

Förbandsanda

En förutsättning att lyckas i rekryteringen?

Abstract

The Swedish armed forces have struggled with recruitment of military personnel for several years. Despite the facts that the military units have equal opportunities to succeed in recruitment, some regiments do better than others. This may be due to difference of the sub-cultures within each military unit.

This study examines whether there is a connection between personnel supply and cultures in military units. The analysis is based upon Ingessons theory of sub-cultures from his dissertation *The Politics of Combat* (2016) and Bolman and Deals theories from *Reframing Organizations: Artistry, Choice and Leadership* (2015). With support from these studies the author has created an analysis model to answer the research question. Relevant material for this study was collected through text analysis of official documents and interviews with soldiers and conscripts. The analyses were conducted as a comparing analysis between Stockholm Marine Regiment and the Naval Base regiment, with a most similar design analyze.

The result concludes that there is a probabilistic connection between personnel supply and subcultures in Military units.

Nyckelord: Förbandsanda, rekrytering, organisationskultur, personalförsörjning

Antal ord: 9712

Innehållsförteckning

1	Inledning	1
1.1	Bakgrund	1
1.2	Problemformulering	2
1.3	Vad är nyttan?	2
1.4	Tidigare forskning	2
1.5	Avgränsningar	3
1.6	Disposition	3
2	Teori	5
2.1	Ingesson teori om subkulturer på förbandsnivå	5
2.2	Organisationsperspektiv	6
2.3	Sammanfattning teorier	7
2.4	Vad är förbandsanda?	7
3	Metod	9
3.1	Hypotes.....	9
3.2	Variabler	9
3.3	Fall.....	10
3.4	Val av källor i kommande studie.....	10
3.5	Arbetsätt.....	10
3.6	Förbandsandans mätbara variabler	11
3.6.1	Formativa faktorer	12
3.6.2	Personal och ledarskap	12
3.6.3	Materiel	12
3.6.4	Vision	13
3.7	Kvalitativa samtalsintervjuer.....	13
3.7.1	Uppgifter	13
3.7.2	Symbolik och anseende	14
3.7.3	Samarbete	14
3.7.4	Ledarskap	14
3.7.5	Materiel	15
3.7.6	Vision	15
3.7.7	Anställningsvilja.....	15

3.8	Jämförande analys	16
3.9	Kongruensanalys av förbanden	16
4	Analys.....	17
4.1	Val av förband	17
4.2	Resultat Stockholms amfibieregemente	18
4.3	Resultat Marinbasen	19
4.4	Jämförande analys mellan förbanden	20
4.5	Inomfallsanalys	21
4.5.1	Lednings/underhållskompaniet Stockholms amfibieregemente.....	21
4.5.2	Logistikkompaniet Marinbasen.....	25
5	Avslutande diskussion	29
5.1	Slutsats	30
5.2	Det inomvetenskapliga bidraget.....	30
5.3	Förslag till fortsatt forskning.....	31
6	Referenser.....	32
7	Bilaga 1. Intervjuguide angående förbandsanda.....	33

1 Inledning

Inom Försvarsmakten talas det ofta om förbandsanda. Vikten av en god förbandsanda framhävs samt att förbanden måste bygga en stark sådan, då detta ger upphov till att förbanden med större framgång kan lösa sina uppgifter. Men i Försvarsmaktens dokumentflora är det svårt att finna vad som menas med förbandsanda och hur förbanden ska arbeta för att stärka den. En av de mest klagörande definitionerna av förbandsanda som är given av Försvarsmakten återfinns i Handbok Samarbete och Befälsföring. (Försvarsmakten, 2014)

”Med förbandsanda menas en stark känsla av samhörighet och medvetandet hos varje individ att man har ett ansvar för att förbandet löser sin uppgift”
(Försvarsmakten, 2014, s. 85)

I denna uppsats kommer jag fokusera på vilken inverkan förbandskulturen har på rekrytering, genom att undersöka förbandsandan vid militära förband. Med syfte att se hur förbandskultur påverkar rekrytering av militär personal som genomfört värnplikt.

1.1 Bakgrund

Efter decennier av neddragningar och avveckling har det politiska säkerhetsläget i vårt närområde medfört att Sveriges försvar måste stärkas. Försvarsmakten har fått uppdrag från den politiska ledningen att myndigheten ska tillväxa med sex nya regementen till 2030. Utöver de nya förbanden kommer även en tillväxt av krigsförband ske inom samma tidsperiod.

Försvarsmakten har under Sveriges strategiska time out haft problem med att rekrytera och behålla tillräcklig personalmassa, främst personal med teknisk kompetens. Detta kommer medföra utmaningar vid den kommande tillväxten då Försvarsmakten måste attrahera fler att vilja ta anställning eller engagera sig i frivillig verksamheten (Hemvärnet). Vid de stående marina förbanden märktes även en nedgång i viljan att ta anställning vid återinförandet av värnplikten. Nedgången kan bero på att Marinen återigen fick pliktad personal som var tvingade att genomgå värnplikt. Mot tidigare år då de som gjorde grundutbildning sökt sig av egen fri vilja till Marinen.

Varför vill inte fler unga ta anställning i Försvarsmakten efter genomförd värnplikt?

Det är frågan jag har ställt mig i denna uppsats samt vilka faktorer som påverkar attraktionskraften för Försvarsmakten. Det finns flera aspekter att ta hänsyn till; kan organisationen tydligt visa på karriärvägar, lön, arbetstider och uppgifter. Trots tidigare upptagna problem vid rekrytering finns det förband som tydligt lyckas

bättre än andra förband, fast de har likvärdig lön och arbetstidsavtal. Vad beror detta på? En möjlig förklaring skulle kunna vara att förbandsandan skiljer sig mellan förbanden.

1.2 Problemformulering

Med ovanstående resonemang från inledningen kommer jag ställa mig frågan; Har förbandsandan inverkan på möjligheten att lyckas med rekryteringen av militärpersonal?

Frågeställningen utgår från att det finns ett samband mellan förbandsandan och personalförsörjning samt hur påverkar dessa varandra. (Esiasson, Gilljam, Oscarsson, Towns, & Wägnerud, 2017, s. 31)

1.3 Vad är nyttan?

Att Försvarsmakten har svårigheter med personalförsörjning kommer i värsta fall påverka myndighetens förmåga att lösa ställda uppgifter från den politiska ledningen, vilket kan resultera i ett försämrat säkerhetsläge för Sverige som nation. Uppsatsen ska ge en förståelse för hur en god förbandsanda kan stödja personalförsörjningen i Försvarsmakten, den kan även hjälpa andra närbesläktade myndigheter som till exempel Polisen i deras personalförsörjning. Ansatsen i kommande uppsats är att analysera ett samhällsligt uppkommet problem. (Esiasson, Gilljam, Oscarsson, Towns, & Wägnerud, 2017, s. 32)

1.4 Tidigare forskning

Området har tidigare utforskats av bland annat Gerry Larsson med flera, i denna forskning ligger fokus på hur ledarskapet påverkar personalens vilja att stanna inom en organisation. Resultatet visar på att ett bestraffande ledarskap påverkar avgångar i en större omfattning än vad ett gott ledarskap främjar kvarstannandet. (Larsson & mfl, 2007) Forskningens resultat visar på att det finns flera mekanismer som påverkar om medarbetare trivs och vill fortsätta sitt engagemang inom en organisation.

Vidare har forskning genomförts med inriktning på hur förbandsanda påverkas av omorganisering. (Heine, 2014) Denna forskning påvisar att förbandsandan påverkas negativt av stora och snabba omorganisationer. Genom att det uppstår förändringströtthet och personalen inte orkar engagera sig vilket leder till att förbandsidentiteten blir försvagad.

Tony Ingesson har i sin avhandling undersökt hur subkulturer vid stridande förband påverkar beslutsfattandet på taktisk nivå samt hur det inverkar på strategisk och politisk nivå. (Ingesson, 2016) Denna forskning påvisar att beslut på taktisk nivå kan ge både positiva och negativa konsekvenser på strategisk och politisk nivå. För att stärka den strategiska viljan visar forskningen på vikten av tydliga doktrinära- och världgrundsstyrningar inom organisationen. Avhandlingen har även teorier för vilka faktorer som påverkar förbandsandan, vilket jag kommer återkomma till under teoriavsnittet.

Internationellt har Joseph Soeters, en nederländsk forskare, forskat kring den militära organisationen och kulturen. Främst kring problematiken att få fungerande internationellt sammansatta förband. Detta eftersom det enligt Soeters finns starka nationella band som påverkar samarbetet med utländska parter. (Soeters, 2021)

Bolman och Deal har forskat kring organisations och ledarskapskultur (Bolman & Deal, 2015) där har de brett analyserat olika organisationer, och hur ledarskapet påverkar företagsklimatet. Författarna har tagit fram fyra olika perspektiv för hur organisationer kan förklaras. Samt hur kunskaper om dessa perspektiv kan nyttjas som verktyg för chefer och ledare.

Tidigare forskning har inte undersökt vilken kraft förbandsanda har för att lyckas med rekrytering, därför avhandlas detta ämne i denna uppsats.

1.5 Avgränsningar

I denna uppsats har jag avgränsat mig till att jämföra marina förbandsdelar eftersom mängden data för samtliga förband kommer vara övermäktig under den tidsbegränsade perioden för uppsatsarbetet. Avgränsningen bör inte menligt påverka resultatet eftersom de marina förbanden består av både stående förband och del-mobiliserande förband. Därutöver har jag avgränsat arbetet i tidsperioden mellan 2017 – 2021. Med valt tidsspänn kommer värnpliktens påverkan kunna analyseras, eftersom en utökning av återinförandet av värnplikten trädde i kraft 2018. (Försvarsdepartementet, 2017) Det var från 2018 som marinen återigen fick värnpliktiga till sina förband, dessförinnan skedde utbildning endast av frivilliga. Vidare har jag avgränsat detta arbete till att endast analysera förbandsandans inverkan på rekryteringen. Jag är väl medveten om att faktorer som förbandets geografiska placering, löner och omvärldsläge kan påverka rekryteringsförmågan.

1.6 Disposition

Kapitel 1 – Inledning – Syftar till att ge läsaren en bakgrund till forskningsfrågan och problemformulering. Här återfinns även de avgränsningar som gjorts i denna uppsats samt redovisning av tidigare forskning.

Kapitel 2 – Teori – I detta kapitel redovisas de relevanta teorier som har använts för att förklara forskningsfrågan. Kapitlet avslutas med en definition av förbandsanda.

Kapitel 3 – Metod – Kapitlet beskriver hur teorierna har omvandlats till mätbara värden för att kunna besvara forskningsfrågan. Vidare återfinns en beskrivning för vilken arbetsmetod jag har valt för att driva undersökningen framåt.

Kapitel 4 – Analys – I detta kapitel redovisas analyserna för undersökta förbandsdelar.

Kapitel 5 – Avslutande diskussion – Här redovisas de slutsatser som har dragits från analyskapitlet och den avslutande diskussionen. Slutligen ges förslag på fortsatt forskning inom området.

Kapitel 6 – Referenser – Redovisning av materiel som använts i denna uppsats.

2 Teori

För att kunna genomföra en analys på hur förbandsandan påverkar personalförsörjningen, måste begreppet förbandsanda förklaras så att det blir förståeligt. Begreppet behöver dessutom bli definierbart med tydliga mätbara faktorer. Teorier som beskriver kultur finns med samhällsvetenskapliga-, ledarskaps- och psykologinriktningar. I detta arbete kommer två teorier användas för att förklara förbandsanda, dessa är hämtade från ledarskap och samhällsvetenskap.

2.1 Ingesson teori om subkulturer på förbandsnivå

T. Ingesson har i sin avhandling *The Politics of Combat* undersökt subkulturer vid stridande förband från 1939 till 1995. (Ingesson, 2016) Beskrivningen av Tactical-Level Subcultures kan förstås som förbandsanda. Enligt författaren är kärnan i subkulturerna de normer, uppfattningar och prioriteringar som delas av gruppen. Dessa normer utgör inte endast vilket uppförande som godtas i gruppen utan avgör även viljan att agera samt beslutsfattandet. (Ingesson, 2016, s. 26) För att förklara vad som påverkar förbandets kultur eller förbandsanda utgår Ingesson från tre olika grundteser:

- Formativa faktorer
- Personal, chefer och materiel
- Funktionella imperativ. (Ingesson, 2016, s. 34)

De tre grundteserna påverkar hur förbandsandan utformas. För att få en sammanhängande anda i organisationen menar Ingesson att det måste finnas något som samlar enheten, vilket han benämner som en brännpunkt¹. Enligt Ingesson finns det flera olika faktorer som kan utgöra brännpunkter, det kan vara en ledare eller traditioner vid förbandet. Den viktigaste aspekten hos en brännpunkt är att den tar bort alla motsägelser eller oklarheter som bidrar till förbandsandan. (Ingesson, 2016, s. 34)

Formativa Faktorer utgörs av det som historiskt har format förbandet. Det är förbandets stridsuppgifter samt vilken taktisk frihet förbandschefen har fått delegerad. Andra element som passar in under de formativa faktorerna är hur förbandet har rekryterats. Består förbandet av frivillig eller pliktad personal, de förband som bygger på frivillighet kan antas ha mer välmotiverade soldater.

¹ I Ingenssons avhandling är uttrycket Focal Points. Författaren av uppsatsen har valt att översätta detta till svenskans brännpunkt eftersom det har betydelsen där strålarna samlas och fokuseras i en riktning.

Sammanställningen av förband påverkar också förbandsandan. Är förbandet stående och väl samövat eller är det ett adhoc-förband sammansatt för att lösa en viss stridsuppgift eller operation. Detta kommer ge inverknings i det senare fallet då det inte finns några rutiner att falla tillbaka på.

Personal, chefer och materiel; dessa grundfaktorer bygger enligt Ingesson på förtroende för individer i gruppen, chefer och för den utrustning förbandet har tilldelats. (Ingesson, 2016, s. 120) Det som påverkar förtroende för chefer är, utbildningsnivå, tid vid förbandet och erfarenhet. Faktorer som påverkar förtroendet inom gruppen är utbildningsnivå, samövning och viljan att vara en del av gruppen. (Ingesson, 2016, s. 29) När det gäller materiel byggs förtroendet vid få felutfall och att funktionen på systemet är enligt förväntningarna.

Funktionella imperativ är enligt Ingesson hur förbandet tvingas att taktikanpassa på grund av tilldelad utrustning. Där han utgår från stridens grunder; eld, rörelse och skydd. (Ingesson, 2016, s. 35)

Enligt Ingessons teori kan dessa tre faktorer nyttjas för att analysera kulturen vid ett förband, inom dessa tre faktorer kan även brännpunkten identifieras. Det är brännpunkten som samlar förbandet och får det att sträva åt samma håll. (Ingesson, 2016, s. 35)

2.2 Organisationsperspektiv

Bolman och Deal har i sin bok *Nya perspektiv på organisation och ledarskap* beskrivit hur olika perspektiv påverkar en organisation. De framställer även hur chefer som förstår hur dessa perspektiv hänger samman, kan få sin organisation än mer framgångsrik. I deras teorier framhålls fyra perspektiv på hur ett företag eller myndighet är organiserade och hur det påverkar resultatet i verksamheten. (Bolman & Deal, 2015)

De fyra perspektiven som beskrivs är det Strukturella, HR, Politiska och Symboliska perspektivet. Det mest relevanta perspektivet för att förklara begreppet förbandsanda är det symboliska perspektivet.

Det *symboliska perspektivet* har sin inspiration från social- och kulturanthropologin och betonar faktorer som kultur, symboler och anda. Det utgår från en mer irrationell syn än övriga perspektiv där vikten av myter, hjältar, ritualer och ceremonier är viktigare än regler, policy och chefens formella makt. Ledarskapet drivs främst av inspiration. Metaforiskt kan det symboliska perspektivet beskrivas som tempel, teater eller karneval. (Bolman & Deal, 2015, ss. 41,45)

Ovanstående beskrivning av hur en organisation drivs kan tyckas utopisk. Men delar av det som beskrivs är viktiga pusselbitar i hur en organisation skapar en kultur eller förbandsanda. Enligt Bolman och Deal är organisationssymboler viktiga för individerna att samlas kring, dessa kan anta olika former i en organisation. Ritualer myter och visioner ger organisationen en djup förnimmelse av mening och skapar beslutsamhet. (Bolman & Deal, 2015, s. 301) Myter och ritualer har inom organisationen en viktig funktion, det kan till exempel vara tester för att tilldelas

förbandets utbildningstecken eller basker. Det visar sig även hur förbandet genomför verksamhet i vardagen, hur en fartygsbesättning förfångar² vakten eller hur rapporter utformas inom förbandet. (Bolman & Deal, 2015, s. 313) Visionerna vid förbandet beskriver förbandets kärnuppgift och ger tydliga mål för förbandet att sträva mot. (Bolman & Deal, 2015, s. 302). Med hjälp av visioner har förbandschefer och högre militära chefer ett verktyg för att skapa en kåranda i sin organisation.

2.3 Sammanfattning teorier

I det fortsatta arbetet har jag valt att utgå från grunderna i Ingessons teser som förklarar subkulturer vid stridande förband och sammanfläta dessa med Bolmans och Deals teser om det symboliska perspektivet. Utifrån dessa teorier har jag valt att nyttja olika faktorer för att skapa ett analysverktyg som kan ge svar på förbandsandans inverkan på rekrytering. Med stöd av dessa teorier har jag valt att nyttja följande faktorer för att förklara förbandsanda:

- *formativa faktorer*
- *Personal och ledarskap*
- *Materiel*
- *Vision*

Inom de formativa faktorerna återfinns även symbolernas betydelse från Bolman och Deals teori. Jag har valt att dela upp personal, chefer och materiel till två olika faktorer, för att mer renodlat kunna jämföra ledarskapets inverkan. Men även för att kunna analysera hur utrustningen påverkar förbandsandan. Eftersom uppsatsen inte behandlar förband som är i strid har de funktionella imperativen avgränsats, då dessa inte kommer stödja analysen mot forskningsfrågan. Faktorn vision är hämtad från det symboliska perspektivet, har lagts till då jag vill analysera hur högre chefs målstyrning påverkar förbandsandan. En ingående beskrivning av hur teorierna kopplas samman och ger mätbara värden beskrivs under kapitel delen metod senare i uppsatsen.

2.4 Vad är förbandsanda?

Heine kom i sitt arbete fram till att förbandsanda skiljer sig mellan förband. Den viktigaste förklaringen till varför förbandsandan skiljer sig mellan förbanden är vilken uppgift förbandet har att lösa. Grunden för att bygga förbandsanda är med detta resonemang att förbanden har tydliga uppgifter och mål med sin verksamhet.

² Förfånga innebär att ett arbetslag övertar ansvaret för fartygets framförande från ett annat. På svenska örlogsfartyg är det vanligast med två arbetslag som arbetar i skift.

Vidare anser Heine att symboler och artefakter har stor betydelse för byggandet och vidmakthållandet av förbandsanda. Dock är symbolernas betydelse tvetydiga beroende på var i organisationen en individ verkar. Med detta menar Heine att på lägsta nivå handlar symbolerna om stolthet som visar vad individen presterat, på högre nivåer handlar det mer om att förvalta ett arv och bibehålla traditioner. (Heine, 2014, s. 20)

I Ingessons avhandling gällande subkulturer vid stridande förband förklarar han förbandsanda som kulturella normer, idéer och prioriteringar som delas och efterlevs av individerna vid förbandet. (Ingesson, 2016, s. 26) Dessa faktorer utgör inte endast skillnaden vad som är lämpligt eller olämpligt beteende vid förbandet, utan det påverkar även beslutsfattandet och viljan att agera vid förbandet. Enligt Ingesson påverkas förbandsandan även av förbandets materiel som både kan begränsa och möjliggöra förbandets förmåga till strid. Det innebär att förbanden kan vara tvingade att anpassa sin taktik efter den utrustning som förbandet har. Eller tvärtom att förbanden tilldelas materiel som stödjer och bidrar till enhetens taktiska idé. Det senare exemplet är att föredra för att skapa en stark förbandsanda, då detta troligen bygger förtroende för utrustningen inom organisationen.

I boken Nya perspektiv på organisation och ledarskap framhäver författarna inom det symboliska perspektivet vikten av myter, visioner, ritualer och symboler. Dessa är till stöd för att skapa en kultur inom en organisation. Kulturen inom organisationen är det kitt som håller samman organisationer och samlar individer kring värderingar och normer. (Bolman & Deal, 2015, s. 300) Vid de militära förbanden kan symboliken sammanflätas med de formativa faktorerna, på det sätt genom att artefakter vid förbanden kan komma från tidigare slag eller missioner som förbandet deltagit i. Symboliken visar sig även i förbandens ritualer och ceremonier. Det kan till exempel vara statuter för att tilldelas utbildningstecken eller förtjänstmedaljer.

Fortsatt i denna uppsats kommer förbandsanda att förklaras som: *En stark känsla av samhörighet, där individerna vid förbandet accepterar och efterlever de normer som förbandet står för. Individerna är medvetna om förbandets uppgifter och tar ansvar för att förbandet löser dessa. Individerna vid förbandet känner stolthet inför förbandets symboler och artefakter samt är måna om förbandets anseende, som de arbetar aktivt för att vidmakthålla eller förbättra.*

3 Metod

Detta kapitel beskriver hur tidigare beskrivna teorier använts för att ge svar på forskningsproblemet. I detta kapitel förklaras även vilka operationella indikationer som har kopplats mot den teoretiska definitionen. (Esiasson, Gilljam, Oscarsson, Towns, & Wägnerud, 2017, s. 56)

3.1 Hypotes

Utifrån min frågeställning och teoribeskrivning har jag kommit fram till följande hypotes:

- En stark förbandsanda främjar rekryteringen av militärpersonal efter genomförd grundutbildning.

3.2 Variabler

Utifrån frågeställningen har förbanden utgjort analysenheterna. Variablerna som ska variera mellan analysenheterna ansätts som rekryteringsgrad och förbandsanda. (Esiasson, Gilljam, Oscarsson, Towns, & Wägnerud, 2017, s. 51) Den oberoende variabeln är förbandsandan eftersom den enligt tidigare hypotes kan förklara orsaken till variationen i rekryteringsförmågan mellan analysenheterna.



Flera faktorer har nyttjats i matrisen för att kontrollera om min hypotes kan förkastas enligt Karl Poppers teori om falsifiering. (Thurén, 2019, s. 59) Dessa är i form av både absoluta och relativa variabler (Esiasson, Gilljam, Oscarsson, Towns, & Wägnerud, 2017, s. 53), vilket jag återkommer till senare i uppsatsen när jag definierar förbandsandan.

3.3 Fall

Metoden är en jämförande analys med få fall, där jag utifrån min hypotes har sökt om det finns ett samband mellan uppställda variabler. (Esiasson, Gilljam, Oscarsson, Towns, & Wägnerud, 2017, s. 68) Eftersom studien har begränsat med analysenheter har jag förhållit mig teorikonsumerande för att undvika att dra felaktiga slutsatser i sökandet efter den kausala mekanismen. Vidare har även en inomfallsstudie genomförts på analysenheterna med avsikten att stärka trovärdigheten för resultatet i den jämförande analysen. Inomfallsstudien har utförts med stöd av kongruensanalys. (Esiasson, Gilljam, Oscarsson, Towns, & Wägnerud, 2017, s. 10)

3.4 Val av källor i kommande studie.

De källor som nyttjats i denna studie är dels personalstatistik vid undersökta förband, med data över hur stor andel av värnpliktskullarna som valde att ta anställning efter slutförd grundutbildning. Därefter har intervjuer genomförts med värnpliktiga och anställda soldater vid undersökta kompanier. Undersökningen har genomförts som respondentintervjuer eftersom förbandsandan är subjektiv, det är människans uppfattning och känslor som är av vikt. (Esiasson, Gilljam, Oscarsson, Towns, & Wägnerud, 2017, s. 268) Eftersom intervjuerna är i form av respondentmaterial är inte källkritik vid intervjuerna applicerbart. Vidare har statistisk över personaluppfyllnad och anställningar från analyserade förbanden för studiens tidsperiod undersökts. För att statistiken inte ska vara missvisande har även en analys av förbandets måltal, det vill säga hur många soldater förbandet fick anställa, genomförts. Som stöd för inomfallsanalysen har förbandsrapporter från FM-Vind analyserats. Vid behov har jag även genomfört intervjuer vid undersökta regementen och flottiljer med nyckelpersonal som personal-, stabs och förbandschefer. Intervjuerna har genomförts om övriga källor inte gett tillräckligt djup eller bredd för att studien ska kunna drivas vidare i analysarbetet. Ovanstående källor är förstahandskällor och kommer utgöra primärkällor i studien. (Esiasson, Gilljam, Oscarsson, Towns, & Wägnerud, 2017, s. 292)

3.5 Arbetssätt

Inledningsvis har jag samlat in offentliga dokument i form av undersökningar och rapporter som kan visa på förbandsandan vid organisationsenheten. Därutöver skedde insamling av personalstatistik vid respektive förband. Därefter har två förbandsenheter valts ut efter den beroende variabeln, rekryteringsförmåga. De två förbandsdelar som fortsatt har analyserats har likvärdiga uppgifter vid respektive

förband, dock har det ena förbandet lyckats bättre med rekryteringen. Valet av förbandsdelar har skett genom strategiskt urval där de valda analysenheterna väljs efter ansatsen för typiska fall. (Esiasson, Gilljam, Oscarsson, Towns, & Wägnerud, 2017, s. 161) För att undersöka om förbandsandan är olika vid de valda enheterna har intervjuer genomförts med tre individer vid vardera förband, två värnpliktiga och en anställd soldat. Intervjuerna genomfördes som respondentundersökningar då jag var intresserad av individens uppfattningar och föreställningar kring förbandsanda vid de undersökta förbanden. I det fall de inledande intervjuerna inte gav tillräckliga analysdata har jag genomfört en intervju vid förbanden med kompanichefer. De här intervjuerna syftade till att vara en informantundersökning, där svarspersonerna gav svar på vilka utmaningar förbandet har med personalförsörjning samt hur förbandsandan är och har utvecklats under analysperioden. (Esiasson, Gilljam, Oscarsson, Towns, & Wägnerud, 2017, s. 235) Därefter genomfördes en jämförande analys mellan två förband med metoden mestlika-design (Esiasson, Gilljam, Oscarsson, Towns, & Wägnerud, 2017, s. 101). Analysen skedde med resultaten från intervjuerna där resultatet rangordnas med ordinalskala, vilket innebär att resultaten för kategorierna har en bestämd rangordning. (Esiasson, Gilljam, Oscarsson, Towns, & Wägnerud, 2017, s. 360)

Slutligen för att stärka trovärdigheten för genomförd analys har jag utfört en inomfallsanalys för varje analysenhet. Med stöd av kongruensmetod har jag prövat mina resultat mot tidigare redovisade teorier för att utveckla de kausala mekanismerna i min empiri. (Esiasson, Gilljam, Oscarsson, Towns, & Wägnerud, 2017, s. 107) Studien ger en probabilistisk förklaring på utfallet eftersom det finns flertalet mekanismer som påverkar undersökt problem. Därav kan jag inte från de källor jag har analyserat kunnat ge ett deterministiskt svar på frågan om förbandsanda alltid innebär en hög rekryteringsgrad. Utan jag får förhålla mig probabilistiskt att en stark förbandsanda ökar sannolikheten till en hög rekryteringsgrad. (Esiasson, Gilljam, Oscarsson, Towns, & Wägnerud, 2017, s. 121)

3.6 Förbandsandans mätbara variabler

För att kunna driva min frågeställning framåt i detta arbete är det av stor vikt att definiera mätbara variabler, samt om möjligt hitta fokuspunkter. (Ingesson, 2016, s. 33) Detta för att möjliggöra mätbarheten av förbandsanda enligt tidigare given förklaring. Jag kommer utgå från Ingessons teori gällande subkulturer vid militära förband och sammanfläta dessa teorier med Bolman och Deals teori om det symboliska perspektivet (Bolman & Deal, 2015, s. 297).

De mätbara variablerna för förbandsanda kommer utgå från formativa faktorer, personal, ledarskap, materiel och vision.

3.6.1 Formativa faktorer

De formativa faktorerna beskriver förbandets utveckling till var det är idag. Det finns flera förklaringsfaktorer till vad som har utvecklat förbandet i en viss riktning. Det kan dels vara förbandets uppgifter i strid. Den uppgift förbandet har att lösa bryts sedan ned till deluppgifter till de olika förbandsdelarna. För att avgöra om förbandsandan finns vid förbandet måste varje soldat förstå i vilket sammanhang de verkar. (Ingesson, 2016) Det mätbara värdet blir således: Har förbandet en tydlig uppgift, som är välkänd hos medarbetarna?

Vidare ser jag att symboler och artefakter är formativa faktorer, då dessa utgör delar av förbandets historia. Symbolerna och artefakterna kan om de har tillräcklig historia och mytbildning bidra till gemenskap. (Bolman & Deal, 2015) Några goda exempel är utbildningstecknen treudden för kustjägare eller hajarna för ubåtstjänst. Även om individen ej är kvar på förbandet byggs en gemenskap mellan personal som sammanstrålar på annan arbetsplats vilket underlättar samarbetet. Anledningen till samarbetet underlättas kan förklaras med utbildningstecknets betydelse, individerna delar samma grundnormer och förståelse inför uppgifterna. Utbildningstecken visar även att individen har en viss kunskapsnivå inom det område som tecknet symboliserar. Utöver detta är symbolerna av betydelse för att marknadsföra förbandet inom organisationen. En stark symbol kan skapa mytbildning och respekt för ett förband både inom och utanför Försvarmakten. Därav är nästa mätbara värde: Finns det en stark symbol som samlar förbandet?

3.6.2 Personal och ledarskap

Inom detta område är samarbete och sammanhållning av intresse för att utröna styrkan på förbandsanda vid undersökt förband. Därför kommer jag analysera vilket förtroende förbandets medarbetare för förbandsledning, samt hur de uppfattar samarbetet inom respektive arbetsgrupp och mellan olika arbetsgrupper. Om förbandet har en god förbandsanda bör inte resultatet mellan olika arbetsgrupper och mot förbandsledningen nämnvärt divergera. För att undvika att högre chefer uppfattas som avlägsna och frånvarande för soldaterna på lägsta nivå. Krävs ett fungerande indirekt ledarskap (Larsson, 2012, s. 28) genom kompani- och plutonchefer. I indirekt ledarskap leder högre chefer genom länkar, dessa länkar utgörs av till exempel kompanichefer. Länkarna liksom högsta chefen ska utgöra förebilder för underordnad personal för att få förtroende i organisationen. I denna typ av ledarskap är rapportering och återkoppling av största vikt för att soldaterna ska känna sig sedda.

3.6.3 Materiel

Materiel i sig självt har egentligen inte inverkan på förbandsanda, utan utgör en delmängd för att kunna skapa en förmåga vid förbandet. Förmågeskapande fysiska faktorer (Försvarmakten, 2016, s. 25) är personal, materiel och utbildning/träning.

För soldaten/sjömannen är vissa förmågor vid ett förband mer betydelsefulla än andra. Exempel på sådana förmågor är en fungerande sjukvårdskedja, soldaten vet att det finns någon som tar hand om denne om han/hon skadas. Soldaten måste ha förtroende för fordonets driftsäkerhet och terrängframkomlighet, till den plats där gruppen ska verka. Om gruppen har förtroende för utrustningen och förbandets funktioner, innebär det mindre tvekan inför en stundande stridsuppgift

Med dessa resonemang är förtroendet för materielen av vikt för förbandsandan, därför kommer jag att analysera förbandets förtroende för tilldelade materielsystem som brukas vid respektive kompani. Jag kommer även undersöka om förbanden har rätt utrustning tilldelad eller om de utbildas på substitutmateriel.

3.6.4 Vision

Visionen förädlar organisationens kärnideologi eller mening till en tydlig bild som beskriver förbandets mål och uppgifter. Syftet med visionen vid förbanden är att beskriva mot vilket mål förbandet strävar. Den ska vara uppnåeligt och kärnfullt beskriva förbandets existensrätt.

Finns det vid förbanden en vision som är kommunicerad och känd hos samtliga medarbetare?

3.7 Kvalitativa samtalsintervjuer

För att söka svar på hur förbands andan är vid de undersökta förbanden, genomförs kvalitativa samtalsintervjuer med olika respondenter vid undersökta förband. Intervjuerna delas upp i sju olika teman: uppgifter, symbolik, samarbete, ledarskap, materiel, vision och anställningsvilja. Nedan beskrivs vilka fokusfrågor jag söker svar på under intervjuerna för att kunna förklara hur förbandsandan är vid respektive undersökt förband.

3.7.1 Uppgifter

I detta tema undersöks kunskaper om förbandets uppgifter. Fokus för att kunna beskriva förbandsandan är vilken förståelse individen har för förbandets uppgift samt på vilket sätt den egna enheten bidrar till att lösa dessa uppgifter. För att göra detta mätbart kommer jag bryta ned uppgifterna till två faktorer.

- Kunskap om förbandets uppgift.
- Förståelse för hur den egna enheten bidrar till att förbandet löser given uppgift.

3.7.2 Symbolik och anseende

Under intervjuens symbolikdel vill jag få svar på frågor om förbandets symboler. Jag vill även få svar på hur de tillfrågade upplever sitt förbands status jämfört mot andra förband. Samt hur individerna försöker upprätthålla eller förbättra förbandets rykte. Jag kommer nyttja tre fokusfrågor för att kunna fortsätta analysen inom symbolik och anseende temat.

- Finns det en symbol som samlar förbandet?
- Finns det en medvetenhet om hur förbandet uppfattas av övriga förband?
- Arbetar individerna aktivt för att förbättra förbandets rykte?

3.7.3 Samarbete

I samarbetsdelen av intervjun undersöks gruppdynamiken och sammanhållningen i förbandet. Här söker jag svar på hur förtroendet är mellan gruppmedlemmarna på pluton- och kompaninivå. Samt hur samarbetet upplevs mellan olika kompanier. Svar söks på följande faktorer:

- Upplever individerna ett gott samarbete i gruppen?
- Får den som för dagen är svagare, stöd och hjälp från övriga gruppmedlemmar?
- Genomförs samövningar inom kompaniet?
- Genomförs samövningar inom bataljonen?
- Hur uppfattar individerna samarbetet mellan kompanier?

3.7.4 Ledarskap

För att bygga förbandsanda krävs ett sammanhängande ledarskap som genomsyrar förbandet från högsta till lägsta nivå. Denna del av intervjun kommer avhandla vilket förtroende soldaterna har för chefer på olika nivåer. Vid detta tema kommer jag även söka svar på om soldaterna uppfattar sig sedda av överordnade. Det viktigaste för soldaterna är troligen förtroendet mellan närmsta befäl och soldat. Dock finns det behov av att analysera soldaternas uppfattning mot högre nivåer för att inte förbandscheferna ska uppfattas som frånvarande, med andra ord fungerar det indirekta ledarskapet. De frågor som vidare kommer användas i kommande analys är.

- Finns det förtroende för närmsta befäl?
- Tar plutonsbefälen hänsyn till förslag och idéer från soldaterna?
- Finns det förtroende för kompaniledningen?
- Tar kompaniledningen tag i frågor som lyfts från plutonsnivå?
- Finns förtroende för förbandsledningen?
- Tar förbandsledningen tag i frågor som lyfts från pluton och kompani?

3.7.5 Materiel

Enligt tidigare resonemang i uppsatsen är förtroendet för utrustningen av betydelse för förbandsandan, eftersom materielen utgör en delmängd i förmågeskapandet vid förbandet. Vilket gör att de svar jag söker i materieltemat bygger på förtroende för utrustning och förmågor vid förbandet. Under intervjuerna kommer jag fokusera på den personliga utrustningen eftersom jag har inhämtat kunskap om tillgången på gruppmateriel genom förbandens materielansvariga.

- Har individerna förtroende för förbandets sjukvårdsfunktion?
- Har individerna tilldelats rätt utrustning?
- Hur upplever soldaterna den personliga utrustningen?

3.7.6 Vision

Visioner är verktyg för den högsta ledningen i en organisation, att på ett kärnfullt sätt förmedla sitt mål och vilja ut i organisationen. Under intervjuerna kommer jag undersöka om individerna känner till Försvarmaktens och förbandens visioner. Följande frågor kommer användas i den fortsatta analysen:

- Känner personerna till Försvarmaktens vision?
- Upplever de att deras förband bidrar till Försvarmaktens vision?
- Känner individerna till förbandets vision?
- Vad betyder förbandets vision för individen?

3.7.7 Anställningsvilja

Delen anställningsvilja under intervjun är en kontroll mot den beroende faktorn i min analys. Här undersöker jag om individerna fått information om en fortsatt karriär inom Försvarmakten. Vidare i detta avsnitt eftersöks individernas vilja att göra värnplikt, har de självmant sökt sig till ett specifikt förband eller har de tilldelats en plats vid mönstringen.

3.8 Jämförande analys

Den fortsatta analysen från intervjuunderlaget kommer nyttjas i en jämförande analys mellan de två undersökta förbanden. Utifrån intervjuernas teman kommer svaren att extraheras till en tregradig skala för varje område. Till frågeställningarna ansätts värde 1–3 med betydelsen:

- 1 – Ingen kunskap/förståelse/vilja
- 2 – Begränsad kunskap/förståelse/vilja
- 3 – Full kunskap/förståelse/vilja

För att bestämma hur stark förbandsandan är inom varje tema genomförs en beräkning med följande formel:

$$\text{värde tema} = \frac{\text{sammanlagt värde}}{\text{antal underfrågor}}$$

Efter genomförda beräkningar förs resultaten in i nedanstående matris där en fortsatt analys mellan de olika förbanden sker. Detta för att kunna bestämma vilket förband som har starkast förbandsanda. Med hjälp av nedanstående matris kommer jag även kunna bestämma om det finns ett samband mellan förbandsanda och förmåga att rekrytera militärpersonal efter genomförd värnplikt.

Fall	Beroende variabel	Oberoende variabler					
		uppgifter	S&A	Samarbete	Ledarskap	Materiel	Vision
Förband 1	Låg - hög	1–3	1–3	1–3	1–3	1–3	1–3
Förband 2	Låg - hög	1–3	1–3	1–3	1–3	1–3	1–3

3.9 Kongruensanalys av förbanden

Eftersom den jämförande analysen innehåller få analysenheter vidtar en kongruensanalys för att stärka eller falsifiera den jämförande analysen. Denna analys genomförs med stöd av intervjuunderlaget och de FM-VIND undersökningar som har genomförts vid förbanden mellan år 2017–2021. Syftet är att finna mekanismer som kan förklara utfallet från den jämförandeanalysen. Men även belysa skillnader mellan utfallet i jämförandeanalysen och kongruensanalysen. Analysen genomförs utifrån de tidigare framtagna variablerna formativa faktorer, personal och ledarskap, materiel och vision.

4 Analys

Vid varje förband har tre intervjuer genomförts där två av individerna genomför grundutbildning under plikttag och en av individerna är anställd som soldat. Intervjuerna ägde rum vid förbanden som personliga möten för att lättare kunna få fram nyanser i svaren vilket kan bli svårt över telefon. Varje intervju var mellan 30–60 minuter, beroende på hur mycket respondenten utvecklade sina svar. Frågorna som ställdes var breda och öppna för att inte leda respondenten i en viss riktning, (Esiasson, Gilljam, Oscarsson, Towns, & Wägnerud, 2017, s. 274) frågorna i sin helhet finns bilagerande³ i uppsatsen.

Resultatet efter genomförda intervjuer har sammanställts utifrån de sju teman som intervjun har behandlat samt de fokusfrågor som jag har sökt svar på. I stapeldiagrammen nedan redovisas resultatet från intervjuerna efter teman och på individbasis.

4.1 Val av förband

Analyserade förband har valts ut genom strategiskt urval utefter den beroende variabeln. Här eftersträvades en betydande variation på den beroende variabeln mellan de förbanden. Efter att ha analyserat flera förbands rekryteringsstatistik valde jag att gå vidare och analysera förbanden Marinbasen (MarinB) och Stockholms amfibieregemente (Amf 1).

Marinbasen är ett krigsförband med huvuduppgiften att logistikförsörja marinens stridande förband i syfte att skapa verkan och uthållighet. Marinbasens huvuduppgift skiljer sig kraftigt från Amf 1, som har huvuduppgiften sjömålsstrid i skärgårdsmiljö. I syfte att fördröja fiendlig landstigning och på så sätt skapa förutsättningar för arméns mobilisering. Med hänsyn till förbandens huvuduppgifter valdes två kompanier ut på respektive förband med likvärdiga uppgifter. Valet föll på Marinbasens logistikkompani med uppgifter att försörja marina förband med förnödenheter, samt det andra förbandets underhållslednings kompani med uppgift att försörja amfibiebataljon med förnödenheter. I matrisen nedan åskådliggörs likheterna mellan Marinbasens Logistik kompani (LogK) och Amfibieregementets Ledningsunderhållskompani (LedUhK)

³ Intervjufrågorna återfinns i bilaga 1.

Likhetsmatris över valda förband

	LogK	LedUhK
Försvarsgren	Marinen	Marinen
Fältförband	JA	JA
Huvuduppgift	Ledning och logistikförsörjning	Ledning och logistikförsörjning
Typ av förband	Stående	Stående
Rekryteringsförmåga	65%	90%

Som visas i ovanstående matris har de två förbandsenheterna likvärdiga uppgifter men de skiljer sig markant i rekryteringsförmåga. Marinbasen har endast lyckats attrahera cirka 65% av värnpliktskullarna mellan 2017 – 2021. Medan Stockholms amfibieregemente under samma tidsperiod har attraherat cirka 90% av sina värnpliktiga för ett fortsatt engagemang vid förbandet. Ovanstående procentsatser är delen av värnpliktiga som har visat intresse för fortsatt tjänst vid förbandet efter GU. Det är således inte en procentsats av hur stor andel av utlysta tjänster som har blivit tillsatta, vilket innebär att förbandens måltal⁴ inte har någon betydelse för redovisad statistik.

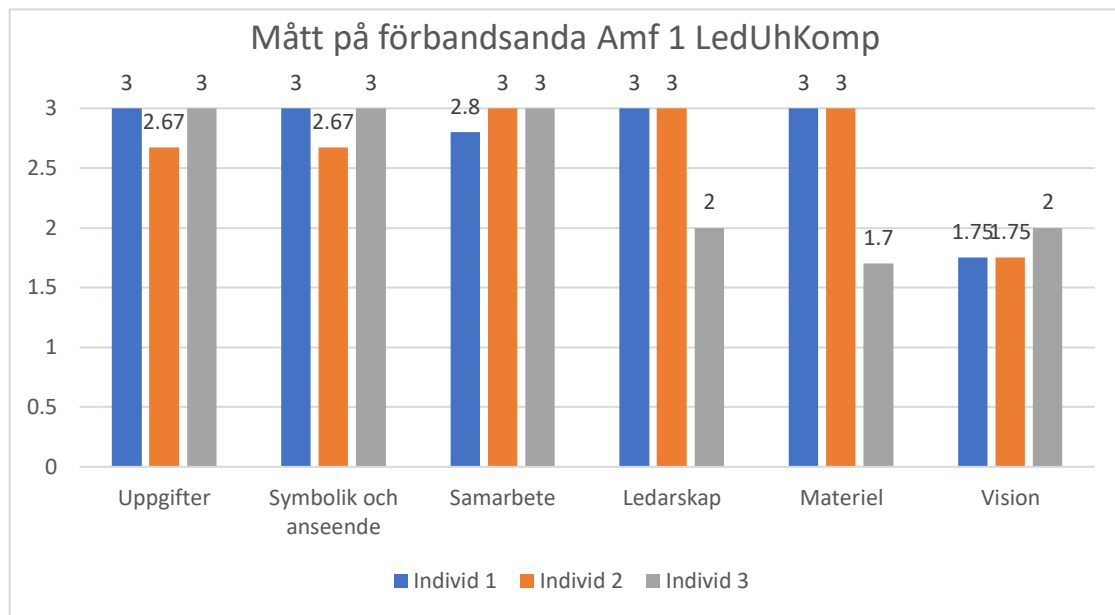
4.2 Resultat Stockholms amfibieregemente

Svaren från de intervjuer som genomfördes vid Stockholms amfibieregemente är relativt homogena inom vardera temat. De största fluktrationerna fanns inom ledarskap och materiel vilket kan förklaras med att det finns ett större erfarenhetsvärde hos en av de intervjuade. Förklaringen till variationerna återkommer jag till under inomfallsanalysen av respektive förband.

Värdena är genomgående väldigt höga vid det undersökta förbandet. Därför kan det antas att grundutbildningen har ett tydligt mål att utbilda mot förbandets uppgifter och att förbandets värderingar uttryckts tydligt. Det enda tema som hamnar i ett lägre resultat visade sig vara temat vision. De intervjuade personerna hade en viss kännedom om Försvarmaktens vision. Där gav de även uttryck för att förbandet i hög grad bidrog till att försöka uppfylla Överbefälhavarens vision. Det som drog ned värdet var att det inte fanns någon kommunicerad vision för regementet.

Individresultaten har sedan sammanställts inom respektive fokusområde och redovisas i den jämförande analysen mellan de undersökta förbanden.

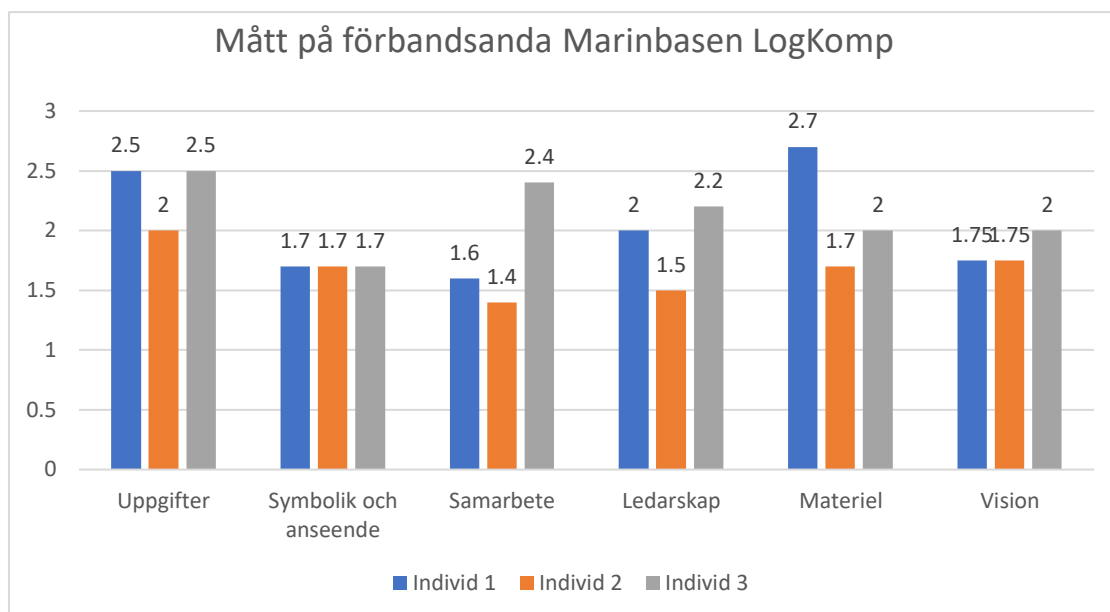
⁴ Måltal är den personalekonomi som Försvarmakten styr centralt till förbanden, vilket innebär hur stor del av en värnpliktskull som kan anställas vid respektive förband.



4.3 Resultat Marinbasen

Det sammanställda resultatet från intervjuerna vid Marinbasen visar på en relativt stor spridning mellan individerna. Det märks tydligast inom fokusområdena samarbete, ledarskap och materiel. Här divergerar uppfattningen kraftigt mellan respondenterna. De värnpliktiga uppfattar att det inte samövas mellan de olika kompanierna. Även sammanhållningen inom kompaniet är begränsad eftersom kompaniets plutoner är förlagda på olika platser. Däremot anser den anställda soldaten att det finns en god sammanhållning inom kompaniet och att samövning sker med övriga kompanier på Marinbasen.

Spridningen och de låga värdena tyder på att förbandsandan vid Marinbasen är relativt svag. Det finns även en skillnad i uppfattningen om förbandsandan mellan de värnpliktiga och den anställda soldaten. Där den anställda uppfattar Marinbasens förbandsanda som starkare än vad den pliktade personalen gör. Detta kan förklaras med hur värnpliktsutbildningen vid Marinbasen bedrivs. Till skillnad mot Stockholms amfibieregemente som genomför sin grundutbildning inom förbandet, är Sjöstridsskolan ansvariga för grundutbildningen av Marinbasens värnpliktskullar. Detta kan vara en faktor som påverkar förbandsandan vid Marinbasen.



4.4 Jämförande analys mellan förbanden

Efter genomförda intervjuer har en analys av underlaget genomförts med stöd av de fokusfrågor som redovisades tidigare i det tredje kapitlet under avsnittet 3.3 *Kvalitativa samtalsintervjuer*. Därefter sammanställdes förståelsen och kunskaperna för de olika fokusfrågorna hos intervjupersonerna vilket har beskrivits i de två inledande delarna i detta kapitel. Detta för att slutligen sammanställa värdena i nedanstående tabell.

Fall	Beroende variabel	Oberoende variabler					
		uppgifter	S&A	Samarbete	Ledarskap	Materiel	Vision
MarinB LogK	Låg (65%)	2,5	1,7	1,8	1,9	2,1	1,8
Amf1 LedUhK	hög (90%)	2,9	2,9	3	2,7	2,6	1,8

Som visas i tabellen ovan har Stockholms amfibieregementets lednings/underhålls kompani en stark förbandsanda. Det sammanställda värdet blir 2,65 på en tregradig skala. Det är väsentligt högre än det värde som uppnås vid Marinbasens logistikkompani där motsvarande värde uppgår till 1,96 på den tregradiga skalan. I tabellen ovan kan även utläsas att resultatet från Amfibieregementet är högre inom fem av sex teman förutom vid temat vision, där är resultatet likvärdigt vid de två förbanden.

Den jämförande analysen visar att det finns ett samband mellan stark förbandsanda och rekryteringsförmåga, utifrån de urvalsfaktorer som använts för att mäta förbandsandan i denna undersökning. Eftersom Amfibieregementets

Lednings och underhållskompani har ett högre sammanlagt värde, men även högre eller samma värden vid alla faktorer än Marinbasens logistikkompani.

4.5 Inomfallsanalys

Nedan följer en fördjupad analys för respektive undersökt kompani. Kongruensanalysen utgår från variablerna formativa faktorer, personal och ledarskap, materiel och vision som tidigare beskrivits i teoriavsnittet.

4.5.1 Lednings/underhållskompaniet Stockholms amfibieregemente

Stockholms amfibieregemente är en del av marinen vars operationsområde utgörs av kustnära områden, skärgård, farleder och hamnar. Med förmåga att verka på och under vattenytan, på land och i luften. Förbandet utgör en viktig länk mellan armé- och marinstridskrafter.

Det krigsförband där undersökt kompani ingår är 2a amfibiebataljon (2.amfbat). Bataljonen är sjörörlig med uppgift att skydda den svenska skärgården mot fientlig landstigning. Huvuduppgiften är att bedriva sjömålstrid i skärgårdsmiljö, där bataljonen innehar stor eldkraft, god uthållighet och stor rörlighet. Sjömålsstriden bedrivs främst med hjälp av robot och minor. Den inneboende rörlighet bygger på mindre båtar som kan transportera soldater och materiel snabbt över stora ytor. (Försvarsmakten, 2022)

Förbandet består av kontinuerligt och tidvis tjänstgörande personal vilket medför att förbandet med kort varsel kan lösa tilldelade uppgifter. Kallas den tidvis tjänstgörande personalen in bidrar detta till en ökad uthållighet och verkan vid förbandet. Vid Stockholms amfibieregemente grundutbildas amfibiesoldater och kustjägare med skiftande uppgifter till 2.amfbat.

Formativa Faktorer

Fram till slutet av 1990-talet var Amf 1 ett av flera kustartilleriregementen, där förbandens uppgift var sjömålstrid från både fasta och rörliga artilleribatteri. Under denna period utgjorde de förbandsdelar som idag är amfibiebataljon ett förtättningsförband som hade till uppgift att stödja mellan de fasta Kustartilleri batterierna. År 2000 fattade regeringen beslut om avveckling av Kustartilleriet och en omorganisation till dagens amfibieförband. Valet föll på KA1 i Vaxholm och KA4 i Göteborg resterande KA-regementen avvecklades i sin helhet. KA1 och KA4 omorganiserades till Amf 1 och Amf 4. (Marintaktiska-kommandot, 2002) Vid försvarsbeslutet 2004 avvecklades även Amf 4. I och med avvecklingen av Amf 4 medförde det att under de senaste åren har det endast funnits ett regemente med uppgift att bedriva strid i skärgårdsmiljö. Detta har bidragit till att Amfibieregementet har varit en exklusiv resurs för marinen. Förbandet har även ansetts vara ett elitförband med traditioner att utbilda kustjägare och attackdykare.

Med dessa traditioner har ett starkt symbolvärde vuxit fram inom förbandet, med flera symboler som profilerar förbandet. Den gröna baskern, treudden och Utbildningstecknet Torleif är alla symboler som förknippas med Amfibieregementet. Den absolut viktigaste symbolen för de intervjuade amfibiesoldaterna är Torleif. Det är först när individen förtjänat Torleif som denne kan se sig som amfibiesoldat. För att erövra det åtrådda märket måste soldaten klara av snabbmarsch och stridshinderbana inom vissa tidsramar. Därutöver ska en strapatsövning genomföras med godkänt resultat. Samtliga soldater som intervjuades vid Amf 1 gav uttryck för symbolens betydelse och hur de känner inför symbolen:

”Torleif som symbol känns mäktig. Den representerar stor vilja, att aldrig ge upp och alltid lösa uppgift. Att erövra utbildningstecknet är alla soldaters mål och om jag klarar det kommer jag känna en enorm stolthet. Det ligger mycket hårt arbete bakom utbildningstecknet.”

”Torleif har stor betydelse för oss värnpliktiga det är målet för oss att tilldelas utbildningstecknet. För att tilldelas märket ska tre krävande moment klaras av med godkänt resultat. Det får gruppen att tagga till och peppa varandra. Torleif som symbol finns alltid med vid förbandets samlingar, till exempel under vinterutbildningen när förbandschefen höll en genomgång.”

Ovanstående två citat kommer från de värnpliktiga respondenterna. Svaren visar att amfibieregementet har en stark symbol som förbandet samlas kring. Vilket även kan härledas i förbandets FM-Vind rapporter.

Ytterligare parametrar som bidrar till de formativa faktorerna är hur förbandet uppfattas av andra och hur soldaterna bidrar till denna bild. Finns det en stark förbandsanda kommer den enskilda soldaten alltid att sträva efter att ge en så god bild som möjligt av sitt förband. Vid intervjuerna framkom att soldaterna aktivt försöker ge en god bild av förbandet.

”Andra förband tänker att ”amfare” gillar att plåga sig själva. Vi uppfattas som kärva men det finns en beundran i hur vi löser uppgifterna. När jag möter andra förband så representerar jag amfibiekåren., Det är då viktigt att uppträda korrekt, det ska vara puts och studs. Även när vi förflyttar oss gör vi det i formation”

”CBUn⁵ gjorde jag tillsammans med andra förband från Försvarmakten. Där kom vi i gruppen fram till att amfibiekåren tar uppgiften på större allvar än andra. När jag träffar andra förband försöker jag alltid representera förbandet så väl som möjligt och uppträda korrekt för att ge en god bild av förbandet”

Från de givna svaren vid intervjuerna visar på att det finns en stolthet i att tillhöra förbandet vilket bidrar till att individerna vill ge en korrekt och god bild av amfibiekåren. Detta kan även härledas i tidigare undersökningar vid förbandet.

Stockholms amfibieregemente är starkt uppgiftsfokuserat, det märks tydligt i de genomförda intervjuerna. Samtliga respondenter har god kunskap om förbandets

⁵ Central befattningsutbildning

uppgifter och hur de som individer eller grupp bidrar till att lösa Förbandets huvuduppgift. Viljan att lösa uppgift genomsyrar hela förbandet från högsta ledning ned till enskild soldat.

”Min uppgift är att stödja de stridande kompanierna med förnödenheter så att inte sjömålsstriden avstannar. För att detta ska lyckas måste vi även skydda våra försörjningslinjer. Förbandet har en viktig roll för att marinen ska kunna lösa sina uppgifter. Amfibieförbanden ska skydda farlederna så att flottans fartyg säkert ska kunna löpa ut ur skärgården. Eftersom de är som mest sårbara i den terrängen, behövs skydd från oss.”

Analysen av de formativa faktorerna vid Stockholms amfibieregemente visar på att de bidrar till att förbandet har en stark förbandsanda. Det finns en mycket stark symbol som samlar förbandet samt att mål och uppgifter är tydligt definierade och kommunicerade inom förbandet.

Personal och ledarskap

Underlaget från intervjuerna visar på ett gott samarbete inom gruppen och plutonen. Soldaterna menar att ett gott samarbete är nödvändigt, då de ställs inför krävande uppgifter som endast kan lösas när de samarbetar. Sammanhållningen i gruppen byggs på en grund runt de utmaningar som gruppen ställs inför.

Vidare utvecklas sammanhållningen vid förbandet av grundutbildningens upplägg. Inledningsvis ligger fokus på individen, där utbildningen riktas mot grundläggande soldatkunskaper. För att sedan övergå till en befattningsutbildning där soldaten utbildas mot en specifik tjänst vid förbandet. När denna utbildning är klar övas förbandet att lösa uppgift som pluton. Därefter övergå i övningar som riktar sig mot hur kompaniet löser sin uppgift. För att slutligen övas mot att lösa uppgifter som förband. Under de tidigare skedena finns det även tillfällen då olika kompanier har utbildningar tillsammans vilket stärker sammanhållningen vid förbandet. En annan faktor som starkt bidrar till sammanhållningen inom förbandet är synen på soldaterna. Alla soldater som grundutbildas vid Amf 1 är i grunden amfibiesoldater som sedan får en utbildning mot den specifika tjänst som de ska lösa. Detta innebär att soldaterna vid förbandet har samma grundförutsättningar för att kunna bedriva strid i skärgårdsmiljö. Som ett bevis på att de är amfibiesoldater tilldelas de det tidigare nämnda utbildningstecknet, Torleif.

Hur ledarskapet är vid förbandet har stor inverkan på förbandsandan. Stor del av de intervjuade soldaterna har ett väldigt stort förtroende för närmsta befäl och hur förbandet leds. Dock finns här en av de större spridningarna i svaren mellan de som genomför grundutbildning mot den anställde soldaten. Detta kan förklaras med den omorganisation som 2.amfbat har tvingats till under våren eftersom stora delar av förbandet skickats till Mali på internationell operation. I och med detta har de tidigare förbandsstrukturerna slagit sönder och förbandet behöver hitta nya konstellationer för kvarvarande förbandsdelar. De som gör grundutbildningen påverkas inte i samma utsträckning av dessa påfrestningar då de har kvar samma struktur som innan.

Respondenterna uttrycker även att de ser sig sedda av befälet och får återkoppling på de frågor och problem som de lyfter.

”Befälet är lyhört och kontrollerar statusen på oss soldater. Vi får ärliga svar från befälet och de tar sig även tid för oss även om de snart ska sluta för dagen.... Befälet tar vara på våra synpunkter som lyfts vid plutonens timma, där utvärderar vi även veckan. Vi får återkoppling på frågor som våra befäl måste ta vidare till kompaniet även om det ibland tar tid att få svar.... Jag har förtroende för hur förbandet leds. Förbandschefen har varit ute under en av våra funktionsövningar där han pratade med oss värnpliktiga. Han visade intresse för hur vi upplevde utbildningen”

Analysen visar på att det finns en god sammanhållning och förtroende från närmsta befäl till förbandsledning.

Materiel

Undersökt kompani har rätt utrustning för att bedriva grundutbildningen. Den utrustning som de värnpliktiga utbildas på är densamma som finns vid krigsförbandet. Det finns en avvikelse i hur den personliga utrustningen uppfattas av de som gör grundutbildning och den anställde soldaten. Där förtroendet för den utrustningen är lägre hos soldaten som är anställd.

”Plutonen har inte rätt utrustning, vapnen är för tunga. Uniformen håller inte måttet med dagens kroppsskydd och hjälm, den blir för varm”

Detta citat kan härledas till att den anställde har ett större erfarenhetsvärde gällande utrustningen. Där de värnpliktiga inte har samma mängdträning eller övat vid alla årstider.

De värnpliktiga har ännu inte övat i bataljonskontext där förbandets sjukvårdsorganisation är verksam. De har dock förtroende för den sjukvårdsberedskap som finns vid exempelvis stridsövningar. Den anställde soldaten har förtroende för sjukvårdskedjan inom 2.amfbat. Dock har denne ett lägre förtroende för marinens sjukvårdsfunktion. Soldaten upplever att de skadade blir kvar på bataljonens skadeplats och det är svårt att få avtransport till nästa vårdnivå.

Vision

Efter intervju med respondenterna kan jag konstatera att det inte finns någon tydlig och kommunicerad vision inom förbandet. Samtliga respondenter har dock kännedom om Försvarmaktens vision⁶ och upplever att de bidrar till att försöka uppnå visionen.

Sammanfattning

Analysen visar på att det finns en stark förbandsanda vid undersökt kompani som genomsyrar hela förbandet. Vid förbandet har jag identifierat en brännpunkt (Ingesson, 2016, s. 33) som är sammanhängande och samlar förbandet. Vid Stockholms amfibieregemente är det förbandets uppgifter. Under intervjuerna ges tydligt uttryck för viljan att alltid lösa uppgiften och aldrig ge upp. Det är detta som enligt respondenterna även bygger sammanhållningen vid förbandet.

⁶ FM vision: Ett Starkare försvar – möter varje hot klarar varje utmaning

Torleif har enligt respondenterna en stor betydelse för soldaterna. Symbolen bidrar till sammanhållningen inom förbandet, för soldaterna finns det en stolthet i att tilldelas utbildningstecknet vilket ger en bekräftelse på att soldaterna tillhör förbandet. Trots symbolens betydelse kan den inte definieras som en brännpunkt utan är mer ett tecken på status inom förbandet.

4.5.2 Logistikkompaniet Marinbasen

Marinbasen är en del av marinen där förbandet utbildar, utvecklar och vidmakthåller krigsförbandet Marinbasen. Krigsförbandet består av fyra kompanier Logistik-, Basskydd-, Ekipage- och sjöinfokompaniet. Förbandet har som huvuduppgift att skapa operativ uthållighet för marinens förband. (Försvarmakten, 2022) De löser sin uppgift genom att bedriva marin bastjänst i ett område som är anpassat för att stödja en pågående marin operation. Marin bastjänst innebär att förbandet löser skyddade logistikförsörjningar till sjöss och på land. I begreppet ingår även signatur- och vapenkontroller vilket förbandet stödjer de stridande enheterna med. (Försvarmakten, Reglemente: Taktik för marina operationer - Del 2, 2021, s. 30)

Undersökt kompani vid Marinbasen har som huvuduppgift att försörja marina enheter och eget förband med förnödenheter. Kompaniet är landbaserat och kan leverera stöd från kaj eller strandkant till förbandets egna fartyg eller direkt till andra krigsförband.

Förbandet består liksom andra amfibiebataljonen av kontinuerligt och tidvis tjänstgörande personal. Marinbasen utgör alltid en hänvisning för logistiskt stöd till övriga marina förband. På grund av den höga andelen kontinuerligt anställda soldater, sjömän och officerare kan förbandet med mycket kort varsel lösa en uppkommen uppgift.

Marinbasen har i olika former funnits som förband sedan 1928. Fram till slutet av 1990-talet utgjorde dagens Marinbas regional ledning för marinen under namnet Sydkustens Marinkommando. I försvarsbeslutet år 2000 fattade riksdagen beslut om avveckling av den taktiska ledningen på regionalnivå, för att istället centralisera taktisk ledning till en Marintaktisk stab. Kvar vid förbandet fanns basverksamheten, underhåll, försörjning och hamn, i och med denna omorganisation antogs namnet Sydkustens marinbas. Vid nästa försvarsbeslut ansåg regeringen att två likvärdiga Marinbaser, Ostkusten och Sydkusten, ej var lämpligt. Detta på grund av sjöförbandens nya uppgifter. Därför fattades beslut att endast Marinbasen i Karlskrona skulle finnas kvar. Dock skulle Marinbasen överta vissa funktioner på de övriga orterna. Efter försvarsbeslutet 2004 bildades förbandet Marinbasen. (Birke & Braunstein, 2011, ss. 19-20)

Förbandet har varit ett avkastningsförband, med det menas att förbandet har varit beroende av att övriga marina förband har personalförsörjt Marinbasen. Detta på grund av de uppgifter förbandet löst gällande fartygsunderhåll, där erfarna officerare inom teknisk tjänst krävs för att leda och beställa översyner av fartygssystemen. Efter 2004 när Marinbasen fick nya uppgifter inom

försvarslogistiken krävdes att förbandet till större del började grundrekrytera soldater.

Formativa faktorer

Svaren från respondenterna vid Marinbasens logistikkompani visar på att det finns stora skillnader i kunskap om förbandets uppgifter.

”Det är svårt att få en ordentlig överblick över kompaniets uppgifter, eftersom vi har utbildningen i olika delar som, lastbils- drivmedel- och ammunitions- utbildning. Det gör det svårt att sätta utbildningen i ett sammanhang mot kompaniets uppgifter. Och eftersom jag har svårt att förstå kompaniets uppgifter är det svårt att koppla det till förbandet, men det är att stödja sjöstridsflottiljerna skulle jag säga”

”Min uppgift som transportsoldat är att köra fram tillexempel vapen, ammunition och drivmedel till förbanden. Kompaniet och förbandet har till uppgift att stödja de marina förbanden med logistik. Det gör vi för att de marina förbanden ska få god uthållighet.”

Svaren ovan är från två av respondenterna varav den första genomför grundutbildning och den andra är anställd vid logistikkompaniet. Citaten åskådliggör att den anställda soldaten har goda kunskaper om förbandets verksamhet. Däremot har soldaten under grundutbildning dålig uppfattning om förbandets syfte. Anledningen till skillnaden i svaren kan förklaras genom hur grundutbildningen bedrivs för de soldater som ska ingå i Marinbasens krigsförband. De som gör grundutbildning för Marinbasen genomför utbildning vid Sjöstridsskolan i Karlskrona. Vilket innebär att de värnpliktiga soldaterna fränkopplas från förbandet och det påverkar förståelsen för Marinbasens uppgifter negativt. Detta har genomgående härletts i respondentintervjuerna, vilket kommer visa sig inom de flesta av faktorerna för att beskriva förbandsandan.

Som tidigare beskrivits är symboliken en viktig del av de formativa faktorerna. Det har tydligt framkommit under intervjuerna att Marinbasen inte har någon form av symbol som är av betydelse vid kompaniet. Det finns sålunda ingen symbol som samlar förbandet.

Resultaten inom de formativa faktorerna uppvisar att det inte finns några tydliga indikatorer för att förbandsandan ska vara stark vid förbandet som de värnpliktiga får ta del av. Jämförs resultatet mot de FM-Vind undersökningar som genomförts vid Marinbasen mot intervjuerna, så visar det på att förståelsen för förbandets uppgifter och dess betydelse för den marina striden var mycket högre. Problemet som förbandet står inför är att kunskaperna om förbandet inte förmedlas till soldaterna som genomför grundutbildning. Detta på grund av att de värnpliktiga soldaterna inte har kontakt med sitt förband.

Personal och ledarskap

Inom området personal och ledarskap visar, även här på skillnader mellan anställda och värnpliktiga. Den anställda soldaten ger uttryck för ett gott samarbete inom pluton och kompani samt flertal tillfällen då kompaniet samövar med de andra

kompanierna vid Marinbasen. Medan de värnpliktiga anser att samarbetet och sammanhållningen endast finns på gruppnivå vid GU-kompaniet. Sammanhållningen på plutonsnivå har försämrats eftersom plutonen har splittrats och förlagts på olika platser inom garnisonen. De ger även uttryck för att det inte finns någon samövning inom eller mellan kompanierna.

På liknande sätt uttrycks hur respondenterna uppfattar ledarskapet. Den anställda soldaten har stort förtroende för sina närmsta befäl, plutons- och kompaniledning. Det finns stora möjligheter att påverka och synpunkter från soldaterna tas om hand. Respondenten ger dock uttryck för att förbandsledning är avlägsen och inte har varit ute vid kompaniets övningar.

Respondenterna som genomför grundutbildningen vittnar om ett lägre förtroende för plutonsledningen, eftersom de uppfattar att det inte finns någon sammanhållande funktion under den befattningsutbildning som nu bedrivs. De har även ett lägre förtroende för sina närmsta befäl. Framst för de har uppfattningen att befälen ofta är oeniga vilket innebär att de uppstår missuppfattningar och misskreditering mellan officerarna.

Materiel

Kompaniet har i stor utsträckning rätt utrustning för att kunna utföra sina uppgifter samt genomföra utbildning av soldater. Soldaterna uppvisar förtroende för tilldelad utrustning, dock ger vissa uttryck för att passformen på skyddsutrustning har mer att önska. Skyddsutrustning finns endast i större storlekar vilket gör att det blir svårt att arbeta i dem för kortare personer. De intervjuade soldaterna har förtroende för hur sjukvårdsfunktionen fungerar vid övningar och utbildning. Men att sjukvårdsfunktionen vid förbandet är för liten om förbandet ställs inför en stridsuppgift. De anser att det finns för få stridssjukvårdare vid plutonen och att förbandets sjukvårdsorganisation är minimal.

Vision

Efter intervjuerna kan jag konstatera att det finns en vision för Marinbasen som delvis är kommunicerad till soldaterna, liksom tidigare har visionen⁷ inte nått ut till soldaterna som genomför grundutbildning vid Sjöstridsskolan. Flertalet av respondenterna har kännedom om Försvarmaktens vision. På frågan om de anser att förbandet bidrar till Försvarmaktens vision, återkom återigen vitt skilda svar mellan de värnpliktiga och den anställda soldaten. Den anställda soldaten tycker att kompaniet i hög grad bidrar till visionen, genom att de bidrar till en god uthållighet för marinens förband. Medan de värnpliktiga var mer osäkra vilket tydliggörs i följande citat:

”Det är svårt för oss värnpliktiga att få en inblick i Marinbasen. Det känns som vi värnpliktiga ligger vid sidan av eftersom vi har våra utbildningar som inte är tillsammans med förbandet. Eftersom vi tillhör GU-kompaniet känns det inte som vi är en del av förbandet. Det blir nog annorlunda när vi får gör praktik på logistikkompaniet och om man tar anställning kommer man nog känna sig som en del av förbandet. Jag har därför svårt att säga hur förbandet bidrar till FM-vision ”

⁷ Marinbasens vision: Vi bidrar till marinens verkan och uthållighet.

I förbandets FM-vindunderlag kan det härledas att de anställda i hög grad anser att de bidrar till Försvarsmaktens vision, vilket återigen visar på att Marinbasen har utmaningar med att överföra kunskaper om förbandet till soldaterna som genomför grundutbildning för Marinbasen.

Sammanfattning

Genomförd undersökning av Marinbasens logistikkompani pekar på att det inte finns någon brännpunkt som samlar hela förbandet. Utan det kan finnas brännpunkter på plutonsnivå där plutonchefen vid den ena plutonen har visat sig utgöra en av brännpunkterna. Detta medför att Marinbasens förbandsanda kan anses som fragmenterad, eftersom det inte finns entydiga indikatorer som kan förklara vad som är brännpunkten vid förbandet. (Ingesson, 2016, s. 34)

5 Avslutande diskussion

Syftet med uppsatsen är att besvara forskningsfrågan: Har förbandsandan inverkan på möjligheten att lyckas med rekryteringen av militärpersonal?

Svaret på frågan har jag sökt med stöd från statsvetenskapliga- och ledarskapsteorier. Dessa teorier har nyttjats för en jämförandeanalys mellan två kompanier tillhörande förband som lyckats olika i sin rekrytering av militärpersonal efter genomgången värnplikt.

Analyserna påvisar att det ena förbandet har en stark förbandsanda medan det andra förbandet uppvisar en relativt svag förbandsanda. Där det förband som lyckats bättre i sin rekrytering även har den starkare förbandsandan. Detta bevisar att det finns ett probabilistiskt samband mellan rekrytering och förbandsanda. Att ledarskap och symbolik är viktiga faktorer för att bygga förbandsanda har tydligt visat sig i analyserna. Det syns positivt vid Stockholms amfibieregemente där soldaterna har högt förtroende för befäl och förbandets ledning. Samt där Torleif utgör en stark symbol, vilken utgör målet för varje soldat eftersom den visar på status som amfibiesoldat. Amfibieregementets soldater utbildas i samma kontext som de senare ska verka i, detta bidrar till en större förståelse för förbandet. Jämförs detta med soldaterna som utbildas till Marinbasen, så har de lägre förtroende för befälen, förbandsledning och är helt i avsaknad av symbol som enar dem. Anledningen till detta synliggörs i analysen, med att det finns ett stort avstånd mellan GU-kompaniet på Sjöstridsskolan och Marinbasen. Detta medför att soldaterna under sin utbildning inte verkar i rätt kontext och bidrar till fortsatt fragmentering av förbandsandan. Jag menar inte att alla förband behöver ett utbildningstecken så stark som Torleif för att bygga förbandsanda, men om förbanden har någon form av symbol som samlar förbandet kommer det främja möjligheterna till att bygga förbandsanda. Dock är det än viktigare att soldaterna fostras vid det förband som de utbildas mot, för att få kunskap om förbandet och känna en tillhörighet.

Det kan finnas andra faktorer som påverkar möjligheten till rekrytering som har avgränsats i denna uppsats, som till exempel omvärldsläge, löner och förbandets geografiska placering etcetera. En annan faktor som kan påverka rekrytering är hur välfungerande rekryteringskampanjen är vid respektive förband. Dock visar genomförda analyser att förbandsandan bidrar till en stark samhörighet inom förbandet, som individen önskar att få tillhöra. Med detta resonemang menar jag att en stark förbandsanda troligen överskuggar betydelsen för tidigare nämnda faktorer vid rekrytering av soldater vid förbanden. Att känna sig sedd, behövd och vara en del i ett kollektiv är viktigare faktorer vid rekrytering av soldater från värnplikten än, var förbandet ligger geografiskt och löner. Det är vid rekrytering som dessa faktorer har mindre betydelse än i perspektivet att behålla personal inom organisationen. När det gäller att få individerna att stanna kvar i Försvarsmakten

finns det fler mekanismer som påverkar. Kvarstannandet i organisationen har inte undersökts tillräckligt i denna uppsats för att jag ska kunna dra relevanta slutsatser, mer än att en stark förbandsanda främjar rekrytering och att sundheten i förbandsandan skulle kunna bidra till att personerna stannar inom organisationen.

5.1 Slutsats

Analysen av de två förbandsdelarna visar på skillnader i den oberoende variabeln. Där det har bevisats att förbandsandan är starkare vid Stockholms amfibieregementes ledning/underhållskompani jämfört med Marinbasens Logistikkompani. Även den beroende variabeln, rekryteringsförmåga är högre vid Amf 1. Vidare bevis för att förbandskulturen är starkare vid Amf 1 är att här har en brännpunkt identifierats som ger en sammanhängande förbandsanda. Vilket inte har kunnat identifieras vid Marinbasen som resulterar i en fragmenterad förbandsanda, detta innebär att förbandsdelarna i värsta fall inte har samma syn på syftet med förbandet. Detta bevisar att det finns ett samband mellan förbandsanda och rekryteringsförmåga.

En stark förbandsanda bidrar till att individen känner sig behövd och en stolthet att tillhöra förbandets kollektiv. Vilket resulterar i att personen fortsatt vill tillhöra denna grupp och därför är villig att ta anställning vid förbandet. Har förbandet en svag förbandsanda finns inte känslan av att känna sig behövd eller en stolthet att tillhöra förbandet, med resultat att en större andel av de värnpliktiga söker sig till andra yrkesval.

5.2 Det inomvetenskapliga bidraget

Resultatet i denna uppsats bevisar att den analysmodell som tagits fram för att svara på förbandsandans påverkan på rekrytering, kan nyttjas för att ge svar på dessa frågor. Vidare stärks generaliserbarheten hos de ingående teorier som nyttjats till analysmodellen. Det bevisar att Ingessons teorier om subkulturer vid stridande förband kan nyttjas i en bredare kontext. Även Bolmans och Deals teorier kring organisation och ledarskap är tillämpliga för att svara på denna typ av frågor. Dock har det i denna forskningsfråga visat sig att vision inte ger lika stort genomslag som övriga faktorer. Detta kan förklaras i att Försvarmaktens vision är något diffus för soldaterna och ska främst ses som ett medel för extern kommunikation.

5.3 Förslag till fortsatt forskning

Denna uppsats har varit avgränsad till att undersöka förbandsandans påverkan på rekrytering och har genomförts vid två marina förband. Förståelse för förbandsandans kraft kommer vara av vikt i det kommande tillväxtarbete som Försvarsmakten står inför. Därför är det intressant att vidare utforska förbandsandans vikt i personalbehållande perspektiv, här kan vidare analyser visa på skillnader i förbandsandans styrka men även sundhet. Är det möjligen så att en stark förbandsanda främjar rekrytering men för att behålla personalen är sundheten i andan det viktigaste?

Försvarsmakten står även inför ett paradigmskifte där flera nya förband etableras eller återetableras där forskning kring hur förbandsanda skapas och vilka faktorer som påverkar hur väl ett förband lyckas.

Hur påverkas ett förbands resultat av förbandsandan. Finns det en koppling mellan styrkan på förbandsandan och det resultat ett förband presterar, är även en intressant vinkel för fortsatt forskning.

6 Referenser

- Birke, S., & Braunstein, C. (2011). *Sveriges marina förband och skolor under 1900-talet*. Stockholm: Statens försvarshistoriska museer.
- Bolman, L. G., & Deal, T. E. (2015). *Nya perspektiv på organisation och ledarskap*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Esiasson, P., Gilljam, M., Oscarsson, H., Towns, A., & Wägnerud, L. (2017). *Metodpraktikan, konsten att studera samhälle, individ och marknad*. Stockholm: Wolter Kluwer Sverige AB.
- Försvarsdepartementet. (den 02 03 2017). Uppdrag till Försvarsmakten och Totalförsvarets rekryteringsmyndighet om mönstring och grundutbildning med värnplikt. Stockholm: Regeringen.
- Försvarsmakten. (2014). *Handbok samarbete och befälsföring*. Sockholm: Försvarsmakten.
- Försvarsmakten. (2016). *Militärstrategisk doktrin - MSD 16*. Stockholm: Försvarsmakten .
- Försvarsmakten. (2021). *Reglemente: Taktik för marina operationer - Del 2*. Stockholm: Försvarsmakten.
- Försvarsmakten. (den 04 04 2022). *Försvarsmakten.se*. Hämtat från Försvarsmaktens organisationer Marinbasen:
<https://www.forsvarsmakten.se/sv/organisation/marinbasen/>
- Försvarsmakten. (den 04 04 2022). *Forsvarsmakten*. Hämtat från Försvarsmaktens organisationer Stockholm amfibieregemente:
<https://www.forsvarsmakten.se/sv/organisation/stockholms-amfibieregemente-amf-1/>
- Heine, C. (den 05 06 2014). Försvarsmaktens organisationsförändring och dess påverkan på förbandsandan. Stockholm: Försvarshögskolan.
- Ingesson, T. (den 30 03 2016). *The Politics of Combat: The Political and Strategic Impact of Tactical-level subcultures, 1939-1995*. Lund, Sverige: Lunds Universitet.
- Larsson, G. (2012). *Ledarskap under stress*. Stockholm: Liber.
- Larsson, G., & mfl. (2007). *Ledarskapets betydelse för värnpliktigas och unga officerares motivation att fortsätta inom försvarsmakten*. Stockholm: Försvarshögskolan.
- Marintaktiska-kommandot. (2002). *Kustförsvar från kustbefästningar till amfibiekår: kustartilleriet - Amfibiekåren*. Hårsfjärden: Marintaktiska kommandot.
- Soeters, J. (den 25 mars 2021). *Militaries' Organizational Cultur in a Globalizing World*. Hämtat från <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190228637.013.1937>
- Thurén, T. (2019). *Vetenskapsteori för nybörjare* . Stockholm: Liber.

7 Bilaga 1. Intervjuguide angående förbandsanda

Inledning

Syftet med intervjun är ett arbete om personalförsörjning och kulturer vid militära förband. Jag kommer ställa frågor kring ett antal olika områden.

Inledande frågor

Namn, ålder, varför gör du GU/ är anställd soldat.

Hur trivs du på kompaniet/ med din GU?

Uppgifter

Vilken uppgift har du och ditt kompani vid förbandet?

- Varför har ni dessa uppgifter?
- Vad är huvudsyftet med ditt förband?
 - o Vilken betydelse har ditt förband för marinen?

Symboler och dess betydelse.

Finns det någon symbol vid förbandet.

- Hur känner du inför de/den?
- Har den betydelse för gruppen?
- Hur bidrar symbolerna till förbandets historia?

Hur uppfattas ditt förband av andra enligt dig?

- Hur agerar du när du möter andra individer från andra förband?

Samarbete

Hur upplever du samarbetet inom plutonen?

- Vad håller er samman?

Hur upplever du samarbetet eller sammanhållningen inom kompaniet?

- Vad utmärker ditt kompani?

Finns det en sammanhållning mellan olika kompanier?

- Har ni samövningar med andra kompanier?
- Hur uppfattar du samarbetet med andra kompanier?

Ledarskap

Plutonen

Hur är ditt förtroende för plutonens befäl?

- Har ni möjlighet att påverka er verksamhet
- Tar de tillvara på synpunkter från grupperna?
- Finns det ett tydligt mål för plutonen?

Kompaniet

Har du förtroende för hur kompaniet leds?

- Tar de vara på frågor som lyfts från grupp och pluton?
- Har kompaniledningen förmedlat ett tydligt mål för er verksamhet?

Förbandsledningen

Har du förtroende för förbandsledningen?

- Tar de vara på frågor som lyfts från pluton och kompani?

Materiel

Har plutonen rätt utrustning för att kunna lösa era uppgifter?

- Kan du beskriva sjukvårdsfunktionen vid förbandet?
- Kan du beskriva logistikkedjan inom förbandet?
- Vad tycker du om den personliga utrustningen?
 - o Passform
 - o Funktion

Vision

Försvarsmakten har en vision som lyder: **Ett starkare försvar – möter varje hot klarar varje utmaning.**

- Upplever du att ditt förband bidrar till Försvarsmaktens vision
- Finns det en vision för ditt förband?
 - o Om ja, vad betyder detta för dig?

Anställningsvilja / kvarstannande

Vad har du för planer efter genomförd GU? / Vad har du för planer i framtiden?

- Hur får ni information om karriärvägar i Försvarsmakten?
- Har du tillräcklig information kunna ta ställning till ett fortsatt engagemang inom FM?

Vid mönstringen

- Hade du en tanke/vilja om var du ville göra din GU
- Om ja varför just denna tjänst
- Hade du tankar om att fortsätta inom FM redan vid mönstringen.