

OMF – ett begrepp i tiden

2009-06-01

Abstrakt

Concept Development and Experimentation (CD & E) är en utvecklingsmetod som idag inryms inom FM. Idén är att den skall bidra med ett metodiskt arbetssätt för framtida utveckling av organisationen. Ambitionen är att tillämpa metoden inom olika delar av hela FM utvecklingsprocess. När CD & E lanseras som det nya sättet att bedriva utvecklingsarbete infinner sig frågan: - Hur har vi historiskt utvecklat förmågor och i vilken mån tar CD & E hand om tidigare erfarenheter från genomförda organisations- och metodförsök (OMF)? Finns det en spänning mellan CD & E och tidigare arbeten med OMF, eller stödjer de olika delar av utvecklingen? Denna uppsats beskriver hur OMF och CD & E kan komplettera varandra och bidra till FM förmågeutveckling.

**Nyckelord: OMF, CD&E, Utvecklingsmetoder,
Organisationsutveckling, Förmågeutveckling**

Handledare: Mirko Thorstensson, FOI
Författare: Stefan Juntti CD & E 2008/09

Innehållsförteckning

OMF – ett begrepp i tiden	1
1.1 <i>Inledning</i>	4
1.2 <i>Problem</i>	5
1.3 <i>Bakgrund</i>	7
1.4 <i>Metodval</i>	8
1.5 <i>Metodproblem</i>	10
1.6 <i>Avgränsningar</i>	10
2 Kort beskrivning av teorier och begrepp	11
2.1 <i>Organisation och förändringstrategier</i>	12
2.2 <i>Subjektiva värderingar</i>	15
2.3 <i>Metoder och verktyg för rekonstruktion och utforskning</i>	16
3 CD & E	17
3.1 <i>CD & E i kortversion</i>	17
3.2 <i>CD & E och FM förmågeutvecklingsprocess</i>	21
4 OMF – organisations- och metodförsök	23
4.1 <i>En historisk tillbakablick på OMF</i>	23
4.2 <i>OMF i dagens verksamhet</i>	26
4.3 <i>Genomförande av OMF</i>	28
5 Analys	33
5.1 <i>Hur relaterar OMF till CD & E?</i>	34
5.2 <i>Mål och syfte för OMF och CD & E</i>	39
5.3 <i>Experiment</i>	42
5.4 <i>Vetenskaplighet</i>	44
6 Slutsatser	46
7 Källförteckning	48
7.1 <i>Otryckta källor</i>	49
7.2 <i>Seminarie underlag</i>	50
7.3 <i>Internet källa</i>	50
7.4 <i>Tryckta källor</i>	51
7.5 <i>Bilagor</i>	51
OMF – A valid notion at present time	57

1.1 Inledning

I militär verksamhet har det alltid förekommit utvecklingsarbeten, vilka i sin tur påverkat och medfört behov av organisatoriska förändringar. Målet med utvecklingen har syftat till att utveckla organisationen och skapa förutsättningar för att på bästa sätt lösa ställda militära uppgifter. I Försvarmaktens utvecklingsplan (FMUP) skrivs följande: Konzeptutveckling¹ enligt metoden Concept Development and Experimentation (CD & E)² ska implementeras och tillämpas av Försvarmakten i syfte att öka verkningsgraden inom utvecklingsverksamheten och förkorta ledtiden från identifierat behov av förändring till tillgänglig ny förmåga. I FM dokumentation³ anges att studier, forskning och teknikutveckling, organisations- och metodförsök samt materielförsök utgör verksamhet för genomförande av utvecklingsarbete. Det finns många faktorer att förhålla sig till när man utformar processer för FM framtida utveckling där CD & E utgör en ny företeelse.

Finns det en spänning mellan CD & E och tidigare arbeten med OMF, eller stödjer de olika delar av utvecklingsarbetet. Den

¹ Försvarmakten (2009b) Bilaga 1, s 79. Begreppet koncept kan kortfattat beskrivas som ”en beskrivning av de grundläggande egenskaperna i en [viss] strategi”. Konzeptutveckling definieras som ”den del av förmågeutvecklingen där man utifrån planerad försvarsverksamhet, uttryckt i önskad förmåga och en strategisk kontext, tar fram en sammanhållande beskrivning av de grundläggande egenskaperna i en [viss] strategi”.

² Försvarmakten (2009b) bilaga 1, s 79 CD & E kan kortfattat beskrivas som ”en experimentstött studiemetodik”.

³ Försvarmakten (2008b, s 2)

övergripande frågeställning för detta arbete är: **Hur relaterar det i FM använda begreppet OMF till CD & E?**

1.2 Problem

FM har infört begreppet CD & E som dess framtida metod för att driva utvecklingsarbete. Idén är att den skall bidra med ett metodiskt arbetssätt för framtida utveckling av organisationen och dess förmågor. Ambitionen är att tillämpa metoden inom olika delar av hela FM förmågeutvecklingsprocess. Är i så fall OMF fortfarande ett gällande begrepp inom FM. Begreppet OMF har använts då man velat verifiera och validera förbandsenheter och det torde ha introducerats i FM under 1960-talet. I vilken mån OMF är tillämpligt idag, då man använder sig av modulärt sammansatt enheter och i första hand utvecklar organisationen för internationella operationer, och där CD & E metoderna sägs vara det sätt på vilket allt utvecklingsarbete skall vila? Huruvida begreppet OMF fortfarande används och dess förhållande till det nya CD & E är oklart, vilket detta arbete syftar till att besvara: ***Är begreppet OMF giltigt inom FM framtida utvecklingsarbetet?***

Om det är så att vi skall använda oss av OMF och CD & E i utvecklingsarbeten, bör dessa begrepp preciseras och motiveras i syfte att klarlägga innebörden och syftet för användning. Två nya frågeställningar blir tydliga: ***Vilka motiv kan identifieras för fortsatt användande av OMF i FM framtida***

utvecklingsarbete? och: *Hur kan OMF fortsätta bidra till FM utvecklingsarbete?*

Förändringar kan hos vissa betraktas som positiva där andra uppfattar det som hot mot verksamheten och ens egen position. Om CD & E upplevs som förändring i förhållande till tidigare OMF kan säkerligen vissa konflikter uppstå i organisationen. Studier av teorin kring organisationsförändringar, torde ge underlag för faktorer som bör beaktas.

Med utvecklingsarbete kan de organisatoriska förutsättningarna komma att påverkas då sättet att arbeta, organiserandet, metoder, processer och ledning blir föremål för översyn i förhållande till de krav som omgivningen ställer. Med en alltför subjektiv uppfattning finns risk för att förslag som negativt påverkar ens egna arbetsfält motarbetas till nackdel för förslaget totala effekt i en organisation som FM. En tillämpning av förändringsstrategier kan bidra till att reducera organisationens motstånd till förändringar och i större grad påskynda en önskad utvecklingsinriktning.

1.3 Bakgrund

Utvecklingsarbete som det bedrivits förr som nu har alltid syftat till öka FM möjligheter att lösa ställda uppgifter. De till förbundet bestämda målsättningar/uppgifter finns redovisade i taktisk organisatorisk ekonomisk målsättning (TOEM) och den teknisk taktisk ekonomisk målsättning (TTEM). I TOEM utformades målsättningar som beskrev vad förbundet eller

organisationen skulle uppnå eller vilka uppgifter som skulle lösas. I målsättningsarbetet ingår som naturlig del genomförande av OMF, då dessa försök ger underlag för förändringar och justeringar i det till förbundet knutna TOEM⁴. Begreppet TOM vilket utgör föregångaren till dagens TOEM torde ha införts i anslutning till 1960-talet då man formulerade målsättningar för förbanden och organisationen.

1.4 Metodval

Genom studier av slutrapporter efter genomförda organisations- och metodförsök samt litteratur kring organisation, organisationsförändringar, och experimenterande, beskriva och klarlägga begreppen CD & E och OMF och dess påverkan och användning inom FM.

Initialt i kap 2 belyses några teorier och begrepp kring organisationer. Där berörs även vårt sätt att värdera olika förhållanden, vilket i vissa stycken kan baseras på ett mått av subjektivitet. För att lättare kunna behandla och samla data finns tankar kring verktyg för rekonstruktion och utforskning redovisade.

Därefter görs i kap 3 en beskrivning av CD & E för att belysa dess metodiska kärna som underlag för en jämförelse med OMF.

Sedan i kap 4 skapas en bild av genomförda OMF arbeten. Med stöd av historik kring genomförda OMF-arbeten kan dess

⁴ Försvarsmakten (2006) Bilaga 1 Reviderad H Mål

historia och bakgrund ges en förklaring. Underlag till detta kan fås via förband, FOI och även krigsarkivet. Genom att undersöka historiskt materiel om begreppet kan det klarläggas huruvida metoden är beskriven och dokumenterad eller om den endast levt som tyst kunskap i organisationen.

Slutligen görs i kap 5 en analys och slutledning av de två metoderna huruvida de två begreppen kan relatera till varandra och dess framtida användning inom FM utvecklingsarbete. Genom studier av OMF användning inom FM, dess historia, resultat och erfarenheter, kan belysas huruvida OMF kan bidra till framtida utvecklingsarbeten inom FM. I kap 6 redovisas slutsatser.

1.5 Metodproblem

Slutrapporter vilka redovisar genomförda OMF-försök vid olika förband är svårtillgängliga då de ofta är hemligstämplade. Vid besök hos krigsarkivet har en begäran om utlämning av vissa dokument kring genomförda OMF fördröjts med motivet att handlingen kräver en särskild granskning innan utlämning. Med begränsad tillgång till rapporter efter genomförda försök och dess resultat, kan ej någon större sammanställning göras av den påverkan genomförda försök haft på organisationen eller huruvida de bidragit till en ökad effektivitet.

1.6 Avgränsningar

Ingen utförligare fastställd beskrivning av CD & E-metoden kan göras då denna dels är under införande och att handboken inte

formellt utarbetats. Olika organisationsstrukturer omnämns i arbetet, ibland gamla som nutida. Ingen ytterligare kraft läggs på att beskriva själva organisationen utan läsaren antas till del vara förtrogen med hur den militära organisationen förändrats under årens lopp.

2 Kort beskrivning av teorier och begrepp

I FM utvecklingsarbete formas nya strategier, organisationer, metoder och processer utifrån rådande teknologiska förutsättningar. Målet med arbetet är att producera förband som kan lösa de politiskt efterfrågade försvarsförmågorna så resurseffektivt som möjligt. Utvecklingsarbetet skall utgå från organisationens behov och optimera dess förmåga och effekt. Med en väl definierad process kan de nödvändiga styrningarna ges för att undvika suboptimering av organisationen. För att framgångsrikt implementera genomfört utvecklingsarbete krävs ett deltagande från förband och en tät dialog kring förslagen till lösningarna. I många av de utvecklingsarbeten som görs blir personalen involverad på olika sätt. Organisationer, dess påverkan och insikt om förändringar är väsentliga att beakta i samband med utvecklingsarbeten, då dess konsekvenser ofta ger organisationen nya förutsättningar för arbete. Vår subjektivitet, även om vi tycks vilja vara objektiva så påverkas vi av vår inneboende subjektivitet, måste beaktas då vi gör våra analyser och värderingar av vår omvärld. Som avslutning beskrivs forskning om användandet av verktyg och metoder för

modellbaserad rekonstruktion och utforskning, dess möjligheter att via insamlade data återskapa händelseförlopp i taktiska operationer, vilket skulle kunna stödja utvecklingsarbete i flera avseenden.

2.1 Organisation och förändringstrategier

Abrahamsson & Andersen (2005) understryker att om målet är förändring så bör förutsättningarna klarläggas och en idé om dess utförande utformas. De viktigaste delarna i organisationer⁵ utgörs av mål, människor, struktur, teknologi och kultur. Det är ofta ledningens insikt i målen eller strategin som motiverar en förändring. Personalen involveras ofta i förändringsarbetet då nya organisationer skapas. Förändringar kan leda till behov av omplaceringar och anpassningar i förhållande till övriga enheter. Ny teknologi kan få betydelse då utförandet av arbetet kan komma att förändras. Ofta krävs färre antal personer för arbetsuppgiften. Med tekniken ökar kraven på kompetens och specialistkunskaper eftersom uppgifter blir allt mer sofistikerade. Om kultur i organisationer säger Abrahamsson & Andersen (2005) att den kan vara en stabiliserande kraft, men svårföränderlig.

Med hänsyn till strukturen betonar Abrahamsson & Andersen (2005, s 233) att det under längre tid funnits en utbredd "uppfattning att organisationer blir mer effektiva och mer

⁵ Abrahamsson & Andersen (2005, s 11). Definierar en organisation som, "En organisation är en planmässigt inrättad sammanslutning av människor med syftet att nå angivna mål".

framgångsrika genom att förändra sin struktur. Framför allt har decentralisering setts som lösningen”⁶. Den bakomliggande tanken har varit att vissa organisationsformer eller organisationsmodeller i sig leder till mer effektiva organisationer. Abrahamsson & Andersen (2005) säger ”Det finns inte organisationsteoretiska argument eller empirisk forskning som stöder detta antagande eftersom alla organisationer är hierarkiska och organisationsstrukturen inte bestämmer hur organisationen kommer att fungera”.

I Bolman & Deal (2005) beskrivs betydelsen av olika perspektiv i en förändringsprocess. De menar att med en begränsad insikt om förhållanden i systemet är risken stor att man misslyckas: Bolman & Deal (s 437) ”*förändringar som kommer till på ett rationellt sätt misslyckas nästan alltid*”. Bolman & Deal (2005) belyser fyra olika perspektiv för användning vid organiserandet, det *strukturella* -, *politiska* -, *human relations*-, och det *symboliska perspektivet*. Vidare uttrycks att förändringar ger återverkan i olika delar av en organisation. Ofta sker förskjutningar i strukturen då nya roller behöver styras och ledas. Nya nätverk skapar behov av nya relationer och omdefinition av olika processer. De olika perspektiven kan kopplas till olika frågor som bör beaktas i samband med förändring. I Bolman & Deal (2005) refereras till Kotter som studerat förändringsarbeten (Kotters förändringsstadier⁷) i

⁶ Abrahamsson & Andersen (2005, s 233)

⁷ Bolman & Deal (2005, s 455)

många organisationer. Där betonas att det ofta fokuseras för mycket på *"förnuft och struktur och förbiser förändringsarbetets HR aspekter och de symboliska och politiska frågorna som arbetet medför"*⁸.

2.2 Subjektiva värderingar

Ulrich (2008) presenterade arbete kring kritiskt systemtänkande. Han menade att vår tolkning av sammanhang är viktig att förstå och klarlägga och på vilket sätt vår perception kan ge möjligheter eller rent av att sätta gränser för det som är möjligt. Våra antaganden om sammanhanget begränsas av vår förmåga att förstå, och dra de nödvändiga slutsatserna från tillgänglig information, vilken begränsar vår förmåga att handla rationellt och med det förmågan att vidta adekvata åtgärder. Ulrich (2008) hävdar att alla våra antaganden är av partisk natur i dubbel bemärkelse. I det första fallet, på det sätt som vi använder oss av och värderar relevanta fakta och normer. För det andra menar han att vår förmåga att bli partisk till den ena eller andra sidan med olika motiv är befintlig. Han vill få oss att utgå från de fakta och värderingar⁹ som är inbyggda i systemet idag och kritiskt ifrågasätta dessa för att förändra och beskriva hur det bör vara.

2.3 Metoder och verktyg för rekonstruktion och utforskning

Morin(2002) redovisar forskning kring användandet av multimediala presentationer och dess möjligheter att via insamlad data återskapa händelseförlopp i taktiska

⁸ Bolman & Deal (2005,s 454)

⁹ Ulrich (2002), The 'eternal triangle' of boundary judgments, observations, and evaluations.

operationer¹⁰. För att hantera erfarenheter krävs ett systemiskt arbetssätt vilken är centralt för att kunna rekonstruera och utforska händelser och detta bör stödjas via en uppbyggd teknisk infrastruktur som medger insamling, möjlighet till sammanställningar och skapandet av presentationer. Morin (2002, s 58) påpekar att multimediala presentationer av militär verksamhet har en viktig roll att fylla i samband med uppföljning och analys av olika händelseförlopp. Lärande och utveckling av nya metoder kan ges bra stöd av insamlad data. Materialet kan systematiseras, klassificeras och lagras för att skapa modeller av genomförda operationer, vilka sedan kan användas för att identifiera brister i organisationer, taktik, procedurer och utrustning samt för påvisande av olika styrkor och för att förstärka positiva erfarenheter.

3 CD & E

Hela CD & E-metoden beskrivs som en kreativ process som måste behandlas i olika steg och i flera iterationer. Med olika iterationer avses i första hand de experiment som genomförs med syfte att klarlägga konceptet och dess validitet i ett vetenskapligt perspektiv.

3.1 CD & E i kortversion

I CD & E-metoden används fyra olika faser där analysen av förutsättningar utgör det första steget och kvaliteten i

¹⁰ Morin (2002)

utvecklingen säkerställas genom de tre sista stegen vilka kan sammanfattas med tre ord "utveckla – experimentera – förädla". Den initiala åtgärden som skall genomföras, enligt CD & E-metoden, är söka efter kunskap som finns inom problemområdet. Erfarenheter utgör en viktig del som ett underlag i denna kunskapsinhämtning. Metodhandboken beskriver CD & E- metoden utifrån en iterativ process i fyra faser:

1. *Förberedelsefasen.* Analysera och identifiera problemområdet och undersöka tidigare kunskap och pågående forskning inom problemområdet.
2. *Problemformuleringsfasen.* Utveckla och skapa en eller flera hypoteser om hur problemet kan lösas.
3. *Konceptutvecklingen.* Experimentera och testa hypotesen/hypoteserna genom olika experiment.
4. *Konceptvärdering.* Förädla genom att utvärdera och lämna förslag på lösning.

Förberedelsefasen är den första fasen i utvecklingssteget och omfattar huvudsakligen "litteraturstudier"¹¹. Vidare beskrivs fasen i metodhandboken som "litteraturstudierna måste således inkludera dokument som är relevanta för det aktuella problemområdet, det vill säga bland annat forskningsrapporter, studierapporter, försvarsrelaterade tidskrifter, erfarenhetsbeskrivningar, resultat från tidigare

¹¹ Försvarsmakten (2008d, s 37)

konceptutvecklingsarbeten, liksom såväl nationella som internationella inriktande och styrande dokument”. Bakgrundsarbete är av vikt i metoden och kräver tillgång och möjligheter att hantera mängder av information. Det yttersta syftet med detta arbete är att klarlägga problemets omfattning och de intressenter som kan komma att påverkas eller involveras i arbetet.

Nästa fas, problemformuleringsfasen, är sekventiellt den andra fasen i utvecklingssteget och omfattar dels att klargöra problemets omfattning, dels att strukturera problemet¹². Betydelsen av problemformuleringen beskrivs ”för att överhuvudtaget kunna fokusera arbetet med konceptutvecklingen på rätt sätt är trots detta att initialt fokusera på problemdefinitionen”¹³. I denna fas betonas vikten av att definiera problemet till sitt rätta sammanhang och klarlägga vilka intressenter som finns i omgivningen. Problemet skall värderas gentemot realiserbarhet och dess förväntade effekt att fylla ett behov eller en eftersträvad förmåga.

Därefter tas problemformuleringen vidare till den tredje fasen i utvecklingssteget som är den egentliga konceptutvecklingen”¹⁴. I denna fas genomförs tester på konceptet, där data samlas, analyseras och utvärderas. Genom experimentering kan nya idéer och koncept utforskas, vilket genom analys av resultat kan

¹² ibid , s 37

¹³ Försvarsmakten (2008d, s 37)

¹⁴ Försvarsmakten (2008d, s 37)

motivera dess relevans och användbarhet. I experiment används olika simuleringsmetoder, vilka indelas i fyra typer, krigssimuleringsmodeller, analytiska krigsförloppspel, simulatorer och fältexperiment. I detta steg görs även värdering om användning av experiment är lämplig för att driva arbetet framåt.

I sista fasen analyseras resultat och upptäckter från experiment/en och jämförs med upptäckter och erfarenheter från tidigare genomförda experiment¹⁵. Efter det sista steget bör beslutsunderlag finnas för att värdera konceptets validitet och möjligheter till implementering. Arbetssättet kräver en noggrann dokumentation som beskriver det systemiska arbetet under hela utvecklingen, för att skapa transparens, spårbarhet och förutsättningar för en förankring i organisationen. Dokumentationen utgör en viktig del för validiteten i arbetet.

3.2 CD & E och FM förmågeutvecklingsprocess

I FM förmågeutvecklingsprocess så utgör CD & E en delmängd av denna. CD & E skall kunna bidra till utveckling av nya förmågor. Inom FM kan olika koncept¹⁶ utformas för att hantera strategiska, operativa, taktiska och funktionsanknutna förmågeområden. I metodhandboken för CD & E betonar man

¹⁵ Försvarsmakten (2008d, s 39)

¹⁶ Försvarsmakten (2008c) Ordet *koncept* används i svenska språket för att beteckna ett utkast eller en generell idé. Ett koncept omfattar de grundläggande egenskaperna för något och används för att ge en grov beskrivning, exempelvis inom affärsvärlden i anslutning till planering för nya produkter. Ordet *koncept* kan spåras till latinets *conceptum/conceptus* – något uttänkt eller en idé, som i sin tur kommer av *concupio* – uppta, uppfånga, motta, (upp)fatta, begripa. Se Nationalencyklopedin Ett *koncept* kan också ha en kategoriserande och strukturerande roll och kan vara grunden till hur relationen mellan ett antal företeelser ser ut. För exempel se *Concept* i *International Encyclopedia of the Social Sciences* i Appendix

”koncept är inte ingenjörsmässiga lösningar på klart definierade problem¹⁷” utan den är mer oordnad, utforskande och experimentell i sin natur. I FM är det FMKE som ansvarar för hela konceptutvecklingskedjan från ”ax till limpa”. Organisationen måste därför ha tillgång till adekvat information och styrningar i vad som skall uträttas och de prioriteringar som råder. De övergripande styrningarna ges via HKV målsättningar i olika dokument till FMKE’s organisation.

I FM koncepthandbok betonas att militära koncept är hierarkiska och klassas som högnivå - eller lågnivåkoncept. De utvecklingsproblem som metoden är satt att lösa är ofta komplexa och dynamiska vilket ställer krav på ständiga översyner av de krav på vilken utvecklingen vilar. Utvecklingen skall harmoniseras med de i övrigt pågående samhällliga förändringar och de mål och visioner som formas politiskt i landet. Efterhand som utvecklingsarbetet med metoden fortskrider så utvecklas nya idéer vilka sedan testas i olika versioner. Beslut krävs för att initiera och tilldela resurser för lösandet av utvecklingsarbetet samt för att fortlöpande styra och hantera utvecklingen i önskad riktning. Processen måste struktureras och formaliseras för att erhålla rätt beslutsunderlag och för att arbetet skall kunna kvalitetssäkras. Dagens styrningar i FM kan återfinnas i många olika dokument där PERP¹⁸ och FMUP¹⁹ utgör två viktiga underlag för att skapa

¹⁷ Försvarsmakten (2008d, s 20)

¹⁸ PERP står för PERSpektiv Planering för försvaret på lång sikt (20 års horisont).

centrala idéer kring framtida utvecklingsbehov. De dokumenten beskriver vilka förmågor som bör utvecklas på kort och lång sikt.

4 OMF – organisations- och metodförsök

För att genomföra utvecklingsarbeten inom det militära systemet har olika försök, prover och tester genomförts. OMF används idag som ett samlingsbegrepp för genomförande av olika försök vid förbandsenheter. Principen för genomförande av OMF är den samma idag som den var förr. Försöken ger underlag för värdering och beslut vilket utvecklar förbandets förmåga att lösa ställda uppgifter. Den till förbandet knutna målsättningen TOEM och TTEM utgör underlag för genomförandet av OMF, med syfte att verifiera/validera det utarbetade TOEM/ TTEM för förbandet

4.1 En historisk tillbakablick på OMF

Begreppet OMF har används och funnits i organisationen under en lång tid, men när har det införts? I ett försök att spåra begreppet har dokumentation från tidigt 1960-tal studerats. Arméorder från 1962 använder begreppet "taktiska samt organisations- och utrustningsförsök" där försöket skall påvisa behov av förändringar eller översyn av taktiska, organisatoriska och utrustningsmässiga detaljer vid förbandet. Försöken genomförs med avsikten att skapa metoder för arméstridskrafterna ledning samt underlag för taktisk teknisk

¹⁹ FMUP står för FM UtvecklingsPlan vilken har tidshorisont om ca 10 år

målsättning(TTM) för staberna och stabs- och sambandsförbanden²⁰. Av underlaget framgår även att man skall undersöka vilka funktioner som skall lösas av pansarbrigadstaben och hur de bör organiseras. Därmed kan konstateras att begreppet OMF börjar ta sin form i tidigt 1960-tal. Begreppet OMF uttrycks inte direkt men alla komponenterna börjar framträda. Arméstaben²¹ omnämner organisations- och metodförsök, i underlaget framgår en hemställan till förbanden om äskande av medel för genomförande samt att de avkrävs ett godkännande av den plan som framtagits för organisations- och metodförsök. Här omnämns nu organisations- och metodförsök i dokumentationen, vilket stödjer att tesen om dess framväxt i anslutning till tidigt 1960-tal. Som ett exempel kan nämnas den kommentar som signalinspektören gör över genomförda slutförsök med pansarbrigadstab och underhållsbataljonsstab, - denna försöksverksamhet varit så genomgripande och utförts på sådant sätt, att underlag finns för ett fastställande av ny organisation och ny utrustning samt av riktlinjer för fortsatta metodförsök²².

I Förvarshandboken ÖB svaret 62²³ till Förvarskommitté uttrycks - vid avvägningar mellan kvalitet - kvantitet för ett vapensystem gör man först ett antagande beträffande den

²⁰ Arméstaben (1962a)

²¹ Arméstaben (1965)

²² Arméstaben (1962b)

²³ Förvarsstaben (1962c)

möjliga taktisk – tekniska och operativa målsättning för systemet. Detta sker mot systemets plats i det större sammanhanget. De kvalitativa minimikraven är beroende av den tekniska utvecklingen hos en motståndare och därmed den tid, under vilket systemet avses användas. Om systemet kräver lång utvecklingstid kan kvalitetskraven behöva modifieras till den efterhand ökade kunskapen om den tekniska utvecklingen. Vidare anges att det obestriddliga sambandet mellan den ekonomiska ramen och målsättningen, men också avvägningen kvalitet – kvantitet är beroende av målsättning och ekonomisk ram. Dagens TOEM utgör under 1962 ett TOM taktisk-organisatorisk målsättning, den operativa målsättning tycks vara definierad i ett eget dokument. I samband med pansarbataljonen organisationsförsök 1960- 1961 deltog bl.a. annat I7, P2 och A3, då man utifrån strategiska överväganden insett behovet av ett nära samarbete mellan dessa truppslag för att lösa vissa stridsuppgifter. För genomförandet ges anvisningar, där målet kopplas mot förbandets beskrivna taktiska organisatoriska målsättning (TOM).

4.2 OMF i dagens verksamhet

OMF används som ett generellt begrepp och sanktioneras via HKV verksamhetsuppdrag (VU). Finns OMF uppdraget med i direktiv och uppdragsförslag (DUF) och VU till förbandet så finns förutsättningar för genomförande. OMF genomförande beslutas via HKV centralt och uppdraget delegeras till någon

förbandsenhet. I HKV "Direktiv för uppdragsförslag för 2009 och 2010 samt inriktning av verksamheten för 2011. uppslag 4.7" anges de handlingsregler och bestämmelser som gäller för genomförande av OMF. I direktivet sägs "som ett led i utvecklingen av krigsförband genomförs bl a *organisations- och metodförsök* vilket avser verksamhet som skall pröva och utveckla föreslagen organisation eller stridsteknik (taktik) innan nya typförband fastställs". Försöken skall enligt HKV utgå från en preliminär förbandsmålsättning (PTOEM) och en preliminär organisation som ryms inom av Högkvarteret fastställda personella och materiella ramar. Med PTOEM som grund görs OMF- försök kontinuerligt för att slutligen leda till en fastställd slutlig förbandsmålsättning (STOEM).

Vidare anges att "organisationsförsök indelas i principförsök, metodförsök och slutförsök", utan att precisera vad som menas med de olika försökstyperna. Indelningarna som omnämns av HKV fanns tidigare beskrivna i Chefen Armens produktionsverk (CA ProdV) men berörs ej i dagens direktiv. De tre kategorierna utgörs av följande delar enligt ²⁴.

Principförsök (PF): Dessa skall leda fram till principer för organisation av provat förband. I förbandet ingående underavdelningar, antal och deras sammansättningar klarläggs. Förekommer endast i undantagsfall.

²⁴ Försvarsmakten (1997) Dokumentet i sin helhet äger ej giltighet idag men beskrivning av PF, MF och SF står att finna där. Dessa definitioner återfinns i dagens VO under OMF beskrivningar, dock utan någon förklaring till innebörd.

Metodförsök (MF): Dessa skall klarlägga taktik, stridsteknik m.m. för förbandets uppträdande och verksamhet.

Slutförsök (SF): Dessa skall klarlägga det slutliga underlaget för förbandsmålsättning och behovsteckning i personal och utrustningstabeller.

OMF kan alltså genomföras med tre olika syften, från ett fullskaligt förbandsförsök vilket SF får beteckna, till att klarlägga vissa principer (PF) för genomförande där delar av organisationen kan utgöra en intressant del i försöket. Metodförsöket inriktas i denna beskrivning mer till förbandets uppträdande och sätt att lösa ålagda uppgifter. Verksamheten samordnas av Högkvarteret där Förbandsutvecklingsprocessen planlägger vem/vilka förband som skall genomföra organisationsförsöken. Vidare sägas i direktivet att Organisations- och metodförsök är inte att jämföras med studieförsök, materielförsök eller tillfälliga projekt²⁵.

4.3 Genomförande av OMF

I HKV inriktning av OMF i FM betonas krav på ekonomisk planering gentemot de försök som tilldelats uppgiftsnummer (se ex. bilaga 1). Styrningar ges där varje förband skall beräkna sina kostnader, i form av egna och andra stödjande resurser, vilket resulterar i ett samlat ekonomiskt helhetsgrepp vid förbandet för genomförande av eget OMF. Målsättningar i stora drag formuleras av HKV, vilket sedan utgör underlag för

²⁵ Försvarsmakten (2009a, uppslag 4.16, pos 4, s 2)

utarbetande av målsättningar och plan för genomförandet av det utpekade förbandet eller organisation. Det krävs att en försöksplan skall vara upprättad och godkänd av HKV PROD innan genomförande av OMF påbörjas.

Ett utdrag ur HKV styrdokument för genomförande av OMF²⁶ redovisas i bilaga 1. I bilagan framgår att OMF innefattar hela försvarsmakten även om man har särskilda betänkanden kring marinen, vilket framgår i direktivet. "Gränsdragningen mellan OMF och materielförsök är inte entydig inom marinen. Provturskommando (PTK) och Provtursenhet (PTE) genomför verksamhet som ger underlag för organisations- och metodutveckling. PTK/PTE verksamhet framgår av "Plan för materielförsök"²⁷.

OMF planeras som regel av förbandet. HKV uttrycker krav på upprättande av en försöksplan som beskriver målsättningen och omfattningen av OMF- arbetet. Vad en försöksplan skall innehålla och omfatta regleras ej, utan varje förband har handlingsfrihet till egen utformning. På senare år har ofta en projektplaneringsmodell använts för hantera planering och genomförandet av OMF. FM Handbok projektledningsarbete (H Proj, 2002) är ett exempel på planeringsmodell som använts inför genomförandet av OMF. För övrigt finns inget stöd från HKV som reglerar hur OMF skall dokumenteras eller hur man metodiskt bör angripa och presentera problemet och resultaten.

²⁶ Försvarsmakten (2008a) (2009a)

²⁷ Försvarsmakten (2009a)

Detta är intressant då OMF genomförts sedan början på 1960 talet och haft ett regelmässigt användande under alla dessa år för att genomföra olika organisatoriska och metodmässiga förändringar i förbandsstrukturen och dess metoder. Användningen av begreppet hos många officerare ter sig självklart och men måste i detta sken betraktas som ett exempel på implicit kunskap, "tyst"²⁸. En kunskap som finns i organisationen, men som inte formaliserats och blivit dokumenterad i någon form. En dokumenterad kunskap ges ofta benämningen explicit då den formaliserats och nedtecknats av organisationen. Trots den mångåriga användningen av begreppet saknas alltså en formaliserad beskrivning av hur OMF arbetet skall behandlas.

OMF har intill nu hanterats via ett antal frågeställningar. I OMF finns flera intressenter. Dels förbandet i sig självt men dessutom HKV och FMV i den mån det avhandlar ny materiel eller underlag för krigsförbandsdialoger, eller genomförande av krigsförbandsvärderingar. En krigsförbandsvärdering syftar till att beskriva förbandets kapacitet att lösa uppgifter enligt TOEM och identifiera nuvarande brister i förbandets utformning kopplat till dess beredskap. Där dess svagheter kan ge underlag för genomförande av olika utvecklingsarbeten. Krigsförbandsvärderingar eller utvecklingsidéer har ofta givit upphov till olika frågeställningar kring förbandets möjligheter

²⁸ Försvarsmakten (2009). *Aspekter på ledning* Kap 2, Ledningsvetenskapliga perspektiv Professor Berndt Brehmer, s 49

att lösa uppgift. Dessa frågeställningar har ex. berört organisation, metod och materiel. Med utgångspunkt till de tre områdena har sedan detaljfrågor formulerats. I detta skede har nedbrytningen av frågorna knutits till områden som stridsteknik, uppgifter, personal, organisation, utrustning, materiel, fordon, medförande av last(fordon), teknik och gruppering. De formulerade frågorna har sedan används under utbildningsåret och fördelats till olika berörda enheter för besvarande. Ofta har OMF genomförts i samband med förbandsutbildningen, vilken ofta indelats i olika utbildningsskeden. Under de olika skedena har sedan förbandets verksamhet inriktats mot att skapa de nödvändiga förutsättningarna för att genomföra olika prov och försök i ramen för planerade OMF. Försöken har ofta fått ske i anslutning till ordinarie verksamhet, förbandsutbildning, och företrädesvis under årets inplanerade förbandsövningar. Verksamheten under övningarna har sedan följts upp med observationer och iakttagelser av övervakande officerare. Dessa försök under förbandsövningar kan ha varierat i storlek allt från fullskaliga förbandsförsök till mindre organisatoriska enheter. De olika enheterna har sedan utifrån rådande förutsättningar och under genomförande av årets övningar besvarat de ställda frågorna. De gjorda observationerna har sedan värderats och sammanställts i syfte att besvara frågeställningarna. Ofta har skriftliga svar avkrävts i samband med genomförandet av övningsutvärderingarna. Utifrån svaren har sedan ansvarigt

förband gjort en sammanställning som sedan redovisats som en slutrapport efter genomförda försök. I slutrapporten beskrivs ofta genomförandet och de vunna erfarenheterna efter OMF kopplat till det TOEM som förelåg. I slutrapporten framgår förslag till förändringar av TOEM, vilket sedan högre chef har att ta ställning till. Sammanställningen har sedan renderat i en översyn och fastställande av olika förhållanden inom ramen för försöket, alltså ett beslutsunderlag för vidtagande av nödvändiga åtgärder för att implementera de erfarenheter som vunnits i samband med genomförandet. Som avslutning har sedan överväganden genomförts, där behov av att justera de förbandsmålsättningar som beskrivits i TOEM dokumentet värderats.

5 Analys

Med utgångspunkt i de två redovisade metoderna görs en analys kring begrepp och hur metoderna förhåller sig tillvarandra.

5.1 Hur relaterar OMF till CD & E?

Begreppet OMF används idag vilket uttrycks i FM utvecklingsplan²⁹ där man visar att OMF påbörjas för insatsorganisationen inom målbild 2014 (IO14³⁰). Även FKME ser en roll för genomförande av OMF då man i konceptutvecklingsplanen³¹ skriver att "samordning med annan

²⁹ Försvarsmakten (2009b, s 43)

³⁰ IO 14 står för insats organisation år 2014, en målbild för olika insatsförband och funktioner.

³¹ Försvarsmakten (2008b)

pågående utveckling inom VG 3³² som studier, forskning och teknikutveckling, organisations- och metodförsök samt materielförsök sker genom beredning inom LEDES". Ledningsstaben (LEDES) i HKV har ansvaret att leda utvecklingsarbetet inom FM. FMKE beskrivning visar därmed att det finns flera olika faktorer att förhålla sig till när man utformar processer kring utvecklingsarbete och den metodhandbok som beskriver CD & E och de styrningar som ges via HKV LEDES. Idag finns inget förtydligande kring hur begreppen förhåller sig till varandra mer än det som HKV angivit i sitt direktiv för uppdragsförslag³³ "organisations- och metodförsök är inte att jämföra med studieförsök, materielförsök eller tillfälliga projekt". Det framgår ingen ytterligare förklaring till hur de olika begreppen förhåller sig till varandra och framförallt omnämns inte CD & E i sammanhanget. CD & E var den metod som 2007 fastställdes för användning inom hela FM för genomförande av utvecklingsarbeten. FM har alltså inte formellt förklarat hur de olika begreppen skall användas i den framtida förmågeutvecklingen. På frågan: *om begreppet är giltigt inom framtida utvecklingsarbete?* kan man formellt säga att FM använder sig av begreppet, då HKV reglerar och styr utvecklingsverksamhet genom OMF. OMF används som arbetssätt för utveckla insatsförmågor bl.a. IO 14, vilken har en

³² Försvarsmakten (2009a). VG 3 är en av sex verksamhetsgrupper som är beskrivna i FM verksamhetsstyrningsmodell. VG 3 omfattar utveckling.

³³ Försvarsmakten (2008a)

klar koppling till utveckling av framtida förmågor. Insatsförbanden som idag sätts upp kan innehålla flera olika förbandstyper som erhåller sin utbildning och tränas via olika organisatoriska förband. Då insatsförbanden byggs upp av enheter från många olika förband kan det vara svårt att genomföra OMF med ett helt insatsförband. Delarna kan prövas var för sig med stöd av förbandets egna resurser, men hur skall man genomföra försök med insatsförbandet i sin helhet? Det torde kräva en mer centraliserad organisation för att leda och styra olika försök för att på så sätt utveckla rätt förmåga. En begränsning för utveckling är FM ständigt minskade organisation vilken under lång tid reducerats och nedtonat de tidigare större stabernas ansvar för olika utvecklingsarbeten. De stora nedskärningarna har medfört brister i utvecklingsorganisationen där både personella kompetenser och organisatoriska processer förlorats under många år. Idag börjar de effekterna bli synliga då man uttrycker att "FM utvecklingsprocess består idag av ett antal okoordinerade delprocesser utan tydlig inriktning, styrning och samordning. Dubbelarbete, tidsödande samråd på olika instanser och otydliga ansvarsförhållanden leder till ineffektiv användning av resurser och suboptimerad effektproduktion"³⁴. Bristande personella resurser och kompetenser måste idag kanske kompenseras med nya arbetsformer och ett utvecklat teknikstöd för att driva utvecklingsfrågor.

³⁴ Försvarsmakten (2008e, Bilaga 1, s 2)

Såväl OMF som CD & E har sin bas i att formulera en problemställning vilken sedan skall utgöra grund för experiment och utvärdering. Om man inför CD & E bör relationen mellan de olika metoderna beskrivas och förklaras. Man bör dessutom påvisa de fördelar som ett införande ger i organisationen och på vilket sätt det gagnar utvecklingsarbetet. Det torde underlätta förståelsen om man kan använda tidigare erfarenheter från OMF och förklara hur de två metoderna kan stödja varandras verksamhet. Ett införande av en ny metod kan påverka det tidigare arbetssättet och därigenom kan visst motstånd från organisationen förväntas. Utifrån frågeställningen: *Kan OMF fortsätta bidra till FM utvecklingsarbete?* kan konstateras att vi har använt OMF i utvecklingen av förband under ca 50 år och det torde finnas erfarenhet och kompetens att även i fortsättningen genomföra sådana arbeten. FM i sin helhet, oavsett vapengren, har genomfört OMF i någon form i stort sett på årlig basis vid olika förband eller stridsskolor³⁵. Det är intressant att notera att ett femtioårigt användande av begreppet OMF inte resulterat i en formellt formulerad metodbeskrivning. Avsaknaden av en beskrivning har lämnat stor handlingsfrihet till organisationen. En frihet som borde ha utvecklat olika metoder och angreppsätt för genomförandet av OMF. Ett arbete att sammanställa dessa erfarenheter borde gagna organisationen, då en beskrivning av dess genomförande skulle kunna stödja framtida OMF och

³⁵ Se Bilaga 1, vilken beskriver givna uppdrag av HKV att genomföra OMF.

pågående utveckling. Dessutom skulle en sammanställning ge CD & E näring då dess metodologiska kärna påpekar värdet av att stödja sig på tidigare arbeten och genomförda försök för att skapa en bakgrundsförståelse till problemområdet.

Kan motiv identifieras för fortsatt användande av OMF i FM framtida utvecklingsarbete? Ett motiv för fortsatt användande av OMF är dess syfte, att bedriva förbandsutveckling. De erfarenheter som metoden utvecklats under många år bör även kunna bidra till framtida utveckling. OMF har använts för att ta fram underlag för analys och värdering där resultaten utgjort underlag för beslutsfattande och inriktning för fortsatt utveckling. Trots CD & E intåg på banan som en utvecklingsmetod är dokumentationsnivån densamma för de bägge metoderna. Vare sig CD & E eller OMF finns beskrivna i en av FM fastställd dokumentation. CD & E har dock inte till dags dato används i en praktisk mening, utan den är underlag för ett teoretiskt resonemang i en begränsad del av organisationen. OMF styrka är dess mångåriga praktiska användning i anslutning till genomförande av olika försök vid förband.

De många utvecklingsmetoderna kan säkert stödja och komplettera varandra i olika avseenden. Tydligt är dock att den utvecklingsprocess som används i FM behöver förklaras så att ansvar, roller och uppgifter kan fördelas inom organisationen.

Dessutom krävs en tydlighet i hur FM framtida utvecklingsmetoder skall användas.

5.2 Mål och syfte för OMF och CD & E

I HKV användning av begreppet OMF ses den som en metod att bedriva utvecklingsarbete. Trots detta accepterande av begreppet OMF finns ingen formaliserad beskrivning av dess metod och tillämpning. Utvecklingsarbetet som den bedrivits förr som nu har alltid syftat till öka FM möjlighet att lösa ställda uppgifter. Båda metoderna OMF och CD & E har målsättningen att utveckla de bästa möjliga förbanden och metoderna för att lösa ställda militära uppgifter. Idag måste båda metoderna förhålla sig till förbandens målsättningsdokument TOEM. I TOEM arbetet beskrivs förbandets målsättning i form av uppgifter och krav på olika förmågor. OMF har utgått från förbandets TOEM då man genomfört försök. TOEM målsättningen har sedan antingen bekräftats eller justerats utifrån de resultat som erhållits. Intill nu har CD & E inte använts för att utveckla ett specifikt förbands målsättning eller att utveckla dess förmåga. Framtiden får utvisa hur CD & E med utgångspunkt i konceptutveckling kan bidra till att föreslå nya mål, mäta eller värdera de framtagna förbandsmålen enligt TOEM.

Den dokumentation som finns kring OMF är kopplad till de inlämnade slutrapporterna efter genomförda försök och den

beskrivning som finns i anslutning till VO³⁶. Trots försök att söka efter en beskrivning av hur OMF planeras, leds och genomförs så kan ingen sådan dokumentation återfinnas. Den slutsats man kan dra är att kunskapen om OMF's genomförande lever i organisationen som en tyst kunskap.

Målen i TOEM uttrycks ofta i generella termer och de tenderar i vissa stycken vara svåra att mäta. I CD & E betonas vikten av att ha identifierat "relevanta mätetal³⁷" för att värdera genomförda experiment. Såväl OMF som CD & E har därvidlag samma problem att identifiera lämpliga indikatorer för mätning som kan bekräfta huruvida man nått målen. Vad gäller mätning vid OMF måste man vara medveten om att det troligen deltagit många aktörer. Genom det stora deltagandet under OMF kan svårigheter uppstå att ensa bedömningskriterier, vilket ur ett vetenskapligt perspektiv begränsar värdet av mätningarna. Då personal som genomförde OMF förändrades från år till år, kan man anta att de ursprungliga bedömningskriterierna fluktuerade utifrån de involverades förutsättningar och dess kapacitet av att värdera situationen. Värderingar av OMF får betraktas som en subjektiv uppfattning från organisationen baserad på erfarenhet, dock inte från krigsliknande förhållanden. I striden torde det finnas många parametrar som är och förblir okända intill den faktiskt äger rum. Detta till trots

³⁶ Försvarsmakten (1997) Dokumentet i sin helhet äger ej giltighet idag men beskrivning av PF, MF och SF står att finna där. Dessa definitioner återfinns i dagens VO under OMF beskrivningar, dock utan någon förklaring till innebörd.

³⁷ Försvarsmakten (2008d, s 39)

har man genom subjektiva värderingar och analyser försökt bilda sig en uppfattning om förbandets förmåga att lösa en tänkt stridsuppgift.

5.3 Experiment

I CD & E beskrivning av experiment används olika simuleringsmetoder, vilka indelas i fyra typer: krigssimuleringsmodeller, analytiska krigsförloppsspel, simulatorer och fältexperiment. OMF bygger på deltagande av verkliga förband vilket inte per nödvändighet är kravet vid genomförande av olika experiment. I experimentkampanjer där fältexperiment används blir tidigare OMF arbeten intressanta. Som grund för experiment krävs planering, förberedelser, genomförande och utvärdering vilket i alla stycken liknar de förberedelser som OMF krävde. Det torde finnas erfarenheter i organisationen att hantera de krav som en planeringsprocess ställer på organisationen. Insamlandet av data är det övergripande syftet för ett experiment, för att därmed kunna besvara frågeställningen eller hypotesen. I OMF var det viktigt att klarlägga de grundläggande resurser som behövdes för att skapa förutsättningar för genomförande. De resurser som efterfrågades var bland annat deltagande förband med därtill stödjande personal, förbandets utrustning i sin helhet, organisationen och dess metoder samt de kraven på utbildningsnivå som var en förutsättning för genomförandet. I många stycken är detta samma förutsättningar som krävs för

genomförande av ett fältexperiment. För att stödja både OMF och CD & E i fält finns metoder och teknik framtagna, vilket Morin (2002) beskriver. I uppbyggnaden av olika sammansatta militära enheter krävs att själva sammansättningen och träningen för personalen baseras på framtida omgivning och operationella förutsättningar. Hänsyn måste tas till de förändringar i omgivningen som kan komma att påverka utförandet då uppgiften måste lösas. Tidigare erfarenheter från genomförda operationer är väsentliga. Morin (2002) menar att en bra feedback på genomförda operationer och problem ger bra förutsättningar för analys och framtagande av realistiska krav, såväl på systemdesign som för utbildningen och träningen av den framtida personalen. Även om den är nödvändig, så är den inte enkel att åstadkomma. Morin (2002) beskriver användandet av en systemisk metod, där information klassificeras och lagras för att skapa en erfarenhetsbank av tidigare genomförda operationer, vilka kan utnyttjas för att identifiera brister i organisationen, taktik, procedurer och utrustning likväl som för att förstärka de styrkor som påvisats. En tillämpning av redovisad teknik för multimediala presentationsverktyg skulle kunna bidra till att skapa förutsättningar för direkta som indirekta analyser i anslutning till genomförande eller långt senare. Möjligheten att lagra och att efterbehandla informationen är viktigt, såväl för en djupare analys som för att kunna återskapa tidigare erfarenheter i samband med nya experiment.

5.4 Vetenskaplighet

I OMF med sitt ursprung från 1960-tal användes renodlade frågeställningar som underlag för att göra analys och utvärdering, men de var inte uttryckta som hypoteser vilket CD & E föreskriver. På en grundläggande nivå utgör hypotesen en frågeställning som skall besvaras liknande den som förekom i OMF. Den stora skillnaden i frågeställningarna är på vilket sätt svaret söks. I CD & E används vetenskapliga metoder för att genomföra experiment vilka enligt god vetenskaplig tillämpning skall kunna återupprepas under kontrollerade former. Det är tveksamt huruvida OMF kan påstå att man tillämpat vetenskapliga metoder, men bedömningar och värderingar av händelser har genomförts baserat på erfarenhet. I OMF finns ett stort mått av subjektivitet, förvisso baserad på mångårig erfarenhet, vilket ger trovärdighet. De bägge metoderna har olika perspektiv vad gäller objektivitet kontra subjektivitet. Att utnyttja varandras erfarenheter kan stärka utvecklingsarbetet, då det torde vara svårt att vetenskapligt hantera komplexa stridsituationer, där miljö, förutsättningar och människor ständigt förändras. I dessa situationer måste erfarenhet tillföras utvecklingsarbetet genom de som upplevde och genomförde verksamheten. För OMF talar det mångåriga användandet och för CD & E det vetenskapliga angreppssättet.

Möjligheten att använda vetenskapligt förankrade metoder och teknik för att samla data från den verkliga världen kan stödja båda metoderna (Morin, 2002). Resultterande modeller kan

sedan systematiseras, klassificeras och lagras för att användas för identifiering av brister i organisationer, taktik, procedurer och utrustning såväl som för att påvisa olika styrkor och förstärka positiva erfarenheter³⁸. CD & E i sig beskriver i sitt första steg vikten av att söka efter information, tidigare erfarenheter och kunskaper, vilket ger underlag för att göra den första definieringen av problemet. En sammanställning av OMF slutrapporter kan stödja den inledande problemformuleringsfasen. Dokumentationskrav finns i såväl OMF och CD & E, vilka ställer krav på uppbyggnad av ett organisatoriskt minne och att vi frångår vårt hittillsvarande system av sparande i enskilda mappar.

6 Slutsatser

Militär verksamhet kräver anpassning gentemot den ständigt förändrade omvärlden. En omvärld som under de senare åren påverkat FM att vidta stora organisatoriska förändringar och arbetssätt. I den militära verksamheten har det alltid förekommit utvecklingsarbeten, vilka har syftat till att utveckla organisationen och skapa förutsättningar för att på bästa sätt lösa de ställda militära uppgifterna. Med ambitionen till anpassning gentemot internationella utvecklingsmetoder och en strävan att förkorta tiden från ett identifierat utvecklingsbehov till en faktisk förmåga, baserad på vetenskaplighet, infördes CD&E i FM. HKV fortsätter dock att styra

³⁸ (Morin, 2002)

utvecklingsverksamhet genom dess användning av OMF, vilket tydligt ger OMF begreppet giltighet i dagens organisation.

Utvecklingsverksamheten i FM har under årtionden präglats av olika metoder och arbetsätt där bl.a. studier, forskning och teknikutveckling, organisations- och metodförsök samt materielförsök används. OMF har använts i snart femtio år för att genomföra försök och utveckla förband i fältnära miljö oavsett vapengren³⁹. Med användning av olika utvecklingsmetoder finns behov av att förklara hur de olika begreppen förhåller sig till varandra. Vare sig OMF eller CD & E finns beskrivna i en av FM fastställd dokumentation i skrivande stund, men OMF bör ingå som naturlig del i CD & E. En väldefinierad utvecklingsprocess ger stadga i de organisatoriska förutsättningarna för genomförande av FM framtida utvecklingsarbete, men en förändringsstrategi⁴⁰ kan behövas som stöd för införandet av CD & E för att nå en snabb acceptans inom organisationen.

CD & E kan utgöra ett paraply för FM utvecklingsverksamhet, där dess vetenskapliga strävan utgör en god förutsättning för framtida utvecklingsarbete. OMF kan med sin långa erfarenhet användas för att stödja genomförandet av experiment. I första hand de som i CD & E definieras som fältexperiment. Detta motiverar fortsatt användning av OMF. En sammanställning av genomförda OMF kan även ge CD & E näring, då dess

³⁹ Se bilaga 1, vilken utvisar att alla vapengrenar genomför OMF arbeten enligt styrning från HKV.

⁴⁰ Bolman & Deal, 2005, s 454

metodologiska och vetenskapliga kärna påpekar värdet av att stödja sig på tidigare arbeten och genomförda försök, för att skapa en bakgrundsförståelse till problemområdet. Genom att utnyttja respektive metods styrkor kan de båda bidra till FM framtida utveckling.

7 Källförteckning

7.1 Otryckta källor

Försvarsmakten skrivelser

Försvarsmakten (2009a). *Direktiv för uppdragsförslag 2010 (DUF 2010)*. HKV skrivelse, 23 250:55565, 2009-04-22. (116 bilagor)

Försvarsmakten (2009b). *Försvarsmaktens utvecklingsplan 2010-2019 (FMUP 2010)*. HKV, LEDS Skrivelse, 23320:51504 2009-02-06.(6 bilagor)

Försvarsmakten (2008a). *Direktiv för uppdragsförslag för 2009 och 2010 samt inriktning av verksamheten för 2011*. HKV skrivelse, uppslag 4,7.

Försvarsmakten (2008b). *Försvarsmaktens Konzeptutvecklingsplan 2008*. HKV, FMKE skrivelse, 2008-06-30.

Försvarsmakten (2008c). *Konceptbegreppet och konceptutveckling inom ramen för Försvarsmaktens förmågeutveckling*. HKV, FMKE skrivelse, 2008-04-24.

Försvarsmakten (2008d). *Underlag till metodhandbok CD & E version 1.0*. HKV, LEDS UTV, FMKE PA EXP OA skrivelse, 2008-05-26.

Försvarsmakten (2008e). *Slutrapport av HKV Uppdrag 204/08*. HKV skrivelse, 01800:901417, med bilaga 1, samt underbilagor 1.1-1.4.

Försvarsmakten (2006): *Reviderad Handbok för målsättningsarbete*. HKV skrivelse, 09 100.69399, Bilaga 1 2006-06-16

Försvarsmakten (2003): *Doktrin för gemensamma operationer*. Stockholm: Försvarsmakten.

Krigsarkivet

Försvarsmakten (1997). *CA ProdV del A*. Chefen Armé, Skrivelse, 23230:70636 ,1997-08-01

Arméstaben (1965). Chef expeditionen, Sakregister, C1c, volym 17 Krigsarkivet, Stockholm

Arméstaben (1962a). Organisationsavdelning, *Rapport efter försök med pansarbrigadstab och pansarunderhållsbataljon*. Krigsarkivet, Stockholm, ser EI, volym 1-2.

Arméstaben (1962b). *Rapport över slutförsök med pansarbrigadstab och pansarunderhållsbataljonsstab*. Arméstaben/signal skrivelse, 1962-08-30, fyra bilagor

Försvarsstaben (1962c). *ÖB svar 62 till Försvarskommitté*. skrivelse sekt IV, nr 300, 1962-10-15, Krigsarkivet, Stockholm

7.2 Seminarie underlag

Ulrich, W. (2008). Information, context, and critique: context awareness of the third kind. Keynote presented to the 31st Information Systems Research Seminar in Scandinavia (IRIS 31), Åre, Sweden, August 10-13, 2008. In V. Asproth (ed.), *Proceedings of IRIS 31: Public Systems in the Future – Possibilities, Challenges and Pitfalls*, Åre, Sweden, 18 Sept. 2008. [ISBN 978-91-86073-12-1] [PDF] <http://www.iris31.se/papers/IRIS.zip>, also accessible through [HTML] <http://www.iris31.se/proceedings.html>.

7.3 Internet källa

Ulrich, W. (2002). *A mini-primer of boundary critique*, Werner Ulrich's home page, http://www.geocities.com/csh_home/boundary_critique.html, 17 October 2005, [26 may 2009]. Originally published in *The Informed Student Guide to Management Science*, ed. by H.G. Daellenbach and R.L. Flood, London: Thomson Learning, 2002, p. 41f.

7.4 Tryckta källor

Abrahamsson, B. & Andersen, J. A. (2005). *Organisation, - att beskriva och förstå organisationer*: 4, upplagan. Malmö: Liber AB. ISBN 978-91-47-07672-0.

Bolman, L. G. & Deal, T. E. (2005). *Nya perspektiv på organisation och ledarskap*. Upplaga 3:4 Svensk översättning. Stockholm: Studentlitteratur. ISBN 978-91-44-03495-9

Flood, R. L. & Carson, E. R. (1993). *Dealing with complexity, An introduction to the Theory and Application of system science*: 2nd edition. New York: Plenum press. ISBN 0-306-44299-x.

Försvarsmakten (2009). *Aspekter på ledning*. Försvarshögskolan: Stockholm, Försvarets bok- och blankettförråd. ISBN 91-975496-5-7

Försvarsmakten (2002). *Handbok projektledning för Försvarsmakten*. Stockholm: FMLOG Försvarets bok- och blankettförråd.

Morin, M. (2002). *Multimedia representations of distributed tactical operations*. Linköping universitet: Linköping. ISBN 91-7373-421-7

FHS/MVI/LVI
CD & E 08/09
Stefan Juntti

2009-06-16
B – Uppsats
OMF ett begrepp i tiden

39(41)

7.5 Bilagor

Bilaga 1: Utdrag ur Försvarmakten (2008a), HKV direktiv för uppdragsförslag position: 4.7,
Namn: Bilaga 1_Exarb_ OMF - ett begrepp i tiden_ Stefan Juntti_090601

Bilaga 2: Engelsk översättning av abstrakt.

Namn: Bilaga 2_ Exarb_ OMF - ett begrepp i tiden_ ABSTRACT_Stefan Juntti_090601

Bilaga 1 utvisar att OMF omfattar samtliga vapengrenar och styrs via HKV. Utdrag ur Försvarmakten (2008a), HKV direktiv för uppdragsförslag position: 4.7

Uppgift nummer	Uppgiftsbenämning	Förbandstyp	Genomförs av	Deltagare ur	08/09	09/10	10/11	Mål för försöket, årsvis omfattning av försöket, målsättningsläge, materielbehov, rapportering.	Prio
788001	OMF (F)HQ med stabsförband	(F)HQ med stabsförband	S1	S 1, (F)HQ-staben		X		Verifiering av nya förmågor samt underlag för TOEM (F)HQ stabsförband EU BG 11	1
788031	OMF Trosskomp i HTM Amfbat OMF Kompaniledning	Amfibiebataljon	Amf 1		X	X		Mål: Utvärdera och ge underlag till RTOEM uhkomp i HTM Amfbat. Målsättningsläge: RTOEM ur Studien HTM Amfbat används. Materielbehov: Enligt KFP. Substitutmateriel enligt överenskommelse med HKV. Försökstid 2007-10 (GU 07/08, GU 09/10)	2
788198	OMF Internationell Ledsystemetik - länkar	Sjöstridsflottilj Ubåtsflottilj Amfibiebataljon	SSS	1. ubflj, 3. sjöstri-flj, 4. sjöstri-flj, Amf 1, MarinB	X			För utveckling av de marina förbandens ledningsmetodik – nyttjande av internationella länkar., skyddat tal, skyddad text och IFF. Mål: Utvärdera och ge underlag till målsättningsarbete TOEM, TTEM, CONOPS samt utveckling av nya reglementen.	2
788020	OMF Förbandstyper	Stridsflygdivision IBE 08 TransportflygE SpecialflygE Helikopterskvadron	LSS	F 7, F 17, F 21, Hkpflyg	X	X		Organisations- och metodutveckling, Org- och Metodeförsök Sammanvägning av Fv insatsorganisation mht förbandstypernas TOEM Snabbinsatsförband avdelade ur Fv insatsorg.	1

Bilaga 2

OMF – A valid notion at present time

2009-06-01

ABSTRACT

Concept Development and Experimentation (CD & E) is a development process practiced within the Swedish Armed Forces (FM). The idea is that it should contribute with a methodological way of working, for a future development of capabilities within the organization. The ambition is to apply the process in various areas of the capability development within the FM organization. When CD & E is launched as the new way of handling development processes a question emerges: How have we, historically, developed capabilities and in what way does CD & E take care of previous experiences from completed organizational and methodological trials (OMF)? Is there a tension between CD & E and previous work with OMF, or do they support different parts of the development process? This paper describes how OMF and CD & E could complement each other and contribute to future capability development within the Swedish Armed Forces.

Keywords: OMF, CD & E, Development methods, Organizational process, Capability development

Tutor: Mirko Thorstensson FOI
Author: Stefan Juntti CD & E 2008/ 09