---|----------------|
| Författare: Kd Emelie Arnoldsson Österblom  | Årskull: 23-26 |
| Lärosäte: Försvarshögskolan   |                |
| Handledare: Viktoriya Fedorchak   |                |
| Antal ord: 11 870   |                |
| <p style="text-align: center;"><b>Hur kompatibel är Försvarsmaktens ledningsstruktur med totalförsvarets samverkanskrav? En analys med Max Webers organisationsteori som utgångspunkt.</b></p> <p><b><u>Abstract</u></b></p> <p>This study examines how the Swedish Armed Forces Command and control structure at the strategic level aligns with the collaboration requirements formulated within Sweden's total defense system, particularly by the Swedish Civil Contingencies Agency. The study addresses a research gap, where previous studies have primarily focused on social and cultural aspects of civil vs military cooperation, while the structural dimension of military leadership has received limited attention. The analysis is based on a qualitative text analysis of official doctrines and policy documents from both military and civilian perspectives. Max Weber's theory of rationality, as developed by Karlberg, is applied as an analytical framework to examine differences in organizational logic. The findings indicate that there is a high degree of alignment at a conceptual level, as both actors emphasize flexibility, responsibility and situational awareness. However, significant differences emerge in practical application. The armed forces rely on a hierarchical structure design for efficiency and control, meanwhile civilian actors emphasize network-based coordination and decentralized decision-making. The study concludes that while the system is compatible in principle, structural differences may create challenges for effective collaboration in practice.</p> <p><b><u>Nyckelord:</u></b> Totalförsvaret, Command and Control, Civilförsvaret, Försvarsmakten, Ledning, Samverkan, Max Weber, Organisationsteori</p> |                |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Inledning</b> .....  | <b>3</b>  |
| <i>Problemformulering</i> .....   | 3         |
| <i>Tidigare forskning</i> .....   | 4         |
| <i>Syfte och frågeställning</i> .....   | 8         |
| <i>Avgränsningar</i> .....  | 8         |
| <b>Teori</b> .....  | <b>9</b>  |
| <i>Operationalisering</i> .....   | 11        |
| <b>Metod</b> .....  | <b>12</b> |
| <i>Forskningsdesign</i> .....   | 12        |
| <i>Val av teori</i> .....   | 13        |
| <i>Material</i> .....   | 13        |
| Källkritik.....   | 14        |
| Forskningsetik.....   | 15        |
| <b>Analys</b> .....   | <b>16</b> |
| <i>Analys av praktisk rationalitet</i> .....  | 16        |
| Hur beskrivs i dokumenten behovet av situationsanpassning, flexibilitet och praktiska lösningar i ledning och samverkan?.....     | 16        |
| Hur lyfter dokumenten fram erfarenhetsbaserat handlande eller informella arbetssätt i samverkan med andra aktörer?.....           | 18        |
| Sammanfattning av praktisk rationalitet.....  | 19        |
| <i>Analys av teoretisk rationalitet</i> .....   | 19        |
| Hur använder dokumenten begrepp, modeller eller systembeskrivningar för att förklara ledning och samverkan?.....                  | 19        |
| Hur beskrivs samverkan som ett övergripande koncept eller ideal, snarare än genom konkreta handlingar?.....                       | 20        |
| Sammanfattning av teoretisk rationalitet.....   | 21        |
| <i>Analys av substantiell rationalitet</i> .....  | 21        |
| Hur formuleras i dokumenten värden och principer kopplade till samverkan, såsom helhetssyn, ansvar eller gemensamt agerande?..... | 21        |
| Hur behandlar dokumenten målkonflikter eller avvägningar mellan exempelvis effektivitet, kontroll och samverkan?.....             | 22        |
| Sammanfattning av substantiell rationalitet.....  | 23        |
| <i>Analys av formell rationalitet</i> .....   | 24        |
| Hur uttrycks i dokumenten krav på hierarkiska beslutsvägar, ansvarsfördelning och befogenheter i ledningsstrukturen?.....         | 24        |
| Hur betonar dokumenten regler, procedurer och standardiserade arbetssätt för ledning och samverkan?...                            | 25        |
| Sammanfattning av formell rationalitet.....   | 26        |
| <b>Slutsatser</b> .....   | <b>27</b> |
| <i>Diskussion</i> .....   | 28        |
| <i>Vidare forskning</i> .....   | 30        |
| <b>Källförteckning</b> .....  | <b>32</b> |

# Inledning

## Problemformulering

Under de senaste åren har det säkerhetspolitiska läget i Europa försämrats vilket har skapat ett behov av ett fungerande svenskt totalförsvaret. Mot den bakgrunden har Sverige de senaste åren fokuserat på att återbygga totalförsvaret för att bevara landets fred och säkerhet.

Totalförsvaret innefattar både de militära delarna och de civila delarna. De militära delarna består av de tre vapengrenarna flygvapnet, marinen, armén samt hemvärnet, medan det civila försvaret innefattar statliga myndigheter, kommuner, regioner, näringsliv, frivilligorganisationer, trossamfund, enskilda individer samt förenings- och kulturliv. I och med att det är många delar som ingår i totalförsvaret och som framför allt inom civilförsvaret ändrar fokus under en säkerhetspolitisk kris är det viktigt att det fungerar som det ska, för att stå emot ett eventuellt väpnat angrepp.<sup>1</sup> I och med återuppbyggandet av totalförsvaret finns det även ett behov av effektiv samverkan mellan militära och civila aktörer där Försvarsmakten och civilförsvaret förväntas agera koordinerat i kris och krig.<sup>2</sup>

Myndigheten för civilt försvar har också med detta som bakgrund uppdaterat flera delar av dokument och dylikt vilka andra aktörer ska nyttja i dessa situationer. Att dokument och beredskapsfrågor uppdateras och också rustas upp visar på behovet och förståelsen av ett välfungerande totalförsvaret.<sup>3</sup>

Myndigheten för civilt försvar och Försvarsmakten ska kunna samverka i en krissituation men präglas samtidigt av olika typer av organisatorisk logik. Försvarsmakten bygger i hög grad på en hierarkisk Command and control-ledningsstruktur, medan civila delar av totalförsvaret i större utsträckning utgår ifrån nätverksbaserad samverkan och ömsesidigt beroende. Detta skapar potentiella spänningar i hur ledning och samverkan ska organiseras i praktiken. Samtidigt förutsätter totalförsvaret att dessa aktörer ska kunna samverka effektivt under tidspress och osäkerhet. Detta skapar en central spänning som väcker frågan: Hur kan en hierarkisk ledningsstruktur utformad för kontroll och tydlighet fungera effektivt tillsammans med ett system som bygger på flexibilitet, självständighet och horisontell samverkan?

Trots att samverkan inom totalförsvaret har studerats i stor utsträckning, har forskningen främst fokuserat på sociala, kulturella och relationella funktioner såsom tillit och organisationskultur. Däremot har den militära ledningsstrukturens betydelse för samverkan analyserats i begränsad utsträckning, särskilt i relation till civila samverkanskrav. Detta

---

<sup>1</sup> Myndigheten för civilt försvar. *Totalförsvaret – du är en del av Sveriges beredskap*. (2026) <https://www.mcf.se/sv/rad-till-privatpersoner/sa-fungerar-vart-forsvar/totalforsvaret---du-ar-en-del-av-sveriges-beredskap/> (2026-04-28)

<sup>2</sup> Myndigheten för civilt försvar. *Beredskap för kris och krig*. (2026) <https://www.mcf.se/sv/amnesomraden/beredskap-for-kris-och-krig/> (2026-04-29)

<sup>3</sup> Myndigheten för civilt försvar. *Beredskap för kris och krig*.

väcker en central fråga om i vilken utsträckning en hierarkisk militär ledningsstruktur är anpassad till de krav på flexibilitet och samverkan som totalförsvaret ställer. Kan dessa olika typer av organisatorisk logik samexistera?

Detta forskningsbehov bekräftas även av ett projekt som startade januari 2026 och benämns *Strategiskt partnerskap Myndigheten för civilt försvar och Försvarshögskolan*, vilket ska fortskrida fram till och med i december 2028. Syftet med projektet är att Försvarshögskolan med bidrag från Myndigheten för civilt försvar ska forska om ledning och samverkan och vidare hur det civila försvaret faktiskt ska fungera i praktiken.<sup>4</sup> Att större relevanta myndigheter har funnit ämnet som aktuellt och viktigt ur ett samhällsperspektiv gör att både inomvetenskaplig- och utomvetenskaplig relevans tydliggörs i den här studien.

Mot denna bakgrund är det relevant att undersöka hur Försvarsmaktens Command and control-ledningsstruktur förhåller sig till de samverkanskrav som formuleras inom totalförsvaret, särskilt av Myndigheten för civilt försvar. Genom att analysera dessa två perspektiv kan studien bidra till en ökad förståelse för hur organisatoriska strukturer påverkar möjligheterna till effektiv samverkan mellan militära och civila insatser.

## Tidigare forskning

Totalförsvaret, samverkan och ledningsstrukturer är ämnen som har studerats i stor utsträckning framför allt de senaste åren. Sedan regeringsbeslutet<sup>5</sup> 2015 har forskning fokuserat på olika perspektiv inom totalförsvaret, både enskilt om Försvarsmakten och civila aktörer men även i kombination med varandra. Även samverkan, ledning och ledarskap är forskningsområden som tidigare har studerats.

Larsson med flera har i sin artikel ” Social psychological aspects of inter-organizational collaboration in a total defense context: A literature review” genomfört en litteraturoversikt som bygger på 25 vetenskapliga artiklar där de socialpsykologiska aspekterna av civil-militär samverkan i totalförsvarskontext analyserats. Utifrån analyserna har forskarna gjort en modell för att förklara faktorer som påverkar hur väl organisationer lyckats samarbeta.<sup>6</sup> Artikeln identifierar ett antal specifika faktorer som påverkar varandra i olika nivåer. Modellen visar hur bakgrundsfaktorer (antecedents) som delade mål och informella processer och praktiska processer (informal processes and practical efforts) som ledarskap bygger tillit (inter-

---

<sup>4</sup> Myndigheten för civilt försvar. Strategiskt partnerskap Myndigheten för civilt försvar och Försvarshögskolan. (u.å) <https://forskning.msb.se/sok-i-forskningsbanken/2025/strategiskt-partnerskap-mcf-fhs/> 2026-04-01

<sup>5</sup> Regeringen. *Försvarspolitisk inriktning – Sveriges försvar 2016-2020*. (2015). <https://www.regeringen.se/rattsliga-dokument/proposition/2015/04/prop.-201415109> (26-04-24)

<sup>6</sup> G. Larsson, A. Alvinus, B. Bakken och T. Hoerem. Social psychological aspects of inter-organizational collaboration in a total defense context: A literature review. *International Journal of Organizational Analysis*. 31:3 (2023): s. 693-709 <https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2021-2626>

organizational trust) vilket krävs för gynnsamt samarbete.<sup>7</sup> Modellen erbjuder dessutom verktyg i form av frågor för reflektion och utvärdering för organisationer att nyttja.<sup>8</sup>

Ann Ödlund diskuterar främjande och hindrande faktorer i samverkan mellan svenska myndigheter i kris i artikeln ” Pulling the same way? A multi-perspectivist study of crisis cooperation in government”.<sup>9</sup> Studien betonar att misslyckanden i krishantering ofta är kopplat till bristande samverkan och därför syftar den till att skapa en djupare förståelse för dynamiken mellan organisationer. Studien kombinerar två teoretiska ramverk för analysen vilka är ett rationalistiskt organisationsperspektiv som fokuserar på formell struktur, mål och lagar samt ett socialpsykologiskt perspektiv där mänsklig interaktion, organisationskultur och identitet är vitalt. I jämförelse med Larsson med flera så bygger Ödlunds studie på både intervjuer och litteratur. Intervjuerna har genomförts med personal från sju olika myndigheter däribland Försvarmakten, Polismyndigheten och Kustbevakningen<sup>10</sup> vilket innebär att studien ger en djupare förståelse för individuella och sociala faktorer som påverkar samverkan. Ödlund drar slutsatsen att organisatorisk kontext och mänskliga beteenden är tätt sammankopplade. Formella strukturer påverkar kulturen samtidigt som kulturen påverkar hur effektivt de formella strukturerna nyttjas. Artikeln understryker att effektiviteten i en krissituation beror mycket på vad myndigheterna lyckats etablera genom långsiktig organisering och samverkan från tidigare stadier.<sup>11</sup>

Artikeln ”Värdekonstellationer: En tillväxtmodell för innovativt och starkt totalförsvaret” skriven av Joakim Netz diskuterar ett nytt koncept i form av värdekonstellationer för långsiktig utveckling av totalförsvaret efter den nedrustning som varit. Gotlands regementes (P18) upprustning tas upp som exempel där Försvarmakten och Försvarets Materielverk samarbetade. Detta ledde till att andra lokala företag blev en vital del av utvecklingen på Gotland som därmed också gynnar totalförsvaret.<sup>12</sup> Artikeln understryker i samma exempel vikten av mod och tillit från politiker och myndighetsledningar där de vågar tänka på nya sätt utanför de normala ramar som finns. Netz diskuterar likt tidigare skribenter vikten av tillit och samverkan mellan organisationer och myndigheter. Det beskrivs hur forskning har betonat tillit som en del av att organisationers planering inte längre ska vara lika detaljerad utan grunda sig mer på individens förmåga via tillit och deras relation till regeringen.<sup>13</sup> Dessutom anses konceptet kunna ses som en tillväxtmodell för utvecklingen av ett långsiktigt och starkt totalförsvaret,<sup>14</sup> likt vad Ödlund diskuterar i sin artikel om att totalförsvaret bör tänka mer långsiktigt vad gäller samverkan mellan olika aktörer.<sup>15</sup>

---

<sup>7</sup> Ibid. S.697-699

<sup>8</sup> Ibid. S.708-709

<sup>9</sup> Ann Ödlund. Pulling the same way? A multi-perspectivist study of crisis cooperation in government. *Journal of Contingencies and Crisis Management*. 18:2 (2010) s.96-107 <https://doi.org/10.1111/j.1468-5973.2010.00605.x>

<sup>10</sup> Ibid.. S.99

<sup>11</sup> Ibid. S.104-105

<sup>12</sup> Joakim Netz. Värdekonstellationer: En tillväxtmodell för innovativt och starkt totalförsvaret. *Kungliga Krigsvetenskapsakademiens Handlingar och Tidskrift. Nr4 (2019). S.72*

<sup>13</sup> Ibid. S.70

<sup>14</sup> Ibid. S.74

<sup>15</sup> Ödlund. Pulling the same way? A multi-perspectivist study of crisis cooperation in government. S.104-105

I en studie skriven av Imoh Antai och Roland Hellberg med titeln ” Identifying total defense logistics concepts: a comparative study of the Swedish pandemic response”, diskuteras olikheter som råder mellan militära och civila logistikstrukturer. Studien har utgångspunkt i att identifiera logistiska koncept som möjliggör samverkan i totalförsvaret vilket görs genom att analysera vetenskaplig litteratur från hanteringen av Covid-19.<sup>16</sup> Totalförsvaret beskrivs som en kritisk organisation för att hantera kriser och nödsituationer, samtidigt som, i ett logistiskt perspektiv, det inte finns några tydliga ramar för hur den organisationen ser ut eller ska fungera.<sup>17</sup> Studien konstaterar att Sveriges näringsliv visade en hög grad av frivillig anpassningsförmåga i en sådan kris. Trots att Försvarsmakten och civilförsvaret arbetar på olika sätt kan i alla fall Covid-19-fallet, enligt Antai och Hellberg visa att det inte var lagar som möjliggjorde samarbetet utan humanitet och fri vilja.<sup>18</sup> Detta ligger i linje med de slutsatser som både Netz och Ödlund drar, båda pekar på att individens delaktighet i totalförsvaret är central och förutsätter förmåga samt vilja att hantera komplexa situationer.

I en annan studie ” Navigation Collaboration: Understanding Civil-Military Interactions in Swedish Total Defense From a Security Network Perspective” skriven av Lotta Victor Tillberg, Joakim Berndtsson och Peter Tillberg diskuteras samverkan i totalförsvaret. Studiens forskningsfråga fokuserar på hur civil-militär samverkan fungerar på regional och lokal nivå, samt vilka svårigheter samverkan dem emellan som kan identifieras utifrån Sveriges förändringar i totalförsvaret. Forskningen genomförs med en teoretisk grund i en säkerhetsnätverksperspektivsteori utvecklad av Whelan.<sup>19</sup> Flera problemområden identifieras under studien. De struktureras i fem områden baserade på; struktur, kultur, policy, teknologi och relationer (structure, culture, policy, technology and relationships). Utifrån dessa identifieras svårigheter och utmaningar som totalförsvaret har på den nivå som studeras. Resultatet av friktioner och utmaningar summeras i en tabell där det sammanfattade resultatet visar att återuppbyggnaden av totalförsvaret är en lika stor utmaning socialpsykologiskt och kulturellt som organisatoriskt och materiellt.<sup>20</sup> I diskussionen visar studien även att flera av friktionerna beror på missförstånd och oförståelse av den andra parten, snarare än dilemman med formella dokument.<sup>21</sup>

*Total defense as a happy object: gendering mobilization of civil defense in Sweden* är en studie som skrevs 2023. Den diskuterar totalförsvaret ur en annan vinkel än tidigare artiklar. Medan mycket av den övriga tidigare forskningen fokuserar på socialpsykologiska faktorer, fokuserar denna studie på hur totalförsvaret framställs och vilka maktskillnader mellan

---

<sup>16</sup> Imoh Antai & Roland Hellberg. Identifying total defense logistics concepts: a comparative study of the Swedish pandemic response. *Journal of Humanitarian Logistics and Supply Chain Management*. 14:2 (2024). S.208 <https://doi.org/10.1108/JHLSCM-07-2022-0084>

<sup>17</sup> Ibid. S. 215

<sup>18</sup> Ibid. S. 218

<sup>19</sup> Lotta Victor Tillberg, Joakim Berndtsson & Peter Tillberg. Navigation Collaboration: Understanding Civil-Military Interactions in Swedish Total Defense From a Security Network Perspective. *Scandinavian Journal of Military Studies*. 8:1. (2025) S.42 <https://doi.org/10.31374/sjms.288>

<sup>20</sup> Ibid. S.51

<sup>21</sup> Ibid. S.52

militära och civila aktörer som detta leder till.<sup>22</sup> Författarna använder begreppet ”happy objects” för att beskriva hur totalförsvaret presenteras som en positiv lösning på oro i samhället.<sup>23</sup> Studien uppmärksammar också en asymmetri mellan Försvarsmakten och civilförsvaret vilken handlar om hur makt och inflytande fördelas mellan aktörerna. Begreppet ”masculinist protection” används för att förklara de asymmetriska maktförhållanden där militär ges företräde medan civila aktörer förväntas anpassa sig till dessa.<sup>24</sup> Studien indikerar att samverkan inte enbart påverkas av relationella faktorer utan även av underliggande maktstrukturer.

Forskningen om totalförsvaret och civil-militär samverkan har under de senaste åren vuxit markant. Studierna lyfter särskilt fram socialpsykologiska och relationella faktorer som påverkar samverkan såsom tillit, gemensamma mål, organisationskultur och identitet. Larsson med flera visar exempelvis hur bakgrundsfaktorer och informella processer bidrar till att bygga interorganisatorisk tillit vilket är avgörande för ett fungerande samarbete.<sup>26</sup> Ödlund understryker samspelet mellan formella strukturer och mänskliga beteenden, där organisatorisk kontext och kultur anses vara tätt sammankopplade.<sup>27</sup>

Även Netz lyfter betydelsen av tillit, relationer och långsiktig organisering genom konceptet värdekonstellationer,<sup>28</sup> medan Antai och Hellberg betonar flexibilitet och frivillighet i logistisk samverkan.<sup>29</sup> Tillberg, Berndtsson och Tillberg identifierar friktioner inom struktur, kultur, policy, teknologi och relationer samt visar att totalförsvarets återuppbyggnad är lika mycket en social och kulturell som en organisatorisk utmaning.<sup>30</sup> Slutligen diskuterar Ericsson med flera även att maktstrukturer och asymmetrier mellan Försvarsmakten och civilförsvaret kan vara en faktor till samverkanssvårigheter i totalförsvaret.<sup>31</sup>

Sammantaget visar tidigare forskning att samverkan inom totalförsvaret påverkas av både strukturella och relationella faktorer. Betydelsen av tillit, gemensamma mål och ömsesidig förståelse mellan aktörer är återkommande faktorer. Forskningen problematiserar även olikheterna mellan militära hierarkiska strukturer och nätverksbaserad samverkan som totalförsvaret kräver, dock analyseras olikheterna främst utifrån kulturella och socialpsykologiska perspektiv. Något som det däremot finns en hyfsat god blandning av i

---

<sup>22</sup> Mathias Ericson, Maja Svenbro & Misse Wester. Total defense as a happy object: gendering mobilization of civil defense in Sweden. *Critical Military Studies*. 9:4 (2023) s. 497-512.

<https://doi.org/10.1080/23337486.2022.2156837>

<sup>23</sup> Ibid. s. 498.

<sup>24</sup>

<sup>25</sup> Ibid. s. 502-509.

<sup>26</sup> Larsson m.fl. „Social psychological aspects of inter-organizational collaboration in a total defense context: A literature review. S.693-709

<sup>27</sup> Ödlund. *Pulling the same way? A multi-perspectivist study of crisis cooperation in government*. S.96-107

<sup>28</sup> Netz. *Värdekonstellationer: En tillväxtmodell för innovativt och starkt totalförsvaret*. S.70-74

<sup>29</sup> Antai & Hellberg. *Identifying total defense logistics concepts: a comparative study of the Swedish pandemic response*. S. 208-222

<sup>30</sup> Victor Tillberg, M.fl. *Navigation Collaboration: Understanding Civil-Military Interactions in Swedish Total Defense From a Security Network Perspective*. S.40-56 <https://doi.org/10.31374/sjms.288>

<sup>31</sup> Ericson m.fl. *Total defense as a happy object: gendering mobilization of civil defense in Sweden* s. 497-512.

forskningen är typ av datainsamlingsmetod. De vanligaste från studierna ovan är att kombinera litteraturinhämtning och empiriska studier i form av intervjuer och observationer.

Trots att tidigare forskning identifierar friktioner kopplade till struktur och ledning saknas en mer systematisk analys av hur Försvarmaktens Command and control-ledningsstruktur på strategisk nivå förhåller sig till de samverkanskrav som totalförsvaret ställer. Hur den militära ledningsstrukturen är utformad och hur denna påverkar möjligheterna till samverkan har i begränsad utsträckning analyserats i tidigare forskning. Forskningen tenderar dessutom att antingen fokusera på militära ledningssystem isolerat eller på civil samverkan och krishantering som separata fenomen snarare än att analysera samspelet mellan dessa två logiker. Vidare saknas studier som jämför de normativa utgångspunkterna i militära doktriner med de krav på nätverksbaserade samverkan som uttrycks i totalförsvaret.

Det finns även en begränsad förståelse för hur olika organisationslogiker, hierarkisk respektive nätverksbaserad, påverkar möjligheterna till effektiv samverkan på strategisk nivå. Tidigare forskning har i hög grad identifierat att spänningar existerar, men i mindre utsträckning analyserat hur dessa spänningar konkret tar sig i uttryck i styrande dokument och ledningsprinciper. Denna uppsats har därför sin utgångspunkt i frågan om i vilken utsträckning Försvarmaktens Command and control-ledningsstruktur är kompatibel med totalförsvarets krav på samverkan och nätverksbaserad koordinering.

## Syfte och frågeställning

Denna studie syftar till att bidra till den övergripande forskningen om civil-militär samverkan genom att analysera hur Försvarmaktens Command and control-ledningsstruktur förhåller sig till de samverkanskrav som totalförsvaret ställer. Mer specifikt syftar uppsatsen till att undersöka i vilken utsträckning Försvarmaktens ledningsstruktur är förenlig med ett system som bygger på nätverksbaserad samverkan och ömsesidigt beroende mellan aktörer.

Mot denna bakgrund formuleras följande forskningsfråga:

*Hur överensstämmer Försvarmaktens Command and control-ledningsstruktur på strategisk nivå med de samverkanskrav som Myndigheten för civilt försvar ställer?*

## Avgränsningar

Studiens empiri kommer att utgå ifrån officiella militära doktriner och dokument på strategisk nivå och sättas i relation till dokument ifrån Myndigheten för civilt försvar rörande samverkanskrav. Avgränsningarna inom Försvarmakten görs på grund av att inte riskera användandet av sekretessbelagd information och att hålla empirin på främst strategisk nivå. Empiri från civilförsvaret kommer huvudsakligen att vara dokument från Myndigheten för civilt försvar, för att båda perspektiven i analysen ska vara på liknande strategiska nivå.

Avgränsningarna som görs kan försvåra generaliserbarheten då det är så specifik empiri som nyttjas i analysen. Däremot är det fortfarande empiri som är relevant kopplat till den strategiska nivån som är studiens huvudfokus.

## Teori

Det teoretiska ramverk som den här studien bygger på är Max Webers olika typer av rationalitet. För att förklara det teoretiska ramverk som kommer att nyttjas ska Stephen Karlbergs artikel<sup>32</sup> vilken förklarar typer av rationalisering baserat på Webers teorier att ligga till grund, men även annan litteratur kommer nyttjas för att förstå Webers helhetsteori om byråkrati.

Webers teorier baseras på en idealtyp som består av fem delar vilka enligt honom finns i en byråkratisk organisation. De fem olika delarna är; arbetsindelning (divisional labor), regler och procedurer (rules and procedures), auktoritet (authority), opersonlighet (impersonality) och befordran efter meriter (promotion by merite).<sup>33</sup> Arbetsindelning är organisationens uppdrag indelade i speciella arbetsuppgifter, där varje person blir speciellt kunnig inom ett visst område. Weber ansåg att regler och procedurer var en viktig del av en organisation där det finns en standard inom organisationen för individen att följa och veta vad som förväntas.<sup>34</sup> Vidare förklaras auktoritet som något som finns i hela organisationen, tydligt etablerad och i hierarkisk form. Därefter förklaras vikten av opersonlighet och att en individ inom organisationen agerar utifrån hierarkin och auktoritet, snarare än på en personlig nivå. Slutligen understryks Webers tankar kring att en person ska bli vald och få möjligheter utifrån meriter och kompetens på alla nivåer i organisationen.<sup>35</sup>

I Max Webers egen litteratur förklaras helheten av teorin i olika steg, där första kapitlet diskuterar handlingstyper.<sup>36</sup> Alltså varför en individ gör något på ett visst sätt fördelat i fyra olika handlingstyper, vilket sedan i litteraturen vidareutvecklas till varför organisationer fungerar som de gör. Första handlingstypen och mest rationell begriplig, som Weber beskriver det, är målrationellt handlande (purposive-rational) som en idealtyp vilket sociologer kan analysera verkligheten utifrån,<sup>37</sup> vilket beskrivs som att ha ett systematiskt och kalkylerande sätt att se på verkligheten. Nästa handlingstyp benämns värderationellt handlande (value-rationality), vilket styrs av medveten tro på sitt egenvärde. Agerandet kan bero på flera faktorer, som till exempel religiösa eller etiska skäl.<sup>38</sup> Den tredje typen affektueellt handlande

---

<sup>32</sup> Stephen Karlberg. Max Weber's Types of Rationality: Cornerstones for the Analysis of Rationalization. *American Journal of Sociology*. 85:5 (1980). S. 1145-1179 <https://www.jstor.org/stable/2778894>

<sup>33</sup> Richard M. Steers. *Introduction to organizational behaviour*. 4e upplagan. (HarperCollins Publishers Inc. 1991). S.307

<sup>34</sup> M. Steers. *Introduction to organizational behaviour*. S.307

<sup>35</sup> Ibid. S.308

<sup>36</sup> Max Weber. *Economy and Society*. Redigerad av Keith Tribe (Cambridge, MA: Harvard University Press, 2019)

<sup>37</sup> Ibid. S.82

<sup>38</sup> Ibid. S.116

(affectual action) fokuserar på aktuella känslor, vilket medför att denna typ av handlande ofta hamnar bortom medvetet ”meningsfullt” handlande och kan ofta ses som en obehärskad reaktion på en känsla.<sup>39</sup> Den fjärde och sista handlingstypen traditionellt handlande (tradition) där någon gör något av vana snarare än genom medvetna val. Likt affektuellt handlande ligger ofta rent traditionellt handlande också utanför medvetet ”meningsfullt” handlande på grund av detta.<sup>40</sup>

Utifrån dessa handlingstyper har Karlberg skapat fyra rationalitetstyper med syfte att strukturera och förklara Webers mångsidiga grundteori.<sup>41</sup> Rationalitetstyperna är dessutom formulerade på en mer strategisk nivå än handlingstyperna och fokuserar mer på ett samhällligt och organisatoriskt perspektiv än på ett individuellt perspektiv vilka Webers handlingstyper är.<sup>42</sup> Rationalitetstyperna är praktisk-, teoretisk-, substantiell- och formell rationalitet, vilka är de som analysen kommer att utgå ifrån.

Den praktiska rationaliteten innebär att man ser på världen utifrån egna pragmatiska och egoistiska intressen. Denna rationalitet accepterar givna verkligheter och fokuserar på att hitta de mest effektiva sätt att hantera vardagliga problem. Alltså att ha en direkt anpassning till verkligheten för att uppnå praktiska mål.<sup>43</sup> Nästa rationalitet, den teoretiska rationaliteten hanterar verkligheten genom att skapa abstrakta koncept, till skillnad från den praktiska rationaliteten genom direkt handling. Typiskt för denna rationalitet är att använda kognitiva processer som logisk deduktion, induktion och att skapa symboliska processer för att förstå världen. Syftet med teoretiska rationaliteten är att överskrida det vardagliga och förklara världen som en sammanhängande och meningsfull helhet.<sup>44</sup> Substantiell rationalitet liknar praktisk rationalitet på sättet att den direkt handlar och dessutom sätter handlingarna i mönster. Den här rationaliteten är perspektivberoende och påverkas av vilka värderingar man utgår ifrån. Dessutom ses en handling som rationell om den är konsekvent med värdena oavsett vad den kan tänkas få för konsekvenser.<sup>45</sup> Den sista kategorin är formell rationalitet vilken bygger på universellt tillämpade regler, lagar och föreskrifter. Denna typ av rationalitet är typisk för många byråkratiska organisationer, i modern ekonomi och juridik. Beslut inom formell rationalitet fattas oberoende av individuella åsikter utan görs genom de bestämda reglerna. Till skillnad från den substantiella rationaliteten vilket lägger stor vikt på etik fokuserar den formella rationaliteten på effektivitet och precision.<sup>46</sup>

Att använda ett byråkratiskt organisatoriskt teoretiskt ramverk för studien innebär att analysen har sin utgångspunkt i Max Webers förståelse av organisationer som rationellt strukturerade system, vilka påverkas av regler och hierarkier. Genom att nyttja Webers grundteori med utveckling av Karlberg skapas en intressant vinkel på individers handlande och

---

<sup>39</sup> Ibid. S.117

<sup>40</sup> Ibid. S.117

<sup>41</sup> Karlberg. *Max Weber's Types of Rationality: Cornerstones for the Analysis of Rationalization*. S.1151

<sup>42</sup> Ibid. S.1151-1152

<sup>43</sup> Ibid.

<sup>44</sup> Ibid. S.1152-1155

<sup>45</sup> Ibid. S.1155-1157

<sup>46</sup> Ibid. S.1157-1159

organisatoriska strukturer. Detta möjliggör en analys där både hur beslut fattas och varför de fattas kan förstås i relation till de olika rationalitetstyperna. Vidare bidrar Karlbergs utveckling av rationalitetstyper till att fördjupa analysen genom att tydliggöra hur olika logiker (praktiska, teoretiska, substantiella och formella) präglar organisatoriskt handlande. Rationalitetstyperna fungerar som ett analytiskt verktyg för att vidare fördjupa förståelsen av organisationerna i olika perspektiv.

Sammantaget möjliggör detta teoretiska ramverk en systematisk analys av organisationerna där fokus riktas mot samspelet mellan struktur, handling och rationalitet. Därmed skapas förutsättningar för att undersöka hur olika former av rationalitet visar sig i organisationerna samt vilka eventuella konsekvenser detta får på organisationens funktion och effektivitet.

## Operationalisering

För att genomföra analysen kommer teorin att operationaliseras till ett analysverktyg bestående av åtta analysfrågor. Frågorna är formade utefter de fyra olika rationalitetstyperna vilka Kalberg<sup>47</sup> har utvecklat, där varje rationalitet är omformulerad i två analysfrågor var vilka sedan analysen bygger på.

### Praktisk rationalitet

- *Hur beskrivs i dokumenten behovet av situationsanpassning, flexibilitet och praktiska lösningar i ledning och samverkan?*
- *Hur lyfter dokumenten fram erfarenhetsbaserat handlande eller informella arbetssätt i samverkan med andra aktörer?*

### Teoretisk rationalitet

- *Hur använder dokumenten begrepp, modeller eller systembeskrivningar för att förklara ledning och samverkan?*
- *Hur beskrivs samverkan som ett övergripande koncept eller ideal, snarare än genom konkreta handlingar?*

### Substantiell rationalitet

- *Hur formuleras i dokumenten värden och principer kopplade till samverkan, såsom helhetssyn, ansvar eller gemensamt agerande?*
- *Hur behandlar dokumenten målkonflikter eller avvägningar mellan exempelvis effektivitet, kontroll och samverkan?*

### Formell rationalitet

- *Hur uttrycks i dokumenten krav på hierarkiska beslutsvägar, ansvarsfördelning och befogenheter i ledningsstrukturen?*

---

<sup>47</sup> Ibid. S.1151-1159

- *Hur betonar dokumenten regler, procedurer och standardiserade arbetssätt för ledning och samverkan?*

## Metod

### Forskningsdesign

Studien utgår ifrån en deduktiv teorikonsumerande ansats och kan förstås som en enfallstudie av totalförsvaret där Försvarsmakten analyseras i relation till Myndigheten för civilt försvars samverkanskrav.<sup>48</sup> Analysen är baserad på kvalitativa dokumentanalyser där författaren nyttjar ett analysverktyg bestående av analysfrågor, vilket är en del av kvalitativa dokumentanalyser.<sup>49</sup> I samma kapitel beskrivs förklaras hur texter kan analysera på flertalet olika sätt, bland annat genom ett fokusområde vilket benämns ”policy”. Fokusområdet syftar till studier om policy där specifika dokument, policydokument analyseras, vilket är vad den här studien inriktar sig på.<sup>50</sup>

Denna enfallsstudie har utgångspunkt i Myndigheten för civilt försvar samverkanskrav och analysens syfte är att förklara hur väl Försvarsmakten uppnår dom kraven. Det genomförs med en deduktiv ansats där operationaliseringens analysverktyg nyttjas för att förklara fallet. Teorin appliceras utifrån detta i syfte att underlätta besvarandet av forskningsfrågan ur ett organisatoriskt perspektiv, vilket studien eftersträvar.

Studien baseras på doktriner och officiella dokument är textanalys den mest lämpade metoden eftersom det ger utrymme att nyttja och analysera de delar av dokumenten som är relevanta för att besvara studiens forskningsfråga. Däremot kan det vara ett enkelt och icke problematiserat tillvägagångssätt. För att problematisera studiens tema och utveckla nivån som studien syftar till skulle ett annat metodval kunna vara intervjuer eller mer individfokuserad empiri. I det fallet skulle analysen kunna få ett större djup där studiens syfte vrids till ett mer individuellt perspektiv för att få en förståelse hur det påverkar samverkan i praktiken. Eftersom studiens syfte däremot fokuserar på det strategiska perspektivet och på grund av studiens utformning är den valda metoden är mest lämpad. Om studiens metod istället skulle baseras på intervjuer skulle studien fokusera mer på individuella tolkningar och åsikter, snarare än organisatoriska skillnader av dokument vilket är vad studien syftar till.

Studiens validitet bedöms i om studien mäter vad den faktiskt säger att den ska mäta. Dessutom påverkas studiens validitet av det empiriska material som valts för analysen och hur lämpligt materialet är för ändamålet.<sup>51</sup> Reliabilitet som är en annan vital del av en studie

---

<sup>48</sup> Esaiasson. P., Gilljam. M., Oscarsson. H., Sunell. A., Towns. A. & Wängnerud. L. *Metodpraktikan: Konsten att studera människor, organisationer och samhällen*. 6:1 upplagan. Norstedts Juridik AB (2024). S. 81-85

<sup>49</sup> Ibid. S. 309-310

<sup>50</sup> Ibid. S. 318

<sup>51</sup> Boréus. K. & Bergström. G. *Textens mening och makt: Metodbok i samhällsvetenskaplig text- och diskursanalys*. 4e upplagan. Studentlitteratur AB Lund (2018) S.38-39

avgörs beroende på studiens precision samt hur stabil och pålitlig den är. God reliabilitet skulle exempelvis bevisas om en annan författare oberoende gör samma studie vid ett annat tillfälle och får samma resultat.<sup>52</sup>

## Val av teori

I studien nyttjas en teorikonsumerande ansats vilket kräver en teori som går att applicera för att bidra till analysen av fallet och forskningsfrågan. För att genomföra detta har en relativt övergripande organisationsteori valts som lämpar sig väl i relation till studiens tema vilken rör samverkan och ledning inom olika organisationer. Utifrån den övergripande teori som valts har sedan ett analysverktyg formats som bidrar till att simplificera, strukturera samt stärka analysen.

## Material

Den empiri som kommer att nyttjas i studien är endast officiellt publicerade dokument vilka finns på respektive myndighets hemsida. Myndigheten för civilt försvar har tagit fram ett ramverk för ledning och samverkan aktörer emellan vilket enligt myndigheten syftar till tre delar; att ge stöd till operativa åtgärder, att främja effektivt och samordnat agerande samt att vara en basplatta för gemensam förståelse.<sup>53</sup> Dessa dokument består av fyra delar vilka är Utgångspunkter, Konceptuell grund, Förhållningssätt samt arbetssätt, Checklistor och mallar. Empirin i analysen kommer från Myndigheten för civilt försvar bestå av dokument från delen konceptuell grund och förhållningssätt och benämns *Centrala koncept*<sup>54</sup> och *Kriskommunikation i samverkan*, för att förstå samverkanskraven som myndigheten ställer.<sup>55</sup> Dokumenten är i första hand skrivna av myndigheten själva, men även andra aktörer som Försvarshögskolan, Lunds universitet och Försvarets forskningsinstitut har i viss utsträckning deltagit i framställandet av ramverket.

Det andra perspektivet i studien är Försvarsmakten vilket kommer att utgå två huvuddoktriner samt ett doktrintillägg. Försvarsmaktens två huvuddoktriner heter *Försvarsmaktens*

---

<sup>52</sup> Ibid. S.40-41

<sup>53</sup> Myndigheten för civilt försvar. *Vad är Gemensamma grunder – ramverk för ledning och samverkan?* (2025) <https://www.mcf.se/sv/amnesomraden/beredskap-for-kris-och-krig/ledning-och-samverkan/gemensamma-grunder--ramverk-for-ledning-och-samverkan/stod-till-dig-som-vill-anvanda-ramverket/om-ramverket/> (26-04-01)

<sup>54</sup> Myndigheten för civilt försvar. *Centrala koncept*. (2026) nr:MCF00500.

<https://www.mcf.se/sv/publikationer/centrala-koncept--en-grund-for-aktorsgemensamt-arbete-med-ledning-samverkan-och-ovrig-styrning/> (26-04-02)

<sup>55</sup> Myndigheten för civilt försvar. *Vad är Gemensamma grunder – ramverk för ledning och samverkan?* (2025) <https://www.mcf.se/sv/amnesomraden/beredskap-for-kris-och-krig/ledning-och-samverkan/gemensamma-grunder--ramverk-for-ledning-och-samverkan/stod-till-dig-som-vill-anvanda-ramverket/om-ramverket/> (26-04-01)

*militärstrategiska doktrin* (MSD 22)<sup>56</sup> och *Doktrin för gemensamma operationer* (DGO 20)<sup>57</sup> och doktrintillägget som kommer att nyttjas benämns Militärstrategisk kommunikation (Dtlg MilStratKom 23)<sup>58</sup>. På grund av att endast öppen information ska användas som empiri kommer doktrintillägget *Militärstrategisk ledning* inte att nyttjas då det inte finns tillgängligt.

## Källkritik

Det empiriska källmaterialet som nyttjas är granskade efter Ädel-OST principen, vilken utgår från äkthet, oberoende, samtidighet och tendens.<sup>59</sup> Äkthet fokuserar på om materialet faktiskt är äkta, om det är original eller andrahandskälla.<sup>60</sup> Oberoende fokuserar på källans självständighet och om informationen är kopierad eller bygger på egen information.<sup>61</sup> Samtidighet beskriver hur nära i tid källan är ifrån, om den är skriven direkt efter en händelse eller långt efter.<sup>62</sup> Tendens handlar om källan är vinklad eller är partisk.<sup>63</sup> Att materialet granskas enligt denna princip är vitalt för att ha hög trovärdighet på studien.

*Försvarsmaktens militärstrategiska doktrin* (MSD 2022)<sup>64</sup>, *Doktrin för gemensamma operationer* (DGO 2020)<sup>65</sup> och doktrintillägget *Militärstrategisk kommunikation* (Dtlg MilStratKom 2023)<sup>66</sup> utgör en officiell publikation från Försvarsmakten och är därmed primärkällor, vilket innebär att dokumenten har hög äkthet. Dokumenten är framtagna av den egna organisationen och bygger på politiska beslut, vilket indikerar att de inte är oberoende. Dokumenten är relativt nyligen publicerade och ger en tydlig bild över aktuella säkerhetspolitiska förhållanden, vilket innebär att samtiden bedöms som god. Dokumenten har en tydlig tendens då syftet med både doktrinerna och doktrintillägget är att ge strategisk vägledning och strukturer som framställer Försvarsmaktens verksamhet och prioriteringar inom organisationen.

---

<sup>56</sup> Försvarsmakten. *Försvarsmaktens militärstrategiska doktrin*. (2022) <https://www.forsvarsmakten.se/om-forsvarsmakten/myndighetsinformation/dokument/doktrin/doktriner/> (26-04-01)

<sup>57</sup> Försvarsmakten. *Doktrin för gemensamma operationer*. (2020) <https://www.forsvarsmakten.se/om-forsvarsmakten/myndighetsinformation/dokument/doktrin/doktriner/> (26-04-01)

<sup>58</sup> Försvarsmakten. *Doktrintillägg Militärstrategisk kommunikation*. (2023) <https://www.forsvarsmakten.se/om-forsvarsmakten/myndighetsinformation/dokument/doktrin/doktriner/> (26-04-01)

<sup>59</sup> Esaiasson. M.fl.. *Metodpraktikan: Konsten att studera människor, organisationer och samhällen*. S. 134-136

<sup>60</sup> Ibid. s.139.

<sup>61</sup> Ibid. s.140-141

<sup>62</sup> Ibid. s.141-142

<sup>63</sup> Ibid. s.142-143

<sup>64</sup> Försvarsmakten. *Försvarsmaktens militärstrategiska doktrin*.

<sup>65</sup> Försvarsmakten. *Doktrin för gemensamma operationer*.

<sup>66</sup> Försvarsmakten. *Doktrintillägg Militärstrategisk kommunikation*

*Centrala koncept*<sup>67</sup> och *Kriskommunikation i samverkan*<sup>68</sup> är två dokument från Myndigheten för civilt försvar och är en del av det nationella ramverket för krisberedskap, vilket innebär att dokumenten har hög äkthet. Dokumenten är framtagna av den egna organisationen samt utgår även delvis från andra styrande dokument från Nato och Försvarsmakten, vilket innebär att de inte är oberoende. Dokumenten innehåller moderna arbetssätt och aktuella perspektiv på civil beredskap och samverkan, varför samtiden bedöms som god. Dokumenten har en tydlig tendens, då syftet är att etablera gemensamma synsätt och tillvägagångssätt i hur aktörer bör arbeta inom totalförsvaret.

Inga av dessa dokument är oberoende men samtliga har en tydlig tendens vilket utifrån syftet med studien inte ett problem, men väl värt att notera. Något som också är noterbart är att doktrinerna och dokumenten som nyttjas är skrivna av individer främst inom respektive myndighet vilket också kan påverka innehållet.

Doktrinerna och dokumenten som valts till studien är valda för att möjliggöra förståelse kring det strategiska perspektivet, vilket studien syftar till. Materialet som nyttjas för att representera Myndigheten för civilt försvar fokuserar tydligt på ledning och samverkan vilket därmed lämpar sig till studien. Materialet som nyttjas ur det militära perspektivet fokuserar i hög grad på ledning och samverkan men eftersom de är doktriner som nyttjas av hela Försvarsmakten och dess specifika syfte innefattar de även fler delar vilket innebär att allt innehåll inte är relevant för studien. Däremot är det de doktriner som förklarar hur Försvarsmakten arbetar på en strategisk nivå, vilket gör de lämpliga att använda i hänseende till studiens forskningsfråga. Att doktrintillägget Militärstrategisk kommunikation dessutom nyttjas gör materialet mer specifikt för att få en bra helhetsbild av Försvarsmaktens lednings- och samverkansstruktur.

Det är även av vikt att betona att de analyserade dokumenten inte beskriver faktiskt praktik utan hur verksamheten är tänkt att fungera. Därför kan de förstås som normativa styrdokument snarare än beskrivningar av faktiskt handlande vilket begränsar möjligheterna att dra slutsatser om hur samverkan faktiskt fungerar i praktiken.

## Forskningsetik

Studien bygger på textanalyser av officiella dokument från respektive myndighet där dokumenten analyseras för att nyttjas i studien. På grund av att det inte är någon annan slags empiri som används i studien behöver författaren inte ta hänsyn till några särskilda etiska problem rörande det. Något som däremot skulle kunna vara ett forskningsetiskt problem är

---

<sup>67</sup> Myndigheten för civilt försvar. *Centrala koncept*. (2026) nr:MCF00500.

[https://www.mcf.se/sv/publikationer/centrala-koncept---en-grund-for-aktorsgemensamt-arbete-med-ledning-samverkan-och-ovrig-styrning/\(26-04-02\)](https://www.mcf.se/sv/publikationer/centrala-koncept---en-grund-for-aktorsgemensamt-arbete-med-ledning-samverkan-och-ovrig-styrning/(26-04-02))

<sup>68</sup> Myndigheten för civilt försvar. *Kriskommunikation i samverkan*. (2026) nr:MCF0045

<https://www.mcf.se/sv/publikationer/kriskommunikation-i-samverkan--for-effektiv-aktorsgemensam-kommunikation-vid-samhallsstorningar2/>

hur textanalysen genomförs och om författaren gör felaktiga tolkningar som ändrar dokumentets syfte. Utöver dessa eventuella tolkningar följer studien en grundläggande forskningsetik rörande tillförlitlighet, ärlighet, respekt och ansvar där författaren förstår syftet med studien och dess form.<sup>69</sup> Ingen hantering av personliga data eller sådan information förekommer i studien, vilket skulle kunna vara relevant ur ett organisatoriskt perspektiv men som däremot kan bli ett forskningsetiskt problem varför författaren undviker denna typ av information i studien.

## Analys

Nedan kommer en analys där Försvarmaktens två huvuddoktriner, Försvarmaktens militärstrategiska doktrin (MSD)<sup>70</sup> och Doktrin för gemensamma operationer (DGO)<sup>71</sup> samt doktrintillägget, Doktrintillägg Militärstrategisk kommunikation (MilStratKom)<sup>72</sup> ses i kontext mot Myndigheten för civilt försvar två stora dokument, Centrala koncept<sup>73</sup> och Kriskommunikation i samverkan<sup>74</sup> vilka är en del av grunden för myndighetens samverkanskrav i totalförsvaret.

Analysens uppbyggnad består av fyra rationalitetstyper med två analysfrågor var där Myndigheten för civilt försvar perspektiv först analyseras och därefter Försvarmaktens perspektiv i förhållande till respektive analysfråga. Med studiens syfte och forskningsfråga i åtanke ska Försvarmakten inte jämföras med Myndighetens för civilt försvar samverkanskrav utan endast se hur de överensstämmer.

### Analys av praktisk rationalitet

*Hur beskrivs i dokumenten behovet av situationsanpassning, flexibilitet och praktiska lösningar i ledning och samverkan?*

Myndigheten för civilt försvar anser att innehållet i dokumenten inte ska ses som en manual, utan som utgångspunkt för hur samverkan och ledning organisationer emellan ska gå till.<sup>75</sup> Detta kan tolkas som praktisk rationalitet där fokus ligger på situationsanpassning snarare än fasta regler.<sup>76</sup> Myndigheten beskriver också i dokumentet Centrala koncept att verkligheten är komplex, vilket de anser att en viktig del i samverkan och ledning är att innehållet och de förhållningsregler som sätts ut.<sup>77</sup>

---

<sup>69</sup> Vetenskapsrådet. *God forskningsed*. (2024). <https://www.vr.se/analys/rapporter/vara-rapporter/2024-10-02-god-forskningssed-2024.html>

<sup>70</sup> Försvarmakten. *Försvarmaktens militärstrategiska doktrin*.

<sup>71</sup> Försvarmakten. *Doktrin för gemensamma operationer*.

<sup>72</sup> Försvarmakten. *Doktrintillägg Militärstrategisk kommunikation*.

<sup>73</sup> Myndigheten för civilt försvar. *Centrala koncept*.

<sup>74</sup> Myndigheten för civilt försvar. *Kriskommunikation i samverkan*.

<sup>75</sup> Myndigheten för civilt försvar. *Centrala koncept*. s.8

<sup>76</sup> Karlberg. *Max Weber's Types of Rationality: Cornerstones for the Analysis of Rationalization*. S.1151-1152

<sup>77</sup> Myndigheten för civilt försvar. *Centrala koncept*. s.10

Både situationsanpassning och flexibilitet är begrepp som flertalet gånger beskrivs som vitala delar av samverkansförmågan. Samverkanssystem är enligt Myndigheten för civilt försvar något som i varje ny situation måste anpassas för att fungera i just den situationen. Myndigheten beskriver också att det är upp till ansvarig aktör att se till så att alla relevanta aktörer involveras samt att samverkan anpassas till den situation som uppstått.<sup>78</sup> Begreppet flexibilitet nämns i flera olika situationer vilket visar på de höga krav myndigheten ställer på aktörernas förmåga att arbeta flexibelt gällande allt mellan förmåga att anpassa språket<sup>79</sup> till att se flera perspektiv i en situation för att förstå helheten.<sup>80</sup>

Försvarmakten tydliggör likt Myndigheten för civilt försvar i MSD att doktrinen ska nyttjas som en övergripande idé om hur organisationen ska ledas, inklusive hur samverkan med andra aktörer ska hanteras. MSD ska också i perspektivet inte ses som ett regelverk utan något att utgå ifrån där initiativ uppmuntras.<sup>81</sup> I den här beskrivningen kan doktrinen vidare tolkas som att Försvarmakten förväntar sig att anställd personal nyttjar doktrinen som vägledning där flexibilitet och lösningsorienterade beslut är en del av ledningsstrukturen. I DGO (Doktrin för gemensamma operationer) beskrivs begreppet flexibilitet som en av tre huvuddelar i svensk operationskonst. Flexibilitet är enligt Försvarmakten en stor del av det militära uppförandet i krigstid då relevansen av att kunna anpassa sig till nya situationer i både fördelaktiga och ofördelaktiga perspektiv är högst relevant.<sup>82</sup>

I DGO delas begreppet flexibilitet upp i fyra olika kategorier. Utan inbördes ordning är den första kategorin *konceptuell och doktrinär flexibilitet* vilken fokuserar på en fungerande och öppen atmosfär där personal vågar tänka utanför boxen och utmana den doktrin och struktur som finns för att utveckla dessa. Den andra kategorin *organisatorisk och teknologisk flexibilitet* syftar till gemensamma möjligheter och funktioner där samarbete kan anpassas efter behov och förmåga. *Lednings- och kognitiv flexibilitet* vilken är den tredje kategorin lägger vikt i att nyttja koncept och doktriner på ett flexibelt sätt där doktrinen också nämner att chefens kognitivitet kan nyttjas på mest effektiva sätt om personalen nyttjar koncept och doktriner med flexibel syn. Slutligen är den fjärde kategorin *flexibilitet genom snabbt lärande och spridande av nya kunskaper* vilken är ganska självförklarande. Denna kategori fokuserar på att sprida kunskap om situationer som har hänt eller kan ske för att uppdatera hela organisationen på relevant information för att kunna lösa eventuella problem.<sup>83</sup>

De andra två huvudkategorierna i svensk operationskonst är manövertänkande och uppdragstaktik, vilka båda relaterar till anpassningsförmåga och initiativtagande. Däremot syftar de huvudkategorierna till hur det kan anpassas i krigssituation.<sup>84</sup>

---

<sup>78</sup> Ibid. s.26 & 49

<sup>79</sup> Ibid. s.11

<sup>80</sup> Ibid. s.20

<sup>81</sup> Försvarmakten. *Försvarmaktens militärstrategiska doktrin*. s.11

<sup>82</sup> Försvarmakten. *Doktrin för gemensamma operationer*. s.32

<sup>83</sup> Ibid. s.33

<sup>84</sup> Ibid. s.28-32

*Hur lyfter dokumenten fram erfarenhetsbaserat handlande eller informella arbetssätt i samverkan med andra aktörer?*

Myndigheten för civilt försvar lyfter i dokumentet Centrala koncept fram att samverkan mellan olika organisationer är ett komplext system vilket måste hanteras utefter varje uppstådd situation och anpassas därefter. Däribland beskrivs det tydligt att även om en plan inte finns för den situationen så måste aktörer kunna hantera och lösa den situation som finns.<sup>85</sup> Vidare så förklaras också att tanken med samhällssystemet är att nyttja kunskap och erfarenhet sedan tidigare både på teoretisk nivå och i ett humanitärt hänseende.<sup>86</sup>

MSD beskriver tydligt vikten av erfarenhetsbaserat handlande och informella arbetssätt, dock främst inom den egna organisationen. Doktrinen och Försvarmaktens operationskonst som tidigare nämnt bygger på uppdragstaktik, vilket i många fall grundas i erfarenhet och kunskap. Uppdragstaktik är grundat på tillit mellan ledningsnivåer där chefer på olika nivåer vet om syfte och mål. Med uppdragstaktiken blir det upp underställda chefer hur uppgiften ska genomföras, utifrån de förutsättningar som finns vilket baseras på den underställda chefens egen erfarenhet och initiativförmåga.<sup>87</sup>

I DGO som fokuserar på gemensamma operationer diskuteras erfarenhet som en vital del av att hantera komplicerade situationer,<sup>88</sup> tillsammans med flera andra egenskaper som Försvarmakten anser vital för anställd personal. Detta kan ses som ett tecken på att även Försvarmakten nyttjar praktisk rationalitet där erfarenhet är en del av situationsanpassning.<sup>89</sup> Det finns i doktrinen några principer som nämns som framgångsfaktorer rörande hur Försvarmakts anställda ska agera och vara jämte andra samarbetspartners. Bland dessa hanteras ämnen som tillit, tålamod, kommunikation, samt kunskap om rådande samarbetspartner. Dessutom så diskuteras även andra områden som kan öka effektiviteten ytterligare, delvis vad gäller ”vanlig” personal men även på chefsnivå där bredare områden tas upp.<sup>90</sup>

Erfarenhet kan även ses i flera perspektiv, både vad gäller en individs erfarenheter och en myndighets eller en aktörs erfarenheter inom ett område. I Dtlg MilStratKom beskrivs det hur myndighetskommunikationen är tänkt att fungera i normalläge, säkerhetspolitisk kris och väpnat angrepp. Modellen i doktrintillägget visar hur det under normalläge går ifrån generell myndighetskommunikation, till under väpnat angrepp bygga på militärstrategisk kommunikation eftersom Försvarmakten i ett sådant läge är den myndighet med bäst erfarenhet och kunskap inom det området.<sup>91</sup>

---

<sup>85</sup> Myndigheten för civilt försvar. *Centrala koncept*. s.32

<sup>86</sup> Ibid. s.63

<sup>87</sup> Försvarmakten. *Försvarmaktens militärstrategiska doktrin*. s.48

<sup>88</sup> Försvarmakten. *Doktrin för gemensamma operationer*. s.105

<sup>89</sup> Karlberg. *Max Weber's Types of Rationality: Cornerstones for the Analysis of Rationalization*. S.1151-1152

<sup>90</sup> Ibid. s.79-80

<sup>91</sup> Försvarmakten. *Doktrintillägg Militärstrategisk kommunikation*. s.18-19

## Sammanfattning av praktisk rationalitet

Sammanfattningsvis framträder en gemensam betoning på situationsanpassning, flexibilitet och erfarenhetsbaserat handlande i både civila och militära dokument, vilket även praktisk rationalitet fokuserar på. Myndigheten för civilt försvar framhåller att samverkan måste anpassas till varje unik situation och bygger i hög grad på aktörers egen förmåga att tolka och hantera komplexa förhållanden. Försvarsmakten uttrycker en liknande syn genom att betona flexibilitet, initiativ och erfarenhet inom ramen för doktriner som fungerar som vägledning snarare än fasta regler. Skillnaden ligger främst i hur detta kommer till uttryck, där den civila sidan utgår från samordning mellan självständiga aktörer medan Försvarsmakten interagerar flexibelt och erfarenhetsbaserat handlande inom en hierarkisk struktur.

## Analys av teoretisk rationalitet

*Hur använder dokumenten begrepp, modeller eller systembeskrivningar för att förklara ledning och samverkan?*

I dokumentet Centrala koncept försöker Myndigheten för civilt försvar skapa olika typer av system med hjälp av olika perspektiv och nyttjar olika förklaringar till varför samverkanssystem kan se ut på olika sätt. I jämförelse med Försvarsmakten som arbetar ganska hårt med tydliga modeller och ritningar i sina dokument har Myndigheten för civilt försvar en tydligare vilja att förklara samverkan och ledning ur olika perspektiv som passar bra i olika situationer.<sup>92</sup>

I samma dokument används även uttrycket ”att göra rätt saker på rätt sätt” vilket i större drag syftar till att rätt myndighet, aktör och tillgång ska vara på den plats där den behöver vara för att uppgiften ska kunna lösas på det mest effektiva sättet.<sup>93</sup> Försvarsmakten arbetar med samma filosofi men uttrycker sig lite annorlunda i doktrinerna. Mer vanligt där är att använda sig av begrepp som underställd, lyds under och understödja, vilket på ett annat sätt förklarar vem och i vilket syfte exempelvis ett annat förband behöver hjälpa någon annan med något.<sup>94</sup> Myndigheten för civilt försvar är i sina dokument inte lika tydliga och konkreta kring detta då det ska kunna passa för många aktörer. Det gör att nivån blir grundläggande och allmän, vilket också är syftet med myndigheten.

Försvarsmakten använder i alla sina doktriner ofta hierarkiska och strukturerade modeller för att förklara ledning och samverkan. I MSD finns exempelvis en övergripande förklaring över hur Försvarsmaktens struktur är uppbyggd och vad det finns för hierarkiskt system.<sup>95</sup> Här delas ledningsnivåerna upp i sex nivåer vilka är; militärstrategisk (ÖB), operativ (insatschefen), taktisk (försvarsgrenschefer), regional (militärregionchefer), förbandsledning

---

<sup>92</sup> Myndigheten för civilt försvar. *Centrala koncept*. s.20-23

<sup>93</sup> Ibid. s.26-27

<sup>94</sup> Försvarsmakten. *Doktrin för gemensamma operationer*. s.57

<sup>95</sup> Försvarsmakten. *Försvarsmaktens militärstrategiska doktrin*. s.60-61

samt funktionsledning. De här nivåerna visar den övergripande hierarkiska nivå som Försvarsmakten arbetar utifrån vilken också är en stor del av hur ledning och samverkan fungerar såväl inom organisationen, som med andra aktörer.

Även i flera andra delar av doktrinerna beskrivs och förklaras situationer med hjälp av tydliga indelningar. Ett tydligt exempel är den operativa kommandokedjan, som visuellt visas i DGO. Den operativa kommandokedjan är en modell av i vilken hierarkisk ordning olika chefer har befälet och utgår som beskrivs i MSD från samma ledningsnivåer. I doktrinen är det däremot beskrivet som en modell för att tydliggöra hur staber och chefer förhåller sig till varandra, vilket skapar mer tydlighet.<sup>96</sup>

*Hur beskrivs samverkan som ett övergripande koncept eller ideal, snarare än genom konkreta handlingar?*

Centrala koncept är ett dokument som beskriver samverkan mer på ett konceptuellt sätt där handlingar utgår från dokumentens syfte. Centrala koncept och Kriskommunikation i samverkan är dokument som beskriver verkligheten som komplex och har därför skapat en tankemässig stomme att utgå ifrån när arbete genomförs inom den komplexa verkligheten. Som tidigare nämnts syftar dokumentet Centrala koncept främst till att göra rätt saker på rätt sätt, vilket kan tolkas som myndighetens ledord.<sup>97</sup> För att simplificera beskrivningen av sammankopplade system använder myndigheten ett begrepp som benämns systemsyn. Systemsyn är innebörden av att förstå sammankopplade fenomen och beroendeförhållanden vilka nyttjas vid praktisk användning.<sup>98</sup> Syftet med systemsyn är att kunna ändra syn och se ett problem ur olika perspektiv. Något som dessutom stärker att samverkan beskrivs som ett koncept snarare än konkreta handlingar är hur dokumentet Kriskommunikation i samverkan lyfter ämnet om att ha en gemensam röst. Det nämns som ett gammalt tankesätt vilket enligt dokumentets helhet fortfarande anses relevant då syftet med att ha en gemensam röst är att olika aktörer ska kooperera budskap för att enklare kunna hantera motsägande budskap.<sup>99</sup>

De militära doktrinerna förklarar samverkan som ett medel för att uppnå strategisk tyngd, legitimitet och tröskeleffekt. Inom ramen för svensk operationskonst nämns integrationstänkande som ett förhållningssätt för att stötta upp hela konceptet. Syftet med integrationstänkande är att nyttja de synergier som blir av arbete mellan olika ledningsnivåer både inom och utanför myndigheten gällande andra aktörer.<sup>100</sup> Fortsatt i DGO beskriver doktrinen hur gemensamma funktioner ska ses som en tankemässig modell att utgå ifrån och inte som ett regelverk.<sup>101</sup>

---

<sup>96</sup> Försvarsmakten. *Doktrin för gemensamma operationer*. s.39

<sup>97</sup> Myndigheten för civilt försvar. *Centrala koncept*.s.26

<sup>98</sup> Ibid. s.20

<sup>99</sup> Myndigheten för civilt försvar. *Kriskommunikation i samverkan*. s.20

<sup>100</sup> Försvarsmakten. *Doktrin för gemensamma operationer*. s.29

<sup>101</sup> Ibid. s.48

Vidare är tröskeleffekt en vital del av Försvarsmaktens syfte vilket innebär att Sveriges Försvarsmakt ska vara så militärt starka och allt vad det innebär att en fiende inte ska vilja attackera Sverige eller inte anser det vara lönt.<sup>102</sup> Vilket innebär att även samverkan ses som en slags tröskeleffekt som baseras på Försvarsmakten samarbete med civila myndigheter. Samarbete myndigheter mellan gör att landet Sverige ser starkt ut där samverkan är en normal och viktig del av vardagen.<sup>103</sup> I Dtlg MilStratKom lyfts civila aktörer fram som en viktig del av Sveriges normalläge och nämner sedan att samverkan måste anpassas myndigheter mellan för att hantera ett annat läge. Vilket i sin tur även understryker vikten att bibehålla tröskeleffekten delvis med hjälp av fungerande samverkan.<sup>104</sup>

### Sammanfattning av teoretisk rationalitet

Sammanfattningsvis framgår att både Myndigheten för civilt försvar och Försvarsmakten använder begrepp, modeller och systembeskrivningar för att förklara ledning och samverkan men på olika sätt. Den civila sidan arbetar mer konceptuellt och använder breda begrepp såsom systemsyn och ”göra rätt saker på rätt sätt”, för att skapa en generell förståelse som kan hantera komplexa situationer. Försvarsmakten använder i större utsträckning strukturerade och hierarkiska modeller för att tydliggöra ansvar, relationer och beslutsvägar. Samverkan beskrivs i båda fallen främst som ett övergripande ideal eller koncept, där dokument och doktriner fungerar som vägledande ramar snarare än konkreta handlingsinstruktioner. En tydlig skillnad är att den civila sidan betonar förståelse och perspektiv medan Försvarsmakten i högre grad kopplar samverkan till strategiska effekter såsom legitimitet och tröskeleffekt. Sammantaget präglas båda myndigheterna av teoretisk rationalitet då samverkan främst förstås genom konceptuella och systematiska förklaringsmodeller snarare än genom konkreta tillvägagångssätt.<sup>105</sup>

### Analys av substantiell rationalitet

*Hur formuleras i dokumenten värden och principer kopplade till samverkan, såsom helhetssyn, ansvar eller gemensamt agerande?*

Myndigheten för civilt försvar har skapat system för att simplificera samverkan och gemensamt agerande. Myndigheten har bland annat skapat en indelning på tio beredskapssektorer på vad de kallar central nivå, där varje sektor har en sektorsansvarig som är ansvarig för resterande myndigheter i den sektorn. Exempelvis är Polismyndigheten ansvarig för sektorn för ordning och säkerhet och inom den sektorn finns det sex andra myndigheter som platsar.<sup>106</sup>

---

<sup>102</sup> Försvarsmakten. *Visionen i fem begrepp*. (2026) <https://www.forsvarsmakten.se/om-forsvarsmakten/myndighetsinformation/varderingar-och-vision/> (26-04-27)

<sup>103</sup> Försvarsmakten. *Doktrin för gemensamma operationer*. s.21

<sup>104</sup> Försvarsmakten. *Doktrintillägg Militärstrategisk kommunikation*. s.39

<sup>105</sup> Karlberg. *Max Weber's Types of Rationality: Cornerstones for the Analysis of Rationalization*. S.1152-1155

<sup>106</sup> Myndigheten för civilt försvar - *Civil beredskap : krisberedskap och civilt försvar* (powerpoint, publikationsnummer: MSB2080)

Myndigheten understryker också värdet av att aktörer som samverkar ska ha en gemensam helhetssyn om vad som ska uppnås med samarbetet, dock inte nödvändigtvis hur det ska gå till.<sup>107</sup> I samma dokument nämns även ansvarsprincipen kortfattat vilken innebär att ansvarig aktör alltid behåller sitt ansvar för sin verksamhet även under gemensamt agerande.<sup>108</sup>

I ett större perspektiv så delar myndigheterna i grunden samma värderingar och principer av vad som är viktigt, men på något olika nivåer. Försvarsmakten söker genom sina doktriner sätt att vara flexibla för att uppnå militär slagkraft och handlingsfrihet. Myndigheten för civilt försvar söker också flexibilitet men mellan självständiga aktörer för att hantera samhällslig osäkerhet.

Framför allt Försvarsmakten beskriver i sin helhet ett väldigt stort fokus på värden och principer, främst i samband med det ansvar som anställd personal besitter. I DGO diskuteras ansvar mest inom operationskonst och uppdragstaktik som är en stor del av hur Sverige beskriver sin ledningsstruktur.<sup>109</sup> I uppdragstaktik innefattas även lika värderingar och förtroende mellan chef och underställd som blir mycket vitala frågor när uppgiften som individen utsetts för kan innefatta dödligt våld. MSD beskriver även det på ett personligt plan där doktrinen understryker att en anställd individ i Försvarsmakten inte bara har accepterat att vara en del av en organisation som får bruka våld, men också det faktum att varje individ har ett personligt ansvar rådande att anställd Försvarsmaktspersonal faktiskt accepterar att mista livet för Sverige.<sup>110</sup>

Samtidigt beskriver MSD hur en stor fördel med att lyckas med säkerheten för ett land är att arbeta tillsammans. Doktrinen diskuterar främst större samarbeten som EU och NATO men kan även appliceras i ett totalförsvarsperspektiv där andra civila aktörer är inblandade.<sup>111</sup> Svenska doktriner har generellt en positiv syn på samarbeten och gemensamma ageranden.

*Hur behandlar dokumenten målkonflikter eller avvägningar mellan exempelvis effektivitet, kontroll och samverkan?*

Både Myndigheten för civilt försvar och Försvarsmakten anser konflikter och avvägningar vara en naturlig del av att hantera de komplexa situationer som de ställs inför. Däremot skiljer sig sättet ämnet beskrivs mellan myndigheterna eftersom Försvarsmakten fokuserar på militär slagkraft och Myndigheten för civilt försvar fokuserar på samhällslig samordning.

I de civila dokumenten är fokuset på avvägningar mellan formella strukturer, frivillig samverkan och praktisk effekt i system utan centralt kommando.<sup>112</sup> Dokumenten diskuterar

---

<sup>107</sup> Myndigheten för civilt försvar. *Kriskommunikation i samverkan*. s.20

<sup>108</sup> Ibid. s.13 & 16

<sup>109</sup> Försvarsmakten. *Doktrin för gemensamma operationer*. s.31-32

<sup>110</sup> Försvarsmakten. *Försvarsmaktens militärstrategiska doktrin*. s.81

<sup>111</sup> Ibid. s.19-20

<sup>112</sup> Myndigheten för civilt försvar. *Centrala koncept*. s.30

risken över att blicka inåt för mycket och att arbetet med ledning och samverkan kan fastna vid att producera listor och pappersprodukter.<sup>113</sup> Målkonflikten ligger därför i att balansera tid lagd på planering på behovet och praktiska åtgärder vilket faktiskt skapar effekt i samhället.<sup>114</sup>

Samverkan benämns som ett sammanhang där ingen har mandat över någon annan,<sup>115</sup> vilket innebär att gällande kontroll handlar avvägningar om att i de tillfällen som kräver avstå från hierarkisk kontroll och anpassa sig till gemensamma överenskommelser.<sup>116</sup> Dessutom arbetar Myndigheten för civilt försvar med responsystem. Alltså att i en situation vara beredd på att den tänkta planen kanske inte fungerar som tänkt och att då genomföra responsplanering utifrån den situationen. Alltså att aktörer kan hantera faktumet att en plan som var bra inför en situation inte alltid är det när planen nyttjas i verkligheten.<sup>117</sup>

Inom Försvarsmakten kretsar målkonflikter främst mellan balansen att uppnå kontroll och att uppnå operativ effektivitet genom snabbhet och initiativ. Ledningsfilosofin uppdragstaktik som präglar Försvarsmakten är det primära verktyget för att hantera konflikter som kan påverka flera olika situationer såsom effektivitet och samverkan.<sup>118</sup> DGO lyfter dessutom uttryckligen att kravet som finns på samverkan kan påverka förmågan att bibehålla ett högt tempo negativt.<sup>119</sup> Uppdragstaktik är även något som inom Försvarsmakten balanserar behovet av kontroll med behovet av effektivitet genom decentraliserat initiativ. Dessutom påverkar rådande situation och faktorer som tid, kompetens och tillgång till information vad för styrsystem som nyttjas.<sup>120</sup>

En annan avvägning som ständigt behöver göras inom Försvarsmakten är fokus på resurser och att det finns begränsat med resurser. Det leder till att chefer hela tiden behöver göra avvägningar mellan att skydda egna sårbarheter samtidigt som Försvarsmakten ska påverka motståndarens sårbarheter.<sup>121</sup>

### Sammanfattning av substantiell rationalitet

Båda myndigheterna formulerar tydliga värden och principer kopplade till samverkan, ansvar och gemensamt agerande, vilket kan förstås som ett uttryck för substantiell rationalitet där handlingarna styrs av normer och värderingar.<sup>122</sup> Samtidigt framträder skillnader i hur dessa värden omsätts i praktiken. Den civila sidan betonar samordning mellan självständiga aktörer där ansvar kvarstår hos respektive aktör och där samverkan bygger på gemensam förståelse

---

<sup>113</sup> Ibid. s.30 & 18

<sup>114</sup> Ibid. s.30 & 64

<sup>115</sup> Ibid. s.43

<sup>116</sup> Ibid. s.43 & 47

<sup>117</sup> Ibid. s.46

<sup>118</sup> Försvarsmakten. *Doktrin för gemensamma operationer*. s.31-32

<sup>119</sup> Ibid. s.119

<sup>120</sup> Ibid. s.116

<sup>121</sup> Ibid. s.30-31

<sup>122</sup> Karlberg. *Max Weber's Types of Rationality: Cornerstones for the Analysis of Rationalization*. S.1155-1157

snarare än hierarkisk styrning. Försvarsmakten lyfter liknande värden, men i större utsträckning kopplat till ansvar, tillit och operativ effekt inom en hierarkisk struktur. Även hanteringen av målkonflikter skiljer sig åt där den civila sidan fokuserar på avvägningar mellan planering och praktisk effekt i nätverksbaserade system medan Försvarsmakten i högre grad betonar balansen mellan kontroll och tempo genom uppdragstaktik.

### Analys av formell rationalitet

*Hur uttrycks i dokumenten krav på hierarkiska beslutsvägar, ansvarsfördelning och befogenheter i ledningsstrukturen?*

Myndigheten för civil försvar arbetar med något som de kallar uppdragsparallellitet vilket innebär att aktörer hanterar och ansvarar för de uppdrag som de har samtidigt som de följer parallella beslutskedjor. Dessa beslutskedjor fungerar inte som en tydlig ram utan anpassas utefter ärende varför det också är olika aktörer som har beslutsrätt beroende på vad för situation det är. Det gäller oavsett i fred, kris eller krig.<sup>123</sup>

Myndigheten visar förståelse och vetskap om att de flesta aktörer som hanteras i totalförsvaret har sin egen hierarki inom organisationen samt beskriver att alla organisationer är olika vad gäller detta.<sup>124</sup> Dokumentet centrala begrepp hanterar dock diskussionen om dessa myndigheter på flera sätt och förklarar att de mer formella myndigheterna, som Försvarsmakten, ofta delas in i olika nivåer med olika uppdrag. Samtidigt beskriver myndigheten att deras organisationsstruktur utgår ifrån att olika aktörer har kunskap inom olika områden och bygger hanteringen av samhällsstörningar därefter.<sup>125</sup>

Dessutom delar dokumentet tydligt upp ledning, samverkan och övrig styrning för att tydliggöra vad som menas när dessa begrepp nämns. Till exempel beskrivs ledning som något som kan vara både inomorganisatoriskt och sätta samman flera organisationer. Dessutom tydliggörs att innebörden av ledning är att det finns en beslutshierarki som ger någon rätt att bestämma i en bestämd situation.<sup>126</sup>

Myndigheten arbetar även med ansvar och ansvarsfördelning. De betonar att en aktör aldrig kan säga ifrån sig ansvaret över de som aktören har ansvar över även under samverkan.<sup>127</sup> Myndigheten beskriver även själva begreppet samverkan som ett tillfälle då ingen har mandat att bestämma över någon annan.<sup>128</sup>

I Försvarsmaktens dokument uttrycks detta som något viktigt att följa eftersom chefer på olika ledningsnivåer har olika befogenheter.<sup>129</sup> De grundläggande hierarkiska nivåerna som

---

<sup>123</sup> Myndigheten för civilt försvar. *Centrala koncept*. s.47

<sup>124</sup> Ibid. s.21

<sup>125</sup> Ibid. s.22

<sup>126</sup> Ibid. s.42

<sup>127</sup> Myndigheten för civilt försvar. *Kriskommunikation i samverkan*. s.13

<sup>128</sup> Myndigheten för civilt försvar. *Centrala koncept*. s.43

<sup>129</sup> Försvarsmakten. *Försvarsmaktens militärstrategiska doktrin*. s.60

Försvarmakten arbetar utifrån är strategisk (ÖB), operativ (C INSATS) och taktisk (försvarsgrenschefer) vilka även tidigare har nämnt i analysen. Sedan finns det flera hierarkiska strukturer framför allt på taktisk nivå, och under taktisk nivå som alla inom de strukturerna förhåller sig till. Exempelvis under taktisk nivå finnes förbandsledning som hanterar ett specifikt förbands samordning för att hantera taktiska eller stridstekniska situationer.<sup>130</sup>

Ledningsstrukturen i Försvarmakten beskrivs som strikt och mycket hierarkisk, där strukturen ser likadan ut i normalläge, säkerhetspolitisk kris samt väpnat angrepp.<sup>131</sup> På de lägre hierarkiska nivåerna nyttjar personal även reglementen och handböcker som ett komplement till doktriner. Handböckerna och reglementen gör så att även fast Försvarmakten fokuserar mycket på uppdragstaktik och initiativ från lägre chefer finns det alltid något att luta beslut emot.<sup>132</sup>

Ansvarsfördelning diskuteras i DGO på ett något komplext vis. Hur olika operationer ställer olika krav på vad för typ av ledningsstruktur som krävs, till exempel direktstyrning eller uppdragsstyrning. Dessutom så är en stor del av uppdragstaktik att alla chefer i organisationen förstår vad som är den lämpligaste lösningen i olika situationer, samtidigt som en chef och dennes underställda chef har en dialog som utvecklar och stärker både individ och ledarskap. Ansvar beskrivs därför som vitalt för alla ledningsnivåer i Försvarmakten, men det understryks att en chef aldrig kan säga ifrån sig ansvaret över något utan endast delegera uppgifter.<sup>133</sup>

*Hur betonar dokumenten regler, procedurer och standardiserade arbetsätt för ledning och samverkan?*

Något som Myndigheten för civilt försvar arbetar mycket med är att skapa standardiseringar av begrepp för att skapa en brygga mellan aktörer som inte lyder under varandra. Huvuddokumentet Centrala koncept diskuterar vikten av tvåspråkighet där en aktör behöver kunna sitt eget språk, men även det gemensamma språket. Myndigheten har flera dokument som ligger under Centrala koncept, där det även finns dokument som förklarar begrepp för att alla aktörer ska ha möjlighet att förstå det gemensamma språket.<sup>134</sup>

Myndigheten har skapat en standardisering med fem aktiviteter som alltid ska genomföras oavsett vad för typ av situation det är. De fem aktiviteterna är kommunicera, samla in och bearbeta information, förstå situationen, ta fram inriktning och åstadkomma samordning. Denna modell är skapad för att ha en standard på hur situationer ska lösas, men de finns för att

---

<sup>130</sup> Ibid. s.61

<sup>131</sup> Ibid. s.61

<sup>132</sup> Ibid. s.10 & 16

<sup>133</sup> Försvarmakten. *Doktrin för gemensamma operationer*. s.32

<sup>134</sup> Myndigheten för civilt försvar. *Centrala koncept*. s.11

nyttjas på olika sätt och behöver nödvändigtvis inte vara samma i varje situation.<sup>135</sup> Det finns även flera exempel på hur Myndigheten för civilt försvar har skapat standardiseringar och modeller för att tydliggöra och simplificera samarbetet mellan aktörer, där det också understryks att alla som påverkas av samhällsliga störningar kan och bör nyttja dessa.<sup>136</sup>

Försvarsmakten fokuserar främst på internationella standarder och strikta procedurer för att möjliggöra samordnad verkan, särskilt i multinationella sammanhang. Ett begrepp som nämns i DGO är interoperabilitet vilket innebär förmågan att samordna personal på ett effektivt sätt.<sup>137</sup> Doktrinen lyfter fram begreppet som vitalt inom flera av myndighetens arbetsområden, både inom organisationen, men framför allt i samarbete med andra aktörer som Finland, Eu och NATO. Interoperabilitet beskrivs som en förutsättning för att lyckas med samarbete och utbyte av tjänster aktörer emellan.<sup>138</sup>

Ett standardiserat arbetssätt som Försvarsmakten försöker nyttja är COPD, Comprehensive Operational Planning Directive vilket är en multinationell planeringsmetod. Dessutom tillämpas flera av NATOs planeringsprocesser och standarder för att kunna uppnå den samverkan som krävs. Doktrinen lyfter fram alla dessa processer och standardiseringar som viktiga för att ha den samverkan som krävs och visar även på förståelse över att organisationer fungerar olika. Dessutom lyfts uppdragstaktiken ännu en gång som en vital del av ledning där anpassningsförmåga för situationen är av högsta vikt.<sup>139</sup>

Myndigheten har tydliga regler och förhållningssätt gällande ledning och samverkan, till exempel vad för begrepp som nyttjas. Understödda och lyda under är två exempel som tas upp i DGO, där dessa och alla andra begrepp som nyttjas finns definierat i doktriner, reglementen och handböcker för att undvika missförstånd. Även nyttjandet av internationella begrepp såsom NATO-begrepp förklaras att de nyttjas vid tillfälle, vilka också finns definierat i andra dokument.<sup>140</sup>

### Sammanfattning av formell rationalitet

Sammanfattningsvis framgår det att både Myndigheten för civilt försvar och Försvarsmakten betonar hierarki, ansvarsfördelning och standardisering som centrala delar i ledning och samverkan vilket är kännetecknande för formell rationalitet.<sup>141</sup> Däremot har myndigheterna organiserats på olika sätt. Den civila sidan utgår från en mer flexibel struktur där ansvar kvarstår hos respektive aktör och där samverkan sker utan tydlig överordnad beslutsrätt samtidigt som gemensamma begrepp och arbetsprocesser används för att skapa samordning. Försvarsmakten använder i större utsträckning tydligt definierade hierarkier, befogenheter och

---

<sup>135</sup> Ibid. s.35-39

<sup>136</sup> Ibid. s.8

<sup>137</sup> Försvarsmakten. *Doktrin för gemensamma operationer*. s.34

<sup>138</sup> Ibid. s.35

<sup>139</sup> Ibid. s.80-81

<sup>140</sup> Ibid. s.12-13

<sup>141</sup> Karlberg. *Max Weber's Types of Rationality: Cornerstones for the Analysis of Rationalization*. S.1157-1159

standardiserade procedurer för att säkerställa kontroll och samordnad verkan. Det är framför allt viktigt i multinationella sammanhang. Samtidigt framförs att båda myndigheterna kombinerar formella strukturer med behovet av anpassning där standardisering samexisterar med krav på flexibilitet i genomförandet.

## Slutsatser

Analysen visar att både Myndigheten för civilt försvar och Försvarmakten utgår från praktisk rationalitet där flexibilitet, situationsanpassning och erfarenhetsbaserat handlande är centralt. Båda betonar att ledning och samverkan inte kan styras genom fasta regler utan måste anpassas efter situation. Erfarenhet och omdöme lyfts fram som avgörande vilket i Försvarmakten särskilt uttrycks genom uppdragstaktik. Detta bidrar till en hög grad av överensstämmelse mellan aktörerna då båda utgår från liknande principer över hur ledning och samverkan bör fungera i praktiken.

Vad gäller teoretisk rationalitet utgår Försvarmakten i hög grad från tydliga hierarkiska modeller och strukturer såsom exempelvis ledningsnivåer för att skapa klarhet i ansvar och relationer. Myndigheten för civilt försvar använder istället mer konceptuella begrepp såsom systemsyn för att förstå samverkan ur flera perspektiv i en komplex verklighet. Samtidigt beskriver båda aktörerna samverkan främst som ett övergripande koncept snarare än genom konkreta handlingar. Samverkan framställs som något som ska vägleda tänkande snarare än fasta arbetsmetoder. Skillnader innebär att aktörerna utgår ifrån olika sätt att strukturera och förstå samverkan trots att de på ett övergripande plan beskriver den på liknande sätt.

Båda myndigheterna formulerar tydliga värden och principer kopplade till samverkan, särskilt kring helhetssyn, ansvar och gemensamt agerande. Myndigheten för civilt försvar betonar principer som helhetssyn och ansvarsprincipen där aktörer behåller sitt ansvar men förväntas samverka mot gemensamma mål. Försvarmakten lyfter liknande värden men med större fokus på ansvar, tillit och gemensamma värderingar inom ramen för uppdragstaktik och militär verksamhet. Gällande målkonflikter visar analysen att båda aktörerna erkänner avvägningar som en central del av ledning och samverkan. På den civila sidan handlar det främst om balansen mellan planering och praktisk effekt samt mellan frivillig samverkan och behovet av samordning. Inom Försvarmakten handlar det i stället om att balansera kontroll med tempo, initiativ och operativ effekt. Detta visar att aktörerna delar grundläggande värden kopplade till samverkan, men att dessa värden relaterats till olika organisatoriska förutsättningar och syften.

Analysen visar att både Myndigheten för civilt försvar och Försvarmakten betonar formell rationalitet genom krav på ansvar, struktur och standardisering men att detta tar sig olika uttryck. Försvarmakten präglas av en tydlig fast hierarkisk ledningsstruktur med klara beslutsvägar, befogenheter och ansvarsfördelning. Denna kompletteras med omfattande regler, procedurer och standardiserade arbetssätt ofta kopplade till internationella standarder

för att säkerställa effektiv samordning. Myndigheten för civilt försvar utgår också från en ledningsstruktur, men i en mer flexibel och nätverksbaserad kontext där aktörer verkar parallellt och utan överordnad beslutanderätt över varandra. Standardisering sker främst genom gemensamma begrepp, modeller och återkommande arbetsprocesser snarare än fasta hierarkiska styrformer. Detta förstärker skillnaden mellan en mer hierarkisk och en mer nätverksbaserad syn på hur samverkan bör organiseras.

Studiens resultat visar att Command and control-ledningsstrukturen i Försvarmakten på främst strategisk nivå som studien har fokuserat på i flera avseenden överensstämmer med de samverkanskrav som Myndigheten för civilt försvar ställer. Det finns framför allt en tydlig samsyn kring vikten av flexibilitet, situationsanpassning och ansvar. Båda aktörerna betonar att ledning och samverkan ska präglas av initiativ, erfarenhet och anpassning snarare än strikt regelstyrning.

Samtidigt visar analysen att denna överensstämmelse främst är principiell. I praktiken skiljer sig aktörernas sätt att organisera ledning och samverkan. Detta innebär att samverkan inte enbart handlar om gemensamma mål utan också om att hantera olika sätt att organisera ansvar, beslutsfattande och samordning. Försvarmakten utgår från en hierarkisk struktur med tydliga besluts- och ledningsnivåer, medan Myndigheten för civilt försvar i högre grad bygger på samverkan mellan självständiga aktörer utan överordnad beslutsrätt. Vidare framkommer det att dessa skillnader innebär att samverkan i praktiken kräver anpassning från Försvarmaktens sida, särskilt i situationer där horisontell koordinering är centralt.

Sammanfattningsvis kan det konstateras att Försvarmaktens ledningsstruktur är förenlig med samverkanskraven på ett övergripande plan, men att skillnader i organisationslogik indikerar potentiella utmaningar i praktisk samverkan. Detta innebär att framgångsrik samverkan i hög grad blir beroende av aktörers förmåga att anpassa sig till varandras organisatoriska förutsättningar. Samtidigt visar detta att kompatibiliteten mellan aktörerna är beroende av hur olika rationalitetsformer kan integreras i praktiken.

## Diskussion

Resultaten visar att det finns en principiell överensstämmelse mellan Försvarmaktens ledningsstruktur och de samverkanskrav som ställs inom totalförsvaret. Det som blir centralt att diskutera är därför inte om samverkan är möjlig, utan under vilka förutsättningar den fungerar effektivt i praktiken, då överensstämmelsen till större del är normativ snarare än operativ. Överensstämmelsen tar därmed främst uttryck i gemensamma principer och ideal i styrande dokument medan skillnader i organisationskultur och beslutslogik påverkar hur dessa principer omsätts i praktiken. Det innebär att samverkan kräver mer än en gemensam begreppsgrund då aktörer även måste hantera olika sätt att organisera ledning och fatta beslut.

En viktig tolkning av resultatet är att skillnader i organisationslogik riskerar att skapa friktion i samverkanssituationer. Försvarmaktens hierarkiska struktur är utformad för att möjliggöra

tempo, tydlighet och operativ effekt medan den civila sidan bygger på samordning mellan självständiga aktörer där beslutsfattande ofta sker genom dialog och konsensus. Det innebär att samverkan inte enbart är en fråga om gemensamma mål utan även om förmågan att hantera olika sätt att organisera ledning. Resultatet kan därmed förstås som ett uttryck för en inneboende spänning mellan kontroll och samverkan inom totalförsvaret. Spänningen kan även förstås i termer av olika rationalitetsformer där formell rationalitet betonar kontroll och tydlighet medan praktisk och substantiell rationalitet möjliggör flexibilitet och samverkan. Denna spänning kan i praktiken leda till utmaningar såsom fördröjningar i beslutsfattande, ottydlighet kring ansvarsfördelning eller svårigheter att upprätthålla ett gemensamt tempo i samverkanssituationer.

Denna studie bidrar till forskningsfältet genom att komplettera tidigare forskning som främst har betonat sociala och relationella faktorer med en analys av strukturella och dimensionella faktorer av samverkan. Genom att analysera både militära och civila dokument utifrån samma teoretiska ramverk har det även tydliggjorts hur liknande begrepp, såsom olika rationaliteter, kan ha olika innebörd beroende på organisation. Studien bidrar därför till en nyanserad förståelse av samverkan inom organisationerna, där formell överensstämmelse inte nödvändigtvis innebär effektiv praktisk kompatibilitet i genomförandet.

Det finns aspekter som kan ha påverkat studiens resultat. Valet att nyttja Weber som teoretiskt ramverk har medvetet riktat analysen mot rationaliteter och strukturer vilket innebär att andra viktiga dimensioner såsom organisationskultur, informella maktstrukturer och personberoende faktorer inte har analyserats i samma utsträckning. Webers rationalitetstyper kan appliceras på respektive myndighets sätt att förklara ledning och samverkan, där Myndigheten för civilt försvar nyttjar en praktisk och substantiell rationalitet medan Försvarmaktens struktur kännetecknas av formell rationalitet. Rationalitetstyperna kan stå i motsats till varandra då organisationer med olika rationalitetslogiker ofta fungerar olika, vilket också analysen har visat. Däremot bör inte detta förstås som ett storskaligt problem, eftersom analysen samtidigt visar att praktisk rationalitet även nyttjas av Försvarmakten avseende flexibilitet i form av uppdragstaktik, vilket är en stor del av deras Command and control-ledningsstruktur. Att myndigheterna besitter egenskaper från främst olika rationalitetstyper är inte automatiskt ett problem i sig, men det kan skapa friktion och svårigheter gällande samverkan ur ett strategiskt dokumentperspektiv. Detta förstärker bilden av att överensstämmelsen mellan aktörerna främst är principiell medan skillnader i rationalitet påverkar hur samverkan fungerar i praktiken.

Vidare kan studiens metod och material ha påverkat resultaten. Studien bygger på dokumentanalys av doktriner och dokument vilka är publicerade av respektive myndighet, vilket innebär att materialet är tydligt formulerat och anpassat till dess syfte. Dokumenten fångar hur samverkan är tänkt att fungera snarare än hur den faktiskt genomförs i praktiken. Viktigt att nämna är dessutom att DGO är en doktrin skriven för gemensamma operationer vilka främst beskriver hur stridskrafter gemensamt ska verka i ett väpnat angrepp och inte nödvändigtvis hur Försvarmakten hanterar samverkan med civila myndigheter. Även

avgränsningarna som studien följer att främst fokusera på strategisk nivå innebär att eventuella skillnader eller likheter på operativ och främst taktisk nivå inte framkommer.

För yrkesutövningen som officer är resultaten särskilt relevanta. Resultaten visar att effektiv samverkan inte enbart handlar om att följa den egna organisationens strukturer och principer utan också om att förstå och anpassa sig till andra aktörers arbetssätt, men även andra inomorganisatoriska principer som kan finnas. Detta ställer krav på förmåga till perspektivförståelse, kommunikation och flexibilitet. En officer behöver kunna verka inom en hierarkisk struktur samtidigt som individen kan agera i miljöer där beslutsfattande sker mer distribuerat och där mandat inte alltid är tydligt definierade. Därmed blir förmågan att hantera spänningen mellan kontroll och samverkan en central del av professionen. Det blir särskilt tydligt i exempelvis stabsarbete eller samverkan med civila myndigheter där olika beslutslogiker behöver hanteras parallellt i realtid.

Sammanfattningsvis visar resultaten att effektiv samverkan inom totalförsvaret inte enbart beror på gemensamma principer utan i hög grad på förmågan att hantera skillnader i organisationslogik och rationalitet.

## Vidare forskning

Det säkerhetspolitiska läget i vilket Sverige befinner sig gör att både praktisk övning och forskning bör fortsätta utvecklas inom området. Studien har visat att ledning och samverkan är högaktuellt för organisationer i krissituationer, varför det också bör fortsätta forskas kring i bredare perspektiv. Författaren nämner dessutom inledningsvis projektet som Myndigheten för civilt försvar startade tillsammans med Försvarshögskolan, vilket visar på att mer forskning inom detta område är aktuellt.

Framtida forskning kring ämnet totalförsvaret är intressant ur flera perspektiv. Ett möjligt sätt kan vara att vidga perspektivet till andra skandinaviska länder där totalförsvaret utgör en central del av samhällsstrukturen för att identifiera likheter och skillnader i hur ledning och samverkan organiseras. Det är särskilt relevant i en kontext där Sverige är medlem i NATO, vilket innebär ökande krav på interoperabilitet och samverkan med internationella aktörer. Sådana jämförande studier kan bidra till en fördjupad förståelse för hur olika nationella kontexter påverkar samverkansförmågan. Vidare kan andra teoretiska perspektiv bidra till att bredda förståelsen av fenomenet. Exempelvis kan ett organisationskulturellt perspektiv med fokus på normer och värderingar belysa hur interna arbetssätt och kulturella skillnader mellan aktörer påverkar samverkan i praktiken. Även nätverksteoretiska perspektiv kan vara relevanta för att analysera hur samverkan fungerar i system där självständiga aktörer samverkar utan tydlig hierarkisk styrning.

Vidare skulle empiriska studier såsom intervjuer eller fallstudier kunna bidra till att undersöka hur samverkan faktiskt fungerar i praktiken. Genom exempelvis intervjuer med nyckelaktörer inom både militära och civila organisationer eller genom fallstudier av genomförda övningar

och insatser kan framtida forskning analysera hur de principer som uttrycks i styrande dokument omsätta i konkreta situationer. Det skulle möjliggöra en jämförelse mellan formella riktlinjer och praktiskt handlande samt bidra till att identifiera vilka faktorer som underlättar respektive begränsar effektiv samverkan.

## Källförteckning

Antai I. & Hellberg R. Identifying total defense logistics concepts: a comparative study of the Swedish pandemic response. *Journal of Humanitarian Logistics and Supply Chain Management*. 14:2 (2024). S.208-222 <https://doi.org/10.1108/JHLSCM-07-2022-0084>

Boréus, K. & Bergström, G. *Textens mening och makt: Metodbok i samhällsvetenskaplig text- och diskursanalys*. 4e upplagan. Studentlitteratur AB Lund (2018)

Esaiasson, P., Gilljam, M., Oscarsson, H., Sunell, A., Towns, A. & Wängnerud, L. *Metodpraktikan: Konsten att studera människor, organisationer och samhällen*. 6:1 upplagan. Norstedts Juridik AB (2024).

Ericson, M., Svenbro, M. & Wester, M. Total defence as a happy object: gendering mobilization of civil defense in Sweden. *Critical Military Studies*. 9:4 (2023) s. 497-512. <https://doi.org/10.1080/23337486.2022.2156837>

Försvarmakten. *Doktrin för gemensamma operationer*. (2020) <https://www.forsvarsmakten.se/om-forsvarsmakten/myndighetsinformation/dokument/doktrin/doktriner/> (26-04-01)

Försvarmakten. *Doktrintillägg Militärstrategisk kommunikation*. (2023) <https://www.forsvarsmakten.se/om-forsvarsmakten/myndighetsinformation/dokument/doktrin/doktriner/> (26-04-01)

Försvarmakten. *Försvarmaktens militärstrategiska doktrin*. (2022) <https://www.forsvarsmakten.se/om-forsvarsmakten/myndighetsinformation/dokument/doktrin/doktriner/> (26-04-01)

Försvarmakten. *Visionen i fem begrepp*. (2026) <https://www.forsvarsmakten.se/om-forsvarsmakten/myndighetsinformation/varderingar-och-vision/> (26-04-27)

Karlberg, S. Max Weber's Types of Rationality: Cornerstones for the Analysis of Rationalization. *American Journal of Sociology*. 85:5 (1980). S. 1145-1179 <https://www.jstor.org/stable/2778894>

Larsson, G., Alvinus, A., Bakken, B. och Hoerem, T. Social psychological aspects of inter-organizational collaboration in a total defense context: A literature review. *International Journal of Organizational Analysis*. 31:3 (2023): s. 693-709 <https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2021-2626>

M. Steers, R. *Introduction to organizational behaviour*. 4e upplagan. (HarperCollins Publishers Inc. 1991).

Myndigheten för civilt försvar. *Beredskap för kris och krig*. (2026)  
<https://www.mcf.se/sv/amnesomraden/beredskap-for-kris-och-krig/> (2026-04-29)

Myndigheten för civilt försvar. *Centrala koncept*. (2026) nr:MCF00500.  
<https://www.mcf.se/sv/publikationer/centrala-koncept---en-grund-for-aktorsgemensamt-arbete-med-ledning-samverkan-och-ovrig-styrning/> (26-04-02)

Myndigheten för civilt försvar - *Civil beredskap : krisberedskap och civilt försvar*  
(powerpoint, publikationsnummer: MSB2080)

Myndigheten för civilt försvar. *Kriskommunikation i samverkan*. (2026) nr:MCF0045  
<https://www.mcf.se/sv/publikationer/kriskommunikation-i-samverkan--for-effektiv-aktorsgemensam-kommunikation-vid-samhallsstoringar2/>

Myndigheten för civilt försvar. Strategiskt partnerskap Myndigheten för civilt försvar och Försvarshögskolan. (u.å) <https://forskning.msb.se/sok-i-forskningsbanken/2025/strategiskt-partnerskap-mcf-fhs/> 2026-04-01

Myndigheten för civilt försvar. *Totalförsvaret – du är en del av Sveriges beredskap*. (2026)  
<https://www.mcf.se/sv/rad-till-privatpersoner/sa-fungerar-vart-forsvar/totalforsvaret---du-ar-en-del-av-sveriges-beredskap/> (2026-04-28)

Myndigheten för civilt försvar. *Vad är Gemensamma grunder – ramverk för ledning och samverkan?* (2025) <https://www.mcf.se/sv/amnesomraden/beredskap-for-kris-och-krig/ledning-och-samverkan/gemensamma-grunder--ramverk-for-ledning-och-samverkan/stod-till-dig-som-vill-anvanda-ramverket/om-ramverket/> (26-04-01)

Netz, J. Värdekonstellationer: En tillväxtmodell för innovativt och starkt totalförsvaret.  
*Kungliga Krigsvetenskapsakademiens Handlingar och Tidskrift*. Nr4 (2019). S.70-74

Regeringen. *Försvarspolitisk inriktning – Sveriges försvar 2016-2020*. (2015).  
<https://www.regeringen.se/rattsliga-dokument/proposition/2015/04/prop.-201415109> (26-04-24)

Vetenskapsrådet. *God forskningsred*. (2024). <https://www.vr.se/analys/rapporter/vara-rapporter/2024-10-02-god-forskningsred-2024.html>

Victor Tillberg, L., Berndtsson, J. & Tillberg, P. Navigation Collaboration: Understanding Civil-Military Interactions in Swedish Total Defense From a Security Network Perspective.  
*Scandinavian Journal of Military Studies*. 8:1. S.40-56 <https://doi.org/10.31374/sjms.288>

Weber, M. *Economy and Society*. Redigerad av Keith Tribe (Cambridge, MA: Harvard University Press, 2019)

Ödlund, A. Pulling the same way? A multi-perspectivist study of crisis cooperation in government. *Journal of Contingencies and Crisis Management*. 18:2 (2010) s.96-107  
<https://doi.org/10.1111/j.1468-5973.2010.00605.x>