

Har Försvarsmakten vad som krävs?

En studie om varför specialistofficerare lämnar
Försvarsmakten

Abstract

This case study seeks to understand why non-commissioned officers (NCOs) in the Swedish armed forces decide to leave the organization. The study uses two different theories; Herzbergs two factor theory which focus on work motivation and the theory called Job embeddedness which tries to explain voluntary turnovers and what makes employees stay or leave. The empirical material is gathered through deep interviews with both NCOs who have left the armed forces and some who are still in service. The results of the study show that the main reasons for turnovers are structural such as: unclear career paths, a salary structure which are unable to reward the main tasks for the NCOs, small chances to achieve commanding positions and a feeling of less value compared to commissioned officers. Beyond the structural issues, the long periods of absence from home during exercises are a recurring problem. The absence affects the work-life balance in a negative way, which causes a conflict of loyalty between the needs of one's family and the demands from the employer.

Nyckelord: Job embeddedness, Herzbergs tvåfaktorsteori, frivilliga avgångar, specialistofficerare, Försvarsmakten

Antal ord: 9990

Innehållsförteckning

1	Inledning	1
1.1	Bakgrund.....	1
1.2	Syfte och frågeställning.....	2
1.3	Tidigare forskning.....	2
1.4	Avgränsningar.....	4
2	Teori	5
2.1	Herzbergs tvåfaktorsteori.....	5
2.2	Job embeddedness.....	6
2.2.1	Länkar.....	7
2.2.2	Passform.....	7
2.2.3	Uppoffringar.....	7
3	Metod	8
3.1	Forskningsdesign.....	8
3.2	Kvalitativa samtalsintervjuer.....	9
3.3	Operationalisering av teori till analysverktyg.....	10
3.3.1	Analysverktyg baserat på Herzbergs tvåfaktorsteori.....	10
3.3.2	Analysverktyg baserat på Job embeddedness.....	11
3.4	Urval.....	11
3.5	Validitet och reliabilitet.....	12
4	Resultat och analys	13
4.1	Resultat och analys utifrån Herzbergs tvåfaktorsanalys.....	13
4.1.1	Motivationsfaktorer.....	13
4.1.2	Hygienfaktorer.....	15
4.2	Resultat och analys utifrån Job embeddedness.....	17
4.2.1	Länkar.....	17
4.2.2	Passform.....	18
4.2.3	Uppoffringar.....	21
5	Slutsatser och diskussion	22
5.1	Svaret på forskningsfrågan.....	22
5.2	Förståelse utifrån Herzbergs tvåfaktorsteori.....	23

5.2.1	Begränsningar med Herzbergs tvåfaktorsteorin	23
5.3	Förståelse utifrån Job embeddedness	24
5.4	Teoriernas relevans	24
5.5	Diskussion	25
5.6	Förslag på framtida forskning	27
6	Referenser	28

1 Inledning

Enligt Försvarsmaktens årsredovisning för både 2020 och 2021 finns det för få specialistofficerare. Under 2021 valde ca 80 specialistofficerare att avsluta sin tjänstgöring på egen begäran, vilket gör det till den vanligaste avgångsorsaken för personalkategorin. Personalstatistik visar dock att Försvarsmakten har låg personalomsättning relativt andra myndigheter samt att avgångarna idag inte är större än tidigare (Försvarsmakten 2022, Bilaga 1 s. 2-3). Men i kombination med den påbörjade tillväxten nedgår organisationens tolerans för personalavgångar. Under det senaste året har sex specialistofficerare vid Södra Skånska regementet P 7 valt att frivilligt lämna Försvarsmakten för att istället ta en civil anställning eller påbörja civila studier. Samtliga är personer med omfattande kunskaper och gedigen erfarenhet. De tillhör just den kategori medarbetare som behövs för att tillväxten skall kunna genomföras relevant och trovärdigt. Varför väljer de att lämna, vad är det myndigheten inte kan ge dem?

1.1 Bakgrund

Försvarsmakten befinner sig i ett skede av tillväxt där de ekonomiska anslagen är de största sedan 1950-talet (Hultqvist 2020). Tillväxten sker på flertalet olika områden, dels genom succesivt ökande värnpliktsvolym, men också i form av ny- eller återetablering av sex regementen och flottiljer runt om i Sverige (prop. 2020/21:39 s. 28). Som en följd av detta krävs fler officerare, men dessa tar tid att rekrytera och utbilda. Det medför att tillväxten initialt måste lösas genom förtunning av befintlig personalstock, de som finns måste räcka till för mer. Försvarsmakten har således ett stort behov av att behålla de officerare som redan är i tjänst för att kunna klara av sina uppdrag i både det långa och korta perspektivet. Officerarna behövs dels för utbildning av soldater, men även för handledning och utveckling av nya officerare vid förbanden så att professionsutvecklingen skall kunna fungera med trovärdighet (Försvarsmakten 2017, s. 12).

Att officerare avslutar sin tjänstgöring är i sig inget avvikande och Försvarsmakten har under många år medvetet försökt kompensera för stora pensionsavgångar genom att öka antalet utbildningsplatser vid officersutbildningarna (Försvarsmakten 2022, Bilaga 1 s. 1). Trots detta är officerarna fortfarande för få och de som lämnar gör det i en tid när behovet av dem är större än på mycket länge.

1.2 Syfte och frågeställning

Syftet med studien är främst att försöka skapa förståelse för varför specialistofficerare¹ väljer att frivilligt lämna Försvarsmakten. Finns det gemensamma nämnare och upplevda brister som är återkommande? Svaren finns enbart hos de som väljer att lämna, eller det motsatta, att stanna kvar. Så varför inte fråga dem? Författarens övertygelse är likt Esaiasson m.fl. att det går att via strukturerad inhämtning av empiri närma sig objektiva sanningar (Esaiasson m.fl. 2017, s. 19). Sammantaget har bakgrund och syfte renderat i en huvudsaklig frågeställning:

Vilka förklaringar finns till varför specialistofficerare väljer att lämna Försvarsmakten?

Frågeställningen har sitt ursprung i observationer inifrån Försvarsmakten och kategoriseras därmed främst som samhälleligt uppkommen. Tilläggas kan att under förarbetet till studien har ingen tidigare forskning kunnat återfinnas som berör just specialistofficerares avgångar, varvid även en möjlig forskningslucka har kunnat identifieras (Esaiasson m.fl. 2017, s. 32). Förhoppningen är att den här studien skall bidra till att täta del av den forskningsluckan genom att öka förståelsen för varför specialistofficerare vid ett arméförband väljer att lämna Försvarsmakten.

1.3 Tidigare forskning

Forskning omfattande personal i Försvarsmakten bedrivs främst av Försvarshögskolan samt Totalförsvarets forskningsinstitut (FOI). Från Försvarshögskolan finns två studier som är relevanta i sammanhanget. En vilken omfattar anställda soldater och en som berör officerare på högre nivåer. Forskningen som berör anställda soldater och sjömän undersöker varför denna kategori väljer att lämna Försvarsmakten. Studien genomfördes som en enkätundersökning riktad till individer som avslutat sin anställning mellan 2013-2016. 2365 enkäter skickades ut och 786 användbara svar emottogs. Resultaten visar att de främsta orsakerna till avgångar är: brist på utveckling, missnöje över

¹ I slutet av 2007 fattade riksdagen beslut om att Försvarsmakten skulle införa ett tvåbefälssystem. Bakgrunden var att det tidigare enbefälssystemet inte upplevdes ge tillräcklig flexibilitet för att täcka in behovet av både specialister och officerare med inriktning på stabs- och chefskarriärer. Sommaren 2008 tog de första specialistofficerarna examen och påbörjade tjänstgöring vid förbanden.

lönen samt en vilja att påbörja civil anställning eller civila studier. Samma studie undersökte även viljan att ta återanställning och det motiv som då får högst skattning är ”den militära kontexten- gemenskapen, arbetet är roligt, den militära miljön mm” (Fors Brandebo - Lundell 2018). Forskning om tillfredsställelse på jobbet för officerare berörs i en studie vilken omfattar officerare på strategisk nivå. Intervjuer med 12 officerare i graderna överste till general visar att officerare i toppen av organisationen utvecklar en känsla av att vara ett med sin organisation. En stark känsla av identifikation som utmanas, ändras och omdefinieras i en ständigt pågående process (Alvinus m.fl. 2017). Ingen tidigare forskning har återfunnits som specifikt berör specialistofficerares incitament för att lämna eller stanna kvar i Försvarsmakten. Nämnas kan, som en intressant jämförelse, en rapport från Försvarshögskolan 2010, drygt två år efter de första specialistofficerarna tog sin examen. Rapporten syftade till att öka kunskapen om specialistofficerarnas syn på sin egen yrkesidentitet, yrkeskunnande och villkor på förbanden. Den genomfördes som en intervjustudie med 19 informanter ur främst den första kullen specialistofficerare (07/08). Den avslutande diskussionen i studien uppmanar Försvarsmakten att snarast utforma och fastställa karriärvägar, dessa upplevs otydliga från anställning intill dess att man väljer att avsluta sin karriär, den röda tråden saknas. Löneutvecklingsfrågor behöver lösas samt slutligen finns ett behov för Försvarsmakten och förbanden att säkerställa stöd och handledning (Hedlund 2010).

Utöver ovanstående finns det omfattande forskning gjord utanför Försvarsmakten som berör motivation, frivilliga avgångar och kvarhållande faktorer. Översättning av forskning som omfattar den privata sektorn bör göras med försiktighet då verksamheten och kulturen i Försvarsmakten på många sätt skiljer sig från vinstdrivande verksamhet. Dessutom är Försvarsmakten den enda arbetsgivaren där officersyrket är möjligt att utöva, vilket även det är en faktor som inte kan negligeras.

Yrkeskategorier som skulle kunna vara relevanta att göra mer direkta jämförelser med är Polisen, Tullverket samt Kustbevakningen. Samtliga är statliga myndigheter och har förutsättningar som påminner om Försvarsmaktens. Enligt respektive myndighets årsredovisning för 2021 har alla tre myndigheterna personalavgångar som ligger mellan 3,6-5% där siffrorna från Tullverket och Kustbevakningen avser samtlig kategorier anställda, medan Polisens siffror enbart omfattar poliser. Forskning som berör personalrörlighet inom Tullen eller Kustbevakningen har varit svår att finna. Avseende Polisen finns forskning gjord omfattande drivkrafter i rörligheten inom myndigheten. En studie från 2019 undersöker varför nya poliser i Sverige väljer att frivilligt lämna yrket. Studien har följt 717 poliser från utbildningsstart 2008 till 2017 och har tre mätpunkter (2008 vid antagning, 2011 efter första anställningsåret samt 2017 sju år efter påbörjad tjänstgöring). Studien visar att antalet poliser som slutar är relativt lågt 7,4 % 2011-2017, i kontrast till den ofta presenterade bilden i media. Vidare visar studien att de som slutar är något äldre, mer begåvade och ofta mindre nöjda med arbetet. Lön lyfts inte fram som en avgörande faktor. Den mest framträdande anledning till frivilliga avgångar är en bristande känsla av organisationssamhörighet tidigt under anställningen (Annell m.fl. 2019).

1.4 Avgränsningar

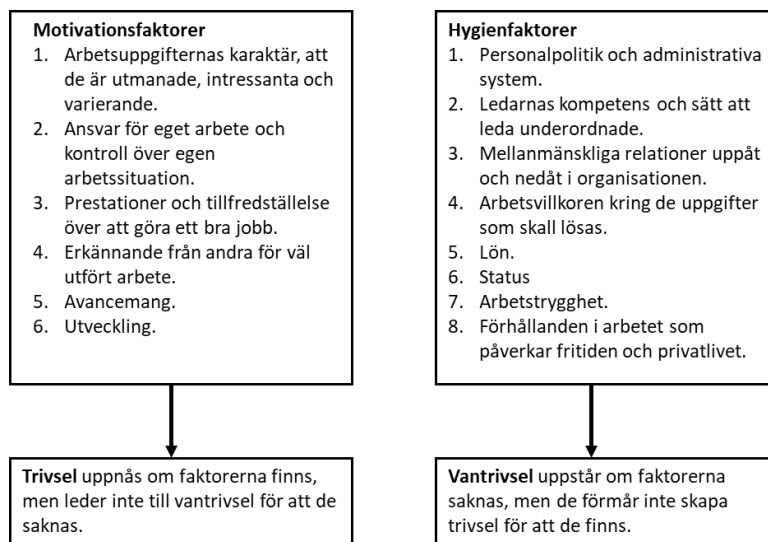
Officerare i Försvarmakten delas i Sverige in i två olika kategorier, specialistofficerare och taktiska officerare. Urvalet i den här studien omfattar enbart specialistofficerare. Förutsättningarna för de två kategorierna ser olika ut avseende utbildning, 18 månader respektive 3 år, men även tänkta karriärvägar skiljer sig åt. Genom att välja enbart den ena kategorin likriktas urvalet sett till yttre faktorer, vilka bedöms kunna ha påverkan på valet av att stanna kvar i Försvarmakten eller lämna myndigheten. Studiens omfattning medger inte att intervjua ett tillräckligt stort antal deltagare för att kunna skapa ett underlag möjligt att dra generella slutsatser utifrån för Försvarmakten som helhet. Med den insikten som utgångspunkt gjordes en medveten avgränsning att enbart intervjua specialistofficerare från ett och samma förband trots att detta gör resultaten mindre generaliserbara än vad ett urval från fler förband hade kunnat medföra.

2 Teori

För att strukturerat analysera empirin och på så sätt kunna besvara frågeställningen har två olika teorier legat till grund för studien. *Herzbergs tvåfaktorsteori* (Herzberg, 1959) från slutet av 1950-talet samt en teori som benämns *Job embeddedness* (Mitchell m.fl. 2001), vilken presenterades första gången i början av 2000-talet. Den förstnämnda försöker förstå och förklara sambandet mellan drivkrafter, tillfredsställelse samt arbetsprestation. *Job embeddedness* fokuserar på de krafter som tillsammans medverkar till att en individ väljer att stanna kvar på sin arbetsplats, snarare än varför de väljer att lämna den (Mitchell m.fl. 2001).

2.1 Herzbergs tvåfaktorsteori

Frederick Herzberg inhämtade empirin som ligger till grund för teorin genom omfattande intervjuer med personer som arbetade som ingenjörer eller med redovisning på mellannivå vid olika företag i USA under 1950-talet. Enligt Herzbergs teori finns det två olika typer av faktorer som påverkar arbetssituationen: hygienfaktorer och motivationsfaktorer. Hygienfaktorerna påverkar individens upplevda grad av otillfredsställelse, men kan inte skapa motivation. Motivationsfaktorerna i sin tur påverkar graden av tillfredsställelse och skapar motivation (Bakka m.fl. 2006, s. 177-178). Hygienfaktorerna kan sägas främst vara kopplade mot kontexten arbetet sker inom och kallas ibland yttrefaktorer, medan motivationsfaktorerna är kopplade till arbetet som sådant och kan benämnas inrefaktorer (Bolman - Deal 2015, s.191).



Figur 1 utvisande delarna i Herzbergs tvåfaktorsteori (Jacobsen – Thorsvik 2021, s. 231)

Tvåfaktorsteorin är både lätt att förstå och att omsätta till praktisk tillämpning. Det är troligtvis delförklaringar till att den fortfarande används idag, trots att den är drygt 60 år gammal och att motivationsforskningen har utvecklats under den tiden. Kritiken som främst riktas mot Herzbergs teori är synen på lönen som en hygienfaktor, att den inte skulle kunna skapa motivation. Lönen som sådan kan av arbetstagare även ses som något som skapar status, eller som ett erkännande för ett väl utfört jobb och att då kategorisera den enbart som ett medel för att täcka andra grundläggande behov är att förenkla (Jacobsen – Thorsvik 2021, s. 232).

2.2 Job embeddedness

Teorin tar ett brett grepp om de parametrar som gör att människor väljer att stanna kvar på sin arbetsplats. Embeddedness, eller inbäddning på svenska, beskriver faktorer som gör arbetstagare knutna till sin arbetsplats, inbäddade. Inbäddning kan liknas vid ett nät av kopplingar och en känsla av samhörighet som håller arbetstagaren kvar. Ju fler kopplingar- ju starkare nät. Föreligger många kopplingar till arbetsplatsen verkar detta kvarhållande och sannolikheten att stanna blir högre. Kopplingarna varierar mellan människor och det är snarare graden av inbäddning som avgör, än vad kopplingarna utgörs av som är viktigt (Mitchell m.fl. 2001). Job embeddedness skiljer på två olika typer av inbäddning vilka tillsammans ger det totala måttet. Arbetsplatsen utgör den ena delen, den organisatoriska inbäddningen. Till den kommer sedan den gemenskapliga inbäddningen vilken berör andra aspekter av kvarhållande som inte har med arbetsplatsen att göra så som idrottslag, fritidsaktiviteter, närhet till familj och vänner, de generella omgivningarna – finns det man behöver i närheten, avstånd till arbetsplatsen, kommunikationer (Halvorsen m. fl. 2015). Den här studien är dock främst fokuserad på arbetsplatsen och den organisatoriska inbäddningen.

För att bryta ned job embeddedness nyttjas tre olika underkategorier: links, fit och sacrifice: länkar, passform och uppoffringar. Detta görs för att på ett enklare och tydligare sätt kunna förstå graden av inbäddning på olika områden (Mitchell m.fl. 2001).

Även om teorin ursprungligen togs fram för att förklara varför arbetstagare väljer att stanna på en arbetsplats har fortsatt forskning visat att den även är relevant för att förstå frivilliga uppsägningar (Coetzer m.fl. 2019).

2.2.1 Länkar

Länkar beskriver mellanmännsliga kopplingar till andra individer eller grupper både på arbetsplatsen och i omgivningarna. Dessa kan vara formella eller informella. Ju fler länkar en individ har desto starkare blir nätet som håller kvar på arbetsplatsen. Mitchell m.fl. menar även att styrkan på länkarna kan variera och att sannolikt påverkar inbäddningen (Mitchell m.fl. 2001). Coetzer m.fl. utvecklar resonemangen om länkar ytterligare och beskriver att även om de inte kan påvisa ett signifikant samband så skulle storleken på arbetsplatsen kunna vara en faktor som påverkar banden mellan arbetstagare och att detta skulle kunna påverka hur starka och viktiga länkarna blir för den enskilde (Coetzer m.fl. 2017).

2.2.2 Passform

Passform omfattar hur väl individer upplever att de passa med organisationen både utifrån vem de är och sin egen situation. Hög grad av passform stärker nätet som håller kvar. Här bedöms hur väl individens egen uppfattning om värderingar, karriär och framtidsplaner passar med organisationens syn på detsamma. Individer som upplever en hög sammastämmighet mellan egna och arbetsplatsen värdering har större sannolikhet att stanna kvar. Men även känslan av hur passformen ser ut sett till livet utanför arbetsplatsen skall vägas in i den samlade passformen (Coetzer m.fl. 2019). Ålder, stabila familjeförhållanden och barn att ta hand om har också påverkan på passformen och därmed benägenheten att byta jobb (Mitchell m.fl. 2001).

2.2.3 Uppoffringar

Uppoffringar avser den upplevda förlusten det skulle innebära att lämna arbetsplatsen sett till alla de parametrar som återfinns under länkar och passform. Både emotionella och fysiska förluster, exempelvis kollegor, förmåner, karriärmöjligheter och intressanta arbetsuppgifter. Ju mer en arbetstagare upplever sig ha att förlora vid byte arbetsplats, ju större är sannolikheten att han eller hon stannar kvar (Mitchell m.fl. 2001).

3 Metod

3.1 Forskningsdesign

Studien är en teorikonsumerande enfallsstudie av kompetensförlust vid frivilliga avgångar i kombination med organisatorisk tillväxt. Teorierna syftar till att skapa förståelse för det valda fallet (Esaiasson m.fl. 2017, s. 42). Två olika teorier, Herzbergs tvåfaktorsteori samt Job embeddedness, ligger till grund för att försöka förklara och förstå de frivilliga avgångarna. En fallstudie är ett lämpligt format för att skapa förståelse för ett fall hämtat ur verkligheten. Särskilt när man samtidigt gör antagandet att förståelsen omfattar kontextuella faktorer relevanta för valt fall (Yin 2018, s.15-16).

Empirin inhämtades genom individuella samtalsintervjuer. Syftet med dessa var att skapa en tillräckligt djup förståelse för varför varje enskild specialistofficer valt att lämna eller stanna kvar i Försvarsmakten. Då studien syftar till att förstå varför specialistofficerarna väljer att lämna Försvarsmakten kan studien sägas ha en förklarande ansats (Esaiasson m.fl. 2017, s. 37). En studie som skall försöka förklara varför människor väljer att göra som de gör har svårt att kunna göra anspråk på absoluta sanningar, varvid de förklaringar som nåtts och redovisas under resultat måste ses som probabilistiska snarare än deterministiska (Esaiasson m.fl. 2017, s. 121). Valet att intervjua både specialistofficerare som lämnat Försvarsmakten och sådana som fortfarande är kvar i tjänst är ett försök att förstå forskningsfrågan via respondenter med två olika perspektiv och på så vis nå ett större djup i analysen. En enkätundersökning bedömdes inte kunna besvara frågan varför på ett tillfredställande sätt. De intervjuade specialistofficerarna är att betrakta som respondenter snarare än informanter då det är deras upplevelser och tankar som skall studeras och sedermera ligger till grund för det fortsatta analysarbetet (Esaiasson m.fl. 2017, s. 236). Intervjuerna utgick från en intervjuguide (bilaga 1) med huvudsakligen öppna frågor.

Efter intervjuarbetet genomfördes transkribering av intervjuerna i syfte att kunna bearbeta empirin genom tematisk analys. Första delen av denna typ av analys är kodning. Vilket innebär att urskilja intressanta delar ur den transkriberade texten och markera nyckelord, fraser eller meningar. I nästföljande steg sorterades de olika koderna i möjliga teman kopplade mot de två valda teorierna (Bryman 2016, s. 705-709). I detta steg kom tillvägagångssätten att behöva skilja sig åt något mellan de två olika teorierna. Herzbergs tvåfaktorsteori har i sin grundutformning ett antal tydliga underkategorier kopplade till motivationsfaktorer respektive hygienfaktorer. Det gjorde att dessa kunde behållas

och göras om till teman för de olika koderna. Job embeddedness innehåller enbart länkar, passform samt uppoffringar. Härvid fick underkategorier istället växa fram och skapas ur empirin. Ovanstående gav ett analysverktyg för respektive teori vilket möjliggjorde analys. Syftet var att strukturera återfinna inom vilka områden svaren på forskningsfrågan återfinns.

3.2 Kvalitativa samtalsintervjuer

Ambitionen att försöka förstå specialistofficerarnas varför, deras val och samtidigt ge dem möjlighet att svara utifrån egna förutsättningar gjorde kvalitativa forskningsintervjuer till en lämplig form för inhämtning av empirin (Kvale - Brinkmann 2009, s. 39). Att genomföra en enkätundersökning hade kunnat vara ett alternativ, men för att nå största möjliga bredd på svaren valdes det alternativet bort med motivet att det innebar ett för stort mått av begränsningar med fasta frågor och svarsalternativ. Intervjuerna genomfördes utifrån en intervjuguide med initialt ett antal öppna huvudfrågor till samtliga respondenter. Därefter följde en del med öppna frågor där respondenterna ombads beskriva varför de fortfarande arbetade kvar i Försvarmakten, respektive varför de valt att avsluta sin anställning samt frågor om identitet och kategori. Som ett komplement till detta fanns uppföljningsområden kopplade mot de två olika teorierna. Tanken med dessa var att nyttja dem om dessa ämnen inte redan hade berörts av respondenterna tidigare under intervjun. Behovet av att ställa uppföljande frågor har varierat mellan de olika respondenterna, men att ha uppföljningsområdena med som en checklista upplevdes som positivt. Intervjuerna med de respondenter som fortfarande är anställda i Försvarmakten genomfördes på P 7 Revingehed. Intervjuerna med dem som avslutat sin anställning skedde i civila miljöer valda av respondenterna själva. Samtliga intervjuer spelades in för att fokus under intervjun skulle kunna ligga på respondenten och på frågorna.

Forskningsetiskt föreligger det ett antal krav att förhålla sig till i samband med intervjuer för att uppfylla det grundläggande individskyddet. Inledningsvis informationskravet, samtliga deltagare i en studie har rätt att få en beskrivning av syfte och hur genomförandet skall gå till. Nyttjandekravet, vilket innebär att insamlad data enbart kommer att nyttjas för den beskriva studien. Konfidentialitetskravet styr hantering av insamlad materiel för att säkerställa att deltagarna inte kan identifieras eller att någon obehörig kan få tillgång materialet. Slutligen föreligger samtyckeskravet vilket betyder samtliga deltagare skall informeras om att de själva har rätt att bestämma över sitt deltagande och till det ge sitt samtycke att delta (Vetenskapsrådet 2002, s 7-14). Inför varje intervju delgavs respondenterna ovanstående och fick sedan lämna sitt muntliga samtycke innan intervjun påbörjades, även detta spelades in.

Vid intervjuer bör intervjuareffekten tas i beaktande. Detta omfattar både omedveten och medveten påverkan från den som intervjuar. Till detta kommer även risken för att respondenterna väljer att anpassa sina svar till det de tror att intervjuaren vill höra (Esaiasson m.fl. 2017, s 243). Ytterligare en parameter som

togs i beaktande var att samtliga respondenter är eller har varit anställda på samma regemente som författaren. Ingen av dem står dock i en direkt beroendeställning till författaren vilket förhoppningsvis gjort att de intervjuade varit ärliga i sina svar.

En viktig del i förberedelsearbetet inför intervjuer är att säkerställa en hög kunskapsnivå inom valt område för att kunna förstå den intervjuade och även vilka delar i svaren som behöver följas upp (Kvale – Brinkman 2009, s.122-124). Att författaren själv tjänstgör på samma plats som respondenterna torde i det avseendet vara en fördel då händelser, strukturer och personer på arbetsplatsen är kända av båda parter.

Totalt sett, trots de uppenbara utmaningarna, upplevdes vinsterna med intervjuer överstiga riskerna.

3.3 Operationalisering av teori till analysverktyg

För att kunna göra en analys av empirin skapades ett analysverktyg baserat på respektive teori. Förutsättningarna för att göra detta ser lite olika ut vilket redovisas nedan under respektive teori.

3.3.1 Analysverktyg baserat på Herzbergs tvåfaktorsteori

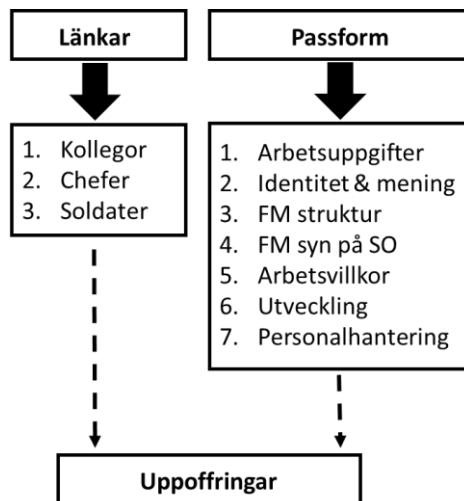
Herzbergs tvåfaktorsteori innehåller redan från början de delar som behövs för att skapa ett analysverktyg för strukturering av empirin i form av huvudkategorier och underliggande kategorier. Huvudkategorierna motivationsfaktorer respektive hygienfaktorer behålls och de existerande underkategorierna utgör i sin tur användbara och relevanta alternativ att sortera in den kodade empirin under.



Figur 2 utvisande Herzbergs tvåfaktorsteori omsatt till analysverktyg

3.3.2 Analysverktyg baserat på Job embeddedness

För att kunna tematisera kodningen mot Job embeddedness utgår analysverktyget från de ursprungliga huvudkategorierna länkar, passform samt uppoffring. Dessa bedömdes dock inte medge tillräcklig precision varvid ytterligare underkategorier tillfördes under länkar och passform i syfte att kunna klustra koderna tydligare. Underkategorierna skapades utifrån svar i empirin. Vilket sedan gav möjlighet att på ett strukturerat sätt kunna se tyngdpunkter i empirin och således kunna besvara forskningsfrågan. Avseende uppoffringar är dessa något som genereras vid upplevda förluster av länkar och i passformen vid ett avslut från arbetsplatsen. Svaren på vilka de upplevda uppoffringarna är återfinns således direkt i svaren från respondenterna, men också underförstått i det de framhåller som positivt som är sorterat under länkar och passform.



Figur 3 utvisande Job embeddedness omsatt till analysverktyg

3.4 Urval

Studiens omfattning är inte tillräckligt omfattande för att kunna intervjua och analysera ett tillräckligt stort antal personer för att skapa ett underlag som är generaliserbart för hela Försvarmakten. Urvalet är istället medvetet hämtat i en snävare kontext för att på så sätt skapa så lika yttre förutsättningar som möjligt för deltagarna i studien. På så sätt minskas risken för att bakomliggande, okända faktorer har så stor variation att felaktiga slutsatser dras av insamlad data. Populationen som ligger till grund för studiens strategiska urval är specialistofficerare som tjänstgör eller har tjänstgjort vid Södra skånska regementet P 7.

Totalt nio respondenter är intervjuade, fem som fortfarande är tjänstgör i Försvarmakten och fyra som avslutat sin tjänstgöring. Inledningsvis identifierades, via förbandet, specialistofficerare som valt att avsluta sin tjänstgöring. Urvalet av dessa gjordes främst kopplat till tidpunkten för avslut av

anställningen i syfte att uppnå en hög grad av samtidighet (Esaiasson m.fl. 2017, s. 294). Samtliga officerare som avslutat sin anställning har gjort det under senare delen av 2021 eller början av 2022. Valet av respondenter fortfarande i tjänst gjordes sedan för att matcha respondenterna som slutat. Faktorer som låg till grund var ålder, antal tjänsteår, typ av placeringar, familjeförhållanden samt kön. Detta för att de båda grupperna skulle likna varandra så långt som möjligt. Åldersspannet för de som slutat ligger mellan 32-39 år och för de som fortfarande tjänstgör mellan 31-42 år. Antalet anställningsår som specialistofficer varierar mellan 5-14 år för båda kategorierna. Värt att notera är att huvuddelen före sin anställning genomfört minst 2-3 insatser utomland och/eller tagit anställning som soldat senast 2011. Två av respondenterna är kvinnor, en i varje respondentgrupp, övriga är män. Av de som avslutat sin anställning har tre av fyra barn. Av de som fortfarande tjänstgör i Försvarmakten har två av fem barn.

Bedömningen och förhoppningen är att antalet skall räcka för att skapa teoretisk mättnad (Esaiasson m.fl. 2017, sid. 167-168).

3.5 Validitet och reliabilitet

Validiteten är ett centralt begrepp inom alla former av forskning. Måts det som påstås mätas så att slutsatserna av studien blir relevanta och trovärdiga (Esaiasson m.fl. 2017, s. 57)? I en studie som baserar sig på intervjuer kan validitetsdiskussionens fokus inte ligga enbart på slutprodukten. Denna måste tvärtom finnas med från planeringsstadiet vid framtagandet av forskningsdesignen, hela vägen intill studien är färdigskriven i en kontinuerlig process (Kvale - Brinkmann 2009, s. 267). Inför insamlingen av empirin bedömdes valet av metod för hur frågorna skulle utformas och presenteras för individerna som den största utmaningen sett till validitet. Möjliga alternativ var kvalitativa intervjuer eller en enkätundersökning. Valet föll på en kvalitativ intervju med öppna frågor där respondenten själv fritt kunde svara utifrån sina upplevelser. Intentionen var att därmed minska risken för att författarens förutfattade meningar skulle begränsa eller påverka svaren. Ytterligare en del i validitetsarbetet var nyttjandet av en intervjuguide under själva intervjuerna i syfte att minsta risken för systematiska fel vilket skulle ge en minskad begreppsvaliditet (Esaiasson m.fl. 2017, s. 58).

Vid intervjuer som grund för empirin finns behov av ha reliabiliteten i åtanke under både intervju och transkribering. Under intervjun, för att påverka intervjupersonen så lite som möjligt och precis som vid validitetsdiskussionen blir intervjuguiden en viktig del för att skapa tillförlitlighet. Framst för att göra medvetna, strukturerade val av frågor istället för oplanerade eller omedvetna ledande frågor vilket skulle kunna påverka respondenten och hur denne svarar. Vid transkriberingen av det inspelade materialet blir reliabiliteten relevant i att det skrivna stämmer överens med det sagda och inte blir tolkningar som är intervjuarens egna (Kvale - Brinkmann 2009, s. 263-264).

4 Resultat och analys

Empirin analyseras nedan mot de båda teorierna. Samma underlag förstås, sorteras och presenteras därmed på två olika sätt utifrån vad respektive teori ger utrymme för. Svar från en respondent har klassats under flera än en underkategori inom samma teori då det ansetts relevant.

Redovisningen av underkategorierna nedan är gjord i fallande ordning sett till antalet insorterade svar. Det är inte direkt översättningsbart till att kategorier med färre avtal svar automatiskt är mindre viktiga än de med många. Dock finns det en relevans i om fler respondenter lyfter samma problemområden och dessa är frekvent återkommande.

4.1 Resultat och analys utifrån Herzbergs tvåfaktorsanalys

4.1.1 Motivationsfaktorer

Respondenternas svar återfinns i samtliga underliggande kategorier av motivationsfaktorer, dock med varierande frekvens. Svar som klassificerats in under *Arbetsuppgifternas karaktär* är överlägset flest hos båda grupperna av respondenter. Minst antal svar har klassificerats in under *Prestation och tillfredställelse*.

Arbetsuppgifternas karaktär uppfattas av majoriteten av respondenterna som varierande, vilket upplevs som viktigt och positivt. Variationen beskrivs på två olika sätt, dels genom variationen av olika typer av arbetsuppgifter inom en specifik befattning. Men även befattningarna i sig kan variera mellan olika områden från exempelvis pansarskytte till logistik. Huvuddelen nämner upplevd tillfredställelse när arbetsuppgifterna tydligt kan kopplas mot det respondenterna kallar huvudtjänsten, det vill säga uppgifter som ligger nära Försvarmaktens uppdrag att bedriva väpnad strid. Även om varje dag inte handlar om kriget och krigets krav så framhålls den typen av arbetsuppgifter som något centralt som behöver finnas för att arbetstagaren skall känna motivation. Arbetsuppgifter som omfattar personal upplevs också som motiverande; personalansvar, utbildning av soldater samt handledning av yngre officerare. Att få vara chef med allt vad det innebär upplevs som mycket positivt och de som givits den möjligheten uttrycker att de har svårt att tänka sig att lämna den typen av arbetsuppgifter. Möjligheten att genomföra utlandstjänst är också återkommande. Äventyret det innebär, men

också de nära band till kollegor det medför. Att göra något ”på riktigt”. Få chansen att se om man som officer har det som krävs i en miljö där det inte längre är övning och där varje beslut är viktigt. En tydlig koppling kan ses mot underkategorin Utveckling.

Utveckling är den kategori med näst flest svar. Flera av respondenterna upplever att de har haft utveckling sett till karriär under sin anställning i Försvarsmakten. Men att det ofta är de själva som har tagit ansvaret för den och drivit den i en riktning de vill. De som fått gehör för sina önskningsar är medvetna om att inte alla upplever detta, eller ges samma möjligheter. Utveckling kopplas ofta ihop med chefskap och den typen av arbetsuppgifter det medför. Personligutveckling berörs också inom ramen för att få uppföljning av mer erfarna kollegor och därmed nå utveckling. Här lyfts även motsatsen upp. Avsaknad av uppföljning får negativ påverkan inte bara på individens utveckling utan även på myndighetens kollektiva kompetens. Vilket i värsta fall leder till stagnation på flera nivåer på längre sikt. Respondenter ur båda kategorierna nämner utveckling i termer av att byta tjänstegren och därmed kunna lära sig nya saker.

Avancemang upplevs generellt som viktigt och kopplas ofta mot tydlig stegring i befattningar. Från gruppchef, till ställföreträdande plutonchef, till plutonchef och vidare. De som kan se en tydlig röd tråd mellan sina olika befattningar framhåller detta som viktigt, även om de ser den röda tråden först i efterhand. Ofta är den inte ett resultat av en tydligt planerad och utstakad väg, utan verkar mest ha råkat bli så lite efter hand. Det finns en medvetenhet hos dem som har avancerat på ett sätt som är otypiskt för specialistofficerare om att de avviker från normen. De som har fått möjlighet till chefsansvar på en viss nivå säger sig inte vilja backa utan behöver minst vara kvar i samma eller nästa nivå för att finna motivation. Även avancemang, eller bristen på det, har tydliga kopplingar till känslan av upplevd möjlighet till underkategori Utveckling.

Erkännande från andra lyfts fram som viktigt framförallt när respondenterna gjort större förändringar under sin anställning. Dels i form av uppmuntran när de sökt skola för att bli officer, men även när de fått en ny befattning och fått erkännande från olika delar av organisationen för väl utfört arbete. Dessa erkännanden beskrivs av vissa som ett uppvaknande kring kvalitéer de inte hade sett hos sig själva tidigare och de kan tydligt se spår av detta i val de senare gjort. Emellanåt verkar dock erkännande i uttalad form vara sällsynt. Ett bra resultat är förväntat och möts av tystnad, medan brister påpekas.

Ansvar nämns återkommande i kombination med frihet som viktiga förutsättningar. När arbetet upplevs som mest positivt finns tydliga uppdrag och ansvarsområden med stora möjligheter för individen att själv välja hur uppdraget skall lösas. Motsatsen förekommer också, då i form av kommandostyrning ned på detaljnivå samt även en viss upplevd rigiditet, saker skall lösas på ett visst sätt bara för att snarare än att det är ett bra tillvägagångssätt.

Prestationer och tillfredställelse är underrubriken med minst antal kopplingar. Några av respondenterna som genomfört insatser utomlands nämner dock känslan av tillfredställelse över att ha presterat under svåra och utmanade förhållanden. Det i sin tur påverkar både självförtroende och självbild positivt även på längre

sikt. Några respondenter nämner tillfredsställelse över att vara kapabel till saker som inte alla klarar av.

4.1.2 Hygienfaktorer

Den underkategorin av hygienfaktorer med flest svar är *Personalpolitik och administrativa system*. Det är dessutom den av alla underkategorier i Herzbergs teori totalt sett där flest svar sorteras in. Även underkategori *Arbetets påverkan på privatlivet* har ett stort antal svar. En av underkategorierna har inga svar klassade och det är *Arbetstrygghet*. Förmodligen beror detta på den höga graden av anställningstrygghet en anställning i Försvarsmakten medför.

Personalpolitik och administrativa system omfattar upplevelsen av hur Försvarsmakten ser på sin personal. Både i generella termer, men även specifikt hur myndigheten ser på de två officerskategorierna. Dessutom omfattar underkategorin det av Försvarsmakten nyttjade administrativa system som kallas PRIO. Det enskilt mest återkommande svaret som klassats in i den här kategorin är den upplevda bristen på tydlighet kring strukturer för hur det är tänkt att karriärvägar och utveckling skall ske. En av respondenterna liknar det vid en isränna som fortfarande, 14 år efter att de första specialistofficerarna tog examen, behöver knäckas upp av den enskilde. Otydligheten som rör karriär och utveckling återfinns såväl på lokal förbandsnivå som på central Försvarsmaktsnivå. Några av respondenterna upplever att specialistofficerens roll förändras avsevärt från hur de upplevde den från början. Initialt var tanken att kategorin skulle vara gruppchefer och främst knutna mot de fast anställda soldaterna. Hade man sedan tur kunde man kanske bli ställföreträdande plutonchef. Några tydliga längre karriärvägar fanns inte uttalade, ett fåtal kunde nå befattningar i kompaniledningar eller på bataljonsnivå. Idag är den upplevda känslan att fokus har svängt och att den absoluta majoriteten av specialistofficerarna skall var instruktörer med ett tydligt fokus på trupputbildning. Fortfarande är vägen framåt och uppåt upplevd som otydlig. Några av respondenterna, både bland dem som avslutat sin anställning och som är kvar, har en mörk bild att hur framtiden ser ut för specialistofficeren. En respondent sätter en bortre gräns på 10 år innan kategorin är utfasad och delvis ersatt av värnpliktiga. En annan av respondenterna skulle inte rekommendera någon att läsa till specialistofficer, främst på grund av den upplevda bristen på möjligheter till utveckling. Vidare upplevs även kortsiktighet i bemanningen av organisationen, alla är bara ett pennstreck bort från att flyttas för att täta en uppkommen lucka. Ett annat återkommande område är Försvarsmaktens syn på uppdelningen av hur de två olika kategorierna av officerare är tänkta att tjänstgöra. Specialistofficeren förväntas inhämta djup kunskap och sedan stå stilla på samma plats och nivå i organisationen, främst i en utbildande roll. Medan de taktiska officerarna bara skall studsas förbi på sin väg uppåt och i bästa fall få med sig lite kunskap på vägen. Vem som skall göra vad i organisationen avgörs inte av vad individen har fallenhet för eller kunskap om, utan istället av vilken gradbeteckning de bär. Avseende PRIO är det största missnöjet kopplat mot de

delar som rör materieltjänsten. Respondenter som har berört området har mycket lågt förtroende för hur det fungerar och ser ingen tendens till förbättring.

Arbetets påverkan på privatlivet, här lyfter samtliga respondenter frånvaron från hemmet som uppstår vid långa perioder av övningar som problematisk. En frånvaro som leder till återkommande diskussioner hemma där detta behöver förklaras och motiveras. Problematiken föreligger för samtliga som lever tillsammans med någon, oavsett om det finns barn i familjen eller inte. Det uppstår en lojalitetskonflikt som aldrig riktigt blir klar utan ständigt återkommer eftersom övningar är en central del av Försvarsmaktens verksamhet. Av de respondenter som slutat nämner samtliga det positiva i att efter att de lämnat Försvarsmakten ha en vardag som är mer förutsägbar. Att exempelvis kunna anmäla sig till kvällsaktiviteter och veta att de kommer att kunna delta regelbundet. Frånvaron vid övningsverksamheten genererar dock ledighet vilket skapar möjlighet att kunna vara ledig mycket, vilket flera lyfter fram som viktigt och uppskattat. Sett till familj och barn ses Försvarsmakten ibland som en något ålderdomlig organisation. Vid både vård av sjuka barn och föräldraledighet finns bemötandet kvar hos vissa att ”har du ingen mor till dina barn som kan ta hand om dem?”. En viss oförståelse upplevs även kring förutsättningen att officeren kan ha en sambo vars karriär är viktigare än Försvarsmaktens behov när behov av prioriteringar uppstår. Dessa attityder upplevs som mer förekommande bland äldre officerare.

Ledare/Chefer, här omnämns framförallt ytterligheter. Dels finns beskrivningen av chefers personliga agerande i olika situationer vilket fått respondenter att stanna kvar när de vacklat kring sin anställning. Samt chefer som förmått ändra en negativ stämning och kultur genom sitt sätt att vara. Men motsatsen finns också, med chefer som upplevs prioritera verksamheten framför personalen på ett obegripligt sätt. Samt chefer vars vilja till karriär upplevs få påverka en hel enhet. Chefers uppmuntran nämns som central i samband med utveckling och varför man väljer att söka en skola eller prova en ny befattning. De respondenter som upplever att de haft störst möjlighet att påverka sin egen väg och karriär nämner samtliga att det haft ”rätt chefer” och att det inte varit möjligt att gå den vägen de gått om det inte vore för att de blivit sedda bortom grad och kategori.

Arbetsvillkor, återkommande här är en trötthet inför ständiga omorganisationer och förändrade målsättningar. Dessa upplevs ofta bli kortsiktiga och att ingenting ges möjlighet att verka ut och få effekt. En upplevelse finns även av att vara för få officerare vilka skall räcka till mer än vad som är realistiskt. Till det kommer farhågor för att det blir ännu värre vartefter tillväxttakten ökar. Respondenterna beskriver också en bristande tillgång på materiel och att det får negativ inverkan på verksamhet och trovärdighet. Även materielprocesserna beskrivs i negativa ordalag.

Mellanmänskliga relationer, kollegorna och relationerna till dem är centrala och mycket viktiga för samtliga respondenter. Av samtliga respondenter lyfts det fram som en av de främsta anledningarna till varför de en gång valde att ta anställning i Försvarsmakten. För de respondenter som lämnat Försvarsmakten nämns kollegorna som det som var svårast att lämna.

Lön, flertalet nämner här upplevelsen av att Försvarsmakten har ett sätt att belöna arbetsuppgifter som inte är gynnsamt för specialistofficerare. Organisationen förväntar sig att specialistofficeraren skall stanna länge på samma plats i organisationen, förvärva djup och omfattande kunskap och därmed utgöra kunskapsbärare avseende mycket av den militära professionen. Samtidigt har det inte funnits och finns fortfarande inte, tydliga strukturer för hur denna kunskap skall belönas i form av lön. Vad som istället leder till en ökad lön är befattningsbyten samt att vara chef med personalansvar. Båda dessa kriterier står i motsats till det specialistofficerarna upplever att de förväntas göra vilket skapar frustration och en känsla av att inte vara uppskattade. De respondenter som är nöjda med sin lön har fått möjlighet till chefsbefattningar och därmed kunnat öka sin lön mer som en taktisk officer.

Status Det finns en oro och sorg över att Försvarsmakten sakta håller på att splittra sin officerskår och skapa ett ”vi och dem”. Denna känsla verkar vara en sammanvägning av flera parametrar. Framförallt är det känslan av att specialistofficerarna bara skall stå still och finnas till för att de taktiska officerarna skall kunna passera dem på vägen i sin karriär. Men också Försvarsmakten syn på lönesättningen av olika arbetsuppgifter, de typiska specialistuppgifterna värderas inte lika högt som taktikernas i lönekuvertet. Till detta kommer även känslan av att är du specialistofficer får du sämre gehör än en taktisk officer i vissa frågor, oaktat din kompetens inom området.

4.2 Resultat och analys utifrån Job embeddedness

4.2.1 Länkar

Tre huvudsakliga kategorier av länkar har kunnat identifieras: *chefer*, *kollegor* och *soldater*. Alla tre bidrar till den kvarhållande effekten, men påverkar på olika sätt.

Kollegorna är den viktigaste länken, utan konkurrens. Båda kategorierna av respondenter framhåller kollegorna som en av de saker de uppskattar mest med att arbeta i Försvarsmakten. Kamratskap, tillit och att komma andra människor så nära under speciella omständigheter knyter respondenterna, inte bara till arbetsplatsen lokalt, utan även till Försvarsmakten som organisation.

Chefer är också viktiga länkar med stor möjlighet att påverka den kvarhållande effekten genom sitt agerande. Chefers uppmuntran lyfts av flera respondenter som avgörande när de valde att söka officersutbildning. Även i samband med nya befattningar är chefer betydelsefulla avseende återkopplingen av arbetstagarens prestationer. Detta blir viktigt både för utveckling och för bekräftelse av ett väl utfört arbete. De respondenter som upplever att de haft störst möjlighet att påverka sin egen karriär nämner samtliga att det haft ”rätt chefer”. Samt att det inte varit möjligt att gå den vägen de gått om det inte vore för deras chefers förmåga att se dem bortom graden. Chefernas möjlighet att sätta en

stämning på en enhet beskrivs också tydlig. Här finns positiva exempel på chefer som genom sitt sätt att leda gör hela arbetssituationen mer lustfylld vilket även leder till att arbetsuppgifter som i sig inte är roliga upplevs som lättare att hantera. Men även motsatsen beskrivs. Chefer som utövar ett allt för uppgiftsinriktat ledarskap där personalen bara blir en resurs för att klara av uppdraget, oaktat vad det kostar dem. Det finns även en upplevelse av att vissa chefer pressar sin personal för hårt i syfte att bygga sin egen karriär, i sämsta fall utan att visa uppskattning för det arbete man avkräver dem. Chefers förmåga att på ett trovärdigt sätt kunna motivera och förklara varför beskrivs som avgörande i samband med att en arbetstagare skall lösa uppgifter de upplever som negativa.

Soldaterna som länkar kopplas främst mot utbildning av dem när det handlar om värnpliktiga. För anställda soldater är gränsen inte helt tydlig hur de skall kategoriseras, i vissa avseenden omfattas de tveklöst av begreppet kollegor. Båda kategorierna soldater utgör dock viktiga länkar som kan lämna ett kvitto på hur väl det egna ledarskapet fungerar.

4.2.2 Passform

I underkategorin *Försvarsmaktens syn på specialistofficerare* inryms mycket av det respondenterna upplever som mest problematisk, med konsekvens att passformen ifrågasätts av individen. Det mest framträdande är upplevelsen av att det inte finns någon tydlighet kring hur karriärvägar och utveckling skall ske för kategorin som helhet. En respondent beskrev upplevelsen av karriärvägarna på lite högre nivå som att man kommer till ett rum där alla dörrar är stängda, här slutar det. Vidare beskrivs att kategorin en gång togs fram för att vara gruppchefer främst för anställda soldater, men i takt med ökade värnpliktsvolymerna har den rollen i stort sett helt försvunnit och istället ersatts med en något mer diffus instruktörsroll. Chefsrollerna som tidigare var avsedda för specialistofficerarna skall istället bemannas av värnpliktiga i större utsträckning. Få av respondenterna ser ljus på framtiden för specialistofficerarna som kategori, en av dem tror till och med att kategorin är borta om 10 år och då delvis ersatt av värnpliktiga. En annan respondent skulle aldrig rekommendera någon att utbilda sig till specialistofficer med anledning av de bristande utvecklingsmöjligheterna. Denna känsla finns hos både grupperna av respondenter. Kopplat till förskjutningen mot rollen som instruktör och utbildare snarare än chef, finns ett missnöje kring hur de två olika officerskategorierna skall förhålla sig till varandra. Flera av respondenterna upplever en bristande logik i att skilja så tydligt mellan rollen som utbildare och chefsrollen och att samtidigt knyta detta till officerskategorier snarare än lämplighet. Även det faktum att specialistofficerarna skall stå still på samma plats i organisationen och stå för den djupa kunskapen samtidigt som de taktiska officerarna bara skall passera dem kort på sin väg uppåt i karriären upplevs som negativt. Det finns också en upplevelse av att inom vissa områden får man mindre eller inget gehör för sin kompetens och kunskap på grund av att man är specialistofficer och inte taktisk officer.

Försvarsmaktens struktur är den näst största underkategorin sett till antalet svar. Ett återkommande ämne är upplevelsen av att de arbetsuppgifter Försvarsmakten främst vill att specialistofficerare skall ägna sig åt inte har någon koppling till det som premieras avseende lön. Specialistofficerare som kategori förväntas att stanna länge på samma plats i organisationen och förvärva djup kunskap. Denna skall sedan via deras instruktörsroll föras över till soldater genom utbildning och även i någon mån till de taktiska officerarna när de passerar förbi som chefer. Samtidigt är det just chefsansvar och befattningsbyten som gör att lönen ökar. De av respondenterna som är nöjda med sin lön är främst de som fått möjlighet till chefsbefattningar och därmed en lönestegring otypisk för kategorin. Ett annat område som påverkar passformen negativt är ständiga omstruktureringar och byte av målsättningar, detta med följd att förändringar inte hinner få effekt innan det är dags att ändra igen. Det finns till det även en oro för hur officerarna skall kunna räcka till inom ramen för tillväxten. En redan hårt belastad kår skall räcka till för fler uppgifter utan att göra avkall på kvalitén. Försvarsmakten beskrivs till del som en bra arbetsgivare när man har småbarn, myndigheten uppmuntrar bland annat till föräldraledighet. Men samtidigt finns hos vissa, framförallt äldre officerare, en oförståelse för viljan och behovet av att vara föräldraledig eller vara hemma med sjuka barn. Några av respondenterna har en respektive som är den med familjens viktigaste karriär. Även här upplever de att de emellanåt möts av något ålderdomliga attityder och en förvåning över att officerens karriär inte kommer först. Ett annat område som återkommer är processerna runt materielhanteringen och hur den är tänkt att fungera. Tilltron till materieförsörjningen är inte särskilt hög och stödsystemet för att hantera materielflödena upplevs som onödigt krångligt och medför dessutom en stor administrativ börda.

Arbetsvillkor är den tredje största underkategorin. När passformen nedgår här är det till största del kopplat till negativ påverkan på familjen. Det främst de långa perioderna av frånvaro hemifrån som lyfts som en återkommande utmaning. I samband med att övningsintensiteten tilltar på våren ökar de längre perioderna av sammanhängande frånvaro. Detta leder till återkommande diskussioner i hemmet om hur mycket frånvaro en familj kan hantera. Det är särskilt i dessa perioder som tankar på att byta jobb verkar infinna sig hos respondenterna. Problemet är återkommande för samtliga som lever tillsammans med någon, oaktat om familjen innehåller barn eller inte. Det finns dock något positivt nära knutet till övningsfrånvaron och det är möjligheten till de långa ledigheter som detta medger. Många ser detta som en stor förmån, men också som en förutsättning för att kunna motivera frånvaron. De respondenter som lämnat Försvarsmakten framhåller det positiva med att ha fått en något mer förutsägbar vardag. Inte enbart kopplat till viljan och behovet av att kunna vara mer närvarande för familjen, utan även i termer av att kunna anmäla sig till kvällsaktiviteter och veta att de kommer att kunna delta. Flera respondenter är av uppfattningen att möjligheten finns att under en period byta tjänst för att kunna arbeta mer regelbundet. Dock finns här en konflikt för individen där man identifierar sin roll som officer mycket med att öva och egentligen är det vad man vill göra, snarare än att ha ett mer kontorsknutet arbete med regelbundna tider.

Arbetsuppgifter, här återfinns mycket av det som gör att respondenterna upplever att de och Försvarmakten passar för varandra. När arbetsuppgifterna ligger nära kriget och krigets krav, det som de flesta anser vara huvudtjänsten, är passformen som bäst. Annat som nämns som positivt är att arbetsuppgifterna är varierande både inom den tjänst respondenten för närvarande bestrider, men även i termer av att det finns många olika typer av tjänster och områden att ägna sig åt inom ramen för samma arbetsgivare. Ansvar lyfts även det fram som en viktig del för att trivas. Ansvar i form av personalansvar, men även för andra områden som utbildning eller logistik. När ansvaret dessutom åtföljs av frihet att lösa uppgiften på det sätt man själv önskar ökar motivationen ännu mer. De som genomfört insatser utomlands upplever detta som en möjlighet på många plan, men främst för utmaningen i att allt är på riktigt och den utveckling och utmaning det innebär. Även utmaningen i att göra jobbiga saker nämns som tillfredställande, att man klarar det som många andra inte skulle kunna.

Personalhantering är ett område med mycket varierande grad av passform. De som upplever att de kan se en röd tråd i sitt arbetsliv är överlag nöjda. Medan de som upplever motsatsen, att de placeras godtyckligt och enbart utifrån organisationens behov upplever stor differens mellan hur det är och hur de hade behövt att det skulle vara för att känna tillfredsställelse. Flera respondenter uppfattar att mycket av personalhanteringen är kortsiktig och det finns en medvetenhet om att allting kan förändras med kort varsel. Den tidigare nämnda bristen på tydliga karriärvägar påverkar även här då det blir svårt att som enskild beskriva hur man själv vill att det skall vara och det finns inte heller svar att få på någon nivå. I bästa fall finns svar på hur vägen skulle kunna se ut lokalt, men att få ett svar som är relevanta sett till Försvarmakten som helhet är inte möjligt. Att ta ansvar för sin egen situation på längre sikt blir svårt och det skapar frustration.

Identitet och mening är central för samtliga respondenter. Samtliga identifierar sig med att vara soldat och officer och det finns en stolthet tydligt kopplat till detta. Försvarmaktens uppgifter ses som viktiga och att själv vara en del av detta är betydelsefullt. Att få vara en del av ett kollektiv som tillsammans tar ansvar för något större, att försvara Sverige är också centralt. Dock kan passformen upplevas som bristande när respondenterna uppfattar att Försvarmakten själv inte agerar på ett trovärdigt sätt i frågor som rör detta. Kollegorna är tydligt kopplade till den här underkategorin och de behövs för att ett tillsammans skall kunna uppstå.

Utveckling påverkar också graden av upplevd passform. Utveckling finns att få på många olika sätt i organisationen. De som fått möjlighet att ta chefsansvar nämner samtliga detta som utvecklande och positivt, även om det i stunden kunnat vara både svårt och utmanade. Utveckling finns också vid byte område att arbeta inom, exempelvis en växling från markstrid till funktioner och ledningen av dessa. En annan väg till utveckling handlar om att få uppföljning av äldre och mer erfarna kollegor. Flera av respondenterna önskar att de hade kunnat få mer av detta, men upplever att mängden uppgifter som skall lösas gör att tiden inte räcker till för att även det skall inrymmas. Motsatsen, en känsla av utebliven möjlighet till utveckling har direkt negativ inverkan på passformen.

4.2.3 Uppoffringar

Den enskilt största upplevda uppoffringen vid ett avslut i Försvarsmakten, nämnd av samtliga respondenter, är kollegorna och de starka band man har till dem. De respondenter som lämnat Försvarsmakten uttrycker också en saknad av drivet, pålitligheten och engagemanget de tycker sig ha upplevt hos sina kollegor i organisationen.

Försvarsmakten har en särställning sett till myndighetens monopol på sitt uppdrag. Detta medför att vill man arbeta som officer så måsten man arbeta i Försvarsmakten. Bland de respondenter som fortfarande är kvar i organisationen uttrycker huvuddelen att det vore en förlust att inte längre ha arbetsuppgifter som är kopplade mot kriget och krigets krav. De respondenter som avslutat sin anställning för att ta en chefsposition på en nivå de upplever att de inte kunde få i Försvarsmakten, verkar uppleva att den nya typen av ansvar och uppgifter kompensera för mycket annat.

En tredje typ av uppoffring är en möjlig identitetsförlust i samband med avslut. Samtliga respondenter har identifierat sig starkt med rollen som officer under sin tjänstgöring. Bland de som slutat varierar upplevelsen huruvida avslutet inneburit att de förlorat något. De som inte upplever någon större förlust verkar näst intill förvånade själva över att saknaden inte är större.

5 Slutsatser och diskussion

5.1 Svaret på forskningsfrågan

Vilka förklaringar finns det då till varför specialistofficerare väljer att lämna Försvarsmakten? Resultaten redovisade i kapitel 4 tecknar den detaljerade, nyanserade och mer heltäckande bilden. Kommande slutsatser är en ansats att besvara frågan mer kortfattat och påvisa hur de mest väsentliga bristerna beskrivs.

Det finns fyra huvudsakliga problemområden, tre av dem är av strukturell karaktär: karriärvägar (inklusive befattningar), löner samt skillnaderna mellan de olika officerskategorierna. De upplevda otydligheterna avseende hur karriärvägar skall se ut och begränsningar avseende chefsbefattningar är ett problem i sig. Men dessa får även negativa följdverkningar på upplevda möjligheter för specialistofficerarna till avancemang, utveckling samt typ av arbetsuppgifter. Avseende löner handlar problematiken mer om bristerna i befintliga strukturer än summorna i sig. Få, om ens någon väljer Försvarsmakten för dess löneläge. Befintlig lönestruktur gynnar chefsbefattningar och befattningsbyten framför instruktörsrollen, kunskap och långsiktighet i samma befattning. Detta ökar känslan av att vara ojämlig och ouppskattad eftersom Försvarsmakten uttalat vill att specialistofficerarna skall stå för just det som inte belönas; kunskapsbasen och kontinuiteten. Till detta kommer även upplevelsen av att få sämre gehör för kunskap och åsikter enbart utifrån kriteriet att var specialistofficer. Sammantaget ger dessa begränsade chefsmöjligheter, sämre löner, obegripliga karriärvägar och känslan av att bli mindre lyssnade till en upplevelse av att vara en andraklassens officer.

Det sista problemområdet är kopplat till frånvaro och är inte specifikt för specialistofficerare, men likväl en upplevd begränsning. Frånvaron från hemmet under långa perioder av övningar och svårigheterna med att skapa en kontinuerlig vardag, skapar en återkommande lojalitetskonflikt. Frågan om frånvaro kopplad mot övningar har dessutom en dimension till vilket gör det mer komplext. Flera respondenter uppger att Försvarsmakten hade kunnat erbjuda dem en mer regelbunden och administrativtjänst. Dock krockar det med den egna viljan att skall man vara officer så vill man tjänstgöra i eller i närheten av krigsförbanden och då ingår övningar och med dem kommer frånvaron.

5.2 Förståelse utifrån Herzbergs tvåfaktorsteori

Om ovanstående svar skall förstås utifrån Herzbergs tvåfaktorsteori är det främst hygienfaktorer som måste förbättras för att den upplevda vantrivseln skall nedgå och specialistofficerarna i förlängningen stanna kvar. Det är företrädevis inom underkategorierna personalpolitik, lön och status som de största bristerna återfinns. Dessutom har de upplevda bristerna avseende personalpolitiken negativ följdverkan på motivationsfaktorerna arbetsuppgifter, avancemang och utveckling. Hygienfaktorn arbetets påverkan på privatlivet är kanske den hygienfaktor som är svårast att påverka då övningar och den stora mängden frånvaro de medför är en central del av Försvarsmaktens verksamhet på lägre nivå. Sett till motivationsfaktorerna har Försvarsmakten goda förutsättningar att behålla sin personal och de brister som föreligger i motivationsfaktorerna är främst kopplade direkt till brister i hygienfaktorerna. Myndigheten erbjuder enligt respondenterna mycket av det som Herzberg menar skapar förutsättning för motivation. Främst genom upplevelsen av arbetsuppgifterna, ansvar i kombination med frihet och möjligheter till utveckling.

5.2.1 Begränsningar med Herzbergs tvåfaktorsteorin

Att nyttja Herzbergs teori för att förstå en organisation som Försvarsmakten har inneburit vissa begränsningar. Främst på grund av teorins oförmåga att hantera drivkrafter som tron på uppgiften, identifikationen med Försvarsmakten och officersrollen. Vikten av att vara del av någonting större, vilket har varit viktigt för samtliga respondenter, kan inte på ett adekvat sätt kategoriseras och därmed nedgår teorins relevans. Validiteten påverkas negativt då det blir svårt att mäta det som skall mätas. Ytterligare en begränsning är att teorin enbart hanterar mellanmänniska relationer som en hygienfaktor, alltså något som enbart kan förhindra vantrivsel. Det blir otillräckligt när kollegor beskrivs som en av huvudanledningarna till varför respondenterna trivs på arbetsplatsen. I vissa fall har respondenterna både upplevt och överlevt väpnad strid tillsammans med sina kollegor och att då inte kunna tillmäta det den kraft det förtjänar gör att teorins bärighet nedgår. Slutsatsen är att Herzbergs tvåfaktorsteori går att ifrågasätta som relevant verktyg för att förstå organisationer där de grundläggande drivkrafterna är den kollektiva lojaliteten mot uppgiften och tron på den samma. Där arbetstagare dessutom har djupgående relationer till både kollegor och chefer.

5.3 Förståelse utifrån Job embeddedness

Svaren på forskningsfrågan ur perspektivet Job embeddedness återfinns till största del i brister i passformen inom underkategorierna Försvarsmaktens syn på specialistofficerare, struktur och arbetsvillkor. Samtliga dessa områden har en direkt koppling till de tidigare sammanfattade svaren redovisade i inledningen av detta kapitel.

De mellanmänniska relationerna, länkarna, har en viktig och tydligt kvarhållande effekt. Kollegor beskrivs som en av de främsta anledningar till att respondenterna stannat kvar på arbetsplatsen i perioder när mycket annat upplevts som dysfunktionellt.

Avseende uppoffringar svarar samtliga respondenter som lämnat Försvarsmakten att uppbrottet från kollegorna varit den svåraste delen i beslutet och den enskilt största uppoffringen. Tre av fyra respondenter som har avslutat sin tjänstgöring har valt att bli reservofficerare. Det ger dem möjlighet att hantera och minimera de upplevda uppoffringarna och fortsatt kunna vara en del av Försvarsmakten, men på egna villkor och när det passar dem. På så sätt har Försvarsmakten skapat en möjlighet för individen att hantera uppoffringarna ett totalt avslut från organisationen skulle ha medfört.

5.4 Teoriernas relevans

Det här är inte en teoriprövande studie. Men valet att pröva samma empiri mot två olika teorier har ändå givit intressanta möjligheter att se resultatet från de olika teorierna i ljuset av varandra. Job embeddedness har betydligt bättre förutsättningar än tvåfaktorsteorin att hantera andra typer av drivkrafter än de ekonomiska. Dessutom ger teorins uppbyggnad möjlighet att diskutera för- och nackdelar med olika parametrar till skillnad från Herzbergs tvåfaktorsteori där alla svar som kategoriseras som hygienfaktorer automatiskt fräntas möjlighet att skapa motivation. Extra tydligt blir detta avseende mellanmänniska relationer, chefer samt lön, alla områden vilka uppenbarligen kan ha både positiv och negativ påverkan. Tvåfaktorsteorin är relativt vanligt förekommande i studentuppsatser. Resultaten av den här studien pekar dock mot att det kanske, trots att tvåfaktorsteorin är så lättillgänglig och välkänd, är värt att välja en annan teori med större möjlighet att hantera en diversifierad empiri.

5.5 Diskussion

Människor har förväntningar inom alla delar av livet. Förväntningar skapas när vi antar något utifrån mer eller mindre välgrundade föreställningar. Vi kan inte låta bli att ha förväntningar på omgivningen eftersom det är en automatisk process, en del i skapandet av vår uppfattning av världen. Redan som värnpliktiga formas förväntningar kring officersyrket. Alla förväntningar är inte realistiska och många av dem kommer aldrig att kunna infrias. Men om förväntningarna upplevs som relevanta, realistiska och ligger i linje med var en arbetsgivare säger sig stå för, då blir det problematiskt när de aldrig infrias. Det räcker inte att säga att personalen är den viktigaste resursen när organisationen inte visar det genom handling. Försvarsmakten har speciella förutsättningar i avseendet att vara den enda arbetsgivare där officersyrket kan utövas. Det skapar ett övertag gentemot dem som vill ägna sig åt professionen eftersom det inte är möjligt att lämna arbetsplatsen för en annan arbetsgivare om man som arbetstagare är missnöjd. I kombination med en yrkeskår som är ytterligt lojal mot både kollegor och Försvarsmaktens uppdrag medför det övertaget också ett stort ansvar. Ett ansvar som inte bör tas förgivet eller missbrukas.

Ett utmanade område som är svårt att påverka är tidsuttaget borta från familjen i samband med till exempel övningar. Försvarsmaktens krigsförband måste öva för att vara relevanta, trovärdiga och kunna lösa sina uppdrag, det är alla överens om. Men hur:et är kanske påverkningbart? Vad är tillräckligt mycket? I slutändan står enskild officer där med lojalitetskonflikten mellan jobbet med kollegorna ställt mot familjen och dess behov. Huvuddelen verkar lyckas hitta kompromisser, men till vilket pris och hur länge? Vidare har förutsättningarna för Försvarsmaktens tidigare ganska självklara dragningsrätten på personalen ändrats i takt med att samhället har förändrats. Könroller och synen på ansvaret för barn är inte de samma som för 30-40 år sedan. Officerare vill vara föräldralediga, vårda sjuka barn och är kanske inte den huvudsakliga familjeförsörjaren. Försvarsmakten kan inte längre förvänta sig samma kravlösa lojalitet. Det finns i organisationen generell kunskap om detta, mycket av strukturerna för exempelvis föräldraledighet finns på plats. Men samtidigt lever motsatta attityder och förväntningar kvar inom myndigheten. Människor förstår världen utifrån sig själva och i de här frågorna möts personer med väldigt olikartade bilder av hur det var, hur det är och hur det borde vara.

Erik Hedlund beskrev redan 2010 en upplevd otydlighet kring karriärvägar och utveckling för specialistofficerarna. Emellertid verkar väldigt lite ha förbättrats sett till hur svaren i den här studien ser ut. En möjlig delförklaring skulle kunna vara de stora omställningar Försvarsmakten genomgått under den tidsperiod som förflutit sedan specialistofficerssystemet infördes 2007. Detta avseende både uppdragets utformning och personalförsörjningen. Från det lilla och spetsiga insatsförsvaret med stort fokus utomlands till en omsvängning där det egna territoriet utgör fokus, Sverige skall försvaras från Sverige. Dessa omställningar har i sin tur påverkat personalförsörjningen där värnplikten först har

hunnit läggas vilande och ersattas av anställda soldater. För att sedan återuppstå parallellt med de anställda soldaterna med allt vad det innebär.

Arméorganisation 25 (AO25) beskriver hur bemanningen av arméns krigsförband skall se ut. Där framgår att chefsbefattningarna för specialistofficerare på nivå över ställföreträdande plutonchef är få vid de stridande kompanierna. Även bataljonsnivån följer samma mönster. Inom funktionerna samband och logistik finns det däremot större möjligheter att vara chef. De behoven speglar dock inte fördelningen av faktisk kompetens hos specialistofficerarna, åtminstone inte lokalt på P 7. Det är avsevärt fler som ägnar sig åt manövern vid olika typer av skyttekompanier eller stridsvagnskompanier än som är specialiserade mot samband och logistik. Fördelningen av antalet elevplatser vid olika skolor följer även de förbandets mönster, snarare än att följa behovet. Vilket leder till fortsatt obalans.

Om Försvarsmakten vill ha ett system där myndigheten gör en signifikant åtskillnad i arbetsuppgifter och ansvar för de olika officerskategorierna blir det av största vikt att redan i samband med att ansökan till officersutbildning förklara vad de olika kategorierna innebär på kort respektive lång sikt. Annars är risken stor att valet av inriktning snarare baserar sig på utbildningens längd (åtta av nio respondenter i den här studien uppger att de valde specialistofficersutbildningen för att det var den kortaste utbildningen), än på vad som väntar i det kommande arbetslivet. När det sedan blir en realitet vilka förutsättningar och begränsningar som föreligger är det redan för sent att ändra sig och då ökar sannolikt risken för missnöje med följden ett man väljer att lämna Försvarsmakten.

Om det är så att Försvarsmakten inte vill att specialistofficerarna generellt skall stanna kvar i organisationen fram till pension, och denna differens mellan ett större behov på lägre nivåer och mindre högre upp skall hanteras genom en kortare tjänstgöringstid behöver sannolikt två åtgärder genomföras. Dels behöver detta vara mer tydligt uttalat än idag så att de som väljer att bli specialistofficer kan göra det med realistiska förväntningar avseende utveckling och karriär. Dessutom behöver det finnas ett karriärväxlingsprogram värt namnet som skapar möjligheter för livet efter Försvarsmakten.

Avseende lönefrågan behöver Försvarsmakten överse lönebildningen. Det är inte trovärdigt att peka en hel kategori officerare i en riktning avseende uppgifter och ansvar som organisationen samtidigt saknar strategi och struktur för att belöna.

Även om syftet med den här studien inte var teoriprovande, påvisar resultaten tydliga begränsningar i Herzbergs tvåfaktorsteori. Vilket resulterar i att den får inomvetenskaplig relevans avseende valda teorier.

5.6 Förslag på framtida forskning

Svaren i den här studien kan inte göra anspråk på att ge svar för hela Försvarmakten, undersökt population är för snäv sett till urval och för liten. Däremot kan den ge en uppfattning om varför specialistofficerare som tjänstgör vid P 7 väljer att frivilligt avsluta sin anställning. Det hade varit intressant att vidga perspektivet och undersöka hur det ser ut i resten av armén, men även i flygvapnet och marinen. Vissa av svaren torde återkomma, exempelvis de upplevda utmaningarna med att hitta en fungerande balans mellan familjens behov av tid och Försvarmaktens behov av personalen. En möjlighet för detta skulle kunna vara att genomföra en enkätundersökning utifrån det identifierade utfallsrummet i den här studien. En enkätundersökning är troligtvis att föredra framför ytterligare intervjuer. Detta för att mängden tillfrågade individer som skulle krävas för att kunna generalisera för Försvarmakten som helhet hade behövt vara betydligt fler än vad som är rimligt att omhänderta. Dessutom med en geografisk spridning över hela landet.

Utöver forskning som omfattar Försvarmakten hade det varit intressant att se resultat av uttalat teoriprovande studier med syfte att faktiskt pröva relevansen i Herzbergs tvåfaktorsteori. Gärna med en jämförelse mellan olika typer av arbetsplatsen. Av dessa bör minst en likna Försvarmakten i avseendet att de ekonomiska incitamenten inte är de starkaste drivkrafterna och där mellanmänniska relationer utgör en central parameter.

6 Referenser

Primärkällor

- Alvinius, Aida - Eva Johansson - Gerry Larsson, 2017. "Job satisfaction as a form of organizational commitment at the military strategic level: A grounded theory study", *International Journal of organizational Analysis* vol. 25 nr 2 s. 312-326
- Annell, Stefan - Magnus Sverke - Petter Gustavsson - Petra Lindfors 2019. "Lämna yrket eller stanna kvar? En studie om nya poliser" *Arbetsmarknad & Arbetsliv* vol. 25 nr 2 s. 6-27
- Bydén, Micael. Överbefälhavare. Anförande vid Rikskonferensen Folk och Försvar 12 januari 2021
- Fors Brandebo, Maria - Emil Lundell, 2018. *Därför lämnade de Försvarsmakten En kvantitativ studie om tidigare anställda soldaters och sjömäns motivstruktur*. Stockholm: Försvarshögskolan.
- Hedlund, Erik 2010. *Specialistofficerskåren en yrkeskår i vardande*. Stockholm: Försvarshögskolan
- Herzberg, Frederick 1959. *The motivation to work*. New York: Wiley, cop
- Hultqvist, Peter (s). Försvarsminister. Presentation av försvarspropositionen Totalförsvar 2021-2025 15 oktober 2020. Elektronisk: <https://m.youtube.com/watch?v=bo0MKbfg0RQ>, nedladdat: 2022-02-10.
- Mitchell, Terence R - Brooks C Holtom - Thomas W Lee - Chris J Sablinski & Miriam Erez 2001. "Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover" *Academy of Management Journal* vol. 44 nr 6 s. 1102-1121
- Proposition 2020/21:30 Totalförsvaret 2021-2025
- Respondent 1 2022
- Respondent 2 2022
- Respondent 3 2022
- Respondent 4 2022
- Respondent 5 2022
- Respondent 6 2022
- Respondent 7 2022
- Respondent 8 2022
- Respondent 9 2022

Sekundärkällor

- Baaka, Jørgen F - Egil Fivelsdal, - Lars Lindkvist, 2006. *Organisationsteori: struktur - kultur - processer*. Malmö: Liber
- Bolman, Lee G - Terrence E Deal, 2015. *Nya perspektiv på organisation och ledarskap*. Lund: Studentlitteratur
- Bryman, Alan 2016. *Samhällsvetenskapliga metoder*. Upplaga 3. Stockholm: Liber
- Coetzer, Alan - Chutarat Inma - Paul Poisat 2017. "The job embeddedness-turnover relationship: Effects of organisation size and work group cohesion", *Personnel Review* vol. 46 nr 6 s. 1070-1088
- Coetzer, Alan - Chutarat Inma - Paul Poisat - Janice Redmond - Craig Standing 2019. "Does job embeddedness predict turnover intentions in SMEs?", *International Journal of Productivity and Performance Management* vol. 68 nr 2 s. 340-361
- Esaiasson, Peter - Mikael Gilljam - Henrik Oscarsson - Ann Towns - Lena Wägnerud 2017. *Metodpraktikan: Konsten att studera samhälle, individ och marknad*. Upplaga 5:1. Stockholm: Wolters Kluwer
- Försvarsmakten, 2017. *Vår militära profession – Agera när det krävs*. Stockholm: Högkvarteret
- Försvarsmakten, 2021. *Försvarsmaktens årsredovisning 2020*. Stockholm: Högkvarteret
- Försvarsmakten, 2022. *Försvarsmaktens årsredovisning 2021*. Stockholm: Högkvarteret
- Halvorsen, Beni - Gerrit J:M Treuren – Carol T Kulik 2015. "Job embeddedness among migrants: fit and links without sacrifice" *The International Journal of Human Resource Management* vol. 26 nr 10 s. 1298-1317
- Jacobsen, Dag Ingvar - Jan Thorsvik, 2021. *Hur moderna organisationer fungerar*. Upplaga 5:1. Lund: Studentlitteratur
- Kustbevakningen 2022. *Kustbevakningens årsredovisning 2021*. Karlskrona: Kustbevakningen
- Kvale, Steinar - Svend Brinkmann, 2009. *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Upplaga 2. Lund: Studentlitteratur
- Polismyndigheten 2022. *Polismyndighetens årsredovisning 2021*. Stockholm: Polisen
- Tullverket 2022. *Tullverkets årsredovisning 2021*. Stockholm: Tullverket
- Vetenskapsrådet 2002. *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. Stockholm: Vetenskapsrådet
- Yin, Robert K 2018. *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. 6 Edition. Los Angeles: Sage

Bilaga 1 Intervjuguide

Bakgrund, syfte och samtycke

Jag genomför under våren en utbildning vid statsvetenskapliga institutionen, Lunds universitet där jag skall skriva ett självständigt arbete. Fokus för mitt arbete är varför specialistofficerare väljer att lämna Försvarsmakten. För att skapa underlag till studien har jag valt att genomföra intervjuer med både specialistofficerare som lämnat Försvarsmakten och som fortfarande är i tjänst. Intervjuerna omfattar hur du som individen uppfattar din tid i Försvarsmakten samt varför du valt att stanna kvar eller lämna myndigheten.

Intervjun kommer att spelas in och både inspelningen och utskrifterna av densamma kommer att bevaras i sin fulla form fram till uppsatsen är examinerad. Därefter kommer all rådata att gallras. Intervjuunderlagen kommer endast att användas för uppsatsen och inte delas med andra. I uppsatsen kommer inga namn att nyttjas, samtliga svar och eventuella citat kommer att vara anonyma och intervjupersonerna kommer att numreras enligt en kodtabell som endast författaren har tillgång till. Som deltagare i intervjun behöver du lämna ditt samtycke till att delta. Deltagande är helt frivilligt och du kan avbryta intervjun när helst du önskar om så skulle vara fallet.

Lämnar du ditt samtycke till att delta enligt bakgrunden och beskrivningen ovan?

Bakgrundsfrågor

Namn:

Ålder:

Familjesituation:

Anställningsår:

Huvudfrågor:

Alla: Berätta om varför du började i FM

Alla: Vad gjorde att du valde att stanna kvar?

Alla: Berätta om vad du tyckte/tycker om att jobba i FM

Alla: Hur ser du på din framtid i FM?

Kvar: Vilka är de främsta anledningarna till att du jobbar kvar idag?

Kvar: Har du någon gång övervägt att lämna FM?

Slutat: Berätta om vad som gjorde att du valde att sluta i FM

Slutat: Berätta om vad som hade kunnat få dig att stanna kvar i FM

Slutet: Berätta om vad som hade kunnat få dig att komma tillbaka till FM

Uppföljningsfrågor alla:

Hur ser du på att vara officer som en del av din identitet?

Hur ser du på SO framtid?

Hur skulle du säga att FM som organisation passar dig som individ?

Kompletteringsområden

- Hur har din familjesituation påverkat ditt beslut att stanna kvar eller lämna FM?
- Hur har din upplevda möjlighet till karriär/utveckling påverkat ditt beslut?
- Ledarskap/ chefer
- Lön/förmåner
- Arbetsbelastning
- FM Trovärdighet
- Nyfikenhet på annan arbetsgivare
- Tillhörighet/identifikation med organisationen
- Balansen mellan arbete och ledig tid

Finns det något ytterligare du vill förtydliga, utveckla eller lägga till utöver det vi redan berört?