

Säkerhetskultur och säkerhetsbeteende inom militära organisationer –resultat från en litteraturoversikt.

HFN höstkonferens 2026-09-10

Jason Martin

biträdande professor i kvalitetsteknik



Omfattning 10:30-11:30

- Inledning –begrepp, sammanhang mm.
- Vad får säkerhetskultur och säkerhetsbeteenden att falla?
 - Ett illustrativt exempel "Friendly fire"
- Något om rapporten
 - Metodik
 - Resultat, fem teman
 - Från policy till praktik
 - Begränsningar & forskningsgap
- Syntes
- Frågor/diskussion



Bild genererad med AI (Chat GPT)

Tre grundbegrepp

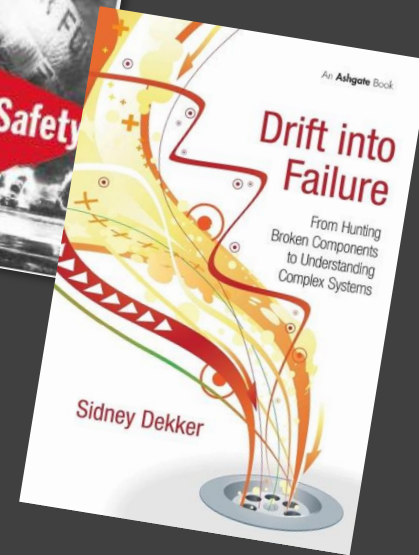
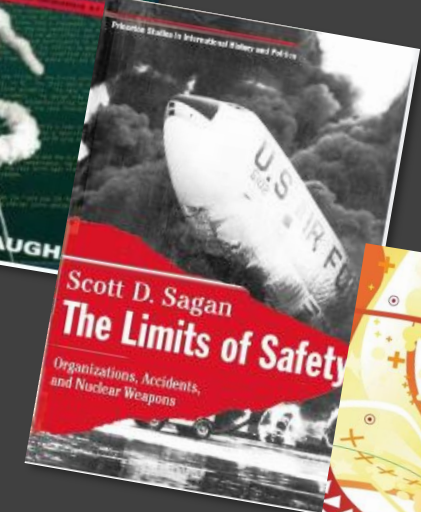
- Säkerhetskultur
- Säkerhetsklimat
- Säkerhetsbeteenden

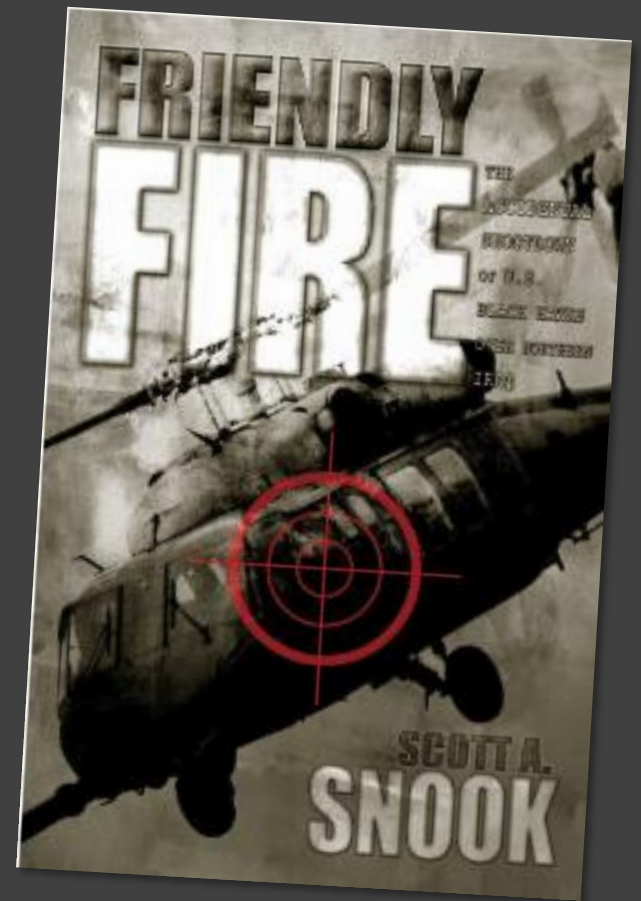


Bild genererad med AI (Chat GPT)

Säkerhet och den militära kontexten

- Säkerhetskultur och arbetsmiljö
- Den militära kontexten= risk är vardag
- Etablerad struktur för säkerhet i FM
- Ständig omställning
- Systemperspektiv och säkerhet:
 - Samspel och interaktioner
 - Komplexitet
 - Storleken på systemet
 - Heterogeniteten i systemet





Snook (2000)

Ett illustrativt exempel "Friendly fire"



KI 08:22 lyfter två US Army UH-60 Black Hawk från Diyarbakir Air Base (Turkiet) för att flyga till Zakhu (i NNFZ i N. Irak) med vardera 5 besättningsmedlemmar. Uppdrag: hämta ett team på 16 FN-medarbetare för vidare transport till Arbil och Salah ad Din i N. Irak

KI 07:36 lyfter ett US Air Force AWACS Stridsledningsflygplan från Incirlik Air Base i Turkiet

KI 09:35 lyfter två US Air Force F-15 Eagle jaktflygplan från Incirlik Air Base (Turkiet) för att övervaka ("sanitize") Northern No Fly Zone (NNFZ) i N. Irak



KI 10:30 F-15-planen misstolkar helikoptrarna som Irakiska Mi-24 "Hind" helikoptrar och nedkämpar bägge med AA-robotar. Samtliga 26 omkommer



Hur kunde nedskjutningen ske?

"Normal people doing normal things in a normal organization"

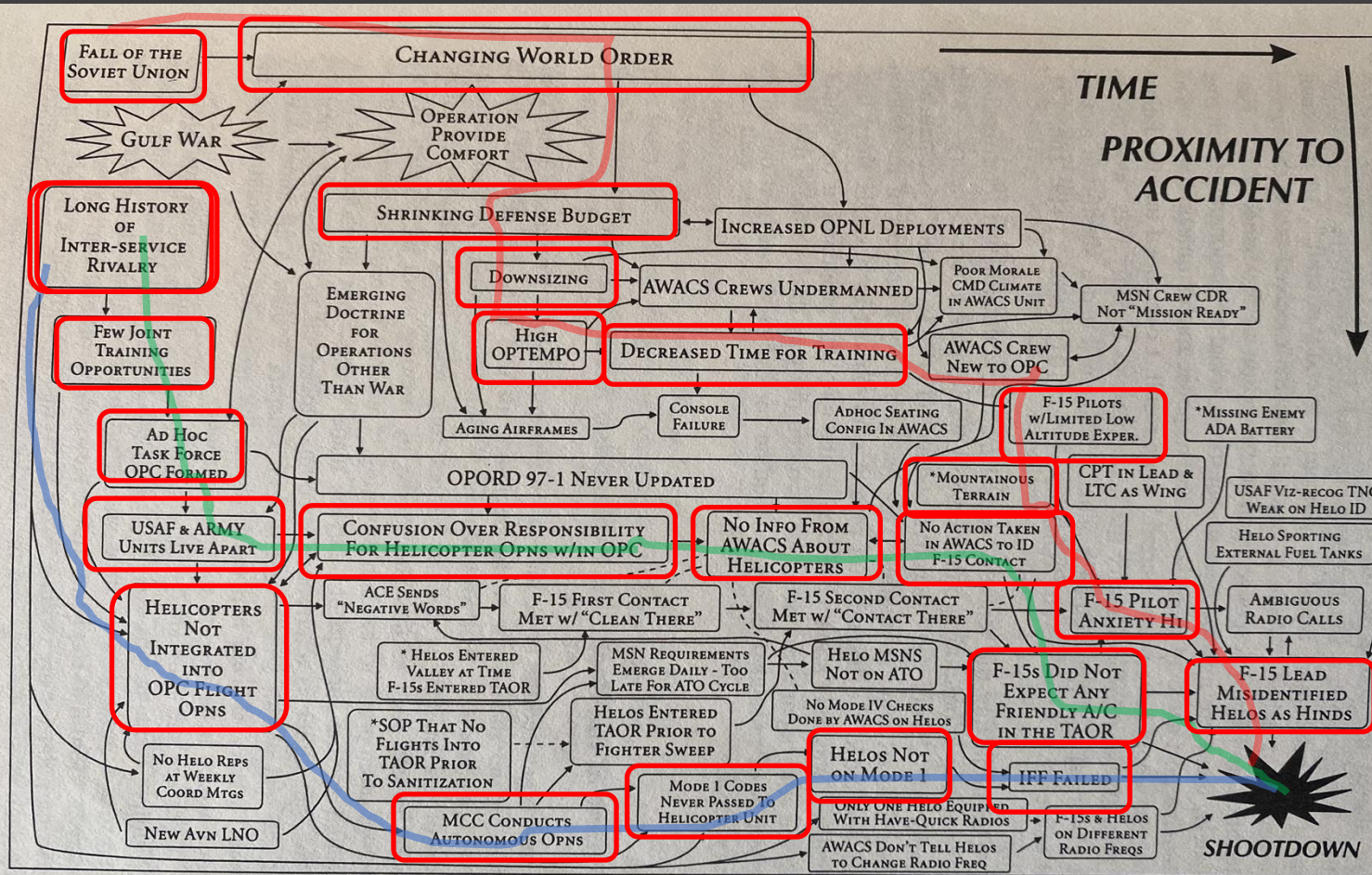


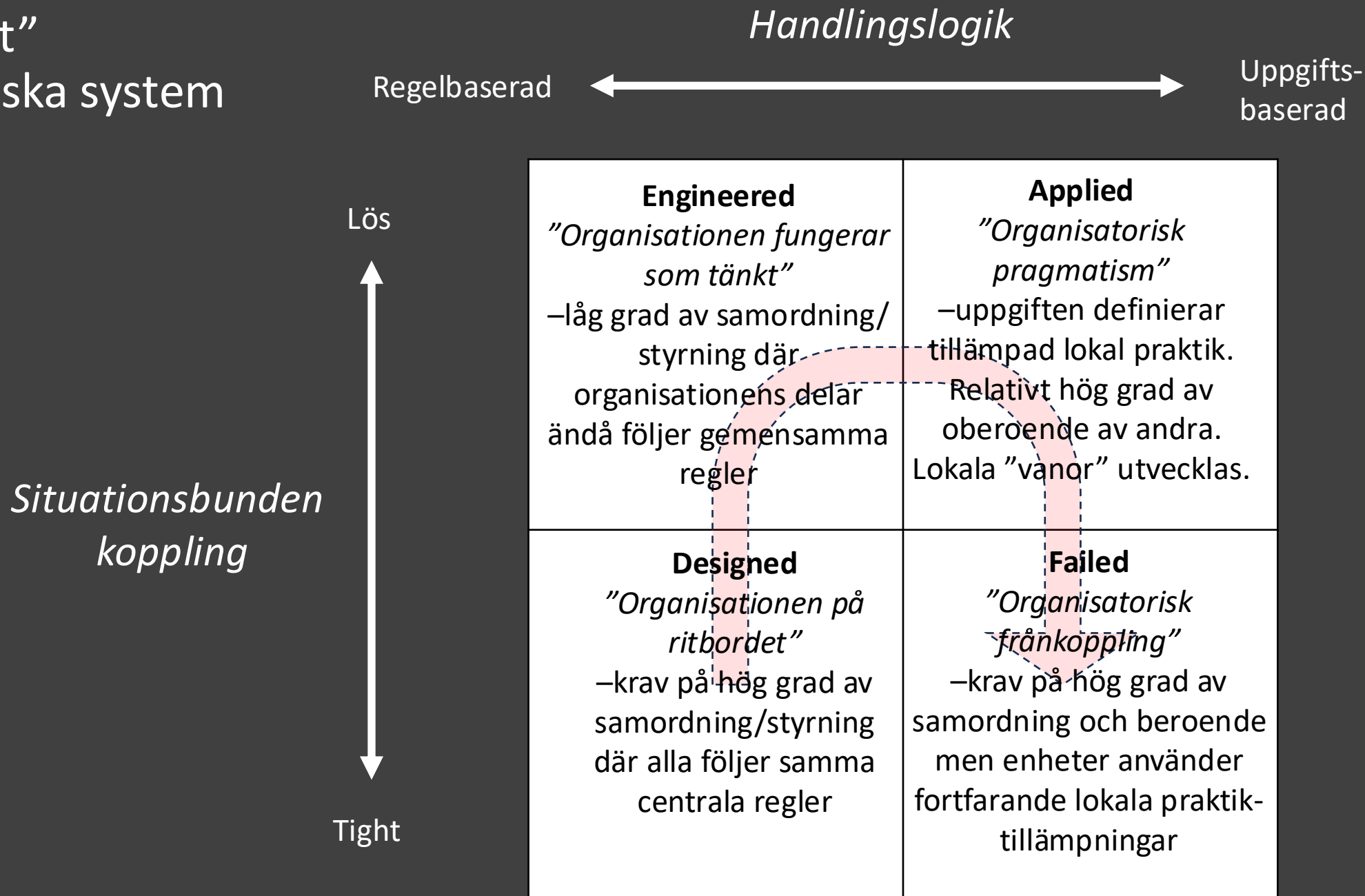
Fig. 1.3. Causal Map

Systemproblem med bidragande orsaker genom alla systemnivåer

- Individer handlar fel
- Förutsättningar som möjliggör osäkra handlingar
- Bristande kontroll/samordning
- Organisatoriska faktorer

"Causal loop diagram", Snook (2000), sid 21

"Practical drift" i organisatoriska system

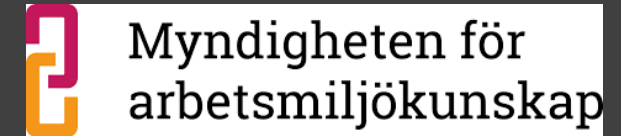


Något om rapporten



<https://www.av.se/globalassets/filer/publikationer/rapporter/sakerhetskultur-och-sakerhetsbeteende-som-forebygger-risker-i-militar-verksamhet-rapport-2024-11.pdf>

Vårt uppdrag för Mynak



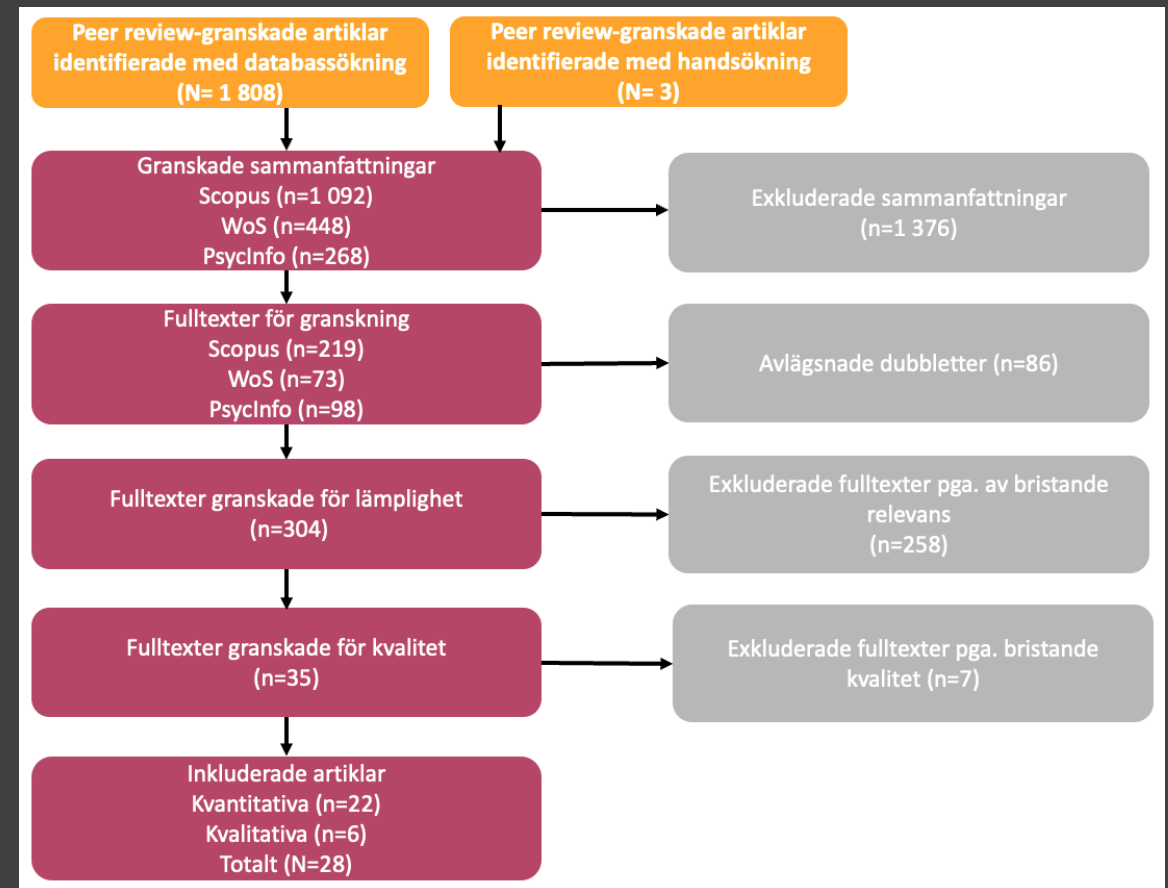
Uppdrag 2023-2024. Försvarsmakten var inte formell beställare men en viktig intressent.

Syftet:

Att sammanställa aktuell forskning om säkerhetskultur och säkerhetsbeteende inom militära verksamheters arbetsmiljöer i Sverige och andra jämförbara länder för att sammanfatta kunskapsläget, ge en aktuell helhetsbild samt identifiera behov av framtida forskningsstudier.

Rapporten -metod

- Databaser: *Scopus*, *Web of Science* och *PsycInfo*.
- Gallring (N= 1 808) med stöd av s.k. PEO-kriterier samt verktygen *Rayyan* och *Zotero*
- Kvalitetsgranskning enligt etablerade kriterier
- Närläsning och analys av sluturvalet (n=28 artiklar).



Fem huvudteman i rapporten

- **Säkerhetsklimat**
- **Strukturella förutsättningar**
- **Beteende & säkerhet**
- **Ledarskap**
- **Lärande**

Säkerhetsklimat

- Säkerhetsklimat är en viktig indikator för kultur; gott säkerhetsklimat är kopplat till färre olyckor och högre regelefterlevnad
- Vanliga dimensioner: ledningens engagemang, kommunikation, feedback-system
- Olika grenar kräver kontextspecifika klimatmått



Bild genererad med AI (Chat GPT)

Strukturella förutsättningar

- Teknik, sensorer och realtidsdata minskar riskbeteende
- Formaliserade debriefing-ramverk avgör om fel blir kollektiv lärdom eller begränsas till individuell tyst kunskap
- Strukturer för tillbuds- och incidentrapportering som bygger på *Restorative just culture*



Air Force Research Laboratory (AFRL)
Integrated Cockpit Sensing-system (ICS)
–realtidsmonitorering av besättningens
hälso- och beteendedata

Beteende och säkerhet

- Erfarenhet minskar riskbenägenhet under stress
- Stress/*fatigue* ökar fel – buffras dock av träning, bemanning & socialt stöd
- Viss proceduravvikelse tillåts i HRO-logik när den är avsiktlig & ansvarstagande

”HRO-principer”

”High Reliability Organizations” –de fem HRO-principerna:

- **Preoccupation with failure**
- **Reluctance to simplify interpretations**
- **Sensitivity to operations**
- **Commitment to resilience**
- **Deference to expertise**

Weick, Sutcliffe, LaPorte, Rochlin, Roberts

Ledarskap



Bild genererad med AI (Chat GPT)

- Transformativt/"utvecklande" ledarskap stärker säkerhetskultur & rapporteringsvilja.
- Transaktionellt/"konventionellt" ledarskap fungerar vid hög standardisering
- Passivt/undvikande ledarskap → fler regelbrott
- Ett ledarskap som bygger på och möjliggör tillit & psykologisk trygghet är kärnan
- Chefers och ledningens engagemang och prioritering av säkerhet är avgörande!

Lärande

- Kontinuerliga debriefs + psykologisk trygghet = snabb felkorrigering
- “Train-as-you-fight” –kontrollerad exponering för realistisk risk under övning
- ”Dubbel-loop”-lärande: ifrågasättande av bakomliggande antaganden, inte bara strikt regelfafterlevnad



Bild genererad med AI (Chat GPT)

Från policy till praktik: att leda säkerhet i en militär kontext

Regelefterlevnad vs. praktiskt omdöme

- ✓ God ledning av säkerhet kräver omdöme, inte bara regelefterlevnad
- ✓ Kommer beslut att öka säkerheten i den aktuella operativa kontexten?



Handlingsutrymme och ansvar

- ✓ Komplexa militära system kräver anpassningsbart beteende
- ✓ Personal i frontlinjen behöver i vissa fall avvika från regler för att undvika större risk
- ✓ Flexibilitet utan ansvarsutkrävande blir kaos, regelefterlevnad utan flexibilitet blir rigiditet



Lärande snarare än bestraffning

- 💡 Om avvikelser automatiskt leder till skuldbläggande så minskar inrapportering
- 💡 Om man behandlar fel som tillfällen för lärande så ökar säkerheten
- 💡 Operativ förmåga och säkerhet samvarierar



Begränsningar och forskningsgap



Syntes: Vad betyder detta för ledare i en militär kontext?

- Säkerhet är i grunden ett kulturellt fenomen, inte ett procedurellt.
- Ledarskapet formar säkerhetsklimatet och -kulturen dagligen, i varje handling
- Organisatorisk lärandekapacitet för säkerhet möjliggör operativ förmåga.
- Interoperabilitet är inte bara tekniskt betingat utan också kulturellt.



Bild genererad med AI (Chat GPT)

Frågor, reflektioner och diskussion?

jason.martin@liu.se