



FHS Krigsskolen

Bacheloroppgave

Spesialisering vs. samordning

– Prioriterer Forsvaret spesialisering eller samordning i offisersutdanningen –

av

Kaja Brevik Grudt og Nils Fareth

Levert som en del av kravet til graden:

**BACHELOR I MILITÆRE STUDIER MED FORDYPNING I LEDELSE OG
LANDMAKT**

Antall ord: 11 624

Innlevert: april 2022

Ikke/Godkjent for offentlig publisering

Forord

Avslutningen av dette prosjektet, markerer starten på slutten av våre tre år ved Krigsskolen, samt et svært interessant prosjekt med mange nedlagte timer. Prosjektet har også gitt mulighet til utvikling av forståelsen om forholdet mellom offiserer og spesialister, som militær leder kommer svært godt med. Oppgaven hadde primært som forhold å undersøke om utdanningen av offiserer hadde som større fokus å bedrive samordning, eller spesialisering, mer spesifikt endringen i dette fokuset de siste år.

Vi ønsker å rette en spesiell takk til vår veileder, Stein Helge Kingsrød. Han fortjener denne takken for hans veiledning, som gjorde at vi fikk spisset oss inn på en problemstilling, som også var av større interesse. Videre ønsker vi å takke studieadministrasjonen ved Krigsskolen, som hjalp oss å finne frem til relevante dokumenter.

Oslo, Krigsskolen, 18-04-2022

Grudt og Fareth

Sammendrag

Utdanningen ved Krigsskolen ble påvirket av omstillingen for militært ansatte i Forsvaret. Et resultat av dette var utdanningsreformen som ble gjennomført for utdanningene ved Forsvarets Høgskoler. Utdanningen ved Krigsskolen skal gjøre kadettene skikket til å bli troppssjef ute i avdeling etter endt utdanning. Men hva kreves av kunnskaper kreves av en offiser for å kunne gjøre denne jobben? Trenger man kun breddekunnskap i form av kompetanse om hvordan Forsvaret fungerer som en helhet, dybdekunnskap i fagfeltet han skal jobbe i eller begge deler. Og skjedde det en endring i fokusområde som følge av OMT?

I dette studiet skal vi se på om det i utdanningen ved Krigsskolen har mest fokus på spesialisering eller samordning gjennom å analysere kravene for å bli rekruttert inn, utdanningsplanene og karriereplanene i avdeling. Vi undersøker om det her skjedde en endring i fokus som et resultat av omstillingene i Forsvaret. Dermed fikk vi hypotesene: «Forsvaret har de siste årene hatt mer fokus på spesialisering for offiserskorpset», «Forsvaret har de siste årene beveget seg mer målrettet mot samordning innad i offiserskorpset» og «Forsvaret har ikke hatt noen målrettet endring når det gjelder samordning eller spesialisering de siste årene».

Analysen vår tydet på at både rekrutteringen til utdanning ved Krigsskolen og selve utdanningen har gått mer mot et fokus på samordning etter gjennomføringen av utdanningsreformen.

Innhold

Forord	i
Sammendrag	ii
1 Innledning.....	3
1.1 Tema/bakgrunn.....	3
1.2 Mål	3
1.2.1 Hypoteser	4
1.3 Avgrensninger	4
1.4 Struktur.....	5
2 Teori	7
2.1 Samvirke og taktisk samvirke	7
2.2 Samordning	8
2.3 Generalister	10
2.4 Begrenset rasjonalitet	11
2.5 Spesialisering	13
2.6 Indikatorer	15
3 Metode.....	17
3.1 Litteratur	17
3.2 Feilkilder	18
4 Forsvarets krav til offiserer	20
4.1 Opptak til utdanning ved Krigsskolen.....	20
4.2 Regjeringens intensjon med URE sett fra regjering og stortingets side.....	22
4.3 Krigsskolens utdanning	25
4.3.1 Gammel ordning (2012-innretning)	26
4.3.2 Ny ordning (2018-innretning)	29
4.4 Karriereplan i Hæren	34
5 Analyse.....	36

5.1 Funn i rekrutteringen	36
5.2 Funn i utdanningen ved Krigsskolen.....	36
5.3 Funn i karriereplanen	38
6 Konklusjon	39
Litteraturliste	41

1 Innledning

1.1 Tema/bakgrunn

De fleste organisasjoner ønsker å beholde personell, samt å øke organisasjonenes mulighet til samarbeid innad. Hæren er i bunn og grunn en organisasjon. For å øke samarbeid innad i en større organisasjon som Hæren, som kan bestå av hundre eller tusener og mange bevegelige deler, er det åpenbart at de ulike delene må ha en viss forståelse for hverandre. Og dermed vite hvordan en kan støtte eller få støtte av de andre delene. Hvis en trekker dette ned til avdelinger i Brigade Nord, ville dette si at en manøverbataljon har personell som er klar over hvordan sambandet kan støtte dem. Hvis personellet i de ulike avdelingene flyttet seg horisontalt mellom disse to delene, ville dette potensielt økt forståelsen samt samholdet mellom dem samtidig som det kanskje ville påvirke kompetansen i de ulike bataljonene negativt.

Sett på en annen måte blir konflikten mellom konseptene breddekunnskap og spesialisering tydelig i spørsmålet. Begge har egenskaper som sannsynligvis vil være ønskelig i en brigade, men utvikling av det ene må nødvendigvis komme på bekostning av den andre. Eksempel på dette vil være kryssutdanning innad i et lag. Istedenfor at en soldat på laget får tre ukers skytterkurs på et gitt våpen, mens en annen får et sanitetskurs på tre uker, kan en gi førstnevnte et skytterkurs på to uker og en ukes sanitetskurs, og sistnevnte det motsatte. Begge soldatene fikk tre ukers kurs, men i det ene tilfellet er begge spesialisert komplett på enten våpen eller sanitet, mens i det andre er den ene bedre på våpenet, og den andre er bedre på sanitet, mens begge har forståelse og kan i en viss grad ta over for den andre hvis nødvendig.

I 2015 ble det vedtatt at det skulle gjennomføres en omstilling i Forsvaret (OMT) med egen offisersøyle og spesialistsøyle, hvor skillet mellom spesialister og generalister ble tydeligere. Som en konsekvens kom det også endringer i utdanningen ved krigsskolene og for spesialistkorpset, som skulle gjenspeile denne omstillingen i resten av Forsvaret. Selv om offiserer skal være generalister er det interessant å se på om det har skjedd en endring i vektleggingen av spesialisering og samordning. Og også hvordan dette kommer frem i utdanningen til offiserer både ved Krigsskolen og i avdeling.

1.2 Mål

Vi skal i denne oppgaven undersøke hvordan Forsvaret stiller seg til, og prioriterer spesialisering opp mot samordning. Videre skal oppgaven se på hvordan denne prioriteringen

kommer til uttrykk i utdanningen og tjenesten til offiserer. Da det er åpenbart at det har skjedd fokusendringer de siste årene, i form av OMT (Ordnung for militært tilsatte) samt URE (Utdanningsreformen), vil oppgaven se på om en har beveget seg mot mer samordning på bekostning av spesialisering eller mot mer spesialisering på bekostning av samordning.

Vi har derfor problemstillingen:

Vektlegger Hæren mer evnen til spesialisering eller samordning i fremtidens offiserskompetanse, sammenlignet med tidligere?

1.2.1 Hypoteser

Basert på vår problemstilling har vi utviklet tre hypoteser som gjenspeiler tre mulige utviklinger som kan ha skjedd i offisersutdanningen.

Hypotese 1: Forsvaret har de siste årene hatt mer fokus på spesialisering for offiserskorpset.

Spesialisering vektlegges mer enn samordning i utdanningen ved Krigsskolen og ute i avdeling sammenlignet med før gjennomføringen av URE. Dette kommer til syne i hvordan læreplanen for utdanningen legges opp og kravene som stilles til offiserer.

Hypotese 2: Forsvaret har de siste årene beveget seg mer målrettet mot samordning innad i offiserskorpset.

Utvikling av breddekompetansen til offiserene er mer sentralt etter omstillingene sammenlignet med tidligere. Dette er med på å tilrettelegge for samordning i Hæren.

Hypotese 3: Forsvaret har ikke hatt noen målrettet endring når det gjelder samordning eller spesialisering de siste årene.

Det har ikke skjedd noen tydelig endring i fokus på breddekunnskap vs. dybdekunnskap i utdanningen av offiserer etter at OMT og URE ble gjennomført. Dette kan skyldes at det ikke har vært et konsekvent fokusområde, eller begge deler blir sett på som nødvendige og derfor prioritert på lik linje.

1.3 Avgrensninger

Oppgaven begrenser seg til Hæren og dens offiserer. Vi vil derfor se bort ifra spesialister og offiserer utdannet på henholdsvis Luftforsvarets krigsskole og Sjøforsvarets krigsskole.

Oppgaven begrenser seg også til å se på offiserer som har gått treårig utdanning, dette vil utelukke ettårsstudie, GOP, ingeniørlinjen og logistikklinjen. Dette skyldes at de ulike linjene har ulike læreplaner og ikke samme utgangspunkt etter Krigsskolen. Ettersom det etter vår oppstart på Krigsskolen i 2019 også har skjedd mindre endringer i utdanningen og revideringer på læreplanen, vil vi ta utgangspunkt i læreplanen som var aktuell på tidspunktet vi gjennomførte de ulike emnene. Da vil vi se bort ifra endringer som ble gjennomført som følge av Covid-19, og ta utgangspunkt i hvilke praksisarenaer og emner som skulle være gjennomført i løpet av utdanningen. Vi vil ta utgangspunkt i årene 2019-2022 fordi vi har mest kjennskap til de emnene vi har vært igjennom, og også mest relevant å bruke som sammenligningsgrunnlag for vår del. Når vi skal se på hvordan utdanningen var før gjennomføringen av URE vil vi ta utgangspunkt i 2012-innretningen, mer spesifikt vil vi se på læreplanen til kull 17-20 (Kull Ravn), siden det også innenfor gammel ordning vil være mindre variasjon mellom årene. Videre vil vi se spesifikt på perioden fra man rekrutteres til utdanning ved Krigsskolen og opp til man når kompanisjefnivå. Dette inkluderer da stillinger som troppssjef, samvirkeoffiserer og stabsoffiserer. Vi har videre lagt til grunn definisjonen om at utdanningen for offiserer ikke bare er den utdanningen som skjer på Krigsskolen, men også den videre kompetanseøkningen og erfaringen som man tilegner seg ute i avdeling i Hæren.

1.4 Struktur

Kapittel 2: Teori

Innledningsvis vil oppgaven inneholde en teoridel. Der vil sentrale begrep og definisjoner som er grunnlag for resten av oppgaven presenteres. For begreper som har flere betydninger eller vide definisjoner, vil vi presentere definisjonen som vi har lagt til grunn i vår besvarelse av oppgaven.

Kapittel 3: Metode

Videre vil vi presentere valg innhentingsmetode som er lagt til grunn for analysen, og litteraturen som er grunnlaget for empirien. Denne delen vil også inneholde en liste med indikatorer som peker mot de forskjellige hypotesene. På grunn av valgt metode for gjennomføring av analysen er det utarbeidet en liste over potensielle feilkilder.

Kapittel 4: Forsvarets krav til offiserer (Empiri)

Neste del vil inneholde empirien som er utgangspunkt for analysen. Den vil inneholde rådata og presentere våre kilder. Der vil vi også gå inn på relevansen disse kildene har opp mot vår problemstilling og presentere våre funn.

Kapittel 5: Analyse

I dette kapitlet vil vi analysere funnene som ble gjort i kapittel 4. Vi vil se disse funnene i sammenheng med indikatorene for å identifisere hvilken hypotese som er nærmest som i størst grad reflekterer dagens praksis. Vi vil her se på hvordan funnene påvirker Forsvaret som organisasjon ved å knytte det opp mot teorien.

Kapittel 6: Konklusjon

Her vil vi oppsummere og trekke slutninger fra vår analyse.

2 Teori

2.1 Samvirke og taktisk samvirke

Samvirke er ifølge Ordbøkene “virke sammen, arbeide i fellesskap” eller samarbeid. I militær sammenheng kommer ordet med en noe påbygd betydning, sammen med flere ulike konsepter. I FFOD fra 2007 brukes samvirke om nettopp å virke sammen, enten med andre enheter, nasjoner eller sivile. FFOD fra 2014 setter samvirke inn i en større kontekst, der samvirke blir et middel for å oppnå noe større, her forklares “Taktisk samvirke (Combined Arms)” som et konsept. Taktisk samvirke blir ifølge utgaven forklart som en “Sammensetning av flere typer stridsenheter fra en taktisk komponent (høyeste taktiske nivå)” (Forsvaret, 2014, s. 233) i den hensikt å løse et oppdrag, der de ulike enhetene komplementerer hverandre. Videre blir også operasjoner som består av flere komponenter, eksempelvis Sjøforsvaret og Hæren, definert som fellesoperasjoner, og ikke taktisk samvirke.

FFOD fra 2019 bygger på “taktisk samvirke” begrepet “Taktisk samvirke er samvirke mellom våpenarter eller bransjer under én taktisk kommando innenfor en forsvarsgren eller fellesfunksjon.” altså blir det tydelig at “samvirke” er noe som skjer i mange ulike deler av forsvaret. Samvirke blir også brukt om å virke sammen med sivile, “Sivil-militært samvirke” eller “[...] norsk samvirke med NATO på alle nivå” som omhandler norsk samarbeid med andre parter. Doktrinen viser også til at “Brigade Nord er det eneste komplette landtaktiske samvirkesystem [...]” der begrepet samvirkesystem blir innført, som kort betyr et system laget for å samvirke, altså virke sammen. (Forsvaret, 2019)

Samvirke er i bunn og grunn at to ulike deler virker sammen, for å oppnå noe. Begrepet brukes også i flere ulike sammenhenger i forsvaret, eksempelvis som “samvirkesystem” eller “taktisk samvirke”.

Hvorfor fokusere på samvirke?

Tidligere ble samvirke definert som “virke sammen”, og det har åpenbart en fordelaktig funksjon for en organisasjon ant dens deler faktisk fungerer sammen, og ikke for eksempel mot hverandre. Forsvaret er også en organisasjon, og vil derfor ha nytte av samvirke i en grad eller annen. Videre blir spørsmålet om hvor en skal bedrive samvirke viktig, i forsvarets sammenheng på Lag-, tropp-, kompani-, bataljon-, brigade- eller komponentnivå. Fokus på samvirke på troppsnivået, altså mellom nabotropper, vil nødvendigvis bety at tid gis til trening og utvikling av dette samarbeidet. All tiden som brukes til å fokusere på troppsnivået, vil

trekkes fra tiden som kan brukes til å fokusere på kompaninivået eller lagsnivået. En kan så klart forsøke å øve på samvirke på flere nivåer på samme tid, men en åpenbar følge vil bli mindre målrettet og dermed mindre effektiv trening på de enkelte.

Både FFOD 2014 og 2019 setter «combined arms» i parentes bak taktisk samvirke. Altså ser de på «taktisk samvirke» som det norske ordet ekvivalent med «combined arms». Ved å sette et likhetstegn mellom disse begrepene, stilles det større krav til hva som skal oppnås med samvirket. I FFOD blir det vist til at “taktisk samvirke” skal oppnå en kombinasjon av såkalte “komplementære egenskaper”. Denne kombinasjonen gir så “[...] synergi gjennom effektivt samvirke ved at styrkenes samlede kampkraft blir større enn summen av delene hver for seg.” (Forsvaret, 2014). Sagt på en annen måte, sier doktrinen at gjennom effektivt samarbeid mellom ulike deler av organisasjonen, da altså deler med forskjellige funksjoner, for å oppnå et gitt mål, oppnås et bedre resultat enn summen av delene isolert skulle tilsi. Dette i henhold til tidligere offiser i US Army, Robert Leonhard, sitt komplimentærprinsipp som han presenterer i *The Art of Maneuver* (Leonhard, 1991). Ulike komponenter dekker opp andres svakheter og utnytter sine styrker, slik at det samlet sett blir en enhet som er sterkere. Man får dermed et regnestykke som sier at 1+1 er 3.

I denne oppgaven bruker vi begrepet «samvirke» med definisjonen «å virke sammen», altså 1+1, uten at vi stiller krav til utfallet av at enhetene samarbeider.

2.2 Samordning

Samordning har koordinering som synonym, som igjen oversettes til “Coordination”, dette feltet skriver den amerikanske ekspertten på offentlig administrasjon og ledelse, Luther Gulick, en del om i *Notes on the Theory of Organization*. Han beskriver primært to metoder for koordinering, hierarkier og samlende ideer. Om hierarkier sier han “[...] the work may be coordinated by orders of superiors to subordinates [...]” (Gulick, 2003, s. 5). Sagt på en annen måte, gjennom hierarkier kan en oppnå samordning gjennom at ulike maktfigurer koordinerer mellom hverandre, ikke ulikt militære sjefer på ulike nivåer som koordinerer innad i hierarkiet. Dette blir gjerne kalt vertikal samordning. Når det kommer til samlende ideer omtaler konseptet som “[...] singleness of purpose in the minds and wills of those who are working together as a group [...]” (Gulick, 2003, s. 5) altså en felles forståelse eller felles ønske om hva en skal oppnå. I sistnevnte er det denne enheten i hensikt som skaper muligheten for samordning, gjennom at en søker å oppnå noe sammen. Når dette skjer

mellom enheter på samme nivå, som for eksempel de ulike troppene i et kompani, kalles det for horisontal samordning.

Hvorfor søke samordning

Gulick beskriver fordelene med samordning som muligheten til å koordinere spesialiserte faktorer, illustrert med et menneskelig samleband der alle lager deler for sammen å lage et produkt. Videre er oppgaven dreid mot militære forhold, og FFOD beskriver samvirke som viktig; “kombinasjonen av våpen og troppeartenes komplementære egenskaper gir synergi gjennom effektivt samvirke ved at styrkenes samlede kampkraft blir større enn summen av delene hver for seg.” (Forsvaret, 2014). Denne kombinasjonen av ulike elementer, eller ulike spesialiseringer ønskes altså forent. Her kommer Gulicks tanker om måter å drive denne foreningen eller koordineringen på inn i bildet, hierarkier og samlende ideer.

FFOD sier videre “Følgeskap er ikke en servil underordning under formell autoritet, men en aktiv og ansvarlig etterlevelse av et oppdrags hensikt og sjefens intensjon, innenfor de normer og verdier Forsvaret representerer.” dette passer godt med Gulicks “singleness of purpose”. Altså, intensjonen FFOD viser til blir Gulicks “purpose”, der hver enkelt i organisasjonen som følger intensjonen jobber mot den individuelt, men også dermed kollektivt. Slik oppnår delene i organisasjonen et samlet større mål.

Forsvarets hierarkiske struktur er tydelig både gjennom organisasjonsledd (Lag, Tropp, Kompani, Bataljon) men også gjennom tydelige enesjefer i hvert ledd. Forsvarets hierarki muliggjør samordning gjennom samarbeid horisontalt og vertikalt i strukturen, eksempelvis gjennom at en lagfører koordinerer med en annen, eller en bataljonssjef koordinerer med en annen, slik at de to delene de leder kan oppnå det felles målet.

Samordning er dermed en måte for Forsvaret og dets deler til å fungere som en større helhet, og som Gulick viser til, “[...] no enterprise is really effective without the extensive utilization of both.” (Gulick, 2003, s. 6) Som vist er samordning til stede i forsvaret, på ulike måter og gjennom ulike virkemidler, samtidig som det er essensielt ifølge Gulick for å oppnå en effektiv organisasjon.

Positiv og negativ samordning

Positiv samordning kan forklares som viljen og evnen til å samarbeide på tvers av ulike avdelinger. I forsvarssammenheng vil dette innebære at offiserene i de ulike våpnene må ha såpass god kunnskap om hverandre at de kan tilrettelegge og ta hensyn til hverandre. Man må

være flinkere til å integrere hverandre i planlegging og gjennomføring av oppdrag for å oppnå best mulig resultat. Det motsatte, altså negativ samordning, innebærer et ønske om å ha samordning, men ikke viljen til å samarbeide med andre enheter. Man holder seg til sine egne arbeidsoppgaver uten å ta hensyn til eller fokusere på enheter man skal samarbeide med. I forsvaret kan dette oppstå når enheter overlater alt ansvaret for å samarbeide med andre enheter til nivået over, fordi man ikke ønsker at det skal gå utover egen tjeneste. Under gjennomføringen av URE ble det implementert fag som skulle være felles for kadetter fra Luftkrigsskolen, Sjøkrigsskolen og Krigsskolen. En del av begrunnelsen for dette var at man skulle knytte kontakter på tvers av grenen og bygge mer enhetsfølelse hos offiserskorpset til Forsvaret. Dette kan ses på som en måte å motvirke negativ samordning fordi det bidro til mindre rivalisering og fremmedgjøring av de andre grenene, og mer samarbeid og forståelse for hverandres virke.

2.3 Generalister

“Generalist er en person med utdanning og kunnskaper som kan utnyttes på flere felter, til forskjell fra spesialist” ifølge Store Norske Leksikon. Generalisten har gjerne god forståelse for det overordnede bildet, og har et bredt spekter av kunnskaper og ferdigheter. Dette gjør også at de passer inn i lederroller fordi deres forståelse for hvordan prosesser og arbeid skal gjennomføres er større når de kjenner til sammenhengen mellom de ulike fagfeltene. De har også større fleksibilitet i arbeidsoppgaver de kan gjennomføre. Ulempen med generalister er at breddekunnskap kan erstatte dybdekompetanse på grunn av begrenset med fysisk og mental kapasitet. Tenkingen vedkommende gjør vil derfor være mer overfladisk og ikke bygge på dybdekompetanse i fagfeltet. Dersom man har en større gruppe som alle sitter på breddekunnskap, vil kunnskapen denne gruppen innehar i stor grad være den samme. Dette kan føre til en homogen gruppe, hvor måten de ulike individene tenker på vil være mer lik sammenlignet med om de satt med forskjellig kunnskaper og erfaringer.

Offiseren som generalist i Forsvaret

I forsvaret i dag fyller offiserer rollen som generalister. Altså blir de med breddekunnskap satt i lederroller. Offiserene skal ikke sitte med detaljert kunnskap om ett våpen, men vite litt om alle våpen for i planprosessen å kunne tilrettelegge for planene til andre våpen i. Gjennom dette skal man være mest mulig i stand til å drive samvirke, fordi de som planlegger sitter med bred forståelse og kunnskap for fordi ulike avdelinger virker. Likevel stilles det krav om

at man har litt mer spisset kompetanse inn mot våpenet man er sjef i. Innad i offiserssøylen kan man dermed ses på som spesialist på ledelse innenfor ditt tildelte våpen, men med mye bredere og ikke like detaljert kunnskap som spesialistene i våpenet. Hvilken kunnskap generalistene sitter på har endret seg som følge av URE. Forsvaret gikk fra å kun rekruttere folk som hadde tidligere militær erfaring til utdanning til Krigsskolen (dersom man ser bort ifra KS gjennomgående), til å rekruttere folk som kommer rett fra videregående eller har minimalt med militær erfaring. Sett på en annen måte var det før spesialister innenfor ulike militære fagfelt som utdannet seg til offiserer, mens det i dagens ordning er både folk med spesialistbakgrunn og som utelukkende er generalister.

2.4 Begrenset rasjonalitet

Rasjonalitet

For å forklare «rasjonalitet» kan man bruke synonymer som fornuft, fornuftighet og hensiktsmessighet. I Store Norske Leksikon er det to forklaringer på hva som menes med rasjonalitet. Den første er at rasjonalitet er «en standard eller målestokk som man bruker for å vurdere om menneskers tanke- og handlingsliv er fornuftige eller hensiktsmessige». Den andre definisjonen er at rasjonalitet er «den evnen individet besitter som gjør det mulig både å etterkomme og å feile hva gjelder de kravene eller betingelsene som ligger i 1 (ref. første definisjon)». Altså kan begrepet forklares som både en måte å definere graden av fornuft hos en person, men også som evnen personen har til å tenke fornuftig. Man kan inneha egenskapen med å være rasjonell som definisjon 2 viser til, uten at det nødvendigvis gjenspeiles i beslutninger som tas (definisjon 1). Men man kan ikke ta rasjonelle slutninger uten at man også innehar evnen til å være rasjonell.

Begrenset rasjonalitet

Begrepet «begrenset rasjonalitet» blir brukt i adferdsøkonomi for å beskrive at et individs beslutningsevne påvirkes av vedkommende sitt grunnlag når det kommer til informasjon, kunnskap, kognitive egenskaper og tid. Dette kan føre til at det beslutninger som tas gjerne er tatt på bakgrunn av personens kunnskaper fra før, altså det «tryggeste» alternativet, fremfor den optimale løsningen. Et eksempel på dette er når en troppssjef må stridslede under oppdragsløsning. På grunn av manglende informasjon om fiendens plassering og størrelse, i kombinasjon med begrenset tid, risikerer man at beslutningene som tas ikke gir best mulig

resultat. I stedet for å ta risiko og ende opp med å ta den beslutningen som gir best mulig resultat, velger troppssjefen den løsningen som vedkommende vet har lavere risiko og som baseres på den lille informasjonen han eller hun sitter på. Beslutningen som tas er fortsatt rasjonell i forhold til kjent informasjon for beslutningstakeren. Dette fører til at man kun ender opp med en løsning som i mange tilfeller bare er «godt nok».

Hva begrenser rasjonaliteten?

Den første til å beskrive begrenset rasjonalitet eller «bounded rationality» var den amerikanske informatiker, statsviter, økonom og psykolog, Herbert A. Simon. I «Theories of bounded rationality» presenterer Simon tre ulike faktorer som kan spille inn på rasjonaliteten.

Den først er risiko og usikkerhet som innebærer at man handler eller tar avgjørelser basert på hva man kjenner risikoen til eller som man er minst usikker på, uten at det nødvendigvis innebærer at andre alternativ er mer risikofylt.

Den neste faktoren er at man har ufullstendig informasjon om andre alternativ. Dette gjør at man velger det alternativet som man har nok kunnskaper om til å vite utfallet og konsekvensene av, i mangel på informasjon av hva andre alternativ kan føre til.

Den siste faktoren Simon peker på er kompleksiteten. Altså at man antar at kompleksiteten i de ytre faktorer som kan ha begrensende effekt er så stor at de hindrer personen i å velge den beste løsningen. Et eksempel på dette kan være at mangel på tid gjør at et individ ikke klarer å ta den beste avgjørelsen. (Simon, 1972)

Rasjonalitet i en organisasjon

Teorien om begrenset rasjonalitet er relevant for oppbygningen av en organisasjon.

Mennesker er ikke fullkomme rasjonelle fordi man ikke kan vite alt og heller ikke er i stand til å lære alt. De beste beslutningene man tar vil være de som er basert på kunnskapen innenfor fagfeltene man er spesialisert på. Jo flere fagfelt en organisasjon dekker og har kunnskaper om, jo mer skikket er den til å ta rasjonelle slutninger som gir best mulig utfall. Dette kan også brukes som argument for hvorfor en organisasjon bør ha spesialister innenfor flere ulike fagfelter. Dette gir grunnlag til å ta gode beslutninger innenfor et bredere spekter av problemstillinger, og du får en organisasjon som er rasjonell. Generalister vil i større grad påvirkes av manglende informasjon om alternativer når de skal ta avgjørelser eller handle, fordi de i motsetning til spesialister har litt kunnskap om flere ulike fagfelt. De vil derfor ha begrenset rasjonalitet, og ikke ha grunnlag for å kunne ta de beste beslutningene. Generalister,

eller ledere, vil derfor være avhengig av å kunne rådføre seg med og støtte seg på spesialistene i organisasjonen for å kunne vurdere flere alternativer og dermed også ende på det alternativet med best utfall. Man er likevel avhengig av generalister for å oppnå samordning både vertikalt og horisontalt. Organisasjonen må derfor finne en ideell balanse mellom å ha personell som er spesialister og generalister for å kunne oppnå samordning samtidig som den er rasjonell.

2.5 Spesialisering

Store Norske Leksikon definerer “å spesialisere” som “... å dele opp en virksomhet, et fag eller en vitenskap i mindre enheter; å uttrykke noe i enkeltheter eller å tillempe noe på enkelttilfeller.” I arbeidslivet vil dette innebære at bedrifter jobber innenfor et snevert fagfelt hvor de har jobbet seg opp mye kunnskap om et lite område. Innenfor en arbeidsplass igjen, vil ulike arbeidere jobbe med ulike oppgaver som de har spesialisert seg på. Et eksempel på dette kan være en bedrift som produserer et bestemt produkt, for eksempel mobiltelefoner. Bedriften har da spesialisert seg på å lage telefoner, i tillegg vil arbeiderne på fabrikkene ha spesialisert seg på å gjøre bestemte oppgaver som må gjøres i prosessen for å lage de. Dette kan være å montere på skjerm, eller sette sammen elektriske komponenter i telefonen. Denne arbeideren er da spesialist innenfor sitt fagfelt. Det må likevel ligge breddekunnskap til grunn for kompetansen arbeideren har.

Hvorfor spesialisere

Man deler ofte opp i ulike arbeidsoppgaver fordi folk har ulik kapasitet og ferdigheter, og derfor mestrer ulike oppgaver. I *Notes on the Theory of Organization* forklarer Luther Gulick at behovet for å spesialisere skyldes at “...the range of knowledge and skill is so great that a man cannot within his life-span know more than a small fraction of it”. Altså det er de menneskelige egenskapene som setter en begrensning på hvor mye man klarer å tilegne seg av kunnskap og ferdigheter. Videre definerte han fire hovedprinsipper for spesialisering i offentlige organisasjoner. Man spesialisere med hensyn til formål eller funksjon, hvilket geografisk område det rammer, ut ifra de kundene eller målgruppen sakene er rettet mot og ut ifra fremgangsmåte for å nå de ulike målene (prosesser). Prinsippet om spesialisering med fokus på formål eller funksjon innebærer at man organiserer etter hva som er målet som skal oppnås uavhengig av geografisk tilhørighet. Prinsippet om geografisk tilhørighet bygger på en tanke om at organiseringen skal spesialisere for å bygge en felles identitet og gjøre

tilpasninger på et bestemt geografisk område. Videre vil prinsippet om klientell tilpasning gå ut på at det gjøres en differensiering ut ifra kundegruppen som er tiltenkt. Organiseringen vil ha som mål å tilfredsstille behovene og etterspørselen til en bestemt målgruppe. Det siste prinsippet, prosessprinsippet, er når organisasjonen spesialisere seg basert på teknologien som brukes og hvordan systemer virker. Altså vil organisasjonen være organisert slik at en avdeling består av en faggruppe, og en annen avdeling består av en annen faggruppe. En spesialisert organisasjon vil dele opp arbeidsområder i systematiske deler som hver dekker et fagfelt. En slik organisasjon vil være oppstykket og oppfattes som heterogent. Den vil også ha et heterogent syn på omgivelsene rundt seg.

Spesialisering i Forsvaret

I 2015 ble det vedtatt at det skulle gjennomføres en omstilling for militært ansatte (OMT) i Forsvaret. I prosessen med å implementere dette ble det dannet et eget spesialistkorps, til forskjell fra tidligere når man startet karrieren sin som OR og deretter gikk over til OF. Denne endringen kom som en konsekvens av at Forsvaret trengte å styrke kompetansen innenfor de ulike fagfeltene som inngår i dagens forsvar. Forsvaret får stadig nytt materiell, våpensystemer og kjøretøy som og krever personell med spisset kompetanse for å betjene, drive vedlikehold og reparere (Bentdal, 2019). Gjennom spesialistsøylen får man personell som sitter på viktig fagkompetanse, og de vil gjennom sin tjeneste få muligheten til videre utdanning og bygge kompetanse på dette feltet. Erfaring er med på å skape et spesialistkorps med enda mer dybdekompetanse på sitt fagområde. Et eksempel er spesialist som jobber som medic. Jo lenger han får jobbet med sitt fagfelt og deltatt på kurs og øvelser, jo bedre rustet vil han være til å gjøre jobben sin fordi erfaringen er med på å bygg opp kompetansen. Selv om det er forventet at personell skal være dyktigst på sitt fagfelt, stilles det krav om noen grunnleggende ferdigheter til bunn. Alle ansatte i Forsvaret uavhengig av gren eller våpen, må kunne grunnleggende ferdigheter innenfor flere områder. Man skal kunne litt sanitet, stridsteknikk, skyting med mer. Altså må man ha en generaliserende utdanning til bunn. Dette gjenspeiles også i hvordan Forsvaret har valgt å legge opp sin rekruttutdanning. Med forswarets rekruttutdanning (FRU) som nå er innført, vil alle vernepliktige uavhengig om de er i sjøforsvaret, luftforsvaret eller hæren, ha de samme grunnleggende ferdighetene til grunn før de skal gjennom opplæring rettet mot stillingen de skal inn i. Dette er også med på å gi alle tidligere soldater samme grunnlag dersom de skal inn i Heimevernet.

2.6 Indikatorer

For å kunne identifisere hvilken hypotese som best reflekterer Forsvarets tilnærming til spesialisering og samordning i offiserskorpset, har vi dannet en liste med indikatorer vi skal se etter i litteraturen.

Indikatorer for hypotese 1:

- Rekruttering av allerede spesialiserte kandidater er ønskelig ved Krigsskolen. Hæren vil utnytte den fagspesifikke kompetansen som kandidater til Krigsskolen har fra tidligere for å få offiserer med enda mer spisset kompetanse inn mot avdelingen de skal tjenestegjøre i.
- Det er innført mer utdanning i våpenet man skal tjenestegjøre i. Dette vil være med på å gi kadettene mer dybdekompetanse innenfor valgt fagfelt. Både når det kommer til praksis og teori.
- Personell som har tidligere erfaring fra avdeling blir prioritert til samme våpen som de tidligere har tjenestegjort i etter endt utdanning. Indikator på at Hæren vil bygge videre på kompetansen som kadetter har fra tidligere for å få mer dybdekompetanse. Denne prioriteringen kan også skyldes andre forhold som økonomi og tid til rådighet i utdanningen for å kunne gjennomføre kurs, så det vil være en feilkilde.
- Karriereplanen til avdelinger inkluderer kurs/utdanning i fagfeltet, og oppfordrer til å ta de.

Indikatorer for hypotese 2:

- Stilles ikke krav til tidligere erfaring hos personell som rekrutteres til utdanning i Forsvaret ved Krigsskolen. Ytret ønske om å rekruttere personell uten militær erfaring. Dette taler for at Forsvaret har fokus på samordning fordi det vil skape en gruppe som alle har samme grunnlag når det kommer til erfaring og kunnskaper.
- Emner som bygger på en bredere forståelse for hvordan Forsvaret fungerer utover eget våpen.
- Ikke lagt opp til utdanning innenfor fagfeltet i avdeling. Kan også skyldes kostnader og tidsaspektet ved å ta kurs/mer utdanning.

Indikatorer for hypotese 3:

- Få/ingen spesifikke krav til hvilken erfaring man må ha for å starte utdanning på Krigsskolen.
- Karriereplanen til avdelinger i Hæren ikke har et tydelig fokus på å utvikle enten bredde- eller dybdekompetansen hos sine offiserer.
- Fravær av indikatorer som taler for hypotese 1 og 2. Ingen indikatorer som tydelig peker mot at Forsvaret har lagt et målrettet fokus på å utvikle enten breddekunnskapen eller dybdekunnskapen til offiserer.

3 Metode

Metoden som vil tas i bruk i denne oppgaven er dokumentstudie. Vi skal analysere utvalgt litteratur som nettsider for opptak, læreplaner og karriereplaner for å se etter indikatorer vi har utarbeidet fra teorien. Disse indikatorene vil så være med å bekrefte eller avkrefte våre hypoteser tilknyttet vår problemstilling. Vi har valgt denne tilnærmingen fordi det ikke vil være målbart i hvilken grad Forsvaret fokuserer på spesialisering over samordning eller ikke tar stilling til dette. Vi vil gjennom indikatorene få pekepinn på hvilken retning som er valgt, men ikke i hvilken grad Forsvaret prioriterer det ene over det andre. Hypotesene vi har valgt peker derfor på prinsipielt forskjellige tilnærminger.

Denne metoden er valgt fordi vi trenger noe konkret for å kunne sammenligne hvordan vektleggingen av spesialisering opp mot samordning var før og etter omstillingene i Forsvaret. Dette er da lettest gjennom en matematisk tilnærming der vi bruker forekomsten av indikatorene i litteratur fra før omstillingene, og sammenligner med forekomsten i litteraturen fra etter omstillingene.

3.1 Litteratur

Teorien presentert tidligere i oppgaven er utgangspunktet for indikatorene vi vil se etter i empirien. Det er altså denne som er utgangspunkt for konklusjonen vi kommer frem til på analysen.

Litteraturen vi bruker som grunnlag for empirien er Forsvarets krav for å komme inn på utdanning ved Krigsskolen (bachelor – ledelse og landmakt), læreplanene til Krigsskolen og karriereplaner for offiserer de første årene ute i avdeling (opp til kompanisjef-nivå). Denne litteraturen er valgt på bakgrunn av at Forsvarets krav til offiseren kommer tydelig frem som konkrete, skriftlige punkter. Vi har også mulighet til å finne krav for studie på Krigsskolen og læreplanen for perioden før URE ble gjennomført, slik at vi kan sammenligne om fokuset endret seg som følge av omstrukturering ved Krigsskolen. I tillegg benytter vi denne litteraturen som utgangspunkt for empirien fordi vi har kjennskap til den fra tidligere gjennom å ha gjennomført flere av prosessene som blir beskrevet der.

3.2 Feilkilder

Indikatorer:

- For å identifisere hvilken hypotese som er nærmest sannheten vil vi summere sammen antallet indikatorer som peker mot de ulike. Dette kan gi et upresist svar, fordi vi benytter kvalitativ analyse.
- Om man identifiserer en indikator i litteraturen som peker mot en hypotese betyr ikke det at det er fravær av fokus på det motsatte. Altså om man finner en indikator som peker mot at det er fokus på spesialisering, betyr ikke det nødvendigvis at det ikke er fokus også på samordning.
- På grunn av upresise formuleringer som gjør at ikke vi klarer å identifisere indikatorer i litteraturen. Dette kan også gjøre at de bare delvis blir bekreftet eller avkreftes helt.
- Det vil variere hvor mange indikatorer for hver hypotese man vil finne i de ulike tekstene. Dette vil også føre til at hver tekst kan peke mot ulike hypoteser. Siden vi vil se på fokuset Hæren har som en helhet, og ikke Krigsskolen og avdelingene hver for seg, må vi trekke en felles slutning. I prosessen med å slå sammen resultatene fra de ulike analysene kan svaret bli unøyaktig fordi innholdet i enkelte indikatorer kan i virkeligheten utgjøre større forskjell enn andre og vi ikke vil benytte faktorer for å jevne ut denne forskjellen i utregningen.
- Indikatorene vi har utarbeider ikke treffer på noe som taler for en av våre hypoteser uten at vi klarer å identifisere det.

Litteratur:

- Vi vil kun se etter disse indikatorene i skriftlige kilder, og ikke basere de på vår subjektive oppfatning av dagens praksis i Forsvaret. En feilkilde her vil være at det kan være et sprik i hva teorien sier og hva som gjennomføres i praksis.
- Etersom vi kun bruker kun skriftlige kilder, vil ikke krav og forventninger om offiseren som er muntlig formidlet ikke bli tatt hensyn til. Det er i tillegg mange forventninger til offiseren som kan kobles til sedvane og dermed ikke kan spores til litteraturen. Om dette hadde vært inkludert i analysen ville utfallet av indentifiserte indikatorer sett annerledes ut og potensielt pekt mot en annen hypotese.
- Selv om all litteraturen vi legger til grunn for analysen er utarbeidet av Forsvaret, kan det være sentrale deler av kravene som stilles til offiseren som ikke er inkludert i disse

tekstene på grunn av graderingsnivå. Vi tar kun utgangspunkt i litteratur som er offentlig.

- Litteraturen baserer seg utelukkende på Forsvaret, sett som en organisasjon, sine krav til offiserer og ikke andre kilder. Det blir derfor et lite nyansert syn på offisersrollen siden Forsvaret vil ha et bias når det kommer til deres utdanning av personell.

4 Forsvarets krav til offiserer

4.1 Opptak til utdanning ved Krigsskolen

Krigsskolen er den institusjonen som har utdannet flest av Forsvarets offiserer, og har bedrevet med slik utdanning i mange år. Gjennom disse årene, basert på endringer i samfunnet rundt, teknologiske utviklinger, eller endringer i behov, har også utdanningene blitt endret opp gjennom årene. I likhet med hvordan selve utdanningene har endret seg, har også rekrutteringsmassen samt ønskede rekrutter endret seg.

Den 4 november 2016 så kravene til søkere for Krigsskolen slik ut:

- Ha fullført og bestått grunnleggende befalsutdanning
 - Befalsutdanningen hadde følgende krav for søkere
 - Være norsk statsborger
 - Være minst 18 år før opptaket starter
 - Ha bestått sesjon del 1 og 2. Har du bestått sesjon del 1, men ikke er blitt innkalt til sesjon del 2, kan du fortsatt søke. Da sørger vi for å kalle deg inn hvis du er kvalifisert.
 - Ha minimum karakter 5 på teoritesten (allment evnenivå) fra sesjon
 - Ha plettfriandel
 - Ha førerkort klasse B
 - Kunne sikkerhetsklareres
 - Bestå fysiske minstekrav for lederutdanning i forsvaret
- Ha generell studiekompetanse
- Ha plettfriandel
- Kunne sikkerhetsklareres
- Bestå fysiske minstekrav for lederutdanning i Forsvaret

Per den 16 mars 2022 så kravene til søkere for Krigsskolen slik ut:

- Ha generell studiekompetanse
- Ha bestått sesjon med minimum karakter 5 på teoritesten (allment evnenivå). Du kan søke selv om du ikke har vært på sesjon. Da sørger vi for å kalle deg inn til sesjon etter at søknaden din er behandlet, dersom du ellers blir funnet kvalifisert.
- Tilfredsstill fysiske minstekrav for utdanningen med minimum karakter 5
- Tilfredsstill helsekrav for utdanning i Forsvaret

-
- Være i aldersgruppen 18-25 år
 - Høyere alder kan vurderes i spesielle tilfeller

Bortfall av grunnleggende befalsutdanning som krav

En større endring fra 2016 til 2022 kommer i form av at kravet om bestått grunnleggende befalsutdanning, som falt bort. En slik endring er vesentlig, da rekrutteringsgrunnlaget blir vesentlig endret. Der en i 2016 måtte ha befalsutdanningen fra før, fantes også muligheten for å ta krigsskolen gjennomgående, men det må tenkes at en betydelig andel allikevel ville utdanne seg som befal først, jobbe i avdeling, og deretter søke seg til Krigsskolen. Personell med arbeidstid i en avdeling må kunne tenkes å være noe spesialisert i forhold til avdelingens funksjon, dette blir forsterket av at en betydelig etterutdanning skjer i selve avdelingen. Denne etterutdanningen kommer i mange former, der spesielt kurs er et vanlig virkemiddel. Befal i forsvaret har som oftest en spesialisert funksjon, også før endringen gjennom Ordning for Militært Tilsatte (OMT), enten denne spesialiseringen er teknisk eller fagfeltfokuset. Til forskjell er det i 2022 ingen krav om at en skal ha en befalsutdanning, men det kan merkes at en slik utdanning ikke åpenbart stenger en ute fra utdanningen.

Endring i aldersgruppe

I 2022 er det også et krav som blir innført, som ikke er oppført for 2016 kravene, aldersgruppen som er interessant. Den nedre grensen forblir statisk, men en øvre grense blir innført i en viss grad. 2016 kravene oppgir ikke en åpenbar øvre aldersgrense, men det kan allikevel tenkes at en slik grense var effektiv i praksis om ikke formell. Denne endringen i formelle krav gir et inntrykk av at rekrutteringsmassen en ønsker er spesifikt unge voksne som vanskelig kan ha hatt lengre erfaring enn noen år. Sagt på en annen måte, denne gruppen vil ha kortere erfaring enn en eldre gruppe, og for å trekke frem et relevant eksempel. En soldat som fortsatte fra verneplikten som grenader fra hun var atten til 24, vil mest sannsynlig være mindre utdannet, gjennom erfaring og kurs, mot sin rolle enn om hun hadde fortsatt til hun var 28.

Feilkilder i forhold til problemstillingen

Kravene som blir belyst her, er de som er åpent tilgjengelig på Forsvarets hjemmesider, og tidligere var det. I løpet av sesjon del 1 og 2, samt selve opptaket blir flere krav som ikke nødvendigvis blir oppgitt på disse sidene benyttet, et eksempel på dette ville være kandidatens holdninger til en viss grad, der spesielt upassende holdninger ville være

diskvalifiserende. Videre er dette åpenbart grove krav, som betyr at selv om en kandidat består alle disse, blir en ikke nødvendigvis offiser. Seleksjonen som foregår som neste fase, vil plukke ut de kandidatene som er mest gunstige fra rekrutteringsmassen, ut ifra dette grove grunnlaget. Hva krigsskolen ønsker som grovt rekrutteringsgrunnlag sier allikevel mye om hvilken retning en ønsker å utdanne, dermed blir denne kilden både relevant og dens problemer vurderes ikke til å være av slik grad at den bør ses bort ifra.

4.2 Regjeringens intensjon med URE sett fra regjering og stortings side

I forbindelse med URE (Utdanningsreformen) og OMT (Ordning for Militært Tilsatte) ble det innført flere endringer i offisersutdanningen. Endringene er igjen basert på beslutninger gjort på regjerings- og stortingsnivå, og helt spesifikt gjennom ulike proposisjoner som deretter ble vedtatt. Spesifikt relevante proposisjoner i denne sammenheng blir proposisjon 151 S (2015–2016) - “Kampkraft og bærekraft”, denne proposisjonen er innledende for URE, og omtaler grunnene til og tankene bak endringene, derfor blir denne kilden svært relevant for problemstillingen. Videre er proposisjon 1 S (2018–2019) relevant, da den omtaler videre utvikling og et referansepunkt for utviklingen av reformen.

Målene med reformen var ifølge førstnevnte proposisjon, for 2015-2016.

- Skape ett utdanningssystem.
 - All utdanning og kompetanseproduksjon skal ses i sammenheng i den hensikt å skape bedre forutsetninger for kvalitet i utdanningen og redusere kostnadene. Styring og ledelse skal tydeliggjøres. Dette er en forutsetning for å forbedre utdanningssystemet både kvalitativt og kostnadmessig.
- Prioritere militær kjernekompetanse.
 - Forsvarets utdanningssystem skal utvikle kunnskaper, holdninger og ferdigheter som er nødvendige for å planlegge, gjennomføre og lede militære operasjoner. Nødvendig sivil kompetanse utdannes som hovedregel sivilt, rekrutteres ferdig utdannet og gis militær påbygning.
- Mer felles utdanning.
 - Utdanningen skal gjøres felles der hvor det er mulig, for å utvikle felles militær kjernekompetanse, styrke kvaliteten og redusere kostnadene.
- Mer behovsprøvd og fleksibel utdanning.

-
- Utgangspunktet skal være den enkeltes kompetansebehov opp mot kravene til stillingen. Hensikten er å unngå kostnader til utdanning av personell som enten ikke trenger utdanningen eller allerede har tilsvarende utdanning. Utdanningen skal være tidsriktig og tilstrekkelig, og som hovedregel være modulbasert, slik at den kan møte ulike behov for militær påbygning eller utdanning. Mer modulbasert utdanning skaper økt fleksibilitet for felles utdanning på tvers av forsvarsgrenene og muliggjør bedre utnyttelse av sivile utdanningsinstitusjoner.
 - Mer sivilt samarbeid.
 - Økt samarbeid med sivile utdannings- og forskningsinstitusjoner skal gi økt kvalitet i forskning, utvikling og utdanning, og bidra til å redusere kostnadene. Sivile utdanningstilbud skal ikke dupliseres.
 - Mer samling av funksjoner.
 - Det skal som hovedregel være færrest mulig leverandører av samme type utdanning. Det skal i størst mulig grad søkes fellesløsninger der det er hensiktsmessig for å holde kvaliteten god og kostnadene nede.
 - Mer robuste fagmiljøer.
 - Forsvaret skal ha robuste fagmiljøer for å sikre kvalitet i utdanningen. Dette skal blant annet sikres gjennom bedre intern samhandling, både mellom de nivådannende utdanningene, mellom de ulike våpenskolene, og på tvers av nivådannende utdanning og fag- og funksjonsrettet utdanning. Institusjonene skal ikke duplisere, men utnytte hverandres og sivile utdannings- og kompetansemiljøer.
 - Mer åpenhet.
 - Utdanningssystemet skal sammenligne seg med andre sivile og militære utdanningssystemer nasjonalt og internasjonalt i den hensikt å etablere kvalitetsmessige og kostnadmessige sammenligningsgrunnlag.
 - Mer harmonisering med sivil sektor.
 - Det skal skapes en god balanse mellom organiserte læringsaktiviteter og tid til egenstudier slik at studentene er rustet til å ta ansvar for egen læring. Kompensasjon og insentiver til faglig ansatte og studenter skal i større grad harmoniseres med sivil universitets- og høyskolesektor. Den enkelte

medarbeider skal tillegges større ansvar for gjennomføring av nødvendig utdanning for videre karriere.

Videre i dokumentet blir disse overordnede målene tydeligere beskrevet, og hva som skal oppnås med dem. Noen er så klart mer relevante enn andre, men samlet sett gir disse et bilde av det svært overordnede bildet om hvilken vei offiserskorpset skal gå når det gjelder spesialisering om samordning. Et punkt som står sterkt i reformen, er samling og harmonisering av utdanninger. I dokumentet står det at “Disse tiltakene er forutsetninger for å bidra til fremtidig kvalitativt god militær utdanning og for å kunne redusere utdanningskostnadene.”, altså var det åpenbart et mål med endringen å senke utgifter.

Gjennom å skape ett utdanningssystem gjennom å samle ulike underorganisasjoner i forsvaret som tradisjonelt har utdannet til vidt forskjellige grener og behov, og i noen grad utdanner disse gruppene sammen, kan det hende at produksjonen blir billigere, men viktigere ovenfor problemstillingen muliggjør en større samordning på tvers av fag, grener og utdanninger. En slik samordning blir videre underbygd av målet om “Mer felles utdanning”, som gjennom potensiell fysisk samling av utdanningen eller standardisering i form også vil gi en samordningseffekt, der de som har blitt utdannet likt har større forståelse for hverandre, samt at de som ble utdannet på samme sted kan ha utviklet en form for samhold og potensielle bånd. Når det kommer til spesialisering er samling og felles utdanning tydelige steg, da i form av mindre spesialisering til de enkelte fag, selv om en kan argumentere for at en i offiserskorpset da spesialiserer seg mer mot den noe overordnede rollen en skal ha.

Samlingen av fagmiljøer og funksjoner er spesielt relevant for en del av problemstillingen, synet på spesialisering. Begrunnelsen for disse endringene var nevnt som sterkere fagmiljøer, og unngå duplisering av strukturer, slik at organisasjonen som helhet får samlet sine spesialiserte ressurser og dermed blir effektivisert. En slik tanke ble nevnt tidligere, og omtales som prosessprinsippet. I denne tanken vil en organisasjon være “organisert slik at en avdeling består av en faggruppe, og en annen avdeling består av en annen faggruppe [...]”, som stemmer med hva som ble sett på som et mål i denne sammenhengen. Disse endringene er dermed tegn på spesialisering, men i formen av utdanningsstrukturen, ikke direkte på offiserskorpset. Effektene på offiserskorpset ville være samordning i en viss grad, gjennom at et gitt fagmiljø ville være gjeldende på tvers av forsvaret, og dermed ville være en

samarbeidsarena mellom grener, samt en samlende utdanningsinstitusjon for kurs og utdanning.

4.3 Krigsskolens utdanning

Under gjennomføringen av URE var en av endringene som ble gjort revidering av læreplanen. Noen fag ble implementert i utdanningen, og andre ble fjernet. Med disse endringene var det naturlig at pensum, læringsutbytte, læringsaktiviteter, arbeidskrav og vurderingsform ble endret. Det ble i tillegg innført fellesemner for kadetter ved Sjøkrigsskolen, Luftkrigsskolen og Krigsskolen i 1. og 5. semester. Dette med begrunnelsen at samholdet på tvers av grenene skulle styrkes, at man skulle skaffe seg kontakter fra de andre grenene og dermed hindre usunn rivalisering mellom ansatte i Sjøforsvaret, Luftforsvaret og Hæren. Følgene av dette vil være økt evne til samordning gjennom forståelse av hverandres fagfelt. Dette er også en av de store endringene som ble gjort fra gammel ordning (2012-innretning) til ny ordning (2018-innretning).

For å kunne forstå konteksten for målene som er satt for utdanningen ser vi det som relevant å inkludere et kort sammendrag over innholdet i de enkelte emnene før vi presenterer målene for utdanningen for henholdsvis gammel og ny ordning. Vi kommer til å se vekk fra mål som vi ikke ser på som relevant opp mot problemstillingen og analysen senere i oppgaven. Dette vil da si mål som gjenspeiler ferdigheter eller kunnskaper som ikke utelukkende er et krav for offiserer, men krav for alle ansatte i Forsvaret. Emner som KSO17201 Leder- og lederskapsutvikling KSO1703 Metode og KSO17209 Militær trening vil vi se bort ifra ettersom innholdet i disse i liten grad har endret seg og at de i mindre grad er relevant for analysen senere i oppgaven.

På Forsvaret sine nettsider er det oversikt over de målene som skal være nådd etter endt gjennomføring av utdanning ved Krigsskolen. Disse målene er delt opp i kunnskaper, ferdigheter og generell kompetanse som kadetten skal ha tilegnet seg. Vi kommer utelukkende til å se på disse målene siden de viser kravene Forsvaret stiller og ikke uttalte krav. Vi kommer heller ikke til å gå noe mer i dybden på hva de ulike emnene inneholder av litteratur og undervisning for å begrense omfanget på analysen i oppgaven.

4.3.1 Gammel ordning (2012-innretning)

Vi har tatt utgangspunkt i læreplanen med de fagene og målene som var gjeldende for kull 17-20 (kull Ravn).

KSO17202 Profesjonsgrunnlaget

Dette emnet tar for seg temaene «offiseren og staten», «offiseren og krigen» og «grunnleggende engelsk». Den skal gi kadettene en forståelse for profesjonen, tradisjoner og doktriner som gir er grunnlaget for hva som forventes av norske offiserer i Hæren.

KSO17204 Ledelse av operasjoner I (LAOP I)

I emnet skal kadetten lære hvordan trene opp vurderingsevnen for å kunne fylle rollen som troppefører. Man skal lære seg verktøy for å mestre stridsledelse (militær metode) i operasjoner. Gjennom blant annet øvelser skal kadetten skape seg erfaringer som skal gi et faglig utbytte.

KSO17205 Ledelse av operasjoner II (LAOP II)

Fortsettelse av LAOP I, og har derfor de samme læringsmålene.

KSO17206 Ledelse av operasjoner III (LAOP III)

Fortsettelse av LAOP I og LAOP II

KSO17207 Virksomhetsledelse

I dette emnet lærer kadetten hvordan drifte en avdeling, og hvordan forvalte de ressursene man er gitt på riktig måte. Emnet har to praksisarenaer som gjennomføres i en hæravdeling og i egen troppeart.

KSO17208 Utdanningsledelse

I emnet lærer man hvordan drive utdanningsplanlegging og rollen som instruktør. I emnet brukes Forsvarets pedagogiske grunnsyn og den didaktiske relasjonsmodellen som utgangspunkt for hvordan legge opp undervisning på en pedagogisk måte i en hæravdeling. Emnet består av 5 temaer hvor 2 av de utgjør praksis. Den ene i en Hæravdeling hvor det skal gjennomføres grunnleggende utdanning av soldater og den andre er praksis i tilbeordret avdeling.

KSO172010 Fordypning

Fordypningsoppgave i valgt tema (bachelor-oppgave) og fagkurs i tildelt våpen ved HVS (Hærens våpenskolen). Våpenvalg gjøres i 5. semester for å gi grunnlag for tema på oppgaven og for fagkurset.

Under er målene for hele utdanningen som en helhet (i kursiv). Da disse er vide i omfang, er mål for de ulike emnene inkludert som underpunkt for de ulike målene for å spisse de inn ytterligere.

Kunnskaper

- *Forklare militærmaktens rasjonale, muligheter og begrensninger.*
 - Forklare krigens natur (KSO17202)
 - Gjenkjenne etiske utfordringer ved bruk av militærmakt (KSO17202)
 - Forklare hvordan innsatsmidlene støtter opp under hverandre, og hvordan avdelinger samvirker (KSO17204, KSO17205 og KSO17206)
- *Vurdere hvordan ulike operasjonsmiljøer og -kontekster påvirker egen oppdragsløsning.*
 - Forklare sammenheng og påvirkning mellom samfunn politikk og militærmakt (KSO17202)
 - Vurdere de juridiske, etiske, taktiske og ledelsesmessige forhold som påvirker den aktuelle operasjonen (KSO17204, KSO17205 og KSO17206)
 - Forklare de politiske, teknologiske og kulturelle forhold som påvirker den aktuelle operasjonen (KSO17204, KSO17205 og KSO17206)
- *Oppdatere egen kunnskap på grunnlag av relevant teori, erfaring og forskning.*

-
- Beskrive hvilke mekanismer som påvirker, endrer og utvikler en organisasjon (KSO17207)
 - Se/forstå eget fagfelt i sammenheng med andre kunnskapsområder og Forsvarets funksjon i samfunnet (KSO172010)

Ferdigheter

- *Lede en hæravdeling bestående av alle troppearter i hele konfliktspekteret, hvor høyintensitetsoperasjoner er dimensjonerende – i en nasjonal og internasjonal ramme.*
 - Tilpasse maktbruk for å nå mål i hele konfliktspekteret (KSO17204, KSO17205 og KSO17206)
- *Anvende relevante problemløsnings- og beslutningsmetoder som leder og medarbeider.*
 - Anvende relevant taktikk, teknikk og prosedyrer for oppdragsløsning (KSO17204, KSO17205 og KSO17206)
- *Utdanne og drifte en avdeling i Hæren.*
 - Drifte egen avdeling i samsvar med gjeldende retningslinjer og Forsvarets virksomhetsstyringsfunksjoner (KSO17207)
 - Gjennomføre utdannings- og øvingsaktivitet som ivaretar måloppnåelse og sikkerhet (KSO18208)
- *Lede og utvikle seg selv og andre med troverdighet i stadig endrende kontekster.*
 - Tilpasse lederskap til ulike operasjoner (KSO17204, KSO17205 og KSO17206)
 - Utøve kommando og kontroll tilpasset til ulike operasjoner (KSO17204, KSO17205 og KSO17206)
- *Utvide initiativ og vilje til å lede under fysisk og mentalt krevende forhold.*

Generell kompetanse

- *Oppfylle sitt samfunnsansvar ved å bli en del av profesjonen og til enhver tid etterleve etiske retningslinjer og verdier, samt følge nasjonal og internasjonal lov og rett.*
 - Identifisere seg med Forsvarets verdigrunnlag (KSO17202)

-
- Være oppmerksom på relevante problemstillinger knyttet til ledelse og administrasjon av en avdeling i en nasjonal og internasjonal ramme (KSO17207)
 - Identifisere kravene den respektive våpengren/troppeart stiller til en offiser (KSO172010)
 - *Formidle militær fagkunnskap til det sivile samfunn.*

*Hentet fra Forsvarets egne nettsider om utdanningen

4.3.2 Ny ordning (2018-innretning)

For ny ordning tar vi utgangspunkt i læreplanen for kull 19-22 (Kull Ruge).

Hele første semester gjennomføres som en fellesmodul med kadetter fra både Luftkrigsskolen, Sjøkrigsskolen og Krigsskolen. Den inneholder derfor generell offiserkompetanse som gjelder uavhengig av hvilken stilling man skal ut i etter utdanningen. Dette gjelder da de første 4 emnene. I tillegg er emnet OPS3101 Grunnleggende fellesoperasjoner i 5. semester felles for kadettene fra de tre skolene.

MILM1101 Grunnleggende offiserskompetanse

Målet med emnet er å få et felles kunnskaps- og ferdighetsnivå blant kadettmassen siden det før skolestart er stort sprik i erfaring og bakgrunn. Her skal man lære grunnleggende offisersferdigheter, herunder skyting, feltøvelser og ledelse i strid. Man skal også bli kjent med krav som stilles til en som offiser i Forsvaret.

MILM1102 Offiseren, staten og samfunnet

Emnet skal gi kadetten en forståelse av offiserens rolle sett i lys av den norske staten og samfunnet. Man lærer også rammen for bruk av militærmakt både i Norge og internasjonale operasjoner.

MILM1103 Offiseren og krigen

Emnet tar for seg bruken av militærmakt satt i et historisk perspektiv. Man skal også forstå etikk og jus rundt bruken av denne makten. Man skal i løpet av emnet ha fått en forståelse for teorier rundt krigføring.

MILM1104 Offiseren som leder

I emnet lærer man offiserens rolle som leder opp mot Forsvarets verdier og kjernen i militær ledelse. Grunnet er Forsvarets ledelsesdoktriner og ledelsesfilosofi.

MILM1201 Landmaktens grunnlag

Emnet er todelt og består av en praksisdel og en teoretisk del. Den praktiske gjennomføres som Troppsjef Grunnkurs 1 på Rena med fokus på infanteristrid i vinterforhold. Den teoretiske delen skal gi grunnleggende forståelse for hva som ligger til grunn for landmakten gjennom historiske eksempler og både nasjonale og internasjonale doktriner. Emnet skal gi et utgangspunkt for å planlegge og lede operasjoner på flere ulike nivå.

MILM1202 Militær problemløsning og metode

Emnet består av tre temaer: bruk av vitenskapelig metode, komme frem til beslutninger gjennom militær problemløsning og skape forståelse for operativ planlegging.

OPS2201 Kontekst landoperasjoner

Emnet er tredelt og består av følgende tema: Praksis 1, Operasjonsmiljøet og Militær teknologi og innovasjoner. Praksisen skal gi grunnleggende kunnskap og erfaring med det våpen man skal til i avdeling. Operasjonsmiljø og Mil.tek. skal gi forståelse for de ytre og indre faktorene som kan være med på å forme operasjonsområdet og de menneskene som holder til der.

OPS2202 Taktisk samvirke

Emnet skal gi ytterligere forståelse for å planlegge, gjennomføre og lede militære operasjoner.

OPS2203 Complex operation

Emnet skal gi en forståelse for komplekse konflikter av ulik karakter. Dette innebærer da fredsbevarende operasjoner, COIN, fremtidens krigføring og hybridkrigføring.

LED2201 Ledelse i strid

Kadetten skal erfare og forstå hva som kreves av en offiser når det kommer til å planlegge, gjennomføre og lede en militær operasjon. Dette inkluderer de påkjenningen som man utsettes for i en stridssituasjon som frykt, utmattelse, usikkerhet og friksjon.

OPS3101 Grunnleggende fellesoperasjoner

Fellesemne sammen med kadetter fra Luftkrigsskolen og Sjøkrigsskolen. Emnet omhandler hvordan planlegge, lede og gjennomføre operasjoner i en fellesoperativ ramme. Man får grunnleggende forståelse for hvordan de andre grenene jobber og hvilke kapasiteter og kapabiliteter de har.

MILM3201 Utdanning i avdeling

I emnet skal man skaffe seg erfaring fra avdelinger i Hæren gjennom praksis i HVS, HSRF og tildelt avdeling for tjeneste etter Krigsskolen.

OPG3201 Syntese - Stabstjeneste, vintertjeneste og bacheloroppgave

Tredelt emne med temaene: stabstjenesten, vintertjeneste og bacheloroppgave. I første delemne skal kadetten gjennomføre plan- og beslutningsprosess på bataljonsnivå i rammen av en bataljonsstab. I delemne vintertjeneste skal kadetten trene på ferdigheter knyttet til vintertjeneste og strid i vinterforhold. Siste delemne består av bacheloroppgave i valgt tema.

Under er målene for utdanningen på ny ordning. De er mer detaljerte enn på gammel ordning, og vi har derfor ikke inkludert spesifikke mål for emnene.

Kunnskaper

Etter fullført og bestått offisersutdanning skal kadettene ha kunnskap om og kunne oppdatere sin kunnskap om:

- Styrker og svakheter ved anvendelsen av militær makt i et historisk og samtidig perspektiv, herunder hvordan krigens natur og den stadige endringen av krigens karakter påvirker den militære profesjonen og militære operasjoner i nåtid og fremtid.
- Prinsipper for militær ledelse på individ, gruppe/team og organisasjonsnivå.
- Offiserens og undergittes etiske og rettslige handlingsrom.
- Militærmaktens rolle i samfunnet og kunne forklare hvordan politiske mål oppnås med militære virkemidler.
- Norsk sikkerhets- og forsvarspolitik som ramme for Norges bruk av militær makt, herunder internasjonale institusjonelle rammer.
- Sentrale temaer og problemstillinger innenfor militærteori, med fordypning i teori og doktriner relevant for eget domene.
- Vitenskapelig teori og metode, Forsvarets freds- og krigsstabstjeneste og kunne forstå styrker og svakheter ved disse.
- Hvilke strukturer og enheter Forsvaret er satt sammen av, hvilke hovedoppgaver disse har, og hvordan fellesoperasjoner fungerer.
- Landmaktens (Hærens og Heimevernets) sammensetning og roller.
- Sammensetningen av landmilitære avdelinger og stridsmidler og hvordan disse oppnår effekt i operasjoner.
- De muligheter og begrensninger som teknologi setter for militær oppdragsløsning.
- Hvordan innovasjon og integrasjon av systemer og/eller teknologi skaper effekt i militære operasjoner, og kunne bidra til utvikling av ny anvendelse av teknologi i operasjoner.

Ferdigheter

Etter fullført og bestått offisersutdanning skal kadettene være i stand til å:

-
- Anvende teoretiske og praktiske ledelsesverktøy selvstendig og utøve skjønn innenfor sitt fagfelt, gjennom ledelse og gjennomføring av oppdrag, både alene og som del av en gruppe.
 - Vurdere taktiske og stridstekniske oppgaver og oppdrag i lys av kontekstuelle forhold som politikk, strategi, kultur, rettslige rammer og etikk.
 - Planlegge og lede operasjoner på taktisk og stridsteknisk nivå nasjonalt og internasjonalt i hele konfliktpennet fra fred via krise til krig.
 - Lede utøvelse av eller trusselen om bruk av vold på taktisk nivå på vegne av staten i krig og krise og fred.
 - Lede og drive kompetanseutvikling på team- eller troppsnivå.
 - Være fysisk og mentalt robust og skikket til over tid å være i operativ beredskap, samt virke i kritiske situasjoner preget av kaos og usikkerhet.
 - Kommunisere militære problemstillinger og løsninger skriftlig og muntlig på norsk og engelsk.
 - Skrive tekster om relevante problemstillinger i den militære profesjon i tråd med vitenskapelig metode.
 - Analysere, planlegge og lede taktiske samvirkeoperasjoner i landstrid i hele konfliktpennet fra fred via krise til krig.
 - Utøve skjønn i ledelse av taktiske samvirkeoperasjoner.
 - Føre en tropp, forstå føring av et kompani og ha kjennskap til å føre en bataljon.
 - Anvende kunnskap om taktiske samvirkeoperasjoner i rollen som stabsoffiser.
 - Bidra til beslutningsprosesser i hele det taktiske samvirkesystemet opp til og med brigadenivået.

Generell kompetanse

Etter fullført og bestått offisersutdanning skal kadettene være i stand til å:

- Forstå hvilket verdimesig, etisk og rettslig grunnlag Forsvaret bygger på.
- Identifisere seg med den militære profesjonen og det ansvaret offiserer har.
- Utøve sitt lederskap og tjeneste i samsvar med Forsvarets verdimesige, etiske og rettslige grunnlag og leve etter disse prinsippene.
- Tenke kritisk og utveksle synspunkter med både overordnede, sideordnede og undergitte og gjennom dette bidra til utvikling og forbedring av Forsvaret.

Hele første semester gjennomføres som en fellesmodul med kadetter fra både Luftkrigsskolen, Sjøkrigsskolen og Krigsskolen. Den inneholder derfor generell offiserkompetanse som gjelder uavhengig av hvilken stilling man skal ut i etter utdanningen. Dette gjelder da de første 4 emnene.

*Hentet fra Forsvarets egen nettside om utdanningen

4.4 Karriereplan i Hæren

Forsvaret legger planer for utviklingen av sitt personell, og disse planene er overordnet belyst i dokumentet «Hærens karriere- og tjenesteplan» og dets vedlegg. Spesielt verdt å merke er at dette overordnede dokumentet ikke har blitt endret siden 2016, og ble tatt i bruk i samme år. Gjennom at planen ikke er endret i de aktuelle år, er det dermed ingen endringer en kan vise til, men innholdet er fortsatt av interesse, da det sier mye om fokuset på spesialisering og samordning. Videre er målet med selve tjenesteplanen er at «Hæren tilstrebe en helhetlig sammensetning av personell og kompetanse.» da med tjenesteplanen som verktøy. I denne sammenheng blir vedleggene, som ser mer spesifikt på aktuelle tjenesteforløp de første år mest interessant.

Fra hovedplanen fremkommer denne generiske planen for en offisers første år.

Av den generiske planen sett ovenfor, fremgår det at før offiseren når kapteins grad, er de tiltenkt å ha tjenestegjort i stab, men det er ikke spesifisert om dette er stab internt i våpenet eller spesifikt ikke i våpenet.

I vedlegg B, «Kompetanse» kommer det tydelig frem at tjenesteplanen ikke er oppdatert i forhold til endringen i utdanning, spesielt gjennom at det henvises til «Krigsskole gjennomgående», som ikke lenger er aktivt som linje per URE. Selv om tjenesteplanen er noe utdatert, er det allikevel den aktive tjenesteplanen i Hæren, og er dermed fortsatt relevant i forhold til denne studien.

I vedlegg G, tjenesteplanen innenfor ingeniørvåpenet kommer det tydelig frem at en fersk utdannet offiser, kommer inn som troppssjef. Alternativt kan en sitte som nestkommanderende i et kompani, som samvirkeoffiser, bn.-stabsassistent, og som instruktør for hærens befalsskole eller våpenskole. Videre i dokumentet står det at «Ingeniørvåpenet ønsker at man skal ha 2 forskjellige troppssjefsstillinger. Da bygges enten ledelsesbredde gjennom samme type fagtropp og ha VPL-tropp og deretter vervet tropp, eller fagbredde

gjennom to ulike fagtropper. Mest optimale fagbredden bygges gjennom en kampstøttetropp og en styrke-støttetropp.» I løpet av de første årene ønsker altså ingeniørvåpenet at ferske offiserer sitter som troppssjef helst i 4 år, gjerne i forskjellige tropper, men det blir ikke videre nevnt noe mer om offisersrollen i andre våpen før kapteinsnivået.

Også av relevans er igjen av karrierestillingene, altså stillinger en må ha hatt for å jobbe seg oppover i hierarkiet, i et annet våpen. Sagt på en annen måte, hvis en ønsker å jobbe seg oppover i hierarkiet i ingeniørvåpenet er det ingen må krav om at en skal ha hatt tjeneste i annet våpen eller lignende, men dette blir oppgitt som ønskede krav med flere anledninger. Allikevel må det merkes, at ingeniørvåpenet, i likhet med andre støttevåpen, sjelden opererer alene, og at en gitt troppssjefsstilling dermed driver med mer samvirke enn det som fremstår direkte av dokumentet.

Vedlegg I omtaler manøverbåpenets karriere og tjenesteplan. I denne planen kommer det og tydelig frem at det ikke er noen må krav om tjenester der en driver spesifikt med samvirke i de første år, da igjen med unntaket for den samvirkefunksjonen en eventuelt gjennomfører i rollen som troppssjef eller lignende. Planen henviser også til at «Offiserer i Manøver rekrutteres hovedsakelig gjennom Krigsskolen. Offiserer bør variere sin tjeneste og være innoen flere fagfelt.» men det er noe uklart om det med dette menes de ulike fagfelt innenfor manøver (eks; infanteri, oppklaring, stridsvogn) som er mest sannsynlig, eller om andre ikke-manøver fagfelt er inkludert her.

Både ingeniørvåpenet og manøverbåpenets karriereplaner kommer på et eller annet punkt inn på kurs, «Kadetter som kommer ut fra Krigsskolen trenger ikke tilfredsstillende kravet til fagtjeneste, og det vil legges til rette for kompetanseheving i stilling.» (Vedlegg I) og med dette henviser de til kompetanseplaner. Disse kompetanseplanene og kursene er relevante for denne undersøkelsen, men er graderte og vil dermed ikke bli benyttet, da denne undersøkelsen dermed selv ville bli gradert.

5 Analyse

Denne undersøkelsen skulle se på om Forsvaret søkte mer spesialisering, eller i større grad samordning de siste år. For en organisasjon er det flere grunner til å søke det ene eller det andre, slik som at samordning øker organisasjonens evne til samlet effekt. En militær organisasjon vil også søke “combined arms”, altså samordning mellom ulike typer våpen, for å oppnå en større effekt enn hver av dem hver for seg. For at dette skal oppnås må også de som skal bruke hvert våpen være gode på sitt, og det er i balansen av samtrening eller spesialisering på eget at valget om samordning eller spesialisering kommer.

5.1 Funn i rekrutteringen

Dokumentene som ble undersøkt rundt rekrutteringen viste spesielt at den grunnleggende befalsutdanningen var falt bort som krav. Dette kravet gjorde at søkere tidligere måtte ha vært gjennom befalsskolen, der de nødvendigvis måtte blitt mer spesialiserte på hær-spesifikke fagfelt. Videre ble også kravet om alder innført, da med en myk øvre grense på 25 år. En slik endring ville gjøre søkergruppen yngre, og dermed også mindre erfarne, som igjen ville gjøre dem mindre spesialiserte. En følge av begge disse endringene, var rekrutteringen av de uten noen erfaring i forsvaret fra før, som ikke i var spesialiserte i noen av forsvarets fagfelt.

Ut ifra de indikatorene som ble relevante i forhold til rekrutteringen, ble det tydelig at indikatoren som pekte mot økt spesialisering falt bort. Forsvaret søkte ikke lenger spesifikt de med allerede spesialisert utdanning i form av befalsskolen. Indikatoren som støttet økt samordning indikerte i noen grad økt fokus på dette, gjennom at krav om spesifikk utdanning eller opplæring falt bort, men uten at det ble funnet et ytret ønske for en slik fersk rekruttering. Av den siste relevante indikatoren ble det vanskelig å si at det ikke var noen krav, men det var tydelig at flere krav var falt bort.

Ut ifra rekrutteringen ble det altså tydelig at hypotesen om økt fokus på samordning er styrket, mens hypotesen om økt spesialisering er svekket i moderat grad, hypotesen om ikke noe spesielt fokus er i mindre grad styrket.

5.2 Funn i utdanningen ved Krigsskolen

På gammel ordning valgte de våpen først i løpet av 3. året ved Krigsskolen. Ved å gjøre dette kunne de i mindre grad gjennomføre utdanning og praksis i eget våpen før tidligst 5. semester.

De hadde i løpet av emnene Virksomhetsledelse og Utdanningsledelse, begge i 5. semester, praksiser i eget våpen. I tillegg gjennomførte de OJT i avdeling i forbindelse med fagkurs i 6. semester. Utover disse periodene hadde de emner som bygde mer på forståelse for doktriner, prinsipper og gjennomføring av militære operasjoner med et fokus på manøverkrigføring. Dette gjenspeiles også i målene som er satt for utdanningen: «Forklare militærmaktens rasjonale, muligheter og begrensninger», «Oppdatere egen kunnskap på grunnlag av relevant teori, erfaring og forskning» og «Oppfylle sitt samfunnsansvar ved å bli en del av profesjonen og til enhver tid etterleve etiske retningslinjer og verdier, samt følge nasjonal og internasjonal lov og rett». Den våpenspesifikke utdanningen kom i løpet av 6. semester, og var eneste kursingen i valgt våpen. Denne var i utgangspunktet 6 uker lang og hadde målet «identifisere kravene den respektive våpengren/troppeart stiller til en offiser».

Til sammenligning gjennomfører man våpenvalg allerede 2. semester i ny ordning. Det fører til at man mye tidligere kan gjennomføre praksis i valgt våpen. I løpet av utdanningen på den nye ordningen gjennomfører man OJT i avdeling i 2. semester, fagkurs del 1 i 5. semester med en påfølgende OJT, praksis i forbindelse med Cold Response i 6. semester i tillegg til fagkurs del 2. Det blir likevel i liten grad lagt opp til at man har føringsroller i sitt våpen i løpet av perioden fra man har valgt våpen til man har fagkurs. Dette kan skyldes at man ikke har riktig grunnlag for å kunne gjennomføre planleggingen, i tillegg til at det skal dannes en felles forståelse for manøverplanlegging. En annen markant endring er at fagkurs gjennomføres i to deler, begge på 6 uker. Om innholdet i disse 12 ukene tilsvarer de 6 ukene på gammel ordning, eller om man går mer i dybden på fagfeltet er vanskelig å si ettersom innholdet varierer fra våpen til våpen. Målet for fagkurser på ny ordning er «forstå egen troppearts funksjon i samvirkesystemet», «Planlegge, gjennomføre og evaluere operasjoner på troppsnivå i egen troppeart» og «Lede på troppsnivå i egen troppeart». Flere som har vært i avdeling tidligere og har fått opplæring i ulike våpensystemer eller plattformer skal tilbake til den avdelingen de har tjenestegjort i tidligere. Dette kan skyldes kostnader, begrenset med tid eller at det har vært førstevalget til kadetten og et ønske om å returnere til samme avdeling.

Totalt sett bruker man mer tid i tildelt våpen på ny ordning sammenlignet med gammel ordning, mest på grunn av at fagkurs er blitt todelt og får større plass i utdanningen. Dette betyr ikke nødvendigvis at det innholdsmessig er mer fagspesifikk utdanning på ny ordning. Det er også flere mål for kunnskap man skal ha tilegnet seg om sitt våpen i ny ordning. Det

peker derfor mot indikatoren om at det er innført mer utdanning i våpenet man skal tjenestegjøre i, som taler for at hypotesen om at man går mer mot spesialisering.

Vi vet ikke nok om kadettene på gammel ordning sine kunnskaper og egenskaper fra avdeling før Krigsskolen, og kan derfor ikke si om disse kunnskapene hadde noe å si for hvilket våpen man fikk tildelt. Indikatoren «Personell som har tidligere erfaring fra avdeling blir prioritert til samme våpen som de tidligere har tjenestegjort i etter endt utdanning» kan derfor ikke kunne brukes som en pekepinn mot en hypotese.

Ut ifra læreplanen ser innholdet i utdanningen relativt like ut med tanke på praksiser, emner og generelt innhold. Det som peker seg ut som en vesentlig forskjell mellom den gamle og nye ordningen er fellesemnene med kadettene fra Luftkrigsskolen og Sjøkrigsskolen som er på ny ordning. Dette kan peke mot indikatoren at det er «emner som bygger på en bredere forståelse for hvordan Forsvaret fungerer utover eget våpen». Altså det peker mot hypotesen om at det er mer fokus på samordning. Dette fordi fellesemnene, spesielt «Grunnleggende Fellesoperasjoner», legger opp til at man skal skaffe seg breddekunnskaper om hvordan Forsvaret fungerer som en helhet. Dette for å styrke de ulike grenenes evne til å samvirke med hverandre gjennom kunnskap og forståelse for hverandres kapasiteter og kapabiliteter.

Ettersom den tydeligste endringen i utdanningen ved Krigsskolen er implementering av fellesemner, kan man trekke en konklusjon på at indikatorene taler mer for at utdanningen har gått mot et fokus på samordning.

5.3 Funn i karriereplanen

Karriereplanene som ble undersøkte var ikke endret i tidsperioden som ble sett på, og var dermed fortsatt gyldige. Disse dokumentene ga likevel et bilde om karrierer som i de første år gikk innad i eget våpen, med minimalt fokus på tjeneste i andre våpen, eller tydelige samordningsstillinger. Samtidig ga ikke disse dokumentene tydelige svar på om det ble gjennomført kurs eller andre øvelser som ville kunne øke fokuset på samordning eller spesialisering.

Med bakgrunn i karriereplanene er hypotesen om fokus på spesialisering styrket i moderat grad, men det bemerkes at dette ikke er en tydelig endring, men snarere noe som ikke har endret seg. Hypotesen om økt fokus på samordning svekkes dermed i en mindre grad, og hypotesen om en ikke spesifikk utvikling påvirkes ikke.

6 Konklusjon

Basert på de undersøkelsene og dokumentene som ble vurdert, sto en hypotese sterkere enn dens alternativer. Hypotesen om større fokus på samordning i offiserskorpset de siste årene, kom sterkest ut med bakgrunn i de indikatorene som ble benyttet. Allikevel må det understrekes at dette ikke er et entydig resultat, og at flere mindre faktorer pekte i motsatt retning. Denne undersøkelsen kan altså ikke gi et klart og entydig svar, men med bakgrunn i de faktorer og kilder som ble vurdert, tydes det slik at fokuset de siste årene har dreid seg mer spesifikt mot samordning.

Denne oppgaven har sett spesifikt på den lavere delen av offiserskorpset, og pekt noe mot økt samordning som fokusområde. Denne potensielle dreiningen mot større vektlegging av samordning, er relevant i forhold til aspekter med andre felt i tillegg. Av spesiell interesse blir spørsmålet om *hvem* en burde samordne med, og *hva* en oppnår med slik samordning. Som belyst tidligere i oppgaven, blir det militært lagt vekt på å få flere våpensystemer og troppetyper til å fungere sammen, for å skulle oppnå en større samlet effekt. Om en slik effekt eksisterer, og om dette er overførbart til det sivile, er spesielt interessant. Videre er det også av større interesse hvor spesialisert kontra samordnet hele forsvaret skal være, eller er, i forhold til det større samfunnet. Av spesiell militær betydning er spørsmålet om samordning ovenfor *hvem*, altså om en burde fokusere mer på samordning vertikalt i hierarkiet, horisontalt, eller ekstremt horisontalt (eksempelvis at infanterioffiseren har god kjennskap til luftmakten).

Ved bruk av denne fremgangsmåten for å bevise våre hypoteser, kom vi over utfordringen at svarene ble upresise. Dette skyldes utfordringen med å utarbeide indikatorer som er dekkende nok, og at man ved å bruke indikatorene må gjøre nærmest en matematisk tilnærming for å konkludere med hvilken hypotese som gjenspeiler realiteten mest. Indikatorene fungerte derfor kun som en pekepinn på hva som kunne være riktig svar på problemstillingen, men kunne ikke brukes til å finne et fasitsvar. Konklusjonen vi kom frem til på oppgaven vil derfor ikke være like pålitelig som man kanskje ville fått ved å bruke andre fremgangsmetoder.

Videre var en utfordring vi støtte på at man får ikke testet ut om balansen mellom spesialisering og samordning i Forsvaret i dag er ideell, og om det her har skjedd noen endring i forbindelse med OMT. Dette skyldes både at det krever mer detaljert studie med intervju eller spørreundersøkelse av personell i alle Hærens avdelinger, og fordi kun ett kull på ny ordning har kommet ut i avdeling. Man har derfor ikke nok personell til å kunne få

statistikk på om det har blitt en positiv eller negativ utvikling siden gammel orden. Dette kan derfor være et aktuelt forskningsområde for fremtiden når kadetter på den nye ordningen har kommet ut i bruket. Ved å forske mer på dette kan man også kunne identifisere endringer som potensielt kan gjennomføres for å få en bedre balanse mellom personell med breddekompetanse og dybdekompetanse.

Litteraturliste

- Bentdal, G. (2019, September 4). *Hva er en spesialist*. Hentet fra Forsvaret:
<https://www.forsvaret.no/heimevernet/aktuelt/arkivsaker-heimevernet/aktuelt/hva-gjor-spesialistene>
- Forsvaret. (2014). *Forsvarets fellesoperative doktrine*. Forsvarsstaben.
- Forsvaret. (2019). *Forsvarets fellesoperative doktrine*. Forsvarsstaben.
- Forsvaret. (2019). *Forsvarets fellesoperative doktrine*. Forsvarsstaben.
- Forsvaret. (2022, Mars 20). *BACHELOR I MILITÆRE STUDIER - LEDELSE OG LANDMAKT (2012- INNRETNINGEN)*. Hentet fra Forsvaret:
<https://utdanning.forsvaret.no/nb/studieplaner/2017/Bachelor%20i%20milit%C3%A6re%20studier%20-%20Ledelse%20og%20landmakt%20%282012-innretningen%29>
- Gulick, L. (2003). Notes on the Theory of Organization. I L. Gulick, & L. Urwick, *Papers on the Science of Administration* (ss. 2-49). Routledge.
- Holmen, H. A. (2022, Mars 17). *Rasjonalitet*. Hentet fra Store Norske Leksikon:
<https://snl.no/rasjonalitet>
- Leonhard, R. (1991). Combined Arms, Thesis: the Complementary principle. I R. Leonhard, *The Art of Maneuver* (ss. 93-94). Ballantine Publishing Group.
- Simon, H. A. (1972). Theories of Bounded Rationality. I C. B. McGuire, & R. Radner, *Decisions and Organization* (ss. 161-176). North-Holland Publishing Company.
- Store Norske Leksikon. (2022, Mars 15). *Generalister*. Hentet fra Store Norske Leksikon:
https://snl.no/generalist_-_til_forskjell_fra_spesialist
- Store Norske Leksikon. (2022, Mars 8). *Spesialisere*. Hentet fra Store Norske Leksikon:
<https://snl.no/spesialisere>
- Hæren. (2016). *Karriere- og tjenesteplan Hæren Hovedplan*
- Hæren. (2016). *Tjenesteplan for ingeniørvåpenet, vedlegg G til Hærens Karriere- og tjenesteplan*
- Hæren. (2016). *Tjenesteplan for manøver, vedlegg I til Hærens Karriere- og tjenesteplan*