



Självständigt arbete i krigsvetenskap, 15 hp

Författare	Program
Kd Andreas Andersson	YOP 06-09
Handledare	Kurskod
Mj Johan Helenius	PYO 360

Att utbilda med uppdragstaktik

Man gör som man övar.

Sammanfattning:

Svenska försvarsmakten hävdar att den nyttjar uppdragstaktik. Vissa påstår att så inte är fallet. Åtminstone inte konsekvent. Det skulle kunna vara så att bristen på förståelse för doktriner och ledningsfilosofier finns där grunden läggs, under soldat- och officersutbildning på lägre nivå. Mycket forskning och utveckling har skett på högre nivåer men på grundnivån har tyvärr relativt lite forskning genomförts. Denna uppsats utforskar lösningar och kommer med förslag på hur man skulle kunna genomföra utbildning av soldater och blivande officerare både med och i uppdragstaktik.

Arbetet är uppdelat i tre delar. Den första delen definierar uppdragstaktik som begrepp. Den andra delen sammanställer och analyserar intervjuer gjorda med officerare på plutonsnivå samt kadetter som anser att försvarsmakten inte nyttjar uppdragstaktik fullt ut. Den tredje delen jämför och diskuterar första och andra delen av uppsatsen. I den delen tas ett svar fram på uppsatsens frågeställning, hur en utbildning skall se ut för att genomsyras av uppdragstaktik.

Slutsatsen är att försvarsmakten har de verktyg som krävs för att genomföra utbildning med och i uppdragstaktik. Det finns dock en risk för inkonsekvent utbildning då för lite uppmärksamhet läggs på detaljer. Detta måste försvarsmakten komma tillrätta med för att verkligen genomsyras av uppdragstaktik.

Nyckelord:

Manöverkrigsföring, uppdragstaktik, officersutbildning, soldatutbildning.

Abstract

The Swedish armed forces claim that they are using *mission-type-tactics*. Some people argue that it's not the case, at least not consistently. The reason for this might be the area in which the foundation for a doctrine, philosophy or any mindset is laid, the basic training and education. Today it is just assumed that *mission-type-tactics* are used. Inconveniently, this is also the area where the least research has been made speaking of *mission-type-tactics*. The essay explores ways of and suggests how to conduct basic training of soldiers but also education for attending officers in and with *mission-type-tactics*.

The essay is divided into three parts. The first part defines *mission-type-tactics* from a Swedish point of view. The second part reports and analyses interviews made with platoon level officers and cadets who don't think that the Swedish armed forces are fully using *mission-type-tactics*. The third part of the essay compares and discusses the first and second parts and answers the question of how basic training and education should be designed in order to attain the essence of *mission-type-tactics*.

The conclusion is that the Swedish armed forces seem to have the right tools to conduct both basic training and education in and with *mission-type-orders*. However, there is a risk of inconsistency and not enough attention is paid to details that must be eliminated before the Swedish armed forces can truly claim to be using *mission-type-tactics*.

Innehållsförteckning

1. Inledning	5
1.1 Bakgrund och syfte.....	5
1.2 Uppgift	5
1.3 Problemställning.....	5
1.4 Metod	6
1.5 Källor.....	6
1.5.1 Litteratur.....	6
1.5.2 Intervjuer	6
1.5.3 Källkritik	7
1.6 Avgränsningar och antaganden	7
1.7 Tidigare forskning	8
1.8 Centrala begrepp	8
1.8.1 Kritiska kapaciteter	8
1.8.2 Kritiska sårbarheter	8
1.8.3 Boyds OODA-loop.....	9
1.8.4 Initiativ	9
1.8.5 Systemchock.....	9
1.8.6 Direkt metod.....	10
1.8.7 Indirekt metod	10
1.8.8 Tempo.....	10
2. Analys av litteratur och intervjuer.....	10
2.1 Uppdragstaktik en förutsättning för manöverkrigsföring.....	10
2.2 Nyttjande av Uppdragstaktik i teori och praktik	13
2.2.1 Förhållandet mellan chefen och den understälde	13
2.2.2 Vikten av att ta egna initiativ	15
2.2.3 Kommandostyrning en viktig del av uppdragstaktik	15
2.2.4 Uppdragstaktik och Ordertaktik	16
2.2.5 Sammanfattning	18
2.3 Uppdragstaktik under soldatutbildning	18
2.3.1 Hur utbildar man soldater med och på uppdragstaktik?.....	19
2.3.2 Vad måste en soldat kunna för att nyttja uppdragstaktik?	21
2.3.3 Sammanfattning	22
2.4 Uppdragstaktik under officersutbildning	23

2.4.1 Hur utbildar man blivande officerare med och på uppdragstaktik?	23
2.4.2 Vad måste en blivande officer kunna för att nyttja uppdragstaktik?.....	25
2.4.3 Sammanfattning	26
3. Sammanfattning	27
3.1 Diskussion	27
3.2 Slutsats	29
3.3 Förslag på vidare forskning.....	29
4. Käll- och Litteraturförteckning samt respondenter	30
4.2 Källlitteratur	30
4.1 Referenslitteratur.....	30
4.3 Respondenter.....	31

1. Inledning

1.1 Bakgrund och syfte

Ända sedan värnplikten har jag upplevt att det är en markant skillnad i kompetens när det gäller officerare. Med kompetens menar jag förmåga att förmedla det de vill lära ut. En annan erfarenhet jag dragit är att de officerare som är bra på att lära ut också tenderar att vara bra på att både leda och ta hand om förband såväl i fält som på kaserngården. Respekten för dessa officerare är hög och man känner att de går att resonera med samtidigt som man aldrig skulle gå emot deras beslut. Man skulle kunna beskriva känslan som frihet med ansvar. Efter att ha studerat militärteori tror jag mig ha svaret på skillnaden.

De officerare som upplevs på detta sätt har förstått och nyttjar uppdragstaktik. Tyvärr verkar dessa officerare vara i minoritet. Med tanke på att vi i Sveriges försvarsmakt skall nyttja uppdragstaktik är det konstigt att man upplever det så. Det kan vara så att utbildningen är bristfällig och att det är därför till att så få nyttjar uppdragstaktik. Skulle så vara fallet är det något som måste åtgärdas omedelbart. Uppdragstaktiken måste införas i alla utbildningar och genomsyra all verksamhet.

Något som också är både intressant och oroande är hur lite det skrivits om utbildning på lägre nivåer med uppdragstaktik. Ämnet behandlar nästan uteslutande högre ledningsnivåer där det förutsätts att de på lägre nivå skall ha allt som krävs för att man skall nyttja uppdragstaktiken. Hur man skall gå tillväga framgår inte. Syftet med det här arbetet är att komma med förslag för att öka förståelsen för uppdragstaktik.

1.2 Uppgift

Uppgiften är att författa ett självständigt vetenskapligt arbete av mindre format och försvara detta vid ett seminarium samt en opposition av annan uppsats. Uppsatsen skall innehålla ett formulerat vetenskapligt problem. Detta skall planläggas, genomföras och försvaras som en vetenskaplig undersökning. Ämnet skall vara kopplat till krigsvetenskap.

1.3 Problemställning

Uppdragstaktik är vår försvarsmakts ledningsfilosofi¹ och därför borde vi nyttja den under såväl utbildning som ledning av våra förband. Min uppfattning är dock att officerare generellt har en bristande kunskap om uppdragstaktik. Detta leder självklart till att soldaterna inte får tillräckligt bra utbildning. Jag tror att det finns en rad orsaker som bidrar till detta. En anledning kan vara att uppdragstaktik och ordertaktik beskrivs som motsatsförhållanden och att dessa har många gemensamma nämnare. Detta gör att konceptet uppdragstaktik hamnar i en gråzon som är svår att uttyda av officerare och soldater utan tillräcklig utbildning av ämnet. En annan anledning kan vara att soldater utbildas under förhållanden där uppdragstaktik missgynnas. Därigenom får de en uppfattning av militärt ledarskap som de sedan tar med sig när de söker till militärhögskolan. Fortsätter utbildningen vara undermålig

¹ Försvarsmakten, *Militärstrategisk doktrin*, (Försvarsmakten 2002) sid. 90ff.

blir resultatet att de blivande officerarna inte lär ut med och i uppdragstaktik. Systemet hamnar i en ond cirkel. Om detta stämmer måste en förändring i utbildningen ske både för soldater och blivande officerare.

Detta skall jag forska om och skriva i min uppsats, med ingångsvärdet att officerare och soldater inom försvarsmakten har bristande kunskap om vad uppdragstaktik är och hur man nyttjar den. Den fråga jag skall försöka besvara är:

- Hur skall en utbildning se ut för att soldater och blivande officerare skall använda sig av uppdragstaktik?

1.4 Metod

För att lösa min problemställning avser jag dela upp arbetet i tre delar. I den första delen kommer jag med hjälp av redan skrivna verk precisera varför uppdragstaktik behövs och vad det är. Det jag först kommer att ta upp är uppdragstaktikens inverkan på manöverkrigsföringen för att sedan analysera uppdragstaktik i praktik och teori. Det jag framförallt kommer att behandla är förhållandet mellan chefen och en underställd, vikten av att ta egna initiativ, kommandostyrningens betydelse samt skillnader och likheter mellan uppdragstaktik och ordertaktik. I den andra delen kommer jag genom kvalitativa intervjuer, med officerare på plutonsnivå samt lärare och kadetter vid Markstridsskolan, skaffa mig en uppfattning av deras syn på hur en utbildning med och i uppdragstaktik bör se ut. Jag kommer att titta på soldatutbildning såväl som utbildning av blivande officerare. Jag avser dela upp arbetet i en del som behandlar vad en soldat bör kunna och en del där viktiga kunskaper för en officer tas fram. I den tredje delen kommer jag att ställa intervjuerna mot varandra och min framtagna definition av vad uppdragstaktik är samt den litteratur som redan finns. Detta för att genom en diskussion där all insamlad data vägs mot varandra argumentera fram en slutsats. Slutsatsen skall svara på frågeställningen.

1.5 Källor

1.5.1 Litteratur

Den litteratur jag framförallt kommer att använda mig av som källor är svenska doktriner och reglemente samt William S Linds *Handbok manöverkrigsföring*. Jag kommer också att hänvisa till litteratur som använts som kurslitteratur under YOP 06-09.

Referenslitteraturen jag hänvisar till är kända verk som berör ämnet på ett eller annat sätt. För att få ut det mesta av uppsatsen bör man även läsa dessa.

1.5.2 Intervjuer

De jag valt att intervjua är kadetter och officerare som visat prov på god förmåga att både leda och utbilda. Jag har jobbat med och/eller utbildats av samtliga respondenter.

Officerarna är utvalda utifrån sin militära arbetslivserfarenhet som faller inom ramen för uppsatsens inriktning. Officerarna är dessutom från olika förband för att eventuellt ge arbetet flera olika infallsvinklar.

Kadetterna är också utvalda utifrån sin militära arbetslivserfarenhet. Här har tiden spelat in i större utsträckning. Båda kadetterna har genomfört värnplikten i befälsbefattning, de har gjort utlandsmission i befälsbefattning och de har minst ett år vardera som befälsförstärkningsanställda.

1.5.3 Källkritik

De klassiska verken så som Clausewitzs *Om Kriget* och Liddell Harts *Strategy* är primärkällor till både de svenska doktrinerna och William S Linds *Handbok manöverkrigsföring*. Jag har trots det valt att inte referera till dessa i någon större utsträckning, eftersom de är lätta att felcitera. Dessa verk för djuplodande resonemang, och för den som inte läst och analyserat hela verket kan en referens till en viss sida eller ett visst uttryck vrida deras resonemang på ett felaktigt sätt.

William S Lind är inte militär. Han har aldrig varit soldat och har därför bara teoretiska kunskaper om soldatens liv. *Handbok Manöverkrigsföring* är dessutom skriven för den amerikanska marinkåren och det är en viss skillnad mellan svensk och amerikansk krigsföring och utbildning.

För att bevisa att respondenterna är officerare som förstått uppdragstaktik eller åtminstone har ett bra ledarskap hade någon form av uppföljning från deras soldater varit bra. Detta hade kunnat ske genom enkäter eller intervjuer. När empirin insamlades var detta dock en omöjlighet eftersom inga soldater låg inne.

1.6 Avgränsningar och antaganden

Av följande två anledningar kommer jag inte att utreda huruvida vi i försvarsmakten nyttjar uppdragstaktik eller inte idag. För det första har redan mycket forskning på detta i liknande arbeten gjorts med både positiva och negativa resultat. För det andra anser jag att ett sådant arbete skulle bli ofullständigt och intetsägande med tanke på arbetets storlek. Att vi behöver bli bättre på att både nyttja och utbilda på uppdragstaktik är därför ett antagande.

Det hade varit intressant att utreda huruvida uppdragstaktik eller ordertaktik är bäst lämpad för den svenska försvarsmakten. Dock finns inte tiden för detta och jag har därför avgränsat innehållet i uppsatsen till uppdragstaktik. Dessutom gör jag antagandet att uppdragstaktik är bättre lämpad för den svenska försvarsmakten och därför en självklar eftersträvan.

Jag kommer också att begränsa mitt arbete till lägre utbildningsnivåer. Arbetet kommer att behandla värnplikts-/soldatutbildning och utbildning av officerare på plutons och kompanis nivå. Anledningen är att arbetet annars skulle bli allt för ytligt då varken tid eller plats finns för forskning kring de högre utbildningsnivåerna. Jag gör även ett antagande att grunden för att nyttja uppdragstaktik på alla nivåer läggs under de lägre utbildningsnivåerna.

Mitt tredje antagande i uppsatsen är att man gör som man övar. Mycket forskning har gjorts på det området med mitt antagande som resultat. Därför avser jag anta detta och disponera uppsatsens begränsade utrymme till mer relevant forskning avseende arbetets ämne.

1.7 Tidigare forskning

Mycket forskning har gjorts och görs på ämnet uppdragstaktik. Huvuddelen av det som skrivs riktar sig mot ledning och samordning av förband på högre nivåer (bataljon och uppåt). När det kommer till utbildning och då framförallt på lägre nivåer finns det relativt lite material. Det finns verk som är skrivna inom samma område som det här arbetet. Ett exempel är Mj Christer Carlssons uppsats (2004) som handlar om uppdragstaktik och det svenska skolsystemet².

1.8 Centrala begrepp

1.8.1 Kritiska kapaciteter

Begreppet kritiska kapaciteter kommer från Joe Strange-metoden³. Det syftar till de tillgångar med vilka fienden direkt kan påverka vår tyngdpunkt eller försvara sin egen. En kritisk kapacitet kan i princip vara vad som helst men generellt kan man dela in dem utifrån ledningsnivåerna. På operationell nivå kan en kritisk kapacitet vara ett välsmort lednings- och samordningssystem. På taktisk nivå kan det till exempel vara stridsvagnsbataljonen med vilken brigadchefen avser vinna striden. För att ett system skall bli en kritisk kapacitet måste minst ett av två kriterier uppfyllas. Systemet skall skydda fiendens tyngdpunkt, hota den egna eller båda. Enligt Joe Strange är den kritiska kapaciteten något man måste neutralisera innan man kan komma åt fiendens tyngdpunkt eller hindra honom att komma åt den egna.

För ytterligare förklaring av begreppet kan man läsa Nils Marius Rekkedals *Militär Krigskonst*⁴.

1.8.2 Kritiska sårbarheter

Begreppet kritisk sårbarhet är framtaget av Joe Strange och är en del av den så kallade Joe Strange metoden. En kritisk sårbarhet behöver inte vara en fysisk sak men den kan vara det. Det finns två generella kategorier av kritiska sårbarheter.

Den första kategorin är sådana sårbarheter som är kända. Ett exempel kan vara broläggargagnen på ett stridsvagnskompani. Det finns bara en broläggargagn och om den blir utskjuten eller på annat sätt slutar fungera kan kompaniet inte längre ta sig över vattendrag. Skall stridsvagnskompaniet verka i en miljö med mycket vattendrag som behöver korsas kan man göra kompaniet obrukbart genom att skjuta ut broläggaren.

Den andra kategorin är sådana sårbarheter som inte kan identifieras på förhand. I den här kategorin återfinns de allra flesta kritiska sårbarheterna. Under stridens gång uppstår tillfällen där vi och motståndaren blottar oss. Detta är oundvikligt. Man kan inte vara stark överallt och därför måste risker alltid tas. De flesta kritiska sårbarheterna uppstår på detta sätt.

För ytterligare förklaring av begreppet kan man läsa försvarsmaktens *Doktrin för markoperationer*⁵

² http://www.annalindhbiblioteket.se/publikationer/uppsatser/2004/chp0204/carlsson_2055.pdf 090215

³ Nils Marius Rekkedal, *Modern Krigskonst militärmakt i förändring*, (Försvarshögskolan, Stockholm, 2004) sid. 401-402.

⁴ Ibid, sid. 401ff

⁵ Försvarsmakten, *Doktrin för markoperationer* (Försvarsmakten, Stockholm, 2005) sid. 59-60.

1.8.3 Boyds OODA-loop

Den pensionerade amerikanske flygvapenöversten John Boyd har tagit fram en teori som är central för manöverteorin. Den kallas för OODA-loopen och beskrivs bland annat i Handbok manöverkrigsföring⁶. OODA står för *Observe, Orient, Decide, Act* och den svenska översättningen blir *upptäcka, bedöma, fatta beslut, agera*. OODA-loopen beskriver en cykel som man utsätts för vid varje ny situation. När man hamnar i en ny situation måste man först upptäcka vad som händer. Därefter bedömer man situationen för att sedan ta ett beslut om handlingsätt. Slutligen agerar man. När man agerar uppstår en ny situation och cykeln börjar om.

I stridssituationer där man ställs mot en fiende arbetar båda i varsin OODA-loop. Om man hinner igenom cykeln och agerar innan fienden hunnit igenom sin uppstår det för honom en ny situation. Trots att han inte är klar med den gamla måste han börja om i den nya OODA-loopen. Gör han inte detta kommer han agera på en situation som inte längre är aktuell. Genom att ständigt ligga före sin motståndare i OODA-loopen tvingar man honom att reagera och därigenom halkar han efter än mer. Till slut är han så långt efter att han inte har en chans att komma ikapp.

För ytterligare förklaring av begreppet kan man läsa William S Linds *Handbok manöverkrigsföring*⁷.

1.8.4 Initiativ

Man skall inte förväxla eller blanda ihop innebörden av att ta initiativet och att ta ett initiativ. Det senare, att ta ett initiativ, är kopplat till en handling. Man väljer att agera eller reagera på något. Oavsett aktion eller reaktion så tar man ett initiativ. Det första, att ta initiativet, å andra sidan är kopplat till det militära begreppet. Det militära begreppet initiativ är i grund och botten att ta beslut som gör motståndarens förberedda åtgärder irrelevanta. Betydelsen är förenklat att agera så att motståndaren måste reagera. Initiativ måste inte vara en handling, man kan ta initiativet genom att motståndaren misslyckas med sin handling. Dock leder agerande eller handling oftare till att man tar initiativet än tvärt om. Initiativ kan porträtteras av ordspråket anfall är bästa försvar. Vad man menar är att den som anfaller försvarar sig samtidigt eftersom motståndaren har för fullt upp att försvara sig själv och kan därför inte anfalla tillbaka. Den som anfaller är dock inte alltid den som har initiativet. Den försvarande parten kan mycket väl ha initiativet så länge han är den som agerar och därigenom tvingar anfallaren reagera. Initiativ är en av manöverkrigsföringens fyra hörnstenar. Den som tar och bibehåller initiativet kommer ha alla förutsättningar för att vinna.

För ytterligare förklaring av begreppet kan man läsa *Militärstrategisk doktrin*⁸.

1.8.5 Systemchock

Systemchock är vad man vill uppnå med manöverkrigsföring. Begreppet kan beskrivas genom att man vänder på orden, chocka systemet. Istället för att förstöra en fiendes resurser försätter man honom i ett chocktillstånd som gör att han inte kan fungera effektivt. Chockar man en fiendes ledningssystem kan han inte effektivt samordna sina stridskrafter vilket gör det lättare

⁶ William S Lind, *Handbok Manöverkrigsföring* (Förvarshögskolan, Stockholm, 2002, svensk översättning) sid. 13ff.

⁷ Ibid. sid. 13ff.

⁸ Försvarmakten, *Militärstrategisk doktrin* sid. 86ff.

för de egna att vinna. Det ultimata utfallet av en systemchock är när fienden ger upp utan strid.

För ytterligare förklaring av begreppet kan man läsa *Militärstrategisk doktrin*⁹.

1.8.6 Direkt metod

Den som avser avgöra genom att anfalla direkt mot fiendens tyngdpunkt nyttjar den direkta metoden. I direkt metod tar man inte hänsyn till vilken motståndare man möter på vägen dit. Detta kan innebära att man tvingas ta strid mot fiendens starka sidor. På högre nivåer exemplifieras direkt metod när man anfaller fiendens anfallsförband med sina egna. På den lägsta nivån, grupps strid, är det när man på linje rakt framifrån stormar en försvarsgrupperad fiende.

För ytterligare förklaring av begreppet kan man läsa *Militärstrategisk doktrin*¹⁰.

1.8.7 Indirekt metod

Den som avser avgöra genom att systematiskt utnyttja fiendens svagheter för att komma åt tyngdpunkten nyttjar indirekt metod. I den indirekta metoden tar man hänsyn till sin motståndare och försöker undgå hans starka sidor. På högre nivåer kan det vara att systematiskt slå mot kända kritiska sårbarheter. På den lägsta nivån, grupps strid, är det när man gör en omfattning och anfaller i sida eller rygg på en försvarsgrupperad fiende.

För ytterligare förklaring av begreppet kan man läsa *Militärstrategisk doktrin*¹¹.

1.8.8 Tempo

All krigsföring försöker uppnå tempo. Tempo är, oavsett tillvägagångssätt, när man beslutar och agerar snabbare än motståndaren. En förutsättning är att beslutet eller aktionen är korrekt. Tempo likställs ofta med hastighet men detta är något missvisande. Tempo är snarare beroende av hastighet eller rättare sagt den egna hastigheten jämfört med motståndaren. Om en egen enhet framrycker mot ett terrängavsnitt och motståndaren också gör detta blir marschhastigheten avgörande för vem som har tempo i sin manöver. Om fienden å andra sidan försvarar terrängavsnittet är marschhastigheten reducerad till hastighet. Tempo uppnås om man tar rätt beslut, i striden om terrängen, och agerar därefter.

För ytterligare förklaring av begreppet kan man läsa försvarsmaktens *Doktrin för markoperationer*¹²

2. Analys av litteratur och intervjuer.

2.1 Uppdragstaktik en förutsättning för manöverkrigsföring

För att uppsatsens problemställning skall ha någon relevans för utbildning av soldater och blivande officerare måste man först förklara varför uppdragstaktik är essentiellt. Jag kommer

⁹ Ibid. sid. 81.

¹⁰ Ibid. sid. 84.

¹¹ Försvarsmakten, *Militärstrategisk doktrin*, sid. 82.

¹² Försvarsmakten, *Doktrin för markoperationer*, sid. 61-62.

att göra detta genom att definiera manöverkrigsföring och varför uppdragstaktik är en förutsättning för denna.

Den militärstrategiska doktrinen behandlar i kapitel 7 svenskt manövertänkande¹³. Texten är dock i stort allmängiltig för all typ av krigsföring. Således måste man läsa texten noga för att utröna vad manöverkrigsföring är. Doktrinen säger att manövertänkande syftar till att åstadkomma systemchock. Detta skall man göra genom att tillämpa den indirekta metoden och utnyttja kritiska sårbarheter samt sträva efter initiativet och nyttja uppdragstaktik. Dessa tillvägagångssätt är inte lika med manöverkrigsföring eftersom de kan användas till all typ av krigsföring. Man kan också uppnå systemchock genom att tillämpa direkt metod och slå mot motståndarens kritiska kapaciteter. Vad som är signifikativt för manöverkrigsföring är att man vill uppnå systemchock, alltså syftet. Detta gör förstås att begreppet manöverkrigsföring är svårt att definiera. Ofta missbrukas det och sätts i synonym med rörelse. Detta är förstås ett försök att konkretisera begreppet, men att göra detta är att förenkla det till den grad att det inte längre är sant. För att konkretisera manöverkrig på ett korrekt sätt måste man först sätta upp några ramfaktorer. För det första är manöverkrigsföringen som koncept inte beroende av teknologi men den påverkas av teknologin vid praktiskt nyttjande. Det andra är att krig till naturen är kaotiskt¹⁴. Därför kommer den som accepterar att han inte kan kontrollera allt i en given situation att lyckas bättre.

Manöverkrigsföring syftar som sagts tidigare till att uppnå systemchock. Dock finns det många olika system i motståndarens krigsmaskin. På en högre nivå, operationell eller till och med militärstrategisk, kan man försätta fienden i systemchock genom att slå ut system som är vitala för hans fortsatta strid¹⁵. Ett exempel på detta är att koncentrera sig på att slå ut fiendens broläggargagnar och brobyggarförband och på så vis försämra hans förmåga till rörelse. Ett annat exempel är att bomba kommunikationscentraler för att neka fienden kommunikation. Detta går förstås att göra på taktisk nivå också. Då handlar systemchocken oftast om att bringa motståndarens ledningssystem ur fattning. Det man strävar efter är att i bästa fall få honom att ge upp och i sämsta fall få att honom att förlora förmågan att samordna sin strid. Det bästa sättet att beskriva denna typ av systemchock och då också *manöver* i manöverkrigsföring är med överste Boyds OODA-loop. Genom att vara snabbare i sin beslutscykel jämfört med motståndaren får man övertaget. Efter så många cykler som situationen kräver förlorar motståndaren sin förmåga att strida organiserat. Han kan stridstekniskt och resursmässigt fortsätta striden men i och med att han inte längre kan organisera sin strid har hans system kollapsat. Han är då i systemchock. Manöverkrigsföring är alltså inte rörelse, indirekt metod eller kritiska sårbarheter. Dessa är bara verktyg man kan använda för att uppnå systemchock. *Manöver* i manöverkrigsföring är din förmåga att ta snabbare beslut än din motståndare, framförallt på taktisk nivå¹⁶. Hur skall man då gå tillväga för att vara snabbare än sin motståndare i varje beslut och därigenom försätta honom i systemchock?

¹³ Försvarsmakten, *Militärstrategisk doktrin*, kap. 7.

¹⁴ General von Clausewitz, *Om kriget*, (översättning, Bonnier Fakta Bokförlag AB, Stockholm, 2002) sid. 57ff.

¹⁵ Försvarsmakten, *Militärstrategisk doktrin*, sid. 81ff.

¹⁶ William S Lind, sid. 15.

Är man snabbare än sin motståndare på att upptäcka, bedöma, fatta beslut och agera kommer man att få vad man i Försvarsmaktens militärstrategiska doktrin kallar för ledningsöverläge¹⁷. När man säger ”*ta och bibehålla initiativet*” är det ledningsöverläget man syftar till. Svaret på föregående styckes fråga är alltså initiativ. Den som har initiativet har ledningsöverläge och därigenom möjligheten att styra striden. När man styr striden har man en avgörande förutsättning för att vinna. Det är dock viktigt att påpeka att man inte behöver vara i eldstrid för att ha initiativet. I vissa strider, till exempel om man hamnar i en efterhandssituation genom ett eldöverfall, kan det ibland vara bättre att dra sig ur. Lyckas man styra sin urdragning så att fienden inte kan utnyttja sin överlägsenhet vare sig det är överraskning, antal, eldkraft eller terräng, så har man fråntagit honom initiativet i den specifika situationen. För att själv ta initiativet behöver man nödvändigtvis inte göra ett motanfall. Så länge man agerar och tvingar fienden till att reagera har man initiativet. Om man efter sin urdragning väljer att göra en kringgång och därigenom får fienden att reagera på detta tar man alltså initiativet. Men man skall ha i åtanke att den som har initiativet måste bibehålla det tills man vunnit.

Om man spinner vidare på den fiktiva situationen ovan så kan man säga att fienden inledningsvis är den som har initiativet. När eldöverfallet påbörjas och fällan slås igen tvingas man att inledningsvis reagera, till exempel ta skydd. Även beslutet om en urdragning från platsen är en reaktion på eldöverfallet. Fienden gick alltså segrande ur situationen eldöverfallet eftersom han agerade. Om man då väljer att inte göra ett motanfall som fienden förväntade sig utan väljer att kringgå honom istället har man fråntagit honom initiativet. Detta på grund av att han då måste reagera på den oväntade kringgången. Fienden förlorade situationen kringgången. Ser man till varje situation så är det den som har initiativet som kommer att segra. Dock kan man ha initiativet oftare och längre än fienden men ändå förlora om fienden tar initiativet i det avgörande ögonblicket. Att ta och bibehålla initiativet är mycket svårt men för att vinna måste man vara duktig på att ta initiativet och bibehålla det. Ett sätt att underlätta tagandet och bibehållandet av initiativet är att nyttja Uppdragstaktik.

Försvarsmakten har genom den Militärstrategiska doktrinen fastställt att Uppdragstaktik skall användas för att uppnå den typ av manöverkrigsföring man avser nyttja¹⁸. Detta stämmer väl överens med manöverteorierna. Enligt William S Lind är Uppdragstaktiken ett av de verktyg¹⁹ man bör nyttja för att uppnå manöverkrig²⁰. Skall man lyckas försätta fienden i systemchock måste man ligga före honom i Boyds OODA-loop så länge att hans reaktioner blir för långsamma eller irrelevanta. Att nyttja decentraliserat ledarskap i form av uppdragstaktik förefaller helt logiskt. Då kan man snabbare börja agera eftersom man baserar sin handling på egna beslut och inte behöver rapportera situationen och vänta på den överordnades beslut. Skall man effektivt nyttja manöverkrigsföring måste man även nyttja Uppdragstaktik.

¹⁷Försvarsmakten, *Militärstrategisk doktrin*, sid. 86ff.

¹⁸Försvarsmakten, *Militärstrategisk doktrin*, sid. 90.

¹⁹ William S Lind använder termen filter vilket i det här fallet är en bättre beskrivning. Dock använder jag termen verktyg i mitt arbete i övrigt och därför nyttjar jag det även här.

²⁰ William S Lind, sid. 20.

2.2 Nyttjande av Uppdragstaktik i teori och praktik

Om Uppdragstaktik är en förutsättning för manöverkrig så måste man veta vad Uppdragstaktiken egentligen är och hur den fungerar. Det är även av relevans för uppsatsens problemställning att en grundlig förklaring av uppdragstaktik görs.

Många intelligenta personer har skrivit om Uppdragstaktik och förklarat vad det är och hur man nyttjar den. Dock ser ofta dessa förklaringar olika ut vilket kan bero på flertalet anledningar. Att skribenten vill förtydliga begreppet ytterligare och därför omskriver ämnet i andra ord. Eller att egna värderingar och erfarenheter läggs till. Ibland kan det helt enkelt vara översättningen från ett språk till ett annat som får definitionen att se annorlunda ut. Skrifterna är förmodligen inte felaktiga, man belyser bara begreppet från olika håll. Dock kan det vålla problem för en person som vill lära sig vad uppdragstaktik är. Om det finns flera definitioner av ett begrepp vet man ju inte vilken som stämmer. Dessutom kan diskussioner om begrepp bli teoritunga och svåra att applicera i det praktiska arbetet. För att svara på frågan vad Uppdragstaktik är så måste man dock syna begreppet med stöd utifrån dessa texter.

Under slutet av första världskriget och under mellankrigstiden utvecklade tyska militärer en taktik som kallades för *Auftragstaktik*²¹ på svenska uppdragstaktik. Vissa hävdar dock att uppdragstaktik inte är något nytt för oss i Sverige. Karolinerna anses ha nyttjat en form av uppdragstaktik och chefens förtroende för och närhet till truppen kan spåras ända tillbaka till vikingatiden²². Begreppet uppdragstaktik är en översättning av tyskarnas *Auftragstaktik* men vår tolkning av själva taktiken skiljer sig något. Dock är de så pass lika att en svensk militär skulle känna igen sig i ledningssättet i en tysk enhet och vise versa. I USA kallar man uppdragstaktik för *Mission-type-orders* eller *Mission-type-tactics*. Den amerikanska synen på uppdragstaktik skiljer sig mer från den svenska och tyska. Amerikanerna har traditionellt styrt med en mer orderorienterad taktik och för dem är uppdragstaktiken inte lika naturlig som för till exempel tyska armén. Förutom att begreppen inte helt stämmer överens kan fel eller missförstånd uppstå när man översätter en text från det ena språket till det andra. Därför skall man ta detta i beaktande när man nyttjar utländska beskrivningar och avhandlingar om uppdragstaktik. Det är också viktigt att tillägga att likheterna är betydligt fler än skillnaderna.

2.2.1 Förhållandet mellan chefen och den underställda

Den mest centrala delen i uppdragstaktiken är hur kommunikationen mellan chefen och hans underställda sker. Den som nyttjar uppdragstaktik ger de underställda uppgifter snarare än direkta order²³. Chefen koncentrerar sig på att förklara vad han vill uppnå och låter den underställda oroa sig för hur det skall uppnås. William S Lind beskriver Uppdragstaktiken som två kontrakt mellan över- och underordnad²⁴. Det första kontraktet är mer långsiktigt och handlar om chefens vilja. Den underställdes åtagande är att ständigt tänka och försöka svara på följande frågor:

- 1) Hur vill chefen att det skall bli?

²¹ Marco Smedberg, *Om stridens grunder*, (Page One Publishing AB, Stockholm, 1994) sid. 226ff.

²² Försvarsmakten, *Manövertänkande* (Försvarsmakten 2001) sid. 241ff.

²³ Försvarsmakten, *Militärstrategisk doktrin*, sid. 90.

²⁴ William S Lind, sid. 21.

2) Vilket resultat vill han uppnå?

Ju högre nivå den underställda förstår desto bättre är det. Dock skall han kunna svara på dessa två frågor minst två nivåer över sin egen.

Den första frågan kan kopplas till den givna uppgiften. Exempel: En chef skall slå en försvarsgrupperad fiende genom att anfalla rakt framifrån, och samtidigt ger han en underordnad uppgiften att försvara hans vänstra flank. Den underordnade vet sin uppgift och kommer fram till att svaret på frågan är att chefen vill fritt kunna anfalla rakt fram utan att behöva bry sig om sin vänstra flank. Så vill han att det skall bli.

Den andra frågan kan kopplas till fienden. I samma exempel som ovan är chefens vilja att fienden skall slås. Den underställda kommer fram till att resultatet skall vara en slagen fiende. När han har svarat på den andra frågan kan han göra det han finner bäst, till och med välja att inte lösa sin uppgift, så länge det leder till att resultatet uppnås.

Chefens åtagande är att förklara för sina underställda vad han vill ska ske och vilket resultat han vill åstadkomma. Han bör även förklara sin överordnades vilja och vilket slutresultat denne vill uppnå. Det andra kontraktet är chefens stridsplan och själva uppgiften. Den underställda åtar sig att lösa uppgiften och jobba för att främja slutmålet. Chefen kan då koncentrera sig på sin stridsplan och den egna (huvud)uppgiften. Chefens åtagande är att ge den underställda en uppgift som är lagom stor för hans enhets situation.

När chefen tilldelar sina underställda uppgifter måste han även ge dem de resurser som krävs för att uppgiften skall vara möjlig att lösa²⁵. Detta är en viktig del av att ge den underordnade en lagom stor eller svår uppgift. Resurser kan vara allt från vatten, ammunition och drivmedel till CAS²⁶. De behöver inte vara kopplade till strid, en tolk kan till exempel tillföras som resurs till en pluton som skall lösa en samverkansuppgift. Chefen har ett antal resurser till förfogande och han disponerar dem som han anser bäst. När en underställd får en uppgift kan fördelningen av resurser ske på tre sätt. Det första sättet är att chefen helt enkelt tilldelar den underställda det han anser behövs för att lösa uppgiften. Detta sätt är smidigast för chefen men kan hämma den underställda och kan minska den underställdes handlingsfrihet. Det andra sättet är att låta den underställda själv komma fram till vilka resurser han behöver. Det här sättet maximerar den underställdes handlingsfrihet men kan göra att chefen ger bort resurser som behövs bättre på andra platser. Det tredje sättet är en kompromiss av de två tidigare. Den underställda redovisar vilka resurser han behöver för att lösa sin uppgift. Chefen avgör om han kan tilldela dessa resurser och bestämmer därefter vad den underställda får till förfogande. När resurserna är fördelade behöver inte chefen lägga tid på att bevilja eller neka sina underordnade tillgång till ansökta resurser. Detta gör att chefen kan koncentrera sig på sin (huvud)uppgift. Ett exempel på detta är när en bataljonschef tilldelar ett kompani ett bestämt antal eldstötar med granatkastarplutonen innan ett anfall. Kompanichefen kan då själv välja när han skall skjuta eldstötarna utan att behöva anhålla om tillstånd från bataljonschefen. Kompanichefens handlingsfrihet ökar och bataljonschefen slipper engagera sig i ett enstaka kompanis strid. Militära förband som nyttjar en annan ledningsteknik än uppdragstaktik fördelar också resurser till underställda men skillnaden ligger i när de fördelas. I uppdragstaktiken görs det i förebyggande syfte för att förenkla beslutsvägarna och samordningen. Syftet är att skapa förutsättningar till ett högt tempo i striden.

²⁵ Försvarsmakten, *Arméreglemente del 2* (Försvarsmakten 1995) sid. 78.

²⁶ CAS är en förkortning av engelskans Close Air Support och betyder flygunderstöd.

2.2.2 Vikten av att ta egna initiativ

Ett annat sätt man inom uppdragstaktiken anser sig skapa tempo är genom att uppmuntra chefer och underställda att ta egna initiativ. I *Militärstrategisk doktrin*²⁷ belyses detta. Att ta ett eget initiativ skall inte förväxlas med begreppet initiativ²⁸. När en underställd tar ett eget initiativ kan det leda till att enheten också tar initiativet i striden, vilket inte är samma sak. Att ta ett eget initiativ är det samma som att ta beslut och handla i en situation utan att invänta högre chefs order. Detta är spårbart ned på enskild soldats nivå. En skyttesoldat som inte kan observera eller verka från sin eldställning i gruppens stridsställning förväntas söka en ny och bättre eldställning. Detta skall han göra utan att först anmäla att han inte kan verka och invänta gruppchefens order om förflyttning. Syftet är förstås att belasta gruppchefen så lite som möjligt genom att lägga ansvaret på skyttesoldaten.

När man uppmuntrar underställda att ta egna initiativ kan man tänka sig att det är lättare att som chef förlora kontrollen. William S Lind menar att så inte är fallet och hänvisar till historien²⁹. Många militära chefer som General George Patton och Generalöverste Heinz Guderian har nyttjat uppdragstaktik utan att tappa kontrollen. Även nationer som är kända för sin kontroll och höga förmåga till samordning har nyttjat och nyttjar uppdragstaktik. De mest kända är Tyskland och Israel. Risken att tappa kontrollen är inte större än inom andra ledningssätt, men man måste ta i beaktande är att när man uppmuntrar de underställda att ta egna initiativ kommer de att lösa uppgifter på ett annat sätt än man själv tänkt sig. Detta är förstås både positivt och negativt. Dock är hög utbildningsnivå och samövning ett måste.

Den negativa aspekten är att den underställda kan ta ett initiativ som är kontraproduktivt mot chefens uppgift. Inom uppdragstaktiken är det oundvikligt att underställda begår misstag³⁰. Detta kan bero på att chefens vilja, syfte och målbild inte varit tydlig nog eller att den underställda missbedömt situationen och tagit ett felaktigt beslut. Vill man nyttja uppdragstaktik måste man acceptera detta.

Den positiva aspekten är att varje lösning är unik vilket försvårar motståndarens försvar³¹. En chef som uppmuntrar sin enhet eller sitt förband att ta egna initiativ kommer att bli flexibelt, dynamiskt och oförutsägbart. Dock måste det egna initiativet alltid gå mot chefens mål.

2.2.3 Kommandostyrning en viktig del av uppdragstaktik

Med uppdragstaktik uppnår man högt tempo och taktisk flexibilitet och ger den underställda stor frihet. Han kan själv välja hur han skall lösa sina uppgifter, vilken stridsteknik han skall nyttja och ta egna beslut allt eftersom läget förändras. Till och med rapporter uppåt är något man kan vänta med³². Dock skall man inte förväxla stor frihet med att göra vad man vill. Den underställda får inte göra vad han vill. Detta är mycket viktigt att poängtera. Uppdragstaktik kräver god disciplin och hög grad av lojalitet av den underställda³³. Det är den chef som äger manövern som bestämmer vilket mål och resultat man skall uppnå. Den underställda får aldrig avsiktligt utföra en handling som motarbetar detta. I *Arméreglemente del 2* beskrivs

²⁷ Försvarsmakten, *Militärstrategisk doktrin*, sid. 90.

²⁸ Se definition av begrepp 1.8.4.

²⁹ William S Lind, sid. 21.

³⁰ William S Lind, sid. 21.

³¹ Försvarsmakten, *Militärstrategisk doktrin*, sid. 92

³² William S Lind, sid. 22.

³³ Försvarsmakten, *Militärstrategisk doktrin*, sid. 90.

uppdragstaktik³⁴. Där framgår det att man skall handla i chefens anda, vilket för övrigt är ett populärt uttryck inom svenska armén. Detta är också en av de viktigaste reglerna inom uppdragstaktiken. Som underställd kan och ska man nästan alltid välja medel, men målet får man aldrig ändra³⁵. För att detta skall vara möjligt måste man som chef alltid vara tydlig med vad man vill uppnå, hur man vill uppnå det och varför.

När chefen berättar hur han avser lösa sin (huvud)uppgift skall strävan alltid vara att inte begränsa de underställdas möjligheter att lösa sina uppgifter på det egna sättet. Det finns dock tillfällen där chefen måste göra detta. I Arméreglemente del2³⁶ tar man upp tre situationer där chefen kan tvingas begränsa de underställdas frihet i valet av sätt att lösa en uppgift. Dessa tre är:

- 1) Snäva tidsförhållanden.
- 2) Stort samordningsbehov.
- 3) Begränsad tillgång till resurser.

Den första situationen, snäva tidsförhållanden, kan till exempel vara när kompanichefen snabbt behöver få en pluton i stridsställning på höjden norr om UPK12³⁷ för att undgå att bli flankerad. Istället för att ge plutonchefen en uppgift med syfte och en redovisning av högre chefs målbild ger han en direkt order: 1.Pluton anfall längs brunvägen i högsta hastighet. Ta försvara höjden norr UPK12 eld i nordlig riktning.

Stort behov av samordning kan exemplifieras av en grups omfattning. Plutonen är i strid och plutonchefen beslutar att med en grupp understödja och med en grupp göra omfattning. För att inte riskera att den understödjande gruppen vådabekämpar den omfattande gruppen måste plutonens eld och rörelse samordnas. Istället för att ge den understödjande gruppen en uppgift med syfte och en redovisning av högre chefs målbild ger han en direkt order: Första grupp eldställningar eld mot höjden. Vid grönt signalkott flytta vänster skjutgräns till högsta punkten höjden. Vid rött signalkott eld upphör.

Vid begränsad tillgång till resurser måste chefen ibland styra sina underställda i högre grad. I dessa fall sker styrningen oftast inte med direkta order. Chefens begränsar helt enkelt den underställdes möjligheter att fritt lösa sin uppgift genom att inte ge honom tillgång till vissa resurser. Det kan förstås ske med direkta order. Har till exempel en pluton fått i uppgift att fördröja en fiende i ett visst område kan kompanichefen beordra plutonchefen att endast nyttja en viss mängd av plutonens minor. Syftet till detta är förstås att hushålla med resursen minor. En annan begränsning i resurser kan vara de underställda. Om truppen är för dåligt utbildad är det en begränsning i tillgång till resurser för chefen.

2.2.4 Uppdragstaktik och Ordertaktik

I tidigare stycken har jag belyst vad uppdragstaktik är ur en handlingsmässig synvinkel. För att helt kunna svara på vad uppdragstaktik är måste man även belysa den ur inställningsmässig synvinkel. Uppdragstaktik är enligt min åsikt inte bara vad man gör utan

³⁴ Försvarsmakten, *Arméreglemente del 2*, sid. 77ff.

³⁵ William S Lind, sid. 22.

³⁶ Försvarsmakten, *Arméreglemente del 2*, sid. 78.

³⁷ UPK är förkortning för Utgångspunkt på kartan.

även en inställning till hur man gör det. Det bästa sättet att förklara detta är att jämföra uppdragstaktiken med dess motsats ordertaktiken.

Uppdragstaktik kan enligt vissa ställas i motsatsförhållande till ordertaktik³⁸. Man nyttjar uppdragstaktik när man leder genom att ge underställda uppdrag/uppgifter och resurser. Ordertaktik nyttjas när man leder genom order och kommandon. Här ser man en tydlig skillnad.

I begreppet uppdragstaktik innefattas dock begreppet kommandostyrning. När man nyttjar kommandostyrning använder man sig av order och kommandon. Inom ramen för uppdragstaktik kan man utnyttja detta styrningssätt under de förhållanden som nämnts tidigare. Nämligen då det krävs stor samordning, tiden är knapp och/eller resurserna är begränsade³⁹.

Ordertaktiken har ett motsvarande styrningssätt, där man inom ramen för ordertaktik styr genom uppdrag. Detta sker under förhållanden där det krävs mindre grad av samordning, tiden räcker till eller resurserna inte är begränsade.

Skillnaden mellan uppdragstaktik och ordertaktik verkar inte så stora om man ser till handling vilket skapar ett problem om man försöker definiera begreppen i teorin. Bortser man från problemet, att de nyttjar samma verktyg, kan man sätta dem i motsatsförhållande i teorin, men hur ser det ut i praktiken?

När man praktiskt utnyttjar någon av dessa taktiker kan det vara svårt att avgöra vad som är vad. Detta just för att båda nyttjar samma verktyg för att styra. Jag vill påstå att det på plutons- och kompaninivå alltid är krav på hög samordning, tiden är knapp och/eller tillgång till resurser är låg. Därför kan man omöjligt utröna om uppdragstaktik eller ordertaktik nyttjas genom att enbart titta på handling. Att sätta uppdragstaktik och ordertaktik i motsatsförhållande är därför förrådiskt, framförallt på lägre nivåer. Det finns dock en stor skillnad mellan uppdragstaktik och ordertaktik, nämligen filosofin bakom de två ledningssätten. Uppdragstaktik är mångfasetterat och därför svårt att både förklara och lära sig. Själva ordet är något missvisande och precis som med manöverkrigsföring luras man av namnet. Uppdragstaktik är inte bara en taktik där man använder uppdrag istället för order. Uppdragstaktik är inte heller en fast matris likt omfattning höger. Uppdragstaktik är en ledningsfilosofi och ett förhållningssätt⁴⁰. Den som utnyttjar uppdragstaktik tror inte att han kan kontrollera striden med centraliserat ledarskap. Han är övertygad om att detaljstyrningar riskerar att hämma de underställdas beslutsfattande och initiativförmåga. Därför låter han dem leda själva. Han tror att han uppnår det bästa resultatet genom att låta den som äger problemet hitta lösningen. En uppdragstaktiker anser att uppdraget löses bättre om alla vet vad chefen vill uppnå men han lägger mindre vikt på hur det uppnås. Därför kan man inte bara säga att man nyttjar sig av uppdragstaktik när man leder genom att ge direkt underställda chefer uppdrag och resurser. Man kan mycket väl nyttja uppdragstaktik när man ger order och kommandon precis som man kan ge uppgifter även om man nyttjar ordertaktik.

³⁸ Kursen Krigsvetenskap grunder vid MHS Halmstad 2008. Kurschef var övlt. Jonas Lind.

³⁹ Se avsnitt 2.2.3, sid. 15.

⁴⁰ Försvarsmakten, *Militärstrategisk doktrin*, sid. 90.

En ordertaktiker anser inte att underställda behöver veta chefens avsikter så länge man utför de order man fått. Han tror också att striden går att kontrollera så länge de underställda gör som de blir tillsagda. Egna initiativ i större utsträckningar är alltså inte något en ordertaktiker gillar. Vad han däremot vill ha är positiv rapportering från sina underställda där de ger förslag om vad de kan göra, men det skall, som sagt, komma innan de genomför sin idé. En ordertaktiker tror att det är chefen som vet bäst eftersom han har hela lägesbilden. Visst kan han i mån av tid, eller om han vet att hans underställda är bra nog, ge en uppgift istället för en order. Dock anser en ordertaktiker att förtroende är bra men kontroll är bättre.

Skillnaden mellan uppdragstaktik och ordertaktik är alltså förtroendet för över- och underställda. Inom ordertaktiken är förtroendet för överordnade viktigast. Inom uppdragstaktiken är förtroendet mellan över- och underordnade lika viktigt.

2.2.5 Sammanfattning

Vad är då uppdragstaktik? Jag anser att uppdragstaktik är allt ovan skrivet sammantaget:

- När chefen i det längsta ger den underställda uppgifter istället för order.
- När chefen ger den underställda de resurser som behövs för att lösa uppgiften.
- När chefen tydligt förklarar för den underställda vad han vill göra, varför han vill göra detta och hur han själv avser lösa sin (huvud)uppgift.
- När han tydligt presenterar målet men uppmuntrar till att den underställda själv finner medlen.

Uppdragstaktik är när den underställda hela tiden arbetar för att på bästa sätt uppnå högre chefs slutmål. Den underställda underlättar för chefen genom att ta beslut och skjuter inte ifrån sig ansvaret genom att invänta högre chefs order. Han agerar i chefens anda. Förtroendet mellan över- och underställd skall vara ömsesidigt.

2.3 Uppdragstaktik under soldatutbildning

Ofta när man talar om uppdragstaktik kopplas det till att snabbare kunna ta beslut och samordna förband i strid. Fokus ligger på ledningen av förbandet och hur uppdragstaktiken påverkar den. Det som sällan mer än nämns eller helt enkelt förutsätts är att soldaterna skall besitta de kunskaper och färdigheter som krävs för att nyttja uppdragstaktik. Min uppfattning är dock att man börjar bygga från grunden och grunden till ett militärt förband är den menige soldaten. Med det menar jag att all verksamhet ständigt måste genomsyras av uppdragstaktik, såväl utbildning som ledning eller som den militärstrategiska doktrinen säger:

”En konsekvent tillämpad uppdragstaktik är avgörande för att kunna exploatera manövertänkade till fullo och möta kraven på både samordning och flexibilitet i krigsföringen⁴¹.”

Det skulle innebära att förband under utbildning både skall ledas och utbildas med uppdragstaktik för att konceptet skall fungera. Eftersom det är fastställt att försvarsmakten skall nyttja uppdragstaktik måste så också ske. I intervjuerna fick respondenterna beskriva

⁴¹ Försvarsmakten, *Militärstrategisk doktrin*, sid. 92.

deras syn på hur en utbildning med och i uppdragstaktik skulle se ut. Detta gjorde de genom att svara på följande frågor:

- Hur utbildar man soldater med och i uppdragstaktik?
- Vad måste en soldat kunna för att nyttja uppdragstaktik?

2.3.1 Hur utbildar man soldater med och på uppdragstaktik?

Under intervjuerna svarade respondenterna på vad de ansåg vara den viktigaste delen inom uppdragstaktiken att utbilda soldaten på. Av de svar jag fick anser jag att två saker står ut lite mer än de andra. Det ena svaret var att få soldaten att ta initiativ. Det andra var att agera i chefens anda. Båda svaren är, om man ser till teorierna, mycket viktiga för uppdragstaktiken. William S Lind tar upp båda dessa saker i *Handbok Manöverkrigsföring*⁴².

Oavsett om man utgår ifrån att ta initiativ eller agera i chefens anda är det mest essentiella för en soldat som nyttjar uppdragstaktik måste han övas att göra detta självmant. Vill man verkligen göra detta när det handlar om att ta egna initiativ? Det innebär att soldaten med största sannolikhet kommer att göra misstag och fel. När, var och hur skall man låta soldaten ta egna initiativ? Enligt doktrinen skall man göra det kontinuerligt. Teoretikerna har löst det genom att förutsätta att soldaten redan är fullt utbildad och går därför inte in på det alls. När jag förde det på tal under intervjuerna fick jag svaret att soldaten skall tillåtas ta initiativ när han är mogen. Följdfrågan var då självklart när var han mogen och precis som alltid blev svaret det beror på. Man menade att det var upp till utbildaren att avgöra när soldaten var mogen att ta egna initiativ. På frågan hur man fick soldaten mogen fick jag lika många svar som det fanns respondenter. Andemeningen var dock den samma, nämligen när soldaten kan gå, stå och tala som en militär.

De respondenter som ansåg att det egna initiativet var det viktigaste inom uppdragstaktiken menade att soldaten skall uppmuntras att ta egna initiativ så fort som möjligt. Som chef har man ansvaret att styra dem åt rätt håll samt ge dem de resurser de behöver för att lyckas. Det påtalades också att chefen, med andra ord officeren, måste våga släppa på kontrollen och låta soldaten ta egna initiativ. Ett exempel som påtalades under en intervju var brukandet av packlistor.

Har man en packlista som fastställer vad som skall packas kommer soldaten kunna lösa sin uppgift, att packa sin utrustning. Som chef måste man inledningsvis ge soldaten en packlista för han saknar den erfarenheten som krävs för att själv lista ut vad som kommer att behövas. Som chef leder man då med order och kommandon eftersom packlistan är en order. Då order skall följas ges soldaten inga möjligheter att lösa det på något annat sätt. Det man som chef gör är att nyttja kommandostyrning eftersom utbildningsnivån på soldaten är för låg.

För att uppmuntra soldaten att ta egna initiativ kan man vid nästa tillfälle, då packningen skall packas för ett liknande ändamål, inte ge ut någon packlista. Man tilldelar de resurser som krävs för att soldaten själv kan tänka ut vad han behöver packa ned. Istället för att packandet har blivit en order med en checklista och ett tydligt rätt och fel har det blivit en uppgift. Soldaten måste själv ta ansvar för att få med sig allt som behövs. Förutsättningen är att man som chef givit tillräckligt med resurser och en lagom svår uppgift. Resurserna skulle i det här fallet vara en beskrivning av verksamheten som skall bedrivas, förväntat väder, och övningens förväntade längd. På detta sätt övar man med uppdragstaktik eftersom man leder

⁴² William S Lind, sid. 20,22.

genom den. Man övar också för uppdragstaktik eftersom man övar soldaten att ta egna initiativ.

I och med att man tar bort packlistan kan man nästan räkna med att soldaterna kommer missa att ta med saker i större utsträckning än om man skulle ha en lista. Detta påtalades av en annan respondent när jag förde exemplet på tal. Jag är helt övertygad om att han har rätt. Tar man bort packlistan kommer fler av soldaterna att missa att ta med utrustning de behöver. Denne menade också att effekten av övningen går ned eller att det till och med blir en säkerhetsrisk när soldater glömmer saker de måste ha med. Detta är inte heller en helt omöjlig situation man kan hamna i när man släpper kontrollen för förtroende. Det är dock en del av uppdragstaktiken att acceptera misstag och bara för att man inte ger soldaten en packlista behöver det inte betyda att man släpper honom vind för våg. Jag anser att man skall ge soldaten förtroendet men även om man som chef är tydlig med vad som skall hända, hur vädret är och hur länge övningen pågår kan soldaten missuppfatta eller helt enkelt strunta i orienteringen. Därför måste man som chef även kontrollera. Respondenten som förde packlistan på tal kände till problemet men menade att det man förlorade inledningsvis hade man igen senare eftersom soldaten själv tog större ansvar och tänkte efter. För att ytterligare stärka hans teori har jag ett exempel från min egen utbildning som visar på att packlistor hämmar initiativtagandet och dessutom kan resultera i att utrustning inte tas med.

Packlistor är något som nyttjats under officersutbildningen. Vid ett tillfälle hade bildförstärkaren skrivits ned på listan men inte hjälmfästet och vapenfästet. Resultatet var att flertalet saknade sina hjälmfästen och vapenfästen när dessa behövdes under övningen. Detta kan ses som en indikation på att soldater men även blivande officerare tappar förmågan att ta egna initiativ om de detaljstyrs för mycket.

Att agera i chefens anda ansågs av flera respondenter som det viktigaste för en soldat att lära sig inom uppdragstaktiken. Jag anser att detta är nära kopplat till förmågan att ta egna initiativ men det är inte riktigt samma sak. Om man vill och har möjligheten att ta ett initiativ, men inte vet om resultatet av initiativet påverkar chefens (huvud)uppgift på ett bra eller dåligt sätt, då torde det bli ett osäkrare underlag att ta beslut på. Tar man i det läget initiativet och det visar sig att det inte stämde överens med chefens vilja, så har man inte handlat i chefens anda. Om det å andra sidan visar sig att initiativet var i linje med chefens vilja, så har man handlat i hans anda. Känner man till chefens vilja och målbild borde det underlätta för att ta egna initiativ. Detta fick jag belägg för under en intervju då en upplevd skillnad mellan två kompanifall under en större övning beskrevs.

Respondenten, som gick i befattning som plutonchef under övningen, beskrev hur han vid ena anfallet kände sig helt borta och i nästa hade han full koll. Det han beskrev som skillnaden var en enda detalj. Den som var kompanichef i andra anfallet hade varit mycket tydligare med vad han ville skulle hända med fienden och hur hans målbild såg ut. I övrigt hade ordergivningen fortlöpt i princip på samma sätt. När han visste vad chefen ville, upplevde han det lättare att leda den egna plutonen. Framförallt för att han vågade ta beslut baserade på läget och chefens målbild. Detta resulterade i ett mycket högre tempo.

Denna beskrivning anser jag även visar hur viktigt det är att som chef bereda de underställda möjlighet att agera i chefens anda. Är man som chef tydlig med vad man vill ska hända med fienden och hur målbilden ser ut borde det bli lättare som underställd att veta vad chefen vill få gjort. Som chef för soldater måste man alltså vara tydlig med den egna viljan och vad som

skall hända. Dock kan det finnas tillfällen då chefens vilja är mindre viktigt eller helt onödigt att framföra. I en av intervjuerna diskuterades just detta.

Respondenten menade att man genom att påbörja sin uppgift/orden med *"Min vilja är ..."* gav man soldaterna en tydlig bild av chefens vilja. Om man ger en uppgift håller jag helt med respondentens resonemang. Om man å andra sidan ger en order, borde chefens presentation av sin vilja vara irrelevant. Om man som chef till exempel säger: Min vilja är att du Karlsson tar eldställning här så ger man en order med många fler ord än man egentligen behöver. Jag anser att vid direkta order är chefens vilja irrelevant och kan till och med bli kontraproduktivt. Anledningen är att en uppdragstaktiker som ger en direkt order kommandostyr i den situationen och vill att just det han säger skall hända. För att förtydliga för soldaten att det i den situationen inte är läge för egna initiativ bör man inte ge honom mer än exakt det han skall göra. Vill man att Karlsson skall ta eldställning så säger man helt enkelt: Karlsson eldställning. Om man är konsekvent och delger sin vilja och målbilden när man ger uppgifter men vid order struntar i det tror jag att soldaten kommer att ha lättare att förstå när han kan hitta egna lösningar och när han förväntas göra det som sägs. Dessutom både utbildar man på och leder med uppdragstaktik.

Återkopplar man till rubriken: Hur utbildar man soldater med och på uppdragstaktik? Kan man svara med en sammanfattning av texten ovan. Om man aktivt letar efter situationer där soldaten kan få en uppgift som uppmuntrar honom att ta egna initiativ istället för att ge direkta order kommer han bli mer självständig och handlingskraftig. Ju mer man gör detta desto lättare blir det för soldaten att våga ta egna initiativ. Som chef måste man vara beredd på att det kan och förmodligen kommer att bli fel ibland. För att göra risken för misstag mindre måste man som chef när man ger en uppgift vara mycket tydlig med vad man vill uppnå för resultat.

2.3.2 Vad måste en soldat kunna för att nyttja uppdragstaktik?

Oavsett om man som respondent ansåg att det var bra att utnyttja uppdragstaktik på soldatnivå eller inte delade man en åsikt. Grunden till all militär verksamhet är kunskapen att praktiskt lösa sin uppgift. I samtliga intervjuer påtalades det att soldaten måste kunna det han är uttagen att göra. En skyttesoldat skall kunna hantera sina vapen och veta exakt hur skyttegruppens stridstekniker fungerar. Ett intervjuobjekt menade att taktik var oviktigt om man saknade teknik.

"Taktik i all ära, men det absolut viktigaste är stridsteknik för en soldat. Kan inte soldaten tekniken är han oduglig eftersom han gör att jag som chef inte kan taktiskt utnyttja honom⁴³."

Att taktik är beroende av teknik är ett intressant sammanhang. Det skulle betyda att uppdragstaktiken är beroende av en uppsättning tekniker och att dessa måste identifieras ifall man skall kunna använda uppdragstaktik. Det som framför allt framhävdes under intervjuerna var personlig färdighet och stridsteknik. Båda begreppen påverkar soldaten i allra högsta grad. Skillnaden är att den personliga färdigheten är soldatens kunskap och förmåga som enskild soldat medan stridsteknik är soldatens kunskap om och förmåga att utföra samordnad strid. Exempel på personlig färdighet är hur bra han skjuter eller hur snabbt han byter. Stridsteknik är till exempel växelvis, omfattning och nedhållande eld.

⁴³ Respondent: Lt. Frans Eriksson.

Det intressanta var att vissa under intervjuerna använde just stridstekniken och den personliga färdigheten för att bevisa varför uppdragstaktik inte var något soldater nödvändigtvis behöver förstå. Argumentet var att man helt enkelt inte kunde ge soldaten den frihet som krävdes för att bli duktig på uppdragstaktik. Vad man menade var att man antingen fick välja att öva stridsteknik och personlig färdighet eller uppdragstaktik. Detta på grund av den korta tid som soldaten utbildas. Andra menade att det ena inte uteslöt det andra. De som förespråkade uppdragstaktiken under soldatutbildning menade att man sällan eller aldrig behövde välja mellan teknik och uppdragstaktik. Under en intervju påstods det till och med att drillen är uppdragstaktikens bästa verktyg för att skapa soldater som fungerar i en sådan ledningsfilosofi. Det är inte helt omöjligt att så är fallet. Att öva soldaten i den personliga färdigheten under drillliknande former torde göra honom så bra han kan bli på kortast tid möjligt.

Samma respondent ansåg också att order och kommandon var otroligt viktiga att nöta in om man ville nyttja uppdragstaktik. Det kan verka motsägelsefullt att man skall träna extra mycket på order och kommandon när man använder uppdragstaktik men hans förklaring var lika enkel som logisk. Han menade att en soldat som uppmuntras att ta egna initiativ och hitta egna lösningar kommer att agera friare, mer oväntat och tänka efter mer. Detta är vad man är ute efter inom uppdragstaktiken men ibland måste man som chef kommandostyra. När detta görs får det inte vara några som helst oklarheter. Soldaten måste därför, enligt respondenten, övas mer på att i sådana lägen kunna släppa sina egna tankar och helt enkelt lita på sin chef. Gör man inte det är risken att soldaten börja ifrågasätta order i allt för stor utsträckning. I värsta fall kunde man förlora sin kontroll som ledare menade respondenten. Han tryckte även på chefens ansvar att vara tydlig när han ger en order och när han ger en uppgift, samt att man måste sträva efter att vara konsekvent.

Rubriken tillika frågan som skulle besvaras var: Vad måste en soldat kunna för att nyttja uppdragstaktik? Om man sammanfattar de ovanstående styckena ansåg respondenterna i stort att det viktigaste var den personliga färdigheten, gruppen och plutonens stridsteknik samt order och kommandon. För att en soldat skall fungera i ett förband som nyttjar uppdragstaktik måste han vara en duktig soldat. Det går att jämföra med ett hantverkaryrke som till exempel murare. En murare måste vara duktig på att mura och ju bättre han är desto bättre blir det. Ju bättre soldaten är på sitt "hantverk" desto bättre resultat blir det. Allt detta går att öva med drill och är inte kontraproduktivt för den som försöker använda uppdragstaktik.

2.3.3 Sammanfattning

Min analys av respondenternas samlade svar var att en utbildning som uppmuntrar soldaten att ta egna initiativ, och där chefen är tydlig med vad han vill få för resultat, kan anses som signifikativ för en utbildning som nyttjar uppdragstaktik. Utbildningen skall samtidigt koncentrera sig på att lära soldaten hans yrke. Att drilla in personlig färdighet och stridsteknik kan vara ett effektivt sätt att uppnå detta. Konsekvens i utbildningen och tydlighet när en order ges eller när det är en uppgift torde göra det lättare för soldaten att veta när han har stor frihet och när han har mindre. För att få effekt med kommandostyrningen är det viktigt att öva order och kommandon.

2.4 Uppdragstaktik under officersutbildning

Den svenska manöverkrigsföringen skall uppnås genom att man nyttjar den indirekta metoden, kritiska sårbarheter, initiativet samt uppdragstaktiken⁴⁴. Som sagts tidigare om uppdragstaktik så kopplas det till att snabbare kunna ta beslut och samordna förband i strid. Fokus ligger på ledningen av förbandet och hur uppdragstaktiken påverkar den. Eftersom försvarsmakten skall nyttja uppdragstaktik borde blivande officerare därför ges sådan utbildning på och med den. I föregående avsnitt behandlades soldatens utbildning i och med uppdragstaktik. Eftersom uppsatsen behandlar såväl soldatutbildning som officersutbildning på lägre nivåer fick respondenterna ge sin syn på hur en utbildning för en blivande officer borde se ut. Detta gjorde de genom att svara på följande frågor:

- Hur utbildar man blivande officerare med och på uppdragstaktik?
- Vad måste en blivande officer kunna för att nyttja uppdragstaktik?

2.4.1 Hur utbildar man blivande officerare med och på uppdragstaktik?

I intervjuerna var det flera som ville skilja på officerens och soldatens utbildning. Under en av intervjuerna framkom det en bra förklaring på varför man inte skulle göra det. Respondenten menade att soldatens "hantverk" är den personliga färdigheten och gruppens stridsteknik. Från gruppchef och uppåt är hantverket också att leda. Resonemanget kan anses fullt logiskt. En ksp-skytt har till uppgift att skjuta ksp, en signalist passar radion och gruppchefen leder gruppen. Respondenten menade att den delen av soldatens utbildning som i förra avsnittet tryckte på den personliga färdigheten fortfarande gäller. Skillnaden mellan en blivande officer och en soldat är att under den personliga färdigheten går även förmågan att leda. Respondenten påpekade dock att han, om han hade planerat en officersutbildning i uppdragstaktik, hade han förmodligen gått in på teorierna bakom på ett mycket djupare plan än med soldaterna.

De som menade att man borde ha en skillnad mellan utbildning av blivande officerare och soldater delade just den uppfattningen om utbildningen av den teoretiska biten. Den allmänna åsikten var att en blivande officer redan hade varit soldat och därigenom redan fått soldatens utbildning. Därför kunde och borde man ta utbildningen i uppdragstaktik ett steg längre och utbilda på hur man praktiskt använder den. Dessutom ansåg de flesta att en soldat inte behöver veta teorin bakom men en officer måste kunna den. Ytterligare belystes det att den blivande officeren skall både kunna utbilda i och använda uppdragstaktik. Vad man menade var att uppdragstaktiken och de teoretiska tankarna skulle genomsyra utbildningen. Den blivande officeren skulle först få utbildning i teorierna bakom uppdragstaktik, därefter skulle man konstant återkoppla till uppdragstaktiken under hela officersutbildningen.

En respondent ansåg att man framförallt skulle göra detta under strid och taktikutbildning. Han menade att just strid och taktiserandet kring den var det svåraste man kunde ställas inför och att hans erfarenhet var att den typen av utbildning ofta blev stelbent och uppstyldad. Anledningen trodde han berodde på att hela försvarsmakten var för dåliga på att vara innovativa och ta egna initiativ. Som exempel beskrev han en övning under sin officersutbildning. Övningen hade varit i taktik på plutonsnivå och situationen var ett anfall mot en fientlig ledningsplats.

⁴⁴ Se avsnitt 2.1 sid. 9.

Respondenten var plutonchef och hans stridsplan var, efter spaning mot anfallsmålet, att med hela plutonen anfalla från söder. Sträckan fram till anfallsmålet gick längs en väg som ledde fram till anfallsmålet, ner i en låglinje och upp på en kulle precis söder om den fientliga ledningsplatsen. På kullen fanns det stor risk att fienden hade förberedda stridsställningar. Därför ansåg respondenten att kullen var den nyckelterräng som skulle behärras för att vinna striden. För att inte ge fienden tid att besätta sina eldställningar tog han plutonen på kolonn och rusade längs vägen och ned i låglinjen fram till kullen. När han kom dit föreföll kullen vara obemannad och han beordrade första grupp att ta stridsställning på kullen. Gruppchefen grupperade inte ut på linje innan kullen utan fortsatte framåt på kolonn hela vägen upp. Väl där hamnade han i strid med fienden som var på väg upp för att besätta sina eldställningar. När respondenten såg att första grupp var i strid på kullen men att den egna gruppen band fienden, valde han att med resten av plutonen fortsätta framåt till höger om kullen i en omfattning mot ledningsplatsen. Han bibehöll formationen kolonn på plutonen. När de bröt in i anfallsmålet valde gruppchefen för tätgruppen att gruppera ut på linje och ta rakt igenom ledningsplatsen. Den sista gruppen släpade efter och påverkade inte striden alls. På kullen gjorde gruppchefen första grupp omfattning med en omgång och vann därigenom striden mot den fientliga närskyddsgruppen. Resultatet av anfallet var en fientlig närskyddsgrupp samt delar av en bataljonsstab nedkämpade men bara två egna skadade. Övriga delar av närskyddplutonen hann aldrig göra en motstöt innan plutonen dragit sig ur. Respondenten beskrev situationen som det bästa genomförandet han gjorde i plutonchefsrollen under sin officersutbildning. Han beskrev också sin förvåning när utvärderingen kom.

Anfallet hade ju gått bra, det visade ju statistiken på. Övningsledaren menade ändå att det var felaktigt genomfört. Han tyckte att anfall på kolonn var fel. Nog skulle man ha framryckt vid sidan av vägen på kolonn för att därefter gå ut på stridstriangel och slutligen tagit kullen på linje. Då hade man ju haft bättre styrkeförhållanden i striden på kullen och därifrån hade man kunnat fortsätta anfallet mot ledningsplatsen. Dessutom hade andra grupp haft dålig rättning i sida när de anföll ledningsplatsen. Plutonen hade alltså framryckt stridstekniskt fel och två till ett förhållandet hade inte varit helt perfekt. Anfallet fick godkänt men inte mer.

Respondenten påpekade att övningsledarens syn på hur ett anfall skulle kunnat ha gått till inte var fel. Han ansåg däremot att övningsledaren var allt för stel i sina tankegångar och därför inte såg att det fanns andra lösningar. Respondenten trodde att det berodde på att övningsledaren helt enkelt inte hade tillräckligt god taktisk förståelse själv och stödde sig därför på stridsteknik. Respondenten menade att utbildning i taktik tenderade att bli utbildning i teknik, eftersom teknik är något man kan ta på, medan taktik är mer abstrakt. För att komma åt detta som han ansåg vara ett problem i hela försvarsmakten var man tvungen att ständigt återkoppla till uppdragstaktiken. I det tidigare exemplet skulle man enligt respondenten ha lyft upp de risker som tagits, gruppchefernas förmåga att handla i chefens anda och vikten av att vara innovativ och våga ta egna initiativ. I det här fallet hans initiativ att inte framrycka på kolonn, för att därefter framrycka på stridstriangel och slutligen anfalla på linje. Genom att inte fastställa rätt eller fel utan låta varje situation tala för sig själv trodde respondenten att utbildningen skulle gå mer mot uppdragstaktik. Detta är något som även William S Lind belyser i Handbok Manöverkrigsföring⁴⁵.

⁴⁵William S Lind, sid. 45.

Hur utbildar man blivande officerare med och på uppdragstaktik? Här gick respondenternas åsikter isär. En menade att den inte skall göra det och de andra tyckte tvärt om. Respondenten som ville att utbildningarna inte skulle skilja sig från varandra menade att upplägget skulle vara det samma på grund av två anledningar. För det första skulle den blivande officeren känna igen sig i systemet och därigenom lära sig effektivare. För det andra ändrades bara den uppgift som han skulle lösa i första hand, nämligen att leda, och då innebär det att han får lära sig att leda med uppdragstaktik och inte bara ledas. Min analys av det svaret och de andra respondenternas svar är att de i stort hade samma åsikt men uttryckte sig på olika sätt. Innebörden blir den samma då den blivande officeren får lära sig att leda och utbilda med uppdragstaktik även om det är med samma metoder som under soldatutbildningen.

2.4.2 Vad måste en blivande officer kunna för att nyttja uppdragstaktik?

Utbildningen av den blivande officeren var den punkt där respondenternas åsikter gick mest isär. Förvisso var alla överens om vad utbildningen skulle innehålla men inte vad som skulle prioriteras. Vidare ansåg flertalet respondenter att den som sökte skulle besitta en viss grundnivå i framförallt soldatkunskaper så som personlig färdighet för att över huvud taget antagas. Detta är också något som William S Lind förordar⁴⁶. De områden som togs upp som viktiga för en blivande officer var trupp utbildning, ledande av förband och grundläggande ledarskap.

Några respondenter menade att trupp utbildningen var det viktigaste. Den nyblivna officeren kommer att i störst utsträckning hålla på med utbildning av soldater och därför måste han förberedas på detta. Kombinerat med trupp utbildningen menade dessa respondenter att man skulle öva soldatkunskaper för att öka på den personliga färdigheten - ju bättre man som officer var på till exempel ett vapensystem desto bättre kunde man utbilda på det. Ledandet av förband kunde man nedprioriteras på grund av att den nyutexaminerade officeren för det första inte skulle få användning av det inom snar framtid och att det mesta av trupp förläsnings utbildningen ändå inte kunde utbildas på utan skarp trupp. Respondenterna som hade den här åsikten menade dock att utbildning i grundläggande ledarskap skulle genomföras i viss mån för att ge den blivande officeren en förståelse för ämnet.

Kopplingen till uppdragstaktiken och hur man skulle göra för att nyttja denna skulle komma teoretiskt från den grundläggande ledarskaps utbildningen och praktiskt i form av så kallade truppartips⁴⁷.

Andra respondenter menade att den blivande officeren i första hand skulle lära sig grundläggande ledarskap. Argumentet var att ledarskap genomsyrade hela officerens verksamhet oavsett om han truppförde eller trupputbildade. Man skulle först ge den blivande officeren en ordentlig utbildning i ledarskap teoretiskt. Därefter skulle man öva praktiskt och återknyta till teorierna. De praktiska övningarna skulle både vara i form av trupp utbildning och truppföring. Respondenterna med den här åsikten påpekade att dagens utbildning av blivande officerare i stort ser ut på detta sätt men att uppdragstaktiken inte helt genomsyrar verksamheten. Det som man ansåg saknades var ett flexibelt tänkande hos vissa lärare och kursansvariga. Exemplet med plutonsanfallet i föregående avsnitt kan användas även här för att visa på detta. Ett annat exempel som togs upp var en så enkel sak som att sluta när målet är

⁴⁶Ibid, sid. 45.

⁴⁷ Att ge ett truppartips är att delge egna erfarenheter för att bespara mottagaren att göra ett misstag som redan gjorts av andra vid tidigare utbildningar.

nått och inte hålla ut övningen/veckan bara för att det var planerat så. En respondent beskrev det som att man talade om uppdragstaktik men man nyttjade ordertaktik.

De respondenter som ansåg att ledandet av förband var det viktigaste ansåg att utbildning i just detta skulle ge de andra områdena automatiskt. En respondent uttryckte det på följande vis:

”Det svåraste som finns är att leda strid, oavsett om det är kadetter eller soldater man leder. För att kunna leda strid och vinna måste man få träna så mycket på detta som det bara går. Stridsteknik är lätt att lära sig, det ska man förresten redan kunna, men taktik är hur svårt som helst och det kan man aldrig bli fullärd på. En kadett borde få öva taktik och leda minst en gång i veckan. Som lärare kopplar man på uppdragstaktiken som ledningsfilosofi från dag ett genom att utvärdera utifrån den och uppmuntrar till fantasirika lösningar där enkelhet och tydlighet är ledorden. Då kommer man att få officerare som inte bara blir duktiga på att leda förband, de kommer också lära sig att utbilda på ett liknande sätt. Man leder även när man utbildar⁴⁸.”

Respondentens ståndpunkt var att man gör som man övar och om man blev övad på ett visst sätt skulle man själv öva andra likadant. De respondenter som hade åsikten att ledandet av förband var viktigast påpekade att man självklart skulle utbilda både i trupputbildning och på grundläggande ledarskap. De ansåg att man i trupputbildningen var tvungen att utbildas i var tekniken att skapa en övning. Med det menade de att utbilda den blivande officeren på de tekniker och knep som gör en övning smidig samt för och efterarbete och de problem som kan dyka upp. När det kom till det grundläggande ledarskapet ansåg respondenterna att man skulle försöka koppla teorin till praktiska övningar som genomförts och låta uppdragstaktiken genomsyra allt.

Åsikterna om vad en blivande officer måste kunna var i stort likalydande från samtliga respondenter. Man menade att en blivande officer måste utbildas i grundläggande ledarskap, trupputbildning och att leda förband. Åsikterna gick isär om vad man borde lägga tyngdpunkten i utbildningen. Respondenternas förslag speglade deras personliga erfarenheter och min analys av svaren är att det finns för och nackdelar med samtliga förslag.

2.4.3 Sammanfattning

Respondenternas samlade svar var att en utbildning som uppmuntrar den blivande officeren att ta egna initiativ och där man får den förståelse som krävs för att nyttja uppdragstaktik, också är en utbildning som är signifikativ för en utbildning som nyttjar uppdragstaktik. Svaren på hur en sådan utbildning skulle utformas varierade. En respondent ansåg att man helt enkelt gjorde likadant som när man utbildade soldater och lade till utbildning om ledarskapet. De andra ansåg att soldatutbildningen redan var avklarad och därför kunde man gå vidare. Stor vikt skulle läggas på ledarskap och mindre på den personliga färdigheten.

De viktigaste områdena en blivande officer skulle kunna var truppföring, trupputbildning och grundläggande ledarskap. Åsikterna gick dock isär när respondenterna ombads prioritera vad en blivande officer skulle öva mest. För- och nackdelar kan analyseras fram i samtliga

⁴⁸ Respondent: Lt Frans Eriksson.

metoder. Uppdragstaktiken skulle nyttjas av lärarna samtidigt som hela utbildningen skulle genomsyras av den.

3. Sammanfattning

3.1 Diskussion

Hur skall en utbildning se ut för att soldater och blivande officerare skall använda sig av uppdragstaktik? På soldatnivå finns det som påpekats tidigare relativt lite information om hur man skall gå tillväga. William S. Lind påpekar i *Handbok manöverkrigsföring* att det är av största vikt att en soldat är duktig⁴⁹. Vad innebär egentligen det? Respondenternas svar var att soldaterna måste kunna lösa sina uppgifter för att man överhuvudtaget skulle ha en chans att nyttja uppdragstaktik⁵⁰. För att åstadkomma detta ansåg de att man skulle utbilda soldaterna i personlig färdighet och i stridsteknik från enskild soldat upp till pluton. Blir detta verkligen en miljö som genomsyras av uppdragstaktik? Jag anser att man mycket väl kan bedriva en soldatutbildning där man med hjälp av drill utbildar soldaten i mycket av det han skall lära sig - att öva på att byta magasin en hel vecka kommer inte att göra soldaten till en sämre uppdragstaktiker men han kommer att bli bättre på att byta magasin. Om man ser till hur dagens utbildning bedrivs så gör man ju redan dessa saker. Flera av respondenterna menade då att skillnaden mellan en utbildning som nyttjar uppdragstaktik och en som inte gör det är svårt att se vid första anblicken. Detta på grund av att det endast är detaljer som skiljer. De kan verka obetydliga men i själva verket är de helt avgörande⁵¹. Det är just detaljerna som jag anser att vi är dåliga på. Under detaljer faller också attityden som officeren uppvisa mot övningen. Uppdragstaktik är inte något man använder vid vissa övningar, till exempel ledarskapsövningar, utan vid alla övningar. För att kunna uppnå en utbildning för soldater och blivande officerare som genomsyras av uppdragstaktik anser jag att officeren måste skärskåda sina övningar. Det man skall leta efter är de små detaljerna som skiljer övningar i uppdragstaktikens anda mot övningar i någon annan anda. Jag anser att den viktigaste detaljen man skall plocka fram är uppmuntrandet av att ta egna initiativ.

Både militärteoretiker, de svenska doktrinerna och respondenterna anser att tagandet av egna initiativ är bland det viktigaste för att nyttja uppdragstaktik. Därför borde tagandet av egna initiativ vara en grundfaktor i all utbildning. Strävan borde vara att soldaten, men även den blivande officeren, skall ha möjlighet och uppmuntras att ta egna initiativ i alla övningar. Argumentet mot detta är att det som skulle övas kanske inte alls övas. Det kan mycket väl vara så att ett initiativ som inte skjuter mot övningens mål och syfte tas. Jag tror dock att det går att styra antingen med förutsättning och läge eller genom att man fastslår innan övning att det är något specifikt som skall övas. Dessa typer av övningar kommer vara mer teknikorienterade och därför kommer en naturlig urskiljning ske. I sådana övningar har man dessutom möjligheten att öva kommandostyrning, något som både respondenterna och militärteoretikerna anser vara viktigt. När vad som skall övas är fastslaget har de som övas fortfarande möjligheten att ta egna initiativ inom ramen för övningen, med andra ord i chefens anda.

⁴⁹ William S Lind, sid. 20.

⁵⁰ Se avsnitt 2.3,2, sid. 19.

⁵¹ Se avsnitt 2.4, sid. 15ff

Att agera i chefens anda är en annan viktig detalj som jag anser att man skall plocka fram i så många övningar som möjligt. Även detta är något som alla mina källor är överens om. Som utbildare måste man vara tydlig med vad man vill uppnå. En respondent hävdade att målet och syftet med en övning var det viktigaste med övningen. Målet och syftet sammansatt kan likställas med chefens målbild och det ger soldaterna möjligheten att agera i chefens anda.

Jag tror att man genom att skapa en sådan miljö under soldatens utbildning, men även för den blivande officeren, kommer att resultera i chefer som naturligt kommer att utbilda såväl som leda med uppdragstaktik. Jag skulle vilja sträcka mig till att påstå att man skall tvinga både soldater och blivande officerare att ta egna initiativ. William S Lind talar om något liknande när han påstår hur marinkårens officerare borde lämna basen minst en gång i månaden och överlåta ansvaret till underofficerarna⁵². Det officerskåren måste bli bättre på är att våga släppa kontrollen. Om soldaterna eller de blivande officerarna har uppnått en tillräcklig mognadsgrad måste de få utrymme att ta initiativ och agera i chefens anda. Detta kommer de aldrig få om chefen inte släpper på kontrollen. Som argument mot detta har utbildning på liknande sätt faktiskt genomförts under YOP 06-09, med sämre resultat⁵³. Att ge bort ansvar eller visa förtroende kan resultera i att det blir fel. Jag håller med om det men anser inte att resultatet blev så på grund av möjligheten till att ta egna initiativ. Tilldelar man som chef inte resurser eller att man ger en uppgift till sina underställda som är för svår att lösa i deras situation blir resultatet sällan bra. Under utbildning anser jag och flera respondenter med mig att den som utbildas skall få förtroende, men man måste stödja med kontroll.

Vad skall en blivande officer öva för att bli en uppdragstaktiker? Vissa respondenter förespråkade att officersutbildningen skulle se ut ungefär som en soldatutbildning. Huvudargumentet var att officeren som utbildare kommer syssla med stridsteknik och soldatens personliga färdighet. Ett annat argument var att blivande officerare idag studerar på bataljonsnivå och det är inte vad en nytexaminerad officer kommer syssla med. De andra respondenterna tyckte att den taktiska utbildningen skulle ligga i fokus. William S Lind förespråkar också att mycket av en officersutbildning borde bestå av taktik och att uppdragstaktiken skall genomsyra den utbildningen⁵⁴. Han säger även att en militär oavsett uppgift eller grad skall ha förståelse för högre nivåer minst två steg. Jag anser att taktiken genomsyrad av uppdragstaktik är det som en blivande officer borde öva mest. Dels för att det är det mest abstrakta och svårhanterliga ämnet, dels för att jag tror att en officer som övar att nyttja uppdragstaktik när han strider och taktiserar också kommer använda det under utbildning. Som en respondent uttryckte sig: "Att utbilda är också en form av att leda." Jag delar även William S Linds åsikt om att ha förståelse för organisationen två nivåer upp. Jag tror att det kommer resultera i en större förståelse för verksamheten och därigenom underlätta för att agera i chefens anda.

⁵² William S Lind, sid. 49.

⁵³ Utbildning taktiskt omhändertagande skadad vid MSS hösten 08 genomfördes med grundidén att kadetterna själva skulle lägga upp en utbildning och lära varandra.

⁵⁴ William S Lind, sid. 45.

3.2 Slutsats

Hur skall en utbildning se ut för att soldater och blivande officerare skall använda sig av uppdragstaktik? I soldatutbildning skall stridsteknik och personlig färdighet vara en central del. För den blivande officeren skall taktik och övergripande teoretisk förståelse vara det man lägger mest vikt på. Min övertygelse är att man, genom att vara konsekvent och uppmuntra soldaten och den blivande officeren att ta egna initiativ, kommer att resultera i tänkande soldater och officerare. När soldaterna och officerarna själva tänker och vågar ta egna initiativ kommer de att ha lättare att utnyttja sina personliga färdigheter och stridstekniker samt en flexibel taktik. Först då får försvarsmakten det som krävs från lägre nivåer för att uppnå manöverkrigsföring.

Utbildningarna idag ser nästan ut på ett sådant sätt. Vi utbildar på stridsteknik och personlig färdighet. Det man måste göra är att komma åt detaljerna som skiljer en utbildning i uppdragstaktisk anda från en utbildning i en annan anda. För att göra detta måste man anamma uppdragstaktiken inte bara som ett tillvägagångssätt utan också som en ledningsfilosofi. Som chefer måste vi våga släppa kontrollen och som underställda måste vi känna större ansvar.

Ett populärt militärordspråk är *förtroende är bra men kontroll är bättre*. För en uppdragstaktiker är detta förkastligt. Vänder man på ordspråket *kontroll är bra men förtroende är bättre* blir det inte heller helt rätt, även om det är mer i linje med uppdragstaktiken som ledningsfilosofi. Det korrekta borde vara *förtroende är bra och med kontroll blir det bättre*. Arbetar man efter det tror jag att man får soldater och blivande officerare som utbildas och använder sig av uppdragstaktik.

3.3 Förslag på vidare forskning

Ett förslag på vidare forskning är att fortsätta studien och utveckla slutsatserna. Detta skulle man kunna göra genom att framförallt intervjua fler officerare från olika förband. Då skulle man som komplement till de kvalitativa intervjuerna som redan gjorts få en kvantitativ studie. Istället för intervjuer skulle man kunna skicka ut enkäter.

Ett annat förslag på vidare forskning skulle vara att ta fram en utbildningsplan med detta arbete i grunden som man sedan utnyttjade på ett antal plutoner i forskningssyfte för att se om resultatet överensstämmer med slutsatserna.

4. Käll- och Litteraturförtäckning samt respondenter

4.2 Källlitteratur

- Försvarmakten, *Militärstrategisk doktrin* (Försvarmakten, Stockholm, 2002)
- Försvarmakten, *Arméreglemente del 2* (Försvarmakten, Stockholm, 1995)
- Försvarmakten, *Manövertänkande* (Försvarmakten, Stockholm, 2001)
- William S Lind, *Handbok Manöverkrigsföring* (översättning, Förvarshögskolan, Stockholm, 2002)
- General von Clausewitz, *Om kriget*, (översättning, Bonnier Fakta Bokförlag AB, Stockholm, 2002)
- Nils Marius Rekkedal, *Modern Krigskonst militärmakt i förändring*, (Förvarshögskolan, Stockholm, 2004)
- Marco Smedberg, *Om stridens grunder*, (Page One Publishing AB, Stockholm, 1994)

4.1 Referenslitteratur

- Erwin Rommel, *Infanterie greift an*, (Salzburg, 1995)
- B H Liddell Hart, *Strategy*, (Signet Books, New York, 1974)
- Robert Leonhard, *The art of maneuver*, (Ballantine Publishing Group, New York, 1991)
- Försvarmakten, *Pedagogiska Grunder*, (Försvarmakten, Stockholm, 2006)
- Försvarmakten, *Direkt ledarskap*, (Förvarshögskolan och Försvarmakten, Stockholm, 2006)
- http://www.annalindhbiblioteket.se/publikationer/ uppsatser/2004/chp0204/carlsson_2_055.pdf 090215

4.3 Respondenter

- Kn. Per Engzén, MSS.

Tjänstgör vid MSS som lärare och avdelningschef på YOP 06-09. Har mycket erfarenhet både av soldatutbildning (på P18) samt officersutbildning.

- Lt. Frans Eriksson, K3.

Tjänstgör på Livskvadron K3. Har erfarenheter både från utbildning och internationell tjänst i plutons ram och med mindre autonoma enheter. Har tjänstgjort som ställföreträdande plutonchef både för värnpliktspluton och kontraktsanställda.

- Lt. Pierre Anderberg, P4.

Tjänstgör på Grenadjärkompaniet P4. Har erfarenhet från utbildning av ”vanliga” värnpliktiga plutoner och testplutoner som understött MSS i utvecklingen av ny materiel samt nya stridstekniker, och taktik. Har tjänstgjort som plutonchef.

- Kd. Johan Edberg, YOP 06-09/MSS.

Studerande vid MSS på YOP 06-09. Har genomfört värnplikten som befäl. Har erfarenheter från både BFA anställning och internationell tjänst i befälsroll.

- Kd. Anders Johansson, YOP 06-09/MSS.

Studerande vid MSS på YOP 06-09. Har genomfört värnplikten som befäl. Har erfarenheter från både BFA anställning och internationell tjänst i befälsroll.

- **Hur beskriver du uppdragstaktik?**

- **Tycker du att uppdragstaktik är viktigt att nyttja under utbildning av soldater?**
 1. **Varför?**
 2. **Beskriv en situation som stärker din åsikt.**

- **Skall man utbilda soldater på uppdragstaktik?**
 1. **Varför?**

- **Om man skall utbilda soldaten på uppdragstaktik, vad anser du är den viktigaste delen?**

- **Använder ditt förband uppdragstaktik?**
 1. **Vad är det som visar på att ditt förband (inte) nyttjar uppdragstaktik?**

- **Hur skall man utbilda soldater för att kunna leda dem med uppdragstaktik?**
- **Vad behöver en soldat kunna?**

- **Behöver vi utbilda blivande officerare i uppdragstaktik?**

- **Hur skall man utbilda blivande officerare för att de skall kunna leda och utbilda med uppdragstaktik?**

- **Vad behöver en blivande officer kunna?**

- **Var går gränsen mellan kommandostyrning och ordertaktik?**