

Försvarmakten – en attraktiv arbetsgivare?

Personalförsörjningen i det nya insatsförsvaret

**Erik Lindgren
Martin Wictorson**

ABSTRACT

Erik Lindgren & Martin Wictorson

Försvarsmakten - en attraktiv arbetsgivare?

Swedish Armed Forces - an attractive employer?

Antal sidor: 35

Försvarsmakten har sedan 1901 blivit försedd med soldater genom den allmänna värnplikten vilken nu avskaffats. Syftet med studien är att utifrån läsningen av ett antal offentliga dokument analysera den förändringsprocess som försvarsmakten befinner sig i vad gäller personalförsörjningen i övergången från ett allmänt till ett frivilligt försvar. De frågeställningar som utformats är: hur har Försvarsmaktens personalförsörjning sett ut tidigare? och hur anser de statliga offentliga dokumenten att Försvarsmakten kan arbeta för att försörja sig med den personal på frivillig grund som tidigare rekryterades genom lagen om totalförsvarsplikt? Metoden som används är att utifrån en hermeneutisk ansats göra en kvalitativ innehållsanalys av två statliga offentliga utredningar och en proposition.

Resultatet visar att Försvarsmakten föreslås genomföra specifika förändringar för att i framtiden trygga sin personalförsörjning. Dessa förändringar gäller en frivillig grundutbildning, en målgruppsanpassad marknadsföring, införande av ett HR-centrum, förmånliga anställningsformer och en hjälp till vidare civil karriär. Slutsatsen är att Försvarsmakten genom olika strategier kan arbeta för att framstå som en attraktiv arbetsgivare för unga män och kvinnor.

Försvarsmakten, förändringsarbete, personalförsörjning, lagen om totalförsvarsplikt

INNEHÅLL

1	INTRODUKTION	1
1.1	Problemområde och syfte	2
1.2	Frågeställningar.....	2
1.3	Avgränsning.....	2
1.4	Disposition	3
2	BAKGRUND.....	4
2.1	Definitioner	4
2.1.1	Personalförsörjning	4
2.1.2	Rekrytering.....	4
2.2	Teoretiska utgångspunkter.....	5
2.2.1	Förändring och förändringsarbete	5
2.2.2	Attraktion	6
2.3	Tidigare forskning	7
2.4	Vad är Försvarsmakten?	7
2.5	En historisk tillbakablick	8
2.6	Från ett invasionsförsvar till ett insatsförsvar.....	9
2.7	Förändringar av försvar – ett internationellt perspektiv	11
2.7.1	Danmark.....	11
2.7.2	Holland.....	11
3	METOD	13
3.1	Kvalitativ metod med hermeneutisk ansats	13
3.2	Innehållsanalys som kvalitativ metod	14
3.3	Val av dokument	14
3.4	Genomförande av innehållsanalys	15

3.5	Validitet, reliabilitet och generaliserbarhet.....	16
3.6	Metodkritik	16
4	RESULTAT	17
4.1	Totalförsvarsplikten.....	17
4.2	En frivillig militär grundutbildning.....	18
4.2.1	Grundläggande militär utbildning och vidareutbildning.....	18
4.2.2	Urval och antagning till GMU.....	19
4.3	Information och marknadsföring som attraherar	19
4.3.1	Marknadsföring av Försvarsmakten som arbetsgivare	19
4.3.2	En tidig kontakt med ungdomar	20
4.4	Anställning i det nya insatsförsvaret	21
4.5	Efter avslutad anställning hos Försvarsmakten.....	22
4.5.1	Civilt meritvärde.....	22
4.5.2	Möjlighet till karriärväxling	23
5	DISKUSSION.....	24
5.1	Den frivilliga militära grundutbildningen.....	24
5.2	Information och marknadsföring.....	25
5.3	Att vara anställd i det nya insatsförsvaret.....	26
5.4	Efter avslutad anställning hos Försvarsmakten.....	28
5.5	Försvarsmaktens förändring av andra ordningen.....	29
5.6	Slutsats.....	31
5.7	Förslag på vidare forskning	32
5.8	Metoddiskussion	32
6	REFERENSLISTA	34

1 INTRODUCTION

.../ det är viktigt att inse att nu aktuell reform är den största omställningen av Försvarsmaktens personalförsörjning sedan värnplikten infördes 1901. Införandet av ett försvar med enbart anställd personal .../ innebär dessutom det sista steget i omställningen från ett invasionsförsvar till ett insatsförsvar. Mot den bakgrunden bör reformeringen av personalförsörjningen för Sveriges försvar inte ses som en försvarsmaktsintern angelägenhet utan som en angelägenhet för hela samhället. (SOU 2010:86, s. 332)

Furir Lindgren och sergeant Wictorson muckade år 2008 från sin värnplikt på Luftvärnsregementet i Halmstad. Vi tillhörde en av de sista kullarna som gjorde lumpen under den dåvarande lagen om totalförsvarsplikt (1994:1809). Under värnplikten växte ett intresse fram hos oss båda för hur Försvarsmakten som organisation fungerar. Vi blev intresserade av hur Försvarsmakten fungerar i det i allt snabbare takt föränderliga samhället vi lever i. Redan under vår värnplikt diskuterades bland soldater och befäl de senaste årens nedläggningar av regementen och minskade intag av värnpliktiga. Vår känsla var att de flesta, såväl värnpliktiga som anställda befäl, var överens om att det var en stor förändring på väg. Diskussionen handlade även om att det gick att skönja en slags frivillighet när det gällde att göra lumpen eller inte. När vi pratade med vänner som inte var positivt inriktade till att genomföra värnplikten hade dessa personer endast behövt poängtera sin ovilja till personal på Pliktverket under mönstringen för att inte behöva göra lumpen. Även detta var för oss ett bevis på att värnplikten stod inför en stor förändring.

Vår upplevelse av värnplikten var att vi gjorde den under en tid mellan hur värnplikten hade bedrivits och hur den i framtiden i någon form skulle komma att bedrivas. Det vill säga att vi gjorde lumpen i en slags övergångsperiod från det tvingande till det frivilliga försvaret och även från ett invasionsförsvar till ett insatsförsvar. Vi såg det som att vi själva var en del av denna övergångsperiod och i skrivande stund har också stora reformer skett inom Försvarsmakten till följd av nya krav på Försvarsmaktens åtaganden. Reformerna är resultatet av flera stora utredningar där experter, politiker och sakkunniga försökt komma fram till vad som kommer att krävas av Försvarsmakten i framtiden när det gäller dess framtida personalförsörjning. Den arbetslivspedagogiska utmaningen för Försvarsmakten ligger i den förändringsprocess som de nya förutsättningarna för personalförsörjning medför. Med detta menar vi övergången från att ha blivit försedd med arbetskraft till att nu efter förändringen i lagen om totalförsvarsplikt (1994:1809) rekrytera personal baserat på frivillighet. Teoretisk utgångspunkt för den förändringsprocess som Försvarsmakten står inför tas ur den typ av förändring som Ahrenfeldt (2001) kallar förändring i andra ordningen. Det innebär en förändring av hela systemet vilket får till följd att organisationens tänkande och agerande förändras. Ett av målen med förändringsarbetet ligger för Försvarsmakten i att profilera sig som en attraktiv organisation att vilja arbeta inom och att vara en organisation som kan konkurrera med andra arbetsgivare om den unga arbetskraften på den öppna arbetsmarknaden.

1.1 Problemområde och syfte

Det område som denna undersökning avser att behandla är personalförsörjningen i det nya insatsförsvaret. Problemet som Försvarmakten står inför gäller övergången från att bli tilldelad sjömän, soldater och gruppbefäl till att nu på frivillig grund attrahera och rekrytera denna personal. Detta problem betyder att Försvarmakten står inför ett betydande förändringsarbete, gällande de nuvarande strukturerna och processerna inom organisationen vilket är den stora arbetslivspedagogiska utmaningen i detta sammanhang. Förändringen och det förändringsarbete som Försvarmakten nu står inför gäller dess personalförsörjning, vilken i över 100 år tillgodosetts genom den allmänna värnplikten. Försvarmakten står således inför en förändring av ett sedan lång tid tillbaka inarbetat och för verksamheten grundläggande system.

Syftet med studien är att utifrån läsningen av ett antal offentliga dokument analysera den förändringsprocess som försvarmakten befinner sig i vad gäller personalförsörjningen i övergången från ett allmänt till ett frivilligt försvar.

1.2 Frågeställningar

- Hur har Försvarmaktens personalförsörjning sett ut tidigare?
- Hur anser de statliga offentliga dokumenten att Försvarmakten kan arbeta för att försörja sig med den personal på frivillig grund som tidigare rekryterades genom lagen om totalförsvarsplikt?

1.3 Avgränsning

I denna studie är det förändringen gällande personalförsörjningen av den personal som tidigare rekryterades genom den allmänna värnplikten som fokus ligger på. Det innebär att Försvarmaktens rekrytering av befäl och civilanställda inte utgör relevant grund för vår studie. Istället är det förändringen från personalförsörjning av soldater, sjömän och gruppbefäl genom värnplikt till personförsörjning av dessa kategorier baserat på frivillighet som fokus ligger på. Detta val gjordes då det är bland soldater, sjömän och gruppbefäl som den största förändringen kommer att ske genom ändringen av lagen om totalförsvarsplikt (1994:1809). Vidare är vi av uppfattningen att det finns ett större allmänintresse kring avskaffandet av det som tidigare kallats lumpen och hur Försvarmakten nu ska försörja sig med personal. En annan avgränsning som gjorts är gällande de övriga länder som kommer att utgöra grund för viss jämförelse. Valet föll här på Danmark och Holland då dessa länders försvar genomgått en liknande förändring gällande personalförsörjning som det svenska försvaret nu påbörjat. Dessa länders förändringar tas även upp i de Statliga

offentliga utredningar som använts, vilket innebär att dessa förändringar beaktats vid ändringen av lagen om totalförsvarsplikt (1994:1809) i Sverige.

1.4 Disposition

Denna uppsats är disponerad på ett sådant sätt att du som läsare ska få en inblick i och förståelse för hur Försvarmaktens personalförsörjning tidigare har sett ut, varför den behöver förändras och hur målet är att den ska se ut. I bakgrundskapitlet sätts Försvarmaktens personalförsörjning in i två perspektiv – ett historiskt och ett internationellt. Tanken med det historiska perspektivet är att dels visa på de förändringar gällande Försvarmaktens personalförsörjning som tidigare skett men tanken är också att belysa under hur lång tid Försvarmakten blivit försedd med personal genom den allmänna värnplikten. När det gäller det internationella perspektivet är avsikten med det att ge en referensram för Försvarmaktens förändring av dess personalförsörjning. En sådan referensram kan vara av intresse då många av Försvarmaktens åtaganden är förlagda utomlands men den kan även vara av intresse för att visa på en slags trend i det säkerhetspolitiska läget bland länder i Sveriges närhet.

Efter bakgrundskapitlet beskriver vi i metodkapitlet vårt tillvägagångssätt för att uppfylla syftet med denna studie. Därefter följer resultatkapitlet vilket avser att lyfta fram relevanta delar ur två statliga offentliga utredningar och en proposition för att visa på hur förändringen i personalförsörjningen bör ske och vad den bör leda fram till. De delar som behandlas i resultatet är valda för att visa på hur Försvarmakten ska kunna försörja sig med den personal som tidigare rekryterades genom lagen om totalförsvarsplikt (1994:1809) – alltså soldater, sjömän och gruppbefäl.

Avslutningsvis diskuteras det i bakgrunds- och resultatkapitlet presenterade materialet. Den inledande delen av diskussionskapitlet präglas av de offentliga handlingarnas innehåll och den avslutande delen av diskussionskapitlet grundar sig i de teoretiska utgångspunkter som studien har.

2 BAKGRUND

Nedan klargörs studiens teoretiska utgångspunkter. Dessutom redogörs för de bitar du som läsare kan ha nytta av för att förstå varför en förändring av Försvarens personalförsörjning var nödvändig. Du ges även en beskrivning av Försvarens samt en historisk tillbakablick på Försvarens tillvägagångssätt för personalförsörjning.

2.1 Definitioner

2.1.1 Personalförsörjning

Begreppet personalförsörjning finns inte definierat i någon av den litteratur som i syfte att hitta en sådan definition genomförts. Istället utgår denna rapport från en definition av personalförsörjning som Örnsköldsviks kommun publicerat på sin hemsida (2010-10-27). Definitionen lyder:

Med personalförsörjning menas alla de åtgärder på kort och lång sikt som görs för att klara av att rekrytera personal till de olika kommunala verksamheterna. (2010-10-27)

Utifrån denna definition formuleras följande definition gällande personalförsörjning för Försvarens, vilken är den definition som denna studie grundar sig i:

Med personalförsörjning menas alla de åtgärder på kort och lång sikt som görs för att klara av att rekrytera personal till Försvarens verksamhet.

2.1.2 Rekrytering

Enligt Granberg (2011) innebär en rekrytering åtgärder som syftar till att genom anställning förse en organisation med rätt personal. En rekrytering kan ske både internt vilket innebär att företaget tillsätter den nya tjänsten med en anställd på företaget, och externt vilket innebär att tjänsten tillsätts av någon utifrån. Vidare framhåller författaren att en anställning kan vara i olika former såsom tillsvidare, tidsbegränsad eller en projektanställning. Granberg (2011) menar att rekryteringsprocessen består i att först hitta och sedan anställa de individer som organisationen behöver.

2.2 Teoretiska utgångspunkter

Studien, vilket även nämndes i introduktionen, tar sin teoretiska utgångspunkt i den organisationsförändring som Ahrenfelt (2001) kallar för förändring av andra ordningen. Denna teori används i studien för att skapa en övergripande förståelse för vad den förändring som de strategier gällande Försvarsmaktens personalförsörjning som lyfts fram i de offentliga dokumenten innebär. Teorin används således i studien för visa att förändringen är av sådan art att den kommer att påverka hela Försvarsmaktens organisation. Vidare används process och struktur som huvudsakliga tolkande begrepp. Dessa begrepp framhåller Ahrenfelt (2001) som viktiga i ett förändringsarbete, vilket är det som Försvarsmakten nu står inför.

2.2.1 Förändring och förändringsarbete

Gällande förändring framhåller Ahrenfelt (2001) två sorters förändringar, nämligen förändring av första ordningen och förändring av andra ordningen. Förändring av första ordningen innebär en förändring inom organisationens system, utan att systemet i stort förändras. Ett närliggande begrepp till förändring av första ordningen, menar Ahrenfelt (2001) är förnyelse. När det gäller förändring av andra ordningen är det en förändring av hela systemet vilket får till följd att organisationens tänkande och agerande förändras. Ahrenfelt (2001) menar att en förändring av andra ordningen förändrar såväl tankemönster som verklighetsbeskrivning och agerande vilket ger en förändring i hela systemet. Förändring av andra ordningen kan göra att verkligheten ses i ett nytt ljus och med en ny och annorlunda förståelse. Ahrenfelt (2001) framhåller förändring av den andra ordningen som att allting är förändrat och verkligheten är inte densamma som innan. Vidare menar författaren att en förändring av andra ordningen bidrar till ett nytt beslutsunderlag vilket får ett nytt agerande till följd.

Ahrenfelt (2001) skriver i sin bok om förberedelse inför förändringsarbete där han betonar vikten av skillnaden mellan *process* och *struktur*. Processen menar Ahrenfelt (2001) är en ständigt pågående interaktion i ett system och ett ständigt pågående flöde av relationer och agerande. Processen handlar således om människor i form av individer, i arbetsgrupper eller hela organisationer oavsett storlek, menar Ahrenfelt (2001). Dessa individer, arbetsgrupper eller organisationer ingår i en process under ett visst skede eller ett förlopp, till exempel en förändringsprocess.

När en förändringsprocess ska förberedas och planeras trycker Ahrenfelt (2001) på vissa punkter. Han menar att dessa punkter som organisationen ska fokusera på är:

- Vad som ska ha hänt när förändringen är genomförd.
- Beskriva den situation som är önskvärd för organisationen efter förändringen exempelvis genom en liten historia.
- Beskriva flera tänkbara scenarion för framgång.
- Tänka på varför det här förändringsarbetet kan misslyckas helt.

När dessa punkter är genomgånna tar nästa fas vid, vilken Ahrenfelt (2001) kallar för *struktureringen*. Det första som görs där är en problem- och idéinventering. Denna görs i syfte att få fram den nödvändiga vardagskunskapen. Nästa steg i struktureringen är att tänka på vad som kan hända om det inte genomförs någon förändring. Därefter föreslås organisationen gå igenom vad som har skett tidigare och vilka lärdomar som kan dras av dessa erfarenheter. Att upprätta konkreta och specifika mål är även det en viktig del i struktureringen av en förändringsprocess menar Ahrenfelt (2001).

2.2.2 Attraktion

Berthon, Ewing & Hah (2005) beskriver ett begrepp som på engelska heter *employer attractiveness*. Detta begrepp definierar författarna som de förmåner som en potentiell medarbetare får genom att arbeta i en viss organisation. I en undersökning som dess författare genomförde framkom fem faktorer som var viktiga för en organisation att framstå som attraktiv och dessa var:

- *Faktor 1* – en arbetsgivare bör sträva efter att ha en arbetsmiljö som erbjuder möjlighet för de anställda att vara kreativa och innovativa.
- *Faktor 2* – en arbetsgivare bör sträva efter att skapa en arbetsmiljö med goda relationer mellan arbetskolligor. Arbetsmiljön ska även vara rolig och utvecklande.
- *Faktor 3* – en arbetsgivare bör erbjuda en lön som uppfattas som hög, möjlighet till en säker anställning, förmåner samt möjlighet till befordran.
- *Faktor 4* – en arbetsgivare bör uppmärksamma sina anställda för att ge dem ett egenvärde. Arbetsgivaren bör även sträva mot att uppfattas som karriärmässigt utvecklande samt som en möjlig språngbräda i karriären.
- *Faktor 5* – en arbetsgivare bör sträva efter att ge de anställda möjligheter till att använda sina kunskaper i sitt arbete samtidigt som de ges möjlighet att lära andra.

Employer attractiveness är nära besläktat med ett annat begrepp som Berthon, Ewing & Hah (2005) beskriver och det begreppet är *employer branding*. Begreppet *employer branding* kan beskrivas som de ansträngningar som ett företag gör för att marknadsföra sig som ett eftertraktat ställe att arbeta på. Dessa ansträngningar riktar sig till såväl de som redan är anställda inom organisationen samt till potentiella anställda.

2.3 Tidigare forskning

Gällande tidigare forskning på ämnet: personalförsörjningen i det nya insatsförsvaret, har två för denna uppsats relevanta vetenskapliga publikationer valts ut. Vi hade svårt att hitta vetenskapliga publikationer som stämde överens med vårt ämne och som låg rätt i tiden. Efter att ha använt alla sökord som går att förknippa med försvarsmakten bestämde vi oss för att leta på hyllan på universitetsbiblioteket som innehåller alla typer av publikationer som behandlar militärväsen. Där hittade vi vår första vetenskapliga publikation, som är en avhandling som tryckts i bokform. Den heter *Den svåra konsten att reformera – Från invasionsförsvaret till insatsförsvaret* och är skriven av Eva Haldén som är filosofiedoktor i statsvetenskap och verksam som forskare vid Försvarshögskolan. Denna avhandling behandlar den stora reformering av Försvarsmakten som pågått i flera årtionden, nämligen övergången från ett invasions- till ett insatsförsvaret. Under de föregående 200 åren har det svenska försvarets huvudsakliga uppgift varit att försvara och skydda Sveriges gränser mot andra nationer. De nationer som utgjort ett hot mot Sverige har varit olika under olika tidsperioder. Under Kalla kriget rustade Sverige mot ett angrepp från Ryssland, men sen krigets slut har hotet mot Sverige inte längre utgjorts av nationer utan av grupper vars mål inte varit att ta över landet. Det förändrade hotet mot Sverige i samspel med de allt större åtaganden som den svenska Försvarsmakten ålagts i fredsbevarande styrkor runt om i världen, har lett fram till övergången från ett invasions- till ett insatsförsvaret. Denna avhandling tar ett grepp på denna förändring och ger en inblick i hur ett stort reformeringsarbete genomförs. Även svårigheter och utmaningar som Försvarsmakten stått inför är en central del i denna avhandling.

Den andra vetenskapliga publikation som kommer att användas i denna uppsats är: *Service to Country - Personnel Policy and the Transformation of Western Militaries* och är redigerad av Curtis Gilroy och Cindy Williams. Detta är en antologi med ett flertal intressanta vetenskapliga artiklar som behandlar förändringen av försvar i länder runt om i världen. Förändringar som skett till följd av de krav som ställs på dem i den värld vi lever i idag. Ur denna antologi valde vi Bertel Heurlins artikel *The New Danish Model – Limited Description and Deployable Professionals*. Bertel Heurlin är professor i europeisk säkerhet och integration samt Director of European Studies Master Program vid Köpenhamns universitet. Artikeln behandlar förändringen av den danska försvarsmakten under den senaste 10-årsperioden. Förändringen gäller bland annat dess personalförsörjning.

2.4 Vad är Försvarsmakten?

På Försvarsmaktens officiella hemsida (Om Försvarsmakten, 2011-11-07) står att läsa att Försvarsmakten är en myndighet som styrs av Sveriges regering och riksdag. Vidare framgår det att Försvarsmakten årligen erhåller ett så kallat regleringsbrev från regeringen i vilket Försvarsmaktens åtaganden under året klagörs. Utöver regleringsbrevet tilldelas Försvarsmakten även 40 miljarder kronor varje år, enligt Försvarsmakten (Om Försvarsmakten, 2011-11-07). Av dessa pengar går 20

miljarder kronor till förbandsverksamhet och resterande 20 miljarder till forskning, utveckling och materielsystem.

Försvarsmakten sammanfattar på sin hemsida en del av dess uppgifter på följande sätt:

Sverige har inte varit i krig på nästan 200 år. Men vårt försvar är aktivt varje dag. Vi förbereder oss för om det värsta skulle inträffa. Genom utbildning, träning och skarpa insatser. Vi agerar både på övningsfältet och i verkligheten. I Sverige och hela världen. Vi ska klara kvalificerad väpnad strid i ett multinationellt sammanhang. På marken, till sjöss och i luften. Det är det vi tränar oss för. (www.forsvarsmakten.se/sv/om-forsvarsmakten 2011-11-07)

Utöver ovan nämnda åtaganden framgår det på hemsidan (Om Försvarsmakten, 2011-11-07) att Försvarsmakten även bevakar Sveriges gränser och avvisar den som kränker dessa gränser. En annan av Försvarsmaktens uppgifter är enligt hemsidan att stödja samhället vid större kriser som till exempel stormar, skogsbränder och översvämningar. Försvarsmakten kan även genomföra skallgång i händelse av att en person försvunnit, enligt hemsidan (Om Försvarsmakten, 2011-11-07).

2.5 En historisk tillbakablick

Genom 1901 års införande av värnpliktslagen (1901:58) övergick den svenska Försvarsmakten från personalförsörjning genom det så kallade indelningsverket till personalförsörjning genom allmän värnplikt enligt SOU (2010:86). Den tidigare personalförsörjningen genom indelningsverket innebar att all militär tjänstgöring var frivillig men bönderna var skyldiga att ställa ett visst antal soldater tillgängliga för armén och flottan. De som valde att ställa upp som soldater fick i utbyte mot detta soldattorp, lön och andra förmåner. Mellan år 1901 och 1914, vilket också var det år som första världskriget bröt ut, pågick en övergångsperiod genom det gamla systemet för personalförsörjning, alltså indelningsverket och det nya systemet med allmän värnplikt. De första svenska värnpliktiga ryckte in under våren år 1902 och genomförde en kortare period av militär utbildning. Längden blev fastställd till 240 dagar år 1908. Åldern på dem som gjorde värnplikten var under denna period 21-40 år. År 1914 sänktes den undre gränsen för värnpliktsåldern till 20 år (SOU 2010:86).

År 1941 antogs en ny värnpliktslag (1941:967) och i denna lag höjdes den övre åldern för värnplikt till 47 år. Även längden på utbildning fastslogs till 360 dagar och omfattningen på repetitionsutbildningarna ökade. Den nya värnpliktslagen blev en följd av det ökade behovet av värnpliktiga efter andra världskrigets utbrott (SOU 2009:63). Under andra världskriget skedde även en förändring i systemet för uttagningar av värnpliktiga och denna förändring gjordes för hela den svenska Försvarsmakten. Förändringen innebar att Sverige delades in i 21 så kallade inskrivningsområden och år 1942 inrättades Centrala värnpliktsbyrån (CVB) vars uppgift var att leda systemet för rekrytering av värnpliktiga (2009:63). CVB kom år

1968 att ersättas av Värnpliktsverket (VPV) och de 21 inskrivningsområdena sattes samman till sex större inskrivnings- och redovisningsområden.

Efter andra världskrigets slut år 1945 tog det kalla kriget vid. I Sverige rådde en stor politisk enighet kring att den allmänna värnplikten skulle användas fullt ut, då syftet var att ha ett starkt invasionsförsvar som till stor del utgjordes av värnpliktiga (SOU 2010:86). År 1966 infördes ett nytt system som skulle reglera värnpliktens längd. Systemet kallades VU-60-systemet och innebar att flertalet av de värnpliktiga utbildningarna genomfördes under tio månader. Under hela Försvarets historia har det endast varit män som varit berättigade till att göra värnplikten, men detta kom att ändras år 1980. Då erbjöds kvinnor för första gången att genomföra frivillig grundutbildning inom Försvaretsmakten. Det var främst inom Flygvapnet som kvinnor välkomnades, men redan året efter öppnades fler försvarsgrenar för kvinnliga värnpliktiga (SOU 2009:63).

Nästa stora förändring i värnplikten skedde år 1992 och innebar att endast de antal värnpliktiga som Försvaretsmakten ansåg sig behöva skulle genomgå värnpliktsutbildning. Det antal som skulle genomföra värnplikt ansågs vara nödvändig för Försvaretsmakts beredskap i fredstid. År 1995 var det återigen dags för en stor och viktig lagändring inom värnpliktsområdet, vilket innebar att lagen om totalförsvarsplikt (1994:1809) trädde i kraft. Sedan denna lag infördes har antalet som genomfört värnplikt minskat. År 2007 var det 4 716 personer som skrevs in för värnplikt, vilket kan jämföras med 17 211 personer 2004 respektive 24 824 personer år 1998.

2.6 Från ett invasionsförsvar till ett insatsförsvar

Ovan redogjordes för hur Försvaretsmakts personalförsörjning sett ut under mer än 100 år tillbaka i tiden. Detta system med värnplikten som grund för personalförsörjning fyllde väl sin funktion då Försvaretsmakts uppgift var att kunna möta en storskalig invasion av Sverige (SOU 2010:86). Dock har utvecklingen i Sveriges närområde och i omvärlden utvecklats på så sätt att Försvaretsmakten förväntas nyttja sina resurser för såväl nationella som internationella uppgifter.

Av den anledningen kan det gamla systemet med allmän värnplikt ses som ett hinder. Den svenska Försvaretsmakten är på väg att gå från att ha försett Sverige med ett invasionsförsvar till att förse landet med ett insatsförsvar (SOU 2010:86). Sverige har genom folkrättsliga avtal fått ett ansvar att arbeta för att främja internationell fred och säkerhet. Genom att dessa avtal ingicks blev således Försvaretsmakts åtaganden större än de som enbart fokuserade på att hålla det egna landets gränser fria från inkräktare, vilket var den huvudsakliga uppgiften då Sverige hade ett invasionsförsvar. Försvaretsmakts åtagande sträckte sig efter ingången av dessa folkrättsliga avtal långt ut på det internationella planet och borgade således för behovet av en förändring från invasions- till insatsförsvar (SOU 2009:63). Det nya insatsförsvaret förväntas precis som det gamla invasionsförsvaret vara berett att hävda och skydda det svenska territoriet och även ge stöd åt samhället. Vidare har

det nya insatsförvaret till uppgift att delta i internationella insatser och dessa insatser ställer stora krav på Försvarens förmågor. En stor skillnad mellan det gamla invasionsförvaret och det nya insatsförvaret är alltså att insatsförvaret förväntas agera såväl inom Sverige som i andra länder (SOU 2009:63). En annan slutsats som kan dras kring skillnaden mellan det gamla invasionsförvaret och det nya insatsförvaret är att insatsförvaret löper större risk att dras in i väpnade stridssituationer (SOU 2009:63).

När det gäller förändringen från ett invasions- till ett insatsförsvaret beskriver Haldén (2007) tre omständigheter som har försvårat övergången. Samtliga dessa omständigheter menar författarinnan hänger samman med det faktum att Sverige inte varit i krig på 200 år. Den första omständigheten som försvårat förändringen av Försvarens makt är det hot som legat till grund för Försvarens invasionsförsvaret under lång tid, nämligen hotet från Ryssland. Detta har under flera årtionden utgjort grunden för hur övningar och planering utformats samt hur det generella förhållningssättet inom Försvarens makt varit. Hotet från Ryssland har setts som något konkret, tydligt och direkt och därför setts som lättbegripligt i förhållande till de hotbilder som dagens försvar står inför på de platser i världen där svenska soldater är stationerade. Vidare menar Haldén (2007) att den andra omständigheten var att den svenska officerskåren i samspel med Sverige under de 200 år som Sverige varit utan krig alltid ställt sig neutrala i konflikter, genom den svenska neutralitetspolitiken. På grund av detta hade svenska officerare ett väldigt blygsamt erfarenhetsutbyte med officerare från andra delar av världen vilket skulle bli en vardag i det nya insatsförvaret. 200 år utan krig har lett fram till den tredje omständigheten, nämligen att vårt försvar inte använts för dess egentliga syfte som var att försvara Sverige. Försvaret hade således under flera årtionden utgjorts av soldater och officerare som saknade erfarenhet i väpnad strid. Enligt Haldén (2007) har dessa tre omständigheter gjort att den svenska övergången från invasions- till insatsförsvaret varit en betydligt större utmaning än för länder i vår närhet.

De nya uppgifter, som numera även sträcker sig internationellt, som den svenska Försvarens makt nu har ligger till grund för att en förändring av personalförsörjningen blivit möjlig. Den pågående övergången från ett invasionsförsvaret till ett insatsförsvaret har alltså möjliggjort en personalförsörjning inom Försvarens makt som grundar sig på frivillighet (SOU 2010:86). Regeringen bedömer att övergången från ett invasionsförsvaret till ett insatsförsvaret bör vara klar år 2014. Dock är det så att det inte är samtliga militära förband som bedöms vara klara med övergången från invasions- till insatsförsvaret vid den tidpunkten. Som skäl för detta anges brist på rätt personal (SOU 2010:86).

2.7 Förändringar av försvar – ett internationellt perspektiv

2.7.1 Danmark

Enligt utredningen (SOU 2010:86) är Danmark ett land som under de senaste åren genomgått en stor förändring i sin personalförsörjning inom försvaret. Fram till år 2005 baserade det danska försvarets sig till stor del på värnplikt, och under 30 år hade en begränsad andel av de danska männen blivit uttagna till att genomföra denna utbildning. I likhet med utredningen (SOU 2010:86) skriver Heurlin (2007) att Danmark för ett par år sedan genomgick sin största omvandling på många år. Detta skedde till följd av det för tillfället obefintliga hotet från en annan nation mot Danmark. Då inget territoriellt hot finns mot landet har försvaret valt att istället för att ha ett stort nationellt försvar dela upp sitt försvar i två avdelningar. Den ena avdelningen utgörs av insatsstyrkor och den andra avdelningen utgörs av ett landsförsvar. Enligt Heurlin (2007 s. 175) har Danmark gått *”från ett irrelevant till ett relevant försvar”*. Som ovan nämnts har Danmark inte helt avskaffat sin värnplikt men uttaget av personer som skall utföra den har sedan ett tag tillbaka utgjorts av en modell med frivillighet och lottdragning. Danmark har även sedan länge anställt soldater parallellt med värnplikten, enligt utredningen (SOU 2010:86).

Danmarks värnplikt är idag komprimerad och utbildningen omfattar endast fyra månader. Utbildningen som ges till soldaterna under värnplikten syftar till att förbereda dem inför att verka i en totalförsvarsstyrka vars huvudsakliga uppgift är att finnas som ett stöd för samhället, vid stora påfrestningar och kriser. Utöver detta syfte utgör dessa soldater en rekryteringsbas till de danska internationella styrkorna som verkar runt om i världen, enligt utredningen (SOU 2010:86). En annan förändring inom det danska försvaret är att det infört ett mer flexibelt sätt att se på anställningar och anställningstider. En förändring som väntas genomföras inom detta är att låta anställda soldater stanna även efter 35 års ålder. Det danska försvaret hade även under en period tidvis anställda soldater för att öka flexibiliteten. Detta har dock tagits bort i samband med övergången till de två nya avdelningar som ovan behandlats, då dessa soldater inte alltid inställde sig vid övningar, ofta påvisade dålig fysisk kondition och att förbanden som utgjordes av dessa soldater var dyra i förhållande till vad de utträttade, menar utredningen (SOU 2010:86). Istället för de tidvis anställda soldaterna utgörs det danska försvaret nu av kontinuerligt tjänstgörande personal, och trots att det totala antalet soldater och officerare under de senaste 20 åren minskat har andelen anställda soldater och officerare ökat under samma period, enligt utredningen (SOU 2010:86).

2.7.2 Holland

Utredningen (SOU 2010:86) behandlar även den holländska reformen av dess försvar. År 1993 beslöt sig parlamentet i Holland för att avskaffa värnplikten och detta togs i bruk år 1996. Sedan år 2000 är uppgifterna för det holländska försvaret att försvara de holländska territorier och även de allierades territorier. Vidare ska försvaret verka för att stärka den nationella stabiliteten och rättsordningen, samt hjälpa till vid katastrofer i det egna landet och runt om i världen, menar utredningen (SOU 2010:86). För att kunna förse sitt försvar med tillräcklig kompetens har det i

Holland framtagits en central rekryteringsorganisation som finns på 200 ställen runt om i landet. Detta för att försäkra sig om att ha en lokal förankring bland befolkningen. För att öka tillgängligheten och för att vara en flexibel organisation arbetar det holländska försvaret för att de rekryterade soldaterna skall få genomföra sin grundläggande militära utbildning i anknytning till sin hemort. Utredningen (SOU 2010:86) framhåller att den centrala rekryteringsorganisationen har fastställt ett rekryteringsbehov av 7000 soldater/år och skall utgöras främst av personer i åldern 17-27 år. Detta är något som upplevts svårt att leva upp till då det i högkonjunktur varit svårt att attrahera och behålla soldater då den civila arbetsmarknaden varit mer lockande. Även under den lågkonjunktur som nu råder har antalet nyrekryterade soldater/år varit svårt att uppnå, enligt utredningen (SOU 2010:86).

Som svar på de rekryteringsproblem som det holländska försvaret har dragits med utvecklades år 2008 ett system för att göra soldatförsörjningssystemet mer flexibelt. Systemet skall även vara utvecklat och anpassat efter varje soldats förutsättningar. Lönerna för de anställda soldaterna skall vara jämförbara med lönerna inom den civila arbetsmarknaden för att försvaret skall anses som en attraktiv arbetsgivare, enligt (SOU 2010:86). Utöver lönerna ges soldaterna möjlighet till en mängd olika kompetensutvecklande åtgärder. Det gäller både praktiska utbildningar och stöd för att börja studera vid universitet eller högskola. Utbildningarna genomförs när soldaterna inte är i tjänst och betalas av det holländska försvaret mot uppvisande av betyg eller intyg. Under det sista året som en soldat är anställd ges möjligheter till experthjälp för karriärväxling, samt introduktion i det civila samhället, vilket uppges ha gett väldigt goda resultat, enligt utredningen (SOU 2010:86).

3 METOD

I det här kapitlet beskriver vi den hermeneutiska ansatsen som legat till grund för denna studie. Vidare beskrivs våra val av dokument och utförandet av vår metod. Kapitlet avslutas med en metodkritik.

3.1 Kvalitativ metod med hermeneutisk ansats

Gällande kvalitativ forskning menar Bryman (2011) att det inte är fastställt exakt vad kvalitativ forskning innebär. Det som kan slås fast är att kvalitativ forskning tenderar att vara mer inriktad på ord än på siffror i motsats till den kvantitativa forskningen. Bryman (2011) framhåller vidare den kvalitativa forskning som tolkande, vilket stämmer väl överens med den hermeneutiska ansatsen.

Från början var hermeneutik ett synsätt som främst användes för att förstå och tolka teologiska texter, menar Bryman (2011). Hermeneutikens grundläggande idé är att forskaren som genomför innehållsanalysen av en text ska sträva efter att framhäva textens mening, utifrån det perspektiv som författaren haft. Av den anledningen är det viktigt att den som gör innehållsanalysen är medveten om textens historiska och sociala sammanhang, i vilket texten producerades. Bryman (2011) framhåller en metod för innehållsanalys som kallas kritisk hermeneutik. Denna metod är indelad i tre steg, som ser ut som följer:

1. *Det sociala historiska momentet.* Det innebär en studie av textens författare, textens tänkta mottagare, det som texten refererar till och det sammanhang som texten producerar överförs och tas emot.
2. *Det formella momentet* innebär en analys av de grundläggande delarna av texten.
3. *Det tolkande-omtolkande momentet.* Detta moment består av en tolkning av de två första momenten.

Det kritiskt hermeneutiska synsättet som ovan beskrivits kan enligt Bryman (2011) ingå i en kvalitativ innehållsanalys. Det viktiga vid innehållsanalys med kritiskt hermeneutiskt synsätt är att en koppling görs mellan en förståelse för författarens synvinkel och utifrån det sociala och historiska sammanhang som texten skapats i.

3.2 Innehållsanalys som kvalitativ metod

Denscombe (2009) beskriver metoden innehållsanalys som ett hjälpmedel för forskaren att analysera innehållet i dokument.

Detta går enligt författaren att tillämpa på såväl skrivna texter som på bilder och ljud. Oavsett om det är en faktatext, en barnbok eller ett samtal mellan två personer följer innehållsanalysen i allmänhet en logisk och relativt logisk procedur. Proceduren består enligt Denscombe (2009) av sex steg som ser ut på följande sätt:

- *Välj ett lämpligt textavsnitt eller bildurval som är tydligt formulerat.*
- *Bryt ner texten i mindre enheter.* Med enheter menas att texten kan analyseras utifrån samtliga ord i texten, hela meningar, hela stycken eller rubriker.
- *Utarbeta relevanta kategorier för analysen.* Det är viktigt för forskaren att ha klarhet om vilka typer av kategorier, frågor och idéer som är relevanta för studiens ändamål och hur dessa kategorier, frågor och idéer framträder i texten. Detta kan framgångsrikt göras genom att arbeta fram nyckelord som kan associeras till studiens tema. Utöver nyckelord kan forskaren välja att koda texten för att få en bild av hur många gånger olika ord återkommer i texten.
- *Koda enheterna så att de stämmer överens med de utarbetade kategorierna.* Det är viktigt att ingående bearbeta texten för att hitta och koda de tidigare valda enheterna - alltså utifrån ord, meningar, hela stycken och rubriker.
- *Räkna förekomsten av dessa enheter.* I de flesta analyser är det första steget att räkna antalet gånger som de olika enheterna uppkommer.
- *Analysera texten utifrån hur ofta enheterna förekommer i förhållande till andra enheter.*

Vidare menar Denscombe (2009) att innehållsanalysen kan leda fram till "dolda" sidor av det som står skrivet i den analyserade texten. Han menar att i innehållsanalysen är det möjligt att även identifiera oavsiktliga budskap som författaren till texten förmedlat. Även Bryman (2011) framhåller att det i den text som analyseras kan finnas "dolda" eller bakomliggande teman.

3.3 Val av dokument

Denna studie kommer att utgöras av som ovan nämnts en hermeneutisk innehållsanalys av ett antal dokument. Dokumenten består av två Statliga offentliga utredningar (SOU), en proposition och två vetenskapliga publikationer. För att finna de två SOU användes universitetsbibliotekets katalog. Genom en sökning på ordet "försvarsmakten" gavs ett flertal träffar som behandlade detta ämne. Efter en överblick av de träffar som kändes intressanta fastnade vi till slut för två SOU som lämpade sig väl för ändamålet, dels genom innehållet men även då dessa var från rätt

tidsperiod. Dessa var *SOU 2009:63, Totalförsvarsplikt och frivillighet* och *SOU 2010:86, Personalförsörjningen i ett reformerat försvar*. Dessa båda SOU har haft inverkan på den proposition som slutligen låg till grund för lagändringen i lagen om totalförsvarsplikt (1994:1809). Det var således genom de två SOU som vi kom i kontakt med propositionen 2009/10:160, *Modern personalförsörjning för ett användbart försvar – vissa frågor om Försvarsmaktens personal*.

När det gäller användning av officiella dokument från statliga myndigheter menar Bryman (2011) att dessa kan vara mycket användbara. Författaren skriver vidare att det genomförts flera undersökningar där officiella dokument från statliga myndigheter använts. Även Denscombe (2009) behandlar användandet av dessa dokument. Han menar statliga publikationer ofta ses attraktiva för den samhällsvetenskapliga forskaren att använda då de ses som:

- *Auktoritativa*, då de har producerats av staten, som förfogar över stora resurser och har många sakkunniga. Detta gör att sådana publikationer tenderar till att ha hög trovärdighet.
- *Objektiva*, eftersom publikationerna är skrivna av tjänstemän som får ses som opartiska

Denscombe (2009) menar det således inte är förvånande att officiella dokument från statliga myndigheter har blivit en nyckelkälla till information för samhällsvetare. När det gäller de två vetenskapliga publikationerna anser vi att vi kritiskt granskat dessa genom att till exempel söka på författarnas namn genom sökmotorn google, för att försäkra oss om att publikationerna är trovärdiga.

3.4 Genomförande av innehållsanalys

Vår innehållsanalys grundade sig i den procedur bestående av sex steg som Denscombe (2009) framhåller och som under rubriken 4.2 redogjordes för, och vi använde oss av de tre första stegen. Från denna procedur användes de tre första stegen. Inledningsvis gjordes en överblick av de valda dokumentens rubriker. Detta gjordes i syfte att identifiera delar i de valda texterna som kunde vara relevanta för denna studie. Genom överblicken av rubriker skapade vi oss en bild över vilka delar av texterna som kunde utgöra ett tillräckligt underlag för att kunna besvara denna studies frågeställningar. Under överblicken av rubrikerna användes ordet *personalförsörjning* som en grund för vad vi letade efter. Analysen av innehållet i texterna gick sedan vidare till att närmare granska de textavsnitt som följde de valda rubrikerna. I denna analys framgick nyckelord i likhet med det tredje steget i den procedur för innehållsanalys som Denscombe (2009) framhåller. De nyckelord vi i detta steg identifierade var ord som ofta återkom i texterna och som vi kunde relatera till det för studien övergripande ordet *personalförsörjning*. Utöver personalförsörjning framkom följande nyckelord; *attraktiv arbetsgivare, förändring, framtid, frivillighet, rekrytering, värnplikt, anställningsformer* och *lagen om*

totalförsvarsplikt. De delar av texten där dessa nyckelord har identifierades var de delar av texterna som låg till grund för besvarandet av denna studies frågeställningar.

3.5 Validitet, reliabilitet och generaliserbarhet

I denna studie har vi strävat efter att få så hög grad av validitet och reliabilitet som möjligt. För att skapa en så hög grad som möjligt av validitet har vi under en lång period diskuterat oss fram till vad det är vi vill studera. Genom diskussion och ett stort intresse för det valda ämnet, samt att vi genom att studera litteratur kommit fram till avgränsningar inom ämnet ökar validiteten i denna studie. Genom att använda oss av en innehållsanalys ökar även möjligheten för en hög validitet då våra valda dokument och vår studie behandlar samma fråga och detta minskar riskerna för att studera något som inte avses. För att få en hög grad av reliabilitet i studien har vi ingående beskrivit hur vi utfört vårt val av metod. Utöver detta har en litteratursökning beskrivits och i bakgrundskapitlet finns en mängd olika bakomliggande orsaker till reformen inom försvarsmakten. De bakomliggande orsakerna till reformen ger den som vill genomföra samma studie en kunskap i det som avses att behandla i en sådan studie. Vi kan dock se ett problem med generaliserbarheten av vår studie då den kommer att innehålla en mängd personliga tolkningar och dessa tolkningar är olika beroende på vem som utför studien. Den personliga tolkningen utgör ändå en viktig del i den hermeneutiska ansatsen.

3.6 Metodkritik

Graneheim & Lundman (2004) menar att en svaghet som finns med metoden innehållsanalys är svårigheterna vid val av meningsbärande enheter, såsom nyckelord och rubriker som ska undersökas. Risken är att dessa antingen är för övergripande eller för specifika. Vidare menar Graneheim & Lundman (2004) att om rubrikerna och nyckelorden är för övergripande kan analys göras av sådant som inte är relevant för studien och om de är för specifika kan viktig information förbigås. Valet av nyckelord och rubriker är en balansgång mellan att hitta det övergripande och det specifika utan studiens validitet och reliabilitet påverkas negativt. Det leder till att de övriga innehållet i den text som analyserats väljs bort. När de meningsbärande enheterna valts ut menar Hansen (1998) att det kan ses som ett subjektivt urval och att objektiviteten i studien försvinner. Detta sker då forskarna utifrån sitt intresse och valda ämnesområde valt ut det som anses intressant.

Vidare menar Graneheim & Lundman (2004) att kvalitativ innehållsanalys som den enda metoden i en studie kan ses som otillräcklig. Detta menar författarna beror på att den kan anses inte vara tillräckligt exakt eftersom att den kan användas inom så många olika undersökningsområden. Graneheim & Lundman (2004) menar att kvalitativ innehållsanalys i vissa fall kan ses som ett verktyg snarare än en metod.

4 RESULTAT

I bakgrundskapitlet redogjorde vi för Försvarmaktens personalförsörjning historiskt sett samt för hur Danmark och Holland förändrat sitt försvar. Du fick även läsa om skälet till den förändrade personalförsörjningen, nämligen övergången från invasions- till insatsförsvar. Nedan redogör vi nu för hur förändringen av personalförsörjningen ska genomföras och vad den ska leda fram till.

4.1 Totalförsvarsplikten

Lagen om totalförsvarsplikt (1994:1809) trädde i kraft den 1 juli 1995. Totalförsvarsplikten gäller för män och kvinnor mellan 16-70 år och plikten kan fullgöras genom värnplikt inom det militära försvaret, civilplikt för civilförsvaret eller genom allmän tjänsteplikt.

Från och med den 1 juli år 2010 har ändringar i lagen om totalförsvarsplikt (1994:1809) trätt i kraft. För denna studies syfte är det främst följande lagändringar som är relevanta:

Dåvarande lydelse i 1 kap. 2 § lagen om totalförsvarsplikt:

Totalförsvarets personalförsörjning skall tryggas genom en totalförsvarsplikt som gäller för varje svensk medborgare från början av det kalenderår när han eller hon fyller sexton år till slutet av det kalenderår när han eller hon fyller sjuttio år. Totalförsvarsplikten gäller också under motsvarande tid för var och en som utan att vara svensk medborgare är bosatt i Sverige.

Nuvarande lydelse i 1 kap. 2 § lagen om totalförsvarsplikt:

Totalförsvarsplikt gäller för varje svensk medborgare från början av det kalenderår när han eller hon fyller sexton år till slutet av det kalenderår när han eller hon fyller sjuttio år. Totalförsvarsplikten gäller också under motsvarande tid för var och en som utan att vara svensk medborgare är bosatt i Sverige.

Även en helt ny paragraf har i lagen om totalförsvarsplikt tillkommit gällande värnplikt och civilplikt under fredstid och den lyder:

1 kap. 3 a § lagen om totalförsvarsplikt:

En totalförsvarspliktig är skyldig att genomgå mönstring enligt 2 kap. 2 och 3 §§ eller fullgöra värnplikt eller civilplikt enligt 4 kap. endast om regeringen med hänsyn till att det behövs för Sveriges försvarsberedskap har beslutat det.

Den ändrade delen i 1 kap. 2 § i lagen om totalförsvarsplikt (1994:1809) innebär således att ordet personalförsörjning tagits bort ur lagtexten vilket betyder att Försvarmaktens personalförsörjning numera inte längre med lagligt stöd får

tillgodoses genom lagen om totalförsvarsplikt (1994:1809). Vidare innebär den nytillkomna 1 kap. 3 a § att det krävs att regeringen fattar ett beslut om att Sverige inte längre befinner sig i fredstid för att 2 kap. 2 och 3 §§ och 4 kap. ska gälla. Vid ett sådant beslut kan personer som kvalificerar sig enligt 1 kap. 2 § lagen om totalförsvarsplikt (1994:1809) bli skyldiga att genomföra mönstring och värnplikt. I fredstid gäller således inte 2 kap. 2 och 3 §§ och 4 kap. i lagen om totalförsvarsplikt (1994:1809) utan Försvarsmaktens personalförsörjning ska då grunda sig på frivillighet.

4.2 En frivillig militär grundutbildning

Eftersom ändringen i lagen om totalförsvarsplikt (1994:1809) gör att värnplikten inte längre används gjorde regeringen i sin proposition 2009/10:160 bedömningen att det fanns ett behov av en förändring i den militära utbildningen. Bedömningen som gjordes var att den nya utbildningen skulle vara frivillig och den skulle även delas in i en grundläggande utbildning, en kompletterande utbildning och en vidareutbildning. Utbildningssystemet ska syfta till en hög tillgänglighet för nationella och internationella insatser (SOU 2009:63). För att den nya formen av utbildning ska bli bra framhålls ett krav som nödvändigt. Utbildningen behöver kunna attrahera och utbilda så många män och kvinnor som Försvarsmakten behöver för att tillgodose sitt behov av sjömän, soldater och gruppbefäl. Det är viktigt att den utbildning som erbjuds håller hög kvalitet, att den är intressant och att den är ändamålsenlig för fortsatt engagemang inom Försvarsmakten (SOU 2009:63).

4.2.1 Grundläggande militär utbildning och vidareutbildning

Regeringen menar i sin proposition (prop. 2009/10:160) att en ny och kvalitetssäkrad militär grundutbildning behöver införas när den allmänna värnplikten som utbildningsform avskaffas. Grundläggande militär utbildning (GMU) menar regeringen bör vara den naturliga utgångspunkten för de personer som ska vara engagerade i Försvarsmaktens militära verksamhet. Formen och längden för GMU bör enligt regeringen motsvara den utbildning som genomförs i den inledande delen av värnplikten. Regeringen menar i propositionen (prop. 2009/10:160) således att längden för GMU bör vara tre månader. Efter genomförd och godkänd GMU är det möjligt att söka anställning inom Försvarsmakten. Regeringen framhåller GMU som en möjlighet för både den som genomfört utbildningen men även för Försvarsmakten att överväga en fortsättning för individen inom Försvarsmakten. Efter genomförd GMU menar regeringen i sin proposition (prop. 2009/10:160) att Försvarsmakten kan ha behov av att erbjuda en kompletterande utbildning. Sådan utbildning kan till exempel bli aktuell för en person som genomgår förstegsutbildning för att kunna läsa vidare till officer. Såväl regeringen (prop. 2009/10:160) som den statliga offentliga utredningen (SOU 2009:63) är överens om att de som genomgår GMU föreslås kallas för rekryter. När GMU och eventuell kompletterande utbildning är genomförd vill regeringen att så kallad befattningsutbildning och vidareutbildning ska vara nästa steg i den nya utbildningen (prop. 2009/10:160).

Vid sådan utbildning ska rekryten vara anställd inom Försvarsmakten. Befattnings- och vidareutbildningens längd bör enligt regeringen vara cirka sju månader vilket skulle ge en total utbildningstid på tio månader, inklusive GMU.

4.2.2 Urval och antagning till GMU

Såväl utredningen (SOU 2009:63) som regeringen (prop. 2009/10:160) menar att åldern på den som kan antas till GMU ska vara minst 18 år och personen ska vara svensk medborgare. När det gäller den nya frivilliga utbildningen menar utredningen (SOU 2009:63) att det även efter avskaffandet av den allmänna värnplikten bör göras ett urval som genom fysiska, medicinska och psykologiska tester grundar sig på utvärderingar av de sökandes personliga förutsättningar och egenskaper. Testerna och urvalet som görs syftar till att kunna säkerställa att den som sedan antas till GMU har de förutsättningar som krävs för att klara av utbildningen. Utredningen (SOU 2009:63) och även regeringen (prop. 2009/10:160) menar att psykologintervjuer bör användas även när utbildningen är frivillig, då detta kan underlätta identifiering i ett tidigt skede av personer som inte lämpar sig för utbildningen. Vidare framhåller utredningen (SOU 2009:63) att det är viktigt att noggrant testa de sökande då dessa tester sedan används för bedömningen kring om rekryten efter genomförd GMU ska anställas inom Försvarsmakten.

4.3 Information och marknadsföring som attraherar

Regeringen (prop. 2009/10:160) menar att en grund för att Försvarsmakten ska lyckas med sin rekrytering är att organisationen anses vara en attraktiv arbetsgivare bland de unga män och kvinnor som organisationen avser att rekrytera. I och med att Försvarsmakten efter ändringen i lagen om totalförsvarsplikt (1994:1809) agerar på den öppna arbetsmarknaden, är det än mer väsentligt för Försvarsmakten att framstå som en attraktiv arbetsgivare. Regeringen anser även att en viktig del för att lyckas med rekryteringen är att samhällets bild av Försvarsmakten är positiv. Detta anser regeringen (prop. 2009/10:160) att Försvarsmakten bör arbeta med genom att ge samhället information om vad Försvarsmakten gör och syftet med dess uppgifter. I det nya insatsförsvaret kommer personalen att ingå i förband som ska tjänstgöra både nationellt och internationellt. Därför kommer det att ställas höga krav på de personer inom Försvarsmakten som ansvarar för att rekrytera personalen, menar regeringen (prop. 2009/10:160). Till följd av detta inrättades den 1 januari 2009 Försvarsmaktens HR-centrum i syfte att lägga grunden för en förbättrad kvalitet på rekryteringen.

4.3.1 Marknadsföring av Försvarsmakten som arbetsgivare

Med marknadsföring avses enligt utredningen (SOU 2009:63) de insatser som Försvarsmakten gör för att framstå som en attraktiv arbetsgivare. Försvarsmaktens marknadsföring och rekryteringsinsatser riktades fram till år 2009 främst mot personer som redan besatt militär kompetens som de förvärvat genom den allmänna

värnplikten. Detta menar utredningen behöver förändras om Försvarsmakten ska kunna trygga sin personalförsörjning i framtiden. Enligt utredningen (SOU 2009:63) finns det två olika målgrupper till vilka marknadsföringen angående en anställning i Försvarsmakten bör riktas. Den första målgruppen utgörs av personer som har ett intresse för Försvarsmakten, men som samtidigt är osäkra på om de vill engagera sig inom Försvarsmakten på längre sikt. Den andra målgruppen innefattar de personer som är mer övertygade om att de är intresserade av vissa specifika befattningar eller fortsatta utbildningar inom Försvarsmakten. Utredningen (SOU 2009:63) anser att marknadsföringen bör skilja sig åt beroende på vilken målgrupp den riktar sig åt. Vid en marknadsföring mot den första målgruppen bör det främst vara GMU som marknadsförs, medan det mot den andra målgruppen bör det vara fokus på vidareutbildning och anställning inom Försvarsmakten som marknadsförs.

Marknadsföringen föreslås enligt utredningen (SOU 2009:63) utformas på ett sådant sätt att den fungerar som gallrande. Med det menas att marknadsföringen behöver anpassas för att nå ut till de två målgrupper som ovan redogjorts för, vilket medför en effektivare rekryteringsprocess. Utredningen framhåller det som viktigt att Försvarsmakten i sin marknadsföring fastställer de krav som ställs på den som söker till GMU. Detta kan ses som ett ytterligare steg i den gallrande marknadsföringen. Utredningen ger (2009:63) ger konkreta förslag på delar som bör vara med i marknadsföringen vilka syftar till att framställa Försvarsmakten som en attraktiv arbetsgivare. Det är viktigt att lyfta fram de goda utbildningsförhållandena under GMU:n, förmåner och övriga villkor, möjlighet till vidare utveckling inom Försvarsmakten och att utbildningen kan ses som meriterande hos andra arbetsgivare. Även regeringen (prop. 2009/10:160) framhåller konkreta förslag kring hur Försvarsmakten ska framstå som en attraktiv arbetsgivare. De skriver att de som genomgår GMU bör behandlas som framtida kollegor och att alla kvarlevande ojämnliska traditioner upphör. Regeringen trycker istället på att Försvarsmakten bör ta till vara på de kunskaper inom modernt ledarskap som finns att tillgå och att det betonas i marknadsföringen av GMU:n.

För att marknadsföringen ska bli framgångsrik och förmedla det som Försvarsmakten vill framhåller regeringen (prop. 2009/10:160) tre insatser som är nödvändiga. Den första insatsen innebär att information om Försvarsmakten föreslås ske på såväl central som lokal nivå. Detta för att skapa en helhet men även en lokal förankring runt om i landet. Den andra insatsen innebär att Försvarsmakten måste vara synlig i samhället, till exempel genom att GMU:n genomförs på flera olika ställen i landet. Avslutningsvis framhåller regeringen (prop. 2009/2010:160) information om Försvarsmaktens verksamhet på politisk nivå. Denna information ska innehålla betydelsen av det militära försvaret och Försvarsmaktens roll i Sverige och världen.

4.3.2 En tidig kontakt med ungdomar

Utredningen (SOU 2010:86) menar att information i skolor kan vara ett bra redskap för att tidigt skapa ett intresse för Försvarsmakten bland unga. Syftet med en sådan information kan vara att ge ungdomar kunskaper om svensk säkerhets- och försvarspolitik och även om samhällets förmåga till krishantering. Ett annat syfte

med information i skolor kan vara att göra Försvarmakten känd som arbetsgivare och informera om Försvarmaktens utbildning och möjlighet till framtida arbete för dessa ungdomar. Regeringen (prop. 2009/10:160) framhåller att information om Försvarmakten bör spridas till främst högstadie- och gymnasieelever. Utredningen (SOU 2010:86) menar att för att den ovan nämnda informationen ska kunna spridas till samtliga elever föreslås kunskapen om den svenska Försvarmakten ligga som ett kunskapsmål inom ämnet samhällskunskap. För att underlätta utbildningen om Försvarmakten inom samhällskunskapen föreslår utredningen (SOU 2010:86) att Försvarmakten bör erbjuda anpassad utbildning och information. När det gäller den anpassade utbildningen till skolan kan Försvarmakten erbjuda föreläsare och även informations- och utbildningsmaterial. Dessutom anser utredningen (SOU 2010:86) att samhällskunskapslärare bör erbjudas utbildning av Försvarmakten för att ständigt hålla sig uppdaterade. Denna utbildning ska vara kostnadsfri för skolorna.

4.4 Anställning i det nya insatsförsvaret

Som tidigare behandlats i bakgrundskapitlet använde sig den svenska försvarmakten av värnplikt som en grund i sitt personalförsörjningssystem. Andelen som togs in för att genomföra värnplikt grundade sig på uppgiften att dessa skulle klara av en storskalig militär invasion mot Sverige. När detta nu förändras bör personalförsörjningssystemet inom den svenska försvarmakten enligt utredningen (SOU 2010:86) grunda sig enbart på frivilligt engagemang och de tidigare värnpliktiga bör ersättas med kontinuerligt anställda sjöman, soldater och gruppbefäl, men även tidvis anställda personer på soldatnivå. Vidare anser utredningen (SOU 2010:86) att om Försvarmakten skall kunna uppfattas som en attraktiv arbetsgivare för de unga sjömän, soldater och gruppbefäl som de avser att attrahera och rekrytera bör en förmånsenlig anställningsform och anställningslängd finnas. Det finns enligt den statliga offentliga utredningen en mängd olika fördelar med både tidsbegränsande kontra tillsvidareanställningar för dessa grupper.

Utredningen (SOU 2010:86) anser att det viktigaste argumentet för att kunna utveckla personalförsörjningssystemet är att anställningarnas säkerhet och längd är tillräckliga för att ge den anställda personalen möjlighet till att få ta banklån och andra krediter, hyreskontrakt och liknande. Det är därför väldigt viktigt att anställningarna är tillräckligt långa för att dessa saker skall möjliggöras. Längden på anställningar ses dock även som ett problem då en tillsvidareanställning skulle kunna vara oekonomisk då personal som inte längre krävs för en säker bemanning fortfarande är anställd av Försvarmakten. Detta skulle även leda till att göra organisationen mindre flexibel, enligt utredningen (SOU 2010:86).

Då Försvarmakten inte alltid själva kan bestämma hur många som skall vara anställda blir tillsvidareanställningar även här ett problem eftersom de internationella insatser som åligger svenska försvarmakten snabbt förändras både i plats och storlek och bestäms av riksdagen. Det kan det leda till en stor överbemanning när dessa är slutförda. Den främsta anledningen som dock ges för att inte använda sig av en

tillsvidareanställning är befattningarnas speciella karaktär. Med detta menar utredningen (2010:86) de speciella och påfrestande arbetsuppgifter som åligger de anställda t.ex. genom deltagande i internationella fredsstyrkan där väpnat våld och strid kan vara en del av vardagen. Arbetsuppgifterna är även psykiskt och fysiskt påfrestande vilket bör leda till att det är yngre personer som arbetar under en tidsbegränsad period. Utredningen (SOU 2010:86) anser således att en längre tidsbegränsad anställning skulle vara det optimala för de anställda sjömännen, soldaterna och gruppbefälen, och skriver att för att detta skulle vara möjligt krävs en ändring i Lagen om anställningsskydd (LAS) för att en tidsbegränsad anställning inte automatiskt skall övergå i en tillsvidareanställning.

När det gäller längden på de tidsbegränsade anställningarna som Försvarsmakten bör använda sig av anser utredningen (SOU 2010:86) att den anställningen bör vara i upp till 8 år för att ge de anställda möjligheter till bostadslån och hyreskontrakt, samtidigt som denna längd skulle behålla attraktionen för att arbeta inom Försvarsmakten som sjöman, soldat och gruppbefäl. Det skall under denna period även ges möjlighet för de anställda att studera och arbeta civilt mellan de internationella uppdragen eller nationella insatserna. Efter de 8 år som längden på anställningen bör vara ska det finnas möjlighet till en förnyad tidsbegränsad anställning i de fall där ytterligare internationella insatser för sjömannen, soldaten eller gruppbefälen kan komma på tal.

Utöver de kontinuerligt anställda sjömän, soldater och gruppbefäl som behandlats ovan bör Försvarsmakten i sitt nya personalförsörjningssystem, enligt (SOU 2010:86) använda sig av tidvis anställda personer på soldatnivå för att nå flexibilitet i det nya försvaret. Utgångspunkten för den tidvis anställda personalen är att dessa enbart arbetar inom Försvarsmakten under en kortare perioder under insatser, övningar eller beredskap i Sverige. Under den tid som personalen inte befinner sig på något av ovanstående har de en civil sysselsättning. Enligt utredningen (SOU 2010:86) är en positiv aspekt med dessa att de under tiden de inte arbetar för Försvarsmakten inte kostar några pengar.

4.5 Efter avslutad anställning hos Försvarsmakten

4.5.1 Civilt meritvärde

Ett civilt meritvärde innebär enligt utredningen (SOU 2010:86) den kunskap, kompetens och erfarenhet som de soldater, sjömän och gruppbefäl som är anställda av Försvarsmakten skapar genom sin tjänstgöring. Denna kunskap, kompetens och erfarenhet ska kunna utgöra en merit i det civila arbetslivet och på så sätt underlätta för en vidare civil karriär. Utredningen (SOU 2010:86) menar vidare att då målet, vilket också nämnts tidigare, är att skapa en längre tidsbegränsad anställning för de kontinuerligt anställda sjömännen, soldaterna och gruppbefälen kommer det ställas krav på att tjänstgöringen ger ett civilt meritvärde. Dessa krav ställs både i attraktionssyfte och för att skapa en acceptans för dessa anställningar i samhället.

Utredningen (SOU 2010:86) framhåller det faktum att det för många av de som kommer anställas som sjömän, soldater eller gruppbefäl kommer att ha Försvarsmakten som sin första arbetsgivare. För denna kategori är det särskilt viktigt att påvisa att den kommande anställningen ger arbetslivserfarenhet och kunskaper som är efterfrågade på den civila arbetsmarknaden. Då Försvarsmakten tidigare säkrat personalförsörjningen av dessa tjänster genom värnplikt finns inget utarbetat system för att omvandla den militära erfarenheten till det civila arbetslivet. Detta anser utredningen (SOU 2010:86) att det bör bli ändring på och till viss del har denna ändring på senare år börjat genomföras i takt med att värnplikten blivit mer och mer frivillig i syfte att attrahera de mest lämpade personerna för uppgiften som sjöman, soldat eller gruppbefäl. Exempel på de utbildningar som gett civilt meritvärde på senare år är väktarutbildning och möjligheten till att använda de körkort som tagits genom Försvarsmakten även i det civila.

Enligt utredningen (SOU 2010:86) bör arbetet med att förbättra det civila meritvärdet utgå från två stöttepelare. Den första av dessa är vikten av att Försvarsmakten ses som en kvalificerad och attraktiv arbetsgivare för att kunna attrahera rätt personer med rätt kompetens. De personer som blivit uttagna till tjänster inom Försvarsmakten ska på så sätt erhålla en betydelsefull merit, bara genom uttagningen. Den andra stöttepelaren menar utredningen (SOU 2010:86) är att de utbildningar, kompetensinsatser och erfarenheter som de anställda sjömän, soldater och skaffar sig genom anställning ska vara accepterade, gångbara och meriterande på den civila arbetsmarknaden. För att lyckas med denna värdering anser utredningen (SOU 2010:86) att Försvarsmakten bör arbeta med detta centralt i förhållande till det system som används nu, vilket innebär att förbandscheferna på de olika regementena själva beslutat om utbildningar är gångbara även i det civila.

4.5.2 Möjlighet till karriärväxling

Enligt utredningen (SOU 2010:86) kommer de kontinuerligt anställda sjömän, soldater och gruppbefäl få en tidsbegränsad anställning på 8 år med möjlighet till förlängning. Att anställningen är just tidsbegränsad kommer således leda till att de anställda kommer att börja planera för sin tid efter avslutad anställning. Här kan det enligt utredningen (SOU 2010:86) uppkomma problem om de anställda börjar oroa sig för sin tid efter anställningen slut. Det kan leda till fokus inte läggs på rätt saker, det vill säga tjänstgöringen inom Försvarsmakten och i förlängningen innebära att sjömän, soldater och grupper avslutar sina anställningar innan anställningen går ut för att övergå till den civila arbetsmarknaden. Då den tidsbegränsade anställningen inom Försvarsmakten skiljer sig mycket från de tillsvidareanställningar som utgör normen i det civila arbetslivet anser utredningen (SOU 2010:86) att det faller på Försvarsmakten att underlätta övergången från det militära till det civila efter avslutad anställning. För att detta ska lyckas bör Försvarsmakten tillhandahålla professionellt stöd i karriärvägledning och en karriärväxlingsplan föreslås upprättas tidigt i en sjöman, soldat eller gruppbefäls anställning. Under det sista året av anställningen kan Försvarsmakten enligt utredningen (2010:86) ge de anställda möjlighet att komplettera eller påbörja studier och utbildningar. Det ska även vara möjligt för de anställda att praktisera hos en privat arbetsgivare. Dessa insatser ska leda till en lyckad karriärväxling.

5 DISKUSSION

Nedan diskuteras och tolkas resultatet med stöd av det material som presenterades i bakgrunden och de teoretiska utgångspunkterna. Utöver detta diskuteras metodvalet och förslag på fortsatt forskning ges.

5.1 Den frivilliga militära grundutbildningen

En av de stora utmaningarna som Försvarsmakten nu står inför när det gäller dess personalförsörjning är att erbjuda potentiella framtida medarbetare en bra och högkvalitativ grundutbildning, alltså GMU, vilket även utredningen (SOU 2009:63) framhåller. Detta är en utmaning på så sätt att den är tänkt att genomföras i samma form och längd som den grundläggande utbildningen under värnplikten. Det innebär att utbildningen kommer att pågå under tre månader och innefatta många långa nätter i trånga och växelvarma tält någonstans i de svenska skogarna. Våra erfarenheter från vår värnplikt säger oss att denna utbildning kunde göra att personer som sett fram emot lumpen och i allra högst grad var lämpliga soldater och gruppbefäl tappade intresset eftersom de ansåg att kvaliteten på grundutbildningen var för låg. Dessa personer tenderade också att inte vara med i gemenskapen i gruppen på samma sätt som de som tyckte att grundutbildningen var givande och att den höll hög kvalitet. Hur Försvarsmakten kommer att arbeta när det gäller att fånga upp dessa personer är direkt avgörande för hur organisationen i framtiden kommer att klara sin personalförsörjning.

Regeringen (prop. 2009/10:160) framhåller GMU som en chans för såväl rekryten som Försvarsmakten att ta ställning till om en anställning efter GMU kan bli aktuell. Därför är det viktigt att Försvarsmakten under GMU:n är mycket tydlig med att beskriva och förklara för rekryterna vilka möjligheter de har till framtida karriär inom det militära. Det kan handla om någon av de anställningsformer som under rubrik 5.4 redogjordes för men också information om vilka möjliga vidareutbildningar som kan bli aktuella. Vi anser också att det är viktigt att information, övningar och diskussioner kring utlandstjänst ligger som en obligatorisk del under utbildningen för att skapa en medvetenhet hos rekryterna att utlandstjänst kan bli aktuellt vid anställning. Detta är något som inte berörs i någon större utsträckning i de dokument som legat till grund för denna studie men som Försvarsmaktens framtida personalförsörjning kommer att vara beroende av. För om rekryterna inte får tillräcklig information om deras framtida möjligheter hur ska Försvarsmakten då kunna attrahera och behålla dessa personer?

Efter att ingående ha studerat de två statliga offentliga utredningarna och propositionen framstår GMU som basen för Försvarsmaktens rekrytering av sjömän, soldater och gruppbefäl. Av den anledningen är en högkvalitativ och intressant utbildning vital för Försvarsmaktens framtida personalförsörjning. Vidare tycks målet med GMU vara att den utöver att erbjuda militär grundutbildning också ska

fungera som en slags reklam för Försvarsmakten som framtida arbetsgivare. För Försvarsmakten är det därför viktigt att vara noga med att kontinuerligt utvärdera såväl innehållet som längden på GMU för att säkerställa att den fyller sin funktion. Det kan göras i syfte att hela tiden kunna erbjuda organisationens potentiella framtida medarbetare en utbildning som känns modern, ändamålsenlig och som lockar till ett fortsatt engagemang inom Försvarsmakten. En risk som Försvarsmakten annars löper är att likt det holländska försvaret uppleva svårigheter att locka till sig unga människor som främst vid högkonjunktur tenderar att söka sig till privata arbetsgivare. Vidare kan det danska upplägget på fyra månaders fullständig militär utbildning vara värt att närmare granska för Försvarsmakten. Vi anser att det danska upplägget skulle kunna utgöra grund för utvärderingen av GMU i syfte att undersöka om det går att komprimera och på så sätt korta av tiden för den grundläggande militära utbildningen. Det är ytterst Försvarsmakten själv som kan avgöra om tre månaders utbildningstid är relevant för syftet med GMU men det är också Försvarsmakten själv som blir drabbad om de till följd av en för lång och ineffektiv GMU går miste om kompetent framtida personal.

5.2 Information och marknadsföring

När Försvarsmakten nu ska gå från att ha blivit försedd med sjömän, soldater och gruppbefäl genom värnplikten till att rekrytera personal baserat på frivillighet, framhåller såväl de statliga offentliga utredningarna som regeringen i sin proposition information och marknadsföring som viktig. Ett led i arbetet att framställa sig som en attraktiv arbetsgivare som lockar unga människor var att Försvarsmaktens HR-centrum inrättades 1 januari 2009. Skapandet av ett HR-centrum liknar den centralorganisation för rekrytering som det holländska försvaret skapade under sin motsvarande förändring. Syftet med det holländska HR-centrum var att skapa en lokal förankring vilket fick till följd att det öppnades 200 sådana centrum runt om i Holland. Detta anser vi vara en eftersträfvansvärd väg för Försvarsmakten att gå även i Sverige. Eftersom Försvarsmakten är en rikstäckande organisation vars uppgift bland annat är att skydda Sveriges gränser borde således dess rekrytering och marknadsföring förankras och finnas i såväl storstäder som mindre samhällen över hela landet. Vi anser att om Försvarsmaktens HR-centrum endast finns i en eller ett fåtal storstäder riskerar Försvarsmakten att misslyckas med att i framtiden trygga sin personalförsörjning helt enkelt för att de inte synliggör sig för hela befolkningen.

När det gäller marknadsföring framhöll utredningen (SOU 2009:63) två målgrupper som den ska rikta sig till. Vår tolkning är att den första målgruppen är personer som inte har någon militär utbildning och som GMU kan marknadsföras för. Den andra målgruppen har genomfört grundläggande militär utbildning, till exempel i lumpen, och för den gruppen kan vidareutbildning och vilka jobb som kan erbjudas marknadsföras. Den information och marknadsföring som Försvarsmakten föreslås bedriva handlar om det som Berthon, Ewing & Hah (2005) skriver, nämligen employer branding. I det begreppet innefattas marknadsföring som riktar sig till såväl de personer som redan finns i organisationen som till potentiella framtida anställda. Enligt oss kan den första målgruppen stå för de potentiella framtida anställda och den

andra målgruppen utgöra de personer som genomfört militär grundutbildning, till exempel lumpen, och dessa personer anser vi kan sägas redan finns i organisationen. Vår mening är därför att den marknadsföring som Försvarsmakten kan använda sig av sig av grundar sig i begreppet employer branding.

Precis som utredningen (SOU 2010:86) anser vi att det är viktigt att en stor informations- och marknadsföringsinsats riktas mot elever som går på högstadie- och gymnasieskolorna. Dock är vi kritiska till förslaget att i utbildningsplanen för samhällskunskap lägga in information om Försvarsmakten och dess verksamhet som ett kunskapsmål. Detta ser vi som att Försvarsmakten i så fall skulle ges fördelar som oss veterligen ingen annan arbetsgivare ges när det gäller att marknadsföra sig som en attraktiv plats att arbeta på. En annan aspekt på om marknadsföring skulle ske för högstadie- och gymnasieelever under schemalagd skoltid är att eleverna i så fall inte själva får välja om de vill lyssna på informationen eller inte. Vi är dock medvetna om att den verksamhet som Försvarsmakten bedriver är oerhört viktig för det säkerhetspolitiska läget i Sverige vilket förstås kräver stora insatser för att försörja sig med den personal som krävs för att organisationen ska kunna lösa sina uppgifter. Därför kan det enligt oss vara befogat att ge Försvarsmakten vissa fördelar i förhållande till andra arbetsgivare men om ett sådant beslut fattas är det viktigt att vara medveten om vilka reaktioner det i så fall kan ge.

Sammanfattningsvis kan sägas att utredningarna såväl som regeringen har lyckats identifiera de målgrupper som marknadsföringen ska sträva efter att vända sig till. Den stora frågan som Försvarsmakten nu står inför är hur de ska arbeta för att lyckas med Berthon, Ewing & Hahs (2005) employer branding. Vår uppfattning är att information i skolorna skulle kunna fånga de personer som utgör den första målgruppen. Den fråga som kvarstår är hur Försvarsmakten kan arbeta för att i sin employer branding nå de personer som innefattas i den andra målgruppen då dessa inte kan nås genom att skriva om högstadie- och gymnasieskolornas utbildningsplaner. Skulle ett ökat samarbete med exempelvis Arbetsförmedlingen kunna bidra till att employer branding når ut även till den andra målgruppen? Detta är ett alternativ som Försvarsmakten föreslås arbeta vidare med.

5.3 Att vara anställd i det nya insatsförsvaret

Under en väldigt lång tid har Försvarsmaktens anställda militära personal utgjorts av endast officerare. Detta har och kommer nu att förändras då Försvarsmakten ska anställa unga män och kvinnor som sjömän, soldater och gruppbefäl. Det kommer att leda till ytterligare en väldigt stor utmaning för Försvarsmakten. Utredningen (SOU 2010:86) framhåller att för att Försvarsmakten ska kunna knyta till sig kompetent personal måste anställningarna ses som förmånsenliga. För att anställningarna ska vara förmånsenliga och möta de unga männen och kvinnornas krav ska har utredningen (SOU 2010:86) tryckt på det faktum att anställningsformen och anställningslängden är viktigt.

För att klara detta handlar det dels om en tidsbegränsad anställning på 8 år för de kontinuerligt anställda sjömän, soldater och gruppbefäl som arbetar in Försvarsmakten, men även en tidvis anställning för personer som har en civil karriär vid sidan om i form av studier eller arbete. De tidvis anställdas tjänstgöring är i en liten skala om några veckor per år.

Vi anser att Försvarsmakten i denna fråga skulle kunna använda sig av de anställningsformer som utredningen (SOU 2010:86) föreslår då tidsperioden på 8 år rimlig för att sjömännen, soldaterna och gruppbefälen ska kunna delta i två utlandsmissioner, vilket är ett av målen. Risken skulle kunna vara att anställningen är för lång, då unga personer tenderar att byta arbetsplats ofta och vara lätttrörliga, och därför är det viktigt att Försvarsmakten är förberedda på att en vis del av de anställda kommer att avsluta sin anställning tidigare. Att vidare använda sig av tidvis anställd personal tror vi kan leda till Försvarsmakten kommer att attrahera personer som annars inte skulle kunna tänka sig att arbeta inom Försvarsmakten. Detta då denna anställning ger dessa personer möjlighet till att arbeta inom sitt civila yrke samtidigt som de tjänstgör i Försvarsmakten. I vissa fall tror vi även att denna anställningsform kan leda till att kompetenta personer kan komma att överge sina civila karriärer under en period, vilket annars inte hade varit möjligt.

Att anställa tidvis tjänstgörande soldater har testats i Danmark, men detta har inte fungerat då soldaterna ofta varit dåligt tränade och inte inställt sig för de övningar som ska utföras. Detta måste den svenska försvarsmakten beakta och enligt oss kan det motverkas genom att ställa krav på fysiken bland de anställda samtidigt som det i avtal görs klart för vilka övningar soldaten ska delta i. Kostnaden för de tidvis anställda i Danmark ansågs även vara för hög och här måste Försvarsmakten väga för och nackdelarna mot varandra. Genom att använda sig av tidvis anställda ökar enligt oss flexibilitet och en personalgrupp skapas som kan användas vid förändringar i Sverige åtaganden utomlands. Kostnaden kommer även bli mindre än om Försvarsmakten istället skulle anställa fler kontinuerligt anställda.

Vidare gällande anställningslängden har den arbetats fram dels för att den ska vara tillräckligt lång för att de anställda sjömännen, soldaterna och gruppbefäl ska ha möjlighet till att ta lån till bostad och även andra krediter, men även för att Försvarsmakten ska vara flexibel och inte sitta på oanvända resurser i form av personal. Att de unga personerna som anställs får möjlighet till att skaffa sig ett eget boende ses av oss som en självklarhet och något väldigt viktigt. Detta då ett arbete och en egen bostad är två viktiga delar i en ung människas utveckling. Gällande flexibiliteten anser vi även här att utredningen (SOU:2010) påtalar en viktig fråga. Om försvarsmakten istället för de anställningsformer som ovan förespråkas hade använt sig av tillsvidareanställningar hade det lett till en mindre grad av flexibilitet och risken hade varit att en stor del av den anställda personalen varit outnyttjad och kostat väldigt mycket pengar. Det skulle kunna leda till att Försvarsmaktens bild mot samhället skulle försämrats. Frågan om flexibilitet är även något som utredningen (SOU 2010:86) framhåller i kritiken mot tillsvidareanställningar. Det största problemet med en tillsvidareanställning anser dock utredningen (SOU 2010:86) vara de specifika krav som ställs på dem som är anställda som sjömän, soldater och

gruppbefäl i form av psykiska och fysiska påfrestningar. Dessa påfrestningar är för oss ännu ett bevis för att dessa tjänster lämpar sig bäst till unga personer som har bäst förutsättningar för att klara av framförallt de fysiska påfrestningarna. Försvarmakten måste därför förstå att det är denna kategori av människor som anställningarna ska vara tillämpade för, vilket utredningen (SOU 2010:86) i stora drag lyckats med.

Utöver de utmaningar som Försvarmakten står inför gällande anställningsformer ligger en stor utmaning i att behandla officerare och de unga män och kvinnor som anställs som sjömän, soldater och gruppbefäl lika. Det innebär att en tradition inom Försvarmakten där officerare styrt, ställt och i många fall tryckt ner soldaterna måste försvinna. Officerarna ska nu arbeta med och behandla sjömän, soldater och gruppbefäl som kollegor. Att denna förändring sker anser vi som grundläggande för att den nya personalförsörjningen inom Försvarmakten ska fungera.

5.4 Efter avslutad anställning hos Försvarmakten

Inom de närmsta åren kommer ett arbete inom Försvarmakten att vara det första steget ut i arbetslivet för många unga män och kvinnor i Sverige. Det kommer även vara arbetsplatsen för många övriga unga män och kvinnor som tidigare arbetat inom andra organisationer. För att öka attraktionen bland dessa målgrupper anser utredningen (SOU 2010:86) att det är grundläggande att så många som möjligt av de utbildningarna som ingår i de tidsbegränsade anställningarna ska vara gångbara och meriterande även i det civila. Som grund för denna ståndpunkt trycker utredningen (SOU 2010:86) både på ett attraktionssyfte, men även på att samhällets bild av Försvarmakten skulle förbättras om fler utbildningar var gångbara i det civila. Är detta något som är avgörande för att en ung person ska söka sig till tjänsterna som sjöman, soldat eller gruppbefäl?

Vi talar av egen erfarenhet när vi skriver att så kanske inte är fallet. Detta grundas i att utbildningarna och övningarna som vi genomgått ofta är speciellt utformade och väldigt specifika för att passa inom Försvarmakten och militära sammanhang. Vi kan av utredningen (SOU 2010:86) inte utläsa vilka specifika utbildningar som detta handlar om förutom möjligheten till att ta körkort inom Försvarmakten som senare är gångbara även i det civila samhället. Den andra utbildningen som det diskuteras kring är väktarutbildningar som sjömän, soldater och gruppbefäl genomgår. Denna ska enligt utredningen (SOU 2010:86) i samtliga fall kunna ge arbete även i det civila. När vi reflekterar kring de utbildningarna som låg till grund för vår värnplikt uppkommer en tanke om att det är den sammanlagda uppfattningen och lärdomarna av utbildningarna som är relevanta och meriterande vid ett intåg på den civila arbetsmarknaden. Kunskaper har skapats i framförallt ledarskap, samarbete, personförståelse, stresshantering och att snabbt kunna analysera en situation för att kunna fatta rätt beslut.

De utbildningar inom Försvarmakten som vi utöver de ovan nämnda anser skulle kunna ge ett formellt civilt meritvärde är utbildningarna inom sjukvård.

Dessa utbildningar föreslås kunna leda fram till ett intyg som är av större omfattning än bara HLR (hjärt- och lungräddning) då de är väldigt ingående och ger betydande kunskaper i såväl första hjälpen, att lägga förband på flertalet stick- och skärskador samt kunskaper i hur man bemöter en olycksplats. Hur detta formella intyg ska se ut är något som Försvarmakten kan titta närmare på. För att underlätta och lyckas med sin personalförsörjning anser vi sammanfattningsvis att Försvarmakten skulle kunna lägga sin kraft vid att skapa en acceptans och förståelse i samhället och bland företagen på den privata marknaden. Försvarmakten skulle kunna framhäva att en anställning inom Försvarmakten på flera plan utvecklar de unga män och kvinnor som anställs samt ger dem en bra grund att stå på vid intåget på den civila arbetsmarknaden. Detta skulle öka efterfrågan på dem som varit anställda inom Försvarmakten. För att lyckas med detta är det viktigare att utbildningarnas mål och syfte tydligt dokumenteras framför strävanden om att göra enskilda utbildningar civilt meriterande.

Utöver att anställningar som sjöman, soldat eller gruppbefäl ska ge ett visst civilt meritvärde anser utredningen (SOU 2010:86) att de anställda ska erbjudas professionell handledning i karriärväxling samt möjlighet till att komplettera eller påbörja studier och praktik. Gällande professionell hjälp vid karriärväxling är detta något som redan används i Holland. Där ges de anställda denna hjälp samt en introduktion i det civila samhället och detta har gett väldigt goda resultat enligt utredningen (SOU 2010:86). Här anser vi att Försvarmakten skulle kunna titta på det holländska exemplet för att skaffa sig erfarenhet i frågan och för att se om deras system skulle kunna fungera i Sverige. Vidare anses att hjälp till karriärväxling förhoppningsvis kommer ses som väldigt positivt bland de potentiella anställda då en känsla skapas att Försvarmakten tar ansvar för att underlätta deras fortsatta yrkeskarriär. Denna hjälp skulle kunna ges även då en anställd vill börja studera istället för att arbeta. Det kan dock uppkomma problem om de anställda får en bild av att de "lovas" arbete efter avslutad anställning och det är viktigt att det formuleras att så inte är fallet. Försvarmakten tjänar på att här vara väldigt tydliga enligt oss för att inte ge falska förhoppningar. De skulle även grundligt kunna undersöka vad en sådan verksamhet kommer att kosta och i hur stor utsträckning denna hjälp ska ges. Ska den innefatta kontinuerliga samtal eller utgöras av enstaka tillfällen i slutet av sjömännen, soldaterna eller gruppbefälens anställning?

5.5 Försvarmaktens förändring av andra ordningen

Som nämnts i bakgrundskapitlet är Försvarmaktens pågående förändringsarbete gällande dess personalförsörjning vad Ahrenfelt (2001) kallar för förändring av andra ordningen. Detta innebär att hela organisationens system förändras vilket innebär ett nytt tankesätt, ett nytt beslutsunderlag och ett helt nytt agerande. Förändring av andra ordningen innebär också att organisationen ser verkligheten i ett nytt ljus och organisationen får en annan förståelse för verkligheten. Skälet till att Försvarmakten nu genomgår en förändring av andra ordningen är att organisationen inte längre genom den allmänna värnplikten kan trygga sin personalförsörjning. Detta får till följd att det som tidigare varit Försvarmaktens verklighet när det gäller rekrytering

av sjömän, soldater och gruppbefäl nu är en helt annan verklighet. Den verklighet som Försvarsmakten nu står inför ger ett helt nytt beslutunderlag och kommer kräva ett nytt tankesätt och ett nytt agerande, helt i enlighet med det Ahrenfelt (2001) framhåller som signifikativt för en förändring av andra ordningen.

Som ett svar på Försvarsmaktens nya verklighet där det ställs nya krav på dess rekrytering av sjömän, soldater och gruppbefäl har ett centralt organ för rekrytering skapats av Försvarsmakten. Detta organ kallas för Försvarsmaktens HR-centrum har som uppgift att öka kvaliteten på rekryteringen. Införandet av detta organ är ett tydligt exempel på att Försvarsmakten agerar på ett nytt sätt i ljuset av den nya verklighet organisationen nu lever i. I förlängningen skulle Försvarsmakten kunna se över möjligheten att skapa HR-centrum på fler ställen i Sverige för att skapa en lokal förankring och synliggöra sig som en tänkbar arbetsgivare för unga män och kvinnor runt om i landet. Vidare är de nya anställningsformerna ett annat exempel på en organisationsförändring som överensstämmer med Ahrenfelts (2001) beskrivning av förändring av andra ordningen. Förslagen på de nya anställningsformerna är dels en tidsbegränsad anställning för kontinuerligt tjänstgörande sjömän, soldater och gruppbefäl och även en anställning för tidvis tjänstgörande. Dessa två anställningsformer har tagits fram i syfte att ringa in så många presumtiva anställda som möjligt. Framtagandet av de nya anställningsformerna är väl anknutna till det nya agerandet som Ahrenfelt (2001) framhåller i sin förändring av andra ordningen.

Två begrepp som Ahrenfelt (2001) kopplar till förändringsarbete är process och struktur. När det gäller processen handlar det i det här fallet om den förändringsprocess som de anställda inom Försvarsmakten är en del av. Eftersom Ahrenfelt (2001) menar att processen innefattar olika konstellationer av människor inom organisationen och även organisationen i stort är det viktigt att förändringen är väl förankrad. För att tillgodose behovet av en väl förankrad förändringsprocess kan Ahrenfelts (2001) i bakgrundskapitlet nämnda fyra punkter med fördel användas även i det här sammanhanget. Dessa punkter är:

- Vad som ska ha hänt när förändringen är genomförd.
- Beskriva den situation som är önskvärd för organisationen efter förändringen exempelvis genom en liten historia.
- Beskriva flera tänkbara scenarion för framgång.
- Tänka på varför det här förändringsarbetet kan misslyckas helt.

Vi kan trots en strävan efter använda nyss nämnda eller liknande punkter se en svårighet i att i en så stor organisation som Försvarsmakten är lyckas förankra förändringsarbetet i hela organisationen. Det kan därför vara eftersträvansvärt att i ett första skede fokusera på och förankra förändringen hos de personer inom organisationen som i huvudsak är delaktiga i förändringsprocessen, till exempel de som arbetar på HR-centrum. När förändringen väl är igång och visar på positiva effekter tror vi att det i ett sådant skede är lättare att utifrån Ahrenfelts (2001) fyra punkter förankra det fortsatta förändringsarbetet, då det går att påvisa positiva effekter. Något som vi ser som eventuellt förenklande när det gäller förankring och

acceptans av förändringsarbetet är att förändringen inte är framtagen av organisationen själv utan att det är riksdagen som fattat beslutet kring förändringen i lagen om totalförsvarsplikt (1994:1809). Med det menar vi att förändringen kanske inte bemöts med lika stort motstånd som om den hade kommit från organisationen själv och gör således organisationen mer mottaglig för ett förändringsarbete.

När det gäller Ahrenfelts (2001) begrepp struktur tolkar vi det som ett tillvägagångssätt och verktyg för organisationen att genomföra förändringen på ett så smärtfritt sätt som möjligt. En första struktur av förändringsarbetet är redan gjord i utredningarna och propositionen. Detta gör att Försvarmakten nu kan fokusera på att strukturera varje enskild del av det pågående förändringsarbetet. För att ytterligare underlätta förändringen kan Försvarmakten i sin struktur sträva efter att involvera de personer inom organisationen som tidigare varit med om stora förändringar i en annan verksamhet eller inom Försvarmakten. Detta kan ses som att Försvarmakten i enlighet med Ahrenfelts (2001) teori drar lärdom av tidigare erfarenheter.

5.6 Slutsats

Övergripande genom hela studien har begreppet *attraktiv arbetsgivare* återkommit regelbundet i dokumenten. Att Försvarmakten ska anses vara en attraktiv arbetsgivare har framhållits som grundläggande för att lyckas med sin personalförsörjning. Denna strävan kan ses som att Försvarmakten nu fått en förståelse för den nya verklighet den verkar i, vilket ligger i linje med Ahrenfelts (2001) förändring av andra ordningen. Vi har genom vår innehållsanalys av de statliga offentliga utredningarna och propositionen identifierat ett antal strategier som Försvarmakten skulle kunna använda sig av för att framstå som en attraktiv arbetsgivare och på så sätt ges möjlighet att trygga sin personalförsörjning. Dessa strategier sammanfattas nedan:

- Information och marknadsföring som attraherar rätt målgrupp
- En frivillig, högkvalitativ och intressant grundläggande militär utbildning
- Förmånsenliga anställningsformer för unga män och kvinnor
- Professionell hjälp för karriärväxling
- Civilt meriterande utbildningar under anställningstiden

De ovanstående strategierna anser vi ger Försvarmakten möjligheter att uppfylla de tre sista faktorerna i Berthon, Ewing & Hahs (2005) modell för employer attractiveness. Utöver dessa strategier kan vi med hjälp av våra egna erfarenheter se en likhet mellan Försvarmakten som arbetsgivare och de två första faktorerna som framhålls som grundläggande för employer attractiveness, alltså för att attrahera potentiella framtida anställda. Med detta menas att vi under vår värnplikt identifierade den strävan som Försvarmakten har efter att skapa en bra arbetsmiljö mellan de värnpliktiga, vilka nu definieras som sjömän, soldater och gruppbefäl.

Vidare har vi erfarenhet av att de övningar och utbildningar som dessa sjömän, soldater och gruppbefäl kommer att ställas inför inbjuder till kreativt tänkande och handlande.

5.7 Förslag på vidare forskning

Vi anser att denna studie skulle kunna utgöra en grund för en undersökning där kvalitativa intervjuer görs med personer inom Försvarmakten som aktivt arbetat som en del av förändringen i personalförsörjningen. En sådan undersökning ligger då enligt oss minst ett år framåt i tiden och vi anser även att det är viktigt att Försvarmakten själva utvärderat sitt förändringsarbete innan undersökningen görs för att ha getts möjlighet att reflektera över förändringen.

Vidare är ett annat förslag på vidare forskning är att djupare analysera de strategier för personalförsörjning som ovan redogjorts för. Till exempel kan en närmare analys av Försvarmaktens rekryteringsprocess vara relevant eller en närmare studie kring om marknadsföringen når de personer den är tänkt att nå.

Ett sista förslag på vidare forskning är att ur ett samhällsperspektiv undersöka allmänhetens syn på Försvarmakten och det arbete organisationen gör. Detta skulle kunna vara av intresse för att belysa hur väl förankrad Försvarmaktens verksamhet är i samhället.

5.8 Metoddiskussion

Studien genomfördes med en hermeneutisk ansats och med kvalitativ innehållsanalys av offentliga dokument som metod. Valet att använda oss av en innehållsanalys grundar sig i att vårt intresse var att ingående undersöka den process som lett fram till ändringen i lagen om totalförsvarspåbud (1994:1809). Inledningsvis var tanken att vi skulle ha kompletterat innehållsanalysen med kvalitativa intervjuer men vi valde endast innehållsanalys av två skäl. Dels fann vi tillsammans med vår handledare de två statliga offentliga utredningarna och propositionen som tillräcklig grund för att uppfylla studiens syfte. Det andra skälet var att förändringen är så pass ny att vår uppfattning var att de personer som i så fall skulle ha intervjuats inte hade hunnit få en tydlig bild av vilka effekter förändringen faktiskt gett. En liknande studie som denna men där kvalitativa intervjuer används skulle enligt oss kunna genomföras om ungefär ett års tid, då förändringen ytterligare implementerats i organisationen. Valet av den hermeneutiska ansatsen grundar sig i det faktum att det är våra tolkningar och vårt kritiska granskande av dokumenten som redogörs för. Den hermeneutiska ansatsen lämpar sig väl då de statliga offentliga utredningarna är en kompromiss av vad flera olika sakkunniga personer anser i ämnet.

När det gäller utförandet av innehållsanalysen valde vi att använda oss av de tre första stegen i Denscombes (2009, s. 307) innehållsanalys som består av sex steg. Skälet till att vi endast valde att använda oss av de tre första stegen var att vi efter det tredje steget i innehållsanalysen av våra dokument ansåg oss ha tillräckligt genomarbetat material för att kunna besvara studiens frågeställningar.

En reflektion som gjorts under arbetets gång är att det val av metod som gjordes kan sägas ha uteslutit den part som studien handlar om, alltså Försvarmakten. Vi kan ha viss förståelse för de åsikter som gör gällande att Försvarmakten syn på förändringen borde ha utgjort en del av studien. Vår uppfattning är dock att eftersom studien redogör för den process som lett fram till förändringen av Försvarmaktens personalförsörjning och inte hur förändringen har gått, är metodvalet relevant.

Vidare har vi genom hela skrivprocessen beaktat det faktum att vi genom egna erfarenheter av Försvarmaktens verksamhet har en viss förkunskap i såväl ämnet som de termer som används inom det militära. Vår strävan genom arbetet och vår förhoppning när det läses är att samtliga intresserade ska kunna förstå det vi skriver utan att det upplevs som övertydligt skrivet eller för den delen allt för invecklat. De personer som hittills har läst igenom arbetet har inte uppmärksammat oss på några sådana störande moment i texten men för den skull kan inte gå i god för att något sådant inte finns.

6 REFERENSLISTA

- Ahrenfelt, Bo. (2001). *Förändring som tillstånd* Lund: Studentlitteratur
- Berthon, Pierre, Ewing, Michael & Hah, Li Lian. (2005). Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising*, 24(2), 151-172.
- Bryman, Alan. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber AB. Upplaga 2:1.
- Denscombe, Martyn. (2009). *Forskningshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. Lund: Studentlitteratur AB. Upplaga 2:1.
- Försvarsmakten. *Om Försvarsmakten*. <http://www.forsvarsmakten.se/sv/Om-Forsvarsmakten/>. Sökdatum: 2011-11-07
- Graneheim, Hällgren, Ulla. & Lundman, Berit. (2004). Qualitative content analysis in nursing research: concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness. I: *Nurse Education Today*, 24(2), 105-112.
- Hansen, Anders. (1998). "Content Analysis". I: Hansen, Anders. Cottle, Simon. Negrine, Ralph. Newbold, Chris. (1998), "*Mass communication research methods*". London: Macmillan Press Ltd.
- Heurlin, Bertel. (2007) The New Danish Model – Limited Description and Deployable Professionals. I: Gilroy, Curtis & Williams, Cindy (red.) *Service to Country: Personnel Policy and the Transformation of the Western Militaries*. Cambridge, MA, USA.
- Regeringens proposition 2009/10:160 *Modern personalförsörjning för ett användbart försvar – vissa frågor om Försvarsmaktens personal*.
- SOU 2009:63. *Totalförsvarsplikt och frivillighet*. Stockholm: Försvarsdepartementet
- SOU 2010:86. *Personalförsörjningen i ett reformerat försvar*. Stockholm: Försvarsdepartementet

Örnsköldsviks kommun. (2010). *Personalidé och riktlinjer i personalarbetet*.
<http://www.ornskoldsvik.se/download/18.7d17c11d110dd1acae980002900/Personalf%C3%B6rs%C3%B6rjning.pdf>. Sökdatum: 2011-11-29