



Akademien för hälsa, vård och välfärd

Avdelning för psykologi

Arbetsmotivation inom Försvarsmakten

Utifrån upplevelsen av autonomi, kompetens och samhörighet

Katie Puryer

Kandidatuppsats i psykologi, HT 2022

Kurskod: PSA122

Handledare: Jonas Welander

Examinator: Mia Klingstedt

Upplevelsen av autonomi, kompetens och samhörighet inom Försvarsmakten

Katie Puryer

Motivation på arbetet kan härledas till individens upplevelse och tillfredsställelse av sin autonomi, kompetens och samhörighet. Tillfredsställda behov har en positiv inverkan på individens välmående, prestation och attityd mot organisationen. Dessa behov främjas av intresse för sitt arbete, upplevd sakkunnighet och gemenskap. Studiens syfte var att undersöka hur upplevelsen av de grundläggande behoven (autonomi, kompetens och samhörighet) inom självbestämmandeteorin påverkar motivationen hos anställda i Försvarsmakten. I en kvalitativ studie med nio semistrukturerade intervjuer med heltidsanställda inom Försvarsmakten har jag som författare undersökt detta. Resultatet summerat genom en tematisk analys visar att anställda upplever sig motiverade genom ett varierande arbete med ansvar. Ett arbete som bidrar till att utveckla sin egen och andras sakkunnighet i ett öppet och stödjande arbetsklimat med god återkoppling. Sammanfattningsvis bidrar de till en positiv inverkan på arbetsmotivationen inom Försvarsmakten och tillfredsställer behoven autonomi, kompetens och samhörighet.

Keywords: self-determination theory, intrinsic motivation, extrinsic motivation, work motivation, military cohesion

Motivation kan ses som drivkraften bakom ett beteende. En drivkraft som behövs för att uppnå ett visst mål. Enligt självbestämmandeteorin (Deci & Ryan, 2000) upplever individen en stark motivation när alla tre av ens psykologiska behov autonomi, kompetens och samhörighet är tillfredsställda. Det är behov som enligt självbestämmandeteorin upplevs ge meningsfullhet till individuella mål. Forskning inom arbetsmotivation pekar på hur motivationen upplevs i arbete till stor del beror på arbetets utformning, typ av ledarskap och löneanspråk. Självbestämmandeteorin påstår att behovens tillfredsställelse är den viktigaste faktorn när det gäller individuell prestation och välmående. Försvarsmakten som organisation är präglad av en hierarkisk ledning och låg individuell handlingsfrihet. De är även ensamma i landet med sin kompetens med en omfattande målbild och ett ansvar att bevara fred i Sverige. Studiens syfte är att undersöka de grundläggande behoven som kan relateras till arbetsmotivation inom självbestämmandeteorin hos anställda i Försvarsmakten.

Självbestämmandeteorin

Självbestämmandeteorin definieras som en motivationspsykologisk teori som utgår från tre typer av motivation: inre motivation, yttre motivation och avsaknad av motivation (avsaknad av avsiktlig aktivitet, effektivitet och kontroll) (Deci & Ryan, 2000). Den inre motivationen uppstår utifrån att individen aktiverar sig av intresse, mål eller värderingar och att utförandet av en aktivitet upplevs glädjande och om den görs av egen fri vilja (Deci & Ryan, 2000; Filosa

et al., 2015). Den starkast upplevda formen av inre motivation kallas för autonom motivation. Autonom motivation innebär att individen upplever aktiviteten som viktig och förstår sig på det bakomliggande syftet. Vidare benämns kontrollerad motivation som en form av motivation med yttre och inre påverkningar. Den inre påverkan grundar sig på att individen vill slippa känna sig skyldig, skamsen, rädd eller önskar bibehålla upplevd självkänsla och värdighet. Den yttre påverkan motiverar individen till att förhålla sig efter aktiviteten för att få en belöning eller för att undvika ett straff. (Lepinoy et al., 2022; Gagne & Deci, 2005). Yttre motivation får individen att aktivera sig för belöningen som kommer efter aktiviteten. Individen upplever inte särskilt intresse eller glädje för aktiviteten. Individen kan välja att koppla aktiviteten till de egna intressena, behoven och värderingarna, samt anamma och försöka förstå andras eller samhällets värderingar, attityder och reglerande strukturer. Genom detta skiftas motivationen mot en inre motivation. Individen kan därmed uppleva att den har mer handlingsfrihet och upplevd kontroll (autonomt beteende) och arbetar för att hålla liv i aktiviteten (Gagné & Deci, 2005; Filosa et al., 2015). Faktorer som hot, övervakning och tidsramar kan skifta ens aktivitet från att vara inre motiverad till yttre motiverad. Behovet finns numera kring att uppfylla kraven som medföljer faktorerna (Deci & Ryan, 2000).

En människas motivation grundar sig enligt självbestämmandeteorin på medfödda psykologiska behov. De anses vara universella och kulturellt betingande behov väsentliga för en individs välbefinnande, integritet, psykologiska tillväxt och inre motivations uppbyggande (Deci & Ryan, 2000; Van den Broeck et al., 2016). För att en individ ska känna sig motiverad ska samtliga behov av autonomi, kompetens och samhörighet tillfredsställas men vikten av behoven skiljer mellan olika människor (Deci & Ryan, 2000; Van den Broeck et al., 2016). Behovet autonomi benämns som behovet av frihet, vilket innebär att själv kunna styra över sina egna beteenden, uppleva valmöjlighet och uppmärksamma sina inre känslor (Deci & Ryan, 2000). Att få möjlighet till att välja aktivitet själv baserat på sin intressenivå och en aktivitet som relaterar till ens egna värderingar och identitet (Van den Broeck et al., 2016; Gagné & Deci, 2005). Autonom motivation främjar välmående, högre engagemang och sänker benägenheten till utbrändhet (Chambel et al., 2015). Ett tillfredsställt behov av autonomi anses vara det behov som främst främjar arbetsmotivation (Bakker & Woerkm, 2017). En individs upplevda känsla av autonomi kan försvagas av belöningar och utvärderingar. Låg upplevd autonomi kan hämma en individs kreativitet, problemlösningsförmåga och djupinläring (Bakker & Woerkm, 2017). Snider (2012) talar för att faktorer som personalbrist kan hämma upplevd autonomi. Personalbrist påverkar på så sätt att en individen kan behöva utföra uppgifter utanför ens eget kompetensområde (Snider, 2012; Nilsson & Österberg, 2022). På en arbetsplats kan individen förändra sitt arbete genom "Job crafting". Individen främjar det i arbetet som stämmer med sina egna värderingar och intressen genom att bland annat förhandla om antal tilldelade uppgifter och utöka sina resurser (lära sig fler färdigheter och öppna upp för fler utvecklingstillfällen. På så vis ökar individen känslan av meningsfullhet och får ett djupare intresse för inläring samt minimerar koncentrationssvårigheter och känslan av passivitet. Därtill upplever individen sig mer kompetent och att arbetet sker av fri vilja (autonomi), samt att individen upplever sig ha ett inflytande över vilka sociala kontakter individen vill upprätthålla (Bakker & Woerkm, 2017). Därtill gynnas autonom motivation av att en individ upplever sin organisation som stödjande. Individen har då lättare för att se sitt arbete som meningsfullt och anamma organisationens värderingar (Rhoades & Eisenberger, 2002; Gillet et al., 2017). Forskning har visat att ens chefs ledarskap som uppmuntrar till autonomi har gett bland annat positiv arbetsattityd och tillit till organisationen samt arbetstillfredsställelse. Genom detta ledarskap bekräftar chefen att hen hört den anställdes perspektiv och förser denne med information, valmöjligheter och uppmuntrar till att starta igång utan att utöva påtryckningar (Gagné & Deci, 2005).

Behovet kompetens benämns som ett behov som innebär att man upplevs som behövd och respekterad utifrån sin sakkunnighet (Deci & Ryan, 2000). Van den Broeck et al. (2016) ser kompetens som behovet att bemästra något. Behovet utgår från att utveckla och fullborda nya kunskaper. Uppleva känslan av att vara effektiv, och anpassningsbar i svåra situationer, samt finna tillfredställande och lagom utmanande uppgifter för en själv (Van den Broeck et al., 2016; Rybakovaitė et al., 2021). Vidare kan positiv återkoppling som upplevs berättigat, leda till att individen upplever sig fortsatt kompetent och sannolikt bibehåller en hög inre motivation (Deci & Ryan, 2000). Ett självledarskap är en process där individen påverkar sin grad av motivation och självgående beteende för att uppnå önskvärd prestation. Strategier som självobservation, eget målsättande, eget belönande och egen feedback hjälper individen vid påfrestande arbetsuppgifter (Bakker & Woerkm, 2017). Under ett självledarskap ska individen, för att uppnå inre motivation, fokusera på det som känns givande och som upplevs belönande (Bakker & Woerkm, 2017).

Behovet samhörighet benämns som behovet att få älska och ta hand om andra, och att få bli älskad och omhändertagen (Deci & Ryan, 2000). Behovet samhörighet innebär att ha en känsla av upplevd tillhörighet till andra men även som ett medel till överlevnad och reproduktion ur ett evolutionärt perspektiv. Samhörighet handlar om att få tillhöra en grupp, uppleva gemenskap, och skapa nära relationer. Samhörighet kan bland annat upplevas genom delaktighet i beslut (Deci & Ryan, 2000). Människan behöver starka och trygga relationsband för att inre motivation ska frodas (Deci & Ryan, 2000; Van den Broeck et al., 2010; Van den Broeck et al., 2016). Deci och Ryan (2000) påtalar hur människan genom upplevd gruppstillhörighet oftast anammar gruppens värderingar och regler inom sig själv och detta i sin tur stärker känslan av kompetens (Deci & Ryan, 2000). På så sätt finns det en koppling mellan behoven samhörighet och kompetens. Behovet samhörighet påverkas av individens upplevelse av att känna sig värdefull. Att upplevas som värdefull kan för individen tolkas som att organisationen vill fortsätta upprätthålla relationen till individen (Chambel et al., 2015). I militärt sammanhang kan organisatoriskt stöd från de anställda främjas om de anställda upplever att de blir respekterade och rättvist behandlande. Ett sådant behandlande innebär att de anställda får vara delaktiga och informerade i beslutsfattande kring de moment som berör dem. Belöningar ska sättas upp efter rimliga tidsförhållanden och förmåga samt att individens ansvar tydligt ska kommuniceras (Rhoades & Eisenberger, 2002; Gillet et al., 2017).

Autonomi, kompetens och samhörighet inom Försvarmakten

Försvarmakten ser sin organisation som en profession med en värdegrund som talar om hur anställda bör agera tillsammans i alla situationer. Försvarmakten arbetar för respekt mellan individer och att olikheter ses som styrkor som bidrar till goda resultat. Försvarmakten arbetar för att främja en gemensam identitet utifrån ledorden öppenhet, resultat, och duglighet. Öppenhet främjas genom att stödja, skapa sammanhållning och främja ärlighet. Resultat främjas genom tydlig kommunikation över hur ens nuvarande kompetens bidrar till lösningar (resultat) samt vara transparent kring utvecklingsmöjligheter. Duglighet främjas genom ansvar, visa lojalitet och att fullfölja uppgiften samt lita på sin egen kompetens (Försvarmakten, 2017).

Rybakovaitė et al. (2021) talar för att individer som tar anställning inom militären utifrån eget beslut har en stark autonom motivation jämfört med de som inte tog beslutet på egen hand, som värnpliktiga (Rybakovaitė et al., 2021). Att inte få avgöra själv kan försämra ens motivation, lärande och upplevda kontroll (Rybakovaitė et al., 2021).

Enligt Filosa (2020) finns det två typer av militära kulturer (yrkesorienterad och professionell) som kan tänkas avgöra individens motivation till att ta anställning inom militären. Inom den yrkesorienterade kulturen drivs individen av en yttre motivation som att vara

ekonomisk trygghet, att uppleva anställningstrygghet samt att kunna få genomgå vad som anses som en bra utbildning (Filosa, 2020). Chambel et al. (2015) hävdar att ha en form av kontrollerad motivation och ta anställning utifrån aspekter som till exempel behov av lön eller att undvika arbetslöshet kan skapa utbrändhet och ett lägre arbetsengagemang (Chambel et al., 2015). Inom den professionella kulturen drivs individen av inre motivation utifrån tro på att anställningen främjar självutvecklande (att uppfattas som en bättre människa och utvecklas kunskapsmässigt), upplevd patriotism och behovet att få hjälpa sina medmänniskor (Cafori, 2018; Filosa et al., 2020; Chambel et al., 2015; Woodruff, 2017). Woodruff (2017) anser vidare att dessa individer är mer öppna för att delta i arbetets sociala aktiviteter och på sikt öka sin sociala tillfredsställelse. Det är troligt att redan innan anställning att dessa individer upplever ett identifierande och en samhörighet med organisationen (Woodruff, 2017).

Försvarsmaktens syn på en profession inom deras organisation ledsagar deras anställda utifrån hur de ska bete sig i tjänst och utanför samt vad organisationen står för (Försvarsmakten, 2017). Evetts (2003) anser att individer som är ett med sin profession och sin identitet som soldat upplever starkare autonomi. Individerna anses uppleva ett starkare kollegialt stöd och samarbete samt mer självkontroll på arbetet och i beslutstagande, vilka är faktorer som återspeglar en större inre motivation. Individerna är även mer benägna att belönas i både utvecklande av sin kompetens och befodringsmöjligheter. Belöningen grundar sig i beteenden på arbetsplatsen som anses vara acceptabla och på så vis även kontrollerade av högre ledning (Evetts, 2003). Individer upplever en starkare autonom (motivation) när de vet vad som förväntas av dem och att syftet utifrån uppgift och målbild förklaras noggrant för dem (Van den broeck et al., 2010; Rybakovaitė et al., 2021; Chambel et al., 2015). En chef (militära ledaren) främjar autonomi genom att bekräfta individens egna behov samt problematik genom att förse individen tillräckligt med resurser (stöd, material och tillit i utövandet) (Chambel et al., 2015).

Upplevd kompetens i samband med handlingskraft och pålitlighet anses vara ett resultat av att varje anställd lever och arbetar utefter Försvarsmaktens värdegrund (Försvarsmakten, 2017). Genom militära lärosäten kan militären främja anställdas motivation och fortsatt anställning genom att utveckla kompetenser, fysisk förmåga, prestationer och ledarskap. Militära lärosäten främjar en högre grad av upplevd motivation om kursinnehållet kan härledas till och utveckla den anställdes nuvarande kompetens (Lepinoy et al., 2022). Kompetensen utgår ifrån den anställdes befattningsgrad samt vilken stödjande funktion den anställda arbetar inom (Försvarsmakten, 2017). Adams och Webb (2002) anser att ett tillfredsställt behov av kompetens minimerar riskfyllda situationer på grund utav att de inblandade säkerställer situationen genom sin kompetens i arbetsrollen. En roll utgörs av förutbestämda intentioner och förmågor (Adams & Webb, 2002). Kompetensutveckling sker genom teoretisk kunskap och praktisk utbildning. Utvecklingen sker i moment som utförs tillsammans. Under momentet sker utveckling i skapande av egna erfarenheter under övningsmoment, i träning och utifrån att mer erfarna befäl och soldater delar med sig av sina kunskaper och erfarenheter (Försvarsmakten, 2017). Deci et al. (2017) anser hur autonomisk motivation främjas av att individer delar med sig av kunskap under bland annat praktisk utbildning. Gillet et al. (2017) anser även att träning (praktiska moment) kan främja organisatoriskt stöd om de är utformat efter att använda och utveckla individens kompetens (Gillet et al., 2017).

Inom organisationer bygger socialiserande och samhörighet på att förstå organisationens kultur, värderingar, attityder och beteende samt kompetenser för att kunna göra bra ifrån sig inom organisationen (Dalenberg & op den Buijs, 2013). I militära sammanhang bygger socialiserande på ett identitetsskapande som soldat. Soldaten frångår sin personliga identitet och skapar samhörighet med organisationen och en upplevd meningsfullhet till arbetet. Ett identitetsskapande som grundar sig i organisationens värderingar och som förväntas skapa autonom professionalism (att fatta beslut och ha frihet till att agera utefter sin professionella kunskapsbas) och förstå att sin roll som soldat innebär ett visst ansvar (Nilsson & Österberg,

2022). Upplevd samhörighet i Försvarsmakten sägs finnas inom och mellan krigsförband och funktioner. Försvarsmakten anser att deras resultat i arbeten påverkas främst av att samverka mellan individer och grupper fungerar (Försvarsmakten, 2017). Enligt Foll et al. (2019) stärks samhörighet främst i ett uppgiftsorienterat arbetsklimat (Foll et al., 2019). Kaplan och Rosenmann (2014) ser samhörighet inom militär organisation som ett medlemskap. Individen tillhör, anses som medlem för att individen följer gruppens normer. En individ kan komma att uppleva en mer intim samhörighet med sina närmsta kollegor (Kaplan & Rosenmann, 2014). Relationen till sina närmsta kollegor påverkar hur individerna trivs tillsammans och känner en vilja till att bidra till gruppen samt upplever mer långsiktigt känslomässigt stöd (Kaplan & Rosenmann, 2014). Siebold, (2007) anser att relationen till sina närmsta kollegor är mer intim på så vis att individerna vet mer om varandra som bland annat varandras bakgrundshistorier och personlighetsdrag (Siebold, 2007). Samhörighet i militära sammanhang bygger på tillit mellan gruppmedlemmar och deras samarbets förmåga inom gruppen under arbetets gång. Individen känner en stark känsla av samhörighet ifall individen upplever tillit till sin organisation samt att det sker positiva sociala interaktioner inom organisationen (Siebold, 2007). Försvarsmakten (2017) hänvisar även till vikten av tillit och lojalitet mot en given order och beslut. Att kunna följa en order och beslut inom Försvarsmakten kan både påverka resultatet av arbetet och människoliv (Försvarsmakten, 2017). Adams och Webb (2002) ger exempel hur en ledare inom det militära i sin nya ledarroll bör våga lita på gruppen. Ledarens tillit utgår från att ledaren sannolikt upplever ett identifierande och en samhörighet med organisationen och gruppmedlemmarna (de anställda) samt deras värderingar och mål. Ledarens tillit grundar sig även utifrån vetskapen att samtliga kommer från samma organisatoriska bakgrund och erfårit samma träningsmoment. Vidare har soldaterna sin tillit hos ledaren utifrån dess auktoritet och sin förvärvade kompetensgrad. Tillit till sin ledare minimerar även behovet av hierarkisk kontroll (Adams & Webb, 2002).

Syfte och Frågeställningar

Studiens syfte är att undersöka upplevelsen av de grundläggande behoven inom Självbestämmandeteorin för anställda inom Försvarsmakten. Därtill upplevelsen av hur behoven påverkar den individuella motivationen i arbetet. Studiens syfte kan konkretiseras utifrån följande frågeställningar:

1. Hur upplever anställda autonomi och dess påverkan på individuell motivation?
2. Hur upplever anställda samhörighet och dess påverkan på individuell motivation?
3. Hur upplever anställda kompetens och dess påverkan på individuell motivation?

Metod

Urval och deltagare

I denna studie deltog nio personer varav två var kvinnor i åldrarna 21 – 60 år ($M= 30$, $SD= 11,13$). Urvalet utgick ifrån ett snöbollsurval (Bryman, 2011) via kontakter som är anställd inom Försvarsmakten. Urvalskravet var att deltagarna skulle vara anställda inom Försvarsmakten och ha arbetat minst ett år. Deltagarna arbetade heltid på olika regementen inom Försvarsmakten och skiljde sig i sina yrkesroller (som soldat, specialistofficer, officer

och civilanställd). En deltagare hade en chefsroll. Ett bortfall skedde under databearbetning då det skett en röstinspelning med svagt ljud som gjort personen icke hörbar.

Deltagarna kommer under resultat benämnas som intervjuperson IP 1–8, för att bibehålla deltagarnas anonymitet. Fyra av nio intervjuer skedde på plats i deras arbetslokaler. En av intervjuerna ägde rum i intervjupersonens hemmamiljö. Resterande intervjuer skedde över telefon på grund av den geografiska distansen mellan deltagarna och författaren samt sjukdomsfall. Ingen deltagare fick ersättning för sitt deltagande i studien.

Material

Insamlandet av data skedde genom en kvalitativ semistrukturerad intervju (Kvale & Brinkmann, 2014). Semistrukturen öppnade upp för att vidareutveckla de komponenter som varje enskild individ ville berätta mer om och samtidigt gav de intervjuaren en kontroll och möjlighet till styrning för att kunna hålla sig till ämnet i fråga. Intervjun baserades på en intervjuguide med 23 frågor samt följdfrågor varav fyra frågor besvarade kön, ålder, yrkesroll, anställningstid. Följdfrågorna ställdes när förtydligande behövdes. Intervjuguidens frågor berörde de grundläggande behoven autonomi, kompetens och samhörighet inom självbestämmande teorin och hur dessa synliggörs, upplevs samt påverkar individuell motivation på arbetsplatsen. Tre exempel på intervjufrågor som ställdes är ”På vilket sätt upplever du handlingsfrihet i ditt arbete?”, ”Upplever du att det finns möjligheter till utveckling?” och Hur påverkar samhörighet din motivation i utförande av en arbetsuppgift?”.

Procedur

Ett snöbollsurval användes i studien (Bryman, 2011). Under studiens gång kontaktades en anställd inom Försvarsmakten via telefon som blev ombedd att framföra information kring studien på sin arbetsplats. Det som var intresserade skrev ner sina kontaktuppgifter och kontaktades av studiens författare via telefon för att bekräfta intresse, samtycka till studiens datainsamling och för att boka in intervju. De anställda fick även ta del av ett missivbrev. Missivbrevet innehöll information om studiens syfte, att deltagandet sker genom en intervju som är röstinspelad samt att studiens utgår ifrån de forskningsetiska riktlinjerna. De forskningsetiska riktlinjerna innebär ett frivilligt deltagande, en rätt till att avbryta oavsett tidpunkt utan konsekvens samt att informationen behandlas konfidentiellt och inte kan spåras tillbaka till personen i fråga (Vetenskapsrådet, 2017). Fyra av nio intervjuer hölls i en konferenslokal på ett regemente i Mellansverige och fyra intervjuer hölls över telefon på grund utav den fysiska distansen mellan deltagare och intervjuperson. Intervjuerna varade mellan 30 och 50 minuter. Samtliga intervjuer gjordes enskilt och spelades in med en mobiltelefon samt dators röstinspelningsfunktion. Vidare hölls en intervju i deltagarens hemmamiljö. Under samtliga intervjuer valde intervjuaren att utesluta de frågor som hen upplevt intervjupersonen själva tagit upp och besvarat i och med tidigare frågor under intervjun. Intervjuaren tog anteckningar under varje intervju i syfte att kunna återkoppla i enlighet med Kvale & Brinkmann (2014) deltagarvalidering och för att vidareutveckla svar och funderingar som uppkom. Deltagarvalidering ger författaren möjlighet att berätta om sin tolkning för intervjupersonen och intervjupersonen kan instämma eller vidareutveckla för att undvika missförstånd (Kvale & Brinkmann, 2014). Vid påbörjande av intervjun förklarades studiens syfte, missivbrevets innebörd samt innebörden av samtycke och anonymitet med hänsyn till Vetenskapsrådets (2017) etiska riktlinjer. För att skydda deltagarnas integritet har varje deltagare avidentifierats i den mån att kön, ålder, yrkesroll och arbetsplats inte ska kunna förknippas till specifika

utsagor. Samtliga deltagare benämns vid nummer 1–9. För att ytterligare förhålla sig till ett anonymiserande har samtliga deltagare informerats att allt material kommer endast användas inom denna studie och samtliga inspelningar samt det transkriberade materialet kommer raderas efter databearbetningen. När intervjun avslutades frågades deltagarna hur de upplevde intervjun och ifall de fanns några frågor eller något de vill tillägga.

Databearbetning

Data bearbetades genom en sexstegs tematisk analys som har i syfte att identifiera, analysera, och beskriva mönster för att finna teman (Braun & Clarke, 2006). Genom hela analysen fördes författaren egna anteckningar vid sidan av för att inte gå miste om tankar och idéer som uppkom längst vägen.

Som ett första steg transkriberades de inspelade intervjuerna. För att säkerställa att transkriberingen blev korrekt gjorde författaren ytterligare genomlysning av varje intervju och kontrollerade att transkriberingen återgav intervjun korrekt. Braun och Clarke (2006) påstår att lyssna in på detta sätt säkerställer att det som spelats in överensstämmer med det som skrivits ned, och författaren får en chans att bekanta sig med materialet (Braun & Clarke, 2006). Under transkriberandets gång uteslöt författaren upprepade ord i samma meningsföljd och utfyllnadsord så som till exempel ”öh” och ”ehm”, då de inte tillförde något till författarens förståelse. För ytterligare förståelse korrigerades meningar grammatiskt. Transkriberingsunderlaget blev cirka 6–11 sidor för enskild intervju och det totala transkriberade materialet för alla intervjuer blev 62 sidor. Därefter skrevs transkriberingen ut på papper för att underlätta under kommande steg av färgkodande.

I steg två kodades materialet i enlighet med Braun och Clarke (2006) modell. Syftet med kodning i enlighet med Kvale och Brinkmann (2014) var att bryta ned, hitta likheter och olikheter samt vid senare skedde kunna kategorisera ihop utsagorna (Kvale & Brinkmann, 2014). I enlighet med Kvale och Brinkmann (2014) var detta en kartläggning över bland annat meningsenheter som gjorde det möjligt för författaren att se en enkel överblick, besvaras studiens syfte, undersöka skillnader och jämföra upplevelser (Kvale & Brinkmann, 2014). Utsagor ifrån det transkriberade materialet som ansågs exemplifiera och ge mening till studiens syfte angavs ett nyckelord. Nyckelordet skrevs bredvid utsagan samt i ett anteckningsblock för bättre överblick. Nyckelorden användes för att kunna summera ihop och beskriva den upplevelsen utsagan lyfte fram. Utsagorna färgkodades också utefter vilken eller vilka av de tre frågeställningarna utsagan upplevdes förhålla sig till (Braun & Clarke, 2014).

I steg tre i enlighet med Braun och Clarke (2006) modell söktes det efter teman. De utsagor som ansågs ha lyft fram samma aspekter kategoriserades till ett gemensamt huvudtema och skrevs ner i form av en lista i punktform. Kandidatteman var i det här steget preliminära och sållades och definierades i senare steg. (Braun & Clarke, 2006).

I steg fyra i enlighet med Braun och Clarke (2006) modell gick författaren igenom de teman som framtagits. Syftet var att säkerställa att alla utsagor under varje tema bildade ett sammanhängande mönster. Utsagor som inte ansågs relevanta, överflödiga, hade otillräckligt med data som stötte temat eller att de inte besvarade studiens syfte togs bort då de inte tillförde något. Undersökningen var till för att urskilja de teman som ansågs i enlighet med Braun och Clarke (2006) vara internt homogena och externt heterogena och sålla bort resterande. Internt homogena innebär att utsagorna inom varje tema ska upplevas som lika meningsfulla. Externt heterogena teman innebär att samtliga teman ses som separata ifrån varandra. Steg fyra avslutades med att granska all data återigen för att säkerställa att författaren inte gått miste om utsagor relaterade till teman (Braun & Clarke, 2006).

I steg fem i enlighet med Braun och Clarke (2006) modell gavs det namn till och skrevs definitioner för varje temas innebörd. För att kunna förhålla sig tillbaka till de studiens tre frågeställningar blev huvudtemana autonomi, kompetens och samhörighet. Vidare skapades 6 subteman: ansvar, variation, grupputveckling, återkoppling, sammansvetsad och omsorg som lyfter fram hur autonomi, kompetens och samhörighet har synliggjorts och upplevts av intervjupersonerna. I steg sex framförs analysen genom att en rapport skrivs (Braun & Clarke, 2006).

Resultat

Tre teman identifierades: autonomi, kompetens, samhörighet, samt subteman variation, ansvar, grupputveckling, återkoppling, sammansvetsad och omsorg (se tabell 1.). Subteman variation och ansvar beskriver upplevelsen av autonomi på arbetsplatsen samt besvarar frågeställning 1. Subteman grupputveckling och återkoppling beskriver upplevelsen av kompetens och besvarar frågeställning 2. Subteman sammansvetsad och omsorg beskriver upplevelsen av samhörighet och besvarar frågeställning 1.

Tabell 1.

Identifierande av tema och subtema från intervjuerna

Identifierad mening	Tema	Subtema	Frågeställning
Jag tyckte det var kul och varierande i den grad att det var utmanande.	Autonomi.	Variation.	1.
Om jag inte får jobbet gjort så gör ingen annan mitt jobb, så enkelt är det.	Autonomi.	Ansvar.	1.
Man har förutsättningarna, man får erfarenheten, man har utbildningarna, och drivet att lösa sina uppgifter.	Kompetens.	Grupputveckling.	2.
Det handlar om att ha en bra jämn nivå. Har du bara en individ som kan mer så går den upp och så försvinner resten ner.	Kompetens.	Återkoppling.	2.
Så länge inte gruppens medlemmar funnit sin plats då kan de råda osäkerheter kring saker och ting.	Samhörighet.	Sammansvetsad.	3.
Jag tycker det är viktigt att man tar hand om varandra på arbetsplatsen. Att man bryr sig om varandra.	Samhörighet.	Omsorg.	3.

Autonomi

Intervjupersonerna har valt att arbeta för och sökt sig till Försvarmakten utefter egen nyfikenhet, intressen och värderingar. Att behärska sin arbetsuppgift och besitta en högre befattning skapar utrymme för handlingsfrihet. En intervjuperson beskrev hur en soldat (som besitter en lägre befattning) sällan får handlingsfrihet och att ens chef är närvarande både i att kontrollera och överse arbetet. En annan intervjuperson beskrev att en chef med högre befattning är mer upptagen, har hög arbetsbelastning, stort personalansvar och sitter på annan ort. Att chefen inte är fysiskt närvarande skapar handlingsfrihet men även ansvar och förtroende

att den anställde är kreativ och vidareutvecklar den kunskap hen besitter. Samtliga intervjupersoner beskrev hur chefen är delaktig i att tillgodose individuella behov och resurser så att den tilldelade arbetsuppgiften går att utföra. Flera intervjupersoner beskrev att de stött på flera chefer som inte kunnat tillgodose deras behov och gett gehör för hur de velat utföra uppgiften. En intervjuperson beskrev att hen kan uppleva handlingsfrihet genom att bli tilldelad en arbetsuppgift men känner sig hämmad, inte hörd eller upplever ansvar då uppgiften redan är uppstyrd av chefen, resurser tilldelade och att det då endast krävs ett utförande. Majoriteten av intervjupersonerna berättar även hur regelverket kräver en viss kommunikation kring arbetsuppgift mellan högre ledning och dem själva och hur detta i sin tur upplevs tidskrävande och frustrerande. I väntan på respons upplever sig majoriteten av intervjupersonerna att de inte kan lösa sin uppgift och de upplever sig stillastående vilket påverkar deras motivation negativt. Majoriteten ser sin handlingsfrihet som en drivkraft och en intervjuperson beskriver sin handlingsfrihet så här:

Det som driver mig hela tiden är när jag har handlingsfrihet, att göra som jag vill, tänka utanför ramarna, komma på nya lösningar, utveckla det jag håller på med. (IP9)

Variation. Samtliga intervjupersoner har skapat sig ett intresse för Försvarmakten utifrån hur varierande och föränderlig arbetsplatsen är för den anställde. Flertalet intervjupersoner sökte sig till Försvarmakten för varierande uppgifter ansågs utmanande och att det inte upplevdes enformigt. En intervjuperson sökte sig till Försvarmakten för hur Försvarmaktens rutiner och syn på ordning och reda skiljde sig från andra organisationer. Fåtal intervjupersoner nämnde möjligheten till att få arbeta fysiskt. Försvarmakten uppmuntrar och avsätter tid för fysisk aktivitet samt gör det möjligt för de som är intresserade att åka på idrottsengagemang. Några intervjupersoner sökte sig till Försvarmakten för att ens arbetsuppgift kan utgå från kontoret likväl som utomhus i naturen. De får möjlighet att kombinera sitt arbete med sina fritidsintressen att vara ute i naturen. Exempelvis uttryckte sig en intervjuperson så här:

Jobba varierande, varierande uppgifter, vara utomhus i naturen, i skogen, i skärgården, spelar ingen roll vart. Uppleva saker. Framför allt äventyret och utmana sig själv. Vart går mina gränser både mentalt och fysiskt. Att lära känna mig själv. (IP4)

Ansvar. Samtliga intervjupersoner lyfte fram hur autonomi upplevs utifrån den handlingsfrihet de anställda känner när de blir tilldelad en arbetsuppgift av sin chef och skall efter egen förmåga färdigställa uppgiften vid ett visst datum. Samtliga intervjupersoner instämde över hur mängden handlingsfrihet skiljer sig åt i yrkesrollerna (befattningarna) och påverkar hur pass mycket de själva får möjligheten att planera, strukturera och utföra efter egen förmåga utan tillsyn. Majoriteten av intervjupersonerna berättar att med handlingsfrihet kommer ansvar, det vill säga att ta ansvar för sin egen handling och utveckling. Handlingsfrihet växer i och med att individen upplever sig ha fått visa sig kunnig i att lösa uppgiften och att chefen upplever en tillit till att individen behärskar sitt arbete. Ett upplevt ansvar finns i ett behärskande av arbetsuppgift. Detta kan innebära att ta ansvar över att prioritera, strukturera och följa regelverk för att säkerställa säkerhet i utförande av arbetsuppgiften genom att tilldela rätt resurs, rätt kompetens och vid rätt situation. Flertalet intervjupersoner uttryckte känslan av ett upplevt ansvar utifrån att vara ensam om sin kompetens och att se efter varandra. Att inte ge nästa kollega en upplevelse av att ha större arbetsbörda för att man själv inte fullföljt sin uppgift. En intervjuperson beskriver sin handlingsfrihet på det här sättet:

Vad jag gör med den tilldelade tiden och de resurserna, där har jag ganska stor handlingsfrihet men hur jag får dem till mig, där har jag ganska liten handlingsfrihet.

Någonstans handlar det om att analysera uppgifterna vi får, vad vill de högre cheferna få ut av det här, finns det något syfte, finns det något de vill ha ut från det eller kan jag välja själv och gå höger eller vänster om stenen. (IP3)

Kompetens

Samtliga intervjupersoner beskrev hur kompetensutveckling sker praktiskt genom kurser, övningsmoment och handledning. Samtliga intervjupersoner beskrev hur ens egna chef erbjuder flertalet kurser och uppmuntrar till mer utveckling och säger sällan nej. Tre intervjupersoner förklarade att de anställda informeras att det är önskvärt att kurser inte påverkar det dagliga arbetet och att det helst görs vid sidan av arbetet så det dagliga arbetet inte påverkas av frånvaro. Vidare beskrev två intervjupersoner att de anställda får i vissa fall information kring hur organisationens budget påverkar de kurser som organisationen vill satsa på i nuläget och därmed vilka anställda som påverkas och prioriteras. Samtliga intervjupersoner berättade att det årligen sker medarbetarsamtal. Under samtalen diskuteras individernas framtid utifrån egna mål och yrkesroll, kompetens och kursmöjligheter. Tillsammans med respektive chef skriver individerna handlingsplaner som löper tre till fem år fram i tiden. Majoriteten av intervjupersonerna instämde med varandra om hur Försvarmakten inte vill att man står kvar på samma plats utan att de sker en konstant utveckling gärna genom att bytta befattning. En intervjuperson uttryckte sig så här:

Dom vill ju att man ska utveckla sig, inte stanna kvar i någon cirkel. Man ska utveckla sig och se andra vyer. Man känner att de bryr sig om en. (IP2)

Grupputveckling. Enligt samtliga intervjupersoner uppmuntrar chefer all utveckling som förstärker kompetens, gör att arbetet går framåt och tillför till att målbilden nås. Utvecklingsmoment sätter gruppen i fokus och majoriteten av intervjupersoner uttrycker att individuell utveckling beviljas ifall det anses förbättra gruppens kompetens. Flertalet intervjupersoner menar på att det är gruppens resultat som synliggörs och värderas efter hur det bidragit till målbilden. Samtliga av intervjupersonerna talade för att deras arbeten inte är ett ensamt jobb och flertalet intervjupersoner uttryckte det i form av ”att tillsammans blir vi starka”. Samtliga intervjupersoner anser att individen behöver gruppens kompetens för att fullfölja uppgifter, kunna utföra och utveckla sin egen kompetens samt ta lärdom av varandra i praktiken. Över hälften av intervjupersonerna talar för att Försvarmakten arbetar aktivt och ser sig gynnas av att ta till godo den anställdes sakkunskap och finna rätt grupp och kompetensområde för vidareutvecklande. Två av intervjupersoner uttrycker att Försvarmakten är väldigt mån om att vara inkluderande och ser att alla oavsett utbildningsnivå kan bidra i olika mån. Hälften av intervjupersonerna beskrev hur målet med kompetensutvecklande innebär att skapa en jämn nivå i gruppen och en intervjuperson beskrev det som:

Det är gruppen som löser uppgiften. Det är gruppen eller helheten, inte den enskilda individen. Det är den klassiska dängan ”man är inte starkare än den svagaste länken”. Men samtidigt kommer det in en ny i gruppen som inte kan lika mycket kommer du alltid kunna få andra utvecklingsmöjligheter, kanske inte din fackmannamässiga kunskap, men kanske att utbilda och befästa din kunskap på ett annat sätt och vis. (IP3)

Återkoppling. Majoriteten av intervjupersonerna upplever att deras kollegor gynnar deras utveckling genom att återkoppla både positiva och negativa aspekter. Att lyfta fram de som har gjorts bra och på ett korrekt sätt skapar självsäkerhet och att det beteendet fortsätter. Att lyfta

fram de negativa aspekterna skapar möjligheter till att lära om eller utvecklas och på sikt bli bättre. Majoriteten av intervjupersonerna menar på att som anställd främjas återkoppling genom att alla arbetar för ett öppet klimat. Majoriteten av intervjupersonerna beskriver att de främjar ett öppet klimat genom att anställda uppmuntras till att ställa frågor kring arbetet som de anser är svårförståeliga utan att bli kritiserade. Vidare främjas ett öppet när den anställda får återkoppling i form av kritik och sedan lyssnar och tar ansvar för sin handling samt arbetar i fortsättningen på att utveckla de aspekter som tagits upp. Samtliga intervjupersonerna reflekterade kring hur ingen ska känna att de står still, fastnat och inte vet hur de gör för att komma framåt. En intervjuperson uttryckte sin upplevelse av återkoppling så här:

Det är nog det här med att lära sig nya saker. Jag har alltid någon att fråga. Även om man så här "Jag har ingen aning om vad ni pratar om". Så har det varit på alla ställen. Fattar man inte så är det bara att fråga och det är ingen som dömer en för att man inte förstod vad de stod eller vad ska göras. Man får alltid bra feedback från alla kollegor. (IP2)

Majoriteten av intervjupersonerna ser behovet av kollegors återkoppling när det uppstår problem, arbetet upplevs svårhanterbart och individer upplever sig stå still när ens egen kunskap inte räcker till. Tillsammans förs diskussioner och prioritetsordningar och avlastning sker i kontorssammanhang eller ute i mer praktiska moment. Att delge erfarenheter förhindrar att tidigare misstag upprepas och tillför idéer samt exemplifierar tillvägagångssätt i problemlösande och en intervjuperson uttryckte sig så här:

Det går ju att läsa en handbok, men en handbok är ju fakta, att faktiskt få kompetens inom något så behöver jag göra det, jag behöver utvärderas, jag behöver göra det igen och jag behöver utvärderas igen och då behöver jag gärna ha kollegor runt omkring som kan visa vad som är rätt och fel helt enkelt. (IP3)

Samhörighet

Samtliga intervjupersonerna är eniga i sitt beskrivande av att samhörighet innebär att få tillhöra, att vilja tillhöra och att bidra till målbilden och till Sverige. Samtliga intervjupersoner beskriver att samhörighet är starkast till sina närmsta kollegor eller anställda som de arbetat tidigare med under en längre period. Vidare uttrycker samtliga intervjupersoner att samhörighet upplevs som processen att hitta sin plats, att identifiera sig med sin grupp eller det militära yrket. Samtliga individpersoner talar för att samhörighet främjas när individen känner sig bekväm att ventilera ut till gruppen, ta stöd av varandra och bli sedd som privatperson. Ungefär hälften av intervjupersoner nämner att samhörighet bygger på en stolthet i att få representera sin grupp och identifiera sig med det militära yrket. Samtliga intervjupersoner talar för att samhörighet upplevs uppstå genom att sättas på prov tillsammans och att kunna bidra till en gemensam målbild. Starkast samhörighet enligt samtliga intervjupersoner upplevs finnas i gruppen och till de kollegor som bär på samma eller liknande erfarenheter. Flera intervjupersoner ser samhörighet utifrån att samhörighet främjar en mentalitet och en intervjuperson uttryckte sig så här:

Det är nog egentligen mentaliteten, veta att man är en del av det här som ska försvara Sverige. Den yttersta betalningen. Civila har inte den mentaliteten, De går till sitt jobb vid sju och sen stämplar de ut till fyra och går hem till sin familj. Men ska vi göra vårt jobb på riktigt då får inte vi stämpla ut. Det är ju en samhörighet. (IP6)

Sammansvetsad. Samtliga intervjupersonerna anser att samhörighet skapas genom att erfara tillsammans och på så vis sammansvetsas de anställda. Majoriteten av intervjupersonerna menar att de erfarenheter som upplevts påverka samhörighet är de situationer de tillsammans prövats och utsatts i övningsmoment. Ett fåtal intervjupersoner gav en mer detaljerad bild över hur övning kan innebära att de upplever sig se styrkor och svagheter i varandras beteende samt hur personlighetsdrag kommer till uttryck. Ett fåtal intervjupersoner ser vidare styrkor och svagheter som inspirerande och fåtalet andra ser det som en användbar insikt till utvärderande av övningsmoment och person. Majoriteten av intervjupersonerna talar för hur övningsmoment anses skapa en förståelse för hur varje anställd styrka kan bidra till gruppens arbete och de anställdas trygghet till varandra växer. För hälften av intervjupersoner är övningsmoment den tid de främst arbetar tillsammans och övrig tid utförs till stor del separat, inne på egna kontor. En intervjuperson uttryckte sig så här:

Jag som chef som anställer tänker alltid skulle jag kunna tänka mig ta en öl med den här personen i en bar och ha en trevlig tillvaro. För i militären tränas vi för kriget och i kriget är det oftast väntan och tristess och tillfällena man är frustrerad. Och är man då frustrerad med någon man kan tänkas ta en öl med i det privata då är det lättare att hantera det här känsliga situationerna. Är det en person du inte drar jämt med och har väldigt olika intressen, ni är väldigt olika som personligheter så är det större risk att ni går i konflikt när det är riktigt kärvt och lite sömn. (IP4)

Över hälften av intervjupersonerna upplever att bilda erfarenheter tillsammans skapar en bild över individen som står framför en. Över hälften av intervjupersonerna menar på att erfara tillsammans skapar förbandsanda och en gruppkultur. Vidare förklarar de att det finns samhörighetstecken som förtjänas efter arbetsmoment, att det finns fanor som talar om vilken bakgrund individen kommer ifrån och berättar vad denne utsatts för och klarat sig igenom. Den vetskapen upplevs skapa förtroende till individen och hans kompetens i arbete och kan kännas så här:

Om man inte känner förtroende för dem och kan lita på dem, blir det väldigt svårt att göra det vi gör. Så den här samhörigheten med de här uppgifterna vi löser dagligen, om vi inte kan lita på dem är det väldigt svårt att ha dem i gruppen. Vi har konsulter som jobbat jättelänge i min grupp men vi litar inte på dem. Så det blir fortfarande dem och vi, vi och dem. (IP1)

Omsorg. Majoriteten av intervjupersonerna berättar att det finns ett behov av att känna sammanhållning genom att bli sedd och hörd. Majoriteten av intervjupersoner nämnde att känna omsorg till varandra skapar arbetstrivsel och en vilja att stanna kvar i gruppen. En individ beskrev hur omsorg kan uttryckas i form av att kollegan är ett bollplank. Det upplevs som skönt att kunna prata ut med fler människor än sin privata familj. Ett fåtal intervjupersoner uttryckte att det är kollegorna som bäst förstår arbetsbelastningen och när något går sönder, stagnerar eller att kommunikationen uppåt i ledningen tar tid så känns det skönt att göra sig hörd och bli frustrerade tillsammans. Att se varandra som individer gör så att individerna kan få vara sig själva och skapar förståelse för det individen som privatperson går igenom och hur det påverkar individens arbetsdag. Majoriteten av intervjupersonerna upplevde att de kände sig sedda och bekräftade samt att det alltid finns hjälp till hands inom sin grupp. Omsorg på arbetsplatsen beskrevs av en intervjuperson på det här viset:

Det gör att det finns en generell omsorg och förståelse för när någon behöver hantera sitt privatliv. En förståelse att man behöver lösa ut de där delarna. Vi täcker upp för varandra och

då handlar det inte om att ljuga för högre chef utan täcker upp för varandra och då hjälps vi åt när någon tappar bollen. (IP3)

Diskussion

Resultatdiskussion

Syftet med studien var att undersöka självbestämmandeteorins grundläggande behov och se hur de upplevs och påverkar arbetsmotivationen för anställda i Försvarsmakten.

Studiens första frågeställning var hur upplever anställda autonomi och dess påverkan på motivation. Samtliga personer som intervjuats upplevs motiveras i enlighet med Deci och Ryans (2000) syn på hur inre motivation skapas och hur autonomisk motivation upprätthålls (Deci & Ryan, 2000). Samtliga intervjupersoner sökte sig till Försvarsmakten av egen vilja och intresse för organisationen som främjar upplevelsen av autonomi. Studiens resultat tyder på att majoriteten av intervjupersonerna upplever en stolthet av att förknippas med det militära yrket och de har anammat identiteten som soldat vilket upplevs främja autonomi och ansvar (Evetts, 2003; Nilsson & Österberg, 2022). Studiens resultat gällande tilldelad arbetsuppgift i relation till autonomi reflekterar upplevelsen av att få använda sin kreativitet, problemlösningsförmåga och få avsätta tid till djupinläring av kunskap för sin befattning. Det vill säga faktorer som kan kopplas till förhöjd känsla av autonomi (Bakker & Woerkm, 2017). Intervjupersonernas beskrivning av hur de på arbetsplatsen går tillväga med att utföra en tilldelad arbetsuppgift kan liknas till det tidigare forskning benämnt som ett självledarskap och ”job crafting”. (Bakker & Woerkm, 2017). Genom ett självledarskap och ”job crafting” ökar den anställde sin motivation genom ett självobserverande, ett eget målsättande under arbetet och möjligheten till att individanpassa efter det den anställde själv finner intressant och anser vara användbara resurser (Bakker & Woerkm, 2017). Det är strategier som intervjupersonerna själva lyft fram när de beskrivit sitt arbetssätt efter tilldelning av arbetsuppgift. Enligt Chambel et al., (2015) påverkar ledningen den anställdes autonomi positivt när den tillgodoser individuella behov, resurser och avspeglar tillit till den underställda genom att tilldela uppgifter. Studiens resultat speglar hur intervjupersonerna upplevt att ledningen har en positiv inverkan på autonomi genom att tilldela arbetsuppgifter att få utföra på egen hand och att de säkerställer att kompetensutveckling sker. Vidare har några få intervjupersoner upplevt hur ledningen påverkat deras autonomi negativt genom att stundtals vara frånvarande. Vidare har intervjupersonerna upplevt att de bortprioriterat individens behov på grund av brist i resurser och att de har detaljstyrt utförandet av arbetsuppgiften innan tilldelande. På grund utav ledningsstrukturen har kommunicerande kring tilldelad arbetsuppgift upplevts som tidskrävande och frustrerande och sänkt motivationen vid flertalet tillfällen.

Studiens andra frågeställning var hur upplever anställda kompetens och dess påverkan på individuell motivation. De anställda beskrev att upplevelsen av att vara kompetent innebar att känna sig behövd, att få bemästra sin kompetens och att utmanas under tiden de löser uppgifter. Det är faktorer i enlighet med tidigare studier (Deci & Ryan, 2000; Van den Broeck et al., 2016; Rybakovaité et al., 2021). Glädje upplevs ofta utifrån att arbetsuppgifter varierar och är utmanade samt att ens kompetens sätts på prov. Det finns en inre vilja som liknar det Deci och Ryan (2000) nämner som upplevd kontroll. En inre vilja att bemästra sin kompetens för att få bekräftat att ens arbete bidrar (Deci & Ryan, 2000). Det kan upplevas som att intervjupersonerna tillhör den professionella kulturen och vill främja ett självutvecklande genom att utveckla sin kompetens och genom upplevelse av patriotism (Cafari, 2018; Filosa et al., 2020, Chambel et al., 2015; Woodruff, 2017). Studiens resultat visade att de anställda

värdesätter återkoppling som en väsentlig faktor till utveckling i deras arbete. De anställda avsätter mycket tid för att få kontinuerlig återkoppling och de utvärderas ofta i samband med en arbetsuppgift. Så länge återkoppling anses berättigad oavsett negativ eller positiv och hjälper till att utveckla den anställda tas det emot positivt och kan kopplas till synen på positiv återkoppling (Deci & Ryan, 2000). Genom kontinuerlig uppmuntran till kompetensutveckling har organisationen upplevts stödjande vilket går att koppla till tidigare forskning där organisatoriskt stöd anses bidragande till meningsfullhet och autonom motivation (Rhoades & Eisenberger, (2002); Gillet et al., 2017). I det motsatta förhållandet har studiens resultat visat att utvecklingsmöjligheter som har fått skjutas upp på grund utav tidsbrist samt budgetprioriteringar har gett upphov till ett missnöje och upplevd försämring hos majoriteten av intervjupersonerna gällande motivation.

Studiens tredje frågeställning var hur upplever anställda samhörighet och dess påverkan på motivation. Samtliga lyfter fram vikten av att vara en god förebild och representera Försvarmakten väl genom attityd och beteende utifrån Försvarmaktens värdegrund. Alla intervjupersoner talade om hur samhörighet innebär att få tillhöra och få finna sin plats vilket kan upplevas i enlighet med Chambel et al. (2015) beskrivning av samhörighet utifrån att upplevas som värdefull samt att organisationen upplevs vilja upprätthålla deras relation (Chambel et al., 2015). Samtliga intervjupersoner upplever att de tillhör en grupp och trivs som tidigare forskning ansetts som mest betydande för samhörighet (Försvarmakten, 2017; Deci & Ryan, 2000). Tidigare forskning visar på att samhörighet gynnas av att känna sig omhändertagen och inkluderad i en relation (Deci & Ryan, 2000; Siebold, 2007). Alla intervjupersonerna har upplevt sig som omhändertagande av varandra. De delar med sig av tankar kring privata relationer inom gruppen samt beskriver att de avsätter tid för varandras behov och gemenskapen. En intressant aspekt som lyftes fram var hur majoriteten av intervjupersonerna i denna studie ansåg att samhörighet främjas och till största del upprätthålls av den omsorg som sker på kontoret utanför övningsmoment. Det är en aspekt som skiljer sig från Försvarmaktens (2017) syn på vart samhörighet blomstrar. Försvarmakten (2017) formella ställningstagande är att de ska arbeta aktivt för samhörighet inom hela organisationen oavsett gruppkonstellation, vilket deltagarna själva inte upplevde eller arbetade för. Samtliga intervjupersoner upplevdes sig inte berörda över deras låga samhörighet utanför gruppen, till andra förband och till högre ledning. Det var inget deltagarna arbetade aktivt för att förbättra.

Därtill utöver frågeställningarna har det framkommit att flertalet av intervjupersonerna har vid perioder med tyngre arbetsbelastning motiverats av yttre påverkningsfaktorer. Ett exempel är att vara iväg från familj kompenseras vid senare tillfälle av belöningen av att få fler lediga dagar ifrån arbetet. Detta upplevs reflektera hur intervjupersonerna skiftar över till en yttre motivation i enlighet med hur Gagne och Deci (2005) beskriver yttre motivation.

Metoddiskussion

Studien har gjorts med utgångspunkt i ett snöbollsurval. Sju av de nio som deltog i studien har eller har haft en arbetsrelation med den anställde som hjälpte i rekryteringsprocessen, som i sin tur är bekant med författaren. Trots att studien i sig inte benämner deltagarnas identitet kan bekantskaper skapa en ofördelaktig påverkan på studiens interna validitet. Detta med utgångspunkt i Brymans (2011) resonemang kring en rolleffekt. Rolleffekt kan resultera i att deltagarna förmedlat svar de upplevde intervjuaren vill höra (Bryman, 2011). I urvalsprocessen har studiens interna validitet stärkts genom att författaren nått ut till flera arbetsplatser, tagit hänsyn till kön, ett brett åldersspann och anställningstid samt skapat en djupare förståelse av innebörden i varje yrkesroll (Bryman, 2011). Genom att studiens deltagare varierade i ovannämnda aspekter uppnåddes heterogenitet i urvalet (Bryman, 2011). Vidare kan till

exempel aspekten ålder ge författaren en bättre förståelse genom att skildra hur arbetslivserfarenheter påverkar motivation samt självbestämmandeteorins behov. Urvalsstorleken kan ha påverkat den externa validiteten och generaliserbarhet ofördelaktigt. Genom att inkludera ett fåtal personer i urvalet kan resultatet upplevas mindre representativt för populationen som i detta fall är samtliga anställda inom Försvarsmakten. Däremot har den kvalitativa ansatsen stärkt studiens interna validitet genom att fokusera på att få fram en djupare förståelse av deltagarnas perspektiv gällande vad som påverkar arbetsmotivation utifrån autonomi, kompetens och samhörighetens inverkan (Bryman, 2011; Kvale & Brinkmann, 2014). Vidare använde sig författaren av deltagarvalidering för att trygga trovärdigheten i deltagarnas uttalande (Kvale & Brinkmann, 2014). Författaren har främst upplevt begränsningar genom att deltagarna varit försiktiga med att delge svar som kan påverka synen på Försvarsmakten negativt. Detta kan tyda på en rollkonflikt hos deltagarna (Bryman, 2011). En sådan rollkonflikt har möjligen gett en förskönad bild av hur och till den mån Försvarsmakten arbetar för att främja autonomi, kompetens och samhörighet samt bibehålla motivationen hos de anställda. Vidare kan studiens interna validitet påverkats ofördelaktigt av författarens förförståelse samt färgat författarens reflektion under intervjun och själva analysen av intervjun. Vidare stärks den externa validiteten genom generaliserbarhet då studiens kvalitativa metod kan användas och replikeras inom andra organisationer. Det vill säga att andra organisationer kan intervjua sina anställda i syfte att besvara frågeställningarna utifrån andra arbetsförhållanden (Bryman, 2011).

Vid val av metod gav den semistrukturerade intervjun flera positiva fördelar för studiens validering. Grunderna för metoden möjliggör exempelvis mer fördjupade svar men också en viss flexibilitet där deltagaren får utrymme att själv bestämma över det hen vill gå djupare in på (Bryman, 2011). Författaren har stärkt studiens reliabilitet genom sin design på intervjuguiden som riktar sig specifikt mot Försvarsmaktens egna förhållningssätt och arbetsstruktur. Den semistrukturerade intervjun har även möjliggjort att författaren kan stärka studiens giltighet genom att rikta frågorna i syfte att besvara studiens frågeställningar samt skapa medel för att undvika ovidkommande områden (Bryman, 2011). Att genomföra intervjun via fysiska träffar har underlättat för författaren kring att tyda ord, tystnad och tolka kroppsspråk. Dessa faktorer har hjälpt författaren överse potentiella ovidkommande områden för att öka tillförlitlighet till studien. Under studiens gång skedde det ett bortfall som kan ses som en nackdel i val av metod. Författaren valde att utesluta en telefonintervju på grund av dålig inspelningskvalitet och att intervjupersonen visade sig under analys vara ohörbar.

Framtida forskning

Resultaten i denna studie har förhoppningsvis bidragit med ett perspektiv som belyser de aspekter som upplevs främja anställdas motivation inom Försvarsmakten. Vidare är det aspekter som Försvarsmakten kan lära sig utav för att i framtiden främja de anställdas motivation ännu mer. I denna studie har dock bara ett fåtal personer fått komma till tals. För att skapa en bredare förståelse vore det önskvärt att framtida forskning inkluderar ett större urval som även involverar fler personer chefsbefattningar. Inom framtida forskning vore det intressant att få observera Försvarsmaktens anställda i arbete. Genom en observationsstudie kan de resultat som framkommit i denna kvalitativa studie säkerställas och byggas vidare på. Forskaren kan bland annat studera hur de anställda motiverar sig genom tal, kroppsspråk och de arbetsätt de använder för att bibehålla motivationen. En observationsstudie hade förutsatt en mer omfattande kommunikation mellan författare och högre uppsatt ledning inom Högkvarteret. Det med hänsyn till att organisationen har en särskilt hög säkerhetsklassning på sina arbetsplatser och måste säkerställa att en observationsstudie är genomförbar.

Referenser

- Adams, B. D., & Webb, R. D. (2002). Trust in small military teams. In *7th international command and control technology symposium* (pp. 1-20).
- Bakker, A. B., & van Woerkom, M. (2017). Flow at work: A self-determination perspective. *Occupational Health Science*, 1, 47-65. <https://doi.org/10.1007/s41542-017-0003-3>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Stockholm: Liber AB.
- Caforio, G. (2018). Military officer education. In G. Caforio & M. Nuciari (Eds.), *Handbook of the sociology of the military* (2nd ed., pp. 251–272). Cham, Switzerland: Springer International.
- Chambel, M. J., Castanheira, F., Oliveira-Cruz, F., & Lopes, S. (2015). Work context support and portuguese soldiers' well-Being: The mediating role of autonomous motivation. *Military Psychology*, 27(5), 297-310. <https://doi.org/10.1037/mil0000087>
- Dalenberg, S., & Op den Buijs, T. (2014). Military socialisation effects and effective leadership behaviour in operations. In H. Amersfoort, R. Moelker, J. Soeters, & D. Verweij (Eds.), *Moral responsibility & military effectiveness*, (pp. 97-115). The Hague, Netherlands: Asser Press.
- Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory in work organizations: The state of a science. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*, 4, 19-43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
- Evetts, J. (2003). Explaining the construction of professionalism in the military: history, concepts, and theories. *Revue française de sociologie*, 44(4), 759-776. <https://doi.org/10.3917/rfs.444.0759>
- Filosa, L., Cepale, G., Perinelli, E., Cinque, L., Coscarelli, A., & Alessandri, G. (2020). The Military Academic Motivation Scale (MAMS): A new scale to assess motivation among military cadets from a self-determination theory perspective. *European Journal of Psychological Assessment*, 37(3), 193–207. <https://doi.org/10.1027/1015-5759/a000593>
- Foss, N.J., Minbaeva, D.B., Pedersen, T., & Reinholt, M. (2009). Encouraging knowledge sharing among employees: How job design matters. *Human Resource Management*, 48(6), 871–893. <https://dx.doi.org/10.1002/hrm.20320>
- Franke, V. C. (2000). Duty, Honor, Country: The social identity of west point cadets. *Armed Forces & Society*, 26(2), 175–202. <https://doi.org/10.1177/0095327X0002600202>
- Försvarsmakten. (2017). *Vår militära profession – agerar när det krävs*. Författaren.
- Försvarsmakten. (2020). *Systematiskt arbetsmiljöarbete*. Författaren.
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331–362. <https://doi.org/10.1002/job.322>
- Gillet, N., Becker, C., Lafrenière, M-A., Huart, I., & Fouquereau, E., (2017). Organizational support, job resources, soldiers' motivational profiles, work engagement, and affect. *Military Psychology*, 29(5), 418-433. <https://doi.org/10.1037/mil0000179>
- Kaplan, D., & Rosenmann, A. (2014). Toward an empirical model of male homosocial relatedness: An investigation of friendship in uniform and beyond. *Psychology of Men & Masculinity*, 15(1), 12. <https://doi.org/10.1037/a0031289>
- Kvale, S., Brinkmann, S., (2014). *Den kvalitativa forskningsintervjun* (3e uppl.). Studentlitteratur.
- Lepinoy, A., Lo Bue, S., & Vanderlinde, R. (2022). Basic needs satisfaction in a military learning environment: An exploratory study. *Military Psychology*, 34(1), 98-109, <https://doi.org/10.1080/08995605.2021.1973793>

- Nilsson, J., & Österberg, J. (2022). Professional socialization during restructuring: A study of workload and career time. *Armed Forces & Society*, 48(4), 872-891. <https://doi.org/10.1177/0095327X211022225>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87, 698–714. <https://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Rybakovaitė, J., Poškus, M. S., & Lo Bue, S. (2021). Forced or free choice: Hardiness, need satisfaction, and engagement among military conscripts. *Current Psychology*, 1–11. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-02123-6>
- Siebold, G. L. (2007). The essence of military group cohesion. *Armed Forces & Society*, 33(2), 286–295. <https://doi.org/10.1177/0095327X06294173>
- Snider, D. M. (2012). *Once again, the challenge to the U.S. Army during a defense reduction: To remain a military profession* (4th ed.) Strategic Studies Institute U.S. Army War College.
- Van den Broeck, A., Ferris, D. L., Chang, C.-H., & Rosen, C. C. (2016). A review of self-determination theory's basic psychological needs at work. *Journal of Management*, 42(5), 1195–1229. <https://doi.org/10.1177/0149206316632058>
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., de Witte, H., Soenens, B., & Lens, W. (2010). Capturing autonomy, competence, and relatedness at work: Construction and initial validation of the work-related basic need satisfaction scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(4), 981–1002. <https://doi.org/10.1348/096317909X481382>
- Vetenskapsrådet. (2017). *God forskningssed*. Vetenskapsrådet.
- Woodruff, T. D. (2017). Who should the military recruit? The effects of institutional, occupational, and self-enhancement enlistment motives on soldier identification and behavior. *Armed Forces & Society*, 43(4), 579–607. <https://doi.org/10.1177/0095327X17695360>