

# Allt är inte guld som glimmar

av Ola Palmquist

## Résumé

The notion that the success that the Ukrainians seem to be achieving in September and October 2022 is due to them using mission type command has been aired by various commentators in the media. The Ukrainians have a purpose, an overreaching aim that the Russians lack. The purpose of the fight is to liberate their occupied country and that bolsters their morale while the Russians lack such a purpose and their morale plummets. This shows a lack of understanding of mission type commands nature and how it works. Having an aim or a purpose is not necessarily mission type command. Not by a long shot. Mission type command is a decentralized style of command where creative freedom, initiative, responsibility and flexibility are the key words rather than foreseeing planning, disciplined adherence to plans, methods and processes which are trademarks of the western allies in 1944 and of today's Swedish tactical command as well. Both of these styles of command are compatible with a high, or low, level of motivation due to that you are defending your country. No one can say that the allied advance in Normandy towards Antwerp was characterized by creative freedom, initiative, responsibility and flexibility, but rather the opposite, as the example of "the Great Mistake" shows. Still the allies won. The Ukrainians success, as we see it now, might be more due to motivation and skill than to them using mission style command. The fact that they have a purpose, to liberate their country, is, in itself, not a sign of mission style command.

EN AV DE FÖRKLARINGSMODELLER SOM används för att få begriplighet i hur ukrainarna lyckas så mycket bättre än ryssarna i striderna sedan februari i år är att de tillämpar uppdragstaktik.

De ukrainska soldaterna har ett syfte med striden. De vet varför de slåss. De riskerar sina liv för sitt land, sina familjer och sina vänner. Ryssarna vet inte varför de är där och det påverkar deras stridsmoral negativt. Att veta varför man slåss är mycket viktigt. Att slåss för sitt land mot en inkräktare har genom historien visat sig vara en kraftfull motivator som ökar effekten i strid. Historien är så full av exempel att det är meningslöst att börja rada upp dem. Ävensom att det finns oräkneliga exempel på att låg motivation har medfört dålig effekt i striden.

Men att hävda att detta har med uppdragstaktik att göra visar på en ytterst grund förståelse för vad uppdragstaktik är och hur den fungerar. Man kan mycket väl ha högt motiverade soldater som slåss för sitt land utan att ledningsfilosofin har det minsta med uppdragstaktik att göra. Att veta varför man slåss, att ha ett syfte, betyder i sig inte att man tillämpar uppdragstaktik. Det krävs mer. Mycket mer.

Varje soldat måste veta, innan han går i strid, hur den lilla strid han ska utkämpa passar in i det större sammanhanget, och hur hans strids framgång kommer påverka slaget som helhet.

Bernard Law Montgomery<sup>1</sup>

Fältmarskalken Montgomery brukar trots denna uppfattning om syftets betydelse inte anses vara en framträdande företrädare för uppdragstaktik utan för motsatsen – a set-piece battle. Oavsett grundläggande ledningsfilosofi så ökar motivationen och offerviljan om man vet varför man riskerar livet och förstår att syftet är värt offer.

I ett uppdragstaktiskt system ska individer inte bara vara beredda att offra livet när de disciplinerat följer order och utkämpar en framgångsrik strid, utan aktivt förstå när de ska vara beredda att riskera livet genom att ta egna initiativ och med ansvarsglädje, en form av disciplin det också, lämna given order för att gå mot avsikten med striden. Det är skillnad på att lojalt följa given order utan att ifrågasätta den, och att aktivt hela tiden värdera om given order fortfarande är relevant mot avsikten med striden. Ett syfte kan finnas oavsett dessa motsatta synsätt. Skillnaden ligger i hur syftet tillåts påverka planernas genomförande när oförutsedda tillfällen uppstår.

## Historiskt exempel; the Great Mistake

Låt oss genom några historiska exempel från striderna sensommaren och hösten 1944 titta på vad som händer när förutsedda tillfällen uppstår, eller händelseutvecklingen springer ifrån vad som förutsetts när planen gjordes, i olika ledningssystem.

No one realizes the importance of the unforgiving minute but me.

George S Patton<sup>2</sup>

*The Great Mistake* är Cornelius Ryans benämning på de allierades oförmåga att, när Antwerpen fallit till den brittiska 11:e pansardivisionen, omedelbart korsa Albertkanalen och fortsätta norrut mot den då

svagt försvarade Woensdrecht-halvön som kunde nåts på ett par timmar.<sup>3</sup> Detta hade öppnat inloppet till Antwerpens hamn och skurit av den tyska 15:e arméns tillbakaryckning från den franska och belgiska kanalkusten mot Holland. Istället stannade britterna och rörde sig inte på två dygn. Detta tillät 15:e armén att i stort sett intakt överskeppas från den hotande inringningen, gruppera för försvar av hamninloppets stränder och även avdela förband som hade avgörande påverkan på operation Market Gardens västra flank. Först den 8 november bröts det sista motståndet som omöjliggjorde nyttjandet av Antwerpens hamn, och då först efter utdragna, hårda och förlustbringande strider.

Ingen av de allierade cheferna från chefen för 11:e pansardivisionen, den blott 37-åriga ”Pip” Roberts, via chefen för XXX kåren, Brian Horrocks, till chefen för 21. armégruppen, Bernard Montgomery, insåg att för att nå syftet att öppna Antwerpens hamn räckte det inte med att ta målet Antwerpen, utan det krävdes också att östra stranden av inloppet från Nordsjön rensades. De insåg inte heller att under en kort begränsad tid, the Unforgiving Minute, fanns ett tillfälle att åstadkomma detta mot ett mycket svagt motstånd.<sup>4</sup>

Varför såg inte dessa erfarna, skickliga chefer detta? Hur kan en sådan blunder uppstå? Vad är orsaken? Givetvis är det inte en enda faktor som ger hela förklaringen. En bidragande orsak var sannolikt den eufori som präglade framryckningen efter utbrottet ur brohuvudet i Normandie, Falasie-fickan och den oväntat snabba framryckningen genom norra Frankrike. Tysken hade kollapsat och var besegrad. Bara uppreisning återstod.

Men en grundläggande orsak är att det brittiska ledningssystemet byggde på utförandet av order från högre chef för att verkställa planen för att på så sätt nå målet, i

detta fall Antwerpen. Detta snarare än självständigt agerande mot avsikten med striden.

The thirty-seven year old Roberts had brilliantly executed his orders. Unfortunately, in one of the greatest miscalculations of the war, no one had directed him to take advantage of the situation. (-) The 11<sup>th</sup> armoured, its assignment completed, held its position awaiting new orders.<sup>5</sup>

The person who could have given immediate orders to move forward with all possible urgency was the XXX corps commander. Lt Gen Brian Horrocks.<sup>6</sup>

Citaten förklarar det inträffade med att ingen gav order om att omedelbart fortsätta. Just order med mål enligt planen är det centrala i inte bara det brittiska systemet, utan i många militära ledningssystem. Även i den andra västallierade armén i nordvästra Europa 1944, den amerikanska, är detta centralt. Att på eget ansvar avvika från order är inget systemet uppmuntrar.

Ett annat belysande exempel är beslutet vid Avranches. När 4:e amerikanska pansardivisionen under befäl av John Wood som en av de ledande divisionerna i utbrytningen från Normandie den 25:e juli 1944 nådde Avranches den 1 augusti kom den under befäl av Pattons 3:e armé. Wood fick då order att fortsätta mot sydväst och den lilla och ganska oanvändbara hamnen Vannes. Samtidigt fick 6:e pansardivisionen order att snabbt röra sig västerut och ta Brest. Wood protesterade för sin kårchef Middleton när han tvingades framrycka i fel riktning. Wood var lika långt från Vannes som från Paris i öst som Brest var i väst, och riktningen borde vara österut för att nyttja den tyska kollapsen medan den varade. Det tog tio dagar innan Wood fick vända österut.<sup>7</sup>

I could have been in the enemy's vitals in two days. But No! We were forced to ad-

here to the original plan – with the only armor variable, and ready to cut the enemy to pieces. It was one of the colossally stupid decisions of the war.

Brests underkastelse krävde tre amerikanska divisioner, stora mängder tung ammunition, och var klar först den 19 september. Då var hamnen så skadad att den övergavs som möjlig underhållskälla av de allierade. Man hade lika gärna kunnat avdela mindre förband för att innesluta tyskarna och låta dem sitta i Brest till maj 1945, för att i stället nyttja tillfället att förfölja fienden när tyskarna var i fritt fall.

Ansvar för beslutet vid Avranches kan ligga hos Omar Bradley, chef för 12. armégruppen, snarare än George Patton (som sin panache och sitt uttalande om sin unika förståelse för *the unforgiving minute* till trots följde order). Overlord-planen stipulerade en stöt in i Bretagne för att ta hamnarna där, och även om de hårda striderna i Normandie, och den plötsliga tyska kollapsen, inte alls var vad man förutsett så följdes planen slaviskt.<sup>8</sup>

Beslutet vid Seine är ännu ett exempel. Den 1 september hade Montgomery att besluta om han med 1:a kanadensiska armén som nordligaste förband i 21. armégruppen skulle:

1. Ta alla kanalhamnar mellan Le Havre och Antwerpen (inkl).
2. Bortse från några mindre hamnar som Dunkirk och Ostend.
3. Bortse från Le Havre eftersom den låg till väster om 1:a kanadensiska armén vid tidpunkten.
4. Ta Antwerpen, och bortse från alla andra hamnar tills vidare.

En faktor var den tyska 15:e armén i Pas-de-Calais som, trots att den avdelat divisioner till striderna i Normandie, ännu bestod av

minst sex divisioner plus stridsgrupper av rester av ett antal divisioner. Flera av divisionerna var tänkta för områdesbundet försvar och hade personell och materiell standard långt under reguljära fältförband, men den aktuella terrängen gav dem ändå möjlighet till seg fördröjningsstrid om de inte snabbt inriktades mot nordost till Antwerpens hamninlopp där de kunde slås om de inte gavs tid till en överskeppning.

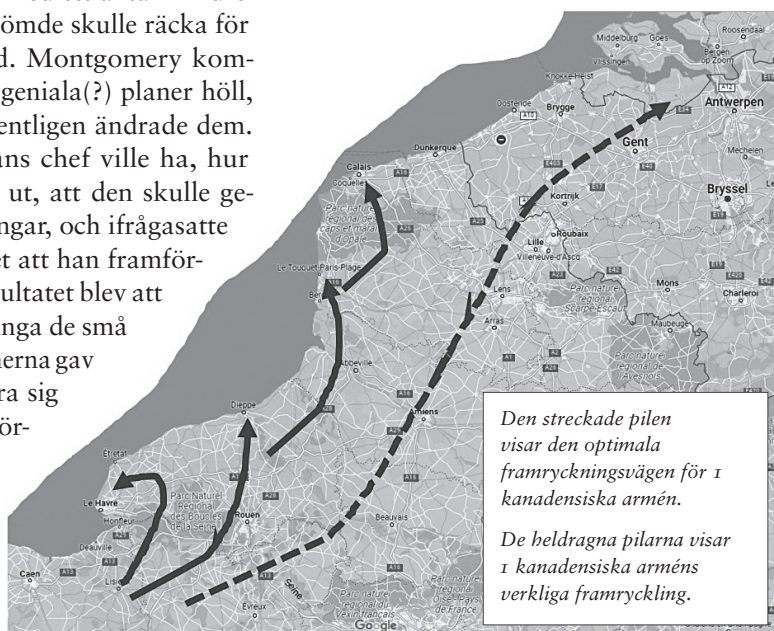
För chefen för II kanadensiska kåren, Guy Simonds, var det uppenbart att man borde strunta i hamnarna och i stället så snabbt som möjligt ta sig till Antwerpens hamninlopp och avskära 15:e armén och tidigt ta Antwerpen. Hamnarnas små garnisoner kunde därefter hanteras med smärre förband om man så önskade. Simonds förde fram sina tankar till chefen för 1:a kanadensiska armén, Harry Crerar. Denne förde dem dock inte vidare till Montgomery och ändrade heller inte sin plan att ta kanalhamnarna.

Montgomery var vid denna tidpunkt inte intresserad av Antwerpen, vilket Crerar visste, utan nöjde sig med ett antal mindre hamnar som han bedömde skulle räcka för en stöt in i Tyskland. Montgomery kommunicerade att hans geniala(?) planer höll, även om han ofta egentligen ändrade dem. Crerar visste vad hans chef ville ha, hur Overlord-planen såg ut, att den skulle genomföras utan ändringar, och ifrågasatte det inte ens så mycket att han framförde Simonds idéer. Resultatet blev att striderna för att betvinga de små kvarlämnade garnisonerna gav 15:e armén tid att röra sig mot nordost och påbörja en överskeppning. En överskeppning som nästa misstag, Det Stora Misstaget, skulle tillåta slutföras.

Lärdomen från Avranches, Seine och från Antwerpen, alla inom en begränsad yta och tidsrymd, tyder på att det inte är frågan om att cheferna haft ”otur när de tänkt” utan är frågan om en grundläggande syn på ledning. Lärdomen är att chefer måste vara flexibla nog, och ha mandat, att lämna förberedda planer när oväntade tillfällen förefaller lova större utdelning. Chefen tar möjligen en risk, men det finns också den motsatta risken att slavisk efterlevnad av den ursprungliga planen slösar materiella resurser och den oersättliga resursen tid.

Det finns också motsatta exempel från *The Great Mistake*. En chef som medvetet bryter mot given order för att bättre nå avsikten med striden.<sup>9</sup>

Den 4 september får Kurt Student, chefen 1:a fallskärmsjägarmén (en rent administrativ enhet för utbildning av fallskärmsjägareförbanden, depåer, och diverse förband, utan ens en stabschef), order att mobilisera sina förband och omedelbart ta ställning vid Albert-kanalen. Armén fick dessutom befälet



över två tredje rangens infanteri-divisioner bestående av konvalescenter och semi-invalider, plus diverse förband i området och 25 stridsvagnar av okänd modell och årgång.

Ett av förbanden Student får befälet över är Stridsgrupp (Kampfgruppe) Chill under befäl av Kurt Chill. De utgjorde resterna av 85:e infanteridivisionen som blivit mer eller mindre krossad i Normandie. Chills order var sedan tidigare att rädda vad han kunde av sin division och ta sig tillbaka till Tyskland. Chills egna starka vilja och den dagorder armégruppchefen Model gav ut den 3 september gjorde att han såg ett tillfälle yppa sig. Model skrev i sin dagorder att det viktigaste i det svåra läget är att köpa tid till Führern att skapa nya förband och beväpna dem för att kunna gå till motoffensiv. Han inskräper allvaret och allas ansvar, från chefer till meniga, att kliva fram och göra skillnad.

Chill befann sig vid Albert-kanalen och valde att bortse från sin order att återgå till Tyskland då denna potentiellt skulle kunna låta de allierade ta sig över kanalen utan motstånd, vilket skulle vara katastrofalt för den avsikt med striden som Model förmedlat. Han grupperade sin stridsgrupp till försvar av Albert-kanalen och etablerade uppsamlingsplatser på norra sidan av kanalens övergångar där tusentals vikande, enskilda grupper och mindre förband från hela krigsmakten samlades upp och inordnas i försvaret. Chill lyckades sakta ner flykten, och etablera ett försvar som Student, överväldigad men tacksamt, tog emot som fundament för sin armé att bygga på de närmsta dagarna.

Detta är, i likhet med exemplen från de allierade, inte ett undantag.

Från tysk sida finns det gott om exempel på liknande situationer, när en chef bortsåg från sin order och agerade enligt eget gottfinnande mot den överordnade avsikten med striden. Ett av de mest kända är Heinz

Guderians agerande som chef XIX pansarkåren i Frankrike 1940 när han trots ordern att göra halt för att låta infanteriet komma i kapp och skydda hans flanker ändå fortsätter under förevändningen att det var spaning han sysslade med. Vid Flavion under samma fälttåg bortsåg chefen för 7:e pansardivisionen, Erwin Rommel, från ordern att ta Cerfontaine för att istället anfälla 1:a franska tunga pansardivisionen när den var sårbar på grund av bränslebrist och till del genomförde TOLO.<sup>10</sup>

Som nyanländ chef för den tyska Afrika-kåren 1941 valde Rommel att gå till offensiv mot britterna på Cyrenaica istället för att försvara Sirte och Tripoli.<sup>11</sup> Ett defensivt exempel är när chefen SS-pansarkåren Paul Hausser övergav Kharkov i februari under det tredje slaget om staden i strid med Hitlers direkta order, då han ansåg ett förvar utsiktslöst.<sup>12</sup> Staden återtog en månad senare när styrkeförhållandena var mer gynnsamma för tyskarna. Dessa befälhavare är inte undantag som kom undan med sitt beteende därför att de var erkända genier. De är toppen på isberget. Det finns hur många exempel som helst om man undersöker både hög och låg nivå eftersom det tyska ledningssystemet byggde på att chefer under ansvar tog initiativ mot överordnad avsikt med striden, även om detta bröt mot given order. I många fall tog dessa individer en avsevärd risk, och det gick inte alltid vägen, som när Rommel snabbt framryckte mot den egyptiska gränsen under striderna vid Tobruk 1941.

Uppdragstaktik är inte ett vattentätt recept för framgång. Det är ett sätt att nyttja oförutsedda tillfällen för framgång. Framgång kan också nås genom numerär eller teknisk överlägsenhet eller bättre tränad personal. Uppdragstaktik utesluter ingen av dessa andra faktorer, vilka kan kombineras, men uppväger inte nödvändigtvis någon eller flera

av dem med automatik om motståndarens överlägsenhet i numerär, teknik, eller färdighet är för stor.

Under striderna i efter utbrytningen ur Normandiebrohuvudet 1944 och i synnerhet vid situationerna inför och efter Antwerpen är det tydligt att det allierade ledningssystemets lösning till planer och order inte gynnade förmågan att utnyttja oväntade tidsbegränsade tillfällen. I Sverige tillämpar vi ju uppdragstaktik. Som tyskarna. Således behöver vi inte oro oss för att liknande fenomen i vår ledning. Är det verkligen så?

## Är vi viljestyrda i vår taktiska ledningsmetod?

Som jag tidigare skrivit så har syftet ingen roll i vår ledningsmetod. Visst, vi anser, i likhet med Montgomery, att syftet är viktigt, men det är egentligen uppgiften, vår kugge i högre chefs plan, som står i centrum.

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 man ska uppnå ett till viss terrängknutet ”end state” enligt högre chefs plan. Vi ligger därmed närmare det allierade synsättet 1944 än det tyska. Vi pratar om syftets betydelse, men i metoden är det uppgiften som förvandlas till målbild där slutläget spikas, oftast knutet till viss terräng, redan innan genomförandet påbörjats. Det innebär att vi tidigt låst hur uppgiften ska lösas i stället för att vara flexibla och kunna reagera på händelseutvecklingen för att nyttja de möjligheter som stridens oförutsägbarhet kan erbjuda. Syftet har ingen praktisk roll i vår metod. Den är mer av en utsmyckning, eller om man så vill, en fasad. Uppgift nämns över 120 gånger i Metodhandbok

Ledning Bataljon 2007, syfte nämns jämförelsevis bara 13 gånger.

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 beslutstudsplan (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). Detta 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”.

Målbilden framhålls som gynnad av uppdragstaktik då det låter kompanicheferna veta var de ska ta vägen och underlättar för initiativ mot uppgiften. Att ta initiativ för att lösa uppgiften är ju kärnan i 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 dennes plan.

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

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 att 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 då effekten av eventuella initiativ mot målbilden att högre chefs plan drivs igenom snarare än att den lämnas för att nyttja oförutsedda tillfällen att nå syftet, som per definition inte går att planera för.

## Syfte är inte synonymt med uppdragstaktik

När metoden helt utgår från uppgiften blir ett eventuellt syfte reducerat till en moralhöjande plattityd a la Montgomery utan betydelse för stridsledningen. Är syftet att det egna landet ska försvaras så är det så generellt att det saknar betydelse för ledningsmetoderna, även om det säkert har moralisk betydelse. Att vi framhåller syftet gör oss inte till uppdragstaktiker mer än Montgomery var uppdragstaktiker, eftersom syftet inte har någon roll i ledningsmetoden. Att amerikanerna också numera framhåller syftet gör inte heller dem till uppdragstaktiker då deras metoder, likt våra, fokuserar på stegvisa planer och uppgifter och inte på syftet. Syftet är inlånat från ett väsensskilt system utan att dess roll har förståtts, och har stoppats in i ett system som inte har någon plats för det eftersom det inte är initiativ, flexibilitet och ansvarsglädje som är vägen till framgång, utan disciplinerat synkroniserat genomförande av planer.

Att ukrainarna har ett syfte med sin strid, att de försvarar sitt land och sina familjer, gör dem inte nödvändigtvis till uppdragstaktiker även om de uppenbarligen har hög motivation. Hög motivation är inte synonymt med uppdragstaktik, och låg motivation betyder inte nödvändigtvis heller att man inte är uppdragstaktiker. Att förklara ukrainarnas framgång med uppdragstaktik för att de har hög motivation då de har syftet att de försvarar

sitt land visar på en mycket grund förståelse för uppdragstaktik. Att de tillämpar ett taktiskt syfte, likt oss och amerikanerna, är inte heller ett säkert tecken på att de tillämpar uppdragstaktik, inte som begreppet bör förstås i dess ursprungliga betydelse. Varför går det då så bra?

Uppdragstaktik är bara ett sätt att försöka nå överlägsenhet på stridsfältet. Ett annat är att vara materiellt överlägsen, i antal eller teknik. Ytterligare ett är att överlägsen i färdighetsnivå. Ännu ett att ha en överlägsen motivation. Ingen av dessa utesluter någon av de andra. Däremot kan man kompensera brist på någon genom att ha mer av de andra. Tyskland förlorade som bekant andra världskriget trots sin uppdragstaktik (även om den under kriget eroderas allt mer av det nazistiska systemet med tilltagande toppstyrning), sin ofta tekniska överlägsenhet och generellt betydligt högre färdighetsnivå. Den numerära underlägsenheten blev så stor, till stor del på grund av bristande strategi, att övriga faktorer inte kunde kompensera detta.

Ukraina har inte teknisk överlägsenhet mot Ryssland även om den initiala underlägsenheten mer och mer åtgärdas genom stöd från omvärlden. Ukraina är inte numerärt överlägset, men i stort heller inte underlägset inom krigsskådeplatsen. Möjlighet för den som har initiativet att kraftsamla för lokal överlägsenhet genom att tunna ut annorstädes finns. Ukraina förefaller däremot vara rejält överlägset i såväl motivation som färdighet.

Det är sannolikt att det ukrainska ledningssystemet är både mer aktivt och reaktivt (det är inte fult att reagera på vad motståndaren gör, det är själva idén med uppdragstaktik, att inte göra det innebär ju att man kör sin plan utan hänsyn till vad som sker) men det innebär inte med säkerhet att de är uppdragstaktiker annat än i svensk och ”Montgomeryansk” bemärkelse. Man kan,

som de allierade 1944 och sannolikt ukrainarna just nu, nå framgång ändå. Med hänsyn till osäkerheten rörande tillförlitliga källor förefaller det dessutom rimligt att inte dra alltför långtgående slutsatser.

Det vi behöver ta fasta på är att fortsätta att utbilda och träna våra soldater och förband på de sätt vi utvecklat under lång tid och som vi vet ger hög färdighetsnivå relativt tillgänglig utbildningstid (som gärna får ökas). Vi måste växa i numerär. Vi måste förbättra tekniknivån då ett antal system tillåtits tappa i förmåga relativt hotbilden. Mycket av detta styrks också från Ukraina. Men vi kommer att ha svårt att komma upp i den numerär som behövs för att trygga överlägsenhet, även i ett Nato-medlemskap. Vi kommer att ha svårt att uppnå teknisk överlägsenhet över tiden över hela spektrat mot de förband vi kan behöva möta. Att då inte införa en uppdragstaktik som kan kompensera eventuella tillkortakommanden avseende övriga aspekter, och multiplicera deras styrkor, känns ytterligt suboptimalt?

I synnerhet då den effekt man kan hämta hem i förhållande till kostnaden gör det närmast gratis i jämförelse med vad numerär och teknik kostar för att få motsvarande effekt.

Att använda uppdragstaktik som förklaringsmodell för Ukrainas framgångar, och därefter inräkna samma konceptuella överlägsenhet för oss, är att begå två fel. All framgång beror inte på uppdragstaktik, allt som glimmar är inte guld. Det ena felet är att det finns andra mer sannolika förklaringar för de framgångar Ukraina uppnår än att de är duktiga på uppdragstaktik eftersom de har syftet att befria sitt land. Det andra är att även om Ukraina skulle vara duktigt på uppdragstaktik, så är inte vi det. Inte mer än vad fältmarskalk Montgomery var.

Författaren är överstelöjtnant, numera i reserven, med mångårig tjänst vid Markstridskolan. Han har främst arbetat med ämnet taktik samt ledningsmetoder. Han är i dag chef inom Västra Götalandsregionen.

## Noter

1. *Bernard Law Montgomery Quotes*, AZquotes, [https://www.azquotes.com/author/10293-Bernard\\_Law\\_Montgomery](https://www.azquotes.com/author/10293-Bernard_Law_Montgomery).
2. "The Unforgiving Minute" var general George S Pattons benämning för ögonblicket i striden när ett tillfälle att nå framgång till liten eller ingen kostnad uppstår. Ett tillfälle som djävult måste tas tillvara eller förloras, med fruktansvärda konsekvenser. Zimmerman, Dwight Jon: "WW II: Allies' Missed Opportunity in Italy", *Defense Media Network*, 2013-07-25, [https://www.realclearhistory.com/2020/07/30/ww\\_ii\\_allies\\_missed\\_opportunity\\_in\\_italy\\_500196.html](https://www.realclearhistory.com/2020/07/30/ww_ii_allies_missed_opportunity_in_italy_500196.html).
3. Beale, Peter: *The Great Mistake*, Sutton Publishing, 2004, s 1 och 7.
4. *Ibid*, s 7-11.
5. *Ibid*, s 7.
6. *Ibid*, s 8.
7. *Ibid*, s 100.
8. *Ibid*, s 101.
9. *Ibid*, s 127-128.
10. Pappila, Ove: "Rommel and the German 7th Panzer division in France 1940", *KKrVAHT*, nr 2 2009, s 92-93.
11. Allen, Daniel: *Fieldmarshall: The Life and Death of Erwin Rommel*, Butler Havertown, Casemate, PA / Oxford 2015.
12. Mitcham, Samuel W: *Defenders of Fortress Europe: The Untold Story of the German Officers During the Allied Invasion*, Potomac Books, Inc, 2009.