

# **Fryktens påvirkning på militært lederskap**

Hvilke forberedelser kan militære ledere gjøre for å begrense fryktens nedsettende virkning på eget lederskap?

**GEORGE DETSIS**



**KRIGSSKOLEN**

**Bachelor i militære studier; ledelse og landmakt**

**KSO KULL 12-15**

**Krigsskolen**

**VINTER 2015**

### 3 INNHOLDSFORPENISTEGNELSE

<b>FORORD .....</b>	<b>3</b>
<b>1. INNLEDNING .....</b>	<b>4</b>
1.1 Bakgrunn .....	4
1.2 Problemstilling.....	5
1.3 Avgrensning .....	5
<b>2. METODE .....</b>	<b>7</b>
2.1 Valg av metode.....	7
2.2 Metodebeskrivelse.....	8
2.2.1 Planlegging av intervju.....	9
2.3 Etikk .....	10
2.4 Metodekritikk.....	11
2.5 Kildekritikk .....	12
<b>3 TEORIGRUNNLAG .....</b>	<b>14</b>
3.1 Friksjon i krig .....	14
3.2 Frykt som en av friksjonens faktorer .....	15
3.3 Forberedelser .....	17
3.4 Oppsummering .....	18
<b>4 DRØFTING .....</b>	<b>19</b>
4.1 Innledning.....	19
4.2 Hoveddel .....	20
4.2.1 Trening og drill .....	20
4.2.2 Tillitt og oppdragsbasert ledelse.....	22
4.2.4 Militærpsykologisk utdanning .....	24
<b>5 KONKLUSJON .....</b>	<b>27</b>
<b>KILDELISTE.....</b>	<b>29</b>
<b>ARTIKLER.....</b>	<b>30</b>
<b>ELEKTRONISKE KILDER .....</b>	<b>31</b>
<b>VEDDLEGG .....</b>	<b>32</b>
Vedlegg A – Oversikt over informanter .....	33
Vedlegg B – Jørg Lian .....	35
Vedlegg C – Kåre Brændeland .....	37
Vedlegg D – Jon Reichelt.....	39

## FORORD

Sverre Bratlands avhandling i militærpsykologi har betydd mye for meg. Den har ført til mange timer med refleksjon og indresamtaler rundt min deltagelse i internasjonale operasjoner. Jeg har selv ikke kamperfaring og Bratland har introdusert meg til en av krigens dimensjoner som jeg aldri ville hatt tenkt over hvis det ikke var for hans oppgave. Hans åpenhet rundt egne refleksjoner og følelser er en generøs gave til alle som kommer til utsette seg selv for krigens påkjenninger. Jeg håper at denne studien kan være nyttig for flere uerfarne troppssjefer som meg og at den kan være grunnlag til refleksjon.

Jeg ønsker å takke Jørg Lian, Kåre Brændeland og Jon Reichelt for å har gjort denne oppgaven unik gjennom å la seg intervju.

''On the battlefield the real enemy is fear and not the bayonet or bullet. All means of union of power demand union of knowledge'' (Jackson i Marshall, 1947, s 36)

# 1. INNLEDNING

## 1.1 Bakgrunn

”Enhver konflikt er et unikt produkt av en dynamisk interaksjon mellom fysiske og mentale krefter. (...) På det mentale plan står konflikten mellom motstående viljer, og disse kreftene er vanskelig å forstå og måle. På dette planet er krigskunsten dominerende.” (Forsvaret, 2004, s 18). Carl von Clausewitz, en av de mest anerkjente militærteoretikerne, så nærmere på det mentale planet og hevder at krigens natur er preget av fire elementer: fare, anstrengelse, usikkerhet og tilfeldigheter. (1989, s120) Videre sier han at friksjon er faktoren som gjør at det som kan oppfattes som enkelt i krig, blir tilsynelatende vanskelig (1989, s 138). Sverre Bratland, den norske krigsveteranen som deltok i invasjonen av Normandie i 1944, skrev en oppgave om *En troppssjefs Problemer i Krig*. I denne oppgaven beskriver han hvordan frykt var en av de største utfordringene som møtte han på slagfeltet. ”Frykten overrumplet meg – som var uforberedt til å møte den – og følgelig fikk jeg lide under den fulle tyngde av disse snikende, tærende følelser som nedsatte min effektivitet i avskrekkende grad.” (Bratland i Oslo Militære Samfunn, 1950) Før invasjonen, ble han bedt av sine overordne om å vurdere og legge fram sin egen effektivitet i bl.a. taktiske kunnskaper, fysisk kondisjon og mental skikkethet. Han bedømte sin egen effektivitet som tilfredsstillende på alle tre punkter. På de to første punktene, hadde han gjort god vurdering. Når det gjaldt mental skikkethet skriver han:

Dette viste seg å være en feilaktig bedømmelse. De psykiske påkjenningers nedsettende virkninger på min mentale tilstand – min selvbeherskelse, tenkeevne og handlekraft – hadde en omfatning og en intensitet som jeg ikke kunne ha trodd var mulig og reduserte min effektivitet som troppssjef i betydelig grad. I tillegg til dette kom – for meg ukjente – vanskeligheter med behandlingen av den psykiske anstrengte soldat. (Bratland, 1954, s 2)

Det kommer åpenbart frem i teksten at friksjon påvirket Bratlands mentale kapasitet og gjorde jobben hans som troppssjef betydelig mye vanskeligere. Friksjon nedsetter tankeevnen, påvirker beslutningstaking eller kan i verstefall sette en leder ut fra stand til å ta beslutninger i det hele tatt (Dinter, 1985, s 82).

Dette tyder på at friksjon er et viktig aspekt i krigens natur og kan være en faktor av stor betydning når det kommer til utfallet av striden.

## 1.2 Problemstilling

Field Marshall Lord Wavell skrev i et brev til Liddell Hart at hvis han hadde tiden og Liddells evne til å studere krig, ville han konsentrert seg nærmest fullstendig på ''krigens faktiske forhold''- tretthetens innvirkning, sult, frykt, fravær av søvn og vær. Strategi- taktikk- og logistikkens prinsipper er enkle: det er krigens faktiske forhold som er komplekse og så vanskelig, men er som regel så neglisjert av historikere. (Marshall i Grossman, 2009, s 50) På lik linje er store deler av utdanningen på Krigsskolen fokusert på strategi og taktikk. Vi har studert krigens påkjenninger gjennom en historisk tilnærming til tidligere konflikter, men som Clausewitz (1989) hevder at hvis en ikke har erfart krig, kan en ikke forstå hvilken utfordringer krig virkelig byr på.

Friksjon i krig består av mange faktorer som usikkerhet, fysisk utslettelse, frykt, angst osv. Grossmann (2009) argumenterer for at frykt alene ikke kan ha så stor innvirkning på ens mentale tilstand, men at det er kombinasjonen av alle faktorene som reduserer effektiviteten. Jeg velger allikevel å begrense denne oppgaven til å handle kun om frykt, der hver og en av disse faktorene bør studeres separat. På denne måten vil jeg få muligheten til å gå mer i dybden på problemstillingen. Dette bringer meg videre til følgende problemstilling:

Hvilke forberedelser kan militære ledere gjøre for å begrense fryktens nedsettende virkning på eget lederskap?

## 1.3 Avgrensning

''Mennesker har en biologisk betinget tilbøyelighet til å utvikle frykt for enkelte ting mer enn andre''(Egidius, , 2002, s 150). Frykt er en subjektiv følelse og kan oppfattes på

ulik måte av forskjellige mennesker. Jeg avgrenser oppgaven til å ikke ta høyde for personlighetstyper men skal gi en mer generell tilnærming til hvordan frykt kan begrenses. Videre, vil det være nærmest umulig å drøfte alle forberedelsene som kan gjøres. Oppgaven vil derfor kun omhandle de sentrale forberedelsene som anses å ha størst effekt. Til slutt vil oppgaven kun ha fokus på forberedelser som kan gjøres fra ledere på troppssjefsnivå.

## 2. METODE

I dette kapitlet vil jeg presentere mitt valg av metode og argumentere for hvorfor den egner seg best til å få svar på problemstillingen jeg har valgt. Videre vil jeg gi en mer detaljert beskrivelse av metoden etterfulgt av kritikk hvor jeg belyser fordeler og ulemper med denne. Jeg vil avslutte kapitlet med kildekritikk på både informantene og forfatterne til studiene som ble benyttet.

### 2.1 Valg av metode

''Samfunnsforskningens studiefelt er mennesker, og mennesker har meninger og oppfatninger om både seg selv og andre. Det dreier seg om et mangfold av meninger og oppfatninger, som ikke er stabile, men stadig under endring'' (Johannessen et.al., 2010, s 31). Frykt oppleves av mennesker på ulik måte og påvirker oss i ulik grad og form. Denne oppgaven vil dreie seg om menneskers opplevelse av frykt og hvordan mennesker kan begrense fryktens påvirkning. Det vil derfor være naturlig å ha en samfunnsvitenskapelig tilnærming til oppgaven.

Som Johannessen (2010) hevder, er problemstillingen styrende i valget av metode. I dette tilfellet er den formulert på en måte som gjør den eksplorerende fordi den søker å gå i dybden på fenomenet. For å oppnå dette vil et intensivt undersøkelsesdesign hjelpe oppgaven til å besvare problemstillingen, gjennom å få fram så mange nyanser og detaljer som mulig rundt fenomenet (Jacobsen, 2005, s 89). På bakgrunn av kravet om detaljert og nyansert data, har jeg benyttet en kvalitativ metode. Dette fordi i følge Jacobsen (2005) er den mer åpen for ny informasjon og egner seg for forskere som ønsker å legge minst mulig føringer på informasjonen som skal samles inn. Det fører til at studien har hatt en induktiv tilnærming til datainnsamling gjennom intervjuer. Bruk av informanter er kilden til datainnsamlingen som blir gjennomført gjennom åpne individuelle intervjuer med lav til middels strukturering. ''Menneskers *erfaringer og oppfatninger* kommer best frem når informanten kan være med på å bestemme hva som tas opp i intervjuet. (...) Sosiale fenomener er *komplekse*, og det kvalitative intervjuet gjør det mulig å få fram

kompleksitet og nyanser'' (Johannessen et.al., 2010, s 137). For å være i stand til å stille de riktige spørsmålene i intervjuene og for å få til en mer omfattende drøfting var det behov for å gjøre en litteraturstudie i tillegg til de kvalitative intervjuene.

## 2.2 Metodebeskrivelse

Litteraturen som ble brukt ble valgt på bakgrunn av sin relevans til tema og ble brukt innledningsvis for å definere en del nøkkelbegreper og for å skape en større forståelse for fenomenet før gjennomføringen av intervjuene. Videre ble litteraturen brukt til å belyse ulike poeng i drøftingskapittelet og for å gi en større faglig tyngde. Sverre Bratlands studie (*Avhandling i militærpsykologi*) ble grundig studert og brukt som et utgangspunkt for å belyse fryktens preg på militære ledere. Bratlands avhandling er sentral gjennom hele studien på grunn av dens høye relevans til problemstillingen.

Det ble gjennomført en kriteriebasert utvelgelse av informanter for at dataen som ble samlet inn skulle være mest relevant opp i mot problemstillingen. For å være i stand til å generalisere funnene er det nødvendig å ha et høyt antall informanter. Etter en vurdering av tilgjengelig tid og ressurser valgte jeg fire personer, men det var kun to som takket ja til å la seg intervju. Informantene ble valgt ut på bakgrunn av sin militær erfaring i internasjonale operasjoner og Reichelt ble valgt på bakgrunn av Brændelands anbefaling noe jeg vil komme tilbake til senere. For at dataen som ble samlet inn skulle være valid, var det viktig at informantene var villig til å bli sitert med fullt navn i studien. I tillegg var det ønskelig at informantene hadde blitt hedret for sin innsats gjennom militære dekorasjoner noe som vitner deres suksess i sine roller. På denne måten ville det ikke være tvil om informantenes legitimitet. Intervjuene tok utgangspunkt i livstruende situasjoner som informantene hadde vært i og som er mer eller mindre kjent for allmenheten. Det viste seg underveis i intervjuene at situasjonen i seg selv var uvesentlig og at det var generelle betraktninger rundt forberedelser som var kjernen for datainnsamlingen. Dette førte til omstrukturering av intervjuene som ble mer åpne og handlet i større grad om å gi informantene mer taletid. Videre ble det også en justering av problemstillingen fordi det viste seg at kjernen for å motvirke frykt lå i forberedelsene



som ble gjort i forkant. Etter analysen av de to første intervjuene med Jørg Lian og Kåre Brændeland kom det frem nye spørsmål og et behov for å konkretisere innsamlet data. Brændeland selv anbefalte at jeg gjennomførte et intervju med Jon Reichelt fordi han kunne hjelpe meg med å tolke og forstå bedre de tidligere intervjuene. Dette førte til at siste informant ble Jon Reichelt en psykiater som kjente de tidligere informantene godt og hadde vært delaktig i forberedelser og trening av disse. Denne informanten ga oppgaven en ny dimensjon og var med å styrke tolkningen av de andre intervjuene gjennom å skape større forståelse.

’’Den behandlingsansvarlige og databehandleren skal gjennom planlagte og systematiske tiltak sørge for tilfredsstillende informasjonssikkerhet med hensyn til konfidensialitet, integritet og tilgjengelighet ved behandling av personopplysninger’’

(Personopplysningsloven, §13). Intervjuene ble transkribert fra lydopptak til tekst ordrett uten gjentakelser eller pauser. Disse tekstene ble kun brukt som et verktøy for å gjøre drøftingen i studien lettere og er ikke vedlagt i studien. Lydopptakene har kun vært tilgjengelig for studiens sensorer og vil bli destruert etter sensuren er endelig. Informantene har fått tilgang til teksten som ble transkribert for å sikre at feilsitering ikke finner sted i oppgaven. Dette ble gjort for å sikre informantenes fortrolighet og personvern. Informantene representerer Forsvaret som organisasjon, avdelingene de er i og to av de representerer også alle som har blitt hedret med Krigskorset. Disse tiltakene var nødvendig for å få informantenes samtykke og for å øke kvaliteten av innsamlet data.

### 2.2.1 Planlegging av intervju

Planleggingen av intervjuene ble gjennomført i henhold til Kvale & Brinkmanns syv faser (2009, s 122).

Intervjuene søkte å få informantene til å beskrive frykten de følte i vanskelige situasjoner, hvordan det påvirket eget lederskapet og hva som gjorde at de ikke ble overkjørt av frykten, men hjalp de til å løse situasjonen. Det ble gjennomført tre individuelle intervjuer på en times varighet. Disse hadde lav strukturering, men undertegnende var forberedt på å

endre intervjuets karakter til middels strukturering for å forsikre seg nødvendig datainnsamling. Spørsmålene fulgte Kvale og Brinkmanns prinsipper om korthet og enkelthet. (2009, s 154) Videre var spørsmålene åpne for å ikke begrense informantens svar. Målet med spørsmålene var å gi informanten mest mulig taletid for å ikke sette rammer på svarene og kunne få de nyansene og detaljene som var nødvendig for videre drøfting. Undertegnende tok seg friheten til å stille oppfølgingsspørsmål når det var behov for å utdype. Det var hensiktsmessig at undertegnende fokuserte på informanten for å stille oppfølgingsspørsmål og gjøre seg nødvendig notater til senere analyse. Intervjuene ble derfor tatt opp på lydopptaker fordi på denne måten kunne undertegnende dokumentere all data brukt for analysen. I tillegg ga dette rom for å følge bedre med på informanten under intervjuet. Transkribering av intervjuene til tekst ble gjennomført ordrett uten gjentakelser og pauser. Videre ble analysen gjennomført gjennom å se intervjuene opp i mot hverandre for å belyse likhetstrekk og forskjeller. Problemstillingen var styrende i denne fasen for å fange opp det mest relevante og for å gi grunnlag til videre drøfting. For å legge til rette for en god analyse og for å begrense rommet for feiltolkning av informantens svar foregikk det en rekke oppsummeringer underveis i intervjuet. Undertegnende søkte å gjenta informantens viktige poeng for å bekrefte disse. Til slutt ble den skriftlige transkribering sendt til informantene for å gi de muligheten til å verifisere det de har sagt. Når det kommer til rapportering vil oppgaven kun ha vedlagt intervjuguidene.

### 2.3 Etikk

Som nevnt tidligere, etter Brændelands anbefaling, valgte jeg å intervju en psykiater for å være i bedre stand til å analysere intervjuene med Lian og Brændeland. Reichelt kjente begge personene veldig godt. Dette satt begrensninger på hvilke spørsmål jeg kunne stille for å unngå å få personlige data som kan misbrukes av andre. I følge Brinkmann & Kvale (2009) bør forskeren forholde seg til konsekvensene av en kvalitativ undersøkelse med hensyn til den mulige skade den kan påføre deltakerne. Derfor ble spørsmålene veldig generelle og hovedsakelig bygget opp rundt relevante teorier.

## 2.4 Metodekritikk

Oppgaven bygger på en kvalitativ tilnærming til datainnhenting som er basert på individuelle intervjuer. Det gir dataen høy troverdighet fordi ingen annen kilde er bedre i stand til å beskrive oppfatning og erfaring fra fryktens preg på lederskapet, enn informanter som selv har vært i denne typer situasjoner. Kombinasjonen av litteraturstudie og kvalitative intervjuer bidrar i å gi studien større faglig tyngde og høyere troverdighet for konklusjonen. Som Jacobsen (2005) hevder, legger det åpne kvalitative intervjuet svært få begrensninger på hva informanten kan si og egner seg godt til å få fram enkeltindividets fortolkning av et fenomen. Videre, har den eksplorative tilnærmingen i metoden, som De Nasjonale Forskningsetiske Komiteene (2010) hevder, ført til at studien har vært åpen for ny og uventet kunnskap. Dette kommer spesielt til synet gjennom justeringen som måtte gjøres i utvelgelsen av den siste informanten og reformuleringen av problemstillingen. Intervjupersonene som ble valgt hadde veldig ulik bakgrunn, erfaring og hadde deltatt i ulike operasjoner. Denne variasjonen i utvelgelsen av informantene gjør at funnene kan i større grad generaliseres.

Metoden ble valgt på bakgrunn av problemstillingen i kombinasjon med en vurdering av tilgjengelig tid og ressurser. Som alle andre metoder har denne også sine svakheter og ulemper. Det anses derfor nødvendig å gjøre rede for disse og forklare nærmere hvordan disse har påvirket oppgaven. Johannessen hevder at ved mindre prosjekter som dette vil det være vanlig med 10-15 informanter (2010, s 104). Undertegnende har begrenset seg til kun tre informanter, det er et resultat av begrenset tid til rådighet og at intervjuene var åpne noe som førte til store mengder data som måtte analyseres. Begrenset antall informanter gjør at det ikke kan forekomme statistisk generalisering.

## 2.5 Kildekritikk

Som nevnt tidligere, er datainnsamlingen hovedsakelig basert på individuelle intervjuer, men jeg gjør fremdeles bruk av anerkjent litteratur. Det stiller krav til kildekritikk for at oppgavens troverdighet ikke skal svekkes. ”Kildekritikk handler om å være i stand til å vurdere en kildes troverdighet, objektivitet, nøyaktighet og egnethet” (Krigsskolen, 2009, s 13).

Carl von Clausewitz er en av de mest anerkjente militærteoretikerne. Selv om han levde i perioden 1780 til 1831 og var preget av sine erfaringer som offiser i den Prøyssiske hæren, er hans teorier fremdeles valide i moderne krigføring. Dette fordi han beskriver krigens natur og de faktorene som påvirker en krig, noe som ikke har endret seg i noe særlig grad i dag. Boken ble ikke publisert før etter hans død og historien vitner om at Clausewitz skrev boken av egen interesse og ikke hadde noe gevinst av å publisere den. Hans arbeid er basert på egne erfaringer og refleksjoner. Hans kapittel om det *Det Militære Geniet* er ikke teoretisk forankret til psykologiens fag, noe som medfører at hans teorier i det kapitlet må forsterkes av annen relevant litteratur.

Elmar Dinter skrev en bok (*Hero or Coward*) hvor han undersøker hvorfor noen soldater presterer godt på slagfeltet og hvorfor andre ikke gjør det. Han eksemplifiserer godt med bruk av historie og observasjoner gjort i krig. Det som gjør Dinters arbeid så troverdig og objektivt er hvordan han klarer å bruke Freuds teorier i sin drøfting. På denne måten er hans konklusjoner ikke bare basert på erfaringer og historisk empiri, men også drøftet ovenfor menneskers psykologisk tilstand. Når det kommer til bokens egnethet, har Dinter i større grad fokusert sitt arbeid på soldater og mindre på ledere.

Sverre Bratland har skrevet en avhandling i militær psykologi på bakgrunn av sine erfaringer under 2. Verdenskrig. Avhandlingen ble skrevet når han var Kaptein for infanteriet og han er derfor ikke en fagmann på feltet. Bratland fikk ikke spesielt god karakter da sensuren etterlyser bedre akademisk tilnærming til feltet. Allikevel, nøler ikke Bratland å skrive om sine vansker med å fungere grunnet psykisk stress.

Verdien av Bratlands oppgave er nettopp den troverdigheten den har som en personlig beskrivelse. (...) I tillegg er han en mann som ikke skryter eller overdriver. Samtidig beskriver han sine nesten uoverkommelige vansker med å fungere! De i spiller i denne sammenheng ingen rolle at ikke er en fagmann i psykologi, kanskje er det sågar en fordel, idet han bruker forståelig språk. Hans beretning er meget troverdig (...) (Reichelt i Boe et al. 2011, s 37).

### 3 TEORIGRUNNLAG

I dette kapitlet vil jeg gjøre rede for teorier og begreper som er sentrale for problemstillingen og som danner grunnlaget for drøfting i det neste kapitlet. Jeg vil innledningsvis gjøre rede for fryktens rolle i krig gjennom militærteoriens øyne og se på relevansen mellom krigens natur og lederens nedsatt ytelsesevne. Videre vil jeg definere frykt gjennom psykologiens begreper og undersøke årsakene som fremtvinger denne. Til slutt vil jeg gjøre rede for de forberedelsene militærteoretikere og tidligere militære ledere mener kan forebygge og begrense fryktens påvirkning.

#### 3.1 Friksjon i krig

I fysikken defineres friksjon som motstanden som må overvinnnes for å skyve et objekt langs et annet (Store Norske Leksikon). Carl von Clausewitz (1989) brukte samme begrep for å beskrive faktorene som påvirker en leders mentale kapasitet i strid. Han mener at friksjon er påkjenningene en leder blir utsatt for under kamphandlinger og at friksjon korresponderer til faktorene som skiller krig i virkeligheten fra krig på papiret. Videre søker han å forklare friksjon som summen av utallige små hendelser ingen kan forutse, som til sammen senker den normale ytelsesevnen og fører til at en ikke lykkes i å nå sine tiltenkte mål. Selv om han bruker et helt kapittel på å beskrive friksjon mislykkes han med å gi en presis definisjon eller gjøre rede for hvilke faktorer friksjon består av. Dette kommer spesielt til synet i siste delen av kapitlet hvor han sier at friksjon er en kraft teori ikke kan definere. Clausewitz brukte begrepet friksjon for å forklare et av elementene som utformer krigens atmosfære og som preger den militære lederen. Han mener at friksjon er årsaken til at det som er åpenbart lett, blir tilsynelatende vanskelig. Videre hevder han at en leder må kjenne friksjon for å kunne være i stand til å overvinne denne og at det er kun den erfarne lederen som kan ta riktig beslutninger gjennom hele krigens varighet (1993, s 140).

### 3.2 Frykt som en av friksjonens faktorer

Elmar Dinter så nærmere på påkjenningene som venter en soldat på stridsfeltet. Han gjør ikke bruk av begrepet friksjon men forholder seg til ordet *pressures*, direkte oversatt på norsk som *press*. (Ark, 2002, s 498) Allikevel er *påkjennning* en mer korrekt oversettelse i dette tilfellet. Han drøfter ulike faktorer som stress, utmattelse, skade eller død og forklarer videre hvordan de påvirker en soldats effektivitet på stridsfeltet. Han søker å visualisere hvordan påkjenningene fører til mental utmattelse, gjennom en tegning av regnskyer som fyller opp en innsjø. Han omtaler regnskyene som krigens påkjenninger og innsjøen som individet som blir påvirket. Videre forklarer han at når det regner intenst vil innsjøen fylles opp og vannet vil renne ut på land. På lik linje vil individet bli totalt utmattet mentalt noe vil føre til et sammenbrudd (1985, s 61). Det Clausewitz og Dinter er enig i, er at det som kan oppfattes som påkjenning og som nedsetter tanke- og ytelseevnen, er summen av alle faktorene. Dette synspunktet forsterkes også av Grossmann. Han undersøkte faktorene som førte til at soldater ble psykisk påvirket og dermed inhabile til å føre krig. Han konkluderte med at frykt er bare en av mange faktorer og er sjeldent grunnen alene til at soldater blir påvirket (2009, s 65). Allikevel er det viktig å se på hver faktor som ulike sykdommer og studere disse separat for å gå mer i dybden på de og komme frem til motgiften. ”The effect of fear should never be underestimated(...)”(Grossmann, 2009, s 64). Jeg vil videre se nærmere på frykt og årsakene som fremtvinger denne.

”Frykt er en sterk følelsesmessig reaksjon som innebærer subjektive følelser av ubehagelighet, agitasjon og ønske om å flykte eller hjemme seg, etterfulgt av utbredt sympatisk aktivitet” (Chaplin, 1985, s 175). Sigmund Freud en av de mest anerkjente psykiaterne argumenter for at frykt er en reaksjon til oppdukkende fare. Han påstår at kunnskap og graden av kontroll over situasjonen påvirker vår opplevelse av frykt. Tyskerne opplevde stor grad av frykt under første verdenskrig når de for første gang så engelske stridsvogner avansere mot dem, fordi de viste ikke hva den mektige maskinen hadde kapasitet til å gjøre mot de. I andre tilfeller kan høyt kunnskapsnivå også føre til frykt, dette fordi man identifiserer fare tidligere. Marshall hevder at frykt er alltid tilstedeværende i krig, men at det er ukontrollert frykt som er fienden til en vellykket

militær operasjon (1947, s 37). Med andre ord kan opplevelsen av frykt være forskjellen mellom liv og død for en tropp i strid. Frykt er en faktor som åpenbart har en stor rolle i krigsteateret og må derfor studeres nærmere. Jeg vil videre undersøke virkningen av frykt på militære ledere og se nærmere på hvilke konsekvenser det kan ha på ytelsesevnen.

Gavin De Becker (1999) referer til frykt som en gave mennesket har og som hjelper hjernen til å ta beslutninger for å komme seg unna fare og sørge for overlevelse. Freud (1920) underbygger dette synspunktet og hevder at frykt er en reaksjon på fare som er knyttet til refleksen om å rømme fra en situasjon. På denne måten er mennesket biologisk betinget for å reagere på fare. "Krig er farens rike" (Clausewitz, 1993, s 116). Soldater og militære ledere har i oppgave om å vinne trefninger i akkurat dette rike. Det betyr at arbeidsplassen er konstant preget av fare og eksponerer militære styrker for frykt kontinuerlig. Boe (2011) hevder at opplevelsen av stress, angst, frykt eller redsel utløses av ulike faktorer. Disse kan være enten sosiale, fysiske eller psykiske stressorer eller en kombinasjon av disse. Frykten som oppleves i en bestemt situasjon eller forestillingen at noe kommer til å skje, er en psykisk stressor. Boe forklarer nærmere hvilke mekanismer som utløses i kroppen ved tilstedeværelse av frykt:

Hvis en situasjon plutselig skulle forandre seg, f.eks. at patruljen din blir beskyttet, så vil du få en kraftig forhøyet puls noe uventet skjedde. I disse situasjonen vil ofte et fenomen som kalles for SSR, kunne inntreffe. SSR er en forkortelse for <<Survival Stress Reaction>>, eller overlevelsesstressreaksjon på norsk. SSR beskriver en tilstand der en trussel du oppfatter, automatisk aktiverer det sympatiske nervesystemet. Det sympatiske nervesystemet er en del av nervesystemet som aktiveres ved en trussel eller ved frykt. Økningen i puls skyldes det som kalles for hormonindusert aktivisering av nervesystemet, med andre ord øker pulsen fordi du blir redd. En trussel som du oppfatter er forårsaket av en stimulus. Det sympatiske nervesystemet er en del av det autonome nervesystemet, og forandringer vil da skje i kroppen uten at du vet om dette (Boe et al. 2011, s 60).

Forsvarets Sanitet beskriver nærmere disse forandringene:

Frykt kan gi symptomer fra alle organsystemer via nervestimulering som gir økt hjerteaktivitet, økt blodtrykk omfordeling av blodforsyninger til de forskjellige



organer osv. Åndedretten blir raskere og kraftigere. Muskelspenningen tiltar. De endrende kretsløpforhold kan gi rask puls, hjertebank og økt urinmengde (Forsvarets Sanitet, 1987, s 45).

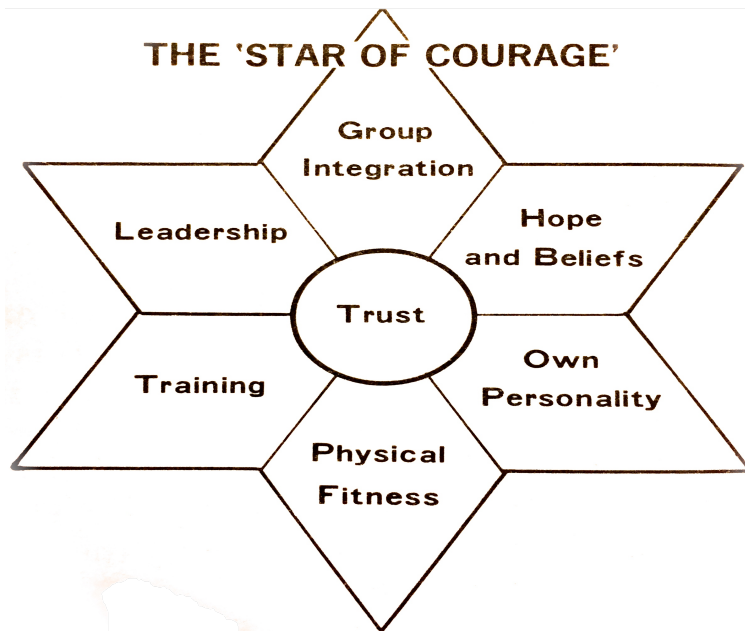
Disse forandringene i seg selv er ikke interessante i denne oppgaven før man har sett på hvordan de kan føre til tapte slag i en krig. Det vil derfor være naturlig å først undersøke hva pulsøkning gjør med kroppen. Boe hevder at menneskers kognitive ferdigheter, altså evnen til å tenke rasjonelt og fornuftig, blir betraktelig nedsatt når pulsen overstiger 145 slag i minuttet. Evnen for å tenke klart og bearbeide informasjon blir dårligere. Man vil etter hvert ikke være i stand til å gjøre kompliserte og finmotoriske bevegelser. (2011, s 60) Dette fører til at militære ledere som er påvirket av frykt, er i dårligere stand til å ta beslutninger og opprettholde situasjonsforståelse. Dinter hevder at frykt kan i sin ytterste grad føre til redusert villighet til å ta beslutninger og at det forekommer en tendens til å unngå eller utsette beslutningstaking (1985, s 82). ”Ledelse av en hær og dens underordnende styrker krever ledere som er i stand til å ta beslutninger, med et klart syn og forutseenhet, evnen til å ta selvstendig og avgjørende beslutninger samt utføre de på en solid måte” ( The Command and General Staff School, 1936, s 17).

### 3.3 Forberedelser

Bratland avslutter sin avhandling med et kapittel hvor han skisserer ulike tiltak og forberedelser som kan sette en leder i bedre stand til håndtere de psykiske påkjenningene. Tiltakene og forberedelsene handler om seleksjon, utdanning og trening. Dinter presenterer en rekke løsninger som han referer til som *Antidotes* eller motgifter på norsk. Disse deler han inn i seks hovedkategorier hvor tillit er den sentrale verdien. Til sammen danner de en modell, *Motets Stjerne*. Lord Moran beskriver også mot som motgiften til frykt. Han hevder at frykt på slagfeltet kan begrenses gjennom seleksjon av personell, disiplin, lederskap og gruppe integrering eller kameratskap.

Alle forfattere nevnt ovenfor har store fellestrekk når det kommer til å motvirke fryktens innvirkning på lederen. De er ikke de eneste som søker å gi en oppskrift for å unngå at frykten inntreffer, der det finnes utallige forfattere som har forsøkt det tidligere.

Drøftingskapitlet vil gå mye dypere inn på disse forberedelsene og konkludere med hvilke av de som har en reel effekt.



(Dinter, 1985, s 72)

### 3.4 Oppsummering

I dette kapitlet har jeg forklart nærmere på hvordan friksjon er med på å forme krigens natur og hva som preger krigsatmosfæren. Frykt er definert som en av faktorene som danner friksjon og utsetter lederen for påkjenninger. Videre har jeg sett på hvordan denne påkjenningen fører til automatiske forandringer på menneskekroppen. Pullsøking er en av forandringene som igjen fører til redusert tankeevne og evnen til å gjennomføre finmotoriske bevegelser. Begrensingene på disse evnene kan avgjøre utfallet av militære operasjoner hvor nasjonens frihet og menneskeliv står på spill. Til slutt har jeg nevnt sentrale forfattere som har søkt å komme frem til tiltak og forberedelser for å motvirke frykten.

## 4 DRØFTING

I dette kapitlet vil jeg innledningsvis presentere funnene fra intervjuene og belyse de viktigste punktene. Jeg vil videre gjøre rede for de ulike forberedelsene som er sentrale i besvarelsen av problemstillingen. Til slutt vil jeg drøfte disse forberedelsene for å finne ut hvorvidt de har fryktdempende effekt. Selv om forberedelsene drøftes hver for seg, er det umulig å holde de fullstendig adskilt der noen av disse henger tett sammen.

### 4.1 Innledning

Bratland karakteriserte frykt som den første <<fiende>> en kommer i kontakt med på slagfeltet. (Bratland i OMF, 1950) Han var åpenbart sterkt preget av frykt i hans tjeneste som troppssjef under Andre Verdenskrig. Han var dog en mann som lyktes godt i rollen som troppssjef og det er uomtvistelig bevis på at han var fremdeles i stand til å lede sine menn uavhengig av fryktens preg. Det som er interessant er at både Brændeland og Lian ikke beskriver opplevelsen av frykt på samme måte som Bratland gjør. Brændeland kan ikke huske at frykt var en følelse som traff han, men trekker frem frustrasjon, raseri og adrenalin som de dominerende følelsene. Lian kan heller ikke omtale frykt som en faktor som preget han i noen av operasjonene han har deltatt i. Lord Moran hevder at noen menn ikke føler frykt i det helle tatt. Reichelt er ikke uenig i påstanden men påpeker at det er vanskelig å bevise. Videre hevder han at det finnes ulike grader av hvordan mennesker opplever frykt og hvordan de velger å beskrive den. Noen vil hevde at de føler seg spent, mens andre vil si at de føler frykt. ”Symptomene kan være de samme men det handler om hva folk velger å kalle det”(Reichelt, 2015). Hvorvidt Lian eller Brændeland følte frykt, er ikke relevant for oppgaven. Det som er av stor verdi, er forberedelsene disse personene gjorde i forkant og som satt de i stand til å ta gode beslutninger.

Lian kommer fra en ressursrik avdeling med god treningskultur og med spesialsoldater som er kjent for å holde et høyt kompetanse- og treningsnivå. Han trekker frem trening og drill som en av de viktigste forberedelsene man gjør før man deltar i strid. Han påpeker viktighet av grundig og kvalitativ trening samt lederens ansvar for å gi soldatene gode grunnleggende verdier og holdninger. Det er ikke uten grunn at Forsvarets

Spesialkommandos motto er <<*Grundighet gir trygghet*>>. Videre hevder han, på lik linje med Brændeland, at gode tillitsrelasjoner blant soldatene og lederen er avgjørende for å lykkes i oppdragsløsningen og har en fryktedempende effekt. Reichelt trekker frem Bratlands uvitenhet om de psykiske påkjenningene som hovedgrunnen til at han ble så sterkt preget av frykten i forhold til Lian og Brændeland. Det er også grunnen til at Bratland (1954) selv mener at en troppssjef bør forklares hvilke psykiske krav som stilles under striden og bør ha omfattende utdanning i militærpsykologi.

Disse er de viktigste punktene hentet fra intervjuene og jeg vil videre drøfte funnene opp i mot anerkjent litteratur før konklusjonen. Drøftingen er delt i fem hoveddeler som omhandler forberedelsene hver for seg. Disse er *Trening og Drill*, *Tillitt og Oppdragsbasert Ledelse* og *Militærpsykologisk Utdannelse*.

## 4.2 Hoveddel

### 4.2.1 Trening og drill

Både Dinter (1985) og Moran (2007) mener at mot er motgiften til frykt. I Dinters modell som ble skissert i det forrige kapittelet, er trening et av elementene som utgjør mot. ”Good training is realistic training. Its main effect is a reduction of the fear of the unexpected and the unknown. Nothing that the soldier may encounter during an operation must surprise him (...)” (Dinter, 1985, s 75). Det betyr at en tropp bør gjennomføre øvelser som gjenspeiler stridsfeltets atmosfære. Soldatene og troppssjefen må bruke samme utstyr under trening som de ville brukt i strid. De bør trene med skarp ammunisjon for å simulere både hvor tungt det er å bære, men også lyden av skyting. Øvelsene bør legge opp til at lederen mister kontroll over situasjonen, at troppen mister en del soldater og at en del av utstyret ikke fungerer. Alle disse momentene fører til at man blir vant til utstyret man bruker, belastningene som dette medfører og gir lederen beslutningstrening. På denne måten er både soldatene og lederen bedre rustet til å håndtere usikkerhet når den oppstår på slagfeltet.

Bratland (1954) beskriver utdanningsnivået og treningen de gjennomførte før de ble utsatt for kamphandlinger. Han sier at de gjennomførte en tilsvarende type trening som ble skissert tidligere, men at det ikke hadde ønsket effekt. Årsaken til dette er trolig offiserenes manglende kjennskap til stridsfeltets psykiske påkjenninger. Derfor trekker han som konklusjon i hans oppgave at hvis man skal oppnå realistisk trening er det avgjørende at treningen går hånd i hånd med utdannelsen i militærpsykologi. Dette betyr at øvelsene bør innebar høy grad av fysisk og psykisk anstrengelse. Videre bør treningen legge opp til å utvikle forhåndsbestemte handlingsmønstre hos lederen og soldatene. ”Dette gjøres ofte gjennom å reprodusere eller gjenskape den stimulus eller stimuli en vil stå ovenfor i en gitt situasjon, for så å forme den ønskede responsen som skal utløses som svar på stimulusen” (Boe et al. 2011, s 53). På denne måten vil lederen få økt selvtillit i kjente situasjoner og frykten vil være nedsatt fordi han vet hvordan han skal handle. Allikevel er det nærmest umulig å gjenskape et stridsfelt eller trene på alle mulig situasjoner som kan oppstå. Det er da drill er avgjørende for å frigjøre mental kapasitet og tankeevne.

Boe (2011) hevder at hensikten med drill er å motvirke en eventuell handlingslammelse som kan oppstå, slik at man handler på en effektiv måte selv i en situasjon hvor man føler seg presset. Både Lian, Brændeland og Reichelt belyser viktighet av å beherske grunnleggende ferdigheter. Ved å drille på ulike prosedyrer for våpenbehandling og stridsdriller trener en det såkalte prosedurale minnet. Det betyr at når ferdighetene er drillet mange nok ganger, er det ikke behov for å bruke mental kapasitet på å gjennomføre de, men det blir nærmest automatikk. En leder som behersker grunnleggende våpen- og sambandsferdigheter kan bruke all sin tankeevne på å skaffe seg situasjonsforståelse og tenke et steg frem i striden. Dette gir økt følelse av kontroll over situasjonen. Reichelt hevder at graden av kontroll er direkte relatert til hvor høy grad av frykt man føler. Hvor bedre kontroll en har hvor mindre frykt vil en oppleve. ”Det er ikke nødvendigvis reel kontroll, men følelsen av kontroll som er det sentrale” (Reichelt, 2015). McCoy (2007) forteller om hvordan Task Force, 3rd Battalion, 4th marines utviklet fem driller, eller som omtalt i teksten, vaner for å være i stand til å overleve de første fem dagene i strid. Disse var skarpskyting, militær kamptrening, evakuering av sårende, stridsdriller og disiplin. De overtrente på disse områdene noe som førte til at

avdelingen hadde økt selvtillit, nødvendig aggressivitet, var handlekraftig og viktigst av alt hadde motet til å komme seg innpå fienden og ta liv. Det er åpenbart at trening og drill ikke bare sørger for å opprettholde tankeevnen men bidrar også til økt selvtillit noe jeg vil gå mer i dybden på senere. Det er vanskelig å si at trening og drill i seg selv er fryktdempende. Allikevel er det veldig klart at hvis en avdeling ikke har gjennomført trening og drill vil det føre til økt grad av frykt fordi det vil oppstå mer usikkerhet på slagfeltet og graden av kontroll vil være lavere.

Military drill (...) will encourage success not only through efficiency, but through the confidence that any kind of routine inspires. One recognizes the familiar and one is at home with routine. The order of routine is a blessing in the disorder of battle (Dinter, 1985, s 75).

#### 4.2.2 Tillitt og oppdragsbasert ledelse

Norske styrker som har deltatt i internasjonale operasjoner de siste årene har som regel fått tid til oppsetting før de ble sendt ned til konfliktområder. Disse styrkene har som oftest bestått av godt trente soldater som behersker grunnleggende ferdigheter.

Oppsettingsperioden øker samtreningnivået noe som fører til at avdelingen drar til konfliktområde med høy selvtillit og tro på å lykkes i oppdragsløsningen. Det er dog ikke et selvfølge at det vil alltid være nok tid til å gjennomføre oppsetningsperiode. Det kan oppstå en situasjon der lederen ikke har tid til å trene med sine soldater eller øve på ulike stridsdriller før troppen må ut i strid. I et totalforsvars scenario hvor nasjonen er nødt til å mobilisere alt den har av styrker, kan en troppssjef risikere å få en tropp med utrente soldater han ikke kjenner eller har noen tillitsrelasjoner til. Da står troppen ekstremt sårbar for fryktens påvirkning og har kun kort tid til forberedelser. Som Brændeland sier, hvor mer en tviler på sidemannen hvor mer er en eksponert for frykt.

Lian understreker viktigheten av å være åpen som leder og slippe soldatene innpå for å skape tillitsrelasjoner. Dette kan gjøres gjennom å redusere maktavstanden noe som gir en trygghet hos soldatene. På denne måten vil lederen blir kjent med sine soldater og motsatt. Lian hevder at det også handler om å finne hvilke ferdigheter den enkelte i

troppen besitter. Lederen kan da delegere oppgaver på bakgrunn av ferdighet. Gjennom å gjøre det vil soldatene få oppgaver de mestrer og som de er trygge på at de kan løse. Når hver mann i troppen får oppgaver de mestrer så har de økt selvtillit men også tillitt til hverandre noe som skaper trygghet i gruppen. Brændeland mener at tillitt er ikke noe en kan drille på. Tillitt er noe en leder må gjøre seg fortjent til og kan derfor være en tidkrevende prosess avhengig av lederens karakter og karisma. Allikevel er det sånn at personer med ekspertmakt har en tendens til å få tillitt automatisk før de har bevist sine ferdigheter. Dette kommer spesielt til synet i Gorazde scenarioet hvor troppen til Brændeland bestod hovedsakelig av erfarne leger og sykepleiere. Brændeland kunne derfor stole på ferdighetene til sine underordnede noe som sannsynligvis er en av grunnene til at de lykkes så godt.

Dinters modell belyser viktighet av tillitsens tilstedeværelse og viser hvordan tillitt er sentral i kampen mot krigens påkjenninger. Interessant nok, kommer det ikke frem noe sted i Bratlands avhandling at tillitsrelasjoner er noe en troppssjef bør fokusere på for å ha mer overskudd. Det kan være flere grunner til det, men en må også ta høyde for datidens ledelsesfilosofi. Ledelse under Andre Verdenskrig var preget av en mer ordrebasert stil som stilte mindre krav til tillitt og initiativ på lavt nivå. ”Utstrakt bruk av detaljstyring er tempodrepende, undergraver tillitsrelasjonene i organisasjonen og ødelegger viljen til å ta ansvar og å handle selvstendig på eget initiativ” (Forsvarsstaben, 2007, s 7). På en annen side forklarer Lian hvor viktig tillitsrelasjoner var for han og hvordan det har bidratt til at han hadde økt kontroll og overskudd til å skaffe seg situasjonsforståelse i pressende situasjoner. Han fokuserte på å bygge selvtillit hos hver enkelt i teamet. Som Reichelt hevder, så fører mengdetrening til mestringsstro noe som igjen gir økt selvtillit fordi personen som har trent vet godt at han kan løse sin oppgave. Når lederen har bygget opp selvtilliten hos sine soldater får han også troen på at han kan lykkes i oppdragsløsning med sin tropp. Lederen kan delegere oppgaver og stole på at de blir gjennomført. På denne måten skaffer han seg overskudd til å tenke på hvordan han skal vinne trefningen.

En faktor som bør tas i betraktning, er tid. Bratlands tropp var utsatt for kamphandlinger over lengre tid. Han beskriver hvordan han var nødt til å gå rundt og kontrollere at vanlige rutiner ble gjennomført. Rutiner som under trening og tidlig i krigen ble utført

uten behov for oppfølging. Lord Moran (2007) omtaler mot som en ressurs og mener at mennesker har en viss porsjon de kan bruke før det blir tomt. Derfor mener Reichelt at personer som er utsatt for kamphandlinger over lengre tid blir etter hvert utslitt og mer eksponert for frykt fordi de har brukt opp motet sitt. Tid vil alltid være en faktor i krig og kan hemme selv de troppene som har gjort gode forberedelser.

I følge Forsvarsstaben er hensikten med oppdragsbasert ledelse at den personen med best situasjonsforståelse skal handle selvstendig, men i tråd med sjefens intensjon (2012, s 7). Tillitsrelasjoner i kombinasjon med en god intensjon kan frigjøre lederen fra å måtte ta alle avgjørelsene selv og gir han overskudd til å tenke. Lian belyser et annet viktig moment som bidrar til at lederen har økt tillitt til sine soldater. Han mener at en leder bør gi sine soldater gode grunnleggende verdier og holdninger. Han bør ha en visjon som soldatene deler med han. På den måten vil de i større grad ta avgjørelser som er i tråd med lederens visjon og da blir det mindre behov for kontroll fra lederens side. Da kan lederen igjen frigjøre seg selv til å gjøre viktigere oppgaver. Videre understreker han at det betyr ikke at lederen kan være fraværende. ”A leader cannot perform the complex task assigned to him without trust in his subordinates. However, it must not be allowed to turn into ’blind trust’, even if the subordinates feel this for their leader” (Dinter, 1985, s 84).

#### 4.2.4 Militærpsykologisk utdanning

Bratland konkluderer i hans avhandling med en del tiltak som bør gjøres for at en troppssjef skal være best mulig forberedt til å møte stridsfeltets psykiske påkjenninger. Store deler av disse tiltakene handler om omfattende utdanning innenfor militærpsykologi. Det kommer tydelig frem i hans avhandling at fryktens store innvirkning kom overaskende på han. Som Reichelt sier, så forventet han ikke at den store utfordringen i krig ville være frykt. Den tyske kapteinen Adolf Von Schell skrev en bok om hans erfaringer under Første Verdenskrig. En konklusjon som går igjen gjennom alle scenarioene han beskriver, er at hver militær styrke bør forberede seg i fredstid på å møte krigens psykologiske påkjenninger. Han hevder videre at dette bør gjøres gjennom å



studere militær historie. Det begge to beskriver er en slags form for mentale forberedelser for å stå bedre rustet til å identifisere og håndtere frykten når den inntreffer. På denne måten fjerner man overraskelsen og unngår å tvinge frem en uventet reaksjon. Det er ikke en hemmelighet at både Bratland og Schell er preget fra en tid hvor krigsfilmer ikke var vanlig å få tak i, noe som førte til at visualisering av stridsfeltet var overlat til fantasien og fredstidstrening. Zahava Solomon gjennomførte en omfattende studie angående stridsreaksjoner i den israelske hæren. Hun hevder at soldater drar ut i krig med forventningen om å komme hjem i live, de drar med seg tryggheten de føler hjemme ut på slagfeltet (Solomon, 1993, s 40). De lever i en illusjon av trygghet som er et resultat av irrasjonell tenkning. Trygghets følelsen må være tilstedeværende, men den bør forekomme som et produkt av tillitsfulle relasjoner og mengdetrening. Illusjonen av trygghet faller fort i grus i møte med krigens virkelighet og da blir en overrasket. Denne illusjonen og denne overraskelsen bør fjernes gjennom å bevisstgjøre soldater og ledere hvordan stridsfeltet ser og høres ut. Lian sier at før han dro ned til Libanon for første gang så satt han seg ned og tenkte grundig gjennom hva han gikk til. Han gikk gjennom alle situasjonene han hadde sett på film eller lest i bøker og tenkt hva han ville gjort. Dette førte sannsynligvis til at han var mer mentalt forberedt på hva som skulle møte han i tillegg til han kunne kjenne igjen situasjoner han hadde utviklet et handlingsmønster for.

Under avsnittet om *tillitt* ble det belyst viktigheten av å bli kjent med soldatene og finne ut hvilke ferdigheter soldatene besitter. Von Schell trekker dette et steg videre og forklarer hvor viktig det er for lederen å kjenne sjelen til sine soldater.

We no longer fight in great masses, but in small groups, often as individuals. Therefore, the psychological reaction of the individual has become increasingly important. As commanders we must know the probable reaction of the individual and the means by which we can influence this reaction (Schell, 1988, s 9).

Det handler om å finne ut hvilke type oppmuntring som fungerer for hver enkelt soldat for holde han stridsdyktig. Dette er særdeles viktig fordi i det øyeblikket soldatene begynner å bli stridsudyktig så blir hele avdelingen mer eksponert for frykt. Troen på å

vinne forsvinner, moralen blir lav og lederen sitter igjen med en avdeling som ikke er i stand til å løse oppdrag.

Militærpsykologisk utdanning og læret om stridsfeltets psykiske utfordringer har en fryktdempende effekt fordi som nevnt tidligere, fjerner overraskelsen og hindrer utløsning av uventet reaksjoner. Allikevel er Bratlands erfaring bevis på at det i seg selv er langt i fra nok. En av hans største utfordringer var den psykiske anstrengt soldat. Den enkelte soldat i hans tropp var klar over at han ville bli utsatt for psykiske påkjenninger og hadde til en viss grad gjort seg fortrolig med det. Dette viste å være utilstrekkelig for å opprettholde stridsdyktigheten. Han beskriver soldatene som følger: ”(...)tregt, usikkert, hjelpeløst og humørfattig individ med et konstant behov for moralsk hjelp og oppmuntring. Denne endringen i soldatens beteende førte bl.a. med seg at min tillit til ham ble røkket(...)” (Bratland, 1954, s 4).

## 5 KONKLUSJON

Bakgrunnen for denne oppgaven har vært basert på at krigens påkjenninger påvirker ledernes mentale plan, noe som kan ha konsekvenser for krigens utfall. Fokuset i oppgaven var frykt, som en av påkjenningene i krig. Det oppgaven skulle komme frem til var konkrete forberedelser som militære ledere kan gjøre for å begrense fryktens påvirkning på eget lederskap. Dette ble gjort gjennom å innledningsvis se på årsakene som trigger frem frykt og konsekvensene på lederskapet. Det kom frem at frykt er en naturlig menneskelig reaksjon til oppdukkende fare. Opplevelsen av frykt avhenger av hvor mye kontroll en har over situasjonen en står i. Konsekvensen er at evnen til å tenke klart og bearbeide informasjon blir betraktelig dårligere noe som igjen gir dårligere forutsetninger til å ta beslutninger.

Litteraturstudien og funnene fra intervjuene fremhever tre type forberedelser. Realistisk trening, tillitsrelasjoner og utdanning i militærpsykologi. Trening og drill utvikler forhåndsbestemte handlingsmønstre for gitte situasjoner. Det fører til at disse handlingene ingen okkuperer mental kapasitet men frigjør lederen til å gjennomføre handlingen uten å spesielt tenke på det. Tillitsrelasjoner gir økt selvtillit og tro på å vinne trefningen. Det skaper en kollektiv trygghet og minimerer usikkerhet og tvil rundt de man må stole på for å overleve. Militærpsykologisk utdanning gir økt bevissthet rundt hva en kan forvente å bli utsatt for i krig. Dette skaper mindre rom for å bli overrasket og at usikkerheten inntreffer. Det var dog ikke tilstrekkelig bevis i denne studien for å kunne finne ut hvor høy effekt militærpsykologisk utdanning har.

Videre er det viktig å poengtere at ingen av disse forberedelsene fjerner frykten fra slagfeltet. Som argumentert tidligere så vil frykt alltid være tilstedeværende i krig. Det vil alltid være en fiende som aktivt går inn for å ta liv av motparten og krigen vil alltid være påvirket av friksjon. Ingen forberedelser er gode nok til å eliminere frykt totalt. Allikevel har gode forberedelser en reel effekt i å dempe ned frykten. Hvis man tenker tilbake til Dinters tegning som ble beskrevet i kapittel 3.2, så er målet å ikke tillate regnskyen til å

fylle opp innsjøen. Det forberedelsene bidrar til er at innsjøen blir dypere og det skal mer vann til før det renner over. På denne måten står ledere og soldater bedre rustet til å håndtere frykt og har mer overskudd til å utføre sine oppgaver. For at forberedelsene skal ha en fryktedempende effekt må disse kombineres. Hvor flere forberedelser en leder gjør, hvor dypere vil innsjøen bli.

Til slutt, studien har ikke tatt høyde for personlighetstyper og hvordan de reagerer ulikt i møte med frykt. I følge Reichelt er noen mennesker mer eksponert for frykt enn andre. Det er de Grossmann (2009) kaller for *ikke-krigere*. Disse er ikke skapt for å motstå krigens påkjenninger. En videreføring av denne studien kan se på dette fenomenet og kanskje styrke nåtidens rekruttering og seleksjon av personell.

## KILDELISTE

- Ark, Olav I. (2002). *Engelsk-norsk militær ordbok* (2. reviderte utgave). Oslo: J.W. Cappelens Forlag.
- Becker, Gavin D. (1999). *The gift of fear*. New York: Dell Publishing.
- Boe, Ole, Kjørstad, Ola, & Werner-Hagen, Knut. (2011). *Løytnanten og Krigen: Operativt lederskap i strid*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Bratland, Sverre. (1954). *Hjemmearbeide i militær psykologi*. Stockholm: Kungliga Krigshögskolan.
- Chaplin, James P. (1985). *Dictionary of Psychology* (Second Revised Edition). New York: Dell Publishing.
- Clausewitz, Carl V. (1993). *On war* (Bok 1). Princeton: Princeton University Press.
- Dinter, Elmar. (1985). *Hero or Coward*. London: Frank Cass.
- Egidius, Henry. (2002). *Psykologisk Leksikon* (2. Utgave). Oslo: Aschehoug.
- Forsvaret. (2004). *Forsvarets Doktrine for Landoperasjoner*. Oslo: Forsvarsstaben.
- Forsvaret. (2012). *Forsvarssjefens grunnsyn på ledelse i Forsvaret*. Oslo: Forsvarsstaben.
- Forsvarets Sanitet. (1987). *Ledelse: Mestring av stridsreaksjoner*. Oslo: NKS-Forlaget.
- Freud, Sigmund. (1920). *A General Introduction to Psychoanalysis* (Translated Edition by Stanley Hall). USA: Horace Liveright, Inc.
- Jacobsen, Dag I. (2005). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? : Innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (2.utgave). Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Johannessen, Asbjørn, Tufte, Per A., & Christoffersen, Line. (2010). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo: Abstrakt Forlag AS.

Grossman, Dave. (2009). *On killing: The psychological cost of learning to kill in war and society* (Revised Edition). New York, Boston, London: Little Brown and Company.

Krigsskolen. (2009). *Krigsskolens formelle krav til oppgaveskriving*. Oslo: Krigsskolen.

Kvale, Steinar & Brinkmann Svann. (2009). *Interview: Introduktion til et håndværk* (2. Udgave). København: Hans Reitzels Forlag.

Marshall, Samuel S.L. (1947). *Men against fire*. New York: William Morrow & Company.

McCoy, Bryan P. (2007). *The passion of command: The moral imperative of leadership*. Quantico, Virginia: Marine Corps Association.

Moran, Charles W. (2007). *The anatomy of courage: the classic WWI account of the psychological effects of war*. London: Robinson.

Solomon, Zahava. (1993). *Combat stress reaction: the enduring toll of war*. New York : Plenum Press.

Schell, Adolf V. (1988). *Battle leadership*. Quantico, Virginia: Marine Corps Association.

The Command and General Staff School. (1936). *Truppen Führung* (Troop Leading). Kansas: Fort Leavenworth.

## ARTIKLER

Bratland, Sverre. (1950). En troppssjefs problemer i krig. *Norsk Militær Tidsskrift*, Vår, s 46–51.

## ELEKTRONISKE KILDER

Hauge, Anton. (2014, 19. November). *Friksjon*. Lokalisert 03 Mars 2015 på

<https://sml.snl.no/friksjon>

Freud, Sigmund. (2014, 17. Desember). *A general introduction to psychoanalysis*.

Lokalisert 01 Mars 2015 på <https://ebooks.adelaide.edu.au/f/freud/sigmund/general-introduction-to-psychoanalysis/complete.html#chapter25>

De nasjonale forskningsetiske komiteene. (2010, 15. Januar). *Kvalitative og kvantitative forskningsmetoder*. Lokalisert 21 Februar 2015 på

<https://www.etikkom.no/forskningsetiske-retningslinjer/medisin-og-helse/kvalitativ-forskning/1-kvalitative-og-kvantitative-forskningsmetoder--likheter-og-forskjeller>

Lovdata. (2001, 01. Januar). *Informasjonssikkerhet*. Lokalisert 05 Mars 2015 på

<http://lovdata.no/lov/2000-04-14-31/§13>

## VEDDLEGG

- Vedlegg A Oversikt over informanter
- Vedlegg B Intervjuguide Lian
- Vedlegg C Intervjuguide Brændeland
- Vedlegg D Intervjueguide Reichelt



## Vedlegg A – Oversikt over informanter

### *Jørg Lian*

Jørg Lian startet i 1987 sin karriere i Forsvaret. Han gikk befalsskolen for Hærens Våpentekniske Korps og deployerte tre ganger til Libanon, først som seksjonssjef lager og deretter to ganger som innkjøper Israel. Videre fullførte han Krigsskolen og tjenestegjorde etter det som troppssjef og admoff i rekruttkompaniet på Helgelandsmoen, før han ble admoff på Skjold hvor han var i to år. Deretter ble han seksjonsleder EOD i Telemark Bataljonen og var med bataljonens første deployering, KFOR 1. Siden 2000 jobbet han som spesialist i eksplosivrydding i Forsvarets Spesialkommando/Hærens Jegerkommando (FSK/HJK) og ble etter hvert sjef for EOD-gruppe. Han har tjenestegjort ved en rekke kontingenter i Afghanistan, blant annet FSKs første kontingent i 2002 i Kandahar. I 2011 ble han tildelt Krigskorset med sverd for å ha utvist særlig fremragende tapperhet og ledelse under internasjonale operasjoner i Afghanistan.

All referering til Lian er hentet fra intervjuet gjennomført på Krigsskolen den 23.02.2015. Jeg vil omtale ham som Lian gjennom resten av oppgaven.

### *Kåre Brændeland*

Kåre Brændeland er stabssjef i Forsvarsstabens Veteranavdeling. Han begynte sin karriere i Forsvaret i 1991 hvor han gikk Befalsskolen for Hærens Sanitet. Han gjennomførte Krigsskole 1 i 1994-96, Krigsskole 2 i 2000-02 og Forsvarets Stabsskole i 2010-11. Han jobbet ved ulike avdelinger i Forsvaret som Sanitetsbataljonen, TMBN og FSAN. Videre har han deltatt i en rekke internasjonale operasjoner i Bosnia, Kosovo, Afghanistan og Chad. I 1993 var han troppssjef for Task-Groupen i Bosnia som var hardt involvert i den kjente Gorazde episoden, hvor han evakuerte et helt sykehus under intens beskytning fra Serbiske styrker. I 2014 ble han tildelt *Krigskorset med Sverd* for sin innsats under dette evakueringsoppdraget.

All referering til Brændeland er hentet fra intervjuet gjennomført på Akershus Festning den 24.02.2015. Jeg vil omtale ham som Brændeland gjennom resten av oppgaven.

*Jon Gerard Reichelt*

Jon Gerard Reichelt er sjefpsykiater i Forsvarets Sanitet. Han gikk selv befalsskolen som 19åring men sluttet i Forsvaret for en lang periode hvor han utdannet seg som lege og psykiater. Han jobbet mye med forskning før han gikk tilbake til Forsvaret i 1999 hvor han jobbet med seleksjon. Han har siden jobbet for Forsvaret og da spesielt med trening av spesialstyrker.

All referering til Reichelt er hentet fra intervjuet gjennomført på Gamle Logen den 09.03.2015. Jeg vil omtale ham som Dr. Reichelt gjennom resten av oppgaven.

## Vedlegg B – Jørg Lian

### Intervju guide

Informant: Jørg Lian

#### Faktaspørsmål:

- Kan du beskrive din militære bakgrunn og din nåværende stilling?
- Kan du fortelle om hvilke internasjonale operasjoner du har deltatt i?

#### Introduksjonsspørsmål:

Sverre Brattland var troppssjef under invasjonen av Normandie. Han var veldig opptatt av hvordan friksjon påvirket hans lederskap i strid. Han skrev:

*Frykten overrumplet meg – som var uforberedt til å møte den – og følgelig fikk jeg lide under den fulle tyngde av disse snikende, tærende følelser som nedsatte min effektivitet i avskrekkende grad.*

- Hva tenker du om det han sier? Kjenner du deg igjen i dette?

#### Overgangsspørsmål:

- Kan du beskrive den situasjonen der du følte høy grad av psykisk anstrengelse ?
- Hva var dine største utfordringer for deg som sjef?

#### Oppfølgings spørsmål:

- Hvordan påvirket disse utfordringene deg?
- Følte du frykt? ( evt. hvorfor ikke?)
- Hva slags type frykt? (for eget liv, for andres liv, for å mislykkes etc)

#### Nøkkelspørsmål:

- Hvordan påvirket frykten din effektivitet som leder?

- Hva var det som gjorde at frykten ikke ble overveldende men at du fremdeles ledet dine men og kvinner til å håndtere situasjonen?
- Er det noe du har gjort i forkant av deployeringen som satt deg i bedre stand til å håndtere frykten? (Evt. Noe du gjorde i situasjonen?)
- Etter din mening, hvordan kan en militær leder forberede seg på å begrense frykten?

Avsluttende:

- Har du noe å legge til?

## Vedlegg C – Kåre Brændeland

Intervju guide

Informant: Kåre Brændeland

### Faktaspørsmål:

- Kan du beskrive din militære bakgrunn og din nåværende stilling?
- Kan du fortelle om hvilke internasjonale operasjoner du har deltatt i?

### Introduksjonsspørsmål:

Sverre Brattland var troppssjef under invasjonen av Normandie. Han var veldig opptatt av hvordan friksjon påvirket hans lederskap i strid. Han skrev:

*Frykten overrumplet meg – som var uforberedt til å møte den – og følgelig fikk jeg lide under den fulle tyngde av disse snikende, tærende følelser som nedsatte min effektivitet i avskrekkende grad.*

- Hva tenker du om det han sier? Kjenner du deg igjen i dette?

### Overgangsspørsmål:

- Kan du beskrive situasjonen under evakuering av sykehuset i Gorazde?
- Hva var dine største utfordringer for deg som sjef?

### Oppfølgings spørsmål:

- Hvordan påvirket disse utfordringene deg?

### Nøkkelspørsmål:

- Hva var det som gjorde at frykten ikke ble overveldende man at du fremdeles ledet dine men og kvinner til å håndtere situasjonen?
- Hvilke forberedelser rustet deg til håndtere frykten?

- Hvordan ville du kommentere tillitsrelasjonene mellom deg og dine underordnende

- Hvilke tips ville du gitt en nyutdannet troppssjef for å være i stand til å håndtere frykten som kan inntreffe?
- Kan du oppsummere punktvis dine tips?

Avsluttende:

- Har du noe å legge til?

Vedlegg D – Jon Reichelt  
Intervju guide

Informant: Jon Gerard Reichelt

Faktaspørsmål:

- Kan du kort introdusere deg selv, beskrive din militære bakgrunn og din utdanning?

Introduksjonsspørsmål:

- Lord Moran hevder at det finnes en kategori mennesker som ikke føler frykt. Hva er dine tanker rundt dette?

Overgangsspørsmål:

- Kan en strategi der man unngår å bruke ordet *frykt* ha noe effekt?
- Hvorfor tror du Sverre Bratland var så opptatt av frykt?

Nøkkelspørsmål:

- Kan utdanning i militærpsykologi ha noe forebyggende effekt i å begrense fryktens påvirkning?
- Hvilke tips ville du gitt en nyutdannet troppssjef for å være i stand til å håndtere frykten som kan inntreffe?
- Kan du oppsummere punktvis dine tips?

Avsluttende:

- Har du noe å legge til?

