

Ledningssystemen - Informationen - Beslutet

1. Innehåll

Examinationen i ämnet "Militära ledningssystem" omfattar enligt FHS 1997-08-25 "litteratur- och läsanvisningar samt examination" närvaro, seminarie-uppgift med skriftlig sammanfattning (del 1) samt en kortare rapport eller PM om 3-5 sidor (del 2). Denna rapport utgör del 2.

2. Motiv till val av ämne

I min ordinarie verksamhet vid sektionen för taktisk och teknisk uppföljning och analys vid Marinens Taktiska Centrum (MTC) har huvuduppgiften varit att tillsammans med en till MTC knuten operationsanalysgrupp från FOA, utarbeta metod(er) för uppföljning och analys av övningsverksamhet med syfte dels att höja effekten i övningsverksamheten, och dels för att få ingångsvärden till hur denna verksamhet skulle kunna tänkas utföras i krig, d v s öka vår förmåga till taktisk och teknisk anpassning.

I denna verksamhet konstateras gång efter annan att en av de viktigaste ingångsvärdena för analysarbetet - beslutet - och motiven för det fattade beslutet - saknas.

Att beskriva ett händelseförlopp i t ex en stridsberättelse är uppenbarligen enklare eftersom det görs på ett bra sätt av de flesta, men att i krigs-dagboken beskriva underlaget/motiven för sitt beslut verkar näst intill vara "omöjligt".

En tendens är att detta förhållande blir mer och mer uttalat ju högre upp i ledningsnivåerna man kommer.

Varför förhåller det sig så?

3. Avhandling

3.1 Ledningssystemen

För att definiera "militärt ledningssystem" utnyttjar jag ÖB definitioner från 1988 avseende militär ledning nämligen *Primär ledning*, (omfattar ledning av stridskrafter) till skillnad från *Produktionsledning* (organisering av krigs- och fredsförband), och *Resursadministration* (produktion, dirigering, uppföljning och redovisning). De två senare systemen har andra mål och syften än det förstnämnda. Produktions- och resursledningssystemen utgör en grund för det primära systemet. Deras mål är att skapa de resurser som skall hanteras av det primära ledningssystemet. Produktionslednings- och resursledningssystemen har däremot en tydlig civil prägel och bör således kunna studeras och byggas med hjälp av de modeller och metoder som finns för denna typ av system.

Målet för det primära systemet är att utgöra ett stöd för bedömningar och beslut i en krigssituation, en situation som har få likheter med de situationer som produktions- och administrationssystemen skall verka i.

Måhända ligger förklaringen till de svårigheter vi idag har att definiera vad som menas med "ett försvarsgemensamt/sammanhållet militärt lednings-system" just i dessa motsatsförhållanden.

Med militärt ledningssystem avser jag här det ovan nämnda primära ledningssystemet.

3.2 Informationen

En samling uppgifter eller data blir till information av något värde först när de blir satta i ett sammanhang. Det är välkänt att informationens abstraktionsnivå ökar när informationen "förädlas" och stiger uppåt i ett hierarkiskt system. Betydelsefullt är att komma ihåg att det är mottagaren av en "information" som tolkar den och sätter in i den i eller korrelerar den med den övriga informationsmängd som just för tillfället finns hos honom. Avgörande för kvaliteten i ett militärt ledningssystem och därmed kvaliteten i beslutsprocessen är systemets förmåga att förmedla graden av osäkerhet i informationen samt graden av auktorisation. För att t ex ett målläge egentligen skall vara värt något måste man veta hur pass aktuellt det är och vilka sensorer och bedömningar som ligger till grund för den befintliga positionen och den åsatta identiteten.

En "platt" organisation reducerar således risken för urvattning av informationen genom "förädling". En sådan organisation underlättar också för en beslutsfattare att bedöma graden av osäkerhet i informationen.

3.3 Beslutet

Att "beslutet" är av central betydelse anses självklart. Huvuduppgiften för det militära ledningssystemet är att på bästa sätt stödja beslutsprocessen i krigs-/stridssituationen. För att kunna förbättra detta stödsystem är det därför viktigt att klarlägga beslutsprocessen innan man tar sig an uppgiften att realisera några förbättringar av detta stödsystem.

Målet för verksamheten är styrande för beslutsprocessen. Skillnaden mellan beslutsprocesserna i de ovan nämnda systemen är väsentligen att de faktorer som påverkar beslutet är olika i de olika systemen. I produktions- och resursledningssystemen kan ingående faktorer - objekt och relationerna mellan dessa objekt - många gånger brytas ned och analyseras. Sociala hänsyn måste övervägas. De "fackligt-politiska" och "sociotekniska" traditionerna (Bansler, 1989) inverkar i hög grad på processen.

Tidsfaktorn är oftast inte kritisk. Man kan ta sig tid att tolka olika informationer och kontrollera att man uppfattat saker och ting rätt.

I produktionslednings- och resursledningssystemen är "nytta", "kostnads-effektivitet" och "planer" nyckelord. Dessa system är primärt till för att bygga upp, vidmakthålla samt avveckla verksamheter.

Beslutsprocessen i dessa system präglas därför av analyser och synteser syftande till fredsmässiga optimeringar av olika slag. Beslut fattas inte sällan i grupp och någon form av konsensus söks ofta. Men inte ens här är det lätt att bestämma sig - vem har inte hört talas om "beslutsavsikter.....?".

Kontrollfunktionen, som är en annan viktig del i styr- och reglerprocessen, kan ostört utnyttjas för återkoppling.

I det militära ledningssystemet måste beslutsprocessen hanteras annorlunda. I strid är de parametrar som främst påverkar beslutsprocessen "osäkerhet", "dynamik" och "komplexitet" (Orhaug, 1995). Med "osäkerhet" avses en kaotisk omgivning, med "dynamik" avses att beslut måste fattas i realtid och dikteras av beslutssituationen, och med "komplexitet" avses den förhållande-vis stora mängden ingående element och deras relationer/interaktioner. Sociala faktorer kommer in även här fast på ett annat sätt. I strid gäller det mer att kunna förstå och lita på varandra än att ta hänsyn av olika slag. Psykologiska faktorer kan komma att bli helt avgörande - något som man i princip kan bortse ifrån i de

andra systemen. Ett felaktigt beslut kan ju faktiskt medföra döden både för en själv och andra.

Beslut fattas normalt enskilt och under tidspress. Nyckelord som "kunskap", "skicklighet", "rätt bedömning", "förtroende" och "ledarskap" framträder tydligt.

Dessa nya nyckelord är, vilket lätt inses, betydligt svårare att sätta ett mått på och därmed värdera.

Det blir nu enklare att förstå varför det i stridssituationen är så svårt att skriva ned underlaget/motivet till sitt beslut skriftligt och varför många beslut karaktäriseras som "subjektiva" och "utan motivation". Vi har alltför många faktorer att ta med i beräkningarna för att kunna konkretisera dem i skrift eller tala in dem på band.

Ett militärt ledningssystem måste kunna stödja ovanstående nyckelord. Ett militärt ledningssystem skall höja beslutsfattarens (chefens) kunskapsnivå (t ex om fienden), öka hans skicklighet (möjligheter att utnyttja tillgängliga resurser på bästa sätt), öka hans möjligheter att göra riktiga bedömningar, öka hans möjligheter att vinna förtroende, öka möjligheterna att göra sitt ledarskap gällande och därmed nå ett överlägset resultat, d v s vinna.

Kunde man mäta kvaliteten i ett beslut vore det också möjligt att även mäta effektiviteten i det militära ledningssystemet.

Ett sätt att gå till väga kan vara att i stället för att begära att beslutsfattare formulerar/motiverar sina olika beslut skriftligt, i stället begära att han i enkla termer, t ex på en femgradig skala eller i en graf, beskriver graden av osäkerhet, dynamik och komplexitet som han upplever vid besluts-tidpunkten. De olika beslutens inverkan på händelseförloppet kan då enkelt inarbetas i den rutin för analys MTC för närvarande använder sig av (MTC skr 1997-08-29).

Detta förfaringssätt skulle även möjliggöra en uppföljning och utvärdering av det militära ledningssystemets förmåga att utgöra det stöd för beslutsfattare på olika nivåer som det är avsett för. Våra möjligheter till taktisk och teknisk anpassning skulle förbättras.

Det finns även mera dunkla skäl till varför "chefer" har svårt att motivera sina beslut i tillämpade situationer/övningar.

När agerade egentligen t ex en MB i rollen som övad sist.....?

Ett generellt sätt att "mäta" beslutsprocessen skulle kanske möjliggöra att hela beslutskedjan kunde utvärderas. Då skulle även det militära lednings-systemets förmåga att stödja beslutsprocessen på olika ledningsnivåer kunna analyseras och på ett relevant sätt anpassas till respektive behov.

4. Avslutning

I det ovanstående har jag genom att kombinera inhämtade kunskaper från främst kurserna i "Grundläggande IT" (I Orci, del systemlära) och "Militära ledningssystem" (Övlt P-A Persson) med tidigare egna erfarenheter försökt visa på beslutsprocessens betydelse för ledningssystemutformningen.

Orhaug lanserar (1995) att ta "beslutet" som utgångspunkt för en bärande idé för ett forskningsprogram. Jag har med denna rapport givit Orhaugs skrift en mera fackmässig tolkning vilket bara understryker vikten av ett djupare studium av beslutsprocessen och dess påverkan på både ledningsstöd och ledningsorganisation.

5. Referenser

J Bansler, *Systemutveckling - teori och historia i skandinaviskt perspektiv*. Studentlitteratur Lund, 1990.

Doc T Orhaug, *Ledningsvetenskap. Beskrivningsmässiga och teoretiska problem inom ledningsområdet*. Kungl krigsvetenskapsakademiens Handlingar och Tidskrift 5. Häftet 1995, samt kompendier och föreläsningar.

Schoderbek, Schoderbek, Kefalas, *Management Systems, Conceptual Considerations*. Irwin, Custom Publishing, 1990.

Doc I Orci, föreläsningar och lektionsunderlag i systemlära för FHS/LSK 97/98.

Övlt P-A Persson, föreläsningar och lektionsunderlag i kursen "Militära ledningssystem" för FHS/LSK 97/98.

ÖB, OpInfoS, 1988-07-15 dnr OpTa 740:62465.

MTC skr 1997-08-29 nr 02 100:2987 "Särskild rapport angående MTC uppdrag rörande uppföljning och analys".

FHS
LSK 97/98
Örln Gunnar Lundström

EXAMENSRAPPORT
MILITÄRA LEDNINGSSYSTEM
December 1997

Gunnar Lundström