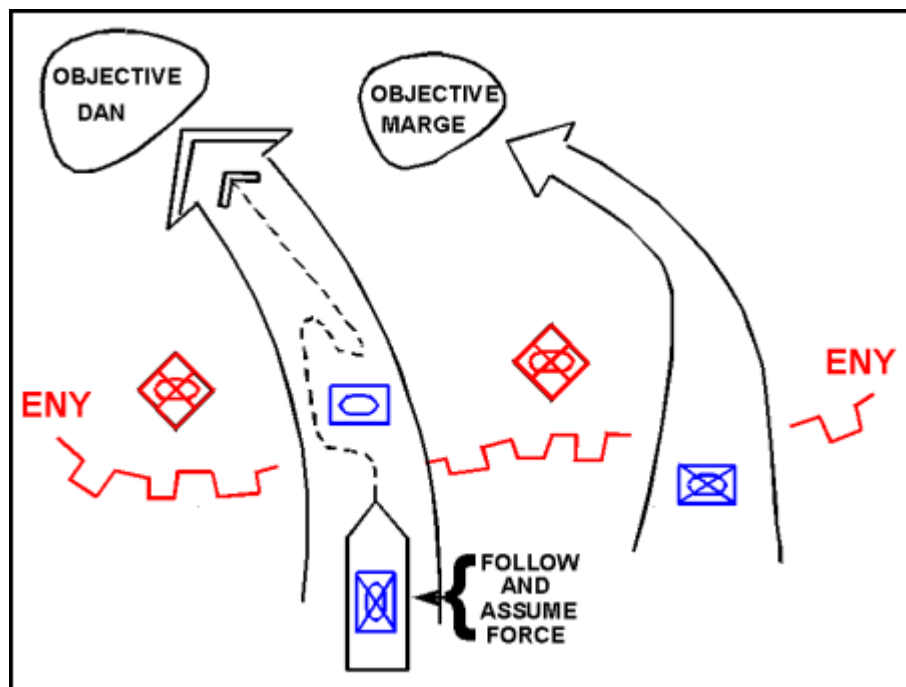


Doktrinforståelse i den Danske Hær

En fænomenologisk undersøgelse



Billede lånt fra: <https://www.globalsecurity.org/military/library/policy/army/fm/3-90/appb.htm>

Udfærdiget af:

Martin Søbey Mikkelsen – MA nr. 349699 – Fødselsdato 020386

Løjtnant

Hærens Officersskole hold Storrud 2017-2018

Afleveringsdato: 8/11/2018

Vejleder og institut: MJ Rune Friis, IMO

Omfang: 95.506

Indholdsfortegnelse

| | |
|---|----|
| Abstract..... | 4 |
| Indledning..... | 5 |
| Problemfelt..... | 5 |
| Problemformulering | 7 |
| Afgrænsning..... | 8 |
| Metode | 8 |
| Interviewmetode | 9 |
| Motivation og valg af empiri..... | 9 |
| Teori | 12 |
| Harald Høibacks doktrinforståelse..... | 13 |
| Kritik | 17 |
| Feltreglement I | 17 |
| Kritik | 20 |
| Empiri..... | 21 |
| Analyse..... | 21 |
| En operationalisering af Harald Høibacks doktrinforståelse..... | 22 |
| Doktrin som et forandringsværktøj | 22 |
| Doktrin som et føringsværktøj..... | 24 |
| Doktrin som et uddannelsesværktøj..... | 25 |
| Det vigtigste i Harald Høibacks teori | 27 |
| Doktrinen i spil..... | 30 |
| Delkonklusion | 38 |
| Diskursen om doktrin..... | 39 |
| Delkonklusion | 45 |

| | |
|------------------------------------|----|
| Diskussion..... | 46 |
| Delkonklusion | 52 |
| Konklusion | 53 |
| Perspektivering | 55 |
| Litteraturliste..... | 58 |
| Bilag..... | 59 |
| Bilag 1. Interview guide | 59 |
| Bilag 2. Interview A | 60 |
| Kompagnichef 1 | 60 |
| Bilag 3. Interview B | 71 |
| Kompagnichef 2 | 71 |
| Bilag 4. Doktrin hierarki | 77 |
| Bilag 5. Doktrinens triangel | 78 |

Abstract

In the Danish Army, there is a variety of understandings of the phenomenon of Doctrine. From an organizational level, we have failed to impart a common and deep understanding of the application and categorization of doctrine. On that account, the doctrine for land warfare and underlying publications have been misused. The result is an Army that focuses on procedures instead of intentions.

Using the concepts put forth by Norwegian Officer Harald Høiback, this paper will identify, categorize and apply the Danish doctrine for land warfare as a tool for command. It will then identify and confirm existing discourse in the ranks. Lastly, it will apply the concepts to the challenges our professional Army units face. It will do so by analysing interviews of current Company Commanders, focusing on the everyday use and application of doctrine.

This study shows how the Danish Army has not succeeded in creating a deep rooting of the epistemological aspects of doctrine. Especially how to *view* doctrine.

This study has found that it can be beneficial for Company Commanders to rethink how they conduct their training before deploying on missions to conduct military operations. Especially how using more unpredictable opponents in training, can help.

In conclusion, Company Commanders and higher levels should revise how the Army conducts training and work on establishing a doctrine as a tool of education for our professional army units. By doing so, the Army will be better prepared to fight according to our doctrine of command.

Indledning

Nærværende opgave har høje ambitioner. Den vil søge at gøre to ting. Et, den vil med en fænomenologisk undersøgelse af doktrinforståelse, samt doktrin applikation, indkredse hvad den danske landmilitære doktrin egentlig er, eller med rette hvad den kan betegnes som. Her vil opgaven vise at vi med en dybere forståelse for at den landmilitære doktrin, i kraft af at være en føringsdoktrin, fra et organisatorisk synspunkt bør udvikle og anvende en uddannelsesdoktrin. To, den vil behandle diskursen om doktrinforståelse. Altså vil den fortælle hvordan man som kompagnichef, ved en Stående Reaktions Styrke kampunderafdeling, kan læse den doktrin der stilles til rådighed og herved bedre klargøre sin enhed til udsendelse. Dette ses gjort ved at træne mere dynamisk og uforudsigeligt. Dette er, som nævnt, en forholdsvis stor mundfuld. Ved at gå metodisk til værks, og ved at lave argumenterede til- og fravalg, vil opgaven gennem analyse og diskussion argumentere for hvorfor den virkelighed vi møder ved to udvalgte kompagnichefer med fordel kan justeres samt give retning til den justering der findes.

Vigtigheden af denne opgave er, for mit vedkommende, professionsrelevansen. Da en fører skal tænke både op og ned i niveau i sine overvejelser, er det derfor relevant at jeg som delingsfører forstår de rammer min chef arbejder indenfor. Denne relevans vil jeg senere uddybe når jeg under metodebeskrivelsen vil begrunde de valg jeg har taget i forhold til metoden.

Problemfelt

I den danske hær har vi de seneste mange år set en stor diversitet i de opgaver vi er sat til at løse. Det spænder fra grænsevagt ved den dansk tyske grænse siden 2015, bevogtning af lejre i Kosovo fra 1990'erne og frem,

træningsbidrag til offensive operationer, senest set i Irak under den igangværende OIR mission. Det reglementariske grundlag vi har til rådighed, bærer i høj grad præg heraf. Det ses blandt andet i reglementet for Infanteridelingens (Hærestaben 2007) beskrivelse af forholdene over for Improvised Explosive Devices (IED) under march:

”I PMV holdes minimum én luge – ikke kørerens – åben for at kunne trykudlignen i tilfælde af en detonation tæt på PMV. Alle løse dele i køretøjet spændes fast, for at disse ikke kastes rundt inde i vognen.” (Hærestaben 2007, 619)

Teksten og forskriften er der som sådan ikke noget i vejen med. Tværtimod er det et godt råd og sund fornuft. Det skal dog holdes op mod den plads reglementet har, dels i soldaternes sind, men i høj grad også i vores organisatoriske doktrinforståelse samt i doktrin hierarkiet.

Derfor må vi så på den plads vores reglementer har jævnfør Hærestaben. Ser vi eksempelvis på reglementet for bataljonskampgruppen (Hærestaben 2017), beskrives det i autorisationen som værende *doktrinen* i sin helhed (Hærestaben 2017, 2). Læser vi videre gives en definition på doktrin:

Doktrin er en række grundlæggende principper for indsættelsen af militære styrker, der principielt er gyldige i alle situationer. Mission Command, den manøvrebaserede tilgang og operationernes grundprincipper, er eksempler på militær doktrin. (Hærestaben 2017, 201)

Ovenstående citat står dog i kontrast til doktrinens anvendelse. Her ser vi eksempler på hvordan den meget situationsbestemte indsættelse har påvirket den måde vi træner og klargør vores enheder til udsendelse på. Som det fremgår i det ovenstående citat, er doktrin defineret som værende principper der er så grundlæggende at de altid er gældende. Altså, der lægges op til at

man skal følge forskrifterne som de er beskrevet, da de jf. ovenstående, kan anvendes i alle situationer. Dermed bør det aldrig være nødvendigt at *bryde* doktrinen, men blot at tilpasse den.

Udover at have påvirket vores doktrinære og reglementariske grundlag, har disse operationer desuden gjort stort indtryk på den måde den Danske Hær træner. Da der ikke har været en entydig "stor krig" foran os, har vi fokuseret vores træning på at blive rigtig gode til de enheds standarder vi har set virke:

"Han [delingsføreren] skal mere arbejde inden for de doktriner han kender og de standardfremgangsmåder der er inden for delingen."
(Kompagnichef 1 Bilag 2, Lb.nr, 2).

Måden vi har trænet på, har været på bekostning af vores doktrinudvikling og doktrinforståelse. Problemet kommer til udtryk når vi ud fra ovenstående citat ser på hvordan en infanteri underafdeling trænes. Førere trænes ikke i at kæmpe efter en doktrin, men i stedet trænes de i at anvende det Harald Høiback i sin bog, *The Anatomy of Doctrine*, kalder for militær teori, hvilket her forstås som historisk og erfaret *best practise* som dog ikke er bearbejdet for fremtidige indsættelser.

Problemformulering

Ud fra ovenstående indledning og problemfelt, vil jeg gennem analyse og diskussion give svar på nedenstående problemformulering:

Hvordan kan Harald Høibacks forståelse for doktrin hjælpe kompagnichefens løsning af militære operationer, både forud for og under?

Afgrænsning

Denne opgave vil give kompagnichefen svar på hvordan han kan fortolke den eksisterende doktrin. Den vil desuden give vejledning til hvordan den kan betragtes som en føringsdoktrin, hermed også hvad der er delelementer af doktrin kontra hvad der er helheden. Det opgaven ikke vil, er at udlede hvad dansk føringsdoktrin bør være samt opstille hvordan den burde beskrives. Et sådant resultat vil kræve en helt anden form for undersøgelse og er ikke interessefelt for denne opgave.

Opgaven begrænser sig til at fokusere på nogle få kompagnichefer. Årsagen hertil, er at det ikke er den 'universelle sandhed' der er i fokus. Det er den subjektive og oplevede sandhed der blandt andre lever i strukturen, der vil være i fokus.

Metode

For at arbejde med mit problem, vil jeg anvende følgende teorier:

Harald Høiback – Understanding Military Doctrine.

Hæren 010-001 – Feltreglement I.

Metodisk vil jeg gå frem efter en subjektivistisk undersøgelsesmetodik (Rienecker og Jørgensen 2017, 209), nærmere beskrevet vil jeg arbejde inden for fænomenologien (Ebdrup 2018). Jeg vil gøre dette ved først at rammesætte doktrinen og dens plads, både historisk og kontekstuel. Til dette vil jeg anvende Harald Høibacks forståelse for doktrin (Høiback 2013). Herefter vil jeg beskrive fænomenet ud fra den definition vi gives i Feltreglement I (Hærstaben 2016, 1), sammenholdt med to nuværende kompagnichefers

holdninger, meninger og erfaringer. Undersøgelsens hensigt er at afdække hvilken diskurs der eksisterer blandt de to kompagnichefer, når emnet er doktrin. Dette opnår jeg ved at have gennemført kvalitative interviews med de to kompagnichefer. Herunder vil jeg afdække hvordan doktrin anvendes i hverdagen, samt hvilken plads den har i førernes bevidsthed. Slutteligt vil jeg fortolke fænomenet doktrin i en dansk kontekst. Dette gøres gennem refleksion og udfoldelse af det tidligere fundne. Diskussionen vil give svar på hvorvidt, og i så fald hvordan, vi med en dybere forståelse for den rådige doktrin, kan skabe bedre løsninger.

Interviewmetode

Jeg har behandlet mine interviews med fortrolighed og anonymisering. Under interview har der været tidspunkter hvor vi taler om konkrete sager fra kompagnierne. Her har jeg holdt enheder, personer og lignende anonyme, for på den måde at skabe et åbent miljø, hvor kompagnicheferne kunne tale frit. I min brug af den indhentede data, har jeg lavet en fuldstændig transskribering med forklaringer, for på den måde at lade det anonymiserede produkt fremstå validt og gennemskueligt som et selvstændigt produkt og derved give læseren det fulde indblik i interviewet. Jeg vil henvise til interviews ved at angive personen, bilaget og lb.nr. Hvert løbenummer repræsenterer et spørgsmål fra min side og tilhørende svar.

Motivation og valg af empiri

Jeg har valgt at indsamle empiri fra nuværende kompagnichefer. Der ligger en del overvejelser bag hvorfor det netop er kompagnichef niveauet jeg har valgt. Fokus for de kommende afsnit vil være disse overvejelser.

Første argument er relevansen for min personlige position. I min kommende tjeneste som delingsfører, er det selvsagt delingsniveauet der er relevant for mig. Det er det niveau, jeg efter udnævnelse skal arbejde på, ved Den Kongelige Livgarde. De fund denne opgave giver mig, skal jeg således kunne tage direkte med ud i min første stilling. Efter gennemførelse af hovedparten af uddannelsen som officer i Hæren, er jeg som udgangspunkt ret godt uddannet på delingsniveauet. Niveauet over mig er dog mindst lige så relevant. I forbindelse med vores officersuddannelse er vi også, om end ikke så dybtgående, uddannet på kompagni niveauet, da det giver os en bedre forståelse for den kontekst vi opererer i. I tillæg er der endda som afslutning på Hærens Officersskole et helt modul med fokus på netop kompagniet, da det niveau har haft en forholdsvis beskedne rolle i uddannelsen indtil nu. Som jeg senere i min analyse vil vise, er det som delingsfører vigtigt at jeg har en dyb forståelse for den kontekst kompagnichefen arbejder i. For at kunne forstå hans hensigt og se på kamppladsen med det blik han gør, må jeg fordybe mig i den virkelighed han står over for.

Andet argument er mere organisatorisk funderet og fremkommer på baggrund af den måde vi i en meget hierarkisk organisation som Hæren administrerer ansvar på. Betragter vi den Danske Hær nedefra og i enhedsstørrelser, navnlig med henblik på hvor beslutningskompetencerne ligger, ser vi at nederst i hierarkiet har vi gruppen. Gruppen består af menige, eller konstabler, med en gruppefører i spidsen. Gruppeføreren, som er sergent, har den primære funktion at han skal udføre de opgaver delingsføreren giver ham. Normalt med forholdsvis lille manøvrefrihed:

“Den opgave, som delingsføreren stiller til gruppen, er grundlaget for gruppeførerens tanker.” (Hærstaben 2013, 202)

Altså ser vi at gruppeføreren helt ned i sine tanker skal operere indenfor den opgave delingsføreren stiller ham. Det vil åbenlyst begrænse den kreativitet og den handlefrihed der ligger i gruppeførerens virke.

Over gruppen finder vi delingen. Delingen er ført af en delingsfører. Delingsførerens primære opgave er at tilsikre sig at delingen udfører de opgaver kompagnichefen giver ham. Ofte har delingsføreren mere manøvfrihed end gruppeføreren, men da delingen oftest er indsat i tæt tilknytning til resten af kompagniet, vil delingsføreren stadig i mange henseender agere under foresattes kommando:

Delingsføreren skal: tilsikre at alle opgaver, der stilles delingen, løses [...] og [...] kende kompagniets opgave og kompagnichefens hensigt, således han er i stand til, selv i uventede situationer, at handle i overensstemmelse hermed.” (Hærstaben 2007, 104).

Her ser vi at der er indlagt mere handlefrihed. Handlefriheden og ansvaret er dog stadig kredset ind af de opgaver delingsføreren stilles og den hensigt kompagnichefen opstiller.

Niveauet over, det være sig kompagniet, er 'hjem' for den lavest rangerende chef i Hæren. Det lyder måske ikke specielt betydningsfuldt umiddelbart. Men graver vi lidt, finder vi at på dette niveau har vi den første leder af ledere. Hvor delingsføreren er leder af mellemledere og dermed har mere direkte ansvar over hver enkelt mand i sin deling, har kompagnichefen mere ansvar over sin enhed som helhed:

”Kompagnichefen har ansvaret for kompagniets føring, disciplin, uddannelse, personeltjeneste og logistik.” (Hærstaben 2013, 103).

Vi ser her at ansvaret er mere bredt beskrevet end det vi ser for delingsføreren og gruppeføreren. Hvor delingsfører og gruppefører ud fra citaterne på nogle punkter kan betragtes som værende reagerende i forhold til kompagnichefens befalinger, er der plads til at kompagnichefen kan være agerende.

Der ligger desuden en ikke uvæsentlig forskel i titlen. Delings**fører** og kompagnic**hef**. Hvor føreren fører sine undergivne, må det logisk følge at chefen er leder sine førere. Altså er der en stor forskel på det tildelte ansvar. Hvor delingsføreren har ansvar for tildelte opgaver, har kompagnichefen et

meget bredere og mere overordnet administrativt ansvar. Når der så er en stor forskel på delingsføreren og kompagnichefen, er det for mit undersøgelsesfelt særligt interessant at kigge på kompagniniveauet, fordi det er her vi forventeligt kan se tanker og handlinger baseret på doktrin. Det kommer særligt til udtryk hvis vi ser på det doktrin hierarki vi præsenteres for i Feltreglement I (Hærestaben 2016, 2). Her ser vi at under Feltreglement I ligger Bataljonskampgruppen og direkte herunder ligger alle enhedsreglementer. Da vi, som jeg vil begrunde i teoriafsnittet, betragter Bataljonskampgruppen og Feltreglement I som værende den danske hærdoktrin, bliver det særlig interessant at se på kompagnichefen. Han sidder i spændingsfeltet mellem de doktrinære publikationer på niveauet netop over sig, og de militære teorier der er beskrevet i reglementerne på, og under, hans niveau.

Teori

I dette afsnit vil jeg gennemgå de valgte teorier, for senere at bruge dem i min analyse. Først vil jeg enkeltvis præsentere teorierne og dernæst vil jeg uddybe dem og til sidst komme med kritik. Da denne opgave i udgangspunktet har en teoretisk vinkel, vil der være dele af denne gennemgang der nærmer sig kriterierne for den analyse jeg senere vil lave af teorierne. Derfor vil afsnittet på nogle punkter gå dybere end en generel præsentation. Når jeg senere skal analysere, vil jeg dog referere tilbage til dette afsnit, for på den måde at skabe sammenhæng mellem afsnittene.

Harald Høibacks doktrinforståelse

Kernen i mit teoriapparat er bogen skrevet af Harald Høiback: *“Understanding Military Doctrine”*. Valget af Harald Høiback som teoretiker og denne bog som teori, er taget med baggrund i en subjektiv vurdering. I denne fænomenologiske undersøgelse er mit personlige udgangspunkt og min egen opfattelse en vigtig del af undersøgelsens formål (Rienecker og Jørgensen 2017, 209). Harald Høiback er forsker og lærer ved den norske stabsskole (Cappelen Damm 2018). I denne funktion har han haft mulighed for at bruge god tid og energi på at forske i doktrin. Efter kort gennemgang af hans fremstillede teori, fandt jeg stor genklang i min egen forståelse for doktrin. Desuden kan jeg genkende mange af de udfordringer og fordomme i forhold til doktrin som han beskriver. Derfor er hans teori blevet kernen i min undersøgelse. Netop her, i den fænomenologiske genre, er det personlige standpunkt nemlig vigtigt. Der eksisterer mange sandheder og de er alle derude (Ebdrup 2018). Det jeg i denne opgave vil vise, er hvordan én sandhed ser ud når den stilles over for andre sandheder.

Harald Høiback benytter et begrebsapparat som er brugbart for min videre analyse og diskussion. Det apparat vil jeg her gennemgå. Navnlig vil jeg beskæftige mig med det han kalder *den doktrinære triangel* (Bilag 5). Den doktrinære triangel er et ramme-begreb som dækker over en række underliggende, inter-dependente teorier. Den består af 3 elementer som er teori, kultur og autoritet. Disse kan opstilles som hjørnepunkter i en trekant, eller triangel (Bilag 5). Alle 3 elementer er en del af det man kan betegne som en doktrin.

Før jeg går videre og gennemgår elementerne, vil jeg først afklare hvad vi i denne kontekst skal forstå som doktrin. Historisk set stammer ordet doktrin fra teologien, som udtrykt med denne definition:

Doctrine [...] A belief or set of beliefs held and taught by a Church, political party, or other group (Oxford Dictionaries 2018).

Med denne baggrund har der historisk været store diskussioner om doktrins berettigelse, set i en militær kontekst (Høiback 2013, 11). Store feltherrer har ønsket at skabe mulighed for at vise sit geni. Med den baggrund har det ikke vækket genklang at de skulle basere deres handlinger på det ovenstående grundlag. Fordi hvori ligger genistregen hvis man blindt har fulgt en opskrift? Når vi kommer længere frem i historien har det dog vist sig formålstjenstligt at have en vis grad af standardisering og erfaringsoverdragelse. Derfor har militærteoretikere arbejdet mod en definition og dertilhørende forståelse for doktrin som i højere grad kan accepteres.

Med hensyn til nærværende projekt, anvender vi derfor en mere konkret og operationaliseret definition af doktrin:

Authoritative documents military forces use to guide their actions containing fundamental principles that require judgement in application (Høiback 2013, 22).

Ser vi på ovenstående definition, er der flere relevante nedslagspunkter. Først vil jeg slå ned på de to første ord. Autoritære dokumenter. Her skal forstås at doktrin er nedskrevet og de er at betragte som ordrer til styrker. Dermed er det ikke forslag eller løse tanker, men bearbejdede og anerkendte principper. Det næste nedslagspunkt er anvendelsen af dømmekraft og dermed det caveat, eller den manøvfrihed om man vil, der er indlagt. Det er dokumenter der skal guide men som kræver dømmekraft når de anvendes. Altså kan vi se at doktrin ikke er en opskrift på succes som blindt skal følges. Det er derimod anvisninger som skal bearbejdes og analyseres inden de anvendes. Slutteligt er værd at fremhæve at doktrin er fundamentale principper. Hermed må vi forvente at doktrin aldrig kan være udtømmende beskrevet. Vi må forvente

situationer som ikke er tænkt ind i doktrinen og dermed kræver improvisation og tilpasning.

Jeg vil herunder kort gennemgå Harald Høibacks 3 elementer i den doktrinære triangel, der udgør en doktrin. Dels som en begrebsafklaring, men desuden en forsmag på det der i senere analyse vil blive bearbejdet.

Teorien er det historiske og erfarede element. Man kan betragte det som svaret på spørgsmålet: "hvad er der sket før og hvad kan vi lære af det"? Det kan eksempelvis være beskrivelser af fremgangsmåder der før har virket, eller eksempler på handlinger der er har betydet nederlag (Høiback 2013, 67). Senere, i min analyse, vil jeg udfolde begrebet og de under-begreber der følger med.

Kulturen kan på mange måder betragtes som det fænomen vi kender fra andre fagligheder, navnlig ledelse. Der eksisterer både en særlig organisatorisk kultur samt en mere interpersonel kultur, som i høj grad er under indvirkning fra den omkringliggende verden. I denne dimension beskæftiger vi os med de *ressourcer* ledere har til rådighed. Hvis man da kan kalde soldater for ressourcer (Høiback 2013, 104).

Autoritet har flere facetter. Der er den autoritet der ligger i de faktiske dokumenter. Altså, hvorvidt en nedskreven doktrin er gyldig, kommer i høj grad an på om man organisatorisk, i de højere niveauer, har anerkendt den. Det kan vi eksempelvis se i de danske dokumenter ved at de er autoriseret. Der ligger dog et niveau mere. Nemlig den autoritet og den organisatoriske indordning som doktrinen fordrer. Her taler vi om hvem der har kommando over hvad (Høiback 2013, 129).

Udover ovenstående hjørnepunkter, anvender Harald Høiback den doktrinære triangel til at kategorisere doktrin ud fra dens funktion (Bilag 5). Hvor doktrin ikke er ét af elementerne, men bør indeholde alle, vil en given doktrin dog ofte

hælde mere mod to af elementerne. Altså befinder hovedvægten af en doktrin sig i feltet mellem to hjørnepunkter i triangelen. Hvis doktrinudviklere holder målet for øje, vil vi se at doktriner falder i én af 3 kategorier – eller funktioner – som et værktøj. Det være sig et førings-, uddannelses- eller forandringsværktøj (Bilag 5). Jeg vil her opstille de 3 kategorier/funktioner og uddybe dem:

Doktrin som et føringsværktøj skal forstås som de doktriner der er skrevet med hovedfokus på militærteori og autoritet. Her ser vi altså at hovedformålet med doktrinen er at skabe forudsætning for føring og løsning af specifikke opgaver (Høiback 2013, 161).

Doktrin som et uddannelsesværktøj er de doktriner der har hovedfokus på militærteori og kultur. Her er det påvirkning af kulturen og uddannelse i forhold til de kendte teorier der er i fokus (Høiback 2013, 157).

Doktrin som forandringsværktøj er de doktriner der har autoritet og kultur som hovedfokus. Som forandringsværktøj er det nødvendigt at man med autoritære dokumenter kan påvirke, eller guide, kulturen når man eksempelvis skal introducere nye teorier (Høiback 2013, 169).

Fælles for de 3 anvendelser for doktrin, er at de indeholder og tager højde for alle 3 elementer. Altså ser vi at en doktrin som et uddannelsesværktøj, udover at forbinde teori og kultur, skal anvende en grad af autoritet i udvælgelse og legitimering af de valgte teorier. Dermed indikerer kategorien af doktrinen blot det hovedfokus der er lagt i anvendelsen af delementerne (Høiback 2013, 157).

Kritik

Ovenstående teori er skrevet som en hyldest til den nedskrevne doktrin. Der tages med i betragtning undervejs at nogle mener det er farligt med en kendt og nedskrevet doktrin, da det kan skabe forudsigelige hærstyrker. Selvom forfatteren underbygger sine påstande og udsagn på dygtig vis, er det meget tydeligt at Harald Høiback er en stor fortaler for at nedskrive doktrin. Der kan være flere årsager. Harald Høiback er akademiker og forsker. Han har en master i historie og har en Ph.d. i filosofi (Cappelen Damm 2018). Hans nuværende beskæftigelse er ved det Norske Forsvars Stabsskole. Altså er han ikke længere en del af den operative struktur. Det betyder for mig at jeg må være opmærksom på at hvor han lægger stor vægt i differentiering i begreber og muligheden for at forske og udvikle, kan andre med et mere operativt syn på krigsførelse, opfatte hans doktrinforståelse som semantik og akademisering som ikke hører hjemme i et håndværk. Jeg må derfor operationalisere hans teori før jeg i mine interviews vil afdække forståelsen. Derudover må jeg analysere hans teori og finde frem til det vigtigste i Harald Høibacks teori, samt hvorfor det er vigtigt, for en officer på lavere niveau at tænke mere over doktrin.

Feltreglement I

For at kunne analysere fyldestgørende på Harald Høibacks teori og konkretisere den i forhold til danske forhold, må jeg forholde teorien til det danske grundlag for doktrinforståelse og de hjælpemidler en officer tilbydes. Dertil har jeg udvalgt HRN 010-001 Feltreglement I (Hærstaben 2016) som overordnet teori. Jeg vil i senere afsnit uddybe præcis hvorfor netop dette reglement er særligt relevant for min undersøgelse.

De danske reglementer kan anvendes, eller anskues, på flere måder. Bruger man de forskrifter og modeller de indeholder, kan man betragte dem som

teorier. Det er denne anvendelse reglementerne vil finde i min indledende analyse. Jeg vil sammenholde dem med min øvrige teori og herigennem finde et svar, som man på nogle punkter kan betegne som en ny teori.

Feltreglement I er i forordet beskrevet på følgende måde:

Feltreglement I dækker troppeenhedsniveauet og udgør den overordnede nationale landmilitære doktrin for indsættelse af hærstyrker på det taktiske niveau (Hærstaben 2016, 1).

Her får vi at vide at hvis vi vil vide hvad dansk doktrin er, skal vi blot læse videre. Det er en særlig vigtig passus, og findes endda som første sætning i forordet. Sætningen er vigtig fordi den rammesætter resten af dokumentet. Udover at den gør reglementet til doktrin for troppeenhedsniveauet, her at forstå som en brigade eller højere enhed, er dokumentet ligeledes den overordnede landmilitære doktrin.

Går vi videre i forordet, ser vi følgende:

Reglementet danner endvidere grundlag for udarbejdelse af underliggende felt- og enhedsreglementer og udgør dermed en del af rammen for uddannelses- og øvelsesvirksomheden (Hærstaben 2016, 1).

Som en udfoldelse af det forrige citat, ser vi her der sættes ord på hvad forfatterne har ment. Altså skal vi under udarbejdelse af laverestående reglementer, gøre det under hensyntagen til det i dette reglement foreskrevne. Det kan desuden fastslås at laverestående/underliggende reglementer er en naturlig forlængelse af Feltreglement I og dermed er en del af doktrinen. Det beskrives som 'doktrin hierarkiet' (Hærstaben 2016, 2)(Bilag 4). I analysen vil der derfor også blive inddraget elementer fra enhedsreglementer, da de opfattes som værende en del af doktrinen. Udover den netop beskrevne betydning for reglements forfattere, har det også betydning for taktiske førere. Vi gives her anledning til at holde vores 'niveaus' reglementer op mod

Feltreglement I. Alt hvad der foreskrives i underliggende reglementer må antages at tage hensyn til Feltreglement I, men såfremt det ikke er tilfældet, er det hvad der står i Feltreglement I der er gældende.

Da Feltreglement I beskriver sig selv som værende den overordnede doktrin, må naturligt følge en definition herpå. Den gives vi ligeledes i forordet:

Begrebet doktrin omfatter de grundlæggende principper, hvorefter militære styrker udfører deres handlinger for at opnå fastsatte mål (Hærstaben 2016, 1).

Altså, det vi skal forvente i nærværende doktrinære dokument, er en række *grundlæggende principper*. Hermed må forstås at der ikke er tale om en udspecificeret 'opskriftssamling' på fremgangsmåder og regler, men snarere overordnede rammer som rummer plads til improvisation og giver manøvfrihed. Det uddybes endvidere således:

"Doktrinen er retningsgivende og bør i hvert enkelt tilfælde anvendes tilpasset situationen, herunder den ramme i hvilken enheder indgår. Gennem doktrinen gives hæren en ensartet opfattelse af, hvorledes midler kan indsættes koordineret med henblik på at opnå den størst mulige effekt og dermed succes i operationsområdet." (Hærstaben 2016, 1).

Som fører for en militær enhed der er indsat under dette doktrinære paradigme, har vi hermed mandat til at tilpasse vores løsning efter de situationsdannende faktorer. Hermed kan vi udlede at doktrinen er med til at give et fælles sprog og en fælles forståelse for de muligheder der eksisterer, uden at give forudsigelige løsninger.

Feltreglement I indeholder en række emner. Det være sig grundlæggende principper, så som operationens grundprincipper, gennemgang af virkemidler og så videre. Herefter går den videre og gennemgår de fællestræk der er

kendetegnet ved henholdsvis offensive, defensive, stabiliserende og forudsætningskabende operationer, for til sidst at slutte af med at gennemgå de særlige vilkår en operation kan være kendetegnet ved. Det være sig eksempelvis terræn og miljø, over i modstanderens karakter (Hærstaben 2016). Altså kommer vi vidt omkring emner indenfor kategorien 'indsættelse af hærstyrker' og dermed må vi forvente at man uanset udfordringen, kan finde en grad af retningsanvisning eller inspiration i dette dokument.

Kritik

Feltreglement I er meget bred i sin begrebsanvendelse. Eksempelvis ser vi at doktrin er *grundlæggende principper*, uden at komme nærmere ind på hvordan disse principper er autoriserede eller validerede. Ved den brede begrebsanvendelse kan man forvente at dokumenter som enhedsreglementer, enheds Standard Operating Procedures (SOP'er), Blivende Bestemmelser under Feltforhold (BBF) osv. kan betragtes som doktrin af nogle, hvor andre godt kan skille dem fra hinanden. Desuden definerer Feltreglement I alle underliggende reglementer som en del af doktrinen. Det vil sige at den operative fører bliver fortalt at alt hvad der står fra gruppe reglementet og helt op til brigade niveauet er doktrin og det skal han tage højde for i sin hverdag. Her savner man en differentiering. Det kunne eksempelvis være med Harald Højbacks begrebsapparat. I min analyse vil jeg derfor vise hvad vi skal betragte som militær teori og hvad der er decideret doktrin.

Empiri

Udover at jeg i dette afsnit vil gennemgå hvordan jeg senere hen vil arbejde med min empiri, vil der også, som en fortsættelse af teori og metode afsnittene, være elementer som lægger op til den videre analyse.

Gennem denne opgave vil jeg arbejde med empirien på følgende måde:

For at styre min empiri indsamling, har jeg udarbejdet en interview guide, som findes i bilag 1. Uden at gå slavisk gennem alle spørgsmålene, vil jeg dog give indsigt i tankerne bag spørgsmålene. Da dette er en fænomenologisk undersøgelse (Ebdrup 2018), vil jeg arbejde med de forståelser der findes i forhold til doktrin. Det er ikke relevant i dette tilfælde at afdække den endegyldige sandhed, repræsenteret ved den generelle holdning der eksisterer i Hæren. For at gøre dette, ville jeg anvende mange flere interviewpersoner, mere lukkede spørgsmål og flere af dem. Det kan desuden diskuteres hvorvidt en sådan 'universel sandhed' overhovedet eksisterer. Det der er målet med min undersøgelse er således ikke at finde det bredest repræsenterede syn på doktrin, men i stedet at belyse én opfattelse og forståelse og dels dokumentere den eksisterer, dels afdække hvorfor den eksisterer og hvordan forståelsen kommer til udtryk. Dermed er hensigten med spørgsmålene at afdække hvordan doktrin opfattes ved nogle enkelte personer, hvordan de anvender doktrin, samt skabe indblik i de handlinger der sker, eller skal ske i enheden, som jeg senere i min diskussion kan bruge til at fremsætte forslag.

Analyse

Foregående afsnit har i beskrevet to teorier, deres væsentlige begreber, ståsteder og i særlig væsentlig grad deres begrænsninger. Indtil nu har jeg behandlet de to teorier forholdsvis tro mod forfatterens hensigter. Som kritikken af teorierne dog har vist, er der et stykke vej fra teorierne som de

står beskrevet, til faktisk og praktisk anvendelse i en hverdag. Derfor vil jeg nu gå mere i detaljen med teorierne og finde frem til essensen ved henholdsvis Harald Høibacks doktrinførståelse og Feltreglement I. Gennem denne analyse vil jeg udlede det væsentligste fra hver teori, som jeg så efterfølgende vil behandle i diskussionen.

En operationalisering af Harald Høibacks doktrinførståelse

Gennem en metodisk og omfattende undersøgelse af fænomenet doktrin, kommer Harald Høiback vidt omkring. Fra det historiske perspektiv til indvirkning på moderne krigsførelse i et counterinsurgency (COIN) perspektiv. Doktrin forstås at være alt rummende og kan bruges til alt og til ingenting. Selvom Harald Høiback gør sit for at beskrive hvordan den *rigtige* doktrin – rigtigt beskrevet forstås – styrker vores evne til at kæmpe (Høiback 2013, 179), når han dog selv frem til at det ikke er hverken hensigtsmæssigt eller anvendeligt at skrive én doktrin der kan det hele. Det kommer til udtryk i hans teori som de tre funktioner en doktrin kan have. Som et førings-, uddannelses- eller forandringsværktøj. Altså må vi for at kunne vurdere vores anvendelse af doktrin først beslutte hvilken specifikke doktrin vi anvender, samt i hvilken funktion. Måden jeg vil gøre dette på, er ved at holde Harald Høibacks 3 funktioner op mod henholdsvis mit problem samt doktrinen beskrevet i Feltreglement I. For yderligere at kvalificere vil jeg inddrage svarene fra mine interviews hvor det er relevant.

Denne første del af min analyse vil give svar på hvilken del af Harald Høibacks teori der for kompagnichefen er særlig relevant.

Doktrin som et forandringsværktøj

Ser vi på doktrin anvendt som et forandringsværktøj er det, som beskrevet tidligere, autoritet og kultur der er primært bringes i spil (side 16). Som det er

beskrevet af Harald Høiback, vil vi her se doktriner for hvordan vi kan implementere eksempelvis organisationsændringer.

Kultur, nærmere forstået som ledelse, betragtes i Feltreglement I som et middel til løsning af opgaver. Som eksempel kan nævnes føringsprincippet om Mission Command:

”Mission Command er et føringsprincip, der overordnet fokuserer på at føreren bibringer underlagte førere forståelsen for formålet og hensigten med deres opgaver set i rammen af den samlede plan, og de gives den størst mulige handlefrihed under anvendelsen af tildelte ressourcer.” (Hærstaben 2016, 128)

I ovenstående ser vi kulturen anvendt som et redskab til at føre. Altså vil vi gerne fremelske en kultur som holder mål og helhedsforståelse for øje, for derved at kunne afgive kontrol og dermed give handlefrihed. Udover at anvende kulturen til at fremme føring, ser vi ikke at Feltreglement I behandler de menneskelige ressourcer en fører har tildelt.

Autoritet er derimod en del af Feltreglement I. Det ser vi dels i forordet, som tidligere er gennemgået (side 18), samt i dette citat:

*”**Kommando** er den autoritet, der tillægges føreren med henblik på at lede og samordne indsættelse af militære styrker og omfatter retten og pligten til at agere. Udøvelsen heraf sker gennem føring.”* (Hærstaben 2016, 127)

Tager vi forord og ovenstående citat i betragtning, ser vi altså at Feltreglement I sætter rammer for hvem der bestemmer hvad og hvilke forskrifter der står over andre.

For at summere op, så ser vi i Feltreglement I ikke megen interesse for forandringsledelse. I spændingsfeltet mellem kulturen og autoriteten finder Feltreglement I altså ikke umiddelbart megen anvendelse.

Læser vi igen denne opgaves problemformulering, ser vi ligeledes at det ikke er denne del af Harald Høibacks teori der er særlig relevant. Dermed ikke sagt at doktriner som forandringsværktøj ikke er vigtigt. Det er blot ikke vigtigt for det fænomen jeg her ønsker at undersøge.

Doktrin som et føringsværktøj

Som netop beskrevet i ovenstående afsnit, ser vi at Feltreglement I har fokus på autoritet. Udover at beskrive hvilke reglementer der ligger henholdsvis over og under hinanden, og dermed giver autoritet til de førere der befinder sig på disse niveauer, får vi desuden hjælp til hvordan denne autoritet udøves. Det ses eksempelvis her:

“Føring af troppeenheden er chefens ansvar, og denne skal til stadighed anvende sin erfaring, intuition samt faglige og personlige kompetencer til at lede føringen af troppeenheden. Chefen gennemfører sin føring i forhold til en række grundlæggende principper og ved iværksættelse af en række fortløbende processer og aktiviteter, der samlet benævnes føringsvirksomhed.”

(Hærstaben 2016, 207)

Ud fra ovenstående citat kan vi læse flere ting. Dels kan vi læse at autoritet placeres ved en person. Altså er handlinger og beslutninger genstand for personlige præferencer og to forskellige personer vil dermed ikke altid nå samme beslutning i samme situation. Men lige så vigtigt er det at vi her præsenteres for nogle rammer hvori processerne frem mod beslutningen foregår. Feltreglement I beskriver selv føringsvirksomhed således:

Føringsvirksomheden operationaliserer førerens vilje og hensigt. Føringsvirksomhed er de handlinger, som chefen bistøet af sin stab iværksætter og gennemfører med henblik på at løse en pålagt opgave. (Hærstaben 2016, 133)

Når Feltreglement I beskriver handlinger (som i reglementet er ret udførligt beskrevet) kan vi betragte dem som militære teori. Det er en række aktiviteter som vi historisk set har observeret virke til vores fordel. Det er ikke dermed en garanti at de i samme format vil virke i fremtiden, men vi må formode at det er et udgangspunkt vi med fordel kan tage afsæt i.

Sammenlagt giver de to ovenstående citater os at Feltreglement I præsenterer os for teorier og placering af autoritet. Altså kan vi fastslå at Feltreglement I kan betragtes som hvad Harald Høiback kalder et føringsværktøj. Vi skal dog huske på at i disse sammenhænge er der ikke altid klare svar og vi vil kunne finde flere anvendelser, som vi vil se når vi kommer frem til at behandle doktrin som et uddannelsesværktøj.

Doktrin som et uddannelsesværktøj

Uddannelse er en integreret del af en soldats hverdag. Selv under en udsendelse bliver man løbende efteruddannet, hvilket jeg på tre udsendelser har oplevet på egen krop. Altså vil teorier der omhandler uddannelse nærmest altid være relevante. Dog er der tilfælde hvor det er mere relevant end andre.

For at vurdere denne anvendelse, vil jeg starte med at se på hvilke ledelses- og kulturelementer vi kan finde i Feltreglement I. Selvom vi tidligere har vurderet at Feltreglement I ikke beskæftiger sig meget med kultur, er der dog et ret væsentligt element. Nemlig Mission Command. Begrebet og konceptet Mission Command er beskrevet i et tidligere afsnit (side 23), så det vi her vil se på, er nærmere hvad det betyder for os.

Udover at være et redskab til at føre, er det et princip der stiller krav:

”Føreren skal udgive ordrer på en sådan måde, at undergivne førere forstår det overordnede formål, deres egne opgaver, andres opgaver og sammenhængen mellem disse. Underførere skal således kunne videreføre opgaven eller udnytte pludseligt opståede

situationer, selv om forbindelserne til foresatte afbrydes.”
(Hærstaben 2016, 129).

Vi ser her at det er den indbyrdes forståelse, førerne imellem, der er væsentlig. Det betyder konkret for førere på alle niveauer at vi forud for den faktiske indsættelse skal have skabt forudsætning for denne fælles forståelse. Denne forståelse skabes bedst ved forudgående uddannelse. Ved at vi som enhed har trænet og uddannet os sammen, har vi erfaring med at forstå hinanden. Alternativet ville være befalinger så omfattende at de ville være umulige at udfærdige i praksis. Hvis ikke er der en god nok forståelse for hensigt og slutmål, ville en fører skulle befale for alle eventualiteter. Selv hvis det var en mulighed, ville det i sig selv stride mod de principper vi tidligere har gennemgået, nemlig at føreren kan og skal improvisere ved mødet med situationsdannende faktorer som i praksis sætter den indledende plan ud af spil (side 19). Dermed ment at vi kan ikke forvente på forhånd at tage højde for alt. Det vil gøre vores modstandere "dummere" end hvad han med stor sandsynlighed fortjener.

I foregående afsnit, behandlede vi hvordan Feltreglement I indeholder en hel del militær teori. Udover hvad der decideret er gengivet i reglementet, er der en stor sammenhæng med underliggende reglementer. Som det både er skrevet og visualiseret i Feltreglement I, skal underliggende reglementer støtte op og bidrage til løsning indenfor de rammer der er beskrevet (Hærstaben 2016). Det gøres blandt andet ved at der eksisterer enhedsreglementer for de enheder der indgår i troppeenheden. I den kontekst vi her arbejder, kan de enhedsreglementer betragtes som værende militær teori. Altså fremsatte og nedskrevne forslag, baseret på erfaringer, som er beskrevet som enhedsstandarder. I denne undersøgelse vil vi derfor betragte enhedsreglementer og lignende som værende en del af den doktrin der beskrives i Feltreglement I.

Helt overordnet kan vi ikke betragte Feltreglement I som værende et uddannelsesværktøj, da det ikke i høj nok grad behandler den militære teori i forhold til kulturen. Det er derimod en vigtig del af den doktrin der i stedet må træde til. Det skal dog forstås på den måde at hvis vi skal lære vores enheder hvordan vi kæmper, skal vi gøre det på samme måde når vi træner.

Harald Høiback vil formentlig mene at hans egen konklusion, som er at doktrin giver retning i mørket og er dermed forudsætningen for at være klar til den næste krig (Høiback 2013, 186), er det vigtigste i hans teori. Det kan han for så vidt have ret i. Hvor hans konklusion er det vigtigste i hans problem, vil jeg nu udlede og vise hvad der er det vigtigste i hans teori, i forhold til mit problem.

Det vigtigste i Harald Høibacks teori

Som beskrevet i kritikken af Harald Høibacks teori (side 17), er det væsentligt at jeg forholder mig til teorien, for derved at operationalisere den i forhold til mit problem. Først når teorien er analyseret og operationaliseret vil den gå fra at være en teoretisk og på nogle måder filosofisk tilgang, til at være en praktisk anvendelig teori på det niveau kompagnichefen befinder sig.

I de foregående afsnit har jeg beskrevet Feltreglement I ved hjælp af Harald Høibacks begreber militær teori, autoritet og kultur. Desuden har jeg placeret Feltreglement I i en funktion ved brug af begreberne forandrings-, førings- og uddannelsesværktøj. Min analyse frem til nu har vist at reglementet indeholder og beskriver regler og retningslinjer indenfor autoritet og fremlægger desuden en del militær teori. Ligeledes har jeg konkluderet at Feltreglement I skal ses som et føringsværktøj. Det er dog ikke så simpelt at vi dermed kan konkludere at funktionen føringsdoktrin er det vigtigste element i Harald Høibacks teori. Det vil jeg derimod finde ved at analysere på udsagn fra de to kompagnichefer som jeg har interviewet. Deres svar er repræsenteret i Bilag 2 og er enten parafraseret eller citeret herunder.

Indledningsvis vil jeg se på hvordan doktrin anvendes i hverdagen ved de to kompagnier der er i fokus for denne undersøgelse. Til det har jeg spurgt kompagnicheferne hvordan *de* anvender doktrin. Jeg fik to svar som på samme tid var lidt forskellige, men også lænede i samme retning. Kompagnichef 1 svarer at han anvender doktrin til at generere uddannelse og til at beskrive hvordan opgaver løses (Kompagnichef 1 Bilag 2, Lb.nr, 2). Konkret anvender han de standarder der er beskrevet i reglementerne til at uddanne og kontrollere sine førere efter. Kompagnichef 2 anvender på samme måde doktrin til at gennemføre uddannelse og kontrol. Desuden har doktrin også plads som et begrebsapparat. Både op og ned i systemet (Kompagnichef 2 Bilag 3, Lb.nr, 2). Altså er fokus på de aktiviteter enhederne befales til og i mindre grad de standarder der hører til. Fælles for begge kompagnichefer er at de kontrollerer uddannelsesmål ud fra doktrin.

Det næste spørgsmål jeg stillede kompagnicheferne falder i god forlængelse af det netop gennemgåede. Spørgsmålet var hvordan de skaber indsigt i deres delingsføreres taktiske niveau. Fra Kompagnichef 1 får jeg at det gør han ved hjælp af den ramme hans uddannelse defineres i. Brigaden udsteder et tema som alle enheder skal uddannes indenfor. Det vil være en taktisk, eller forudsætningsskabende aktivitet og kan eksempelvis være fremrykning eller angreb efter opmarch (Kompagnichef 1 Bilag 2, Lb.nr, 3). Kompagniet bliver herefter ført igennem en serie af aktiviteter, eksempelvis føreruddannelse, gruppehandlebaner og lignende, som leder frem til en enhedsuddannelsesdag under kompagnichefens ledelse. På denne uddannelsesdag kontrolleres delingsførerne af kompagnichefen. Kontrollen tager afsæt i de standarder der er beskrevet i relevante reglementer (Kompagnichef 1 Bilag 2, Lb.nr, 2). Dog er der plads til improvisation, såfremt man kan argumentere for hvorfor man afveg. Udgangspunktet er dog at reglementerne beskriver "det rigtige". For kompagnichef 2 er situationen meget lig. Her handler man også ud fra det tema der dikteres ovenfra og kontrol udføres i forhold til gældende og relevante reglementer (Kompagnichef 2 Bilag 3, Lb.nr, 2).

Det netop gennemgåede beskriver en tendens. For disse to kompagnichefer ser vi at de bliver udstukket et tema som de så skal gennemføre uddannelse i rammen af. Der gives ikke mere end det. Altså må de selv fylde hullerne ud:

"Så går vi selv ind og definerer resten, i bund og grund."

(Kompagnichef 1 Bilag 2, Lb.nr, 2)

Det skal her forstås på den måde at de bliver stillet over for en aktivitet, men ikke hvordan eller hvor godt de skal løse opgaven. Kompagnicheferne beskriver selv at de i fravær af yderligere beskrivelse, tager enhedsreglementerne i brug. Når vi sammenholder denne adfærd med Harald Høibacks begreber, giver det os at de finder den militære teori, der er beskrevet til brug i funktionen føringsværktøj og anvender den direkte som et uddannelsesværktøj. Som sådan er den militære teori fælles grundstamme for både doktrin som førings- og uddannelsesværktøj (Høiback 2013, 157). Man skal dog se det i den kontekst at de to værktøjer vil behandle teorien forskelligt (Høiback 2013, 98). I forhold til den militære teori er det værd at bemærke:

"Since theory rests on previous events, a commander has to figure out what exactly separates the situation at hand from those his theories and doctrines are based upon." (Høiback 2013, 92).

Ud fra ovenstående kan vi se at teori er historie. Som det er beskrevet tidligere i denne opgave (side 15), er den militære teori blot eksempler på hvad der historisk har virket i en vifte af situationer. Det viser Harald Høiback blandt andet når han citerer Richard Rorty:

"Theory is for coping, not copying". (Høiback 2013, 102).

Når teorien så er anvendt i beskrivelsen af en doktrin, som i Feltreglement I hvor det er en doktrin som føringsværktøj, må vi forvente at dybden, argumentationen for validiteten og den indbyggede variation er relativt begrænset. Som Feltreglement I selv beskriver, er doktrinen trods alt:

"[...] en række grundlæggende principper for indsættelsen af militære styrker, der principielt er gyldige i alle situationer."

(Hærstaben 2016, 207).

Anvendelsen af Feltreglement I og de underliggende reglementer som et uddannelsesværktøj, er derfor i modstrid med de hensigter der har ligget bag reglementerne. Her er det dog vigtigt at skille tingene ad. Fordi selvfølgelig skal relevante reglementer inddrages. Det er trods alt den doktrin vi skal kæmpe efter. Det er dog væsentligt at have for øje at reglementerne i en uddannelseskontekst er støttedokumenter og ikke bærende for uddannelsen.

Med baggrund i det ovenstående, står det klart at det element i Harald Høibacks teori der er mest relevant i forhold til min problemstilling, er de forskellige funktioner en doktrin kan have. Navnlig doktrin som et uddannelsesværktøj. Helt konkret er det anvendelsen af militær teori samt hvordan kompagnichefen skal tilrettelægge sin uddannelse der vil være fokus i de kommende afsnit.

Doktrinen i spil

Før vi starter med en dybdegående analyse af hvordan uddannelsen tilrettelægges og gennemføres i de to kompagnier der er i fokus for undersøgelsen, er det værd at gå tilbage og se på noget af det tidligere fundne. Særligt relevant er definitionen på doktrin:

Authorative documents military forces use to guide their actions containing fundamental principles that require judgement in application (Høiback 2013, 22).

Som vi tidligere fandt, stiller det krav til doktrinen. Navnlig at den er nedskrevet og indeholder en "beordring" til at følge den (side 14). Denne definition kan vi så sammenholde med den Feltreglement I tilbyder. Hvor vi for Feltreglement I ser at definitionen nærmest er den direkte danske

oversættelse, er der dog en væsentlig forskel. Hærstaben definerer doktrinen i Feltreglement I som værende gældende for "*indsættelse af danske landstyrker*" (Hærstaben 2016, II). Harald Høibacks definition indeholder derimod hverken afgrænsning eller konkretisering. Den beskæftiger sig blot med principper der vejleder handlinger under anvendelse af dømmekraft. Her må vi nu undersøge nærmere hvordan kompagnichefen så strukturerer og gennemfører sin uddannelse og kontrol af denne.

I tidligere afsnit har vi kort berørt hvordan de to kompagnichefer beskriver deres anvendelse af doktrin. Uden overfor dem at have defineret hvad jeg mener er doktrin, eller hvilken doktrin jeg henviser til, svarer de begge at de anvender reglementerne som rette vejledninger på enhedsuddannelsesdage (Kompagnichef 1 Bilag 2, Lb.nr, 2; Kompagnichef 2 Bilag 3, Lb.nr, 2). For at give emnet lidt kontekst, er det værd at dykke ned i hvordan de hver især betragter doktrin. Altså helt konkret, hvad de forstår ved begrebet doktrin. Til dette svarer Kompagnichef 1 at han ser det som værende et sæt spilleregler for indsættelse. Det strækker sig helt ned til gruppeniveau, men kan til tider være lidt højtragende (Kompagnichef 1 Bilag 2, Lb.nr, 1). Kompagnichef 2 går et skridt videre og beskriver doktrin som værende en sammenskrivning af organisation, materiel og standarder (Kompagnichef 2 Bilag 3, Lb.nr, 1). Kompagnichef 2 har en på nogle måder mere filosofisk tilgang og bruger blandt andet beskrivelsen at det er en overligger samt et udgangspunkt for afvigelse (Kompagnichef 2 Bilag 3, Lb.nr, 1). Hvor Kompagnichef 1 ser standarderne som værende doktrin (Kompagnichef 1 Bilag 2, Lb.nr, 1), betegner Kompagnichef 2 blot standarderne beskrevet i enhedsreglementerne som værende delelementer (Kompagnichef 2 Bilag 3, Lb.nr, 1). Vi ser altså her en bevægelse mod den definition Harald Høiback tilbyder os. Det er dog bemærkelsesværdigt at de begge, som vi har set i foregående afsnit, mener at de bedst kontrollerer deres undergivne ved at holde dem op mod de standarder der tilbydes i enhedsreglementerne (Kompagnichef 1 Bilag 2, Lb.nr, 3; Kompagnichef 2 Bilag 3, Lb.nr, 3). Det er her værd at bemærke at de begge

i deres beskrivelse af hvordan de kontrollerer deres undergivne, refererer til afvigelse fra doktrin. Altså, at man kan afvige fra doktrin, når blot man kan argumentere hvorfor. Det kræver en dybere analyse at konkretisere hvad dette udsagn i virkeligheden betyder og netop den opgave vil de næste afsnit have til hensigt at løse.

For at tage skridtet videre fra hvordan doktrin opfattes og bruges i hverdagen, over i hvordan det kommer til udtryk og hvilke udfordringer der følger med, må vi se det i et fremtidsperspektiv. Begge kompagnichefer giver løbende under interview udtryk for at deres enheder er under opbygning (bilag 2 og 3). Desuden er begge kompagnichefer forholdsvis nye i deres stillinger. Derfor har jeg bedt dem kigge ind i fremtiden. Det har jeg gjort ved at stille spørgsmål til hvordan de ville kontrollere deres enheds parathed til udsendelse, såfremt denne skulle ske om 1 måned. Det er selvsagt svært at spå om fremtiden. Kompagnichef 1 stiller derfor hurtigt præciserende spørgsmål i forhold til konteksten for udsendelsen (Kompagnichef 2 Bilag 3, Lb.nr, 4). Den videre besvarelse vil derfor være med afsæt i at enheden skal udsendes for at løse konventionelle opgaver i rammen af enhedens type. Samme kontekst blev givet til Kompagnichef 2. Den følgende del af analysen vil beskæftige sig med dette emne.

Kompagnichef 1 svarer, meget konkret. Det første han vil gøre opbrud med, er kontrolofficers-regimet. Efter hans observation, bliver det ofte til en vurdering hvor der ikke tages hensyn til det niveau enheden starter ud på (Kompagnichef 1 Bilag 2, Lb.nr, 4). Af det kan vi udlede at Kompagnichef 1 ønsker mere personligt ansvar for sin enheds niveau og kontrol af dette. Det skal dog tages med at Kompagnichef 1 selv angiver at han stadig ønsker udefrakommende til at hjælpe med evalueringen (Kompagnichef 1 Bilag 2, Lb.nr, 4). Jeg vurderer i dette tilfælde det skal forstås som en validering af sine egne observationer, samt en bevidsthed om at man kan have blinde felter i sin virkeligheds oplevelse. Det kommer til udtryk således: *"Det er sundt at få andre øjne på"* (Kompagnichef 1 Bilag 2, Lb.nr, 4). Går vi videre og ser på hvordan han

konkret vil gennemføre uddannelse og kontrol af sin enhed, ser vi fokus på samvirke, force-on-force og komplekse scenarier med flere sideløbende situationer (Kompagnichef 1 Bilag 2, Lb.nr, 4). Sammenholdt med det tidligere fundne, virker det som om Kompagnichef 1 er meget bevidst om at udfordre sine førere. Derudover får vi også indblik i hvordan han vil styre aktiviteterne:

“Og hvis det taktiske tema det er angreb, så skal der også være en eller anden form for succes i det angreb. Det kan ikke nytte noget at [...] dem der forsvarer, de udflankerer og vinder.” (Kompagnichef 1 Bilag 2, Lb.nr, 4).

Sammenholder vi det med at Kompagnichef 1 ønsker at styre effekten af de momenter hans enhed udsættes for, ved at lade modstanderen agere i forhold til en drejebog, fremfor at lade dem føre krig ved egen fri vilje, ser vi dog at den kompleksitet enheden udsættes for stadig er under stram styring. Hvis vi tænker tilbage til at Kompagnichef 1 ønsker at hans undergivne anvender de standarder der hører til aktiviteterne, samt tilpasser til de situationsdannende faktorer, er der dog her en risiko for at undergivne kun udsættes for muligheder for improvisation indenfor rammerne af hvad Kompagnichefen tillader. Igen vil jeg referere Kompagnichefens egne ord: *“så skal der også være en eller anden form for succes”* (Kompagnichef 1 Bilag 2, Lb.nr, 4).

Ved Kompagnichef 2 ser vi til dels nogle af de samme strømninger.

Kompagnichef 2 ønsker ligeledes at bruge en hel del tid i øvelsesterræn.

Hensigten hermed er at træne samvirke over lang tids indsættelse

(Kompagnichef 2 Bilag 3, Lb.nr, 4). Hvorledes aktiviteterne foregår er dog

væsentlig anderledes. Endda i forhold til hvordan den daglige kontrol foregår i

hans kompagni. Hvor hverdagen, som tidligere afdækket (side 28), indeholder uddannelse og kontrol i forhold til de standarder der er beskrevet i

enhedsreglementerne, ser han i stedet de sidste missionsforberedende

aktiviteter gennemført væsentligt anderledes. Kompagnichef 2 ønsker at

udsætte sin enhed for en modstander som er levende og med egen fri vilje

(Kompagnichef 2 Bilag 3, Lb.nr, 4). Her skal forstås en modstander som ikke agerer efter en drejebog, men i stedet efter en opgave. Det er en interessant betragtning. Især hvis vi holder den op mod konteksten. I både Kompagnichef 1 og Kompagnichef 2 tilfælde, arbejder vi som benævnt indenfor rammen at de aktiviteter der gennemføres, er det sidste der skal ske inden en deployering og udsendelse. Altså ser vi her 2 meget forskellige måder at anvende tiden på. Begge kompagnichefer ønsker at sikre sig deres enhed kommer gennem en række emner. Kompagnichef 2 udtrykker at han vil gennemgå

“et udsnit af de taktiske aktiviteter jeg vil se som relevant”

(Kompagnichef 2 Bilag 3, Lb.nr, 4).

I denne kontekst skal aktiviteter forstås som taktiske samt forudsætningskabende aktiviteter. Her begrænses kontrollen altså blot til at styre hvorvidt enheden gennemfører eksempelvis angreb efter opmarch. Dette skal dog stadig holdes op mod den doktrin vi præsenteres for. I de kommende afsnit vil jeg vurdere den hverdag og de fremtidsspådomme kompagnicheferne er kommet med. Som reference vil jeg anvende den føringsdoktrin vi tidligere er præsenteret for, nemlig Feltreglement I og underliggende reglementer.

For at forholde den foreslåede ”slutkontrol” eller certificering, de to kompagnichefer har formuleret i det hypotetiske eksempel at de skal udsendes om en måned, mod den doktrin vi er præsenteret for, vil jeg indledningsvis forholde mig til begrebet initiativ. At det netop er initiativ der er i fokus, begrundes med flere ting. I Bataljonskampgruppen finder vi:

“[...]Mission Command, den manøvrebaserede tilgang og operationernes grundprincipper, er eksempler på militær doktrin.”

(Hærstaben 2017, 201)

Ovenstående skal læses netop som det er skrevet. Altså at disse tre emner blot er eksempler på doktrin. Med anvendelse af Harald Høibacks begrebsapparat, vil vi endda kunne gå så langt at konkludere at disse tre emner er militær teori, som er en *del* af doktrinen. Derfor vil vi herefter

referere til emnerne som militær teori og ikke doktrin. Selvom vi på sin vis går mod forfatterne af dette reglements ord, skal det ses i den kontekst at det netop er begrebsforståelse og –anvendelse der er en del af kernen i problemfeltet for netop denne opgave. Hvorom alting er, så er disse tre emner fremhævet af forfatterne. Derfor vælger vi at arbejde videre med dem.

Startende med den førstnævnte militære teori, som den er beskrevet i Bataljonskampgruppen:

“Anvendelsen af mission command er nødvendig for at fastholde initiativet, og princippet er derfor en forudsætning for den manøvbaserede tilgang.” (Hærstaben 2017, 103)

Her ser vi at der sættes stort fokus på initiativ. Der refereres ligeledes frem til den manøvbaserede tilgang. Som ekstra argument for hvorfor disse begreber skal betragtes som militær teori og ikke doktrin, er netop den sammenhæng der er med dem. Altså at de er alle en del af den måde vi kæmper på og dermed ikke noget vi kan vælge mellem. Uagtet, så fremstår det her tydeligt at initiativ er en væsentlig faktor. Går vi videre og ser på den manøvbaserede tilgang, finder vi:

“At tage og udnytte initiativet er et afgørende element, da det giver mulighed for at opnå overraskelse og indsætte egne styrker i forhold til modstanderens svagheder. Den part, der har initiativet, vil i større udstrækning kunne påtvinge modstanderen sin vilje og opnå størst mulige effekt med færrest mulige ressourcer.”
(Hærstaben 2017, 102)

Fælles for Mission Command og den manøvbaserede tilgang er altså initiativ. Det er væsentligt at her se på hvordan initiativ beskrives. I det ovenstående beskrives initiativ som en forudsætning for noget andet. Altså vi må have initiativ for at gøre det vores teori beskriver. Men det afføder spørgsmålet: Hvordan skal vi forstå initiativ? Gyldendals ordbog beskriver det således:

“Initiativ: [...] Selvstændig beslutning til og igangsættelse af en handling; foretagsomhed; evne til at sætte noget i gang.” (Hårbøl, Schack, og Spang-Hansen 2018).

Vi ser her at der fremstår nogle nøgleord. Selvstændig, for at starte det. Ved selvstændighed må vi forstå at det er beslutninger man selv tager, uden pres fra sin omverden. Det næste nedslagspunkt vil være evne. Her evne til at sætte noget i gang. Evne kan igen deles op. Det handler både om færdigheder, altså hvorvidt vi har uddannelse og evner dertil, men i denne kontekst er det også fremskrevet som muligheden. Altså at vi faktisk kan vælge *“at sætte noget i gang”*.

Relevansen i at inddrage Gyldendals Ordbog er her at vi ikke i vores reglementer tilbydes ret mange beskrivelser af hvad initiativ er, eller hvordan det opnås. Dog gives vi et lille indblik i Feltreglement I, når det kommer til offensive operationer:

“Initiativet opnås gennem hastighed i egne planlægnings- og beslutningsprocesser med henblik på at være foran modstanderen i tanke og handling.” (Hærestaben 2016, 302).

Altså, vi ser en sammenhæng til Gyldendals beskrivelse, idet der her er fokus på de processer der ligger bag vores beslutninger og i sidste ende. For at uddybe, så kan vi nu spore tilbage gennem denne del af analysen: For at kunne kæmpe efter dansk doktrin, som involverer Mission Command og en manøvbaseret tilgang, er det væsentligt at vores planlægnings- og beslutningsprocesser er så hurtige at vi kan tænke og handle før modstanderen gør det. Med andre ord så kommer de situationsdannende faktorer i høj grad i spil.

Når vi i det ovenstående ikke har beskæftiget os med operationernes grundprincipper, på trods af de fremgår på lige fod med Mission Command og den manøvbaserede tilgang, skal det begrundes med at operationernes grundprincipper i vores reglementariske grundlag mest af alt har karakter af

en liste. Der hvor Mission Command og den manøvrebaserede tilgang beskrives, gives vi værktøjer og sammenhænge der gør at vi kan agere ud fra teorien, hvor vi i operationernes grundprincipper blot stilles overfor en række ligeværdige udsagn som vi vores planlægning og opgaveløsning skal tage højde for. Der er ikke angivet hvad der er vigtigere end andet og det gør dermed teorien så overfladisk at det mere har karakter af en oplysning.

Som vist længere oppe, er de situationsdannende faktorer en vigtig del af at tage og bevare initiativet. Som en yderligere kvalificering af vigtigheden, ser vi at det generelt er en tankegang der er en hjørnesteen i måden vi kæmper på. Således skrives der i reglementet for det mekaniserede infanteri kompagni:

”Opretholdelse af initiativet er en betingelse for KMP handlefrihed over for MS. Offensiv tankegang og offensive handlinger er her af afgørende betydning. I enhver situation skal FØ stræbe efter at tilrive sig initiativet gennem offensive handlinger.” (Hærstaben 2013, 202).

Ser vi tilbage på de steder i henholdsvis Bataljonskampgruppen og Feltreglement I hvor initiativ behandles, har den en forholdsvis generisk ordlyd. Hvilket jf. Bataljonskampgruppen er meningen, eftersom: *”Doktrin er en række grundlæggende principper”* (Hærstaben 2017, 201) og Harald Høiback bakker op ved at sige at doktrin er dokumenter der kan: *”[...]guide their actions, containing fundamental principles”* (Høiback 2013, 22). Dermed er vi, heldigvis, efterladt lidt i et tomrum. Det vi dog gives, desto længere vi bevæger os ned i doktrin-hierarkiet (Bilag 4), er mere og mere præcist beskrevne måder man kan leve op til doktrinen på. For at komme tilbage til det ovenstående citat, så ser vi at, ligesom i de højere-liggende reglementer, det er nødvendigt at fastholde initiativ. Dette gøres jævnfør reglementet for Mekaniseret Infanterikompani gennem *”offensiv tankegang og offensive handlinger”* (Hærstaben 2013, 202). Holder vi det op mod noget vi har berørt

tidligere, nemlig måden hvorpå Kompagnichef 1 ser en evt. slutkontrol gennemført, ser vi dog en udfordring:

“Men det bliver ikke bare fuldstændig, [...] en hjerne mod en anden hjerne. Fordi så har jeg ikke nogen kontrol med hvad der egentlig ender med at ske.” (Kompagnichef 1 Bilag 2, Lb.nr, 4).

Hvis vi ser hvad henholdsvis Feltreglement I, Bataljonskampgruppen og Mekaniseret Infanteri Kompagni foreskriver, så bør fokus i høj grad være på netop at ‘slippe hunden løs’, med det ment at de enheder man råder over, skal være så godt inde i hensigten, at de per automatik forstår at tage de rigtige beslutninger og afveje den mulige gevinst mod den kalkulerede risiko. Dermed minimerer man behovet for kontrol og skaber overskud. Anderledes ser det ud for den anden Kompagnichef:

“[...]så vil jeg gerne have en modstander der er så dynamisk og så fleksibelt sammensat at den kan agere inden for det spektrum som vi må formodes at skulle møde.[...] jeg så gerne at modstanderen havde en egen vilje.” (Kompagnichef 2 Bilag 3, Lb.nr, 4)

I dette citat ser vi en hel anden tilgang til hvordan den afsluttende uddannelse forud for mission kan gribes an. Som Kompagnichef 2 beskriver det, vil han i højere grad se hvad der sker. Altså, han vil lade enhederne kæmpe mod hinanden uden begrænsninger. Dette er en meget interessant betragtning, som jo faktisk netop giver førere på alle niveauer mulighed for at gribe initiativet *“gennem offensive handlinger”* (Hærstaben 2013, 202) hvis de øjner muligheden herfor. Det skal dog holdes op mod hvorvidt enheden er klar til den type føring. Hvilket vi i de kommende afsnit vil dykke længere ned i.

Delkonklusion

For at opsummere hvad vi indtil nu har fundet, så ser vi altså at forståelsen for doktrin som sådan passer rimelig godt med hvordan vi i Hæren selv beskriver

den. Altså, en række grundlæggende principper som kan og skal tilpasses til den situation vi står overfor. Det der dog står ud, er hvordan vi anvender den. Ser vi på svarene fra de to kompagnichefer, ser vi at der er en grad af overensstemmelse i forhold til den måde de bringer doktrinen i spil i hverdagen. Som en rettesnor i tilbagemeldinger. Der er dog stor forskel på hvordan de ser deres afsluttende kontrol, forud for en udsendelse, gennemført. Denne forskel kan komme fra flere steder. Kompagnichefernes tidligere tjeneste, udsendelser og generel erfaring. Det står uanset hvad klart at det er overladt til individet at definere begrebet og fortolke hvad det betyder for ham. For at komme dybere ned i doktrin anvendelsen, vi vil i de senere afsnit se nærmere på hvordan doktrinens funktion opfattes og hvor man kan finde udtryk for dette.

Diskursen om doktrin

Som det er vist i tidligere afsnit, er der generelt en meget bred fortolkning af doktrin. Startende med den teologisk-filosofiske vinkel, hvor det er *"A belief or set of beliefs"* (Oxford Dictionaries 2018), over i den militær-filosofiske hvor det er *"fundamental principles that require judgement in application"* (Høiback 2013, 22), helt over i en opfattelse fra den operative del af Hæren, som er *"de spilleregler vi arbejder inde under"* (Kompagnichef 1 Bilag 2, Lb.nr, 1) samt *"[...]sammenskrivning af Organisation, materiel og standardfremgangsmåder[...]"* (Kompagnichef 2 Bilag 3, Lb.nr, 1). Disse opfattelser er af væsentlig betydning. Fordi måden hvorpå man semantisk opfatter et ord, har betydning for den måde vi anvender begrebet på. Netop denne forståelse for ordets betydning vil være i fokus for disse kommende afsnit og dermed denne del af analysen.

Startende med Kompagnichef 1 opfattelse af doktrin, vil vi nu se nærmere på hvad det betyder for hverdagen.

Som gengivet ovenfor, opfattes doktrin jf. Kompagnichef 1 som et sæt spilleregler. Hvis vi ser hvordan doktrinen anvendes i hverdagen, ser vi at:

“Jeg bruger den jo i forhold til primært at generere den uddannelse vi udsætter vores delinger for” (Kompagnichef 1 Bilag 2, Lb.nr, 2)

Altså kan vi se at det er doktrinen der definerer uddannelsen. Som vi tidligere har set, så bygger doktrin på 3 ting. Autoritet, teori og kultur (Høiback 2013). Uanset hvilken en funktion en doktrin har, det være sig som et førings-, uddannelses- eller forandringsværktøj (Høiback 2013, 157), vil alle 3 elementer indgå i doktrinen. Dog vil to elementer altid være mere fremtrædende end det tredje, da det er her adskillelsen ligger. Dermed har Kompagnichefen fat i noget godt, når han siger at han bygger sin uddannelse ud fra doktrinen. Går vi videre og ser på hvordan han vurderer niveauet på sine delingsførere, ser vi:

“Han skal mere arbejde inden for de doktriner han kender og de standardfremgangsmåder der er inden for delingen.” (Kompagnichef 1 Bilag 2, Lb.nr, 2).

Som vist tidligere (side 15), er enhedsstandarder en vigtig del af doktrinen. Det er den militære teori der beskriver hvad vi over tid har set fungere på kamppladsen. Vi skal dog her huske på at teori er netop det. Det er noget vi VED har virket tidligere og TROR vil virke i fremtiden. Derfor må vi altså skelne ret skarpt mellem teori og doktrin. Går vi ind og ser nærmere på hvordan Kompagnichef 1 bruger doktrinen til at forme uddannelse, ser vi:

“Det tager udgangspunkt i det reglementariske grundlag der er for PNINF delingen og for PNINF kompagniet”. (Kompagnichef 1 Bilag 2, Lb.nr, 2).

Her støder vi dog ind i en udfordring. Hvis vi ser på de to reglementer i spil, drejer det sig om Pansret Infanterideling samt Pansret Infanterikompani. På lige fod med Mekaniseret Infanterikompani, er det underliggende reglementer til Feltreglement I og Bataljonskampgruppen. Altså, som vi fandt tidligere (side

16), er det militære teorier der skal støtte op om den doktrin der er beskrevet. Dermed benytter vi nu militær teori fra en Føringsdoktrin til at forme vores uddannelse. I en erkendelse af at de militære teorier hurtigt kan vise sig utilstrækkelige når vi rammer virkeligheden, terrænet og modstanderen, bruger kompagnichefen dog andre midler:

”Hvis der mangler noget eller reglementerne kommer til kort så tager BBF’en over.” (Kompagnichef 1 Bilag 2, Lb.nr, 2).

Som støtte til de standardfremgangsmåder vi ser beskrevet i enhedsreglementerne, anvendes der altså støttedokumenter. Da enhedsreglementerne i mange tilfælde beskriver få, eller ofte kun én mulig løsning på en opgave, har vi altså i Blivende Bestemmelser for Felttjeneste (BBF) hjælp at hente. For at forstå BBF plads i vores doktrin, kan vi kigge i Mekaniseret Infanterikompagni og finde:

”KMP BBF fastsætter standardfremgangsmåder, der skal anvendes, såfremt intet andet befales.” (Hærstaben 2013, 326).

Igen ser vi at der refereres til standarder. Som uddraget tidligere, ser vi altså at uddannelsen nu, skarpt stillet op, handler om at lære at anvende den korrekte standard på det rigtige tidspunkt. Det lægger selvfølgelig op til spørgsmålet: Hvornår er det så godt nok? I interview med Kompagnichef 1, blev han spurgt hvad han bruger til at validere sine delingsførere i deres valg, underforstået, hvornår de har fejlet:

”[...]hvis der er noget man kan sige ”det der er direkte forkert”, så er det hvis de udfører en standard forkert.” (Kompagnichef 1 Bilag 2, Lb.nr, 3).

Vi får her indtrykket at det eviggyldige i kampens førelse er hvorvidt en standard er udført forkert. Der udvides dog ved at forklare at hvis man kan forklare hvorfor man handlede anderledes, så kan det accepteres, men ved man ikke hvorfor, så er det forkert. Uagtet at der er en smule manøvrefrihed, så ser vi dog at Kompagnichefen har fokus i ”den lave ende” af doktrin-

hierarkiet (Bilag 4). Frem for at fokusere på den overordnede doktrin, som er beskrevet tilpas åben og har indbygget manøvre frihed, ser vi at fokus ligger på standardisering i de lavest-liggende reglementer; Enhedsreglementerne, som jf. Harald Høibacks begrebsapparat 'blot' er teori, modsat Feltreglement I som er den doktrin der skal sikre vi vinder.

Efter at have set på hvordan diskursen om doktrin er en del af Kompagnichef 1's hverdag, vil jeg nu på samme måde analysere på den virkelighed Kompagnichef 2 befinder sig i.

Som tidligere, vil vi starte med at se på hverdagen for Kompagnichefen. Først vil vi se på hvordan han specifikt bruger doktrin:

"Jeg bruger den primært i forbindelse med føreruddannelse og befalingsmandsuddannelse." (Kompagnichef 2 Bilag 3, Lb.nr, 2).

Vi ser her at Kompagnichef 2 primært bruger doktrin i uddannelse af undergivent personel. Altså, som tilfældet var med Kompagnichef 1, ser vi at vores føringsdoktrin anvendes som en hjælp til hvorledes man gennemfører uddannelsen. Spørger vi dybere ind til hvordan doktrinen så konkret kommer til anvendelse, får vi at den bruges:

"På at sætte nogle begreber på måden vi gør tingene på."
(Kompagnichef 2 Bilag 3, Lb.nr, 2).

Som en uddybning på den daglige anvendelse, har vi altså nu udsagn om at doktrinen har en stor plads som et begrebsapparat. For at kunne tale om begreber, må man logisk også skulle forstå begreberne og vide hvad de betyder og, i føringsøjemed, vide hvordan det så *ser ud* når et begreb bliver til handling. Derfor behandler vi nu hvordan begreberne i doktrinen anvendes til at vurdere undergivne. Jævnfør Kompagnichef 2 anvender han den således:

"Til dels kontrollere delingsføreren gør det han skal og så tage diskussionen/drøftelsen af den valgte løsning på bagkanten."
(Kompagnichef 2 Bilag 3, Lb.nr, 3).

Som vi så tidligere ved Kompagnichef 1, ser vi altså her at Kompagnichef 2 bruger doktrinen som en 'eksempelvis løsning' man kan holde en valgt løsning op imod. Men før vi ved hvad det rent faktisk betyder for den enkelte tilbagemeldings fokus, må vi have det konkretiseret.

"Der er nogle standarder som man bør følge når man [...] eksempelvis [...] kører som forspids." (Kompagnichef 2 Bilag 3, Lb.nr, 3).

Her ser vi mere konkret hvad Kompagnichef 2 vil observere når han skal kontrollere undergivne. Vi ser med hans egen formulering at der er standarder man bør følge. For dog fuldt ud at kunne sætte det ind i vores forståelsesramme må vi dog analysere dybere på hvor disse standarder kommer fra:

"de udspringer jo i vid udstrækning fra doktrinen" (Kompagnichef 2 Bilag 3, Lb.nr, 3).

Her kan vi semantisk diskutere hvor meget tyngde man skal lægge i udtrykket 'udspringer'. I denne undersøgelse og dermed kontekst, er netop den semantiske betydning væsentlig. Står udsagnet ovenover for sig selv, kan det læses på for mange måder. For at kunne komme videre må vi altså først forstå hvad Kompagnichef 2 mener med 'udspringer':

"Der eksisterer jo doktrin på alle niveauer. Der er doktrin for enkeltkæmperen, over gruppen, over delingen og så op til kompagniet." (Kompagnichef 2 Bilag 3, Lb.nr, 2).

Kompagnichef 2 giver os her sin forståelsesramme for doktrin i sin helhed. Hvor han indledningsvist har beskrevet doktrinen i rammen af noget større, noget der beskriver vores virkelighed, får vi her mere indblik. Kompagnichef 2 refererer her åbenlyst til det reglementariske grundlag under Feltreglement I. Især refereres der her til enhedsreglementerne. Hvor vi med Harald Høibacks begrebsapparat, som vist tidligere, hellere vil beskrive enhedsreglementerne som teori og del-elementer i en doktrin, er de i dette tilfælde af Kompagnichef

2 beskrevet som doktriner. Det har nogle åbenlyse implikationer.

Kompagnichef 2 har selv sagt om doktrin:

“doktrinen er noget der er skrevet sådan overordnet som en grundlæggende overligger for de muligheder man har og så opstår krigskunsten jo der hvor man afviger fra doktrin.” (Kompagnichef 2 Bilag 3, Lb.nr, 1).

Det fremstår altså her fra Kompagnichefen at doktrin er noget man skal regne med, og planlægge på, at afvige fra. Han bruger begrebet ‘krigskunst’ til at beskrive resultatet. Krigskunsten kan her læses som værende den faktiske løsning man når frem til på baggrund af sine overvejelser i forhold til de situationsdannende faktorer. Vi må dog holde det ovenstående udsagn op mod måden hvorpå Kompagnichef 2 forventer at hans delingsførere løser deres opgave:

“Der er nogle standardfremgangsmåder som han bør følge. Og som han skal følge, for at skabe forudsætning for at jeg kan indsætte resten af kompagniet.” (Kompagnichef 2 Bilag 3, Lb.nr, 3).

Hvis vi kigger tilbage gennem udsagnene, kan vi se at Kompagnichef 2 selv har betegnet standardfremgangsmåder som værende en del af det reglementariske grundlag der anvendes til at uddanne efter. Samtidig må vi huske på at reglementerne i hans tilfælde betragtes som værende doktriner. Derudover har vi et udsagn der giver delingsførere tilladelse til at afvige fra doktrin, for derved at skabe ‘krigskunsten’. Når vi så her ser at der dog er standarder der skal følges, efterlades vi med en uklarhed i vores begrebsapparat.

Ovenstående analyse tegner et klart billede. Et billede af en eksisterende diskurs, hvor doktrin er gjort altomfattende og en skuffe-betegnelse som kan indeholde mange ting. I både Kompagnichef 1 og 2 tilfælde dækker doktrin over grundsætninger og principper. Desuden dækker doktrin også over standarder, regler og procedurer der skal overholdes. Samtidig må vi dog

tænke at begge kompagnichefer må lede lidt i deres eget sind før de kommer frem til en definition. De fremhæver desuden begge at det er deres forståelse. Ingen af dem fremhæver en definition eller forståelse som de er bibragt fra organisationens side.

Delkonklusion

Med baggrund i ovenstående analyse kan vi som første punkt konkludere at doktrinforståelse i dette tilfælde ikke er noget der opfattes som forankret i organisationen.

Næst, kan vi konkludere at, i fravær af en organisatorisk stillingtagen og formidling af doktrin som begreb, vil kompagnicheferne lægge deres egen forståelse til grund for hvordan de forstår doktrin.

Slutteligt kan vi konkludere at doktrinforståelse har en indvirkning på den måde vi anvender den på. I de ovenstående har den meget overfladiske forståelse den betydning at der ikke skeles mellem eksempelvis hvad der er doktrin og hvad der er militær teori, hvorefter billedet af hvad vi så skal bruge elementerne til, til dels udvaskes.

Den netop gennemførte analyse har indledningsvist forholdt sig rent teoretisk til Harald Høibacks teori og begrebsapparat. Den har vist hvilket element af hans teori der er særlig væsentlig for denne opgaves problem, nemlig doktrinens funktion, navnlig doktrin som et uddannelsesværktøj. Efter analysen kan vi endda konkretisere det til at fokus er fraværet af en uddannelsesdoktrin. Derefter har den forholdt en eksisterende virkelighed i vores stående styrker. Slutteligt har den resulteret i en formulering af den betydning, eller konsekvens om man vil, det har for vores enheder. Vi har dog indtil nu blot teoretiseret og analyseret. Næste afsnit vil derimod konkretisere, ved at diskutere kompagnichefernes udfordringer og forståelser, gennem brug af Harald Høibacks begreber, for derved at komme med anbefalinger til hvordan teorien kan hjælpe kompagnichefen.

Diskussion

I analysen har vi fundet at der i den danske Hær, organisatorisk, ikke er en ensrettet, skarp definition af doktrin, samt en forståelse for doktrinens anvendelse. Det kommer til udtryk, som vi har set, ved at vores føringsdoktrin, Feltreglement I og de underliggende reglementer, kommer i spil som en uddannelsesdoktrin. Når Harald Høiback understreger vigtigheden af at doktrinen er skrevet med et formål (Høiback 2013), finder vi eksempler der validerer netop det synspunkt i interviews, når emnet falder på kontrol:

“Der var både kontrol af planlægningen, kontrol af min befalingsudgivelse, kontrol af delingsførernes befalingsudgivelse. Der var de-facto kontrol under gennemførslen. Primært, selvfølgelig, med fokus fra det øjeblik vi krydser indrykkepunktet og så den taktiske løsning. Station for station.” (Kompagnichef 2 Bilag 3, Lb.nr, 5).

Skal vi udlede noget fra ovenstående, kan vi blandt andet se at der i kontrolvirket er fokus på 'det hele'. Med det ment at der ikke lader til at være en overordnet struktur eller et entydigt fokus i den udførte kontrol. Det lader os tilbage med at alt bliver tilbagemeldt og vurderet. Vi får endvidere at vide at manøvren ikke, som sådan, ses i sin helhed. Derimod vurderes alle delementer hver for sig, hvilket vil sige at den manøvfrihed førerne gives i forhold til afvigelser, må forventes at være i forhold til hvor og hvornår, han iværksætter de standardfremgangsmåder der indgår i den taktiske aktivitet.

Det Kompagnichef 1 udtaler, kan vi så holde op mod hvad vi behandlede i analysen (side 41), nemlig:

“[...]hvis der er noget man kan sige “det der er direkte forkert”, så er det hvis de udfører en standard forkert.” (Kompagnichef 1 Bilag 2, Lb.nr, 3).

Her udtaler Kompagnichef 1 meget præcist hvad vi også tidligere har analyseret os frem til at Kompagnichef 2 mener i forhold til standarder (Side 43). Når vi nu her fokuserer så meget på hvad kompagnicheferne stiller af krav og hvad der er fokus for tilbagemeldinger og kontrol, er det fordi det skal holdes op imod en anden udtalelse:

"[...]det stopper jo ret hurtigt med at være teori for os og så er det beslutninger der bliver taget i kamp ud fra hvad man tror modstanderen gør og hvordan terrænet ser ud." (Kompagnichef 1 Bilag 2, Lb.nr, 3)

Vi har altså her den samme erkendelse som vi fandt tidligere i analysen (side 29):

"Theory is for coping, not copying". (Høiback 2013, 102).

Hvis den militære teori vi er præsenteret for, her vores enhedsreglementer og standardfremgangsmåder, ikke er til kopiering, men nærmere til håndtering af situationer, må vi altså først vide hvad der er teori. Som det er vist, ser vi dog en vis usikkerhed i forhold til klart at kunne sætte begreber på det vi tilbydes gennem vores reglementer.

Af det ovenstående ser vi tydeligt at fokus for kontrol og tilbagemeldingen på en manøvre, er delelementerne. Det er dog her vigtigt at vi sammenholder udsagnet med hvad vi fandt på side 18:

"[...]udgør dermed en del af rammen for uddannelses- og øvelsesvirksomheden." (Hærstaben 2016, 1)

Som beskrevet er det altså vigtigt at vi forstår at det reglementariske grundlag, i dette tilfælde enhedsreglementerne, blot er en del af noget større. Som validering af hvad vi fortælles kan det udtrykkes som Harald Høiback har valgt:

"You can obviously have different menus based on the same art of cookery, and you can have different doctrines based on the same theory of war." (Høiback 2013, 98)

Af ovenstående skal forstås at det væsentlige er at definere hvad der er hvad. Som opsamling på analysen og det indledende fundet i denne diskussion, kan vi altså konkludere at vi må se mod en anden doktrin. Det vi gives i Feltreglement I og underliggende reglementer skal ses i lyset af at det er et belæg for den føringsdoktrin der er udarbejdet for Hæren. Vi må altså forstå at Feltreglement I opstiller *doktrinen* for hvordan vi kæmper. Den fortæller os hvad der skal til for at vinde. Underliggende reglementer giver eksempler på hvad der historisk har vist sig at understøtte vores doktrin. Dette skal sammenlagt give indtryk på hvordan vi fører vores soldater, samt eksempler på hvad der skal til for at en manøvre lykkes. Vi må dog kigge videre for at finde værktøj til at sikre vi kan følge føringsdoktrinen. Hvor føringsdoktrinen beskriver hvordan vi fører og kæmper, må det følge at der skal opstilles en uddannelsesdoktrin der sikrer at Hærens enheder har det fornødne uddannelsesniveau. Det er uddannelsesdoktrinen, eller et eventuelt fravær af denne, der vil være fokus i den videre diskussion.

Som vi indtil nu har fundet ved at holde kompagnichefernes udtalelser op mod henholdsvis føringsdoktrinen og Harald Høibacks teori, er omdrejningspunktet for at føringsdoktrinen virker at vi har en uddannelsesdoktrin. Denne uddannelsesdoktrin skal uddanne og forme vores førere så de kan handle ud fra vores føringsdoktrin. Derfor vil vi nu se på hvordan kompagnicheferne i fokus gerne vil uddanne og kontrollere deres enhed, såfremt de skulle udsendes med denne. Hensigten med denne diskussion er at sammenligne den ønskede metode med den der gennemføres i hverdagen. Slutteligt vil den vurdere forskelle og ligheder ved metoderne, samt forholde disse til vores føringsdoktrin, for derved at vurdere hvor rustede vores enheder er til at kæmpe ud fra doktrinen.

Som vi tidligere har beskæftiget os med, skal kompagnicheferne selv foranstalte den uddannelse der skal til for at leve op til det direktiv der udgives fra foranstående (side 28). Den uddannelse vil vi nu holde op mod det ønskescenarie kompagnicheferne er blevet bedt om at opstille.

For Kompagnichef 1 vedkommende, ser vi at han har en forholdsvis styret proces i sin uddannelse. Denne uddannelse (side 28) gennemføres på en måde hvor enheder og førere måles op imod reglementer og de enhedsstandarder der er beskrevet i kompagniets blivende bestemmelser.

For Kompagnichef 2 vedkommende, ser vi meget de samme ting gå igen. Der modtages et taktisk tema som udmønter sig i befalingsmandsuddannelse og i sidste ende praktisk træning (side 28).

Vi ser altså at hverdagen for de to kompagnier minder en del om hinanden. Der gennemføres uddannelse på baggrund af det reglementariske grundlag. Det vil vi nu holde op mod en hypotetisk certificering, eller missionsforberedende uddannelse om man vil.

Som gennemgået tidligere ønsker Kompagnichef 1 at gennemføre praktisk træning:

"[...]så ville jeg nok bruge noget tid i øvelsesterrænet."

(Kompagnichef 1 Bilag 2, Lb.nr, 4).

I forlængelse af ovenstående citat, skal vi medregne at Kompagnichef 1 som sådan ikke ville ændre på den måde han kontrollerer sine enheder på (side 38). Det vil stadig ske ved styrede handlebaner og momenter under hans kommando.

Anderledes ser det straks ud ved Kompagnichef 2. Han ønsker i højere grad at kæmpe mod en modstander, frem for at udsætte sine førere for momenter:

"[...]så det er en dynamisk modstander vi kæmper mod."

(Kompagnichef 2 Bilag 3, Lb.nr, 4).

Konklusionen på ovenstående diskussion skal være at vi meget eksplicit ser en forskel på hvordan kompagnicheferne vil forberede sig på en udsendelse hvor man må forvente at kæmpe mod en modstander. Doktrinen giver os nogle svar idet den foreskriver hvordan en kamp mod en modstander skal foregå. Om offensive operationer beskrives i Feltreglement I:

“Chefen skal, bistået af sin stab, søge at skabe chok og overraskelse for derved at opnå gennembrud, om muligt efterfulgt af en aggressiv overgang til forfølgning.” (Hærstaben 2016, 317).

Vi har tidligere behandlet hvordan initiativrige handlinger beskrives (side 35). Det er altså evnen til hurtigt at overgå til en ny, overraskende, handling der ifølge vores doktrin skal være kendetegnende for hvordan vi kæmper. I dette tilfælde hvordan vi kæmper offensivt. For at opnå denne effekt, må vi forvente sammentømrede og ‘velsmurte’ enheder. Emnet for den videre diskussion vil derfor være de udfordringer kompagnicheferne oplever, samt hvordan den træning der gennemføres i hverdagen influerer på disse udfordringer.

Selvom kompagnicheferne begge efter eget udsagn ikke har været chef i kompagniet særlig længe, har de dog allerede nu fået indblik i de udfordringer de står over for. Det er disse udfordringer vi nu vil gennemgå og diskutere. Det er forskellige udtryk vi får fra kompagnicheferne og derfor vil vi først lede efter ligheder og forskelle. Først helt konkret, hvad er udfordringerne:

“Det område hvor vi generelt er svagest, det er samvirke mellem infanteri og køretøjer.” (Kompagnichef 1 Bilag 2, Lb.nr, 5)

Kompagnichefen udtrykker godt nok at det er samvirke der er en udfordring men, som udtrykt i Hærens Taktiske ordbog, er samvirke:

“Interaktion mellem våbenarter” (Hærstaben 2018).

Vi må derfor her se udtrykket i den kontekst der er givet. Selvom Kompagnichefen ikke råder over flere våbenarter i sit kompagni, er det nærmere interaktions-delen af definitionen vi skal anvende. Det er derfor i den

videre diskussion *samarbejdet* vi ser som værende Kompagnichef 1's udfordring. I forhold til Kompagnichef 2 ser vi:

"I virkeligheden så ser jeg den største udfordring[...] er [...] samordning inden for kompagniet." (Kompagnichef 2 Bilag 3, Lb.nr, 5).

Ligesom i Kompagnichef 1's tilfælde, ser vi altså at der er udfordringer i forhold til samarbejde på tværs, inden for kompagniet. Én ting er opfattelsen af en udfordring. Hertil skal vi lægge at Kompagnichef 2 selv udtaler hvad det har af betydning og hvorfor det er et problem:

"vi har oplevet da vi kørte fremrykning, det var at den umiddelbare konsekvens den ses i hastigheden hvormed aktiviteten eller manøvreren den gennemføres. Og så ses den også i forhold til enkeltindviders udførelse af opgaver som er mere eller mindre i tråd med det der var udstukket. Klassisk eksempel: en delingsfører der vælger, mere eller mindre autonomt, at hængsle et mål på 150 meters afstand over åben mark. Selvom det ikke var en del af planen." (Kompagnichef 2 Bilag 3, Lb.nr, 5).

Sammenholder vi Kompagnichef 2's beskrivelse af de udfordringer han oplever med de virkemidler vores doktrin beskriver i forhold til den manøvrebaserede tilgang og Mission Command, som vi tidligere har behandlet (side 35), ser vi altså et stort problem. Såfremt vi antager validiteten af doktrinen er høj og de forskrifter der er givet skal følges, ser vi at vi her fejler på det der er beskrevet i de højest liggende reglementer, nemlig at vi skal agere hurtigt og overraskende samt at underførere skal kunne agere i førerens ånd (side 35). Delingsførerens handling skal i dette perspektiv holdes op mod den måde han er trænet på. Såfremt han er vant til at blive udsat for handlebaner med fokus på standarder og på korte gennemførsler, kan det virke meget forståeligt at han ved møde med en modstander, tolker situationen som en handlebane. Altså at han ser en isoleret modstander som skal håndteres. Resultatet bliver

at han ikke ser kompagniets opgave og hensigt som sin fornemste opgave, men derimod instinktivt reagerer med den standard han vurderer skal bringes i spil. Kompagnichef 1 udtrykker meget godt hvad effekten af en samarbejdet enhed er. Dermed også hvad vi *ikke* opnår når vores enhed ikke er samarbejdet:

"[...]det er kun når vi putter de to dele (Infanteri og IKK) sammen at vi egentlig er så stærke som vi SKAL være. Det er der hvor vi har vores værdi. Og vi har vores gennemslagskraft på kamppladsen som er fuldstændig usammenlignelig i forhold til MEKINF, for eksempel." (Kompagnichef 1 Bilag 2, Lb.nr, 5).

Erkendelsen er en rigtig god belysning af hvad endemålet for en slagkraftig infanterienhed skal være. En enhed der er så samarbejdet at alle bevægelige dele arbejder sammen mod et fælles mål. Spørgsmålet der presser, på er straks: Hvordan skal vi så opnå dette? Den afsluttende del af diskussionen vil fremsætte en delkonklusion og have til formål at samle op og fremkomme med forslag til hvordan man *kan* ændre sin træning for at nå de uddannelsesmål der er sat.

Delkonklusion

Som vi i analysen har set, er det væsentligt for at være aggressiv og kunne udvise initiativ, at man forstår sin førers hensigt og kan se helheden (side 51). Når vi så ser at det netop er her kompagnierne i fokus har udfordringer, er det relevant at se på måden vi træner på. Træningen foregår meget sekvenseret og isoleret (side 46). I det lys er det især vigtigt at fremhæve at begge kompagnichefer ønsker gennemførelse af længere og mere sammenhængende øvelser (side 49); Men er det nok? Vi har set at Kompagnichef 1 og 2 har forskellige tilgange til hvordan de vil gennemføre disse øvelser (side 49). Modstanderen kan være styret eller selvstændig. Dersom vi har en forventning om at vi skal kunne agere overraskende (Hærstaben 2016, 317) og initiativrigt

(Hærstaben 2017, 102), må vi altså ikke træne forudsigeligt. Som vist gennem analysen og diskussionen, er der en overhængende fare for at det er netop det der sker, når uddannelsen tager udgangspunkt i føringsdoktrinen. Især når det største fokus ligger på de militære teorier. Vælger man omvendt at vende anvendelsen af doktrin hierarkiet (Bilag 4) 'på hovedet', så at sige, er det muligt at vi ville se et andet resultat. På den måde ville vi i uddannelsen og tilbagemeldinger især, først fokusere på de overordnede forskrifter, for først derefter at anvende enhedsreglementerne til at give input til andre måder at løse opgaven på. I denne sammenhæng er det igen vigtigt at understrege at vi her har at gøre med Stående Reaktions Styrke, hvor alle som udgangspunkt har gennemført en strukturbestemt uddannelse der ruste dem til at fungere på det pågældende niveau. Dermed må vi forvente at de *har* været igennem enhedsstandarder og generelt har kendskab til militær teori, som en forståelsesramme for den overordnede doktrin. Effekten ved på denne måde, i Stående Reaktions Styrke, at fokusere på den overordnede doktrin, belyser dog fraværet af en ramme at gennemføre uddannelse i. En uddannelsesdoktrin. Hvor de Standardiserede Uddannelses Forløb med tilhørende læringsplaner, der gennemføres forud for indtræden i Stående Reaktions Styrke, kan betegnes som en uddannelsesdoktrin, mangler vi altså en doktrin for tiden i Stående Reaktions Styrke. Denne doktrin skal støtte kompagnichefen når han klargør sin enhed til udsendelse.

Konklusion

Udgangspunktet for denne undersøgelse var en fænomenologisk metodik (Ebdrup 2018). Styrken ved denne undersøgelse, er at vi får mulighed for at analysere dybt, men samtidig meget subjektivt. Altså har vi med denne metode kunne fordybe os i den virkelighed og sandhed der eksisterer blandt teoretikere, forfatter samt de to fokuspersoner. Det lægger dog hurtigt op til begrænsningen. Metoden kan ikke generalisere bredt. Da interview, analyse og

diskussion har været meget subjektiv, må vi se anbefalinger og fund i den kontekst de er fundet. Samtidig må vi alle desuden forholde os til at det er en eksisterende virkelighed og dermed en sandhed. Derfor har anbefalinger og fund stadig sin ret, som sandheder der skal håndteres. Som jeg senere vil komme ind på i min perspektivering, er det dog nødvendigt med andre undersøgelser for at konkludere hvor og hvordan man skal sætte ind.

Efter at have overvejet og beskrevet de begrænsninger der ligger i denne undersøgelse, vil vi nu gennemgå fund og anbefalinger, for til sidst at konkludere på opgaven.

Indledningsvist har vi behandlet Harald Høibacks teori i forhold til den danske doktrin, som beskrevet i Feltreglement I. Her finder vi at vi i Feltreglement I har en fuldblods føringsdoktrin. Underliggende reglementer skal betragtes som værende en forlængelse heraf. Altså er de skrevet med formålet at forme en føringsdoktrin. Det skal dog sættes i kontrast til at vi ligeledes fandt at der som sådan ikke tilbydes en uddannelsesdoktrin. Som beskrevet af Kompagnichef 1 og 2, styres deres uddannelse med temaer. Disse temaer træner man så, i fravær af uddannelsesdoktrin, ved at øve og kontrollere de standarder der er foreskrevet i enhedsreglementer. Især ser vi et fokus på delelementer i en opgaveløsning, frem for helheden. Årsagen til at vi er endt hvor vi er, når det kommer til uddannelse, skal ses i lyset af en for flygtig organisatorisk stillingtagen til doktrinens definition. Hermed følger især at man ikke ser vigtigheden i at forstå funktionen for doktrin. Altså hvad den kan anvendes til og hvad den især *ikke* kan anvendes til.

Svagheden ved den ovenstående måde at forberede sin enhed på, er svær at måle. Hæren har ikke for nylig været indsat i konventionel krig. Dermed ved vi ikke definitivt hvor gode vi er. Selvom den Danske Hær i mange år har løst stabiliseringsoperationer uden for dansk territorium, er det svært at overføre disse erfaringer. Det er svært fordi opgaverne er vanskelige at sammenligne. Forskellen ligger ikke i kompleksiteten, da COIN i mange henseender byder på

et mere komplekst miljø. Konventionel krig, derimod, er mere afhængig af føreres initiativ, aggression og samspil mellem virkemidlerne. Begge kompagnichefer udtrykker bekymring over samarbejde/samordning i kompagniet. Den bekymring må vi derfor tage seriøst.

Er en enhed, når den bliver indsat, ikke godt nok samarbejdet, vil den, som vist, ikke kunne kæmpe effektivt ud fra vores føringsdoktrin. Derfor må vi genoverveje hvordan vi forbereder os. Et middel hertil kunne være at følge Kompagnichef 2's anbefaling og træne mere mod ligeværdige og frigjorte modstandere. Det vil dog her være væsentligt at det ikke er en 'oplevelse' at prøve, men en integreret del af forberedelsen.

For at afslutte denne konklusion vil jeg opsummere: Analyse og diskussion har vist at bedre doktrinforståelse vil ændre den måde vi træner på og vil dermed give mere initiativrige, aggressive og selvstændige enheder. Ændringen vil opstå når, vi efter afslutning af en strukturbestemt uddannelse, overgår til at træne op imod Feltreglement I og den overordnede landmilitære doktrin. Effekten på kamppladsen vil være at vores enheder i højere grad kan kæmpe selvstændigt under foresattes hensigt og dermed udvise det initiativ og den aggression der skal til for at vinde.

Perspektivering

Som enhver anden fænomenologisk undersøgelse, er det en bestemt vinkel på et fænomen. Altså kan vi ikke generalisere, men blot konstatere at denne sandhed eksisterer. Derfor må vi antage der også findes andre sandheder. Der kan dermed være kompagnichefer som ikke deler den opfattelse af doktrin som disse to repræsenterer.

Som gennemgået i den kritikken indeholdt i konklusionen, er der elementer i denne opgave der kan inspirere til videre undersøgelse. Dels er der elementer

som kunne videre udbygges og dels åbner det op for nye emner. Det vil jeg herunder gennemgå.

Da Feltreglement I og underliggende reglementer ikke er konsekvente og præcise i begrebsanvendelse, kan det være værd at undersøge præcis hvad forfatterne har ment. Altså en større undersøgelse af den egentlige betydning, frem for en fortolkning. Til en sådan undersøgelse ville man skulle inddrage forfatterne til doktrinen.

I forhold til videre undersøgelse tænker jeg også på mængden af empiri anvendt, i forhold til relevansen i en eventuel ændring på de strukturbestemte uddannelser. Før en sådan ændring kan begrundes og valideres, vil det være nødvendigt at undersøge om de synspunkter de to kompagnichefer har givet udtryk for, kan generaliseres til at dække alle, eller de fleste, kompagnichefer. Det har ikke været målet for denne undersøgelse og har dermed ikke været en faktor i forhold til validiteten.

Denne undersøgelse har fokuseret meget på den eksisterende diskurs. Den har dog ikke afdækket hvad der ligger til grund for denne diskurs eller hvordan vi eventuelt vil kunne ændre den. Det vil her være oplagt at iværksætte en ny undersøgelse der har fokus på hvor en kompagnichef henter sin doktrinforståelse fra – er det kvalificeret gæt eller er det et produkt af den uddannelse han har modtaget? I den forbindelse er det værd at undersøge hvordan doktrin anvendes og undervises på de strukturbestemte uddannelser, navnlig Officers Grund Uddannelsen samt Videre Uddannelses Kursus.

Da vi i denne undersøgelse har kigget på et øjebliksbillede af Hæren som den ser ud nu, ville det være oplagt at se tilbage. Altså, før vi blev engageret i COIN operationer. Var Hæren da i stand til at gennemføre større manøvrer og var doktrin en integreret del af hverdagen?

Som vi igennem opgaven er nået frem til, er der er en forholdsvis overfladisk forståelse for doktrinens formål. Særligt kunne det derfor være interessant at undersøge videre *om* vi i den danske hær har en uddannelsesdoktrin for vores

Stående Reaktions Styrke. I bekræftende fald, hvorfor denne ikke er kendt og udbredt. Som underemne var det værd at se på samspil mellem vores føringsdoktrin og vores – eventuelle – uddannelsesdoktrin. I det tilfælde den ikke eksisterer, vil det være relevant at se på hvorfor, eller som videre mål, at udvikle en anbefaling til en sådan doktrin.

Litteraturliste

- Cappelen Damm. 2018. "Harald Høiback". Forlag. Cappelen Damm. 26. september 2018.
<https://www.cappelendamm.no/forfattere/Harald%20H%C3%B8iback-scid:38390>.
- Ebdrup, Niels. 2018. "Hvad er fænomenologi?" 25. september 2018.
<https://videnskab.dk/kultur-samfund/hvad-er-faenomenologi>.
- Hærstaben. 2007. *HRN 023-004 Infanteridelingen*. Revideret 2015. Forsvaret.
- . 2013. *HRN 023-031 Mekaniseret Infanterikompagni*. Revideret 2017. Forsvaret.
- . 2016. *HRN 010-001 Feltreglement I*. Forsvaret.
- . 2017. *HRN 023-300 Bataljonskampgruppen*. Forsvaret.
- . 2018. "HRN 918-021 Hærens Taktiske Ordbog". 1. november 2018.
<http://www.fak.dk/publikationer/tako/index.html>.
- Høiback, Harald. 2013. *Understanding military doctrine: a multidisciplinary approach*. CASS Military Studies. London ; New York: Routledge, Taylor & Francis Group.
- Hårbøl, Karl, Jørgen Schack, og Henning Spang-Hansen. 2018. "initiativ | Gyldendal - Den Store Danske". 24. oktober 2018.
http://denstoredanske.dk/Sprog,_religion_og_filosofi/Sprog/Fremmedord/in-io/initiativ.
- Oxford Dictionaries. 2018. "Definition of doctrine". Oxford Dictionaries | English. 25. september 2018.
<https://en.oxforddictionaries.com/definition/doctrine>.
- Rienecker, Lotte, og Peter Stray Jørgensen. 2017. *Den gode opgave*. Samfundslitteratur.

Bilag

Bilag 1. Interview guide

1 Hvad forstår du ved begrebet doktrin?

2 Hvordan bruger du doktrin i hverdagen?

Evt. opfølgende:

-Under ENHUDD?

-Under FØUDD?

3 Hvordan skaber du indsigt i dine DF taktiske niveau?

Evt. opfølgende:

-Hvad kigger du efter?

4 Hvis du skulle udsendes om en måned og alle muligheder er på bordet, hvordan vil du så gennemføre en slutkontrol for dit KMP?

5 Hvor ser du KMP svagheder (specifik taktisk aktivitet eller et element af en taktisk aktivitet)?

Evt. opfølgende:

-Hvorfor / hvad sker der?

Bilag 2. Interview A

Kompagnichef 1

I: Interviewer

KC: Kompagnichef

Lb.nr. 1

I: Hvad forstår du ved begrebet doktrin?

KC: *Jamen det ser jeg som at det er de spilleregler vi arbejder inde under og så dækker det alt fra hvad kompagniet har af indsættelsesformer som er beskrevet i reglementet og så ned til kampeksercitserne i gruppeniveauet. Jeg ved ikke hvad man kan putte ind i den der doktrinkasse, men sådan talemæssigt har vi det med at gøre det til sådan noget højtragende noget som vi har svært ved at beskrive eller forklare. Men sådan hvis jeg skal være helt spids, så synes jeg sådan set bare det dækker over de spilleregler hvorpå vi, i hvert fald den danske hær har aftalt at vi bevæger os rundt på kamppladsen indenfor de her rammer her. Det er sådan jeg forstår begrebet i hvert fald.*

Lb.nr. 2

I: Hvordan bruger du doktrin i hverdagen?

KC: *Jeg bruger den jo i forhold til primært at generere den uddannelse vi udsætter vores delinger for. Fordi det er jo ikke, hvad skal man sige, epokegørende taktiske handlinger som vi skal have delingsførerne presset igennem hvor at han, hvad skal man sige, nødvendigvis skal, sådan, sidde og lave de der dybdegående analyser vi jo kendte fra HO dengang jeg var kadet. Han skal mere arbejde inden for de doktriner han kender og de standardfremgangsmåder der er inden for delingen og så er det, hvad skal man sige, samspillet mellem ham og de andre delingsførere eller i det her*

tilfælde, eller i de fleste tilfælde mig, kan man sige, som en af de andre delingsførere der ligesom skaber hans uddannelse. Det tager udgangspunkt i det reglementariske grundlag der er for PNINF delingen og for PNINF kompagniet og så tager det udgangspunkt i vores egen BBF som, jeg vil ikke sige den er det vigtigste, men det er i hvert fald den hvor at, hvad skal man sige, hvis der mangler noget eller reglementerne kommer til kort så tager BBF'en over og beskriver nogle ting sådan mere i detaljen.

Lb.nr. 3

I: Hvordan skaber du indsigt i dine DF taktiske niveau?

KC: Ved os der uddanner vi sådan efter sådan en ret stram struktur, hvor at brigaden har fastlagt et taktisk tema, som er sådan en halvårlig rød tråd. Men det er ikke fordi man får at vide andet end at indenfor det her halvår der er det taktiske tema "Angreb", for eksempel. Så går vi selv ind og definerer resten, i bund og grund. Men det vi så kan gøre, det jeg har gjort, indenfor en uge, for at tage sådan kalenderugen som eksempel, så starter vi ud med selvfølgelig en eller anden form for føreruddannelse hvor jeg ofte har en lektion jeg gennemfører for O-gruppen i kompagniet. Det er også mine seniorsergenter. Altså jeg har en EBM og en OBM og så har jeg jo min kommandobefalingsmand. Men, når den så ligesom er slut, så, og det kan godt være henover en længere periode, kan man sige, men når vi tager hul på, det kan være angreb efter opmarch, så starter vi altid med føreruddannelse inden for den aktivitet. Og så vil det så typisk være en delingsfører der gennemfører, hvad hedder det, føreruddannelse af befalingsmændene i delingerne så vi også har dem med, kan man sige, i føreruddannelsen. Det har jeg valgt at dele op på den måde fordi det bliver for, hvad skal man sige, det bliver for lidt pølse og brød hvis det er alle der deltager i det jeg gennemfører. Fordi, det er jo ikke fordi det er på for højt niveau, fordi det synes jeg også tit man siger, og så taler man lidt ned til folk, det er bare nogle lidt forskellige ting folk de skal

kunne. Det er ihvertfald noget forskelligt der bliver koordineret. Så der kan godt være nogle ting hvor det giver mening at have dem med, men jeg synes sådan ofte så er den fornuftigste idé sådan at dele det op, fordi det er også hvilket net man er på, i bund og grund, der sådan kommer til at afgøre niveauet. Man kan sige, inden da har bataljonen også ofte gennemført føreruddannelse for os andre. Men det er ikke altid det er inden. Nogen gange så er det hverdagen der kolliderer lidt. Men det er i hvert fald det der sådan taksonomisk giver mening. Og så, så kører der et antal enhedsuddannelsesdage, som er mere defineret af hvor meget vedligeholdelse og eksterne aktiviteter og afgivelser og alt muligt andet vi er udsat for end det bunder i hvad for en uddannelse vi godt kunne tænke os. Altså der er vi jo bare udfordret af hverdagen, men så foregår det ved at typisk vil der være PNINF gruppe uddannelse, som delingsføreren står for, i gruppens kampekserciser og standarder. Så kan der være en standardfremgangsmådedag for delingen, hvor det så vil være min infanterilærer og min SKIN, som også er dem der er mine OBM og EBM, der uddanner hele delingen, men i rammen af delingen. Og det er nogle handlebaner der, hvad skal man sige, er bygget op omkring handlebanepincip og det er ikke lange befalinger, det er nærmest bare instrukser det kører efter. Og så har de en dag hvor jeg gennemfører uddannelse for delingen samlet, hvor det er fuldstændige befalinger, det er O-kalker, det er det taktiske tema i rammen af kompagniet. Så det vil sige, vi kører stadigvæk kun med en deling, så der er fokus på den deling, der ligesom er primær og så er det mig der opstiller rammen omkring delingen. Og så er det så inden for det taktiske tema, det kunne være angreb efter opmarch, for eksempel, og så plejer jeg så at putte nogle funktionsfag ind i det i forhold til uddannelseskriterier. Det kunne være PÅLI, det kunne være pionértjeneste eller gennembrydning af hindringer, det kunne være CBRN eller et eller andet, så vi får testet det i en eller anden operativ ramme, i stedet for vi fuldstændig skarpt opdeler funktionsfag og enhedsuddannelsen. Det bliver delingsføreren udsat for, vil jeg sige, minimum én gang i løbet af en

måned. Men det passer med nogenlunde, jeg har sådan en dag hver uge, sådan så alle delinger kommer igennem sådan en turnus, der, der kører. Det er også igen realismehatten der er på, fordi hvis jeg skal gøre det mere end én dag som ugen, så har jeg ikke tid til at drive resten af kompagniet. Så, det, det er så den ene dag jeg tester dem, så har jeg så mulighed for at teste dem indenfor både, sådan det indsættelsesmæssige over længere tid og mere komplekse opgaver på en ULU, hvor jeg så gennemfører, hvad skal man sige, yderligere udvikling af mine delingsførere og delinger. Jeg synes det, i år for eksempel, der havde vi oprindeligt kun én ULU planlagt, fordi det var det der var økonomi til. Det synes jeg ikke er nok, så der synes jeg man er netop nødt til at lave de her lidt mere, hvad skal man sige, udførlige enhedsuddannelsesdage, end nogle andre måske gør. Og så på ALU'er for eksempel, der, vi vil også få noget ud af det på delingsniveauet, det får vi også, men der er det jo så primært mig der er øvelsestager.

I: (opfølgende spørgsmål) Hvad holder du dem så op imod, når du kigger på de handlinger de står og udfører ude på eksempelvis en handlebane?

KC: *Jamen, altså vi tager udgangspunkt i den uddannelse vi selv gennemfører, som tager udgangspunkt i reglementerne. Men, det er jo netop, det stopper jo ret hurtigt med at være teori for os og så er det beslutninger der bliver taget i kamp ud fra hvad man tror modstanderen gør og hvordan terrænet ser ud. Noget er nemmere at justere på end andre ting. For eksempel terrænet. Vi kender vores eget terræn og vi kender Oksbøl terrænet så vi har sjældent de der overraskelser når vi kommer rundt om en bakke. Men det er stadigvæk de to standardparametre man bedømmer ud fra. Udvikler ud fra. Fordi at, hvis vi kun tog udgangspunkt i de doktrinære retningslinjer, så bliver det også bare meget svært, altså enten bliver det meget nemt at bedømme eller også bliver det meget svært at bedømme. Fordi det enten er rigtig nemt at overholde eller rigtig svært at overholde, vil jeg tro. Så det er lige som med alt muligt andet, så er man nødt til at gå tilbage til de situationer der rent faktisk var og det læring der rent faktisk foregik. I de akser der. Og det er også fordi jeg ser at,*

hvad skal man sige, taktik og doktrin for den sags skyld, jeg ser det ikke som sådan en absolut størrelse, altså på mig er det ikke en matematisk formel der gør om folk de overlever eller ej. Så, ligesom jeg synes det efterhånden også er blevet manuduceret inde fra skolen af, om ikke andet så i hvert fald på VUK, så er det jo mere et spørgsmål om man så rent faktisk kan fremføre de fornuftige argumenter for hvorfor man har valgt at løse den opgave, som man nu har valgt at løse den. Og så vil det mere være indenfor standarderne, hvis der er noget man kan sige "det der er direkte forkert", så er det hvis de udfører en standard forkert. Som for eksempel når de laver en opsiddet storm, at de vælger at sidde af, hvad skal man sige, uden på køretøjerne, for at tage et eksempel, eller hvis de blomstrer forkert med bilerne efter de har smidt deres infanteri af, fordi de ikke gennemfører deres standarder korrekt. Men det er jo mere også sådan tilbagemeldingsmæssigt, synes jeg stadig væk, en dialog med delingsføreren om hvorfor han valgte at gøre det. Hvis svaret er "det ved han ikke", så er det som udgangspunkt forkert. Hvis svaret er "det er fordi jeg så det og det", så synes jeg stadigvæk at vi er på et sted hvor at folk er så tilpas højt uddannet at, så længe de har argumenterne i orden, så er det jo sådan set et bevidst valg eller fravalg af doktrin med det formål at vinde i sidste ende der gør at man har valgt at tage de valg man gør. Så det prøver vi i hvert fald at bruge tid på at få fundet de der gråzoner i reglementerne, eller i hvert fald få spurgt ind til der hvor de vælger at afvige fra standarder. Enten for at bevidstliggøre dem om standarderne eller selv og blive klogere. Man kan jo sætte mange handlebaner op, men det er jo de færreste af dem der bliver løst præcist som man havde regnet med. Sådan er det jo altid.

I: (kommentar) ja det kender jeg godt. Som tidligere lærer på sergentskolen.

KC: *Jo højere folk er uddannet, jo dygtigere de er, jo større er chancen for at de rent faktisk træffer en rigtig beslutning, selv om man ikke selv havde set den, hvor på sergentskolen der vil det nok oftere være at det som udgangspunkt er forkert hvis ikke de gør præcis standardfremgangsmåden. Der er det heller ikke så komplekst. Der er respektivt mange bevægelig dele i*

sådan en PNINF deling med fire vogne og tre afsiddede kaldetal. Så der kan det bare hurtigt blive... Der bliver det bare hurtigt en ærgerlig tilværelse hvis der som udgangspunkt kun er sorte og hvide løsninger. Man skal kunne navigere rundt i det sådan, som uddanner og chef, fordi hvis ikke man kan det, så bliver folk ikke dygtigere end at de kan deres doktrin ud fra en stregtegning og ikke i virkeligheden. Så gør de kun det de har lært, sådan standarderne er. Og tager ikke stilling til netop modstander og terræn. Og så er der ikke nogen grund til at lære dem at gennemføre analyse. Som vi egentlig brug relativt meget tid på, på HO. Det er jo i bund og grund det det hele går ud på. Det er jo at være i stand til at lave en analyse af noget der opstår nu og her, ud fra nogle, hvad skal man sige, doktrinære anvisninger, men tilpasset den virkelighed man står overfor. Kan man ikke det, så kan man ikke føre en deling. Det er det de skal lære, og forhåbentlig har lært når de kommer, hvis de i hvert fald skal videreudvikles. Under større pres og under større hastighed.

Lb.nr. 4

I: Hvis du skulle udsendes om en måned og alle muligheder er på bordet, hvordan vil du så gennemføre en slutkontrol for dit KMP?

KC: *Det kommer an på mange ting, vil jeg sige. Det kommer an på missionens karakter først og fremmest. Hvis det var en hård mission, så ville jeg nok bruge noget tid i øvelsesterrænet. Og så tror jeg, det har ikke så meget med doktrin at gøre, synes jeg, så synes jeg det er relevant at få, i hvert fald i sådan en fase, at få andre øjne på end ens egne. Fordi der er mange nuancer i det her og man kan hurtigt blive forudindtaget. Omkring sin egen formåen. Og bag ved den der ligger selvfedheden og lurer. Altså jeg er sådan set ikke tilhænger af at de her KOF regimer som vi ser på alle øvelser absolut skal være tilstede før man kan tage på manøvre. Jeg mener sådan set folk er rigtig godt uddannet. Også i at anvende After Action Review. Folk er relativt*

selvkritiske. Jeg har ikke endnu stået til en tilbagemelding som kompagnichef og ikke vidst hvad ville blive sagt til mig og ikke enig i alle punkterne. Så, hvad hedder det, så på den måde så synes jeg egentlig vi er godt nok uddannet til at kunne se egne fejl. Så kræver det selvfølgelig bare en form for personlighed at man også er i stand til at kunne navigere rundt i det der bliver sagt, uden at man bliver enten børnefornærmet eller et eller andet. Det er bare sundt for, hvad skal man sige, en enhed der har gået og uddannet sig selv, at hvis det er hele enheden der skal udsendes, at man input ude fra. Også i forhold til måske og re-tænke nogle af de standarder man har eller, hvad hedder det, at få nogle indspark til den måde man ser sig selv på, hvordan man bliver indsat.

I: [Opsummering af svarene og præcisering af at det er en hård mission og vi taler om en øvelse] Hvilke parametre vil du måle op imod og hvilke situationer vil du bringe kompagniet ud i?

KC: *Jamen det er nok, altså det er jo et meget bredt spørgsmål, men det vil jo nok være at lade delingsføreren håndtere så mange forskellige situationer som muligt, gerne samtidigt. Blandt andet sådan noget som at arbejde med tab. Og samvirke internt i kompagniet. Så det vil sige samvirket mellem delingerne. I vores tilfælde også samvirket mellem victorer og infanteri. Og samvirket mellem kampdeling og kommandodeling. Anvendelse af ildstøtte, det kunne være, igen, ingeniørmateriel. Alt muligt, hvad der nu kunne forekomme i forhold til den opgave vi skal løse og så have så høj kompleksitet på som muligt. Men selvfølgelig altid afpasset til folks nuværende niveau. Vi bestemmer jo gudskelov ikke hvilke krige vi deltager i. Så, hvad hedder der, på den måde så udsender man jo den enhed man har nu og ikke den man godt kunne tænke sig. Så det kan heller ikke nytte noget at man, skruer så højt op for et kompleksitetsniveau så folk de ikke kan være med. Fordi, så vi tilbage til noget relationelt og noget mere psykisk omkring sine egne evner. Fordi det er sådan set sundt nok at folk de har tilpas meget selvtillid til at de også gerne vil dele ud af den, men det er usundt hvis den selvtillid ender med at blive sådan en selvbedme og, hvad skal man sige, indadskuende ting. Der er mange ting i*

det der, synes jeg, så det er svært at svare entydigt på. Men som udgangspunkt er, hvis vi skal ud og slås, er det nok det jeg vil træne mest. [...]

I: (opfølgende) I forhold til træning, hvorfor en type modstander vil du så helst have? En forudsigelig, altså en hvor du styrer den, eller en uforudsigelig hvor det bare er en modstander hvor du heller ikke ved hvad de gør.

KC: *I forhold til uddannelsen?*

I: Ja.

KC: *Vi søger gerne at træne force on force så meget som muligt. Man skal bare være klar over man slipper mange ting løs. Man har ikke styr på en skid, reelt, som uddanner. Så det uddannelsesmål man havde tænkt sig fra starten af, det bliver ikke nødvendigvis overholdt. Det kan jeg godt leve med i stående styrke, fordi udgangspunktet er jo der er rent faktisk ikke rigtig der nogen der fortæller os hvad vi rent faktisk skal kunne. De har bare en masse forventninger når de møder op og kontrollerer os på øvelser og sådan nogle ting. Altså, brigaden eller HTI eller hvem fanden der kommer og inspicerer skeler jo ikke sådan sønderlig til at vi har jo stået og holdt vagt inde i Krystalgade i 4 måneder og så tager på ALU 2 uger efter vi er færdige med det, for eksempel. De skeler heller ikke til, nødvendigvis, at vi har en bemandingsprocent på 80 eller alt muligt andet vanvittigt. Folk der går på VUK eller VUT eller hvad fanden de ellers er væk til. De tilbagemelder som de hele tiden har gjort, for de kan kun tage stilling til det de kigger på nu og her. Så på den måde er der jo ikke nogen point foræret, hvad hedder det, men i forhold til det med uddannelsen, så vil jeg jo, jeg er nok tilbøjelig til og styre effekterne og så lade, hvad hedder det, så kan man kalde dem momenterne, sekundær øvelsestager, men så lade dem tage stilling til hvordan man opnår den effekt. Og så lade, for eksempel, så plejer vi i hvert fald, plejer delingerne at være gode til at styre selv, så dem der er afgivet til hinanden i forhold til at være momenter/sekundær øvelsestager, de plejer så at blive ført af, det kunne være NK/DEL, eller hvis det er en gruppe så er det gruppens bravo der fører*

dem i stedet for det er gruppeførereren. Så får de noget gratis føreruddannelse ud af det der. Hvis vi kører angreb for eksempel, med en deling der kører frem og så rammer den der gruppe, så vil den ofte være ført af en gevær 1'er. Så der får vi noget ud af det den vej rundt. Og så vil han jo ofte have at indenfor det her område der skal du standse, eller du skal iværksætte et ildoverfald og jeg vil gerne have du frigør så og så langt indtil du skal lade dig nedkæmpe og sådan noget. Men det bliver ikke bare fuldstændig, ikke når jeg gennemfører det i hvert fald, to hjerner mod, eller en hjerne mod en anden hjerne. Fordi så har jeg ikke nogen kontrol med hvad der egentlig ender med at ske. Og hvis det taktiske tema det er angreb, så skal der også være en eller anden form for succes i det angreb. Det kan ikke nytte noget at, hvad skal man sige, dem der forsvarer de udflankerer og vinder. Ud over det så har jeg tre vidt forskellige delinger, på hver deres uddannelsesnivea. Også bare på grund af delingsførererne. Fordi de skifter i en rotation. Og de, jeg fik en ny her i sommerferien, så det vil ikke være fair at lade ham køre mod den ældste delingsfører, for eksempel, og så regne med at det fandt de bare ud af selv, hvem der skulle vinde den dag, hvis formålet var at ny delingsfører han ligesom var primær og han skulle have mest ud af det, kan man sige. Ikke sagt at det ikke kunne ske alligevel. Det er jo ikke fordi de er dårlige nogen af dem. Men det er bare så, du kan jo ikke vurdere hvad der vil ske forud for. Jeg gider sjældent at sætte mig selv i den situation at jeg ikke har styr på hvad der foregår.

Lb.nr. 5

I: Hvor ser du KMP svagheder (specifik taktisk aktivitet eller et element af en taktisk aktivitet)?

KC: Det område hvor vi generelt er svagest, det er samvirke mellem infanteri og køretøjer. Fordi i en enhed som vores, der kræver det ret mange ressourcer og det er relativt komplekst at føre de der vogne der. Så der har man historisk

brugt meget tid på det alene. Og så har man negligeret samspil mellem infanteri og vognen. Man er god til, eller har været god til, og det er ikke for at kritisere nogen foregående, jeg tror bare man har været god til at opstille handlebaner som fordrer IKK'ernes indsættelse og negligere infanteriets. Det bliver hurtigt sådan en snak omkring at IKK'erne de, hvad hedder det, spilder deres tid hvis de kører i tæt terræn, fordi så er det infanteri-terræn og infanteriet de spilder deres tid ved at sidde omme bag i bilen. Ud over det, så det halve år op til, eller da året startede og så op til sommerferien, hvor jeg var chef fra 16. april af, der var vi, vi havde en skytte-certificering, vi havde to IKK konkurrencer vi SKULLE deltage i og på grund af vedligeholdelse af bilerne og nye besætninger og nye kommandører generelt, så blev uddannelsen meget opdelt. Ud over, som sidste benspænd, det der med at få en samlet enhed der kan kæmpe sammen, både infanteri og biler, så har jeg en, som jeg sagde tidligere, en SKIN og jeg har en infanterifaglærer, mine to seniorsergenter, som OGSÅ skal lære på det niveau at tale sammen om hvordan vi planlægger uddannelse. Så der ikke bliver at den ene han tænker KUN bil og den anden han tænker KUN infanteri. Fordi det er kun når vi putter de to dele sammen at vi egentlig er så stærke som vi SKAL være. Det er der hvor vi har vores værdi. Og vi har vores gennemslagskraft på kamppladsen som er fuldstændig usammenlignelig i forhold til MEKINF, for eksempel. Fordi en ting er når man sidder på VUK og laver matematikken i det. Der kan alle idioter se i det der RSFIT skema at et PNINF kompagni kontra et MEKINF kompagni er langt mere, hvad skal man sige, slagkraftigt. Men det er bare nuller og ettaller så vi skal jo også have det til, hvad skal man sige, fungere på den måde ude i virkeligheden. For det har det jo bare noget at gøre med hvor langt kanonen kan skyde og hvor meget gennembrydningskraft den har. Men når man tænker over at vi godt kan indsætte IKK'ere selvstændigt, vi kan godt indsætte infanteriet selvstændigt, også i kompagnirammen, vi kan godt løse stort set alle opgaver der eksisterer, så skal vi blive bedre til også at løse dem sammen. Som enhed. Og det er helt ned på gruppeniveau. (Resten af snakken

gik på uddybning af problemstillingen og uhensigtsmæssigheder ved det forhåndenværende øvelsesterræn).

Bilag 3. Interview B

Kompagnichef 2

I: Interviewer

KC: Kompagnichef

Lb.nr. 1

I: Hvad forstår du ved begrebet doktrin?

KC: *Helt åbent, begrebet doktrin. Doktrinen er i min verden den sammenskrivning af Organisation, materiel og standardfremgangsmåder, om man vil, der udgør baggrunden for at man kan føre sin enhed på kamppladsen. Ja, det er vel sådan ret grovt, kort sagt. At alle dele sådan set spiller ind. Og der skulle gerne være taget højde for alle delelementerne. Altså hvor mange geværskytter har du/hvor mange køretøjer har du. Hvad har du rent faktisk mulighed for at levere på kamppladsen. Og doktrinen beskriver så de standarder vi gør det inden for. Så doktrinen er noget der er skrevet sådan overordnet som en grundlæggende overligger for de muligheder man har og så opstår krigskunsten jo der hvor man afviger fra doktrin. I større eller mindre omfang.*

Lb.nr. 2

I: Hvordan bruger du doktrin i hverdagen?

KC: *Jeg bruger den primært i forbindelse med føreruddannelse og befalingsmandsuddannelse. Der eksisterer jo doktrin på alle niveauer. Der er doktrin for enkeltkæmperen, over gruppen, over delingen og så op til kompagniet, ikke. Hvor organisationen igen sætter de rammer for hvad man rent faktisk kan levere, vel at man rent faktisk kan levere af effekt. Så der hvor jeg primært bruger den, det er når jeg formidler doktrin til mine førere,*

selvfølgelig primært delingsførerne. Men også når jeg planlægger og kontrollerer den enhedsuddannelse på gruppeniveau der eksisterer i kompagniet. Så bruger jeg den også opad til. Når der fra bataljonens side gennemføres føreruddannelse i bataljonsrammen. På at sætte nogle begreber på måden vi gør tingene på.

Lb.nr. 3

I: Hvordan skaber du indsigt i dine DF taktiske niveau?

KC: *Altså indsigt for mig selv?*

I: (afklaring) Ja, altså hvis du skal tage stilling til: "Delingsfører 2 han har det her niveau." hvordan begår du dig med det?

KC: *altså, nu er det jo begrænset hvad vi rent faktisk har haft af aktiviteter indtil videre med mig som chef i det her kompagni.*

I: (afklarende) Det kan også bare være hvordan du gerne vil.

KC: *Ja, okay. Altså rent lavpraktisk så har vi gjort det ved at gennemføre, i rammen af den sidste taktiske aktivitet vi havde, som var fremrykning, gennemføre delingshandlebane i fremrykning som forspids. Og hvor jeg som KC spiller mig selv ind som KC. Og er til stede under selve handlebanen, kan man sig. Til dels rette/vejlede. Til dels kontrollere delingsføreren gør det han skal og så tage diskussionen/drøftelsen af den valgte løsning på bagkanten. Gennem en tilbagemeldingsseance.*

I: (Opfølgende) Når du siger "når han gør det han skal", hvad tænker du så på?

KC: *Der er nogle standarder som man bør følge når man kører, som eksempelvis når man kører som forspids. Og de udspringer jo i vid udstrækning fra doktrinen, kan man sige. Der er nogle standardfremgangsmåder som han bør følge. Og som han skal følge, for at*

skabe forudsætning for at jeg kan indsætte resten af kompagniet. Det kunne eksempelvis være hvis forholdsordren det er, for kompagniet, det er at omgå, jamen så er det for ham at fastholde og skabe forudsætning for at jeg som kompagni kan omgå. Er det vi skal gennembryde, jamen så er det at, igen, at fastholde, men at skabe forudsætning for at jeg, når jeg søger frem, kan indsætte resten af kompagniet ud fra et forslag fra ham om hvordan man kunne gøre det, ikke. Så hele tiden at tænke niveauet op, så at sige. (...)

Lb.nr. 4

I: Hvis du skulle udsendes om en måned og alle muligheder er på bordet, hvordan vil du så gennemføre en slutkontrol for dit KMP? Her tænker vi en udsendelse i rammen af kerneopgaven for dit infanterikompagni.

KC: *Som udgangspunkt så vil jeg gennemføre, nu snakker vi en måned ude i fremtiden. Og vi går ud fra vi har det niveau vi har nu. Så vil jeg tilsikre mig, som noget af det første, at vi kunne opstille den organisatoriske ramme som vi skulle udsendes i. Så vi hurtigst muligt kunne få øvet samvirke på tværs af underafdelingen. Så ville jeg opstille et øvelsesscenarie der var så realistisk som muligt. Set i forhold til den opgave vi skulle ned og løse. Og så vil jeg søge at gennemgå et udsnit af de taktiske aktiviteter jeg vil se som relevant. Det kunne være angreb efter opmarch, det kunne være fremrykning, det kunne være kamp fra stilling, inden. Således at vi har muligheden for at klarlægge de snitflader der må være på tværs i enheden.*

I: (opfølgende) Hvad tænker du der gør det så realistisk som muligt når du gennemfører øvelsesaktivitet?

KC: *Som udgangspunkt så vil jeg se på muligheden for at gennemføre sammenhængende øvelsesaktivitet så det ikke bliver sådan en mandag til fredag plan, men rent faktisk ruller ud med det som kompagniet er organisatorisk tildelt, her snakker jeg om alt lige fra personel, over materiel, over forsyninger. Og så får testet kompagniet som helhed. Det vil sige ikke*

kun nødvendigvis kampdelingerne, men også hvordan fungere genforsyning under feltmæssige forhold. Hvordan interagerer AO med delingen, hvordan gør vi brug af PUMA'en, med henblik på at få et ISR billede, hvis vi var sådan en tildelt. Hvordan tilsikrer jeg at alle ned til gruppeniveau kan kalde type 2 CAS såfremt det skulle være nødvendigt og så fremdeles.

I: (opfølgende) Hvordan vil du gerne indspille modstander?

KC: *Indspille modstander? Jamen hvis alle hylder står åbne, havde jeg nær sagt, så vil jeg gerne have en modstander der er så dynamisk og så fleksibelt sammensat at den kan agere inden for det spektrum som vi må formodes at skulle møde. Jeg så gerne at det var levende momenter frem for skiver, jeg så gerne at modstanderen havde en egen vilje, det vil sige også var i stand til at agere på vores handlinger og ikke bare lå fladt ud, havde jeg nær sagt, som en standard man ofte oplever. Men så det er en dynamisk modstander vi kæmper mod.*

I: (opfølgende) Så der også er en grad af uforudsigelighed ved ham?

KC: *Ja, præcis. Og gerne at han er i et styrkeforhold der gør at vi bliver udfordret og ikke altid kan håndtere ham, eksempelvis 1:3.*

(Snak om det muliges kunst i forhold til økonomi og tid)

Lb.nr. 5

I: Hvor ser du KMP svagheder (specifik taktisk aktivitet eller et element af en taktisk aktivitet)?

KC: *Altså, der er vi jo ikke helt nået til endnu. Det man skal vide om (kompagniet) er at det først er i juni vi er tilgået (bataljonen) og hidtil har været et HRU kompagni som jo har leveret HRU'er. (...) Evnen til at kæmpe som kompagni har ikke været testet de sidste mange år.*

I: (afklarende) Nu har i lige gennemført fremrykning. Så kan vi tage udgangspunkt i det.

KC: *I virkeligheden så ser jeg den største udfordring, og det er også en man kan overføre til de andre taktiske aktiviteter, det er i virkeligheden samordning inden for kompagniet. Den her evne til at formidle, for mit vedkommende, min hensigt og fra mine delingsføreres vedkommende, deres forståelse af min hensigt. Helt ned til deres grupper; Hvad er det delingsføreren mener når han siger sådan og sådan. Det er en ret stor effekt på hvordan at man løser en taktisk opgave. At man er en samarbejdet enhed. Der er naturen af (kompagniet) at vi er i en genopbygningsfase og stille og roligt er på vej i den rigtige retning men at det er det der også skal være fokus fremadrettet. Så består mine gruppeførere primært af unge førere ovre fra (uddannelsesbataljon). Nogle af dem har ikke været på HKS i 3-4 år. Så den praktiske føring er også en udfordring. Det gælder også på delingsførerniveau. Det gælder også for kompagnichefen. Som jeg sagde til dig tidligere, sidste gang jeg beskæftigede mig med taktik på kompagniniveau, det var sådan set på GRO i 12. Så på alle niveauer er vi stille og roligt i gang med at genopbygge og skabe det her fælles sprog, inden for de taktiske aktiviteter, der gør at vi kan kæmpe som en samlet enhed. Og der starter vi nede fra langt hen ad vejen.*

I: Når i så har en udfordring med formidling og forståelse af hensigten, hvad sker der for manøvren?

KC: *Hvad der sker for manøvren? Det vi har oplevet da vi kørte fremrykning, det var at den umiddelbare konsekvens den ses i hastigheden hvormed aktiviteten eller manøvren den gennemføres. Og så ses den også i forhold til enkeltindividers udførelse af opgaver som er mere eller mindre i tråd med det der var udstukket. Klassisk eksempel: en delingsfører der vælger, mere eller mindre autonomt, at hængsle et mål på 150 meters afstand over åben mark. Selvom det ikke var en del af planen. Men det var hans forståelse af*

situationen. Så kan man jo sige, den falder jo tilbage på mig som chef. At der skal man sørge for at få sine, få samlet sine folk, at få udpeget tydeligt i terræn og derefter givet sin hensigt med opgaveløsningen, sådan så der ikke er tvivl. For at give de bedst mulige forudsætninger for delingsføreren. Og så kræver det at man som delingsfører, såfremt man er i tvivl, at man stiller spørgsmål. Hellere et spørgsmål for meget end et spørgsmål for lidt.

I: (opfølgende til tidligere) I forhold til ekstern kontrol. Har du på, nu godt nok kort tid, men har du oplevet noget ekstern kontrol og hvordan har du oplevet det?

KC: *Jamen, vi kørte jo den der fremrykningsbane. Altså først så kørte vi FØRUD og vores egen enhedsuddannelse, fremrykning. Så gennemførte vi en bane i bataljonsregi. Hvor de stillede modstandere op og sad som KOF'er på os. Så det kan man sige, det var en eksplicit udefrakommende kontrol.*

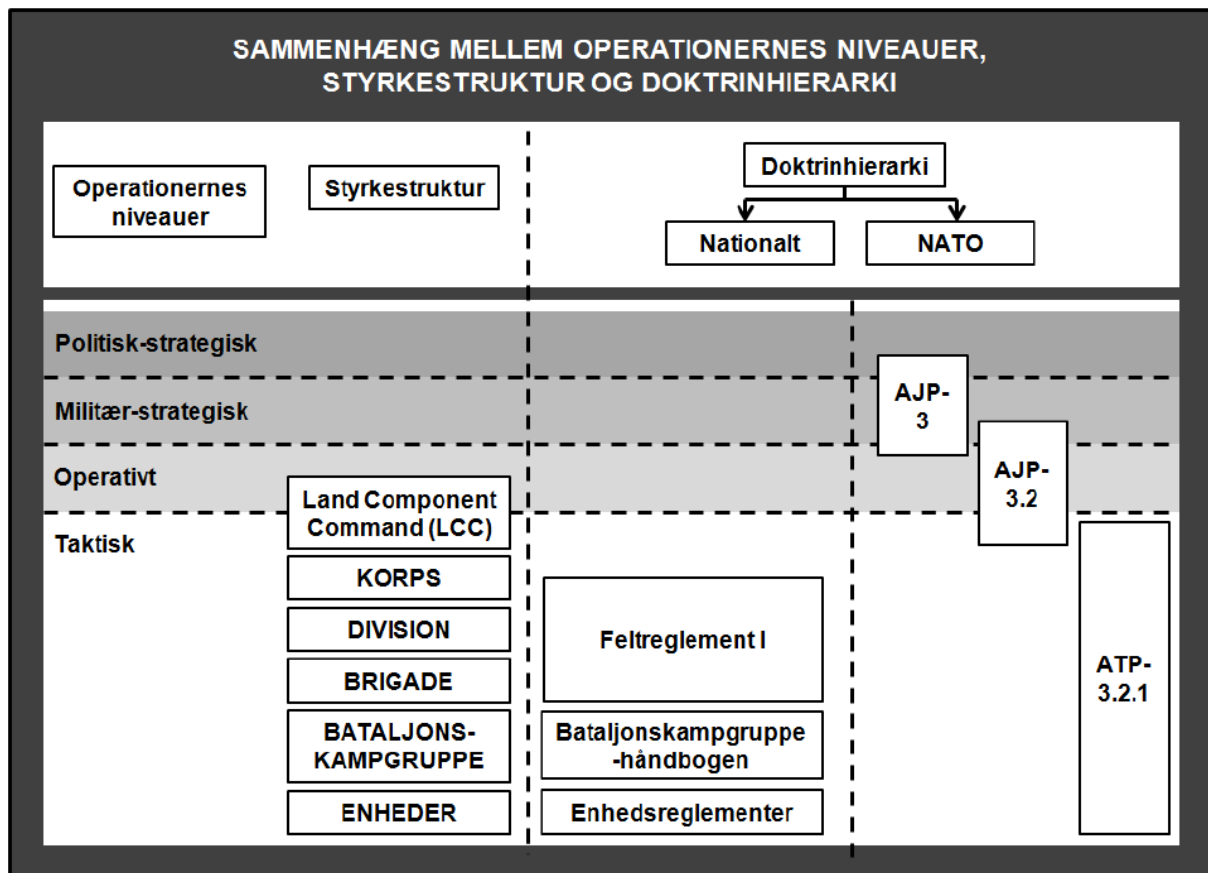
I: (opfølgende) Hvad var du oplevelse af det?

KC: *Min oplevelse var egentlig at den var afmålt i forhold til modtageren og den var konstruktiv i forhold til "way ahead". At man tog udgangspunkt i det niveau vi har for nuværende. Og sådan set bare var i at skabe os nogle billeder på nethinden som vi så kunne viderebringe i vores egen LI/LL proces. Med henblik på at vi på sigt jo gerne skulle udarbejde en SOP eller en BBF for enheden. Så det har ligesom været udgangspunktet.*

I: (opfølgende) Ved du hvad de kontrollerede op imod? Startede det tilbage med hvordan det hele blev iværksat eller startede det med hvordan vi løste opgaven og så hvad der var årsag til det?

KC: *Det var egentlig et sammensurium af det hele. Der var både kontrol af planlægningen, kontrol af min befalingsudgivelse, kontrol af delingsførernes befalingsudgivelse. Der var de-facto kontrol under gennemførelsen. Primært, selvfølgelig, med fokus fra det øjeblik vi krydser indrykkepunktet og så den taktiske løsning. Station for station.*

Bilag 4. Doktrin hierarki



Figur 1: Sammenhæng mellem operationernes niveauer, styrkestruktur og doktrinhierarki.

Bilag 5. Doktrinenes triangel

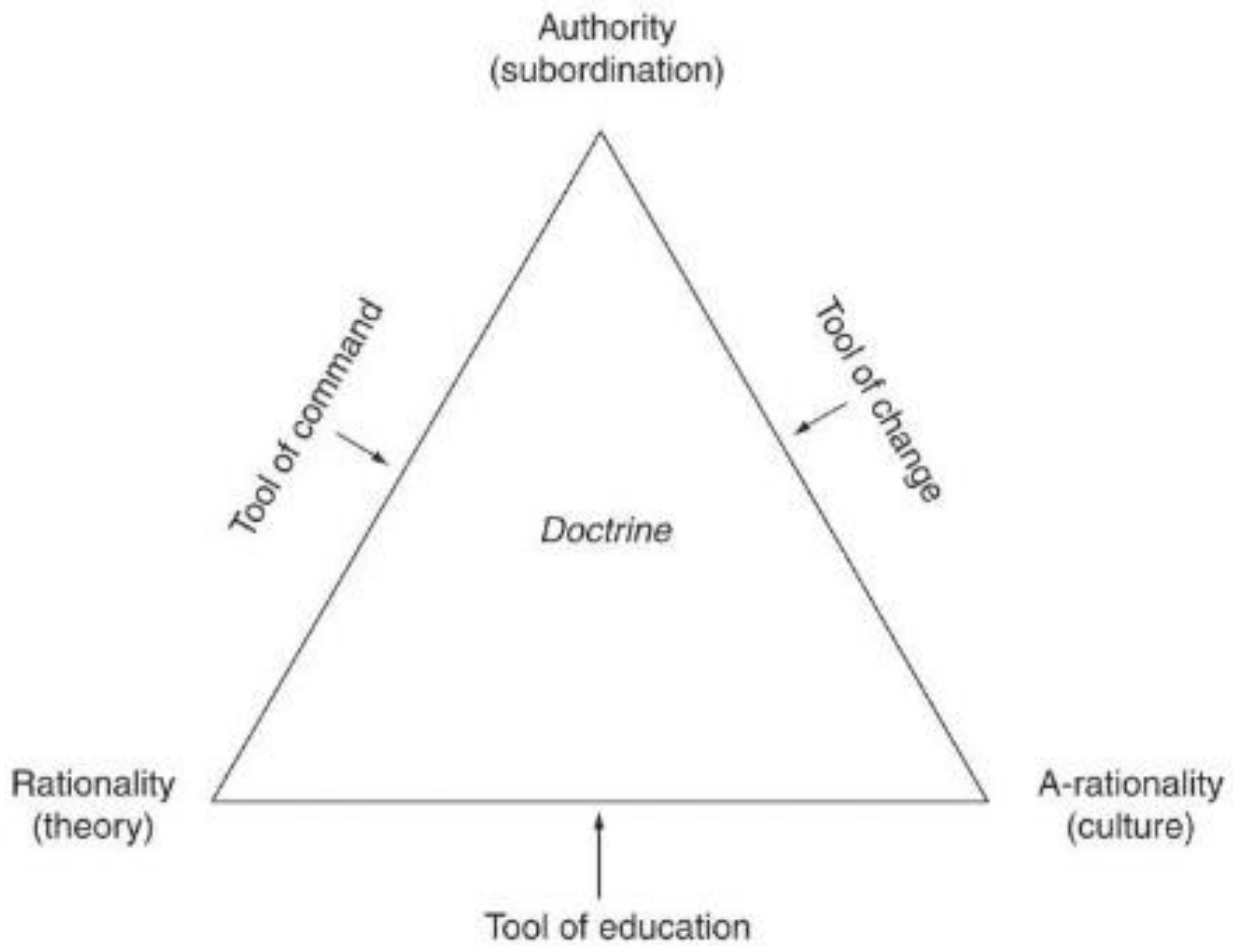


Figure 8.1 The doctrinal utility span.