

Uppdragstaktik – en svensk papperstiger?

av Ola Palmquist

Résumé

The Swedish army prides itself in being one of few armed forces in the world to really use the principles of Auftragstaktik, in Swedish Uppdragstaktik. This was very much the case in the early years of the last century. However, as research by Anders Palmgren and Niklas Wikström at the National Defense College has shown, the Swedish thinking on command and control has been heavily influenced by French thinking since ca 1925 and especially in its American version since 2000. Today the headlines of Swedish tactical doctrines and manuals cry out the self-image using terms and examples of the German Auftragstaktik, such as initiative, improvisation and willingness to take responsibility, while the actual methods describe a mindset characterized by a staff driven controlled and synchronized execution of thorough, foreseeing and detailed plans with little room for lower commanders' independent action. To go back to the future the Swedish army needs to revise its tactical command philosophy and consequently adjust its methods. Emphasis must be placed on the higher commander's intent rather than on the end state. Flexible reaction and action to what actually happens on the battlefield and exploitation of lower commander's initiative must replace the blind adherence to foreseeing planning of what was the anticipated development. Lower echelons must be allowed to pull the higher commanders forward with their actions and reactions, rather than be driven forward with orders at the right moment.

”Rent generellt är självöverskattning ett av de vanligaste spratten som våra hjärnor utsätter oss för. Vi tror oss vara betydligt smartare och betydligt vassare på våra yrken än den genomsnittliga människan. Soldater är övertygade om att de är bättre på att skjuta än sina kompanibröder. Sjuksköterskor tror att deras personliga och kärleksfulla omsorg betyder mer för patienterna än kollegornas.”

Hugo Rhenberg

ENLIGT MILITÄRSTRATEGISK DOKTRIN, (MSD) 2016,¹ är uppdragstaktik grunden för vårt sätt att leda. Det innebär att man löser den uppgift man är satt att lösa, men på det sätt man själv anser lämpligt med de resurser man tilldelats, efter dialog med högre chef. Initiativ ska tas för att lösa uppgiften. Positiv rapportering har de flesta hört talas om. Ungefär så brukar vi beskriva uppdragstaktikens

innebörd. Sedan exemplifierar vi ofta de positiva effekter detta ska ge med exempel från västfälttåget 1940 och använder ord som högt tempo, initiativ och att komma innanför fiendens beslutsykel (eller OODA-loop) för att beskriva hur tyskarna med uppdragstaktik utmanövrerade fransmän och briter. Att vi förväntar oss att nå liknande effekter är uppenbart.

Akademiledamöterna Anders Palmgren och Niklas Wikström, båda forskare vid försvarshögskolan (FHS), har visat att den svenska uppdragstaktiken, från att ha varit mycket lik den tyska under 1900-talets början, har påverkats av franskt inflytande under mellankrigstiden² och amerikanskt inflytande under senare delen av kalla kriget³ och inte minst under den ”strategiska time outen”. Dessa impulser har medfört att den svenska uppdragstaktiken och ledningsmetodiken idag avsevärt skiljer sig från den tyska på flera avgörande punkter.

Den tyska uppdragstaktiken, eller *Auftragstaktik*, gick i grunden inte ut på att man ovillkorligen skulle lösa tilldelad uppgift och att egna initiativ skulle ha det som ledstjärna. I så fall var även fransmännen uppdragstaktiker och då faller den primära förklaringsmodellen för det märkliga nederlaget. Tysk uppdragstaktik gick ut på att man på eget ansvar tog initiativ för att uppnå avsikten med striden, även om man då frångick den ursprungliga uppgiften, det vill säga man agerade utan att i förväg begära tillstånd (att dialogisera något) från högre chef. Alltså inte positiv rapportering, utan positivt agerande!

Att egna initiativ snarast skulle rapporteras var självklart. Det utgjorde ju grunden för högre chefs fortsatta agerande, t ex möjligheten att snabbt förstärka en lokal framgång. Något som innebar att även nästa högre befälsnivå därmed kunde agera uppdragstaktiskt. Man kunde frångå sin ursprungliga plan, och kanske också tilldelad uppgift, för att uppnå ”ännu högre chefs” avsikt med striden. Avgörande här var chefsers förmåga och vilja att, på alla nivåer, snabbt fatta självständiga beslut efter hur läget utvecklades, för att gripa tillfällen i flykten i en oförutsägbar miljö, och stridsleda mot avsikten med striden.

Auftragstaktik, originalet

”*Ons s’engage et puis on voit.*”
(*stridskontakt, sedan får vi se.*)

Napoleon Bonaparte

Anders Palmgren och Niklas Wikström har i ”Auftragstaktik och Uppdragstaktik” undersökt såväl utgångspunkterna och utvecklingen av uppdragstaktik i Tyskland som den svenska tillämpningen.⁴ Dessa skiljer sig i flera centrala aspekter åt på ett intressant sätt.

De båda skriver vidare att tysk uppdragstaktik var ett brett koncept för militär ledning och ledarskap grundat på Clausewitz analys av kriget och dess krav på militär ledning. Utgångspunkten var att kriget präglas av en växelverkan och avsaknaden av en absolut kontroll av utvecklingen i både politiskt och militärt avseende samt att krigets atmosfär utgörs av fara, fysisk ansträngning och friktioner. Ännu en central utgångspunkt var aktivt handlande, att inte överlåta initiativet till motståndaren. Detta ställer krav på snabb och smidig ledning. Synsättet låg sedan till grund för det vi numera benämner Auftragstaktik och som enligt Marco Siggs undersökning byggde på sju faktorer: beslutsamhet, offensiv tanke, självständighet, lydnad, enhetlighet, urskiljningsförmåga och ledningsprocedurer.⁵

Av dessa sju faktorer ansågs enligt Palmgren och Wikström beslutsamhet och självständighet särskilt viktiga för att kunna leda förband i strid som präglas av osäkerhet och friktioner. Detta understöddes av de ledningsprocedurer som bestod av delarna lägesbedömning, beslut och ordergivning. Även dessa tre delar utformades för att svara mot kraven att beakta helheten vid lägesbedömning, snabbhet, tydlighet och bestämdhet.

En order skulle därför inte omfatta mer än vad som var absolut nödvändigt där de centrala delarna utgjordes av avsikten och det tillhörande uppdraget eftersom dessa tillsammans skulle genomsyra striden och det självständiga handlandet. Det gav underlydande möjlighet att med hänsyn till händelseutvecklingen inom ramen för helheten självständigt besluta hur avsikten skulle uppnås, vilket innebar att de på eget ansvar skulle avvika från givet uppdrag om så krävdes för att uppnå avsikten. Under strid krävdes därför endast kortare kompletterande order vilket ledde till stor snabbhet och smidighet i ledningen. Dessa grundläggande principer inverkade även på stabstjänsten, vilket ledde till förhållandevis små staber och enkla stabsprocedurer.

Palmgren och Wikström avslutar med att en central del i den tyska uppdragstaktiken var synen på officeren som chef och att denne måste förtjäna sina underlydandes förtroende. Detta gör han genom att leda sitt förband i anslutning till den plats där ett avgörande söks och där faran oftast är störst. Det är där chefen personligen kan påverka striden och rycka med sig de övriga. Arméns kraft vilade därför ytterst på de lägre officerarnas (pluton- och kompanichefers) vilja och förmåga att som föregångsmän direkt inverka på striden i tåten på sina förband. Denna kraft måste emellertid ledas av befälhavare som trots ansträngningar och umbäranden förmår fatta tydliga beslut som är genomförbara och inger underlydande förtroende.

Detta innebär dock inte att Auftragstaktik på något vis var ett "free for all" där chefer på eget bevåg gjorde vad de själva tyckte var för stunden bäst. Initiativ ska syfta till att uppnå högre chefs mål med striden, inget annat. Orderlydnad var ovillkorlig. Initiativ som visade sig vara missriktade avbröts, de som skapade nya möjligheter utnyttjades.

Uppdragstaktik är alltså en ledningsfilosofi, inte en metod. I grunden bygger den på stridens oförutsebarhet. Uppdragstaktik syftar till att hantera ett ständigt föränderligt läge. Chefer på alla nivåer förutsätts att agera utifrån händelseutvecklingen för att uppnå avsikten. Om så krävs också frånga den givna uppgiften för att kunna uppnå avsikten. Chefers i alla avseenden viktigaste roll är att vara genomförare, personligen styra den egna verksamheten, ständigt beredda att ta tillfällena i flykten, eller parera fiendens åtgärder.

I praktiken innebär det att när gott om tid står till förfogande, bör planering ske tillsammans med högre chef. Det för att klargöra vilka resurser som står till förfogande, högre chefs avsikt med striden, och för att högre chef ska få en uppfattning om hur man avser lösa sin uppgift. När striden väl börjat, och verksamheten därmed blir allt mer oförutsebar och tidskritisk, är det upp till varje chef att agera utifrån den aktuella situationen, med högre chefs mål med striden för ögonen. Varje fördröjning i att hantera ett nytt läge kan vara skillnaden på framgång eller förlust. Fienden är inte passiv.

Dock, egna initiativ ska skyndsamt rapporteras för att ge högre chef möjligheter att snabbt förstärka en framgång, eller kunna avbryta en åtgärd som inte rimmar med det övergripande syftet med striden. Uppdragstaktik är inte nivåberoende. Alla, från soldat till general förväntas, att grundat på händelseutvecklingen, ta egna initiativ för att uppnå avsikten med striden, även om det innebär avsteg från tidigare planering. Här kan man trycka på att tyskarna ju excellerade i korta och entydiga order, väl medvetna om att ju mer detaljer en order innehåller desto fortare blir den inaktuell.

Uppdragstaktik i Sverige idag. Hobbex-kopian som inte är förvillande lik originalet

”There is often an implicit assumption that a good operation order, reflecting a good tactical decision, is a detailed one. This is not so.”

The Human face of war, Jim Storr

Detta är något helt annat än innebörden av den svenska uppdragstaktiken av idag. Den för närvarande tillämpade svenska uppdragstaktiken har ett tydligt fokus på att man ska lösa tilldelad uppgift, ofta knuten till ett terrängparti, och därmed följa högre chefs plan. Denna plan består i sin tur ofta av ett antal terrängpartier som ska tas i en viss ordning för att uppnå ett till viss terrängknutet ”end state”. Vi ligger därmed närmare det franska och amerikanska synsättet än det tyska. Visst, vi pratar om syftets betydelse, men i vår metod är det uppgiften som förvandlas till en målbild där slutläget spikas, oftast knutet till viss terräng, redan innan genomförandet påbörjats. Det innebär att vi tidigt låst hur uppgiften ska lösas istället för att vara flexibla och kunna reagera på händelseutvecklingen för att nyttja de möjligheter som stridens oförutsägbarhet kan erbjuda. Syftet har ingen roll i vår metod.

Det är sedan denna målbild, och därmed uppgiften, och inte avsikten eller syftet, som ligger till grund för genomförandeedén (hur *planen* ska genomföras och målbilden uppnås, det vill säga uppgiften lösas). Till detta läggs en uppföljningsplan (följer vi planen som vi tänkt?) och en beslutstödsplan (vad tror vi kommer att ske, vad gör vi då, och när måste vi ge order för att hinna med, det vill säga förutse händelseutvecklingen). Något

som låser såväl tanke som hämmar initiativ vilka avviker från planen. En minst sagt underlig ordning då vi ständigt i reglementen, handböcker och vid övningar påminns om att ”ingen plan överlever den första stridskontakten”.

Ursprunget till uppdragstaktik finns i erkännandet av att kärnan i krigföring är tveksamhet, fiendskap och växelverkan som genererar fara, friktion, ansträngning och ovisshet (MSD sid 68)

Det kanske svåraste för många att ta till sig är att målbilden är problematisk ur ett uppdragstaktiskt perspektiv. Uppdragstaktik är ett väldigt positivt laddat begrepp, men när man analyserar vad som ligger bakom begreppet hittar man ett av de största hindren för att tillämpa det. Målbilden ska grafiskt utvisa vad som ska uppnås. I arméhandbok (AH) Taktik 2013 står det att målbilden ska bygga på syftet med striden. Gott så! Då hade problemet varit mindre. Men i AH Ledning 2016 står följande: ”En målbild ska innehålla vad som ska ha uppnåtts då uppgiften är löst”. Det är inte så konstigt att denna väldigt viktiga ändring skett, även fränsett att uppgiften varit viktigare än syftet sedan 1930-talet.

Hur ser en grafisk målbild grundad på ett syfte ut? Består målbilden till en strid med syftet att slå luftlandsatt fiende ARLANDA av en kartskiss med en överkryssad röd luftlandsättningsymbol placerad vid ARLANDA? Vad tillför en sådan grafisk målbild till texten ”avsikten med striden är att slå fientlig luftlandsättning ARLANDA”? Består målbilden till syftet slå landstigen fiende ÅHUS av en överkryssad marininfanterisymbol i ÅHUS hamn? Den målbilden har ju inget som helst förädlingsvärde jämfört med texten! Det är inte så konstigt att målbilden kommit att utvisa hur det ser ut när uppgiften är löst då denna kan göras mer konkret och ge underställda chefer något att gå mot,

att ta initiativ mot. ”Dit ska vi!” Det är ett kraftfull pedagogiskt verktyg.

I de målbilder som normalt produceras idag är underställda förband utmärkta i sina tänkta grupperingar i slutläget, om än inte alltid exakt vilket kompani som är i exakt vilken gruppering. Fiendens tillstånd är angivet. Behov av underhållsvägar, samband med chef och sidoförband, förmåga till underrättelseinhämtning och bekämpning på djupet med mera är angivet. Nedan finns ett exempel på en inte otypisk målbild som visar hur man ofta anger slutläget på underställda förband grafiskt. Exemplet utvisar en målbild på uppgiften ”ta stranden norr ÅHUS hamn i syfte att avbryta landstigning” (figur 1).



Figur 1.

Stridsvagnskompanierna och pansarskyttekompaniernas tänkta gruppering anges (även om det inte anges vilket av kompanierna som ska vara till höger eller vänster). Detta att anropssignal inte anges, eller ibland inte ens typ av kompani, anses skapa flexibilitet för stridsledning efter omständigheterna. Granatkastarna grupperas bakom för att kunna understödja och stab- och trosskompaniet i RINKABY i detta fall. Denna typ av målbild framhålls som gynnade av

uppdragstaktik då det låter kompanicheferna veta var de ska ta vägen och underlättar för initiativ mot uppgiften. Och att ta initiativ för att lösa uppgiften är ju kärnan hur vi definierar uppdragstaktik i Sverige. Denna typ av målbild gynnar mycket riktigt initiativ mot uppgiften och fyller sin roll i den svenska metoden och synsättet. När initiativ tas för att lösa uppgiften som erhållits, min kugge i högre chefs plan, så tjänar initiativen till att genomföra högre chefs plan.

Och det var ju just det som inte var idén med den tyska uppdragstaktiken.

Dagens målbild utgår från att det i förväg går att förutse hur uppgiften ska lösas i ganska stor detalj i slutändan. Annars kan inte ett grafiskt slutläge i en viss terräng anges. Det låser planen till just det sättet att lösa uppgiften vilket riskerar låsa oss mentalt och suboptimera verksamheten mot det önskade händelseförloppet snarare än att flexibelt nyttja det dynamiska skeendet för att hitta alternativa sätt att uppnå avsikten med striden som inte kunde förutses från början. Alternativa sätt att nå syftet från andra terrängpartier riskerar att inte uppmärksammas. Då målbilden produceras med uppgiften, vår del i högre chefs plan, i fokus blir effekten av eventuell (-a) initiativ mot målbilden att högre chefs plan drivs genom snarare än att den lämnas för att nyttja oförutsedda tillfällen att nå syftet, som ju per definition inte går att planera för.

Problemet illustreras med att om bataljonen under anfallet hejdas av oväntat hårt motstånd i RINKABY kommer manöver och initiativen att tas mot målbilden, det vill säga uppgiften, och riskera att leda till förlustbringande anfall mot en beslutsam fiende. Bättre vore ju i detta läge att ha perception nog att inse att stridsvagnar på LANDÖN också innebär att syftet nås då inseglingsrännan till ÅHUS kan beskjutas lika bra därför som från stranden. Bataljonchefen bör

alltså lämna uppgiften och ta sig en annan uppgift i en annan terräng, för att nå avsikten med striden. Det finns överhängande risk att målbilder för terrängfokuserade uppgifter mot fiendefokuserade avsikter, vilket inte är ovanligt, kommer att skapa låsningar till terrängen, snarare än till avsikten (figur 2).



Figur 2.

Men om man tar bort det geografiska slutläget för förband kanske målbilden kan bli relevant?

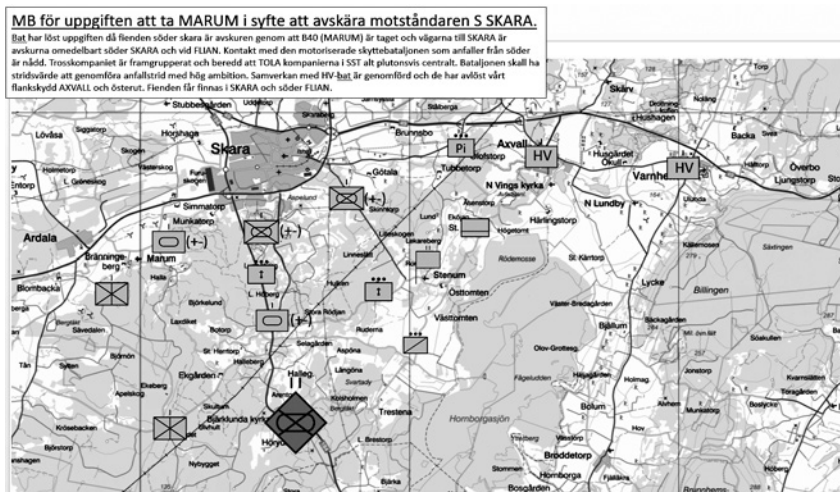
Nedan återfinns ett annat exempel på en annan målbild (MB) för ett anfall från

HORNBORGA i först nordlig och sedan västlig riktning. (MARUM är bron söder E20 symbolen där stridsvagnskompaniet är, och FLIAN är vattendraget som löper i västöstlig riktning norr namnet SKRELUNDA) (figur 3).

Om vi nu tar bort det geografiska läget för förbanden, inklusive de motoriserade skyttekompanierna ur grannbataljonen, ur målbilden ser den ut så här (figur 4).

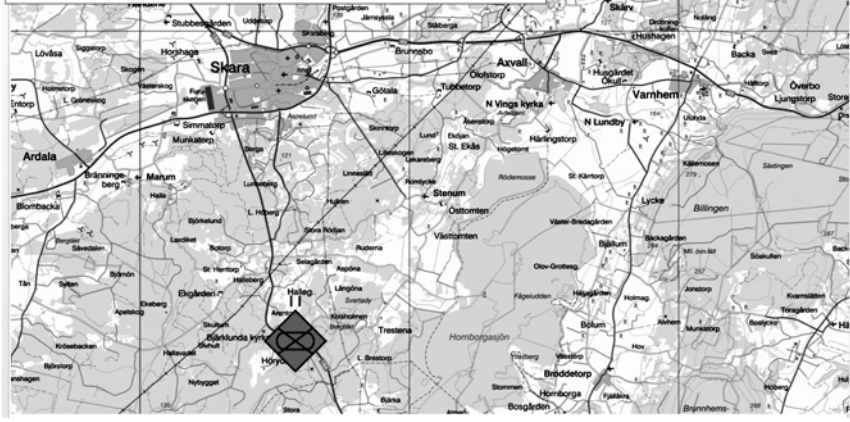
Om vi dessutom tar bort innehåll som är föreskrivet av stridstekniken i våra handböcker (och således är normalförfaranden) som underrättelseförmåga på djupet vid fördröjning, underhållsvägar bakåt, att bataljonen ska ha samband med högre chef och grannförband, att verkan ska kunna nås framför motståndslinjer etc, eller andra självklarheter (Om bataljonen ska fortsätta anfallet är det uppenbart att bataljonen ska ha stridsvärde kvar och vid behov vara uppfylld) så blir följande kvar (figur 5).

Avsikten med striden, syftet, behöver framgå tydligt i uppdraget. Att förstå avsikten med striden är rimligen inte komplicerat och kräver ingen utvecklad metod, och behöver inte resultera i en ”produkt”.



Figur 3.

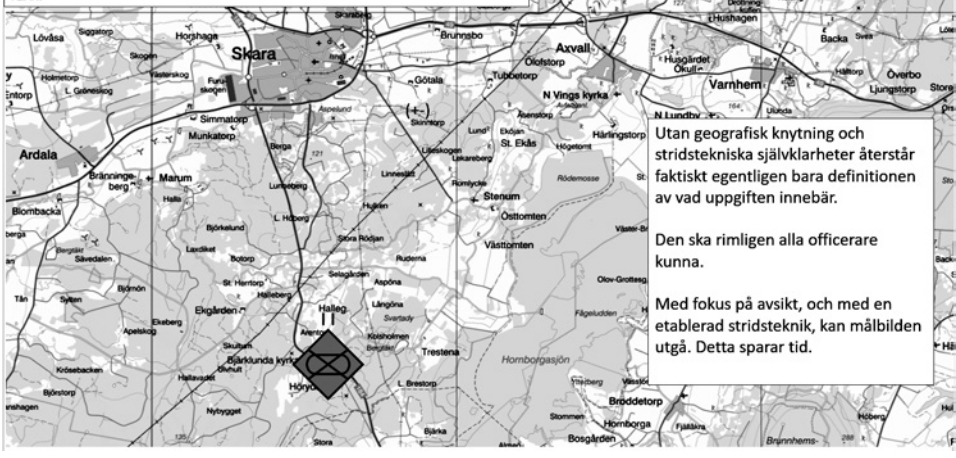
MB för uppgiften att ta MARUM i syfte att avskära motståndaren S SKARA.
 Bat har löst uppgiften då fienden söder skara är avskuren genom att B40 (MARUM) är taget och vägnarna till SKARA är avskurna omedelbart söder SKARA och vid FLJAN. Trosskompaniet är framgrupperat och beredd att TOJA kompanierna i SST och plutons central. Bataljonen skall ha stödvide att genomföra anfällstord med hög ambition. Samverkan med HV-bat är genomförd och de har avlöst vårt flankskydd AXVALL och österut. Fienden får finnas i SKARA och söder FLJAN.



Figur 4 (t v).

Figur 5 (nedan).

MB
 Bat har löst uppgiften då fienden söder skara är avskuren genom att B40 (MARUM) är taget och vägnarna till SKARA är avskurna omedelbart söder SKARA och vid FLJAN. Fienden får finnas i SKARA och söder FLJAN.



Utan geografisk knytning och stridstekniska självklarheter återstår faktiskt egentligen bara definitionen av vad uppgiften innebär.
 Den ska rimligen alla officerare kunna.
 Med fokus på avsikt, och med en etablerad stridsteknik, kan målbilden utgå. Detta sparar tid.

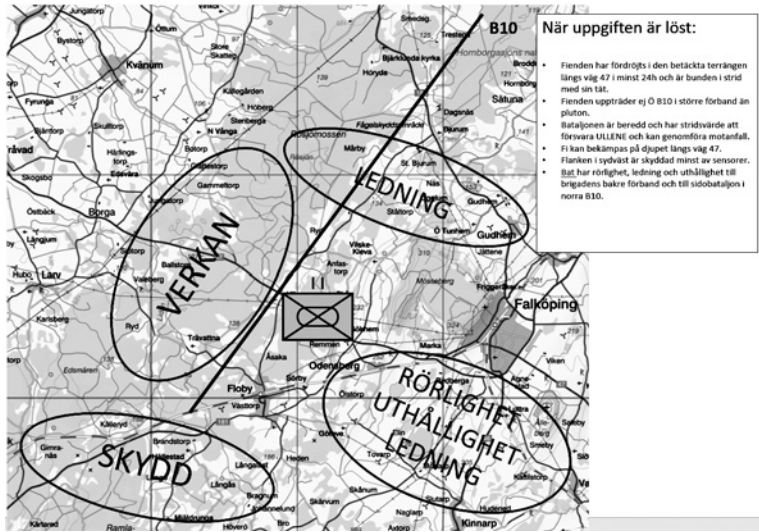
Nedan ges ett exempel på en målbild för en defensiv uppgift som använder sig av de grundläggande förmågorna. Väg 47 är vägen som löper i nordvästlig-sydostlig riktning från EMTUNGA till FALKÖPING, och ULLENE är vägskälet där symbolen för den blå bataljonen är (figur 6).

Så tar vi bort självklarheter som att:

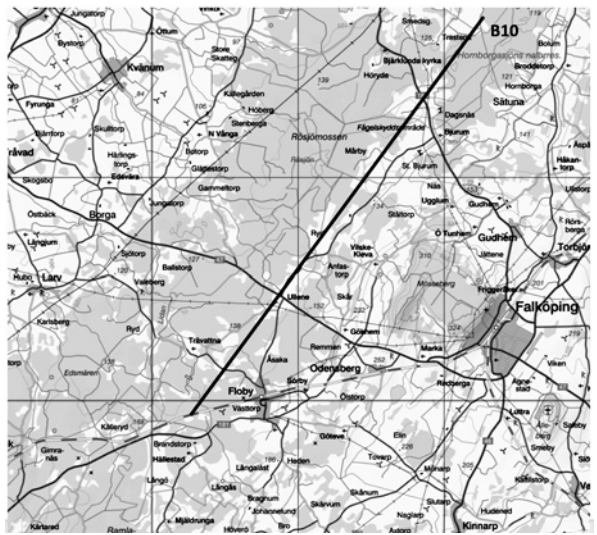
- det rör sig om vår bataljon,
- att man har verkan framför den terräng man ska försvara,

- att fi inte får passera försvaret med större förband,
- att södra B10 är just den södra delen av B10,
- att fienden ska hejdas framför B10,
- underhållsvägar bakåt,
- samband med högre chef och grannförband
- att tomma flanker skyddas ...

Och kvar blir ... stridsledningsoleatet (figur 7).



Figur 6.



Figur 7.

”Vår bataljon ska fördröja fienden från E20 till södra B10 och därefter försvara södra B10 i syfte att binda fienden i den betäckta terrängen längs väg 47.” Så sammanfattade TaK A eleven uppgiftens innebörd efter 45 sekunders läsning i brigadordern. Därefter lade gruppen 45 minuter (!) på att ta fram en målbild som var förvillande lik läroloösningen ovan, med enbart självklarheter. Och det är väl inget fel med att elever gör det

en gång för det är ju inte självklarheter för dem, men för tränade officerare och staber är det slöseri med tid att hantera självklarheter som om det vore nyheter varje gång.

Målbilden försvaras med näbbar och klor som absolut nödvändig. Jag har mött reaktionen att om vi försöker ta bort målbilden blir det uppror. Utan målbild vet vi ju inte vad vi ska åstadkomma! Ja, vi måste veta vad vi ska åstadkomma. Nej, målbilden är inte

absolut nödvändig (utom kanske i en uppgiftsfokuserad kultur där planer ska genomdrivas). Den är rentav av kontraproduktiv i en avsiktsfokuserad metod och kultur. Dessutom är den tidskrävande att producera. En målbild för avsikter eller syften blir så generell att den inte tillför något. En konkret målbild för uppgifter riskerar att låsa oss till högre chefs plan och därmed tappa all relevans i ett uppdragstaktiskt koncept. Är något terrängparti bedömt som viktigt eller avgörande kan det lyftas fram i beslutet i stort (BiS). Målbilden bör, nej, måste, tas bort. Vi klarade oss utan dagens målbild innan år 2000. Och vi klarar oss redan nu utan målbild.

Det är ju så att när brigaden börjar stridsleda under genomförandet och med korta tidsintervall ge bataljonerna nya uppgifter, men mot samma avsikt med striden, utefter händelseutvecklingen så hinner bataljonerna inte med att producera nya målbilder, eller de andra från målbilden stammande produkterna och planerna, för de nya uppgifterna. Bataljonerna löser de nya uppgifterna utan dem. Och saknar dem inte. Detta visar att produkterna och planerna egentligen inte behövs. Det positiva i sammanhanget är så klart att de just inte behövs och kan tas bort också för inledningen av striden. Hur mycket långsiktiga planverk ska produceras när alla skriver under på att inga planer håller efter första stridskontakten med fienden?

Det är nu man möts av nästa upprörda reaktion: Ska vi inte planera längre?! Det är väl aldrig fel att ha en genomtänkt plan? På den första frågan är svaret; jo det ska vi, men inte suboptimerat mot det förväntade eller förutsedda händelseförloppet, utan för flexibilitet för ett brett spektrum av utfall vid stridskontakt och för att skapa förutsättningar för våra underställda chefer att agera vid stridskontakt. Exempelvis väljer vi grupperingar som gynnar typstridssitua-

tioners snabba tillämpningar. På den andra frågan är svaret, jo, om du tror att det kommer att bli som du planerat. Skraddarsydd planer för förväntade händelseförlopp kan ofta, om inte oftast, visa sig ogynnsamma när händelseförloppet blir annorlunda än förväntat.

Men är det inte så man gör på andra sidan Östersjön? Vad har deras metod med uppdragstaktik att göra? Inget alls! Deras metod bygger på att typstridssituationen utlöses av högre chef och lägre chefer försöker lösa tilldelad uppgift kosta vad det kosta vill oberoende av lägesutvecklingen. I uppdragstaktik är det den lägre chefen som får stridskontakt som tillämpar en typstridssituation som denne bedömer går mot avsikten med striden. Högre chef anpassar sitt agerande efter de initiativ som tas av lägre chefer i strid för att nyttja utfallet av dessa initiativ. Av detta kommer att det är omöjligt att förutse vad som sker bortom stridskontakt. Att planera striden i skeden där man först ska göra det här, för att sedan göra det där, kan bara göras ytterligt översiktligt.

Dagens förfarande går ut på att vi tidigt låser oss helt till uppgiften, och var den ska lösas i ganska stor detalj i målbilden. Som planeringsmodellen för bataljon är uppbyggd i dag går man baklänges efter att den preliminära målbilden tagits fram. Vad måste vi göra för att komma till målbilden (det vill säga lösa uppgiften)? Vi måste ta höjden GÅSE-ÅS! För att kunna ta höjden GÅSE-ÅS måste vi först ta bron SKUMVAD. Med den mekaniska metod som tillämpas idag blir detta tre skeden. I det första tar vi SKUMVAD, i det andra GÅSE-ÅS, och i det tredje uppnår vi målbilden. Sedan fyller vi dessa skeden med vad funktionerna ska göra för att stödja denna skraddarsydda sekventiella tripp-trapp-trull-plan. Jag har till och med sett hur en lärare på officersprogrammet under en övning sade att man nästan alltid

kan få in tre skeden i stridsplanen. Övningen var en kaderövning för plutonchefer!

Vi skapar sedan en uppföljningsplan där vi kontrollerar att vi verkligen följer planen som vi tänkt. Är granatkastarna grupperade som vi tänkt innan vi anfaller mot SKUMVAD? Är Lvkv grupperade där vi tänkte att de ska vara? Sedan är det dags för underrättelseinlämningsplanen. Vilken information behöver vi när för att genomföra planen? Vem ska hämta in den och när? Allt suboptimeras efter hur vi förutsett att vi skulle lösa uppgiften från början och minskar flexibiliteten för oväntad händelseutveckling. Till och med metoden för att hantera oväntad händelseutveckling, beslutstödsplanen, går ut på att det oväntade ska förutses och planeras för i förväg så att order kan ges i rätt tid. För våra chefer måste ju få order i tid.

De tilltros inte att kunna fatta beslut på stående fot och agera själva efter händelseutvecklingen. De ska jagas fram med uppgifter av högre chef enligt uppjordade planverk snarare än dra fram sina chefer med sina initiativ mot avsikten med striden.

Att vi tror att detta mekaniska sekventiella förfarande befordrar initiativ eller beslutsfärdighet kan bara bero på att vi helt enkelt tappat bort oss i okritiskt anammat inflytande från traditioner där individens betydelse är klart underordnad massans vikt.

På bataljonsnivå, och ofta nog på brigad, behöver striden sällan skedesindelade strikt med klara rågångar mellan skeden och detaljerat innehåll. Ett kortfattad inledningsvis... därefter... och eventuellt slutligen ... räcker långt om en skedesindelning alls behövs. Skedesindelning med någon som helst detaljupplösning i var förband eller funktioner ska vara och vad de ska göra kan bara fungera, teoretiskt, i en kontext där man kan påtvinga motståndaren sin vilja. Det kräver ett system där uppgifter ska lösas oavsett vad den underlydande möter, och där till-

räckligt med eldkraft kan uppåddas för att bokstavligt talat skjuta bort allt som hotar genomförandet av planen, det tänkta genomförandet av idén, genomförandeidén. Själva benämningen avslöjar tankesättet bakom nuvarande metod. Planen ska genomföras för att uppgiften ska lösas.

Men behöver inte funktionerna planeras på längre sikt än första stridskontakt? Genomförandeidén av idag är, som framgår ovan, ofta detaljerad även i senare skeden bortom stridskontakt, i synnerhet vad gäller funktioner. Detta trots att gällande metod poängterar att senare skeden inte bör vara lika detaljerade som tidigare skeden på grund av just de osäkerheter som ackumuleras ju längre fram i förloppet man planerar för. Trots detta i grunden riktiga påpekande hävdar företrädare för funktionerna ofta att de måste ha en längre planeringshorisont än manöverförbanden.

En övad brigadstabschef framhöll nyligen att planering i skeden bortom stridskontakt är nödvändig då funktionerna styrs av skedesindelningen, och inte med order. Detta är anmärkningsvärt då det innebär att funktionerna, de understödjande, kommer att styra manöverförbanden, de understödda! ”Nej chefen, vi kan inte anfalla i den riktningen för att ta det tillfället i flykten. Funktionerna är optimerat planerade för vår plan och har inte förmåga att svänga om.” Även funktionerna måste omfattas av planering för flexibilitet och exempelvis måste grupperingsplatser väljas som medger att funktionen kan svänga om för att möta ett brett utfall av striden, snarare än suboptimerat mot önskad händelseutveckling. Detta kommer så klart innebära att man inte kan påräkna 100 procent tayloristisk effektivitet i funktionerna mot det man tänkt sig, men istället får man högre effektivitet när det oväntade inträffar, vilket vi vet kommer att ske.

Planering kommer alltså att ske även om vi ska bli uppdragstaktiker på riktigt. Men inte på samma sätt. Att hävda att funktionerna behöver framförhållning kan vara sant, men den behöver inte vara detaljerad. Brigaden slåss fortfarande i samma område mot samma avsikt, även om bataljonerna kastas om och finner nya vägar. Detta kan rimligen funktionerna, och inte minst artilleriet, hantera. Pjäser kan riktas om, gröna vägar bytas, luftvärn omgruppera, broar brytas och byggas på ny plats. Ställer det till oreda i planerna? Ja, och mer oreda ju mer detaljerade och förutseende planerna är. Men att inte anpassa sig till händelseutvecklingen som faktiskt sker, utan envist genomdriva en inaktuell plan, leder till efter värre oreda inom kort. Även inom funktionerna måste man vara uppdragstaktiker, och ha vilja och förmåga att snabbt anpassa sina funktioners verksamhet efter hur läget förändrar sig.

Bland de funktioner som bäst tagit till sig den anglo-amerikansk-franska föreställningen om förutsägbarhet finns underrättelsetjänsten. Att lägre nivåns underrättelsefunktion ska bryta ner högre nivåns bedömning av fiendeläget och presentera att vi i det ena eller det andra terrängavsnittet kan förvänta oss stridskontakt är inte kontroversiellt. När det istället innebär att underrättelsebefälet på bataljonen förväntas kunna presentera exakt var fienden kommer gruppera sina system med stor detaljeringsgrad, påstår vi att vi har samma lägesuppfattning och tanke-sätt som fienden samt känner till fiendens aktuella chefs egenheter. Dessutom avskriver vi att fienden drabbas av friktioner.

Motivet är att denna detaljeringsgrad behövs för att kompanicheferna ska kunna planera mer än bara översiktligt för samordningen av eld och rörelse. Och det är ju rätt. Vill vi ha en skraddarsydd plan för den aktuella situationen klar innan anfallet

måste det ju finnas en aktuell situation. Och då vi med stor sannolikhet inte kunnat montera modem på fiendens fordon får vi istället förutse/bedöma/gissa hur fienden är grupperad. Att detta med 90 procents sannolikhet är felaktigt bortser vi från. Stöter vi på patrull så kan vi ju göra halt och låta vårt numerärt överväldigande och kraftfulla artilleri skjuta bort problemet och sedan fortsätta enligt plan.

Att acceptera att stridskontakten är oförutsägbar både i tid, rum och utfall skulle ju kräva att vi ”nöjer” oss med en översiktlig, men flexibel plan, som medger olika snabba typförfaranden vid stridskontakt. Det kräver att vi litar på våra lägre chefers förmåga att hantera stridskontakten och ta initiativ. Det skulle innebära att vi accepterar att vi förlorar kontrollen över striden och att vår plan med stor sannolikhet inte överlever stridskontakten med fienden.

Den svenska metodiken innehåller inte bara en logisk groda, att det oförutsebara kan förutses, utan också ett okritiskt anammande av ett orealistiskt synsätt på hur vi skulle kunna föra strid mot en överlägsen motståndare. Modellen som vi tillämpar är en ”stormaktsmodell” där man i kraft av överlägsna resurser tror sig kunna styra stridens förlopp. Knappast en situation som är aktuell för oss (och som heller inte var så framgångsrik för stormakten Frankrike 1940).

Förutseende planering, som gränsar till tankeläsning avseende fiendens avsikter och agerande, samt planer, matriser och interna processer en masse har blivit kännetecknet för svensk metod. Stridsledning är sekundärt. Så sekundärt att chefen inte ska syssla med det. Det gör stridledaren. Chefen förutser vad som ska ske härnäst och planerar för det. Stridsledare genomför planen (genomförandeiden). Beslutstillfälle (att förutse händelseutvecklingen) nämns 80 gånger i metodhandbok ledning bataljon 2007

och är kärnan i den eufemistiskt benämnda ”Dynamiska beslutsfattningen” Oförutsedda tillfällen, kärnan i uppdragstaktik, nämns två gånger! Uppgift nämns 120 gånger och syfte 13 gånger.

”Planering är avgörande för att vara förberedd på olika händelseutvecklingar.”⁶ ”En genomtänkt plan är grunden för ett effektivt genomförande”⁷ och ”Syftet med beslutstillfällena är att försöka förutsäga vad som kan komma att hända och förbereda bataljonschefens beslutsfattande.”⁸ Det är inte lätt att se hur denna syn på chefers roll och de citerade formuleringarna skulle kunna utgöra en grund för en fungerande uppdragstaktik.

Nedanstående foto på en datorskärm från övningen ASSÖ18 är ett slående exempel på den mentalitet vi återfinner hos många av våra officerare (figur 8).

Budskapet är tydligt! Planer, långsiktighet och metodiskt arbete är honnörsord. Stridsledning, att anpassa sig efter det aktuella läget, är det inte.

Att förutse det oförutsebara

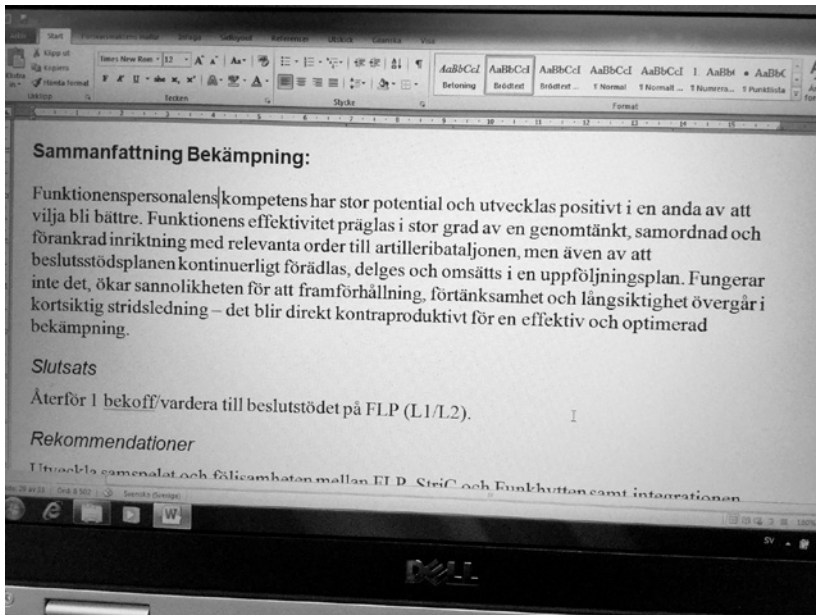
”Förtänksamma kan vi vara, otvivelaktligen, men aldrig förutseende”

Napoleon Bonaparte

”In a perfect world, HQs always foresee developments in the situation, make timely decisions and relay those to the troops so that they can move seamlessly from one activity to the next. History tells us that this often does not happen”

The Human face of War, Jim Storr

Dynamisk beslutsfattning är ett positivt laddat begrepp. Det antyder att vi är flexibla och anpassar oss efter läget. Men metoden som gömmer sig bakom begreppet, *beslutsstödsplanen*, är allt annat än dynamisk och har inget att göra med anpassning till aktuellt läge. Den går ut på att förutse händelserna innan de inträffat och planera för dem



Figur 8.

i förväg. Man förutsätts också kunna förutse effekterna av sina beslut, även om dessa lika mycket påverkas av motståndarens mer eller mindre rationella åtgärder, eller icke-åtgärder, och friktioner som de påverkas av friktioner inom de ena leden.

”Vi måste alltså kunna förutse orsakssamband och effekter av fattade beslut.”⁹

Beslutsstödsplanen innebär egentligen raka motsatsen till dynamisk beslutsfattning. Kärnan i uppdragstaktik är att kunna gripa oförutsägbara tillfällen som yppar sig på grund av friktioner som drabbar motståndaren. Grundtanken i beslutsstödsplanen är att chefen ska förutse vad som kan ske i nästa skede av striden, planerad för det i förhand och ge order i rätt tid. Dessa två koncept är inte förenliga. Man kan inte förutse det oförutsebara. Bilden nedan visar hur beslutstillfällena ska fungera (figur 9).¹⁰

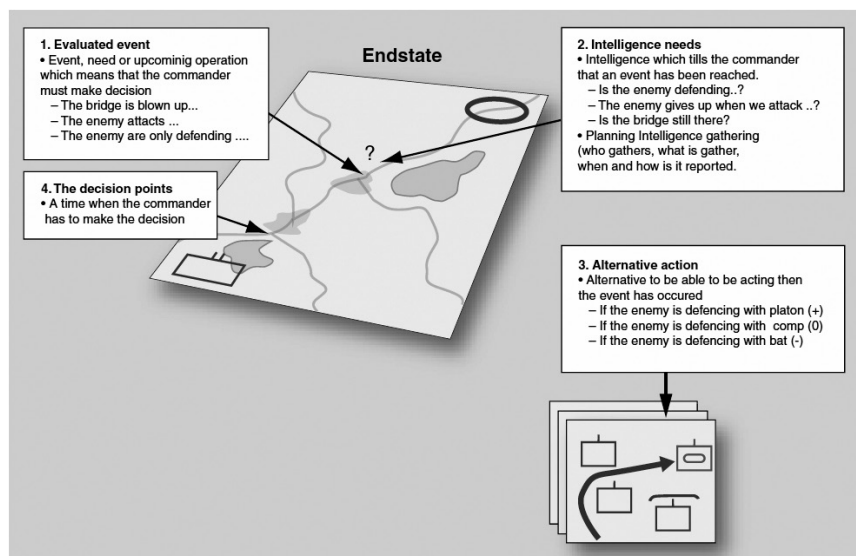
1. En bedömd möjlig händelse genereras.
2. Hur blir det känt att denna händelse inträffat? Ett underrättelsebehov uppstår

och inhämtningen planeras. Detta skapar i sin tur underrättelseinhämtningsplanen där behoven matchas mot resurser och tider.

3. Om och när vi får veta att händelsen har inträffat, vad vidtas för åtgärder? I exemplet visas att det blir tre olika alternativ beroende på hur stark fienden är.
4. När måste chefen fatta beslut för att åtgärderna ska hinna effektueras?

Det finns en inre logik i konceptet. Den bygger på att man kan förutse händelseutvecklingen, avdela spaningsresurser och planera för händelsen med sådan detaljupplösning att man tar hänsyn till tre olika tänkbara styrkor på fienden. Alternativ 1A, 1B och 1C! Allt för att kunna ge order i rätt tid så att direkt underställda chefer (DUC) hinner bli förberedda.

Logiken bygger på chimärer. Förutseendet leder till att spaningsresurser binds upp för specifika identifierade händelser, som sannolikt inte inträffar, snarare än att man relativt förutsättningslöst spanar för vad som håller



Figur 9.

på att hända i en viss riktning. Skillnaden blir kanske inte så stor i vad de sätts in, men hur man tolkar det de rapporterar in påverkas drastiskt av de förväntningar man har. Övningen Brigstri har tydligt visat en klar tendens att tolka in det man identifierat som ett gynnsamt beslutstillfälle i rapporteringen, och att man därmed missar det som egentligen sker. Inte osannolikt med allvarliga eller katastrofala följder.

Att spaningen kan identifiera exakt hur stark fienden är får anses vara en chimär. Därmed faller de olika alternativen som dras upp i förhand. Spaningen har sett tio soldater. Är det två grupper? En pluton? Ett kompani? Mer? Förväntningarna på att kunna utlösa den geniala plan man förberett påverkar inte osannolikt tolkningen enligt ovan. Hela logiken bygger på att chefen ska fatta beslut och ge order i rätt tid, och därmed likt en dirigent synkronisera sitt förband i genomförandet av planen, inte på att DUC hanterar stridskontakten med tillämpning av typstridssituationer, tar initiativ, och skapar möjligheter som chefen kan utnyttja.

Metoden kan per definition inte hantera oförutsedda tillfällen som uppstår på grund av fiendens misstag eller friktioner. Just de fenomen som är syftet med uppdragstaktik. Metoden riskerar också att begränsa perceptionen till faktorer som bekräftar de beslutstillfällen man tagit fram vilket kan medföra att andra oförutsedda utvecklingar blir osedda, och kommer att vara kopplat till vald målbild och genomförandeidé (GFI), och suboptimerat gå mot uppgiften snarare än syftet.

Chefen hanterar det vi i MSD beskriver som oförutsägbart genom att förutsäga det och planera i förväg och ge order i rätt tid, inte genom att DUC agerar i mot syften på eget initiativ och skapar möjligheter för chefen att stridsleda utifrån läget som det blivit.

Det hävdas ibland att modellen med beslutstillfällen bygger på professor Berndt

Bremers forskning på beslutsfattning. Det är sant. Vad som är mindre känt är att han byggde sin forskning på brandbekämpning. Bränder är naturfenomen och följer naturlagar, och är således ganska förutsägbara. Vet man temperatur, vindriktning och vilka material som finns där kan man förutse utvecklingen av branden ganska väl. Det är intressant att denna forskning, i sig relevant för sitt område, fått stå modell för beslutsfattning för väpnad strid av en organisation som bekänner sig till Clausewitz, åtminstone på pappret.

Många försvarar metoden med att man inte använder beslutstillfällena på det sättet boken beskriver. En brigadchef yttrade sig på följande sätt: ”Om man gör som metoden är skriven säger blir det ju jättedåligt!” Brigadchefen hade så klart helt rätt. Men det är ett dåligt försvar av metoden att man redan nu inte följer den.

Försvaret. En uppvisning i försvarsmekanismer.

”If nothing else works a total pig-headed unwillingness to look facts in the face will see us through”.

General Melchett
Blackadder goes forth

När man framhåller skillnaden mellan tysk uppdragstaktik och den svenska versionen reagerar de flesta negativt. Vår självbild är att vi är uppdragstaktiker och att våra metoder gynnar detta. Att våra metoder skulle grunda sig på fransk och amerikansk syn på stridens förande vill vi inte kännas vid. Den första reaktionen brukar vara ilska och förnekande. När man så småningom kan ta till sig att vår version av uppdragstaktik inte är så värst lik originalet, utan ganska annorlunda, kommer nästa försvarsmekanism.

Måste vår uppdragstaktik vara lik den tyska eller för all del den israeliska? Kan vi inte ha en svensk uppdragstaktik som passar oss?

Det kan man kanske tycka, men som vår tolkning av uppdragstaktik ser ut idag är frågan om vi längre talar om uppdragstaktik eller om vi inte bara givit en prestigefylld benämning åt någon annan typ av företeelse. Det sista steget är, att även om man inser att det kanske finns en poäng i att närma sig det ursprungliga synsättet på uppdragstaktik så vill man inte ändra de praktiska ledningsmetoder man är van vid. Det är alltid jobbigt med förändringar. Eventuellt kan man också misstänka att det finns en undermedveten osäkerhet om vi har förmågan att tillämpa klassisk uppdragstaktik. Vi är ju varken utbildade eller övade för det. Att bara följa en plan (och hoppas att den håller) är trots allt enklare. Det fungerar ju på våra övningar. Åtminstone i LTA (där momenten är framtagna för att premiera tillämpning av nuvarande metod) och skriptade övningar där inga överraskningsmoment är inlagda. På de senare årens övningar BrigStri, ASSÖ och ASÖ som varit dynamiska övningar med en tänkande motståndare har det fungerat väsentligt sämre.

Spelar det någon roll? Det är ord i böcker som bara läses på skola?

”Ovisshet om läget bildar regel. Väntan på mer underrättelser i ett spånt läge är sällan ett uttryck för viljestark ledning. En uppdragstagare förutsätts ta initiativ. Underlåtenhet att handla blir ofta en större belastning än fel val av medel.”¹¹

MSD 16

Så sent som 2018, vid remisshanteringen av en försiktigt reviderad utgåva av Metodhandbok ledning bataljon, avgav FHS nedanstående yttrande. Detta vid en tidpunkt när konventionell strid mot en kvalificerad, överlägsen, motståndare åter blivit Försvarsmaktens huvuduppgift, och det sedan 2016 var fastställt att uppdragstaktik skulle vara grunden för ledning i Försvarsmakten.

Vid en jämförelse mellan tysk Auftragstaktik och svensk uppdragstaktik är skillnaderna så pass grundläggande och omfattande att det måste ifrågasättas om principerna för den svenska tillämpningen med uppgiften i centrum leder till den snabbhet och smidighet i ledningen som eftersträvas. Den splittrade bilden förstärks ytterligare genom att det svårt att se hur de centrala delarna i uppdragstaktik är kopplade till de relativt omfattande och tidsödande planeringsprocedurer på bataljonsnivå som finns beskrivna i handböckerna. Arbetsgruppen anser att denna lösning inte är fruktbar utan att man i stället bör göra ett tydligt ställningstagande till förmån för en mer renodlad uppdragstaktik.

Sammanfattningsvis anser arbetsgruppen att de metoder som beskrivs i handböckerna för taktisk ledning i alldeles för stor utsträckning bygger på att det genom planering är möjligt att förutse en händelseutveckling i en dynamisk strid med en kvalificerad motståndare. Metodiken är komplex och tidsödande, vilket ställer krav på ett relativt omfattande stabsarbete även på bataljonsnivån.

Planeringen riskerar dessutom att i stor utsträckning låsa in underlydande till genomförandet av planen i stället för att med utgångspunkt i avsikten med striden ta egna initiativ för att utnyttja oförutsedda situationer för att minska egna friktioner och hålla ett högt tempo. Metodiken innebär vidare att betydelsen av bataljonchefens personliga ledning av striden givits en alltför ringa be-

tydelse. Den metodik som beskrivs i handboken stödjer således inte ledning genom uppdragstaktik mot en numerärt överlägsen kvalificerad motståndare.

Men är detta viktigt? En general uttryckte sig ”svenska officerare åter metod till frukost” efter en briefing om situationen. Metod är underordnat personalens egenskaper. Så kan det vara, men man kan undra om franska officerares personliga egenskaper 1940 var så annorlunda, sämre, än de vi tillskriver oss själva. Snarare är det så att personalens egenskaper är en konsekvens av den kultur man växer upp i. Hur påverkas vårt agerande i praktiken av vårt fokus på förutseende planering, genomförande av planer och godkännande av initiativ av högre chef? Hur yttrar sig vår kultur? Vilka egenskaper medför den?

Jag har haft förmånen att under ett flertal år ha god insikt i övningarna BrigStri, ASSÖ och ASÖ. Det är främst under denna typ av övning – förutsatt att man har en tänkande motståndare som tillåts agera ganska fritt – som vi skapar en ledningsmiljö där ledning under dubbelsidig strid med hela förband med få övningstekniska begränsningar kan studeras. Deras betydelse är ovärderlig och de får inte reduceras till skriptade övningar för att öva enbart processer! Det skulle bara stärka vårt metodfokus och minska insikten i behovet av beslutsfäihighet i situationer där det oförutsedda är regel – krig.

Under dessa övningar uppkommer, oavsett stridssätt, ideligen situationer där bataljonerna hittar ett oväntat tillfälle att genom anfall tillfoga fienden förluster eller ta för striden viktig terräng. Det normala tillvägagångssättet är att rapportera till brigaden och börja omgruppera förband för att nyttja väntetiden positivt. I den stora majoriteten av fallen tar det så lång tid innan man får tillåtelse att anfälla att tillfället passerat och fienden hunnit vidta motåtgärder,

till exempel organisera ett starkt försvar. Detta skedde tre gånger samma dag under övningen BrigStri 19. I vissa fall får man direkt nej, trots att det är ett fortsatt anfall mot en svag fiende där anfallet skulle bidra till att uppnå avsikten med striden, vilket gav fienden tid att omgruppera förband för att möta en sådan eventualitet. Detta skedde två gånger under BrigStri 20. Motivet kan ha varit att ett flankskyddsförband inte var på plats än, det vill säga att det var viktigare att följa planen än att nyttja det uppkomna tillfället. En förspild möjlighet.

Många av oss förefaller definiera tempo som hastigheten från att vi fått order framåt tills uppgiften är löst. Ofta uppnår vi också ett högt tempo i anfallet efter det att högre chef gett order om framåt, så länge allt går som planerat. Men då bortser vi från den helt avgörande faktorn: att bibehålla tempot eller ta initiativet när det oförutsedda inträffar, vilket kommer att hända, och det oftare än vad vi gärna vill föreställa oss. Tiden från att vi upptäcker det oväntade tillfället tills att förbanden utnyttjar den omfattar mer än bara tiden från att vi får order om framåt till att förbandet rullar. Den omfattar tiden från att den nivå som upptäckt tillfället överlagt färdigt om man ska fråga om lov (”dialogisera”) och tiden som högre nivåer behöver för att bedöma lämpligheten för detta och ta fram en väl formulerad order. Detta kan gå fort, men gör det ofta inte. I synnerhet i en kultur där man i regel väntar på order och bara i undantagsfall förväntas agera självständigt.

”Situationer kan förekomma där chef själv ändrar tilldelad uppgift för att bättre nå högre chefs syfte, dock ska detta rapporteras till högre chef.”¹² Kan förekomma. Det är således inte normalfallet. Andra delen av meningen antyder också att man måste få tillåtelse för att göra det. Detta är synnerligen normativa formuleringar. Det intres-

santa är att de ofta tas som intäkt för hur uppdragstaktiska vi är, när den faktiskt får motsatt verkan! Det borde formulerats som ”Situationer förekommer ofta där chef själv ändrar tilldelad uppgift för att bättre nå högre chefs avsikt, detta rapporteras till högre chef snarast möjligt.” Effekten av detta är exempelvis att förmågan att tillräckligt snabbt under en fördröjningsstrid utnyttja tillfällen för icke tidigare planlagda motanfall verkar vara begränsad. Det är också en aspekt på tempo.

Det är slående att inte en gång under ovan nämnda övningar har en bataljonchef anfällt utan order, eller mot order, på eget ansvar, för att nyttja ett tillfälle medan det finns. Själva klon i uppdragstaktik. Tillfällena har funnits många gånger, och cheferna har insett detta. Men de frågar om lov och väntar mer eller mindre tålmodigt. Vid nej blir de kanske upprörda över svaret, men accepterar det. Och frågar igen lite senare; ska jag verkligen inte? De agerar inte när tillfället ges, utan frågar först, med stor risk att situationen förändrats innan de får svar. Ett farligt tecken om man önskar ha initiativkraftiga chefer som också vågar ta eget ansvar utifrån hur de bedömer situationen. Det förefaller som om svenska officerare ändå inte åter metod till frukost, utan är metodtrogna. Men vi kanske inte ska vara förvånade med de formuleringar och det fokus som finns i våra handböcker, och hur vi utbildar och tränar.

Trots att MSD 16¹³ tydligt tar ställning för en uppdragstaktik av den ursprungliga modellen och att citat från Clausewitz, Moltke d ä och Kronprins Friedrich Karl (”Min herre, konungen gjorde er till major för att han trodde att ni förstod när ni inte skulle lyda order”) återfinns i doktriner, reglementen och handböcker så är den svenska kulturen präglad av noggrann långsiktig planering,

tro på förutsebarhet och det kontrollerade genomförandet av planer.

Tillbaka till framtiden. Vägen tillbaka till förra seklets första decennium.

” Roads? Where we’re going we don’t need... roads!”

Dr Emmett Brown
Back to the Future II

Den svenska uppdragstaktiken av idag är inte ens en blek kopia av originalet. Den står i flera avseenden för motsatsen till denna. Den levererar uppenbarligen inte heller samma effekter. Den saknar klös och bett. Den är en papperstiger.

Men den måste inte vara det! Vi kan följa rekommendationen från FHS remissgrupp:

FHS föreslår att innebörden i den svenska tolkningen av uppdragstaktik, som enligt MSD 16 ska utgöra grunden för ledning inom FM, behöver utvecklas och förtydligas för att kunna ligga till grund för metoder för taktisk ledning om man vill uppnå avsikten med uppdragstaktik. Dessa metoder bör vidare utgöra grunden för ledning oavsett nivå.

Den svenska uppdragstaktiken bör tydligt ta sin utgångspunkt i synen på kriget som en växelverkan mellan fria viljor och krigets atmosfär präglad av osäkerhet och friktioner. Därutöver bör fyra andra centrala aspekter ingå: att gå ifrån uppgiften som det centrala till förmån för avsikten, en skyldighet att på eget ansvar frånga uppgiften om så erfordras för att uppnå avsikten, att kraften byggs underifrån samt att cheferna leder striden i täten på sina förband och har det odelade ansvaret. Detta måste sedan kombineras med planeringsmetoder, beslutsförmåga och metoder för ordergiv-

ning som understödjer snabbhet och tydlighet. De tyska erfarenheterna visar särskilt på betydelsen av att underlydande förstår avsikten och tyskarna strävade därför att om möjligt ge denna muntligt vid personligt sammanträffande.

Planeringsmetoden bör utgå från behovet av planering under tidspress, men man behöver även kunna planera där gott om tid står till förfogande, t ex vid krigsplanläggning i fred. Dessa ledningsmetoder behöver dessutom stödjas av moderna tekniska system.

Dagens ledningsmetod har alltså ett allt för stort fokus på staber, planering och genomförande av planer samt förutseende av händelseutvecklingen och att högre chef driver fram DUC med order i rätt tid för att lösa tilldelade uppgifter.

MSS taktikavdelning har med stöd av FHS tagit fram ett utkast till en AH Taktisk Ledning 2018 som ska gynna tillämpningen av uppdragstaktik i dess mer ursprungliga form enligt MSD 16. AH Taktisk Ledning kan ersätta AH Ledning 2016 och de mer teoretiska delarna av Metodhandbok Ledning bataljon 2007. Till denna finns ett utkast till Förbandshandbok Bataljonstab (FH Batstab) som ska hantera det mer praktiska tillämpandet på bataljonsnivån. De delar som avhandlar organisation och materiel som ju påverkar hur en stab praktiskt omsätter ledningsprinciper är inte helt klara än. Praktiska jämförelseförsök har genomförts där utkastet till ny metod visat sig vara väsentligt snabbare och underlättar stridsledning efter läget. En FH Brigstab bör också tas fram som vilar på principerna i AH taktisk Ledning. AH Brigad 2016 är omskriven till en kompatibel arbetsutgåva färdig för fastställande ihop med AH Taktisk Ledning om så beslutas. Även AR Taktik innehåller många formuleringar som också behöver revideras om beslut fattas att vi ska bli uppdragstaktiker på riktigt.

Den metod som beskrivs i AH Taktisk Ledning bygger mer på anpassad stridsledning av chefen i aktuell situation så som den blivit, efter stridskontakt och DUC:s initiativ och agerande. Fokus ligger mer på att skapa förutsättningar för stridskontakt och sedan stridsleda utefter förutsättningarna för att nå avsikten med striden bakom den ställda uppgiften.

Taktiska förband borde rimligen kunna ledas efter samma grundläggande principer som påverkas av stridens natur oavsett hierarkisk ledningsnivå. Däremot skiljer sig bataljons-, brigad-, och högre taktiska staber åt avseende organisation, mängd, tidshorisont och komplexitet i funktionsledning med mera. Detta påverkar ledningsmetoderna i detaljer även om ledningsfilosofin är densamma. Skillnaderna ska dock inte överdrivas. Även en brigadchefs ledning kan under pågående strid vara, och är inte sällan, minutoperativ. ”BA från VJ, tagit linje 11, fienden viker, anfaller i riktning mot linje 12”, ”VJ från BA, bra, fortsätt”, ”VL (brigadreserv) från BA, framryck över UPK 41, beredd fullfölja VJ anfall mot linje 13”. ”VN från BA, avbryt anfallet mot linje 15, lämna ett skyttekomp att försvara tagen terräng, framryck till UPK 46, beredd fullfölja VJ eller VL anfall”. Samtidigt till artillerichefen ”Flytta eldtillstånden för ZG och ZF till VJ”. Till chefen uplgrupp ”Nu åker vi till VJ” Brigadchefen var vid detta tillfälle hos VN, där han trodde det fanns bäst förutsättningar att lyckas m h t terrängen, men det trodde fienden också och hade därför förstärkt försvaret i den riktningen.

Detta har lett till en försökslösning där dagens AH Ledning och kapitel 1, 2 och 3 ur AH Ledningsmetod Bataljon 2018 lyfts ur för att skapa en gemensam grund för ledning på taktisk nivå; AH Taktisk Ledning. Till denna kommer sedan separata böcker där ledningsorganisation och mer detaljera-

de metoder (motsvarande kapitel 4, 5 och 6 ur AH Ledningsmetod Bataljon 2018), sprungna ur organisation och taktiska krav för respektive ledningsnivå bataljon, brigad och på sikt division, beskrivs.

MSS har med arméchefens godkännande producerat utkastet till AH Taktisk Ledning. Utkastet har tidigt remissbehandlats av FHS och funnits främja uppdragtaktik. Under våren 2019 genomfördes försök med en ledningsmetod för bataljon grundad på principerna i denna bok.

I en kommande artikel avser författaren att avhandla de viktigaste förändringarna mot nuvarande metod och exemplifiera dem.

Författaren är överstelöjtnant med bl a tjänstgöring vid Markstridsskolan. Sedan slutet av juni 2020 är han tjänstledig och tjänstgör som chef prehospital verksamhet i Region Västra Götaland.

Noter

1. *Militärstrategisk doktrin 2016*, Försvarsmakten, FMV, 2016, s 67.
2. Det vill säga en metodik som präglades av erfarenheterna från första världskriget, där en mycket metodisk planering präglade alla försök att genombryta motståndarens försvarssystem, där fientliga genombrott skulle hejdas genom att skapa en ny linje av tillförda reserver och där tempot i striden styrdes av hur fort en infanterisoldat kunde marschera (och ur länge han orkade marschera).
3. Till skillnad från det franska tänkandet bygger det amerikanska på att den egna tillgången på resurser kommer vara så stora, jämfört med motståndaren, att man kan styra stridens förlopp, dvs påtvinga motståndaren sin plan. I båda fallen, Frankrike och USA, intar därför planering en central roll, medan omedelbar stridsledning kan tonas ned. Det är inte så bråttom (Frankrike). Vi kan genomdriva vår plan, oberoende av vad motståndaren gör (USA).
4. Palmgren, Anders och Wikström, Niklas: "Auftragstaktik och Uppdragstaktik" i Thunholm, Peter; Widén, Jerker och Wikström, Niklas (red): *Lärobok i militära arbetsmetoder*, Universus, Malmö 2018.
5. Sigg, Marco: *Det Unterführer als Feldherr im Taschenformat; Theorie und Praxis der Auftragstaktik im deutschen Heer 1869 Bis 1945*, Schöningh, Paderborn 2014.
6. *Armehandbok Ledning 2016*, Försvarsmakten, 2016, s 30.
7. *Ibid*, s 30.
8. *Metodhandbok Ledning Bataljon 2007*, Försvarsmakten, 2007, s 35.
9. *Ibid*, s 36
10. *Ibid*, s 36.
11. Op cit, *Militärstrategisk doktrin 2016*, se not 1, s 71.
12. *Arméreglemente Taktik 2013 (AR taktik)*, Försvarsmakten, 2013, s 61.
13. Op cit, *Militärstrategisk doktrin 2016*, se not 1, s 67-68.