

Sådan uddanner man ledere! - i hæren

Af Ole P. Olsen

Hæren uddanner målrettet sine ledere. Udførelsen af lederrollen er prioriteret over al anden virksomhed og uddannelse i erkendelse af, at hvis lederen for en enhed ikke kan lede og motivere sit mandskab, kan enheden ikke løse sine opgaver. Denne kendsgerning medfører, at hæren tillægger lederudvælgelse, -uddannelse og -udvikling betydelig vægt. Tidlig lederudvælgelse har som konsekvens, at ingen bliver officer i hæren uden at have personlige lederegenskaber. Nok så høje eksamenskarakterer ved studentereksamen giver ikke adgang til officersskolen, medmindre de er kombineret med personlige lederegenskaber. Uddannelsen på Hærens Officersskole er tilsvarende en decideret lederuddannelse, hvor alle fag er koordineret, så de bedst muligt understøtter det overordnede formål: at uddanne en leder. Den senere lederudvikling og den enkelte officers muligheder for videreuddannelse afhænger ligeledes i betydelig grad af de lederegenskaber og ledelsesresultater, officeren demonstrerer i tjenesten. I hæren er ledelse derfor Alfa og Omega, det præger hæren og den enkelte officer. Selve det at lede – at være leder for andre – har bestandigt stået i centrum for officersgerningen.

Hæren ligner på de fleste områder andre virksomheder og har en veldefineret opgave, en præcis målsætning og klare succeskriterier. Men på et punkt skiller den sig ud. Hæren prioriterer ledelse langt højere end civile virksomheder. Kvaliteten af ledelsen på alle niveauer er afgørende for en militær enheds effektivitet og evne til at løse opgaven.

Derfor uddanner hæren sine ledere meget målrettet og opgaverelateret. Man skal vise sig egnet som leder for at få den grundlæggende lederuddannelse, og først når man har fået praktisk ledelseserfaring på ét trin, uddannes man til næste trin. Udførelsen af lederrollen er prioriteret over anden virksomhed i erkendelse af, at hvis lederen af en enhed ikke kan lede og motivere sit mandskab, kan enheden ikke løse sine opgaver.

Denne kendsgerning medfører, at hæren tillægger *lederudvælgelse, -uddannelse og udvikling betydelig vægt.*

Lederudvælgelse

Det bliver ofte diskuteret, om der kræves særlige egenskaber for at blive en god leder. Eller sagt på anden måde:

Skal man have medfødte lederegenskaber for at blive en god leder?

Det er et godt spørgsmål, som ofte bliver stillet, men sjældent besvaret. Her er et bud !

Svaret afhænger af, hvilken form for ledelse, der er tale om. Der er stor forskel på, om lederens evner til direkte at lede og motivere andre mennesker er afgørende for at få opgaverne løst, f.eks. på en byggeplads, eller om lederens evner til at træffe strategiske beslutninger, f.eks.

som direktør for et investeringsselskab, er det væsentligste, og personaleledelsen derfor anses for en biopgave, som løses af andre.

Ledelse af mennesker og virksomhedsledelse er derfor ikke synonyme begreber. Men ledelse af mennesker er en integreret del af god virksomhedsledelse.

I hæren er det ledelse af mennesker – leadership – der er afgørende, og det er den opgave, hæren udvælger sine ledere til.

Ledere påregnes senere – efter uddannelse til officerer – successivt at avancere til stillinger, hvor lederrollen i stigende grad har karakter af virksomhedsledelse.

Alle chefer i hæren på højere og højeste niveau, hvis opgave må karakteriseres som virksomhedsledelse, har været ledere og chefer på alle underliggende trin. Dvs. de har en baggrund som ledere af mennesker. Dermed bliver ledelse af mennesker altid en vigtig og integreret del af virksomhedsledelsen i hæren.

For hærens ledere/officerer er den primære opgave ledelse af mennesker, derfor er *Lederudvælgelse* det første og nødvendige trin til officersuddannelsen, hvis formål er at uddanne ledere.

Hærens holdning til lederudvælgelse baserer sig på en solid erfaring indhøstet gennem mange år, idet hæren har behov for på kort tid at kunne uddanne unge mennesker (i 20 års alderen) til befalingsmænd, der skal kunne lede andre unge under daglig uddannelse, under øvelser og i krig. Befalingsmanden (Sergent) skal således kunne lede en gruppe på 10-15 mand i daglig direkte "konfrontation" ved løsningen af fysisk krævende opgaver, under vanskelige betingelser, under alle vejrforhold og dag og nat.

Det kræver udover en god skoleuddannelse og tilstrækkelig militærfaglig viden også *personlige lederegenskaber*.

Forudsætningen for at skabe en god leder er, at personen har gode (medfødte) lederegenskaber. På samme måde som man skal have karisma og talent for at blive en god skuespiller, er det evident, at man for at blive en god leder af mennesker må have lyst og evne til at lede andre.

Det afsløres ofte tidligt i skolen, blandt spejdere eller på fodboldholdet, hvem der er "den fødte leder". Hvem det er, de andre hører på og følger, fordi de ubevidst anerkender hans vurderinger og lederskab. Det er ikke nødvendigvis den bedst begavede, bedst uddannede eller mest dominerende.

I situationen viser det sig også. En bus fyldt med passagerer vælter, der er kaos i bussen, mange er sårede, og ingen kan overskue situationen. Ofte vil der være én eller flere personer, der hurtigt reagerer og foreslår de øvrige, hvad de skal gøre, og organiserer, at det bliver gjort. Det er i situationen naturlige ledere, som ikke nødvendigvis er højt uddannede og vant til at lede, men som spontant viser initiativ og handlekraft.

Lederudvælgelse bygger på den opfattelse, at der er forskel på mennesker. Nogle har lederegenskaber, som andre ikke har. De, der ikke har disse lederegenskaber, kan gennem faglig dygtighed og lederuddannelser opnå lederfærdigheder og kan optræde i rollen som formelle ledere. Men forskellen er, at de ofte ikke slår til som ledere uden for deres område og i uvante og pressede situationer, hvor mennesker med naturlige lederegenskaber tager over.

Udvælgelsesprocessen har til formål at finde emner med naturlige lederegenskaber.

Lederudvælgelsen i hæren bygger hovedsageligt på de præstationer, som lederaspiranten har

vist i hæren. Det er derfor et krav, at en officersaspirant skal starte som almindelig værnepligtig menig, udtages til og gennemføre befalingsmandsskole og forrette tilfredsstillende tjeneste som gruppefører (mellemlider), før han kan udtages som lederaspirant og gennemføre uddannelse til reserveofficer eller linieofficer.

Udvælgelse til befalingsmand (mellemlider)

Alle unge mænd bliver på sessionen lægeundersøgt, intelligencetestet og fremstillet for en kommission, der vurderer, om den pågældende er egnet til almindelig tjeneste som soldat i hæren.

Rekrutten indkaldes derpå normalt til et regiment og indgår i en rekrutunderafdeling med 4-5 ens delinger (å ca. 30 mand) med tre grupper i hver. Rekrutuddannelsen er ens for alle soldater og varer tre måneder. Den omfatter primært enkeltmandsuddannelse og gruppeuddannelse, hvor gruppe- og delingsførerne virker som instruktører. Under uddannelsen iagttages rekrutterne nøje, og det vurderes, hvem der er egnet til befalingsmandsuddannelse, idet ca. 10% af rekrutterne ved hver underafdeling skal udtages til sergentskole. Ved bedømmelsen indgår, hvordan den enkelte rekrut klarer sig blandt sine kammerater, om han udviser initiativ og handlekraft og har personlige lederskaber, der gør ham egnet til at blive befalingsmand.

Findes han egnet og har gode skolekundskaber indstilles han til sergentskole.

Sergentskolen, som varer otte måneder, omfatter en intensiv militærfaglig uddannelse kombineret med en lederuddannelse, der er målrettet mod funktionen som sergent og gruppefører for 10 mand. Uddannelsen er krævende og afsluttes med eksamen.

Den nyudnævnte sergent vender tilbage til geledet og starter normalt som gruppefører ved en rekrutunderafdeling. Han følger derpå underafdelingen – ofte som gruppefører for de samme 10 mand - gennem hele uddannelsesforløbet under udsendelse til fredsskabende opgaver (Bosnien, Kosovo, Irak, Afghanistan m.fl.) og indtil hjemsendelse.

Sergenternes (og i 50' og 60'erne tillige korporalernes) betydning i et samfundsmæssigt perspektiv skal nævnes her. Det hævdes, at det store antal sergenter, der blev uddannet i hæren i 50'erne og 60'erne, havde afgørende betydning for samfundsudviklingen, da der efter 2. Verdenskrig kom "gang i hjulene" og opgangstider og byggeboom især i 60'erne og 70'erne. Mange håndværksmestre, mellemlidere i industrien, i transportsektoren og i entreprenørbranchen havde fået deres lederuddannelse og -erfaring som sergenter, og deres måde at udføre ledelsesopgaverne på – på godt og ondt - kom til at danne skole i mange civile virksomheder. Først i 70'erne begyndte civile lederuddannelser for alvor at tage over.

Den militære sergentuddannelse – der i dag også er anerkendt som "voksenpædagogisk grunduddannelse" – er stadig efterspurgt af civile virksomheder. I 90'erne har bl.a. Mc Donald's og flere supermarkedskæder søgt efter og ansat mange mellemlidere uddannet i hæren som førstemænd og bestyrere i deres forretninger.

Udvælgelse til reserveofficer

De bedst egnede sergenter med en god skoleuddannelse kan søge optagelse på reserveofficersskole normalt efter fire måneders tjeneste som sergent. Uddannelsen varer fire måneder og indeholder, foruden den militærfaglige del, en lederuddannelse, der sigter på at reserveofficeren, som løjtnant, skal kunne fungere som delingsfører (for ca. 30 mand). Han skal primært være delingsfører i underafdelingen i mobiliseringsstyrken, men også kunne erstatte linieofficerer (faste officerer) i højere prioriterede enheder.

En reserveofficer kan tegne en rådighedskontrakt, hvor han binder sig til at forrette tjeneste ved sit regiment i størrelsesordenen 2-3 uger om året. Derudover kan han deltage i forskellige kurser (ofte kombineret med fjernundervisning pr. brev/e-mail) for at udbygge sin militære

viden. Lever han op til de stillede krav, vil han gennem sit tjenesteforløb successivt få højere funktioner som næstkommanderende, senere chef for underafdeling, stabstjeneste og chef for afdeling og opnår sideløbende de hertil svarende grader som premierløjtnant, kaptajn, major og oberstløjtnant af reserven.

Reserveofficersuddannelsen og antallet af uddannede reserveofficerer er de senere år blevet stærkt begrænset, i takt med at mobiliseringsstyrken er blevet reduceret.

Mange civile erhvervsledere har gennem tiden benyttet sig af denne uddannelsesmulighed. Det var især almindeligt og populært i 50'erne, 60'erne og 70'erne, hvor langt de fleste unge mænd blev indkaldt. Reserveofficersuddannelsen var eftertragtet både af idealistiske grunde og som en personlig udfordring. Men også fordi unge, målrettede ledere eller kommende ledere vidste, at de "gratis" kunne få en god lederuddannelse og mulighed for at afprøve deres evner i praksis og dermed indhente værdifuld ledererfaring. Mange blev reserveofficerer, før de var færdige med en planlagt eller påbegyndt langvarig videregående uddannelse og havde økonomisk fordel af at tegne rådighedskontrakt, ofte med 4 ugers tjeneste om året til fuld løn. En kærkommen indtægt for en studerende på et tidspunkt, hvor SU ikke eksisterede.

Reserveofficererne befandt sig normalt godt i det militære miljø og oplevede et enestående kammeratskab blandt regimentets faste officerer og reserveofficerer, hvilket var medvirkende til, at de fortsatte i karrieren som reserveofficerer i mange år, og flere endda hele vejen igennem, sluttende som oberstløjtnanter af reserven.

Reserveofficersuddannelsen gav også adgang til et værdifuldt netværk i erhvervslivet. Flere firmaer ansatte - i en periode - fortrinsvis ledere, der var uddannet som reserveofficerer.

Udvælgelse til linieofficer (fast officer)

Udvælgelsen ved optagelsen på Hærens Officersskole er meget grundig og målrettet.

Før lederaspiranten kan søge om optagelse, skal han være sergent og have forrettet geleddtjeneste som gruppefører i mindst seks måneder. Ansøgningen skal være bilagt en bedømmelse fra underafdelingen, påtegnet af afdeling og regiment. Optagelse sker først efter en særlig optagelsesprøve, hvor hver enkelt ansøger testes i to hele dage ved Psykologisk Afdeling ved Forsvarets Center for Lederskab (i dag ved Forsvarsakademiet) og en dag på Hærens Officersskole. Der gennemføres en række forskellige prøver, gruppearbejder og interviews samt fysiske prøver.

Optagelseskommissionen vurderer hver enkelt ansøger meget grundigt og har et overordentlig fyldigt og alsidigt bedømmelsesmateriale. Civile eksamensbeviser (studentereksamen m.fl.), eksamensbevis og personelbedømmelse fra sergentskolen og personelbedømmelse fra ansøgers enhed på baggrund af hans virke som gruppefører i sergentgraden (ca. 20% af ansøgerne har været delingsførere i løjtnantsgraden). Og hertil kommer så resultaterne fra selve optagelsesprøverne, hvor psykologernes vurderinger har stor vægt.

I optagelseskommissionen bruges to begreber: Skoleprognose og jobprognose.

Skoleprognosen er vurderingen af, om ansøgeren rent bogligt og kundskabsmæssigt kan klare uddannelseskravene på Officersgrunduddannelsen, altså primært vurderet på grundlag af foreliggende eksamensresultater, dog grundigt kontroltestet gennem egne prøver.

Jobprognosen er helt unik. Her vurderes, på baggrund af foreliggende personelbedømmelser (mindst to), psykologernes vurdering og skolens egen vurdering (inkl. fysiske prøver), om ansøgeren er egnet til jobbet som officer, d.v.s. som leder.

Hele denne udvælgelsesproces er i særklasse, idet ingen af de typiske, civile lederuddannelser har en udvælgelsesproces, der stiller tilsvarende krav ved optagelsen.

Lederudvælgelse er ressourcekrævende, men umagen værd

Der er flere grunde til, at udvælgelsen er så omhyggelig.

Den væsentligste er, at hæren vil have de bedst egnede blandt ansøgerne, og kun de ansøgere, der opfylder kvalitetskravene, bliver optaget som kadetter på officersskolen.

Ved at optage de rigtige, er der stor sikkerhed for, at de kan gennemføre uddannelsen. Derved minimeres frafald under uddannelsen. Frafald er et stort ressourcospild, bl.a. fordi kadetten oppebærer fuld løn under uddannelsen, og den kadet, der falder fra, vil senere mangle og kan ikke umiddelbart erstattes, da officersskolen er det eneste sted, som uddanner officerer til hæren. (Frafaldet på officersskolen er under 3%).

For aspiranten er det en fordel, at der stilles store og relevante krav ved udvælgelsen. Det giver en vis sikkerhed for "rette hylde". Alle, der søger optagelse på Hærens Officersskole, har mindst to års kendskab til hæren som arbejdsplads og ved, at opgaverne og vilkårene er krævende. Hvis hæren ikke havde en grundig udvælgelsesprocedure, ville der være risiko for, at flere unge, nyuddannede officerer ville falde igennem og ikke befinde sig godt i hæren til stor skade for dem selv og for hæren.

Hærens lederuddannelser

Hærens lederuddannelser kvalificerer successivt til ledelse på et højere niveau og til et tilsvarende større personligt ansvar.

Lederniveauerne følger organisationen. Hærens enheder er hierarkisk opbygget. Gruppen, der består af 10 mand, er mindste enhed, flere grupper normalt tre udgør en deling (godt 30 mand), og et kompagni er sammensat af 4-5 delinger (ca. 150 mand, delingerne kan have forskellige specialer og opgaver). En bataljon har omkring 800 mand fordelt på 5-6 kompagnier (med forskellige opgaver). Og en brigade indeholder et antal bataljoner og kompagnier, der dækker alle våbenarter (infanteri, kampvogne, artilleri, ingeniør, signal og logistik) og er på ca. 4.000 mand.

Ledelsesniveauerne afspejler organisationen: gruppefører, delingsfører, kompagnichef, bataljonschef og brigadechef. Det særlige ved hærens lederuddannelser er den trinvis opbygning, og at alle starter på laveste niveau som gruppefører, og først når man har demonstreret gode lederevner og har fået erfaring på ét niveau, kan man fortsætte til næste trin i lederuddannelsen.

Officersuddannelserne er senere udførligt beskrevet for at illustrere, hvordan ledelse er integreret i hærens "kandidat"-uddannelser, hvor uddannelsen til leder konstant er i fokus og er det egentlige "speciale". Lederuddannelsen er snævert koordineret med de øvrige fag, hvilket styrker det enkelte fag.

Ledelse af mennesker

En militær enheds evne til at løse sine opgaver under kamp afhænger helt af, om lederne på alle trin er i stand til med deres mandskab at løse deres del af enhedens opgave.

Den enkelte leder kan være fagligt nok så dygtig, men evner han ikke at lede og motivere mandskabet til at udføre opgaven, kan fagligheden ikke anvendes.

I hæren skelner man mellem begreberne ledelse og føring.

Den daglige ledelse under uddannelsen af soldater, i stabe og på kontorer er analog med det civile ledelsesbegreb. Dvs. man bruger den moderne, demokratiske ledelsesform, som bygger på gensidig respekt og samarbejde, og større forandringer og beslutninger drøftes i samarbejdsudvalg m.m.

Føring er den ultimative ledelsesform, som anvendes i krig og tilsvarende under uddannelse og

øvelser, hvor krig indøves. Den er udemokratisk i den forstand, at føreren i mange situationer alene beslutter og giver en ordre, som skal følges. Der er i situationen ikke tid og mulighed for at drøfte beslutningen, og ordren skal udføres uden tøven, selv om modtageren ikke er enig.

Føreren skal alene tro på sin egen viden og dømmekraft. Og det er vigtigt, at de underlagte førere og enheder har tillid til, at føreren magter at løse opgaven. Her er tale om ultimativ synlig ledelse, hvor førerens beslutninger her og nu har afgørende betydning for enhedens succes eller fiasko.

Indøvelse af føring er et meget vigtigt led i uddannelsen af officerer også på højeste niveau, fordi kvaliteten af føringen i mange situationer er helt afgørende for enhedens effektivitet og overlevelse.

Hærens virksomhed afhænger af ledelse af mennesker. Derfor er ledelse for os et speciale. Ledelse er en nødvendig, men ikke en tilstrækkelig betingelse. Der må også stilles store krav til faglighed.

Hæren uddanner ledere, og officersuddannelsen er en lederuddannelse, som kan defineres således:

Lederuddannelse har som overordnet mål at uddanne en leder til et bestemt niveau, og uddannelsens faglige indhold tilpasses og gennemføres således, at det understøtter det overordnede mål.

Lederuddannelse i hæren (af linieofficerer)

Opgaven er klart defineret. Enhver officer i hæren skal være leder. Derfor er lederuddannelse afgørende, og uddannelsen skal naturligvis både have et militærfagligt, et administrativt/økonomisk og et alment dannende indhold afstemt til det niveau, som lederuddannelsen sigter mod.

En ung officer (premierløjtnant) skal kunne lede en deling (ca. 30 mand). Når han har været delingsfører i ca. to år og er blevet rutineret som delingsfører, skal han kunne rykke op og løse opgaven som næstkommanderende i en underafdeling (bestående af 4-5 delinger, svarende til ca. 150 mand).

Lederuddannelsen, der sigter på at uddanne kadetten til at løse ovennævnte opgaver kaldes:

Officersgrunduddannelsen (OGU) og varer tre år på Hærens Officersskole. Ved uddannelsens afslutning udnævnes kadetten til premierløjtnant.

Når premierløjtnanten har gjort tjeneste som delingsfører og næstkommanderende/ underafdeling (og evt. lærer på befalingsmandsskole) og derved har fået 3-5 års erfaring som leder på dette niveau, gennemgår han næste trin i lederuddannelsen:

Videregående Officersuddannelse (VOU) på Hærens Officersskole, som varer 1½ år.

Denne lederuddannelse bygger videre på den ledelseserfaring, premierløjtnanten har fået, og sigtet er at uddanne premierløjtnanten til underafdelingschef. Endvidere skal han modtage uddannelse i operativ stabstjeneste, økonomi og forvaltning, så han efter at have virket som underafdelingschef kan anvendes i stabe og som lærer på skoler (inkl. Officersskolen). Ved uddannelsens afslutning udnævnes premierløjtnanten til kaptajn.

De nævnte to lederuddannelser er obligatoriske for officerer i hæren, og alle officerer opnår således mindst graden kaptajn og det dertil svarende uddannelsesniveau.

Men for at opnå næste grad, major, og for senere at kunne avancere til højere chefstillinger som oberstløjtnant, oberst m.m. skal man have gennemgået *Videreuddannelse på trin II*. For at blive

optaget på denne uddannelse, benævnt stabskursus og operativ uddannelse, lægges der vægt på, at ansøgeren som kompagnichef har demonstreret personlige gode lederegenskaber og evne til at udanne og føre enheden. Herunder i pressede situationer, at kunne bevare ro og overblik og træffe hurtige og rigtige beslutninger. Initiativ, handlekraft og faglighed er tilsvarende vigtige egenskaber.

Disse uddannelser gennemføres på Forsvarsakademiet og vil ikke blive behandlet her.

Officersgrunduddannelsen (OGU) på Hærens Officersskole

Uddannelsens overordnede mål er at udanne kadetten til en dygtig delingsfører.

Uddannelsen skal endvidere udvikle elevens karakteregenskaber, menneskelige egenskaber og personlig selvstændighed, initiativ og handlekraft. Der skal ikke bare læses nogle fag. Uddannelsen indeholder praktisk lederuddannelse, og den er fysisk krævende. Uddannelsen er bygget op om en bred vifte af militære og almene fag. Og ligesom på andre skoler skal kadetterne selvfølgelig lære substansen i disse fag. F.eks. i fagene taktik, ledelse og uddannelse, økonomi, forvaltning og sprog o.s.v., men det særlige på officersskolen er, at flere af fagene – i princippet alle – samtidig bliver brugt som led i den personlige lederudvikling.

Med andre ord, i taktik skal man ikke bare lære taktik, man skal også lære, hvordan man fører en enhed. I faget ledelse og uddannelse skal kadetten ikke bare lære i teori, hvad der er god ledelse, og hvad man kræver af en god leder, nej kadetten skal lære personligt at leve op til de krav, man må stille til en god leder. Det er den enkelte lærers opgave at tilrettelægge undervisningen i sit fag således, at eleverne i muligt omfang får lejlighed til at virke som instruktører, lærere og leder i faget, mens læreren alene træder til som vejleder og rådgiver. Ved gennemgangen af nyt og vanskeligt stof optræder læreren i nødvendigt omfang i rollen som instruktør, lærer og leder for ved sit eksempel at vise, hvorledes opgaverne rettelig skal udføres.

Der lægges ikke skjul på, at det er en officersskole, og der er visse normer, som en officer og leder må leve op til. Egenskaber som præcision, ærlighed, åbenhed, loyalitet og gensidig respekt er i højsædet på officersskolen. Man interesserer sig for adfærd og holdninger, som et led i uddannelsen.

Officersskolen lægger vægt på korpsånd og virksomhedskultur, fordi kammeratskab og sammenhold er af meget stor betydning for hele hærens virksomhed. Det netværk, som kadetterne indbyrdes får opbygget på officersskolen, kan have stor betydning og være til gavn hele livet igennem.

Korpsånd (virksomhedskultur) er mange ting. På officersskolen spænder det fra militære traditioner, parader, mærkedage, gudstjenester over Nordisk Kadetstævne, Dansk Kadetstævne, Kadetudvekslingsbesøg i UK, Frankrig og Tyskland, idrætsstævner, faldskærmsrusfest, kadetballer, danseundervisning (inkl. Les Lanciers) med afdansningsbal, sommerfester, bakkature, juleklip, P-dag og 47-dag i Kadetkælderen og m.m. Hertil kommer vigtigheden af det personlige indbyrdes kammeratskab.

Korpsånden (virksomhedskulturen) med danseundervisning, gallafester, parader m.m. indeholder også vigtige elementer af uddannelse for en kadet. Kurser som andre ledere senere må købe dyrt på Havreholm, får kadetterne som bonusuddannelse på officersskolen.

Det er ingen overdrivelse at sige, at officersuddannelsen er en lederuddannelse i særklasse. Ved optagelsen modtager officersskolen en motiveret sergent (eller løjtnant), som allerede har fået en grundlæggende lederuddannelse og har mindst seks måneders ledererfaring. Han kender hæren – sin arbejdsplads – og har på den baggrund søgt officersuddannelsen, og han er udvalgt, fordi han bl.a. har vist gode lederegenskaber. Officersskolen fortsætter målet den praktiske, og teoretiske lederuddannelse og stimulerer og styrker hans personlige lederudvikling.

Taktik

Taktik er hovedfaget på officersskolen og et vigtigt element i lederuddannelsen.

Forenklet udtrykt er taktik læren om, hvordan føreren i forskellige situationer opnår den maksimale effekt med sin enhed. Føringen indeholder en række komplekse problemstillinger, som kræver overvejelser på baggrund af 1. Situation, 2. Opgave, 3. Udførelse, 4. Faglig tjeneste (Logistik) og 5. Signaltjeneste (Kommunikation).

Ofte skal overvejelser og beslutning gennemføres hurtigt, og udførelsen kræver initiativ og visse reflekshandlinger. Situationen kan ændre sig meget hurtigt, og ikke to situationer er ens.

Forud for starten på officersskolen gennemgår kadetaspiranten et fire ugers forkursus på Hærens Kampskole, hvor infanteridelingsens organisation og materiel bliver detaljeret gennemgået, og der udføres praktisk træning og små øvelser i terrænet.

På officersskolen foregår undervisningen i taktik på flere måder både i klassen, ved kort- og terrænborde, ude i terrænet og under feltøvelser med udlånte enheder, hvor kadetterne fungerer som delingsførere og næstkommanderende/underafdeling.

Taktikundervisningen er en fremragende metode til at lære den kommende leder beslutningsprocesser, der kan anvendes ved mange forskellige problemløsninger. Komplekse problemer, der skal løses under stort tidspres, er et vigtigt element i taktikundervisningen. Kadetterne oplæres som "metodiske kaospiloter".

Som et skoleeksempel herpå skal nævnes 5 - punkts befalingen (hvis fem punkter blev omtalt ovenfor). Den blev introduceret af den amerikanske hær under 2. verdenskrig. Den er stadig et godt og anerkendt værktøj som rigtig brugt giver sikkerhed for, at alt væsentligt i en befaling kommer med i en overskuelig rækkefølge, og at den der befaler og befalingsmodtageren uden vanskeligheder forstår hinanden, hvilket fremmer hurtig og sikker kommunikation.

Fysisk uddannelse og træning

Fysisk uddannelse og træning (FUT) er et vigtigt element i lederuddannelsen. God fysik giver udholdenhed, robusthed, styrke og fremmer selvspekt, selvsikkerhed og mod. Det må kræves af enhver officer i hæren, at han er i god fysisk form, og at han har personlige fysiske færdigheder – det er et ufravigeligt krav i jobbet.

Den unge officer skal foruden personlige færdigheder også uddannes som instruktør i FUT, således at han kan forestå uddannelsen af sit mandskab.

I hæren er officersjobbet stadig meget fysisk krævende. Delingsføreren skal kunne føre sin deling efter "følg mig" princippet og skal bogstaveligt kunne gå foran. Kan han ikke det, kan han ikke løse sin føreropgave – så enkelt er det. Ved stort set alle underafdelinger (kompagnier) skal kampen føres afsiddet. De fysiske krav er stigende i takt med øget vægt på bykamp, kamp i skov, kamp i mørke, infiltration, patruljeopgaver m.m.

Faldskærmsuddannelse, patruljeuddannelse, orienteringsuddannelse, afhøringsøvelser og uddannelse i militær femkamp er integreret i OGU. Disse uddannelser er vigtige elementer i færdighedsuddannelsen som delingsfører, og det er vigtigt på disse områder at afprøve sine grænser.

De fysiske krav, der stilles på Officersgrunduddannelsen, er helt relevante både som grundlæggende færdighedskrav for en officer og i relation til delingsføreropgaven.

Overlevelseskurser, team-buildingskurser m.fl. er i dag populære og meget anvendt civilt for at prøve grænser af og sammentømre en virksomhed og skabe personligt sammenhold. Man kan roligt sige, at kadetterne under uddannelsen bliver sammentømret og får prøvet grænser af.

Videregående Officersuddannelse (VOU) på Hærens Officersskole

Uddannelsens overordnede mål er at uddanne premierløjtnanten til en dygtig underafdelingschef.

Premierløjtnanten møder med en god ledelsesmæssig ballast. Han har ved indtræden på uddannelsen omkring fem års ledelseserfaring og tre års lederuddannelse på OGU.

VOU har en varighed på 1½ år, og er som OGU opbygget med lederuddannelsen - her en chefsuddannelse - i fokus, og øvrige fag tilrettelægges og gennemføres, så de bedst muligt understøtter den. Taktik er også hovedfaget på VOU, men her er niveauet højere og omfatter både underafdeling, afdeling (ca.800 mand) og brigade (ca.4.000 mand). Uddannelsen gennemføres efter samme principper som på OGU.

I uddannelsen i taktik og krigshistorie indgår bl.a. aktuelle erfaringer fra krigene i Bosnien, Kosovo, Irak, Afghanistan og løsningen af de fredsbevarende og -skabende opgaver, som udføres af FN-styrker. I sprogfagene engelsk, tysk og fransk analyseres aktuelle udenlandske artikler fra verdens brændpunkter på fremmedsprogene. De samme brændpunkter behandles i fagene politik og statskundskab o.s.v. På den måde bindes undervisningen sammen i de forskellige fag.

Uddannelsen er under løbende revision og medtager de nyeste udviklinger i aktuelle spændingsområder. VOU skal forberede de kommende underafdelingschefer på de opgaver, som de skal ud at løse i den nærmeste fremtid.

Officersuddannelsens fremtid

Som konsekvens af udviklingen i forsvaret med øget decentralisering, øget økonomisk ansvar og med økonomiske styringssystemer, der stadig vil blive mere udbygget og integreret i dagligdagen, har det længe været under overvejelse at give alle officerer en målrettet og sammenhængende uddannelse i økonomisk ledelse, idet alle officerer fremtidigt vil få brug for det som ledere, sagsbehandlere og chefer.

Fremtiden vil generelt stille krav til officeren om større samlet viden og forståelse for historie, udenrigspolitik (herunder FN, EU og NATO m.m.), global økonomi, indenrigspolitik, nationaløkonomi, virksomhedsøkonomi i forsvaret, økonomisk ledelse og forvaltning. Der bør skabes en sammenhængende uddannelse for hele dette vigtige område spændende over alle tre uddannelsesstrin OGU – VUT I – VUT II – og gerne med direkte merit til tilsvarende civile uddannelser.

Forskellen mellem opfattelsen af ledelse i hæren og i det civile samfund er, at i hæren er ledelse det bærende element i "faglighed", og ledelse har derfor en fremtrædende placering i al uddannelse. De civile uddannelser og samfundet generelt mener derimod, at ledelse er "noget" fagligt velfunderede kan lære på det tidspunkt, hvor de har brug for det.

Summary

The army provides targeted training for its leaders. Leadership role performance enjoys top priority over all other training and activities, in the recognition that if the leader of a unit is not capable of leading and motivating his personnel, the unit will not be able to perform its duties. For this reason the army attaches great importance to the selection, training and development of its general staff.

The early selection of leaders ensures that no one becomes an officer in the army without possessing personal leadership qualities. Even the highest A-level grades do not provide access to the officer training academy unless combined with personal leadership qualities.

Similarly, the training at the officer training academy (Hærens Officersskole) is a specific executive programme coordinating all subjects to support the overall goal in the best possible way: to educate and train a leader.

Later leadership development and the opportunities of the individual officer for continuing education are similarly dependent on the degree of leadership qualities and performance demonstrated by the officer during service.

Therefore leadership is considered alpha and omega to both army and individual officer. The essence of leading – the leading of others – continues to be pivotal to the duties of an officer.