

Uppdragstaktik

En studie i tillämpningen av uppdragstaktik vid
artilleribataljonen 2008

Uppsats i Krigsvetenskap

Vårterminen 2009

Författare: Niklas Collin

Handledare: Anders Nyström

Abstract

Uppdragstaktik – En studie i tillämpningen av uppdragstaktik vid artilleribataljonen 2008

Framtidens artilleribataljon är under utveckling vid Artilleriregementet, därav har jag valt att bidra till denna process inom området ledning. Detta har utförts genom att undersöka hur uppdragstaktiken skall och har nyttjats vid bataljonen 2008.

Syftet med uppsatsen är att bidra till utvecklingen av ledningsmetoder och ledningsprocesser vid artilleribataljonen. De frågeställningar som har använts för att uppnå syftet med uppsatsen är:

1. Tillämpas teorierna om uppdragstaktik i reglemente och metodhandbok för artilleribataljon?
2. Har uppdragstaktik tillämpats praktiskt vid ledningsprocessen av artilleriregementets insatsbataljon 2008?
3. Vad har påverkat nyttjandet av uppdragstaktik praktiskt vid ledningsprocessen av artilleriregementets insatsbataljon 2008?

Jag har nyttjat metoden deskription och litteraturstudier för att svara på första frågeställning. För att svara på min andra och tredje frågeställning har tekniken intervju nyttjats. Resultatet visar att begrepp som inryms inom uppdragstaktiken måste definieras och förtydligas samt att utbildning och övning av nya metoder krävs för optimalt nyttjande av uppdragstaktiken inom ledningsprocessen.

Nyckelord

Uppdragstaktik, ledningsmetod, bataljonsstab

Innehållsförteckning

1 INLEDNING	4
1.1 BAKGRUND.....	4
1.2 SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNING.....	5
1.3 AVGRÄNSNINGAR.....	5
1.4 TEORI.....	6
1.5 TIDIGARE FORSKNING.....	6
1.6 CENTRALA BEGREPP.....	6
1.7 BEGREPP.....	7
2 METOD	9
2.1 INLEDNING.....	9
2.2 ANALYSVERKTYG.....	9
2.3 REGLEMENTE OCH METODHANDBOK.....	10
2.4 KÄLLKRITIK.....	10
2.4 INTERVJUER.....	10
2.5 INFORMANTER.....	11
3 ANALYS	12
3.1 INLEDNING.....	12
3.2 RESULTAT ARTR ARTBAT 2008.....	12
3.3 DISKUSSION.....	13
3.4 RESULTAT METODHANDBOK LEDNING BATALJON 2007.....	15
3.5 DISKUSSION.....	17
4 INTERVJU	19
4.1 INLEDNING.....	19
4.2 RESULTAT INTERVJU.....	19
4.3 DISKUSSION.....	22
5 DISKUSSION OCH FÖRSLAG	25
5.1 SAMMANFATTANDE DISKUSSION.....	25
5.2 FÖRSLAG TILL ARTILLERIREGEMENTET.....	26
6 FÖRFATTARENS REFLEKTIONER	27
7 FÖRSLAG TILL FORTSATT FORSKNING	27
8 KÄLL- LITTERATURFÖRTECKNING	28

1 Inledning

1.1 Bakgrund

Uppdragstaktiken har under många år varit ledningsfilosofin i Försvarsmakten. En ledningsmetod som vår Militärstrategiska doktrin från 2002 säger att vi ska tillämpa. I uppdragstaktiken ställer chefen uppgiften samt tilldelar resurser och handlingsregler men lämnar så mycket som möjligt av genomförandet åt sina underlydande.¹ För att underställda chefer och soldater skall kunna lösa en ställd uppgift och agera krävs därför att högre chefs målbild tydligt framgår på alla nivåer i organisationen. Uppdragstaktiken präglas även av initiativkraft, självständigt beslutsfattande, individuellt ansvarstagande och ömsesidigt förtroende mellan chef och personal.² Men hur fungerar egentligen ledningsfilosofin hos funktionsförband som har till huvuduppgift att understödja andra förband och enheter?

Huvuduppgifter för artilleribataljon är:³

H 1	Understödja, förstärka och utföra målbekämpning ingående i en svensk eller multinationell stridsgrupp med bekämpningsenheter och sensorer i syfte att stödja de grundläggande förmågorna verkan, underrättelser och skydd vid en minst sex månader lång insats.
H 2	Självständigt lokalisera och genomföra (precisions-)bekämpning av tidskritiska mål, inom ramen för Högre Chefs uppdrag,
H 3	Leda och invisa andra långräckviddiga eldsystem, främst attackflyg.
H 4	Inom ramen för en internationell insats kunna varna insatsstyrkan för motståndarens insatser med indirekta eldsystem mot våra enheter, samt i närtid kunna bekämpa dessa system, med graderad verkan om så erfordras.
H 5	Inom ramen för en internationell insats kunna dokumentera såväl egen som annan parts skjutningar med indirekt eld.

Indirekta bekämpningssystem som agerar mot markmål kan tilldelas tre typer av taktiska uppgifter, dessa är:⁴

- Understödja.
- Förstärka.
- Stöd till Targeting⁵.

Med hänsyn till alla förändringar under de senaste åren inom den svenska Försvarsmakten avseende materiellutveckling, nya uppgifter och omstrukturering måste utveckling av doktriner, reglementen och metodhandböcker gå i samma takt för att vi skall kunna leda våra förband på rätt sätt. Denna utvecklingsprocess pågår i dagsläget, men eftersträvas nyttjandet av uppdragstaktik när nya reglementen och metodhandböcker skrivs? Hur skall ledningsfilosofin uppdragstaktik tillämpas i ledningsprocesser och reglementen vid ledning av dagens artilleribataljon? Avgörande faktorer som jag ser påverkar chefens sätt att leda artilleribataljonen är vem som äger eldtillståndet och vilken taktisk uppgift bataljonen skall lösa. Jag ser det som en svår

¹ Försvarsmakten, Militärstrategisk doktrin 2002, (Stockholm: Elander Gotab AB, 2002), s. 90

² Försvarsmakten. Doktrin för markoperationer 2005, (Försvarsmakten, Stockholm 2005), s. 54

³ Försvarsmakten, A9 PTOEM ARTBAT 2009, (Boden: Försvarsmakten, 2007), s. 17

⁴ Försvarsmakten, ArtR Artbat 2008, (Boden: Försvarsmakten, 2008), s. 14-15

⁵ Targeting – Utveckling av bekämpningslista med prioriterade och tidskritiska mål samt bekämpning av dessa mål.

uppgift för chefer inom artilleribataljonen att utöva ledning med uppdragstaktik då vi inom bataljonsram blir styrda av högre stab i val av eldområde, grupperingsområde och eldberedskap. En annan fråga är vem som äger eldtillståndet? Detta påverkar ledningen av bataljonen, men hur? Det kan tyckas vara självklart att artilleribataljonen blir styrd av högre stab, men går dessa styrningar i så fall emot vad våra doktriner säger? Försvarsmaktens ledningsmetod är uppdragstaktik, men hur påverkar order från högre chef bataljonsstabens sätt att utöva ledning med uppdrag gentemot egna kompanier?

Jag har valt problemområdet uppdragstaktik för att jag som författare har ett intresse för ledarskap och ledning, samt finner en nära koppling till detta inom området uppdragstaktik. Jag kan inom området uppdragstaktik se problem som kan uppstå vid ledning av funktionsförband. Min forskning kommer att behandla nyttjandet av uppdragstaktik vid ledningsprocessen inom artilleribataljonen. Mitt mål är att driva utvecklingen av ledningsmetoder och ledningsprocesser framåt då framtidens artilleribataljon är under utformning och utveckling i dagsläget.

1.2 Syfte och frågeställning

Artilleribataljonens organisation och reglementen är under förändring. I dagsläget pågår en utvecklingsprocess av förbandslednings reglemente ArtR Artbat⁶ 2008 vid artilleriregementet.⁷ Därav är mitt syfte med uppsatsen att bidra till utvecklingen av ledningsmetoder och ledningsprocesser vid artilleribataljonen.

För att uppnå syftet med mitt arbete skall följande frågor besvaras:

- *Tillämpas teorierna om uppdragstaktik i reglemente och metodhandbok för artilleribataljon?*
- *Har uppdragstaktik tillämpats praktiskt vid ledningsprocessen av artilleriregementets insatsbataljon 2008?*
- *Om svaret på föregående fråga är ja, svarar undersökningen även på följande fråga; Vad har påverkat nyttjandet av uppdragstaktik praktiskt vid ledningsprocessen av artilleriregementets insatsbataljon 2008?*

1.3 Avgränsningar

Uppsatsen avgränsas till att endast analysera nyttjande av uppdragstaktik vid ledning av artilleribataljonen 2008 och ledningen av bataljonens egna kompanier. Syftet med avgränsningen i tid till 2008 är att individer som gått i befattning vid artilleribataljon 2008 finns tillgängliga för intervjuer, samt att under utbildningsåret 2008 utövades inom bataljonen metod och organisationsförsök med anledning av utvecklingen av ny organisation och nytt reglemente. Därav är just bataljonen 2008 extra intressant med hänsyn till mitt syfte med denna undersökning. Organisationen av bataljonen 2008 var unik därutav är resultatet av denna undersökning ej jämförbar med andra utbildningsår. Ledningsprocessen vid en artilleribataljon kan delas in i tre olika typer av ledning, förbandsledning, bekämpningsledning och funktionsledning. Den del av ledningsprocessen jag avgränsar mig att titta på är förbandsledningen. Syftet med denna avgränsning är att det är inom förbandsledningen ledningsmetoden uppdragstaktik tydligast tillämpas.

⁶ ArtR Artbat – Artillerireglemente Artilleribataljon

⁷ Försvarsmakten, ArtR Artbat 2008, (Boden: Försvarsmakten, 2008), s. 5

1.4 Teori

För att utöva ledning krävs en metod, Försvarmaktens ledningsmetod är uppdragstaktik. Litteraturen säger olika huruvida uppdragstaktik är en ledningsfilosofi eller en metod. Jag använder mig av begreppet enligt Militärstrategisk doktrin 2002 där det definieras som en metod.⁸ Eventuella skillnader beroende vilken litteratur som läses om begreppet kommer inte att behandlas. Syftet är att använda svenska Försvarmaktens definition av begreppet.

Ur begreppet uppdragstaktik har jag identifierat grundläggande teorier som jag avser att använda som ett analysverktyg. Detta analysverktyg nyttjas vid undersökningen huruvida teorierna om uppdragstaktik tillämpas i reglementet och metodhandboken för artilleribataljon. De grundläggande teorierna är hämtade ur Doktrin för markoperationer 2005. Grundteorierna bakom uppdragstaktik:⁹

- Chefen ställer uppgift med mål och syfte.
- Chefen tilldelar resurser.
- Chefen ger eventuella riktlinjer.
- Chefen ger frihet att låta underlydande att välja hur.
- En atmosfär som stimulerar viljan att ta initiativ och ansvar.
- Uppgiftsdisciplin. (Drivkraft att agera i tilldelad uppgifts anda och mening, självständigt agerande i högre chefs anda.)
- Flexibilitet i ledningsmetoden.

1.5 Tidigare forskning

Inom ämnet uppdragstaktik finns ett stort antal böcker skrivna. De flesta är av utländsk härkomst men det finns även en del nyare svensk litteratur inom ämnet. Det finns flera C-uppsatser som är författade på chefsprogrammet vid Försvarethögskolan med olika frågeställningar och vinklingar inom ämnet.

En uppsats från Försvarethögskolan som har stöttat mig i min undersökning:

- ”Uppdragstaktik- Att leva som vi lär”¹⁰

Major Laura Swaan Wrede har i sin uppsats undersökt hur svenska officerare tolkar och tillämpar uppdragstaktik i Försvarmakten. Hennes resultat visar att uppdragstaktiken behöver omformuleras för optimal tillämpning. Samt att utbildning av uppdragstaktiken bör ligga inom ämnena taktik och ledarskap och tillämpas på övningar för optimalt nyttjande i Försvarmakten. Jag saknar dock en undersökning hur uppdragstaktiken tillämpas och tolkas vid ledningsprocessen hos olika förband.

1.6 Centrala begrepp

Uppdragstaktik:

I uppdragstaktiken ställer chefer uppgift med mål, syfte samt tilldelar resurser och handlingsregler, men lämnar så mycket som möjligt av genomförandet åt sina underlydande. För att säkerställa samordning mellan chefer och soldater krävs därför att både syftet och chefens vilja framgår tydligt för underställda på alla nivåer inom organisationen. Då underställda har förståelse för uppdragets mål samt har mandat att agera, kan möjligheter på stridsfältet tas tillvara. Uppdragstaktiken präglas av initiativkraft, självständigt beslutsfattande, individuellt ansvarstagande och ömsesidigt

⁸ Försvarmakten, Militärstrategisk doktrin 2002, (Stockholm: Elander Gotab AB, 2002), s. 90

⁹ Försvarmakten. Doktrin för markoperationer 2005, (Försvarmakten, Stockholm 2005), s. 53-54

¹⁰ Swaan Wrede, Laura, 2005, C-uppsats: Uppdragstaktik- Att leva som vi lär.

förtroende mellan chef och personal. Vidare kräver den en hög utbildningsnivå och god disciplin hos soldater och chefer.¹¹

Uppdragstaktiken som ledningsmetod innehåller inslag av ledning med både kommando och uppdrag. Det gäller att kunna var flexibel i ledningsmetoden. Vart chefen befinner sig mellan dessa beror på situationen, samordningsbehov och ibland tidsförhållanden.¹²

Eftersom personer på lägre nivåer har rätt att agera genom uppdragstaktik kan staber bli mindre och organisationen blir mindre centralstyrd. En viktig egenskap i uppdragstaktiken är att uppgifterna inte löses på samma sätt varje gång eftersom det är upp till varje mottagare att finna vägen till målet.¹³

Ledning:

I undersökningen använder jag ordet ledningsprocess när jag talar om ledning, detta beroende på att ledning är en process som samordnar personella och materiella resurser. Inom svenska Försvarsmakten talas det om ledning i flera tidsperspektiv. Dessa är planering, genomförande och uppföljning. Ledning ska utövas från den plats där chefen bäst kan påverka händelseförloppet.

Det övergripande syftet med ledning är att:¹⁴

- Samordna egen verksamhet.
- Skapa förutsättningar för att ta initiativet.
- Hålla ett högre tempo än motståndaren.

1.7 Begrepp

Förbandsledning:

Förbandsledning innebär att leda egna kompanier/enheter till rätt plats i rätt tid med rätt utrustning. Det omfattar åtgärder som måste vidtas för att komma till verkan eller lösa uppgift som högre chef beordrat.¹⁵

Bekämpningsledning:

Bekämpningsledning syftar till att stödja operationen med rätt effekt genom att leverera rätt typ av verkan mot rätt mål. Det omfattar alla åtgärder som vidtas för att leda och samordna indirekt bekämpning, exempelvis eldsignaleringar.¹⁶

Funktionsledning:

Funktionsledning syftar till att stötta de indirekta bekämpningsinsatserna samt de indirekta bekämpningssystemen med rätt ingångsvärden. Exempelvis ledning av centraltjänst med V₀, väder, tidgivning och spridning av erfarenheter och förbättringar av funktionsledning.¹⁷

¹¹ Försvarsmakten. Doktrin för markoperationer 2005, (Försvarsmakten, Stockholm 2005), s. 53

¹² Försvarsmakten, Militärstrategisk doktrin 2002, (Stockholm: Elander Gotab AB, 2002), s. 90

¹³ Försvarsmakten. Doktrin för markoperationer 2005, (Försvarsmakten, Stockholm 2005), s. 53-54

¹⁴ Försvarsmakten, Metodhandbok Ledning Bataljon 2007, (Stockholm: Försvarsmakten, 2007), s. 9-10

¹⁵ Försvarsmakten, ArtR Artbat 2008, (Boden: Försvarsmakten, 2008), s. 8

¹⁶ Försvarsmakten, Reglemente för ledning av indirekt bekämpning 2008/2009, (Boden: Försvarsmakten, 2008), s. 42

¹⁷ Försvarsmakten, Reglemente för ledning av indirekt bekämpning 2008/2009, (Boden: Försvarsmakten, 2008), s. 41

Integrerad dynamisk ledning (IDC²):

IDC² är en modell för verksamhetsledning och det är den ledningsmodellen som gäller i Försvarsmakten för bataljonsledning. Ledningsmodeller är ett verktyg för ledning vid militära operationer. IDC² stödjer ledning genom uppdragstaktik och är till grund för hur stabspersonal arbetar och vilken metod som nyttjas. Modellen består av två olika perspektiv, effektperspektivet och genomförandeperspektivet där bataljonen i effektperspektivet inriktar verksamheten med målbilder och utvärderar om de uppnås. I genomförandeperspektivet koordineras verksamheten mot målbilden och följs upp i syfte att finna nya möjligheter under genomförande processen.¹⁸

”I staben finns olika människotyper. Och i framtiden behöver inte alla vara officerare. Vi har inriktaren som kan vara något av en visionär och filosof. Här skapas målbilder. Koordineraren gillar stress och att ha många bollar i luften. Precis så många som han klarar av. Ungefär som på en nyhetsredaktion. Uppföljaren håller ett öga på den stressade verkställaren, höjer blicken över det akuta och letar efter möjligheter att hjälpa koordineraren. Alla de här delarna brukar finnas i en arméstab. De kan vara organiserade på olika sätt. Det nya är den fjärde delen – utvärderaren. Det ska vara en klok gubbe, eller gärna gumma, som kan gå lite vid sidan av och verkligen fråga sig om vi uppnår de önskade effekterna.”¹⁹

Planering under tidspress (PUT):

PUT-metoden är ett planeringsverktyg för främst bataljons- och brigadnivå. Planeringen genomförs i en planeringsgrupp som leds av förbandschefen eller genomförande chef. Planeringsgruppen jobbar utifrån PUT-metoden för att ta fram en plan och målbild för lösandet av förbandets uppgift.

Översikt av PUT processen:²⁰

Steg 1: Vad <u>måste</u> uppnås för att lösa uppdraget?	Steg 3: Hur <u>skall</u> detta uppdrag lösas?
1. Förstå uppdraget	5. Utveckla en plan
Steg 2: Hur <u>kan</u> uppdraget lösas?	6. Spela på planen
2. Uppfatta situationen	7. Besluta
3. Generera egna handlingsmöjligheter	8. Ta fram order och förbered stridsledning
4. Definiera framgångsfaktorer	

¹⁸ Försvarsmakten, IDC² – Integrerad Dynamisk Ledning 2007, (Försvarsmakten, 2007), s. 43-45

¹⁹ Lars-Åke Hansson – Forskare FOI (En av upphovsmännen till IDC²), http://www.foi.se/FOI/templates/Page___4815.aspx. (2009-03-03 kl 0850).

²⁰ Försvarsmakten, Planering under tidspress (PUT) – Metodbeskrivning 2006, (Försvarsmakten, 2006), s 3-6

2 Metod

2.1 Inledning

För att beskriva vad reglemente och metodhandbok för artilleribataljon säger om uppdragstaktiken nyttjar jag mig i huvudsak av metoden deskription och litteraturstudier.²¹ Syftet med detta är att jag tydligt ska kunna presentera en bild huruvida grundteorierna i Försvarsmaktens ledningsmetod uppdragstaktik tillämpas i publikationerna. Jag nyttjar tekniken intervju för att samla fakta för att svara på fråga huruvida uppdragstaktiken tillämpats praktiskt under 2008 vid bataljonen.²²

2.2 Analysverktyg

Tillämpas teorierna om uppdragstaktik i reglemente och metodhandbok för artilleribataljon?

För att besvara frågeställningen ovan har jag valt att analysera hur grundteorierna under begreppet uppdragstaktik ger utslag i ArtR Artbat 2008 samt Metodhandbok ledning bataljon 2007. Detta i syfte att undersöka hur och om uppdragstaktik ska nyttjas praktiskt vid ledningsprocessen enligt publikationerna. Vid denna analys använder jag mig av ett analysverktyg som är framtaget utifrån uppdragstaktikens grundteorier. Grundteorierna är hämtade ur Doktrin för markoperationer 2005. Grundteorierna har jag gjort om till frågeställningar som jag söker svar på i respektive dokument och dessa frågeställningar blir mitt analysverktyg. Jag har även lagt till ytterligare två frågeställningar till mitt analysverktyg utöver grundteorierna. Dessa är; definieras uppdragstaktik? Stöds uppdragstaktik i bataljonens ledningsmodell?

Frågeställningarna som tillika är mitt analysverktyg:

1. *Definieras uppdragstaktik?*
2. *Ställer chefen uppgift med mål och syfte?*
3. *Tilldelar chefen resurser?*
4. *Ger chefen eventuella riktlinjer?*
5. *Ger chefen underlydande frihet att välja hur?*
6. *Uppmanas en atmosfär som stimulerar viljan att ta initiativ och ansvar?*
7. *Uppmanas uppgiftsdisciplin?*
8. *Finns flexibilitet i ledningsmetoden?*
9. *Stöds uppdragstaktik i bataljonens ledningsmodell?*

För att svara på frågorna och återge vad dokumentet säger nyttjar jag parafraas och citat.²³ När parafraas nyttjas sammanställer jag innebörden av vad dokumentet svarar på frågan och presenterar sammanställningen i min uppsats. Syftet med att jag blandar teknikerna och inte enbart citerar rakt av är att vissa grundteorier omnämns på flera olika sidor i varierande kontext.

²¹ Ejvegård, Rolf, vetenskaplig metod, (Lund: studentlitteratur, 2003), s. 32.

²² Ibid, s. 45-53

²³ Riehecker, Lotie, Stran Jørgensen, Peter, Att skriva en bra uppsats, (Malmö: Liber, 2002), s. 145

2.3 Reglemente och Metodhandbok

Ur våra doktriner är reglementen framtagna och ur reglementena är utbildningsanvisningar framställda. Reglemente är något som är fastställt att gälla, en viss organisation, ett visst förfaringsätt när någonting skall genomföras. De reglementen som har gällt för artilleribataljonen under 2008 är ArtR Artbat 2008 och Reglemente för ledning av indirekt bekämpning 2008/2009. Min forskning är avgränsad att titta på förbandsledningen. Reglementet för förbandsledning av artilleribataljonen är ArtR Artbat 2008 därav analyserar jag endast detta reglemente. ArtR Artbat 2008 behandlar främst de delar av ledningsprocessen som är kopplade direkt emot indirektbekämpning och ej går att finna i Metodhandbok ledning bataljon 2007.

Metodhandboken ska utgöra grunden avseende ledningsmetoder för bataljoner i svenska Försvarsmakten och är främst byggd för Mekbat 08 och Mekbat Lätt 08. Metodhandboken är dock till sin huvuddel tillämpbar för övriga bataljons typer inom markarenan.²⁴ Artilleribataljonen har under 2008 använt metodhandboken för att täcka de delar av ledningsprocessen som inte behandlas i ArtR Artbat 2008 samt att bataljonen har hittat stöd i boken hur integrerad dynamisk ledning (IDC²) och planeringsprocessen PUT genomförs. Därav har jag analyserat Metodhandboken ledning bataljon 2007.

2.4 Källkritik

Litteraturen och publikationerna som jag nyttjar är från Försvarsmakten och denna litteratur faller inom ramen för facklitteratur och används i dagens utbildning. Försvarsmaktens doktriner uttrycker att det är uppdragstaktik som skall gälla som ledningsmetod, därav kan doktrinerna framhäva denna ledningsmetod och inget negativt om metoden publiceras. Det är även svenska Försvarsmaktens och Artilleriregementets syn på hur ledning av bataljon skall genomföras som publiceras, därav går det inte att jämföra undersökningen mellan andra truppslag eller andra nationer.

2.4 Intervjuer

Har uppdragstaktik tillämpats praktiskt vid ledningsprocessen av artilleriregementets insatsbataljon 2008?

Vad har påverkat nyttjandet av uppdragstaktik praktiskt vid ledningsprocessen av artilleriregementets insatsbataljon 2008?

För att besvara frågeställningarna ovan har jag använt mig av tekniken intervju för att samla fakta. För att kunna uppnå syftet med min uppsats, bidra till utvecklingen av ledningsmetoder och ledningsprocesser vid artilleribataljonen har jag vid genomförda intervjuer fokuserat på att ta fram bakomliggande faktorer till vad som påverkar nyttjandet av uppdragstaktiken. För att kunna svara på mina huvudfrågeställningar och gå mot syftet med min uppsats har jag vid intervjuer valt att söka svar på ett antal frågor. Frågorna har jag utarbetat från syftet och huvudfrågeställningen för min uppsats. Dessa frågor utgjorde grunden vid respektive intervju och runt dessa har en diskussion förts med informanten. Det har tenderat i att alla informanterna inte har fått exakt samma frågor. Detta kan inverka negativt på mitt arbete, då jag kan få varierande svar beroende på att frågorna inte ställts i likadant sammanhang vid respektive intervju. Jag anser dock att valet av denna intervjuteknik ger mig relevant fakta för att svara på min huvudfrågeställning.

²⁴ Försvarsmakten, Metodhandbok Ledning Bataljon 2007, (Stockholm: Försvarsmakten, 2007), s. 5

Inspelning vid intervjun har inte nyttjats, detta för att informanten ej ska känna sig hämmad av den dokumentationsmetoden. Endast anteckningar har förts vid respektive intervju tillfälle. Det sammanställda materialet från respektive intervju har lämnats till den intervjuade. Den intervjuade har på detta sätt fått möjligheten att göra eventuella rättelser samt att göra tillägg på intervjuunderlaget.²⁵ När jag presenterar resultatet från intervjuerna är det sammanställt till en gemensam syn av vad informanterna uttalat på respektive nivå brigadstab/övningsledning, bataljonsstab och kompanichefer. Syftet med att jag presenterar en sammanställd syn från respektive nivå är att informanternas uttalanden stämmer väl överens med varandra. Där resultatet inte stämmer överens presenteras en skild syn på svaret av frågeställningen. Jag kommer att nyttja beskrivning för att presentera mitt resultat från intervjuerna. En nackdel med att jag sammanställer resultatet av intervjun är att jag kan missa eventuell viktig fakta, jag anser dock att detta inte kommer att påverka mitt resultat negativt.

Frågorna som intervjun har utgått från är:

1. *Vad är uppdragstaktik?*
2. *Tilläts bataljonen agera inom ramen för uppdragstaktik? (Brigad→Bataljon)*
3. *Vad har påverkat nyttjandet av uppdragstaktik vid ledningsprocessen av bataljonen?*
4. *Nyttjades uppdragstaktik vid ledningsprocessen inom bataljonen? (Bataljon→Kompani)*
5. *Vad har påverkat nyttjandet av uppdragstaktik vid ledningsprocessen inom bataljonen?*
6. *Vad krävs för att uppdragstaktiken ska bli framgångsrik vid ledningsprocessen inom artilleribataljonen? (Bataljon→Kompani)*

2.5 Informanter

Undersökningen baseras på tre kategorier av officerare; bataljonsstabsmedlemmar, kompanichefer och en grupp officerare som gått i befattning vid brigadstaben och varit delaktiga vid övningsupplägget under 2008. Samtliga officerare har minst 15 års erfarenhet av yrket. Officerarnas grader varierar från kapten upp till överstelöjtnant. Alla informanter har givits anonymitet och inga namn eller noter från intervjuerna presenteras i min undersökning. Syftet med detta är att informanterna ska kunna öppna sig och ge sin personliga syn av ledningsprocessen 2008 vid intervjun. Jag har valt att intervjua fyra personer inom bataljonen, av dessa är två i bataljonsstaben och två kompanichefer. Alla har gått i befattning vid bataljonen under 2008 och alla har haft nyckelbefattningar i organisationen 2008. Jag bedömer att de har den bästa uppfattningen hur ledningsprocessen sett ut. Ett problem med valet av informanter är att huvuduppgiften för respektive kompani inom bataljonen skiljer sig avsevärt. Genom att huvuduppgiften skiljer sig, skiljer sig även bataljonsstabens sätt att leda kompanierna. Således kan kompanicheferna ha varierande uppfattning hur uppdragstaktiken har nyttjats under 2008. Detta kommer jag att ha i åtanke när jag diskuterar mitt resultat från intervjuerna. Valet av dessa informanter ger mig en god bild av hur ledningen sett ut av och inom bataljonen under året. Det går inte att garantera att dessa är objektiva då de kan framhäva brigaden och bataljonen 2008 på ett positivt sätt för att inte ge en dålig bild av insatsorganisation 2008. Därför har jag vidare valt att intervjua två personer som sett bataljonen ur ett annat perspektiv under 2008. Dessa två personer har gått i befattning vid brigadstaben och varit delaktiga i övningsledningen samt övningsupplägget för bataljonen. Dessa två personer kan även vilja framhäva och ge en förskönad bild av brigadstaben och övningsplanen under utbildningsåret 2008.

²⁵ Ejvegård, Rolf, vetenskaplig metod, (Lund: studentlitteratur, 2003), s. 50

3 Analys

3.1 Inledning

För att svara på min första frågeställning, *tillämpas teorierna om uppdragstaktik i reglemente och metodhandbok för artilleribataljon?* Kommer jag i kapitlet som följer att analysera ArtR Artbat 2008 samt Metodhandbok ledning bataljon 2007. Vid analysen har jag nyttjat mig av mitt analysverktyg grundteorierna bakom uppdragstaktik. Jag samlar in mitt resultat på frågeställningarna från analysverktyget i en matris och utifrån denna diskuterar jag hur teorierna bakom uppdragstaktik tillämpas i reglementet och metodhandbok. Frågorna i matrisen är numrerade i syfte att enklare kunna återkoppla till resultatet under diskussionen. Frågeställning 6 *uppmannas en atmosfär som stimulerar viljan att ta initiativ och ansvar?* samt frågeställning 7 *uppmannas uppgiftsdisciplin?* Kan vara svåra att omnämna i text för reglementets författare och är i större omfattning kopplade direkt till vilken atmosfär och stämning som råder inom bataljonen. Jag kommer dock att söka svar på om reglementet säger något om dessa två frågeställningarna, men jag har i åtanke att det kan vara svårt att beskriva i ett reglemente vilken atmosfär och stämning som skall råda inom en bataljon.

3.2 Resultat ArtR Artbat 2008

	ArtR Artbat 2008
1. Definieras uppdragstaktik?	Ja. I ArtR Artbat 2008 finns uppdragstaktik nämnt och definierat under kapitlet ledning. Reglementet säger att grunden för ledning inom markarenen är ledning genom uppdrag. Ett uppdrag består av att chef tilldelar mål, uppgift, syfte, resurser och handlingsregler. Underlydande ges möjlighet att själv välja hur uppdraget ska lösas. Uppdragstaktiken innehåller inslag av både ledning med uppdrag och ledning med kommando var man befinner sig beror på bl.a. tidsförhållanden och samordningsbehov. Uppdragstaktiken främjar initiativ som är en förutsättning för att motståndarens kritiska sårbarheter ska kunna påverkas med den snabbhet som krävs. ²⁶
2. Ställer chefen uppgift med mål och syfte?	Ja. Att målbild och genomförandeidé finns är minsta krav för att en order skall kunna nyttjas vid påbörjandet av en insats. Reglementet trycker på hur viktigt det är att chefen förmedlar sin vilja och tydliggör slutmålet. Detta skall göras genom att planerings arbetet resultera i en målbild och genomförandeidé (BIS ²⁷) som sammanfattar hur chefen vill nå till målet. För att kunna agera inom ramen för uppdragstaktik har alltid chefer tillgång till högre chefs målbild. Chefer i organisationen bör för ökad förståelse för eget uppdrag känna till målbilden som finns minst två nivåer ovanför egen nivå. Syftet med egen uppgift skall tydliggöras vid ordergivning om det inte framgår av beslut i stort. ²⁸

²⁶ Försvarsmakten, ArtR Artbat 2008, (Boden: Försvarsmakten, 2008), s. 19-20

²⁷ BIS – Beslut i stort

²⁸ Försvarsmakten, ArtR Artbat 2008, (Boden: Försvarsmakten, 2008), s. 28-31

3. Tilldelar chefen resurser?	Ja. ”En order ska klart och tydligt ange: • Vilka resurser som disponeras.” ²⁹
4. Ger chefen eventuella riktlinjer?	Nämnt med andra ord. ”En order ska klart och tydligt ange: • Befälsförhållanden. • Insatsregler/ROE ³⁰ , övriga handlingsregler samt samverkansbehov.” ³¹
5. Ger chefen underlydande frihet att välja hur?	Ja. ”Order ska utformas på ett sätt så att underställda chefer ges möjlighet att agera enligt uppdragstaktikens grunder.” ³²
6. Uppmanas en atmosfär som stimulerar viljan att ta initiativ och ansvar?	Nämnt med andra ord. Det står inget nämnt om vilken atmosfär som skall råda inom bataljonen. Dock nämns det att uppdragstaktiken kräver uppmuntran av viljan att ta initiativ och risker. ³³
7. Uppmanas uppgiftsdisciplin?	Nej. Det står inget nämnt i om att chefer ska uppmana DUC ³⁴ att agera i tilldelad uppgifts anda och mening.
8. Finns flexibilitet i ledningsmetoden?	Ja. Uppgifter, tidsförhållanden, samordningsbehov och stabsmetoder skapar olika förutsättning därför är tillämpningen av uppdragstaktik inte identisk för alla nivåer. Uppdragstaktik innehåller inslag av både ledning med uppdrag och ledning med kommando. Ledning måste alltid genomföras så flexibelt att den stödjer strävan efter ledningsöverblick. ³⁵
9. Stöds uppdragstaktik i bataljonens ledningsmodell?	Ja. ”Den ledningsmodell som artilleribataljonen skall arbeta utifrån är integrerad dynamisk ledning (IDC ²).” ³⁶ Planering under tidspress (PUT) skall utgöra grunden för planerings arbetet inom bataljonsstaben. ³⁷

3.3 Diskussion

Tillämpas teorierna om uppdragstaktik i reglemente för artilleribataljon? Resultatet visar att i reglementet finns 6 av 9 frågeställningarna omnämnda i stor grad. Frågeställning 1, definitionen av uppdragstaktik, är i det närmaste en kopia av hur Försvarmaktens doktriner definierar begreppet. Reglementet trycker även på att ledning genom uppdrag är grunden för ledning inom markarenan. Således uttrycker reglementet samma som Militärstrategisk doktrin 2002 uttrycker, nämligen att Försvarmaktens ledningsmetod är uppdragstaktik. Frågeställning 2 – 3 visar tydligt att chefen vid ordergivning skall förmedla målbild, vilka resurser som disponeras och syfte med uppdraget till DUC. Frågeställning 4 behandlar huruvida chefen ger eventuella riktlinjer. Här visar resultatet att riktlinjer inte finns nämnt ordagrant i reglementet dock nämns det att en order klart och tydligt ska ange: befälsförhållanden, insatsregler/ROE,

²⁹ Försvarmakten, ArtR Artbat 2008, (Boden: Försvarmakten, 2008), s. 31

³⁰ ROE – Rules of engagement

³¹ Försvarmakten, ArtR Artbat 2008, (Boden: Försvarmakten, 2008), s. 31

³² Ibid, s. 31

³³ Ibid, s. 20

³⁴ DUC – Direkt underställd chef

³⁵ Ibid, s. 18-20

³⁶ Försvarmakten, ArtR Artbat 2008, (Boden: Försvarmakten, 2008), s. 20

³⁷ Ibid, s. 27

övriga handlingsregler och samverkansbehov. Dessa orderpunkter skulle mycket väl enligt mig kunna vara riktlinjer men någon förklaring av innebörden av begreppet ”riktlinjer” finns inte i reglementet. Resultatet av frågeställning 5 visar tydligt att order skall utformas så att DUC ges möjlighet att agera enligt uppdragstaktikens grunder. Vid agerande utifrån uppdragstaktik skall chefen ge frihet att låta sina DUC välja hur uppdraget skall lösas. Resultatet av frågeställning 6 visar att det inte nämns något om vilken atmosfär som skall råda inom bataljonen. Dock så visar resultatet att uppdragstaktiken kräver uppmuntran av viljan att ta initiativ och risker. Uppmuntran till agerande och att ta initiativ kan enligt min syn ses som ett bidrag till att öka atmosfären/klimatet i bataljonen till att ta initiativ och ansvar. Min uppfattning är att om uppdragstaktik skall nyttjas torde reglementet trycka på att det skall råda ett klimat som stimulerar initiativ och risktagande. Vad det gäller frågeställning 7 uppgiftsdisciplin så står det inget nämnt. Enligt min personliga syn går uppgiftsdisciplin delvis ihop med motivationen att lösa tilldelat uppdrag. Som jag tidigare har nämnt kan det vara svårt för reglementets författare att beskriva vilket klimat som skall råda inom bataljonen. Jag anser dock att det borde omnämnas i reglementet att chefer skall inspirera DUC till att agera mot högre chefs målbild.

Eftersom resultatet av frågeställning 1- 6 visar att uppdragstaktik skall nyttjas i stor omfattning kan det ses självklart att ledning genom uppdrag skall genomsyra ledningsprocessen och order vid artilleribataljon. Däremot visar resultatet av frågeställning 8 att tillämpningen av uppdragstaktik inte är den samma på alla nivåer utan kräver flexibilitet. Vidare står det även under frågeställning 1 nämnt vid vilka typer av situationer uppdragstaktiken ej är tillämpbar i samma utsträckning som i vanliga fall. Jag anser att det är viktigt att chefer inom organisationen har förståelse att ledning genom uppdrag även kan innehålla kommandostyrning i vissa situationer. Då resultatet visar att ledning alltid ska genomföras så flexibelt att den stödjer strävan efter ledningsöverläge. Resultatet av frågeställning 9 visar att artilleribataljonen skall arbeta utifrån IDC². Vid delen ”inrikta” inom ramen för IDC² ska planerings verktyget PUT nyttjas för att ta fram målbilder. IDC² skall som ledningsmodell stödja uppdragstaktik därav tordes ledningsprocessen genomsyras av uppdragsstyrning.³⁸

Resultatet visar att 6 av 9 grundteorier är omnämnda i stor grad. De grundteorier som saknas helt eller omnämns med andra ord är; ger chefen eventuella riktlinjer, uppmanas en atmosfär som stimulerar viljan att ta initiativ och ansvar samt uppmanas uppgiftsdisciplin? Vad det gäller en atmosfär som stimulerar viljan att ta initiativ och ansvar samt uppgiftsdisciplinen kan dessa frågeställningar vara svåra att omnämna i ett reglemente. Vad det gäller om chefen ger eventuella ”riktlinjer” och om ”uppgiftsdisciplin” uppmanas så anser jag att det torde finnas en exakt definition av vad begreppen inrymmer. Detta då jag upplever att dessa begrepps betydelse varierar beroende på vilken officer som definiera dem. Det syns dock att reglementets författare har tagit hänsyn till teorierna bakom uppdragstaktik när ArtR Artbat 2008 skapades.

³⁸ Se 1.7 Begrepp

3.4 Resultat Metodhandbok Ledning Bataljon 2007

	Metodhandbok Ledning Bataljon 2007
1. Definieras uppdragstaktik?	<p>Ja. Metodhandboken inleds med ett bakgrunds kapitel där uppdragstaktiken definieras dessutom klarläggs det vad ledningsmetoden baseras på. I uppdragstaktik skall chefen fastställa uppgifter samt tilldela resurser och övergripande handlingsregler, men därefter lämna så mycket som möjligt av själva genomförandet till DUC. Uppdragstaktiken innehåller inslag av både ledning med kommando och ledning genom uppdrag. Valet av ledning beror ofta på tidsförhållanden och samordningsbehov.³⁹</p> <p>”Uppdragstaktiken baseras på.</p> <ul style="list-style-type: none"> • En atmosfär som stimulerar viljan att ta initiativ och ansvar. • Ömsesidigt förtroende mellan chefer och övrig personal. • Självständiga och handlingskraftiga individer med gott om självförtroende . • Hög utbildningsnivå och väl samövade förband. • Uppgiftsdisciplin.”⁴⁰
2. Ställer chefen uppgift med mål och syfte?	<p>Ja. ”Order skall utformas på ett sätt så att underställda chefer ges möjlighet att agera enligt uppdragstaktikens grunder.”⁴¹ ”Ett uppdrag ska klart och tydligt ange.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vilket uppdrag som ska lösas. • Syftet med uppdraget, om detta inte klart framgår av beslut i stort.”⁴² <p>Chefens viktigaste verktyg för att samordna är genom att tydliggöra målbilden och syftet med uppdraget. Vid ordergivning skall DUC förstå målbilden för bataljonen samt sitt eget uppdrag. För att säkerställa detta skall chefen ställa kontrollfrågor och låta DUC beskriva sin roll i skedet. Chefen ska inte tvinga DUC att repetera erhållen order då det inte talar om för chefen att DUC har förstått sammanhanget.⁴³</p>
3. Tilldelar chefen resurser?	<p>Ja. ”Ett uppdrag ska klart och tydligt ange.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vilka resurser som disponeras.”⁴⁴
4. Ger chefen eventuella riktlinjer?	<p>Nämnt med andra ord.</p> <p>”Ett uppdrag ska klart och tydligt ange.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vilka resurser som disponeras. • Befälsförhållanden. • Insatsregler/ROE, övriga handlingsregler samt samverkansbehov.”⁴⁵

³⁹ Försvarsmakten, Metodhandbok Ledning Bataljon 2007, (Stockholm: Försvarsmakten, 2007), s. 11-12

⁴⁰ Ibid, s. 13

⁴¹ Ibid, s. 88

⁴² Ibid, s. 89

⁴³ Ibid, s. 92-93

⁴⁴ Ibid, s. 89

⁴⁵ Ibid, s. 89

<p>5. Ger chefen underlydande frihet att välja hur?</p>	<p>Ja. ”Order skall utformas på ett sätt så att underställda chefer ges möjlighet att agera enligt uppdragstaktikens grunder.”⁴⁶ ”Chefen ska fastställa uppgifter samt tilldela resurser och övergripande handlingsregler, men därefter lämna så mycket som möjligt av själva genomförandet till underlydande chefer.”⁴⁷ ”En chef eller soldat som förlorar kontakten med överordnad förväntas självständigt handla i chefens anda.”⁴⁸</p>
<p>6. Uppmanas en atmosfär som stimulerar viljan att ta initiativ och ansvar?</p>	<p>Ja. I metodhandboken finns ett kapitel som omfattar chefen och militärt ledarskap. Boken säger att en nödvändighet för att uppdragstaktiken skall kunna gälla som ledningsfilosofi är att motivation och viljan att ta ansvar finns hos berörda människor i organisationen. Denna motivation kan vara svår att få fram eftersom motivationen för individer inte behöver vara samma under fredstid som under krigstid. Därför måste chefen uppmuntra och ge utrymme för underställda chefer och underlydandes agerande.⁴⁹ ”Den som inte får ansvar kan inte ta ansvar. Den som får ansvar kan inte undgå att ta ansvar.”⁵⁰</p>
<p>7. Uppmanas uppgiftsdisciplin?</p>	<p>Ja. ”Personal som inte har kontakt med överordnad ska kunna handla självständigt i chefens anda. Detta kräver uppgiftsdisciplin.”⁵¹ ”En chef eller soldat som förlorar kontakten med överordnad förväntas självständigt handla i chefens anda.”⁵²</p>
<p>8. Finns flexibilitet i ledningsmetoden?</p>	<p>Ja. Metodhandboken talar om att uppdragstaktik som ledningsfilosofi innehåller inslag av ledning med kommando och ledning genom uppdrag. Vad som tillämpas beror ofta på behovet av samordning.⁵³ ”De situationer då en detaljerad styrning från bataljonschefen förbättrar samordningen är få och ska vägas mot den flexibilitet som följer av en konsekvent tillämpning av uppdragstaktik.”⁵⁴ ”När uppgifter med hög grad av samordning är lösta, ska bataljonschefen i sin situationsanpassade ledning målinrikta sina DUC mot djupt satta mål. Uppdragstaktiken rymmer denna anpassningsförmåga.”⁵⁵</p>

⁴⁶ Försvarsmakten, Metodhandbok Ledning Bataljon 2007, (Stockholm: Försvarsmakten, 2007), s. 88

⁴⁷ Ibid, s. 11

⁴⁸ Ibid, s. 24

⁴⁹ Ibid, s. 20

⁵⁰ Ibid, s. 12

⁵¹ Ibid, s. 12

⁵² Ibid, s. 24

⁵³ Ibid, s. 12

⁵⁴ Ibid, s. 93

⁵⁵ Ibid, s. 93

<p>9. Stöds uppdragstaktik i bataljonens ledningsmodell?</p>	<p>Ja. Ledningsmodellen för bataljon tar sin utgångspunkt i Integrerad Dynamisk Ledning (IDC²). Eftersom Försvarmakten skall tillämpa ledning genom uppdrag ska ledningsmodellen för bataljon stödja uppdragstaktik. Ledningsmetoden förutsätter att chefen har gett en målbild över vad som skall uppnås. Denna målbild utgör grunden för vad DUC styr genomförandet mot. Bataljonschefen beskriver vägen till målet i stort i form av en genomförandeidé. Denna genomförandeidé delas in i skeden det är då viktigt att DUC inte får begränsade möjligheter att ta initiativet. Utan om ett tillfälle på stridsfältet uppstår skall DUC kunna hoppa över steg i skedes indelningen och gå direkt mot chefens slutmål enligt målbilden.⁵⁶ För att chefen ska komma fram till målbilden nyttjas metoden planering under tidspress (PUT). Detta är en bedömandeprocess som genomförs av en bedömandegrupp i bataljonsstaben, där gruppen ska komma fram till en bra plan och målbild.⁵⁷</p>
---	--

3.5 Diskussion

Tillämpas teorierna om uppdragstaktik i metodhandbok för artilleribataljon? Resultatet visar att i metodhandboken finns 8 av 9 frågeställningarna omnämnda i hög grad. Frågeställning 1 definitionen av uppdragstaktik är direkt hämtad ur Doktrin för markoperationer 2005. Frågeställning 2 – 3 visar tydligt att chefen vid ordergivning skall förmedla målbild, vilka resurser som disponeras och syfte med uppdraget till DUC. Metodhandboken påtalar även hur chefen skall kontrollera att DUC förstår målbilden. För att säkerställa detta ska chefen ställa kontrollfrågor och låta DUC beskriva sin roll i operationen inte bara repetera erhållen order. Frågeställning 4 behandlar huruvida chefen ger eventuella riktlinjer. Här visar resultatet att ”riktlinjer” inte finns definierat och nämnt ordagrant i metodhandboken. Dock nämns det i metodhandboken att ett uppdrag klart och tydligt ska ange; vilka resurser som disponeras, befälsförhållanden, insatsregler/ROE, övriga handlingsregler och samverkansbehov. Dessa order punkter skulle mycket väl kunna vara riktlinjer men definitionen av riktlinjer saknas i metodhandboken. Resultatet av frågeställning 5 visar tydligt att order ska utformas så att DUC ges möjlighet att agera enligt uppdragstaktikens grunder, chefen skall lämna så mycket som möjligt av genomförandet till DUC. Detta innebär enligt min syn att DUC själva skall välja hur de ska lösa tilldelat uppdrag. Resultatet visar även att det förväntas att en chef eller soldat som förlorar kontakten med överordnad agerar självständigt i den högre chefens anda. Huruvida det uppmanas till en atmosfär som stimulerar viljan att ta initiativ och ansvar visar resultatet av frågeställning 6, att chefen skall uppmuntra och ge utrymme för DUC och underlydande att agera. Enligt resultatet behöver inte motivationen för individer vara samma under fredstid som under krigstid. Därav är det viktigt att uppmuntra till viljan att ta initiativ och ansvar, detta för att uppdragstaktiken skall kunna tillämpas som ledningsmetod. Resultatet av frågeställning 7 uppmanas uppgiftsdisciplin? visar att ordet ”uppgiftsdisciplin” nämns ordagrant, dock finns ingen förklaring av begreppet i metodhandboken. Resultatet säger att personal som inte har kontakt med överordnad förväntas agera självständigt i högre chefs anda och detta agerande kräver

⁵⁶ Försvarmakten, Metodhandbok Ledning Bataljon 2007, (Stockholm: Försvarmakten, 2007), s. 29-35

⁵⁷ Ibid, s. 53

uppgiftsdisciplin. Enligt min personliga tolkning är uppgiftsdisciplin att inneha drivkraft och agera mot målbilden i tilldelade uppgifter.

Resultatet av frågeställning 1-7 visar tydligt att uppdragstaktik som ledningsfilosofi alltid ska tillämpas vid ledning av bataljon. Resultatet från frågeställning 8 visar att uppdragstaktik kan innehålla inslag av både ledning med kommando och uppdrag. Resultatet säger att det är främst vid stort behov av samordning som tillämpningen av ledning genom uppdrag förändras. När ett uppdrag som kräver hög grad av samordning är löst ska chefen målinrikta sina DUC mot djupt satta mål. Resultatet säger att uppdragstaktiken rymmer denna anpassningsförmåga och således anser jag att det finns en hög flexibilitet i ledningsmetoden. Resultatet av frågeställning 9 visar att IDC² ska tillämpas som ledningsmodell vid ledning av bataljon. Här visar resultatet tydligt att IDC² stödjer uppdragstaktik eftersom i ledningsmodellen ska chefen ge en målbild över vad som skall uppnås och en skedesindelning hur bataljonen ska lösa uppdraget. För att ta fram målbilden visar resultatet att planeringsmetoden PUT ska nyttjas. Resultatet visar även att metodhandboken trycker på att om ett tillfälle på stridsfältet uppstår skall DUC kunna hoppa över steg i skedesindelningen och gå direkt mot chefens slutmål enligt målbilden. Detta är enligt mig en av grundtankarna bakom uppdragstaktik.

Resultatet visar att 8 av 9 grundteorier är omnämnda i stor grad. Teorierna är nämnda i varierande omfattning och kan eventuellt tolkas på olika sätt. Det som är nämnt med andra ord är frågeställning 4 ger chefen eventuella riktlinjer? Här visar resultatet att begreppet ”riktlinjer” inte finns nämnt i metodhandboken. Begreppet ”uppgiftsdisciplin” finns nämnt ordagrant dock inte definierat. Personligen anser jag att begreppen ”riktlinjer” och ”uppgiftsdisciplin” behöver bestämmas då jag upplever att de tolkas olika beroende på vilken officer som definierar dem. Det syns dock tydligt att författarna har tagit hänsyn till teorierna bakom uppdragstaktik när metodhandboken skapades.

4 Intervju

4.1 Inledning

I kapitlet som följer kommer jag att presentera mitt resultat från intervjuerna. Resultatet av intervjuerna presenteras i en matris och utifrån denna matris diskuterar jag sedan mitt resultat. Intervjufrågorna i matrisen är numrerade i syfte att enklare kunna återkoppla till resultatet under diskussionen. Jag vill poängtera att alla undersökningsdeltagarna har haft många års chefserfarenhet på olika nivåer. Alla har haft nyckelbefattningar i och runt bataljon 2008. Just frågorna kring uppdragstaktik har de flesta undersökningsdeltagarna känt mycket för och de har gett många egna kommentarer inom ämnet. Jag vill även påminna dig som läsare att kompaniernas huvuduppgifter skiljer sig. Detta kan påverka hur de har blivit förbandsleda under 2008 och således kan kompanichefernas uppfattning av tillämpningen av uppdragstaktik variera.

4.2 Resultat intervju

1. Vad är uppdragstaktik?
En sammanställning av vad alla informanter har svarat. Vid uppdragstaktik ger chefen order genom att ställa en uppgift med mål och syfte. Chefen skall också ge eventuella riktlinjer och resurser, men lämnar ansvaret att finna vägen till målet åt sina DUC. Med uppdragstaktik läggs vikt på att högre chef tydligt förmedlar en målbild som DUC kan agera mot. Chefen måste våga låta sina DUC göra fel annars vågar de inte ta eget initiativ i uppdragstaktikens anda.
2. Tillåts bataljonen agera inom ramen för uppdragstaktik? (Brigad→Bataljon)
Brigadstab, övningsledning. Artilleribataljonen har under 2008 tillåtits agera inom ramen för uppdragstaktik. Bataljonen har under året haft uppgift <i>Direktunderstöd 191. MekBat</i> genom detta sker inga direkta styrningar avseende ledningsprocessen från brigadstaben. Direktsamverkan mellan <i>191. MekBat</i> och <i>91. Artbat</i> har skett avseende hur artilleribataljonen skall lösa sin uppgift. Artilleribataljonen har även själva vart med och påverkat övningsupplägg och målsättningar för övningar, därav har inte brigadstaben påverkat ledningsprocessen. Bataljonsstaben. Bataljonen fick delvis agera inom ramen för uppdragstaktik. För bataljonsstaben handlade orderarbetet till stor del om att omsätta en övningsplan med målsättningar till order som skulle ut till DUC. Kompanichefer. Det är svårt att bedöma huruvida samspelet mellan brigaden och bataljonen fungerade och således har kompanicheferna ingen uppfattning i frågan.

3. Vad har påverkat nyttjandet av uppdragstaktik vid ledningsprocessen av bataljonen?

Brigadstab, övningsledning.

Det är styrningar avseende tider och platser inom garnisonen vid övningar. När order inför övningen skrevs fick övningsledningen ta hänsyn till målsättningar, övningsupplägg och Skjutplan⁵⁸. Detta påverkar nyttjandet av uppdragstaktik.

Bataljonsstaben.

De order staben fick var anpassade efter målsättningar i övningen och gav inte mycket utrymme för egna initiativ. Övningsupplägg och skjutplan styrde och begränsade stabens möjlighet att planera bataljonens verksamhet. Ex, fick sensorerna givna observationsplatser.

Kompanichefer.

Ingen uppfattning i frågan.

4. Nyttjades uppdragstaktik vid ledningsprocessen inom bataljonen?

(Bataljon→Kompani)

Brigadstab, övningsledning.

Nyttjande av uppdragstaktik kunde ha varit bättre från bataljonsstabens sida. Det syntes en viss tendens att order blev väldigt detaljerade från bataljonsstaben och staben styrde verksamhet ner på för låg nivå. Detta kan leda till att DUC inte vill ta initiativet.

Övningsledningen och brigadstaben har tydligt sett att sensorkompaniet under året ej haft möjlighet att agera inom ramen för uppdragstaktik.

Bataljonsstaben.

Uppdragstaktik nyttjades vid ledningen, om inte så fanns alltid viljan att nyttja ledningsmetoden. I vissa fall har tillämpningen av uppdragstaktik vart begränsad. Arbete har delvis under året bestått i att koordinera resurser inom bataljonen. Ex, transport av materiell och personal. Detta kan ibland resultera i väldigt detaljerade order. Individerna i organisationen måste inneha förståelse att uppdragstaktiken innehåller inslag av ledning med både uppdrag och kommando. Det gäller för alla chefer och individer i organisationen att vara flexibel i ledningsmetoden.

Kompanichef 1.

Under övningsserien 2008 har uppdragstaktik nyttjats delvis. Det har flertalet gånger varit för detaljstyrda order från bataljonsstaben. Order kan vara så detaljrika att det påverkar ända ner på gruppnivå. Viljan att ta initiativ nedgår när överordnad chef går inför mycket i detaljer inom kompaniet. Dock finns samma ansvar oavsett detaljstyrningarna eller ej.

Kompanichef 2.

Under övningsserien 2008 har uppdragstaktik nyttjats fullt ut mot kompaniet. Bataljonsstaben har gett kompaniet stor handlingsfrihet när det gäller hur en uppgift ska lösas. Under året har kompaniet till största del utövat sin huvudtjänst. När kompaniet inte löser några andra uppgifter utöver sin huvudtjänst handlar ledningen till största del om att leda kompaniet till rätt plats i rätt tid med rätt utrustning för att på den nya platsen lösa ny uppgift. Det är från bataljonsstaben enkla order som innefattar platser och tider. Detta kan ses som handlingsregler för kompaniet. Dock syns det att inte alla kompanier fått lika stor handlingsfrihet som mitt kompani. Det syns tydligt att andra kompanier blir mer detaljstyrda i order och de får inte lika stor handlingsfrihet i lösande av egen uppgift.

⁵⁸ Skjutplan – Övningsledningens plan för vilka skjutningar med indirekt eld som ska genomföras under övningen samt var dessa skjutningar ska genomföras.

5. Vad har påverkat nyttjandet av uppdragstaktik vid ledningsprocessen inom bataljonen?

Brigadstab, övningsledning.

Vad det gäller ledningen genom uppdrag av bataljonen och framförallt sensorkompaniet finns flera riktlinjer i form av fredsmässiga styrningar såsom skjutområde och riskområde. Det finns även styrningar i form av val av övningsterräng och grupperingsområde. Detta påverkar bataljonens sätt att utöva ledning och välja hur de vill nyttja framförallt sina sensorer. Dessa styrningar kan fortfarande ses som riktlinjer inom ramen för uppdragstaktik.

Bataljonsstaben.

Övningarna var oftast upp styrda runt en övningsplan och skjutplan och dessutom var övningarna under året mycket korta. Detta skapade för staben till viss del begränsningar i utövandet av uppdragstaktik och viljan att våga misslyckas. Det var även vakanser inom staben vilket gjorde planeringsprocessen mindre lyckad. Staben har inte under året gjort ett riktigt PUT bedömande utifrån Metodhandbok ledning bataljon 2007 och ledningsmodellen IDC² har inte nyttjats på rätt sätt under året. Personal kom sent in i bataljonsstaben, precis innan övningarna började. Detta gjorde att utbildning och samträning av nya metoder och reglementen saknades. Order från brigaden kom vid flera tillfällen sent till bataljonsstaben i förhållande till vilken tidpunkt lösande av uppgiften skulle påbörjas. Detta skapade svårigheter för staben att ligga på förhand gentemot sina DUC. Alla dessa faktorer gjorde att förmågan att leda bataljonen genom uppdrag gick ned.

Kompanichef 1.

Varför order är för detaljrika så ledningsmetoden uppdragstaktik inte kan nyttjas i större omfattning är ganska tydlig, det beror på flera fredsmässiga styrningar. Exempel ekonomi, skjutplaner och målsättningar för övningen. En annan faktor är att övningarna har varit så korta under året, detta kan hänga samman med faktorn ekonomi.

Övningslängden är så kort att det inte finns utrymme att göra misstag och detta gör att order från bataljonsstaben är detaljrik och övningsupplägget är helt klart från början.

Det finns inte tid för omtag om misslyckanden sker, således vågar inte staben misslyckas. Det finns även en stor vilja att öva förmågan verkan skarpt inom bataljonen och således blir bataljonen styrd runt skjutplaner och riskområden. Detta skapar detaljerade order då det inte finns utrymme att misslyckas och andra förmågor än just verkan prioriteras bort.

Kompanichef 2.

Det som påverkar nyttjandet av uppdragstaktik är att den stora övningsplanen har dåliga förutsättningar att öva flera förmågor samtidigt. Exempel utbildningsmålen testas och övas i större utsträckning mot förmågan verkan. Detta gör att bataljonen blir styrd runt en skjutplan.

6. Vad krävs för att uppdragstaktiken ska bli framgångsrik vid ledningsprocessen inom artilleribataljonen? (Bataljon→Kompani)

Brigadstab, övningsledning.

En viktig faktor för att uppdragstaktiken skall vara framgångsrik är att bataljonsstaben och kompanichefer är utbildade i planeringsprocessen PUT och ledningsmodellen IDC². Då kommer alla erhålla en högre förståelse för vilken roll och fördelning som skall råda mellan bataljonsstab och kompanichefer. Bataljonsstaben skall lägga vikt på att kontrollera om DUC arbetar mot målet men de ska inte bry sig hur DUC går mot målet samtidigt som bataljonsstaben utvärderar, drar slutsatser och lärdomar för framtida operationer. Detta stimulerar viljan att ta initiativ och ansvar för alla individer i organisationen. Samtidigt som denna arbetsmetod med ledningsmodellen IDC² minskar arbetsbelastningen i bataljonsstaben. För att detta ska fungera krävs att chefer litat på sina DUC.

Bataljonsstaben.

En förutsättning för att uppdragstaktik skall bli framgångsrik är att skapa en professionell stab som är övad och tränad. Staben bör tränas på allt från lätta uppgifter med gott om tid till svåra uppgifter med ont om tid. Det ska vara en stående stab där chefen känner ansvar för personalen och alla individer vill utvecklas. Bataljonsstaben måste öva och träna sina DUC samt att tillåta individer i organisationen agera och ta initiativ.

Kompanichefer.

En av de viktigaste faktorerna till att uppdragstaktik skall fungera och vara framgångsrik är övade befäl. Alla som skall gå i befattning i fältorganisationen måste delta vid kaderövningar och muntliga stridsövningar. Vi måste även i organisationen ha chefer som känner sina DUC och bättre kontinuitet på nyckelbefattningar. En annan faktor är även att det måste finnas gott om tid för planering och genomförande av övningar. Planeringsprocessen från bataljonsstaben måste bli snabbare så att DUC får mer tid för egen planering. Genom god tid för egen planering på kompaniet gynnas uppdragstaktik.

4.3 Diskussion

Utifrån resultat av genomförda intervjuer kan vi se att uppfattningen av huruvida uppdragstaktik har tillämpats skiljer sig något beroende på nivå i organisationen. Frågeställning 1 definitionen av uppdragstaktik är i det närmaste en kopia av hur Försvarsmaktens doktriner definierar begreppet. Det nämns även att chefer måste våga låta sina DUC misslyckas annars kommer de inte att våga ta eget initiativ. Däremot definierar informanterna begrepp som inryms under uppdragstaktik på olika sätt. Det är framförallt begreppen ”riktlinjer” och ”uppgiftsdisciplin” som definieras annorlunda. Jag upplever att det råder en viss begreppsförvirring inom uppdragstaktiken. Eftersom resultatet visar att officerarna i undersökningen dock har förståelse för begreppet uppdragstaktik och hur metoden skall tillämpas anser jag att ledningsmetoden torde ha tillämpats i ledningsprocessen vid bataljonen under 2008.

Vad det gäller frågeställning 2 tilläts bataljonen agera inom ramen för uppdragstaktik? Och frågeställning 3 vad har påverkat nyttjandet av uppdragstaktik vid ledningsprocessen av bataljonen? Så visar resultatet att enligt brigadstaben och övningsledningen har bataljonen fått agera enligt uppdragstaktik. Det är styrningar avseende tider och platser inom garnisonen, övningsupplägg, målsättningar för övning och skjutplan som påverkar nyttjandet av uppdragstaktik mot bataljonen.

Resultatet visar att bataljonsstaben anser att de delvis fick agera inom ramen för uppdragstaktik. De finner som brigadstaben att det var övningsupplägg och skjutplan som styrde och begränsade möjligheten att tillämpa uppdragstaktik praktiskt vid ledningsprocessen. Resultatet visar att kompanicheferna inte har någon uppfattning huruvida bataljonen har blivit förbandsledd genom uppdragstaktik. Således visar resultatet att bataljonen har fått order genom uppdrag. Resultatet visar också vilka begränsningar som finns för bataljonen att nyttja uppdragstaktik ner mot sina DUC det är framförallt övningsupplägg och skjutplan.

Frågeställning 4 behandlar nyttjandet av uppdragstaktik vid ledningsprocessen inom bataljonen. Frågeställning 5 behandlar vad som har påverkat nyttjandet av uppdragstaktik vid ledningsprocessen inom bataljonen. Resultatet visar att brigadstaben och övningsledningen tycker att nyttjande av uppdragstaktik kunde ha varit bättre från bataljonsstabens sida. De anser att bataljonsstaben styrt verksamhet ner på för låg nivå, de har även sett att sensorkompaniet inte har fått agera inom ramen för uppdragstaktik under året. Det som påverkar nyttjande av uppdragstaktik inom bataljonen är enligt brigadstaben och övningsledningen flera riktlinjer i form av fredsmässiga styrningar såsom skjutområde och riskområde. Det finns även styrningar i form av val av övningsterräng och grupperingsområde. Detta påverkar bataljonens sätt att utöva ledning och välja hur de vill nyttja framförallt sina sensorer. Resultatet visar att bataljonsstaben själva anser att de tillämpade uppdragstaktik vid ledningsprocessen inom bataljonen. I vissa fall var tillämpningen av uppdragstaktik begränsad anser staben. Resultatet visar även att staben själva anser att de vid vissa tillfällen har haft väldigt detaljerade order till sina DUC. Staben säger själva att de inte har gjort ett riktigt PUT bedömande utifrån Metodhandbok ledning bataljon 2007 under året. Bataljonsstaben ser flera orsaker till vad som påverkar nyttjandet av uppdragstaktik, bland annat övningsplan och skjutplan, vakanser inom staben, för lite träning av nya metoder och för lite utbildning i nya reglementen. Detta påverkade möjligheten att utöva ledning genom uppdrag. Resultatet visar vidare att kompanichefernas uppfattning huruvida uppdragstaktiken tillämpats går isär. En av kompanicheferna anser att uppdragstaktik har nyttjats delvis. Han har flera gånger fått för detaljrika order som påverkar ända ner på gruppnivå inom kompaniet. Resultatet visar att den andra kompanichefen upplever att uppdragstaktik nyttjats fullt ut mot kompaniet. Dock har kompanichefen sett att andra kompanier blir mer detaljstyrda i order och inte får lika stor handlingsfrihet i lösande av egen uppgift. Detta var en av mina farhågor då huvuduppgifterna för respektive kompani skiljer sig avsevärt. Resultatet visar att kompanicheferna anser att det som har påverkat nyttjandet uppdragstaktik från bataljonsstabens sida är delvis fredsmässiga styrningar som ekonomi, skjutplaner och målsättningar för övningen. Dessutom har övningarna varit så korta att staben inte har vågat misslyckas, tid för omtag fanns inte under övningsserien 2008. Resultatet visar vidare att båda kompanicheferna anser att det finns en stor vilja att öva förmågan verkan skarpt inom bataljonen och då testas och övas utbildningsmålen i större utsträckning mot vissa specifika kompanier. Genom detta blir bataljonen styrd runt skjutplaner, riskområden. Order tenderar att bli väldigt detaljerade då misstag absolut inte får ske vid skarp verksamhet. Sett ifrån alla nivåer visar resultatet att ledning genom uppdrag inom bataljonen påverkas av övningsplan och skjutplan. Dessa begränsningar hittas redan i order från brigaden.

Frågeställning 6 behandlar vad som krävs för att uppdragstaktiken ska bli framgångsrik vid ledning av artilleribataljonen. Den frågan har ställts för att kunna gå mot syftet med min uppsats, det vill säga bidra till utvecklingen av ledningsmetoder och

ledningsprocesser vid artilleribataljonen. Resultatet visar att brigadstaben och övningsledningen ser att en viktig faktor för att uppdragstaktiken ska bli framgångsrik är att bataljonsstaben och kompanicheferna är utbildade i planeringsprocessen PUT och ledningsmodellen IDC². Då får alla högre förståelse för vilken roll och fördelning som skall råda mellan bataljonsstab och kompanichefer. Resultatet visar att bataljonsstaben anser att en professionell stab som är övad och tränad själva och med sina DUC är en framgångsfaktor för ledning genom uppdrag. Bataljonsstaben anser också att individer i organisationen ska tillåtas agera och ta initiativ. Resultatet visar att kompanicheferna tycker att övade befäl är en faktor för att få uppdragstaktiken att fungera samt tid till planering och genomförande på kompaninivå. Detta kan uppnås genom skickligare planering på bataljonsstabsnivå anser kompanicheferna. Resultatet av frågeställning 6 visar tydligt att alla nivåer anser att utbildning och övning av bataljonsstaben är en framgångsfaktor för att få uppdragstaktiken att fungera. Detta resonemang stärks då bataljonsstaben på frågeställning 5 vad har påverkat nyttjandet av uppdragstaktik vid ledningsprocessen inom bataljonen? Svarar att de själva ser att övning och träning av nya metoder och reglementen saknats under året och detta har påverkat ledningsmetoden uppdragstaktik.

Två av mina huvudfrågeställningar:

- *Har uppdragstaktik tillämpats praktiskt vid ledningsprocessen av artilleriregementets insatsbataljon 2008?*
- *Vad har påverkat nyttjandet av uppdragstaktik praktiskt vid ledningsprocessen av artilleriregementets insatsbataljon 2008?*

För att svara på frågeställningarna ovan så ser vi att uppdragstaktik delvis har nyttjats vid ledningsprocessen av bataljonen. Vi kan även se flera faktorer som påverkar nyttjandet av uppdragstaktik. Det är bland annat övningsplan och skjutplan. För att få uppdragstaktiken framgångsrik visar resultatet att utbildning och övning av bataljonsstaben och deras DUC i nya reglementen och metoder är synnerligen vitalt.

5 Diskussion och förslag

5.1 Sammanfattande diskussion

Under den sammanfattande diskussionen kommer jag att dra slutsatser utifrån mina tidigare diskussioner. Slutsatserna presenteras sedan som förslag till Artilleriregementet i punktform i stycke 5.2. Mitt syfte med uppsatsen var att bidra till utvecklingen av ledningsmetoder och -processer vid artilleribataljonen. För att kunna uppnå syftet med min uppsats och komma fram till slutsatser som skulle kunna bidra till denna utveckling har jag besvarat följande frågeställningar:

- *Tillämpas teorierna om uppdragstaktik i reglemente och metodhandbok för artilleribataljon?*
- *Har uppdragstaktik tillämpats praktiskt vid ledningsprocessen av artilleriregementets insatsbataljon 2008?*
- *Vad har påverkat nyttjandet av uppdragstaktik praktiskt vid ledningsprocessen av artilleriregementets insatsbataljon 2008?*

Resultatet visar tydligt att de flesta teorier finns omnämnda i ArtR Artbat 2008 och Metodhandbok ledning bataljon 2007. Det som saknas i de två publikationerna är klara definitioner av teorier och begrepp som inrymmer under uppdragstaktiken som ledningsmetod. Det är framförallt begreppen ”riktlinjer” och ”uppgiftsdisciplin” som inte definieras. Publikationerna och även informanterna definierar uppdragstaktik i det närmaste exakt som doktrinerna, men varken publikationerna eller informanterna kan ge en klar definition av dessa begrepp. Denna begreppsförvirring och avsaknaden av förklaring utav begrepp kan leda till att uppdragstaktiken som ledningsmetod inte nyttjas optimalt. Därav drar jag slutsatsen att begrepp som inrymmer under uppdragstaktiken måste definieras för optimalt nyttjande som ledningsmetod. Jag finner stöd i denna slutsats då Major Laura Swaan Wrede drar följande slutsats i uppsats ”Uppdragstaktik- Att leva som vi lär”.

”Uppdragstaktiken och dess begreppsapparat måste analyseras och förklaras tydligare för att den skall kunna tillämpas optimalt, då det råder en viss begreppsförvirring”⁵⁹.

Resultatet av analysen från reglementet och metodhandboken visar tydligt att det är Integrerad Dynamisk Ledning (IDC²) som skall nyttjas som ledningsmodell vid ledning av bataljon. Denna ledningsmodell stödjer ledning genom uppdrag. Ett steg i ledningsmodellen är att inrikta verksamheten för bataljonen med målbilder. Resultatet visar att det är planeringsmetoden PUT som ska nyttjas vid bedömande processen inför ett uppdrag för att ta fram målbilder. Intervjuerna visar att nyttjandet av uppdragstaktik under året hade kunnat vara bättre. Resultatet visar även att ledningsmodellen inte nyttjats fullt ut under året, detta på grund av vakanser inom staben och att utbildning inom nya metoder och reglementen samt övning av staben sakades. Vidare visar resultatet av intervjuerna att utbildning inom metoder och övning av staben såväl som DUC är en framgångsfaktor för att få uppdragstaktiken att fungera optimalt. Av detta resultat drar jag slutsatsen att utbildning och övning inom nya metoder som PUT och IDC² samt nya reglementen som ArtR Artbat 2008, Reglemente för ledning av indirekt bekämpning 2008/2009 krävs för att nyttja uppdragstaktiken i ledningsprocessen optimalt. Jag har förståelse för att dessa reglementen är under utveckling och således saknas delar som berör ledningsprocessen.

⁵⁹ Swaan Wrede, Laura, Uppdragstaktik- Att leva som vi lär, C-uppsats, FHS beteckning 19100:2049, s. 56

Resultatet av intervjuerna visar att nyttjandet av uppdragstaktik påverkas av flera fredsmässiga styrningar som ex, riskområde, skjutplan, målsättningar för övningen och begränsningen att välja övningsterräng. Brigadstaben säger att dessa styrningar fortfarande kan ses som riktlinjer inom ramen för uppdragstaktik. Tidigare resultat visar att riktlinjer inte definieras i reglementet eller metodhandboken samt att officerare har en varierande definition av begreppet. Därav anser jag att det är svårt att uttala sig huruvida dessa fredsmässiga styrningar är riktlinjer eller inte. Det som står helt klart och visas av resultatet är att det har påverkat nyttjandet av uppdragstaktik i ledningsprocessen. Övningarna under året har varit förhållandevis korta och detta har påverkat nyttjandet uppdragstaktik då ingen vågar misslyckas för tid till omtag inte finns under övningarna. Vidare ser vi att sensorkompaniet har blivit alltför detaljstyrda under året, kompaniet har inte getts möjlighet att planera hur de vill nyttja sina sensorer. Slutsatsen jag drar utifrån att de fredsmässiga styrningarna påverka uppdragstaktik i så stor omfattning är att övningsledningen måste använda ett övningsscenario och motståndarspel⁶⁰ som stödjer bataljonsstabens nyttjande av metoder i ledningsprocessen. Alla inspel med motståndare från övningsledningen måste vara planerade och realistiska, en tydlig plan för en hel övning bör finnas. Detta för att staben skall ta hänsyn till alla motståndarinspel under planeringsprocessen. En annan slutsats jag drar är att under del av övning bör det torrövas⁶¹ i syfte att inte bli styrd runt en skjutplan, och således kan fokus läggas på att pröva målsättningar mot andra funktioner varvid bataljonsstaben får möjlighet att öva ledningsmetoder och ledningsprocesser.

Min undersökning visar att det tydligt står i reglemente och metodhandbok att vi ska nyttja uppdragstaktik vid ledningsprocessen. Dock visar intervjuerna att under 2008 har inte uppdragstaktik nyttjats fullt ut vid ledningen av bataljonen. Vid en intervju sa en officer följande:

”Vi måste få uppdragsstyrningen att fungera inom Försvarmakten då det är centralt för en officer att få tänka. Jag vill tänka själv, jag vill inte att någon gör det åt mig.”

Detta citat sammanfattar den tydliga vilja hos officerare som jag har observerat vid intervjuerna. Det vill säga att kunna nyttja ledningsmetoden ”uppdragstaktik”.

5.2 Förslag till Artilleriregementet

Nedanskrivna punkter ska ses som förslag till fortsatt utvecklingen av ledningsmetoder och ledningsprocesser för artilleribataljon.

- Begrepp som inrymmer under uppdragstaktiken måste förklaras för optimalt nyttjande av ledningsmetoden.
- Utbildning och övning inom nya metoder som PUT och IDC² samt nya reglementen som ArtR Artbat 2008, Metodhandbok Ledning Bataljon krävs för att uppdragstaktiken ska nyttjas optimalt vid ledningsprocessen.
- Övningsscenario och motståndarspel som stödjer bataljonsstabens nyttjande av rätt metoder i ledningsprocessen bör användas av övningsledningen.
- Bataljonen bör öva torrt del av övning för optimalt nyttjande av uppdragstaktik inom ledningsprocessen.

⁶⁰ Motståndarspel – Motståndarens uppträdande under övning, när, var, hur, slag och typ av verksamhet.

⁶¹ Torröva – Övning sker utan skarp ammunitioninsats.

6 Författarens reflektioner

Under detta kapitel skulle jag vilja belysa några saker som ligger utanför ramarna av den frågeställning som jag besvarat i min uppsats, men som jag tycker är värda att nämnas i sammanhanget.

En grundteori bakom uppdragstaktik är flexibilitet i ledningsmetoden. Analysen av reglementet och metodhandboken visar att detta omnämns. Dock anser jag att chefer måste ha teoretisk förståelse att uppdragstaktiken som ledningsfilosofi kan pendla mellan kommandostyrning och uppdragsstyrning. Jag har upplevt att officerare tycker det är ett misslyckande att kommandostyra sin DUC. Därav anser jag att det skall råda en atmosfär inom Försvarmakten som accepterar kommandostyrning inom ramen för uppdragstaktik. Jag har under min undersökning upplevt att officerare anser att de tillämpar uppdragstaktik, dock anser de att högre chef inte gör detsamma. Varför är det så? Jag tror det beror på dålig förståelse för att uppdragstaktiken kan pendla mellan order med kommando och uppdrag.

Utbildningen av uppdragstaktik ligger i dagsläget inom ämnet krigsvetenskap. Jag anser att uppdragstaktiken även borde diskuteras inom ämnet ledarskap. Syftet med detta är att officerare bör få förståelse hur de ska nyttja ledningsmetoden inom ramen för det utvecklande ledarskapet. Jag upplever att det utvecklande ledarskapet säger att det är fullt att nyttja konventionellt ledarskap det vill säga, krav, kontroll och belöning. Eftersom uppdragstaktiken kan innehålla inslag av kommandostyrning som enligt mig kan liknas med konventionellt ledarskap säger detta emot sig själv eftersom vi ska använda oss av det utvecklande ledarskapet. Ett steg i ledningsmodellen IDC² är att chefen följer upp och kontrollerar att DUC går mot målbilden. Självklart skall det inte överkontrolleras men vi måste inom utbildning av det utvecklande ledarskapet få förståelse för hur ledningsmetoder och ledningsmodeller nyttjas. Detta för förståelsen av svenska Försvarmaktens ledningsmetod uppdragstaktik.

7 Förslag till fortsatt forskning

- *Kommer svenska Försvarmaktens ledningsmetod uppdragstaktik förändras när vi går mot införandet av NATO metoder i större omfattning i Försvarmakten?*
Under mina intervjuer har flera informanter belyst problematiken med att våra ledningsmetoder kan komma att förändras när vi inför NATO metoder i större omfattning i Försvarmakten, detta problem har ej belysts i denna uppsats.
- *Hur skall begreppet uppdragstaktik förtydligas? Vilka termer och vad i uppdragstaktiken behöver förtydligas?*
Under min forskning har jag kommit fram till att begrepp som inrymmer under uppdragstaktiken måste förklaras för optimalt nyttjande av ledningsmetoden. Det har inte i denna uppsats berörts djupare vilka dessa begrepp är och hur de ska förtydligas.
- *När och hur skall utbildning av uppdragstaktik bedrivas vid officersutbildning inom Försvarmakten?*
Under min forskning har jag reflekterat över hur vi inom Försvarmakten bedriver utbildning inom uppdragstaktiken (Se rubrik 6 Författarens reflektioner).

8 Käll- Litteraturförteckning

Litteratur:

Ejvegård, Rolf, *Vetenskaplig metod* (Lund: studentlitteratur, 2003).

Riehecker, Lotie, Stran Jørgensen, Peter, *Att skriva en bra uppsats* (Malmö: Liber, 2002).

Försvarsmakts publikationer:

Försvarsmakten, *A9 PTOEM ARTBAT 2009* (Boden: Försvarsmakten, 2007).

Försvarsmakten, *ArtR Artbat 2008* (Boden: Försvarsmakten, 2008).

Försvarsmakten, *Doktrin för markoperationer 2005* (Stockholm: Försvarsmakten, 2005).

Försvarsmakten, *IDC² – Integrerad Dynamisk Ledning 2007* (Försvarsmakten, 2007).

Försvarsmakten, *Metodhandbok Ledning Bataljon 2007* (Stockholm: Försvarsmakten, 2007).

Försvarsmakten, *Militärstrategisk doktrin 2002* (Stockholm: Försvarsmakten, 2002).

Försvarsmakten, *Planering under tidspress (PUT) – Metodbeskrivning 2006* (Försvarsmakten, 2006).

Försvarsmakten, *Reglemente för ledning av indirekt bekämpning 2008/2009* (Boden: Försvarsmakten, 2008).

Internet:

FOI. Artikel om Integrerad Dynamisk Ledning.

http://www.foi.se/FOI/templates/Page_4815.aspx. (2009-03-03 kl 0850).

C-uppsats FHS:

Swaan Wrede, Laura, *Uppdragstaktik- Att leva som vi lär* (FHS: beteckning 19100:2049, 2005).