

# När erfarenheten talar

av Tommy Jeppsson

---

TITEL:

Jegerånden – Å lede i fred, krise og krig

FÖRFATTARE:

Eirik Kristoffersen och Malin Stensønnes

FÖRLAG:

Gyldendal

---



I MAJ 2020 fick grannlandet Norge en ny försvarschef (ÖB i vårt land). General Eirik Kristoffersen, var vid utnämningen 51 år. Han har en gedigen bakgrund i sitt lands specialstyrkor, vilket förband han också har varit chef för, följt av bl a tjänstgöring vid försvarets operativa högkvarter i Bodø varefter posterna som generalinspektör för hemvärnet och armén följde innan det var dags för toppbefattningen som försvarschef.

Eirik Kristoffersen kommer från Bjerkvik i Nordnorge. Hans far var officer, och uppväxten beskrivs utgående ifrån en stabil hemmiljö med sunda värderingar och en stark känsla för den storslagna natur som denna landsända bjuder på. Åtföljande naturintresse har han fått från tidig ålder. Sammantaget har detta utvecklat en person med stark integritet, fysisk styrka, och en vilja till ansvarstagande, egenskaper ovärderliga för den militäre ledaren.

Den nye försvarschefen har deltagit i skarpa operationer i samband med dels FN-tjänstgöring i Libanon, dels ett antal missioner i Afghanistan. För sina insatser i det senare landet har han erhållit Krigskorset

med svärd, som är Norges högsta militära utmärkelse.

Uppenbart är att Eirik Kristoffersen är en person som följer ”sin inre kompass”, d v s gör vad han känner att han måste göra mer än att följa alla förmenta liksom välmenande råd. Hans långa tjänstgöring i specialstyrkorna har av en del kollegor inte ansetts karriärbefrämjande, en syn som får anses ha kommit på skam i samband med utnämningen till landets högsta militära post.

Boken handlar mycket om livet i specialstyrkorna. Från uttagningsprocessen, via en stenhård utbildning och selektion till insatser som definitivt inneburit hög risknivå med stupade kamrater som följd. Eirik Kristoffersens berättelse är till stilen rak, personlig och totalt befriad från varje uns av självförhärligande. Han räds inte att berätta om situationer där han upplevt egna tillkortakommanden, något som gör läsningen extra värdefull då Kristoffersen mycket realistiskt påvisar ledarskapets utmaningar när detta ställs inför svåra provningar.

Boken är värdefull läsning för alla som bär uniform eftersom den beskriver ett sunt förhållningssätt till militär verksam-

het. Förresten torde flertalet av oss oaktat profession ha mycket att lära genom att läsa boken. Att den tar utgångspunkt i ett elitförband är instruktivt oaktat vilken försvarsgren, vilket förband eller verksamhet det rör sig om, då viljan att bli bättre är en möjlighet för alla organisationer och individer att förverkliga.

Kravet på att hantera friktion, förekommande i all verksamhet, särskilt i samband med skarpa insatser eftersom motståndaren också har en röst och aldrig får underskattas, är ett viktigt budskap. Välkänt genom krigshistorien och lika välkänt är att fenomenet underskattats. Att hantera sin rädsla har Eirik Kristoffersen erfarenhet av liksom betydelsen av mod, inte minst i situationer som kräver det moraliska dito att tydligt säga nej, exempelvis inför ett uppdrag som uppfattas som oklokt och/eller ogenomförbart.

Förbandsandan har avgörande betydelse där ledarskapet har förmågan att sammansvetsa förbandet till ett kamratgäng som står upp för, hjälper och tar hand om varandra och inte minst familjerna. Här krävs en humanfokuserad ledarstil som då tid finns involverar alla i planeringen, som kan ge, men lika viktigt också ta, argument och också ställa precisa krav som måste uppfyllas. Förhållningssätt som alla organisationer kan implementera där utgångspunkten är att alla kan bli bättre.

I Kristoffersens organisationskultur är betydelsen av den lärande organisationen central, i vilken det finns en hög acceptans för att alla kan göra fel samtidigt som den syftar till att felen inte återupprepas. Lojala och samtidigt självständigt tänkande officerare, specialistofficerare, gruppbefäl och soldater

är inget annat än en återspeglning av det demokratiska samhällets förhållningssätt och en förutsättning för ett intentionsorienterat insatskoncept som innefattar alla nivåer i organisationen. Av detta följer behovet av att kunna verka i en organisation i ständig förändring. Stillastående är tillbakagång, och en förändringsvilja som innebär att fungerande okonventionella lösningar och nytänkande premieras är definitivt till fördel för småstaten med begränsade resurser

För generalen spelar tilliten en mycket stor roll, och den är erfarenhetsbaserad hos honom. Tilliten går från överordnad till underordnad och tillbaka, där öppen kommunikation är av avgörande betydelse. I ett insatskoncept är tilliten ett fundament där syftet och målet med insatsen måste förstås av alla med avsikt att nå försteg mot en motståndare genom att istället för detaljstyrning tillämpa uppdragstaktik där initiativ och kreativitet som leder mot det syfte och mål chefen satt upp premieras. En viktig utgångspunkt för att kunna hantera den realitet som ligger i devisen att ”en plan är en plan intill det ögonblick den konfronterar verkligheten”.

Boken rekommenderas också en svensk läsekrets oaktat var i den militära eller för den sakens skull civila organisationspyramiden individen befinner sig. Författaren erfarenheter och synsätt är väl värda att ta del av, alldeles särskilt då de är baserade på det gediget egenupplevda.

Recensenten är överstelöjtnant, ledamot av KKrVA och redaktör för dess Handlingar och Tidskrift.