

BETÆNKNING

*Afgivet af det af Forsvarsministeren under 8. december 1964
nedsatte udvalg vedrørende*

BEFALINGSMANDSUDDANNELSEN OG ARBEJDSKLIMAET I FORSVARET

1. DEL
MILITÆR PÆDAGOGIK OG LEDELSESFORMER



BETÆNKNING NR. 428

1966

INDHOLDSFORTEGNELSE

KAPITEL 1

Forord	5
Udvalgets nedsættelse og kommissorium	5
Udvalgets sammensætning	5
Nedsættelse af underudvalg	7
Indledning	9

KAPITEL 2

Den militære pædagogik	11
I. Forholdet mellem civil og militær pædagogik	11
II. Forsvarets generelle pædagogik	13
III. Ændring af uddannelsesformen på forsvarets skoler.	14
IV. Forudsætninger for et militær-pædagogisk reformarbejde.	15

KAPITEL 3

Militært lederskab og kommunikation	17
I. Indledning	17
II. Lederens autoritet og tilhørsforhold	17
III. Lydighedspligt og ledeautoritet	18
IV. Lederskabsformer	18
V. Kommunikation	19
VI. Forslag	19

KAPITEL 4

Overgangen fra civil til militær tilværelse	21
I. Almindelig orientering om forsvaret	21
II. Sessionen og den enkelte værnepligtiges orientering inden mødet ved forsvaret	23
III. Modtagelsen af de værnepligtige på tjenestestederne.	25

KAPITEL 5

Samtidsorientering	28
------------------------------	----

TILLÆG

Udvalgets skrivelse nr. 26/66 af 25. maj 1966 til Forsvarsministeriet vedrørende udvidelse af gældende nattegnordninger samt af bestemmelserne for bæring af civil påklædning	32
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

KAPITEL 1

FORORD

Ved Forsvarsministeriets skrivelse af 8. december 1964 nedsattes et udvalg til undersøgelse af befalingsmandsuddannelsen og de med arbejdsklimaet i forsvaret forbundne problemer.

Udvalgets kommissorium fastsattes således:

»Udvalget har til opgave at gennemgå den ved forsvarets korporal-, sergent-, oversergent-, reserveofficers-, specialofficers- og officersskoler stedfindende undervisningsvirksomhed. På grundlag heraf og med udgangspunkt i befalingsmandsgruppernes arbejdsområder skal udvalget overveje og fremsætte forslag om sådanne ændringer vedrørende undervisningens formål, indhold, omfang og form og vedrørende de til grund for elevernes optagelse på skolerne liggende udvælgelsesprincipper, som udvalget måtte finde hensigtsmæssige for tilgangen og uddannelsen af kvalificerede befalingsmænd til værnene m.fl.

Herunder bør udvalget undersøge, om det vil være hensigtsmæssigt at foretage ændringer i anvendelsen af og arbejdsområderne for de forskellige befalingsmandsgrupper, og fremsætte de i så henseende nødvendige forslag.

Det vil endvidere være udvalgets opgave at overveje sådanne foranstaltninger, som vil kunne virke fremmende for et tilfredsstillende arbejdsklima for det militære personel, samt afgive forslag i overensstemmelse hermed.

Udvalget er bemyndiget til at indhente oplysninger ved henvendelse til myndigheder i og uden for forsvaret, ligesom udvalget kan aflægge besøg ved forsvarets myndigheder m.fl.

Der kan i forbindelse med udvalgsarbejdet nedsættes underudvalg og tilkaldes særligt sagkyndige.

Udvalget kan indstille til Forsvarsministeriet om iværksættelse af sådanne forsøg, som skønnes ønskelige for udvalgets undersøgelse,

og om successiv gennemførelse af de af udvalget foreslåede foranstaltninger.«

Til formand for udvalget beskikkedes undervisningsdirektør Sigurd Højby, Direktoratet for Gymnasieskolerne.

Til medlemmer af udvalget beskikkedes følgende:

Repræsentant for Forsvarsministeriet:
departementschef C. C. F. Langseth.

Repræsentanter for værnskommandoerne:
generalmajor O. Blixenkrone-Møller, Hærkommandoen,
kommandør E. Wolfhagen, Søværnskommandoen,
oberstløjtnant, nu oberst N. Holst-Sørensen, Flyverkommandoen.

Repræsentanter for Undervisningsministeriet og herunder hørende institutioner:

lektor Jacob Appel, Frederiksberg Gymnasium,
undervisningsinspektør Jens Bach, Direktoratet for Folkeskolen og Seminarierne,
undervisningsdirektør H. Engberg-Pedersen, Direktoratet for Ungdomsundervisningen,
seminarierektor Henry Holm, Hjørring Seminarium,
undervisningsdirektør, nu rådsformand K. Helveg Petersen, Direktoratet for Folkeskolen og Seminarierne,
forstander Helge Severinsen, Antvorskov Højskole,
direktør Erik Thomsen, Danmarks pædagogiske Institut.

Repræsentanter for forsvarets personelorganisationer:

premierløjtnant af specialgruppen, nu kaptein af specialgruppen A. C. Calundann, Specialgruppens Hovedorganisation (hæren og korpsene),

orlogskaptajn af maskinlinien, nu kommandørkaptajn af maskinlinien A. Balle Christiansen, Hovedorganisationen for Søværnets Maskinofficerer,

oberst, nu generalmajor H. C. B. Engell, Fællesorganisationen af Officerer i Hæren, kaptajn af specialgruppen J. R. S. Fogde, Organisationen for Specialgruppen i Flyvevåbnet,

søløjtnant af specialgruppen K. B. Nielsen, Søværnets Specialofficerers Organisation, kommandør E. C. Franch Petersen, Hovedorganisationen for Søofficerer m.fl., major af reserven E. L. F. Simonsen, Foreningen af Officerer til frivillig vedvarende Tjeneste i Flyvevåbnet (repræsenterer tillige Fællesorganisationen af kontraktansatte Officerer i Hæren, Foreningen af Søofficerer i Reserven og Foreningen af kontraktansatte Officerer i Flyvevåbnet), seniorsergent af 2. grad Chr. Sørensen, Foreningen af Oversergenter og Underofficerer, nu Sergentgruppens Fællesorganisation, personalechef, kaptajn af reserven H. J. V. Taaning, Reserveofficersforeningen i Danmark,

oberst K. van Wylich-Muxoll, Organisationen af Flyvevåbnets Officerer.

Repræsentant for Dansk Arbejdsgiverforening: underdirektør Erik Ohrt.

Repræsentant for Landsorganisationen i Danmark, De samvirkende Fagforbund: sekretær S. Bache Vognbjerg.

Repræsentanter for Dansk Ungdoms Fællesråd: forbundsformand E. Hovgaard Christiansen, højskolelærer Peter Holst, sekretær Carl Nissen.

Som tilforordnede repræsentanter for forsvarets skoler og institutioner beskikkedes følgende: oberstløjtnant F. A. Agersted, Militærpsykologisk Tjeneste,

kommandør K. V. Dam, Søværnets Officersskole, Søværnets Specialofficersskole og Søværnets Reserveofficersskole,

kontorchef G. Jerichau, Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste, kontorchef H. F. Madsen, Forsvarets Civilundervisning, Undervisningsinspektionen,

oberst Chr. E. Nielsen, Infanteriets Befalingsmandsskole (Kronborg),

oberst T. V. G. Nielsen, Flyvevåbnets Officersskole og Flyvevåbnets Specialofficersskole,

auditør S. B. Nyholm, Forsvarets Auditørkorps,

oberst H. A. I. Pedersen, Forsvarets Gymnasium, Hærens Officersskole og Hærens Specialofficersskole,

kommandørkaptajn H. Rømeling, Søværnets Sergentskole og Søværnets Konstabelskole, oberstløjtnant H. Schou-Nielsen, Flyvevåbnets Sergentskole.

Til udvalgets sekretariat beskikkedes:

oberstløjtnant, kontorchef J. Larsen, Forsvarsministeriet (leder),

major P. E. Helbo Pedersen, Forsvarsministeriet,

fuldmægtig J. P. Ipsen, Undervisningsministeriet,

fuldmægtig J. R. Larsen, Forsvarsministeriet.

Efter indstilling fra Civilforsvarsstyrelsen blev kolonnechef, nu brigadechef J. C. Krieger beskikket som observatør for Civilforsvarskorpset ved udvalgets møder. Brigadechefen er i marts 1966 blevet afløst af sektionschef P. N. Nyegaard.

Efter udvalgets nedsættelse er der sket følgende ændringer i sammensætningen:

– Efter indstilling fra Undervisningsministeriet blev undervisningsdirektør Hans Jensen i maj 1965 beskikket til medlem i stedet for rådsformand K. Helveg Petersen.

– Efter indstilling fra Reserveofficersforeningen i Danmark blev skolepsykolog, major af reserven S. Øhrstrøm i oktober 1965 beskikket til medlem i stedet for personalechef, kaptajn af reserven H. J. V. Taaning.

– Efter indstilling fra Dansk Ungdoms Fællesråd blev cand. polit. Henning Christophersen i januar 1966 beskikket til medlem i stedet for højskolelærer Peter Holst.

Udvalget afholdt sit første møde den 19. februar 1965 og har indtil nu (ultimo maj 1966)

afholdt 9 heldags plenarmøder og 60 underudvalgsmøder, hvortil kommer en lang række besøg ved forswarets tjenestesteder.

Efter afslutningen af en omfattende generaldebat har udvalget nedsat følgende underudvalg, som skal udarbejde indstillinger til plenum:

Underudvalg I

til undersøgelse af befalingsmandsgruppernes placering og anvendelse.

Medlemmer:

Sigurd Højby (formand),
Jacob Appel,
A. Balle Christiansen,
H. C. B. Engeli,
K. B. Nielsen,
Erik Ohrt,
E. L. F. Simonsen,
Chr. Sørensen,
E. Wolfhagen,
K. van Wylich-Muxoll.

Tilforordnet:

H. A. I. Pedersen.

Underudvalg II

til undersøgelse af de værnepligtiges forhold i tjeneste og fritid.

Medlemmer:

Sigurd Højby (formand),
O. Blixenkron-Møller,
A. C. Calundann,
E. Hovgaard Christiansen,
Henning Christophersen (fra januar 1966),
H. Engberg-Pedersen,
N. Holst-Sørensen,
Carl Nissen,
S. Bache Vognbjerg,
E. Wolfhagen.

Tilforordnede:

F. A. Agersted,
H. F. Madsen.

Underudvalg III

til undersøgelse af de militære skolers undervisning.

Medlemmer:

H. Engberg-Pedersen (formand),
A. Balle Christiansen,

J. R. S. Fogde,
Henry Holm,
Peter Holst (kun til januar 1966),
Carl Nissen,
Erik Ohrt,
E. C. Franch Petersen,
H. J. V. Taaning (fra oktober 1965 afløst af S. Øhrstrøm).

Tilforordnede:

K. V. Dam,
Chr. E. Nielsen,
T. V. G. Nielsen,
H. A. I. Pedersen.

Underudvalg IV

til undersøgelse af militær straffe- og retsplejelov, talsmandsordning og klageregler.

Medlemmer:

E. Hovgaard Christiansen (formand),
Jens Bach,
A. C. Calundann,
Henning Christophersen (fra januar 1966),
H. C. B. Engeli,
Helge Severinsen,
Erik Thomsen.

Tilforordnede:

K. V. Dam,
G. Jerichau,
S. B. Nyholm.

Særligt indbudte sagkyndige:

retspræsident E. Broger, Københavns Byret,
kontorchef P. Verner Christiansen, Forsvarsministeriet.

Underudvalg V

til undersøgelse af tjenestestedernes indretning og udstyr.

Medlemmer:

Erik Ohrt (formand),
O. Blixenkron-Møller,
E. Hovgaard Christiansen,
J. R. S. Fogde,
Henry Holm,
Helge Severinsen,
Chr. Sørensen,
S. Bache Vognbjerg.

Tilforordnet:

G. Jerichau.

Særligt indbudte sagkyndige:

direktør P. B. Jagd, Forsvarets Bygningstjeneste,
afdelingsarkitekt, nu overarkitekt Holger V. Sørensen, Forsvarets Bygningstjeneste,
oberst A. Selchau, Forsvarets Materielintendantur.

Underudvalgenes formænd danner sammen med sekretariatet et koordinerende forretningsudvalg. Dette har foreløbig holdt 3 møder.

Såvel til plenarmøderne som til underudvalgenes møder har en lang række militære og civile sagkyndige været indkaldt, og Militærpsykologisk Tjeneste har ydet sagkyndig assistance i adskillige spørgsmål.

Indledning

Nærværende udvalg er ifølge sit kommissorium og sin sammensætning ikke noget forsvarspolitisk udvalg. Det har udelukkende til opgave at stille forslag, som er i overensstemmelse med de retningslinier, Folketinget har fastlagt i Lov om forsvarets ordning af 31. marts 1960.

Heraf følger, at udvalget i hele sin virksomhed må respektere formålet med værnepligten, nemlig at tilvejebringe personel til løsning af samfundets militære opgaver. Hovedformålet med den værnepligtiges tjenestetid er dermed på forhånd fastlagt, og udvalgets opgave bliver at finde veje og midler, som ud fra moderne ungdoms forudsætninger mest hensigtsmæssigt fører til målet, og som samtidig er i mindst mulig modsætning til det rådende civile livsmønster. Den værnepligtige må kunne bevare og befæste sin følelse af at være et frit og respekteret menneske, der i fællesskab med andre i en vis periode af sit liv påtager sig en særlig samfundsforpligtelse med dertil hørende særlige vilkår.

I øvrigt er udvalgets kommissorium så omfattende og rummeligt, at det kan tage alle de spørgsmål op til behandling, som kan have indflydelse på arbejdsklimaet for det militære personel - fra rekrut til general.

Baggrunden for udvalgets nedsættelse var den diskussion, som med visse mellemrum dukker op i pressen og i Folketinget vedrørende forholdene inden for forsvaret, eller sagt på en anden måde: om klimaet på den militære arbejdsplads. Det er da også dette klimaproblem, som hidtil direkte eller indirekte har været udgangspunktet i udvalgets arbejde.

Klimaproblemet er imidlertid ikke udvalgets opdagelse eller noget, som alene offentligheden har været opmærksom på. Også fra militært hold har man i nogen tid vist problemet en betydelig opmærksomhed.

På Hærkommandoens foranledning blev der således allerede i 1960 foretaget en klimatologisk undersøgelse af en gruppe sergenter og deres forhold. Denne blev i 1961 fulgt op af en undersøgelse af en gruppe premierløjtnanters og ældre meniges forhold, og i september 1964 —

altså før dette udvalgs nedsættelse - fremkom en rapport om »Klimaet i hæren belyst gennem en socialpsykologisk undersøgelse af løjtnants elever«.

På tilsvarende vis blev der ved Søværnskommandoens foranstaltning i årene 1960-62 gennemført en række undersøgelser af straf- og disciplinforholdene i søværnet.

Alle disse undersøgelser og den kritik, der har været rejst i offentligheden, tyder på, at der kan være grund til at undersøge, om den gensidige tillid og de naturlige omgangsformer, som er en betingelse for en god ledelse og et godt samarbejde, er til stede.

At forsvarets øverste ledelse har konstateret, at der er visse mangler på dette område, fremgår af, at man har startet en kursusvirksomhed for at give de faste befalingsmænd øget forståelse for hele klimaproblemet.

Udvalget deler den opfattelse, som her har fundet udtryk, at en klimaforbedring først og fremmest forudsætter de ledende officerers aktive medvirken; men det finder også, at denne aktivitet så hurtigt som muligt må have et bredere forum. Ovennævnte »klimarapporter« viser tydeligt, at vanskelighederne vokser, jo lavere uddannelsestrin man iagttager. Dette hænger sammen med, at de befalingsmænd, som har mest med mandskabet at gøre, nemlig sergenterne, også er de befalingsmænd, der har den korteste uddannelse og altså også den korteste skoling i militær ledervirksomhed. Dette uheldige forhold accentueres deraf, at det i sig selv er en svær opgave at lede andre mennesker, og opgaven bliver ikke mindre svær af, at det i forsvaret drejer sig om unge mennesker, som med tvang er stillet under militær ledelse.

Alle er ikke født med lederegenskaber; men der findes mange, som kan lære at lede tilfredsstillende, når de får den rette vejledning og øvelse.

Den offentlige diskussion og ovennævnte rapporter har også rejst en generel kritik mod den traditionelle militære pædagogik, der søger på

bud og regler gennemført ved løfter om belønninger eller ved trusler om anvendelse af disciplinarmidler og straffe.

En undervisningsmetode, som er positivt motiverende og aktiverer eleverne, er mere i overensstemmelse med det moderne livs krav, fordi den sigter mod at udvikle selvstændige og initiativrige mennesker, og fordi elevernes egen positive indstilling til målet er den bedste drivkraft i arbejdet.

Sideløbende med ændringer på det pædagogiske område vil etablering af samarbejdsordninger, der ved at give den enkelte medindflydelse og medansvar kan inddrage alle personelgrupper i et fælles, aktivt medarbejderskab om tjenesten i forsvaret, være et velegnet middel til at holde udviklingen inden for værnene i trit med det øvrige samfunds udvikling på disse områder.

Udvalget mener, at en sådan pædagogik og sådanne samarbejdsordninger med fordel i stor udstrækning kan anvendes i forsvaret, og stiller i de følgende kapitler forslag herom.

Da udvalgets arbejdsområde er omfattende og tidskrævende, er det udvalgets hensigt at afgive del-betænkninger, efterhånden som man får færdigbehandlet passende afrundede sag-områder.

De her foreliggende betænkninger er de første og omhandler en række spørgsmål, som i særlig grad knytter sig til den værnepligtiges daglige tjeneste, medens man i to følgende betænkninger hovedsagelig vil behandle de øvrige problemer, som knytter sig til værnepligtstiden: undervisning, velfærd, tiltale- og omgangsformer, lønningsforhold, strafferetslige problemer m.v.

Herudover har udvalget foreløbig planer om afgivelse af yderligere betænkninger vedrørende:

- befalingsmandskorpsets sammensætning og dets anvendelse og placering,
- udvælgelsen af befalingsmænd og deres uddannelse og
- tjenestestedernes indretning og udstyr.

KAPITEL 2

Den militære pædagogik

I. Forholdet mellem civil og militær pædagogik.

Som det er naturligt i et samfund i hastig teknisk, økonomisk og kulturel udvikling, er der opstået behov for at tage de traditionelle synspunkter vedrørende uddannelsesmål og uddannelsesmidler op til overvejelse og revision.

Nye pædagogiske synspunkter og holdninger er i færd med at sætte deres præg på den civile uddannelsessektor. Uddannelsesformen på seminarier og skoler er i nogen grad ved at omdannes, og nye pædagogiske tanker kommer til udtryk i lovforslag og betænkninger, sådan som det har været tilfældet i betænkningen afgivet i 1960 af det i 1958 af Undervisningsministeriet nedsatte læseplansudvalg for folkeskolen (den såkaldte »blå betænkning«), og til en vis grad i betænkningen afgivet i 1965 af det i 1960 af samme ministerium nedsatte udvalg vedrørende læreruddannelsen.

Også i forsvaret er pædagogikken blevet taget op til debat. Traditionelle pædagogiske veje og midler tages op til kritisk gennemgang og vurdering, og nye veje og midler drøftes på grundlag af 1) militærpsykologiske undersøgelser vedrørende klimaet på forskellige militære arbejdspladser, 2) orientering om nye synspunkter vedrørende ledelsesformer og undervisningsmetoder inden for henholdsvis erhvervslivet og den civile skole og 3) befalingsmænds erfaringer fra forsøg med utraditionelle undervisningsmetoder.

Til illustration af den aktivitet, der er sat i gang på det militær-pædagogiske område, kan nævnes: Nedsættelsen af Hærkommandoens pædagogiske Arbejdsgruppe (ARDO) i 1961, oprettelse af Hærkommandoens kursusvirksomhed i 1962, oprettelse af Søværnets Kursusinstitution i 1962, oprettelse af kursus i arbejdsledelse (1964) og kursus i lederskab (1966) som led i flyvevåbnets uddannelse af henholdsvis special officerer og officerer, oprettelse af en eksperimentalskole i hæren i 1965, og - i 1966 - nedsættelse af en arbejdsgruppe under Gene-

ralinspektøren for Infanteriet med henblik på en analyse af infanteriets uddannelsesvirksomhed.

For at sikre den rette forståelse for og anvendelse af de konkrete uddannelsesmidler er det utvivlsomt af betydning, at de generelle pædagogiske mål klargøres så meget som muligt. Det må derfor anses for ønskeligt, at forsvarets debat om uddannelsesmidler - herunder såvel ledelsesformer som undervisningsmetoder - kan føres videre i lyset af relativt klart præciserede generelle pædagogiske mål.

Da forsvarets uddannelse af den værnepligtige ungdom må bygge på den uddannelse, disse værnepligtige har modtaget i den civile skole, må det anses for ønskeligt, at der består en rimelig kontinuitet mellem civile og militære uddannelsesformer. De generelle uddannelsesmål, der er sat for den civile skole, må derfor til en vis grad være vejledende for bestræbelserne på at formulere de generelle pædagogiske mål for forsvaret.

I den nævnte »blå betænkning«, II. del, kapitel 1, finder man en formulering af nogle generelle pædagogiske mål for folkeskolen, der skal tjene som baggrund for betænkningens læseplaner og andre undervisningsvejledninger. Grundsynspunktet er, at tilegnelsen af kundskaber og færdigheder ikke lader sig adskille fra karakteropdragelsen, dvs. en påvirkning af elevernes personlighedsudvikling og af deres holdninger til andre mennesker, til ting, ideer og institutioner. Skolens indflydelse på personlighedsudviklingen bør ikke afhænge af tilfældige omstændigheder eller begrænses til den påvirkning, der finder sted i selve undervisningstimerne. Hele skolelivet - dvs. såvel undervisningsformer som påvirkninger i den øvrige skoletid - bør være tilrettelagt således, at den ønskede udvikling fremmes mest muligt.

Tilegnelsen af kundskaber må af eleverne opleves som *meningsfyldt*, og færdigheder bør tilægnes *funktionelt*, dvs. læres gennem beskæfti-

geise med interessebetonede og livsnære opgaver. Eleverne må ansføres til selvstændig aktivitet omkring løsning af opgaver, der giver dem lejlighed til at prøve deres kræfter og erfare, at kundskaber øger deres muligheder for at klare problemer og situationer. Det må tilstræbes, at eleverne oplever deres virksomhed som en indre nødvendighed og ikke blot som noget udefra påbudt.

Elevernes sociale udvikling bør søges påvirket ved at give dem lejlighed til at deltage i tilrettelæggelse og gennemførelse af eksempelvis sportsarrangementer, møder, elevrådsarbejde, skoleblads- og klubvirksomhed, ligesom man gennem anvendelse af gruppearbejdsformer i undervisningssituationen må give eleverne indblik i og erfaringer med hensyn til, hvad det vil sige at samarbejde om løsningen af en opgave.

Det understreges i den »blå betænkning«, at realisering af pædagogiske mål som de skitserede ikke blot afhænger af bestemte undervisningsformer og andre uddannelsesmidler, men i nok så høj grad af det, man kalder skolens atmosfære. Denne atmosfære karakteriseres som de forventninger vedrørende holdning og adfærd, som eleverne fornemmer hos lærerne og oplever som skolens. De benyttede uddannelsesmidler må fremtræde som udtryk for skolens almindelige atmosfære.

Man møder ofte den opfattelse, at den militære pædagogik nødvendigvis må adskille sig væsentligt fra den civile, idet de militære enheders kampmæssige duelighed hviler på de for forsvarret specielt strenge krav om lydighed over for foresattes ordrer.

Selv om der kan nævnes eksempler på tilsvarende strenge lydighedskrav inden for det civile område, er det dog indlysende rigtigt, at en militær enheds kampduelighed i højere grad forudsætter, at den ordredgivende har en meget høj grad af sikkerhed for, at de givne ordrer adlydes uden diskussion, udføres selv om den ordremodtagende i visse situationer savner forståelse for ordrens mening, og selv om kampsituationen betinger en stærk oplevelse af frygt, der i sig selv har tendens til at fremkalde reaktioner som panikagtig flugt eller chokagtig lammelse.

Spørgsmålet er, om dette strenge lydighedskrav indebærer, at forsvarret må opstille pædagogiske mål og anvende uddannelsesmetoder, der er væsensforskellige fra dem, der opstilles

og anvendes inden for det civile uddannelsesområde.

Ud fra de seneste krigerfaringer kan det først og fremmest fastslås, at soldaten *ikke* kan opdrages til på kamppladsen at udvise blind lydighed over for givne ordrer derved, at man under uddannelsen - også uden for øvelser i egentlige kampmæssige operationer - fremtvinger lydighed gennem trusler om anvendelse af straf og andre sanktioner. Soldaten kan ikke gennem »lydighedstræning« opøves til at udvise lydighed som en automatisk reaktionsform.

Hertil kommer, at en sådan »lydighedstræning« vil have tendens til hos soldaten at skabe en oplevelse af, at han er ansvarsfri, så længe han blot adlyder givne ordrer, og at det accepteres eller ønskes, at han overlader ethvert initiativ til sine foresatte. Det kan imidlertid ikke være et pædagogisk mål for forsvarret at skabe holdninger, der er karakteriserede af initiativløshed og manglende oplevelse af personligt medansvar. Militære operationers succes er i ikke uvæsentlig grad betinget af, at den enkelte menige soldat forstår, hvilken opgave der er tildelt den gruppe, han tilhører, at han forstår, hvilken opgave han har at løse inden for denne ramme, og at han føler sig personligt ansvarlig for denne opgaves løsning og således tager de initiativer, han finder nødvendige for og egnede til at nå målet.

Selv om det ingenlunde er let at gøre udtømmende rede for, hvorpå det beror, at soldaten ikke bukker under for det pres og den frygt, der fremkaldes af kampsituationen, så kan det dog siges, at blandt de primære faktorer i et kompleks af motiver er soldatens oplevelse af tilhørsforhold til den gruppe), han tilhører. Hans muligheder for at bære presset er betinget af tilid til gruppen, og hans adfærd formes derfor i overensstemmelse med gruppens normer og de forventninger, han oplever som gruppens forventninger til ham.

Også befalingsmandens autoritet er betinget af samspillet mellem ham og gruppen. Befalingsmandens autoritet beror på, at gruppen har tillid til hans viden og kunnen, at gruppens medlemmer har erfaringer for, at han støtter og fremmer gruppens interesser, og at hans for-

*) I det følgende er anvendt ordet »gruppe« for en hvilken som helst militær enhed: gruppe, sektion, deling, kompagni, eskadrille, skibsbesætning eller dele af en skibsbesætning af en sådan størrelse, at chefen (føreren) har en direkte personlig indflydelse på »gruppens normen«.

melle autoritet er understøttet af eller bakket op af gruppens uskrevne normer. Hverken den formelle autoritet i sig selv eller frygten for sanktioner for lydighedsnægtelse er tilstrækkelige til at sikre lydigheden.

Der er herved rørt ved et sagforhold, der må antages at betinge en betydningsfuld forskel på civil og militær pædagogik. Medens anvendelse af gruppearbejdsformen og andre gruppedannende uddannelsesmidler i den civile skole mere generelt tilsigter at give eleverne forståelse for og erfaringer med hensyn til, hvad det vil sige at samarbejde om løsningen af en opgave, så må den militære pædagogik sigte på gennem uddannelsen at skabe netop de grupper, der skal kunne kæmpe som grupper, og at skabe netop de gruppenormer og de relationer mellem ledere og ledede, der er forudsætninger for lederens autoritet under kampsituationens pres. Kravene til de militære enheders effektivitet indebærer således, at spørgsmål vedrørende lederskabsformer, gruppedannelse og kommunikationsformer kommer til at indtage en dominerende plads i militær-pædagogikken, og at man i valg af undervisningsmetoder må tage stærkt hensyn til disse spørgsmål.

II. Forsvarets generelle pædagogik.

Udvalget har drøftet de uddannelsesformer, der i dag anvendes i uddannelsen af de værnepligtige menige. Denne drøftelse har været ført på grundlag af diskussionsoplæg, i hvilke der argumenteredes for indførelse af uddannelsesmetoder, der var egnede til at fremme og støtte elevernes aktivitet, engagement og oplevelse af personligt medansvar. Der blev redegjort for nogle konkrete eksempler på undervisningsmetoder og andre uddannelsesmidler, hvorved sådanne mål kunne søges realiserede, og der blev argumenteret for, at realisering af disse mål måtte antages at føre til en bedring af klimaet i den militære enhed gennem ændring af relationerne mellem de værnepligtige menige og deres befalingsmænd.

Disse tanker om indførelse af mere aktiviserende og engagerende uddannelsesmetoder har været forelagt militære sagkyndige til vurdering og specielt til bedømmelse af, om de måtte anses for at være forenelige eller uforenelige med kravene til de militære enheders effektivitet. Bedømmelsen angik en aktiviserende undervisningsmetode, med hvilken der har været gjort uformelle forsøg i infanteriet, og konklusionen

var, at denne metode med fordel i vid udstrækning ville kunne finde anvendelse i mandskabsuddannelsen. På befalingsmandsskolerne burde man nok gå endnu videre med denne metode. Metodens positive betydning for klimaet skønnes at være særlig afgørende.

På grundlag af disse drøftelser er udvalget nået til den opfattelse, at *forsvarets uddannelse bør søges formet således, at den kan komme til at foregå i et sådant klima og under anvendelse af sådanne undervisningsmetoder og andre uddannelsesmidler, at den er egnet til at fremme og støtte elevernes aktivitet, engagement, selvstændighed og oplevelse af personligt medansvar.*

Denne generelle pædagogiske målsætning kan nærmere karakteriseres ved angivelse af eksempler på uddannelsesmetoder, der som de følgende må anses for egnede til at nå det generelle mål:

1. Anvendelse af *aktiviserende undervisningsformer*, ved hvilke læreren rejser opgaver eller problemer, der af eleven opleves som sådanne udfordringer til hans kunnen, fantasi og initiativ, at han herved motiveres til selvstændig søgen efter viden og til selvstændige forsøg på at løse opgaverne eller problemerne.
Den nødvendige træning i elementære færdigheder, der ikke i sig selv kan påkalde elevens interesse, indsættes i snæver tilknytning til løsningen af opgaver som de ovenfor nævnte, idet læreren bestræber sig på herved at kunne demonstrere de elementære færdigheders funktionelle mening..
2. Etablering af *valgfri fag* ved siden af de fælles obligatoriske fag (det såkaldte tilvalgsprincip), således at man gennem mulighederne for efter særlige interesser frit at kunne vælge hos eleven skaber et engagement i og oplevelse af personligt medansvar for uddannelsen.
Dette princip bør søges realiseret såvel i mandskabsuddannelsen som i uddannelsen på militære skoler. I mandskabsuddannelsen kan princippet eksempelvis søges gennemført dels derved, at man ved udvælgelsen til specialuddannelse i videst muligt omfang tager hensyn til de meniges ønsker og dels derved, at man ved overgang til dækningsstyrken fremsætter tilbud om yderligere kurser.
3. Anvendelse af *gruppeundervisningsmetoder*, ved hvilke gruppens (eventuelt klassens) læ-

rer sigter imod it engagere gruppens medlemmer i løsning af fælles opgaver for derigennem at udvikle a) oplevelse af gruppefællesskab, b) naturlig strukturering inden for gruppen og c) hensigtsmæssige gruppenormer.

4. Anvendelse af *ledelsesformer*, ved hvilke gruppens formelle eller udpegede leder (befalingsmanden) i videst muligt omfang overlader forskellige ledelsesfunktioner inden for sit kompetenceområde til gruppen, samt opmuntrer og støtter medlemmerne af gruppen i at varetage disse ledelsesfunktioner for derigennem at fremme initiativ og oplevelse af medansvar.
5. Udvikling af *samarbejdsordninger*, der overalt i forsvaret sigter mod at inddrage de forskellige personelgrupper i et indbyrdes, aktivt medarbejderskab med henblik på at fremme den enkeltes trivsel, styrke fællesskabet og øge forsvarets effektivitet.
6. Udvikling af et arbejdsklima karakteriseret ved *åben og relativt uformel kommunikation* mellem ledere og ledede og ved støtte fra ledelsens side til aktiv medleven i alle sider af den militære enheds daglige liv.

En uddannelsesform som den skitserede anser udvalget for egnet til at hidføre sådanne ændringer af forholdet mellem de menige og deres befalingsmænd og - mere generelt - mellem undergivne og foresatte, at man kan forvente en bedring af klimaet i forsvaret.

Ved at tage skridt til at søge disse pædagogiske mål realiserede vil forsvaret endvidere kunne holde trit med den pædagogiske udvikling i samfundet i øvrigt, og de problemer, der er forbundet med overgang fra den civile til den militære tilværelse, vil således kunne reduceres.

Hertil kommer, at en således udformet militær pædagogik efter udvalgets opfattelse må anses for egnet til på bedste måde at sætte forsvarets ledere i stand til at løse de overordentlig vanskelige lederopgaver, der vil opstå i en krigssituation.

De uddannelsesmetoder, der er nævnt ovenfor, er blot at betragte som eksempler, der skønnes hensigtsmæssige som bidrag til forsøg på at nå de generelt formulerede pædagogiske mål. Valg af uddannelsesmetoder og den konkrete udformning af disse må overlades til lærerne i de forskellige militære fag og til dem, hvem det påhviler at planlægge og lede et uddannelsesforløb på militære skoler eller ude ved enhederne.

Målet realiseres ikke ved anvendelse af ganske bestemte metoder, men først og fremmest derved, *at forsvarets ledere, lærere og instruktører besidder en holdning til deres elever, der giver sig til kende, dels ved åbenhed over for veje og midler til realisering af de generelle pædagogiske mål og dels ved en åbenhed over for elevernes synspunkter og problemer.*

III. Ændring af uddannelsesformen på forsvarets skoler.

En udvikling i den angivne retning af mandskabsuddannelsen forudsætter visse ændringer eller tilpasninger af uddannelsesformen på de militære skoler, der uddanner enhedernes ledere og instruktører.

Eleverne på disse skoler må naturligvis gennem deres uddannelse erhverve kendskab til og færdighed i at beherske sådanne ledelses- og uddannelsesformer, der er egnede til at fremme og støtte elevernes aktive engagement i og personlige ansvar for deres uddannelse. Det kan imidlertid ikke anses for tilstrækkeligt, at eleverne på de nævnte skoler har fået formelt kendskab til disse uddannelsesmetoder.

Som tidligere nævnt må det først og fremmest tilstræbes, at eleverne får bibragt en pædagogisk holdning til deres senere undergivne, der giver sig til kende ved åbenhed over for veje og midler til realisering af det skitserede pædagogiske mål. Der må derfor lægges særdeles stor vægt på, at der på skolerne etableres et klima, der er egnet til at skabe en forståelse for og accept af forsvarets generelle uddannelsesmål. Skolernes undervisningsmetoder og andre uddannelsesmidler må vælges og udformes i overensstemmelse med de ovenfor formulerede almindelige pædagogiske principper, og eleverne må klart kunne opleve, at det forventes af dem, at de til sin tid selv søger at lede og udforme deres undergivne i denne ånd.

For at sikre, at de befalingsmænd, der udgår fra forsvarets skoler, kan komme til at virke i overensstemmelse med disse pædagogiske grundtanker, i henhold til hvilke de er blevet uddannede, må der samtidig med ændringer i skolernes uddannelsesform gennem kursusvirksomhed og lignende foranstaltninger hos enhedernes befalingsmænd søges etableret en forståelse for disse pædagogiske tanker. Enhedernes befalingsmænd må i øvrigt til stadighed og i takt med den pædagogiske udvikling gennem efteruddannelseskurser trænes i hensigtsmæssige lederskabs- og uddannelsesformer.

IV. Forudsætninger for et militær-pædagogisk reformarbejde.

Ændringer af forsvarrets uddannelsesformer synes hidtil i det væsentlige at have haft karakter af tilpasninger til stadier i en udvikling, der allerede for et godt stykke tid siden var nået i den civile pædagogik.

Dette må anses for lidet tilfredsstillende, fordi man ved sådanne relativt sent indsatte reformer til stadighed opretholder en kløft mellem civile og militære uddannelsesformer. Derved opretholdes de vanskeligheder, der er forbundet med overgang fra civile til militære uddannelses- og ledelsesformer, og derved opretholdes i nogle opinionsdannende civile kredse en kritik af forsvaret som et system, der mangler tilpasningsduelighed.

Hertil kommer en ulempe, der antagelig må anses for endnu væsentligere: Det er betydeligt vanskeligere at få accepteret pædagogiske reformer, der fremtræder som udefra påtvungne tilpasninger, end det vil være at skabe accept af ændringer, der fremtræder som resultater af egne reformbestrebelse.

Reformbestrebelse på uddannelsesområdet bør udgå fra persongrupper og institutioner inden for forsvaret, og dette militær-pædagogiske reformarbejde må have karakter af en generel, vedvarende og stimulerende pædagogisk aktivitet, således at de veje, ad hvilke de generelle pædagogiske mål søges realiserede, til stadighed vil kunne tilpasses de skiftende vilkår.

Det er udvalgets opfattelse, at det vil være en grundlæggende forudsætning for gennemførelsen af et militær-pædagogisk reformarbejde, at der i uddannelsen af såvel mandskab som befalingsmænd disponeres over de tilstrækkelige faciliteter i form af øvelsespladser, undervisningslokaler og moderne undervisningsmidler.

Udvalget finder, at følgende foranstaltninger må anses for egnede til at fremme et reformarbejde af ovennævnte karakter:

- 1) Inden for hvert af de tre værn oprettes for officerer og specialofficerer en *speciel pædagogisk uddannelse*. Personel, der har gennemgået denne uddannelse, tænkes sagt ved forsvarrets skoler og som pædagogisk sagkyndige i stabene. Forslag om denne uddannelse vil fremkomme i en senere betænkning.
- 2) Den *konsulentvirksomhed* for forsvarrets skoler og øvrige enheder, som allerede i dag udøves af Militærpsykologisk Tjeneste med henblik på løsning af spørgsmål vedrørende

uddannelse, lederskab og klima, udbygges yderligere.

- 3) Med henblik på at skabe forståelse for forsvarets generelle pædagogiske mål og med henblik på træning i hensigtsmæssige undervisningsmetoder, ledelsesformer samt samarbejds- og kommunikationsformer udbygges værnenes nuværende *kursusvirksomhed* for ledere, lærere og talsmænd.
- 4) Der skal til stadighed udføres *militærpsykologisk og -pædagogisk forskning* vedrørende undervisningsteknik, klimaspørgsmål, lederskabsproblemer, gruppedannelse og tilpasningsproblemer.
- 5) Til hver af de tre værnskommandoer knyttes officerer med den under punkt 1) nævnte uddannelse til varetagelse af *langsigtet planlægning* og til koordinering af aktiviteter inden for det pædagogiske område, ligesom det påhviler dette personel at iværksætte og stimulere pædagogisk forsøgsvirksomhed af såvel videnskabelig som af mere uformel art.
- 6) Der oprettes et *Forsvarets Pædagogiske Råd*, nedsat af Forsvarsministeren og med følgende sammensætning:
 - en civil formand, som bør være en personlighed med bred pædagogisk og psykologisk indsigt,
 - et civilt medlem med særligt kendskab til ungdoms- og voksenpædagogik,
 - et civilt medlem med særligt kendskab til socialpsykologi,
 - et medlem efter indstilling fra hver af de tre værnskommandoer,
 - et medlem efter indstilling fra Forsvarets Civilundervisning,
 - et medlem efter indstilling fra Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste og
 - et medlem efter indstilling fra Militærpsykologisk Tjeneste.

Rådet har til opgave at følge udviklingen inden for de for dets virksomhed relevante pædagogiske og psykologiske områder, at overveje mulighederne for nyttiggørelse inden for forsvaret samt at inspirere til anvendelse i praksis og derved medvirke til at fremme et tilfredsstillende arbejdsklima og hensigtsmæssige pædagogiske og psykologiske uddannelsesprincipper.

Forsvarets Pædagogiske Råd bør efter udvalgets opfattelse have beføjelse til at samarbejde med enhver person eller myndighed i og uden for forsvaret og herunder indkalde personer og

myndigheder til drøftelse. Desuden bør rådet være bemyndiget til at stille konkrete forslag til ændring af forhold af pædagogisk og psykologisk karakter, indhente oplysning om, hvor sådanne forslag er taget op i praksis, og hvilke erfaringer der foreligger i forbindelse hermed.

Rådet afgiver årlig beretning om sin virk-

somhed til Forsvarsministeren. Udvalget finder, at denne beretning bør offentliggøres.

Udvalget anser det for nødvendigt, at rådet får en sekretær, og at det i sit arbejde i øvrigt får bistand fra de myndigheder og institutioner, der er repræsenteret i rådet.

KAPITEL 3

Militært lederskab og kommunikation

I. Indledning.

I kapitel 2 blev det begrundet, at det pædagogiske mål er at gøre den enkelte aktiv, engageret og i stand til at bære et selvstændigt ansvar. Der blev i kapitlet nævnt en række uddannelsesmetoder, der synes særligt egnede til at føre mod disse mål.

Ud fra erkendelsen af gruppens afgørende betydning for militære styrkers effektivitet blev det endvidere begrundet, at det er uddannelsens mål hos den enkelte at skabe et stærkt tilhørsforhold til enheden (gruppen) og følelsen af et personligt medansvar for løsningen af dens opgaver. Det synes at være gennem den særlige vægt, der må lægges på netop dette uddannelsesmål, at den militære pædagogik adskiller sig fra den civile.

Krigrerfaringer og psykologiske undersøgelser peger på gruppen som en af de mest betydende faktorer bag militær effektivitet, bl.a. fordi gruppetilhørsforholdet tilsyneladende bevirker, at den enkelte får styrke til at handle effektivt i situationer, hvor han ellers ville bukke under. Betingelsen for, at en gruppe kan være funktionsduelig, er, at de enkelte medlemmer selv oplever sig som tilhørende gruppen - den såkaldte »vi-følelse« - at medlemmernes tryghed og sikkerhedsfølelse styrkes ved dannelse af normer (uskrevne love), som opretholdes af gruppens medlemmer, og som i stor udstrækning styrer den enkeltes adfærd, samt at hvert enkelt gruppemedlem yder, hvad han kan, for at nå gruppens mål, og for at gruppen kan nå sine mål.

Under uddannelsen er det én af lederens vigtigste opgaver at få samarbejdet de enkelte gruppemedlemmer til en effektiv gruppe og at udvikle eller fremkalde hensigtsmæssige normer.

Dannelsen af sådanne militære grupper nås ikke alene gennem anvendelse af egentlige uddannelsesmetoder (undervisningsformer). De

anvendte *ledelsesformer* er - som det også blev antydnet i kapitel 2 - en nok så betydningsfuld del af den militær-pædagogiske påvirkning.

II. Lederens autoritet og tilhørsforhold.

En leder kan lede (dvs. influere gruppen) på mange forskellige måder, og i den udstrækning, han har opbygget sin autoritet, vil han have mulighed for at få gruppemedlemmerne til at acceptere krav eller opgaver. Med *autoritet* forstås omfanget og graden af den indflydelse, lederen har på gruppen.

Den udpegede leder har i kraft af sin position og de dermed forbundne beføjelser, herunder sanktionsmuligheder, en *formel autoritet*. Denne formelle autoritet er imidlertid ikke tilstrækkelig i kampsituationer, og det er derfor nødvendigt, at lederen opbygger en *personlig autoritet*. Denne personlige autoritet opbygges ved, at gruppens medlemmer under uddannelsen konstaterer, at lederens adfærd er hensigtsmæssig og meningsfuld samt tilgodeser gruppens tarv. Herved opnås, at lederens krav og beslutninger accepteres også i situationer, hvor deres hensigtsmæssighed eller meningsfuldhed ikke umiddelbart kan forstås af gruppen.

Lederens mulighed for at lede er blandt andet betinget af, i hvilken udstrækning han kan påvirke gruppens normer, og hertil kræves, at han selv i en vis udstrækning betragtes som medlem af gruppen. Lederen må varetage gruppens interesser, for at han kan accepteres af gruppen og derudfra påvirke normdannelsen. Herved opnås den største sikkerhed for, at gruppen udvikles i den ønskede retning, herunder at medlemmerne bringes til at acceptere opgaver eller mål fra foranstående.

Lederen må endvidere være fast forankret i sin enheds ledergruppe og kan, hvis normsætterne i de to grupper er forskellige, herved komme i en konfliktsituation. Ifølge den ene gruppes normer skal han udføre en handling, som han

ifølge den anden gruppes normer skal undlade. Effektiv kommunikation vil kunne mindske forskellene i normsættene; men dette kan ikke hindre, at en leder i visse situationer vil stå i en konfliktsituation. Danske militærpsykologiske undersøgelser har påvist, at denne konfliktsituation er karakteristisk for en del af sergenterne. Det vil altid kræve en vis personlig sikkerhed at være leder, en sikkerhed, der kan udbygges gennem en rationel psykologisk-pædagogisk uddannelse.

For at lederen skal kunne påvirke gruppen, må han accepteres og støttes af sin chef. Denne støtte får han ikke kun ved at modtage råd og vejledning, men nok så meget ved at få overladt et selvstændigt ansvar, ved at tages med på råd ved beslutninger og ved at accepteres som aktiv formidler mellem ledelsen og gruppen.

Dette indebærer, at hans chef fastlægger mål og udgiver ordrer på baggrund af og ud fra gruppelederens oplysninger om gruppens normer og lederens position i gruppen.

Får lederen mulighed for at formidle ordrer i form af brede opgaver, vil han lettere kunne opbygge den for lederskabet så vigtige *personlige autoritet*, ligesom han får mulighed for i højere grad at udvikle gruppemedlemmerne. Hvis lederen kun kommer til at stå som viderebringer af detaljerede ordrer og som kontrollant af sådanne ordrer, vil det medføre en svækkelse af hans position. Han vil have svært ved at blive medlem af gruppen og må sandsynligvis næsten udelukkende basere sig på en *formel autoritet*.

III. Lydighedspligt og lederautoritet.

I jo højere grad gruppen er sammensvejsset til et hele, og i jo højere grad lederen har fået arbejdet sin personlige autoritet, des større er sandsynligheden for, at en ordre kan gennemføres korrekt. Dette kan også udtrykkes således, at gruppen eller gruppemedlemmerne er lydige.

Den i forsvaret fastsatte bestemmelse om lydighedspligt kan bidrage til at øge lederens formelle autoritet; men spørgsmålet er, om den kan sikre en ordres korrekte gennemførelse.

Det er udvalgets opfattelse, at bestemmelsen om lydighed af og til får unge ledere til at tro, at dette alene er nok til at sikre en ordres udførelse. Den fastlagte pligt til lydighed kan være en hjælp for lederen, men kun under forudsætning af, at han lægger hovedvægten på dannelse af normer for gruppen og på personlig autoritetsopbygning.

Lederen vil nedbryde sin personlige autoritet, såfremt han forsøger at lede udelukkende ud fra påbudet om lydighed, og en overbetonning af bestemmelsen om lydighedspligt kan også føre til en for stærk fastholden ved detailbestemmelser og regler.

Det er givet, at orden og disciplin er en forudsætning for flere menneskers effektive samarbejde, og at oparbejdelsen af orden og disciplin kan lattes ved fastlæggelse af retningslinier på en række områder. Det må dog her erindres, at betingelsen for, at bestemmelserne indvirker gunstigt og overholdes i konkrete situationer, hvor direkte kontrol ikke er mulig, er, at de opleves som meningsfulde, hvorved de reelt letter gruppen i løsningen af dens opgaver.

Også af denne grund er det vigtigt, at lederen kender gruppens situation og opfattelse og handler herudfra. Det er endvidere nødvendigt, at lederen oftere kan gøre rede for disse forhold, idet de må indgå i chefens overvejelser når gruppen tildeles opgaver eller får sine adfærdsmuligheder fastlagt gennem bestemmelser.

IV. Lederskabsformer.

Lederskabsformen må tilpasses situationen, opgaven og gruppens indre forhold. Det synes særlig vigtigt at bibringe unge militære ledere en forståelse af, at lederskabsformerne kan varieres og tilpasses efter gruppens situation og opgave.

Udover at give *direkte ordrer* kan en leder *forklare, diskutere, fremkalde gruppebeslutninger* eller *overlade beslutninger* til gruppen under forudsætning af, at målet og rammerne **for** midlerne er accepterede.

Gruppen yder den bedste indsats, såfremt lederen forstår hensigtsmæssigt at anvende de forskellige lederskabsformer - eller at spille på de forskellige lederskabsstrengere.

Lederen har på en række områder, f.eks. de taktiske, brug for stor autoritet, således at han umiddelbart bliver adlydt. Oparbejder og udnytter han imidlertid uden reelt formål sin autoritet på alle områder, hindrer han - ved at skabe en indstilling hos gruppens medlemmer i retning af, at de ikke selv behøver at tage stilling til tingene - dem i at udvikle sig og mindsker derved deres muligheder for at yde en indsats for gruppen eller i givne situationer at handle selvstændigt.

Lederskabet må tilstræbe at udvikle den enkelte, således at han alt efter situationen kan

følge en detaljeret ordre nøjagtigt, loyalt stræbe mod et fastlagt mål eller handle ud fra selvstændig stillingtagen.

Jo mere lederen er i stand til at medinddrage gruppen i lederskabsopgaver, des mere aktivitet og engagement fremkalder han, og des mere vil gruppen føle sig forpligtet af afgørelser.

Det er meget betydningsfuldt, at lederen til stadighed tilstræber at delegere opgaver og ansvar. Lederen bør tilstræbe, at de enkelte gruppemedlemmer på hver deres specielle område har større færdighed end han selv. Heroverfor må lederen tilstræbe til stadighed at have større overblik samt hensigtsmæssigt at koordinere de enkelte gruppemedlemmers aktivitet. En betingelse herfor er bl.a., at lederens kommunikation ofte er effektiv. Har lederen ikke større overblik end gruppemedlemmerne, vil han let blive inaktiv eller fristet til at forsøge at demonstrere overlegenhed på de enkelte gruppemedlemmers områder og derved skabe en uheldig balance. Han vil måske lægge vægt på detailkontrol og derved hæmme kommunikationen i gruppen.

Lykkes det lederen at skabe det forhold, at han selv fastholder overblikket og formidler koordinationen, mens gruppemedlemmerne fungerer som specialister, vil gruppemedlemmerne føle sig ansvarlige og være positivt indstillede over for råd og vejledning fra lederen.

Det er her væsentligt, at lederen jævnlige søger for, at *gruppens egne problemer* tages op til overvejelse og diskussion, herunder hvordan den løser sin opgave, og hvordan den fungerer. Herved kan hensigtsmæssige ændringer til stadighed foregå.

For at lederen kan fungere som medlem af gruppen, er det nødvendigt, at hans egen chef, der står uden for gruppen, foretager den endelige vurdering eller kontrol af, hvordan gruppen som helhed har løst sin opgave. En placering af kontrolfunktionen på gruppelederen vil medføre, at han kommer til at stå uden for »vifællesskabet«. Chefen må påtage sig kontrolfunktionen og må gøre gruppelederen klart, at kritik ikke er en personlig kritik af lederen, men af gruppen som helhed. Ved at lægge kontrolpligten uden for gruppen giver man gruppen (inklusive lederen) lejlighed til at behandle problemet i fællesskab. Lederens personlige autoritet vil herigennem kunne styrkes, idet han får lejlighed til at støtte og fremkalde forbedringer i gruppen gennem en vejledning af gruppemedlemmerne.

V. Kommunikation.

Som udviklet i II. afsnit, side 18, er det udvalgets opfattelse, at alle ledere må være *aktive formidlere*, der inden for rammer, der for den enkelte tilstræbes gjort stadig videre, selvstændigt kan styre mod et fastlagt og accepteret mål. Dette fordrer gensidig kommunikation, men virker i øvrigt i sig selv fremmende på kommunikationen.

Den gensidige kommunikation må indbefatte *viden, meninger og følelser*.

En begrænsning i kommunikation af følelser og meninger, såvel positive som negative, vil virke hæmmende på kommunikationen som helhed. Lederen må kunne tåle kommunikation også på dette område. I modsat fald vil hans mulighed for at lede gruppen ud fra et realistisk kendskab til forholdene i gruppen blive begrænset. Snævre bestemmelser kan virke hindrende for en realistisk kommunikation. Fastlagte bestemmelser, f.eks. for omgangsformer, kan måske i kortere tid beskytte en uerfaren leder; men manglen på kommunikation vil før eller senere hindre udviklingen af hans personlige autoritet. Snævre bestemmelser af nævnte art vil ydermere under ingen omstændigheder kunne holde under krævende eller kritiske forhold.

En effektiv kommunikation sikrer, at den enkelte får indflydelse på de områder, som han har forudsætninger for at influere, og bevirker samtidig, at han føler sig medansvarlig.

Kommunikationskanalerne skal være forbindelser, gennem hvilke kommunikationen under alle omstændigheder kan gå. De skal holdes åbne, f.eks. gennem hyppige møder eller anden form for kontakt. Kommunikationen må dog ikke ved påbud begrænses til de fastlagte kanaler, idet dette kan medføre en indskrænkning i kommunikationen som helhed.

VI. Forslag.

I det foregående er angivet de principielle retningslinier for lederskab og kommunikation, som udvalget — under hensyntagen til den målsætning, der er angivet i kapitel 2 - mener bør tilstræbes på alle trin i forsvarrets organisation. Som supplement til de i kapitel 2 allerede anførte forslag mener udvalget, at det vil være hensigtsmæssigt at sætte ind på følgende områder:

1. *Vægten i bestemmelser forskydes* fra det *formelle* over på det *funktionelle*. Det er udvalgets opfattelse, at de militære tiltale- og om-

gangsformer samt en række gældende bestemmelser for den indre tjeneste og påklædning bør tages op til prøvelse ud fra dette synspunkt. I en følgende betænkning vil udvalget foretage en gennemgang af eksempler fra disse områder og anlægge en vurdering af deres hensigtsmæssighed.

2. Ved *udvælgelse af ledere* må der tages hensyn til, at et gruppeorienteret lederskab kræver sådanne *personlige* kvalifikationer hos lederen at han i den gruppe, han skal lede, har mulighed for at blive accepteret både som gruppe-medlem og som leder. Lederen må være i besiddelse af sådanne egenskaber, at han kan støtte gruppemedlemmernes udvikling samtidig med, at hans eget lederskab udvikles. En forudsætning for, at lederen kan opbygge en *personlig autoritet* er, at han er velafbalanceret samt i stand til at konstatere og arbejde med mellem-menneskelige relationer.

3. *Ledernes uddannelse* bør foregå under sådanne betingelser at de gennem selvoplevelse får kendskab til mange forskellige lederskabsformer og deres anvendelsesmuligheder, og således, at de kan fornemme og forstå betydning

af gruppedannelse og gruppefunktioner, og således, at de lærer at arbejde med disse funktioner og relationer på en hensigtsmæssig måde.

Befalingsmandsskolerne bør derfor i højere grad lære eleverne at løse problemer og konflikter inden for lederskabsområdet. Tendenser til at basere undervisningen af befalingsmands-eleverne på et grundlag, der i relation til de faktiske forhold i geleddet må betegnes som idealiseret, bør undgås. En undervisning under sådanne betingelser vil komme til at stå som en hindring for udviklingen af et nuanceret lederskab.

Under befalingsmandsuddannelsen bør så meget ansvar som muligt lægges over på eleverne, så at læreren kommer til at stå som vejleder og formidler.

4. *Kontrolfunktionen* bør principielt være resultatkontrol af grupperne og ikke en kontrol af detaljer og midler. Som eksempel mener udvalget, at bestemmelser for orden og renlighed udover at være funktionelle også bør være et fælles gruppe- (eller stue-) anliggende. Det bør på alle områder tilstræbes, at kontrollen angår gruppen som helhed (ikke kun lederen) på en sådan måde, at gruppens muligheder for udvikling tilgodeses.

KAPITEL 4

Overgangen fra civil til militær tilværelse

I. Almindelig orientering om forsvaret.

For at kunne gennemføre en hensigtsmæssig uddannelse af de værnepligtige vil det være en fordel, om disse møder med en positiv indstilling over for den opgave, de går ind **til**, dvs. at de finder det rigtigt, at landet har et forsvar, som ved sin blotte eksistens i fredstid kan bidrage sit til at forhindre, at krigen kommer, og som - om nødvendigt - er rede til at træde i funktion.

Ikke alle har denne indstilling; men det er den almindelige opfattelse, at den overvejende del af den værnepligtige ungdom ved indkaldelsen er positiv over for forsvaret. Imidlertid er det en lige så almindelig opfattelse, uden at denne opfattelse dog er blevet bevist, at denne positivitet aftager i løbet af tjenestetiden.

Der kan derfor være god grund til at se på, hvad det er, som kan bevirke en ændret indstilling hos den værnepligtige, når han er gået fra den civile til den militære tilværelse. Er det manglende forhåndskendskab til de virkelige forhold i forsvaret? Er det mangler ved den militære pædagogik? Eller er det begge dele?

Udvalget deler den sidste opfattelse, at der på begge områder er forhold, som bør rettes, og stiller i dette og andre kapitler forslag herom.

De erfaringer, man har med hensyn til de værnepligtiges *forhåndsorientering*, viser, at den som regel er ret ringe. Ofte hviler den på en vis mytedannelse om soldaterlivet, skabt af familiemedlemmers og ældre kammeraters soldaterhistorier, som kan give et fordrejet og urealistisk billede af værnepligtstjenesten i dag.

Det er udvalgets opfattelse, at der bør gøres mere for at skabe en sober og nøgtern baggrundsforståelse for den værnepligt, som samfundet pålægger den unge mand, herunder en bedre orientering om den udenrigspolitiske si-

tuation og betydningen af Danmarks medlemskab af De Forenede Nationer og Den Nordatlantiske Traktats Organisation (NATO).

Herved kommer folkeskolen og især de forskellige ungdomsskoler i søgelyset. **Det** er dog næppe hensigtsmæssigt at søge indført nogen egentlig udenrigs- eller forsvarspolitisk orientering i de lavere klasser. Til gengæld må det forekomme helt naturligt, at den gives i folkeskolens ældste klasser, i gymnasiet og i erhvervsskolerne. I det hele taget må det forudsættes, at landets skoler i bred forstand - også ungdomsskoler, efterskoler, højskoler og aftenhøjskoler **m.fl.** - føler en forpligtelse til at give deres elever en *solid orientering på det udenrigspolitiske og/eller svær politiske område*. Så længe krig er en mulighed, må det være en ganske normal opgave for landets skoler at medvirke til, at udenrigspolitik og forsvar i undervisningen behandles på linie med retsvæsen, socialvæsen og lign. Behandlingen må være saglig, oplysende og med åben adgang til debat.

I denne sammenhæng ønsker udvalget at pege på, at mange af *skolernes lærebøger*, fortrinsvis i historie og samfundslære, lider af væsentlige mangler. Dette fremgår af en undersøgelse, som Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste har ladet foretage af et antal af de mest almindelige lærebøger på disse felter.

En del lærebøger baserer deres behandling af forsvarsordningen på for længst forældede forsvarslove, og det skorter i vidt omfang på anvendelse af korrekte faglige betegnelser.

Det må også forekomme uheldigt, at der stadig i en del lærebøger anvendes udtryk som »militærvæsen« og »militæret« i stedet for ordet »forsvaret«, der klart og enkelt angiver formålet med institutionen. De nævnte udtryk har i sig selv - specielt anvendt i forkerte sammenhæng - en noget odøs klang og leder tanken hen på en militaristisk holdning, der er fremmed for dansk tradition.

Udvalget ønsker ikke hermed at begrænse debatten om forsvaret. Tværtimod. Man ønsker at fremhæve, at der *fortløbende bør føres debat* om landets udenrigspolitik og forsvar. Det faktum, at befolkningens flertal går positivt ind for et forsvar, gør det efter udvalgets opfattelse påkrævet at enhver borger ikke alene har det bedst mulige kendskab til forsvarets mål, men også til dets måde at virke på. Jo bedre dette kendskab er, og jo mindre den militære tilværelse adskiller sig fra den civile, jo lettere vil det selvsagt være for den værnepligtige ungdom for en kort tid at affinde sig med at skulle leve inden for et forsvarsapparats i visse henseender stramme livsmønster.

Stor betydning har det, at de unge kender *forsvarets daglige vilkår*, at de indser, at der eksisterer en nøje sammenhæng mellem de krav, der stilles, og den effektivitet, som tilsigtes, og at gruppemoral og gruppedisciplin er nødvendig i forsvaret også i fredstid, såfremt forsvaret skal kunne virke effektivt i en krigssituation.

Udvalget mener at netop overgangen fra den civile tilværelse således som den i dag leves i hjem, skole og på arbejdsplads, til forsvarets mere kommandoprægede system spiller en væsentlig rolle for de værnepligtiges holdning under uddannelsen. Der bør derfor gøres en indsats for at lempe denne overgang mest muligt for de værnepligtige, ikke blot af menneskelige hensyn men også til fordel for forsvaret.

For at skaffe befolkningen og især den værnepligtige ungdom en bedre indsigt i forsvarets interne forhold finder udvalget det bl.a. hensigtsmæssigt, at de moderne massemedier i højere grad inddrages i virksomheden, naturligvis på en sådan måde, at orienteringen ikke får karakter af propaganda. En fortløbende, nøgtern orientering om forsvaret er af så væsentlig betydning, at den bør indgå som *regelmæssigt stof i radio og fjernsyn*. Glimt fra parader i anledning af regimenters fest- og mindedage, faneindvielser, kransenedlæggelser, stabelafløbninger og lignende kan i befolkningen fremkalde en ganske fordrejet og urealistisk forestilling om forsvarets dagligliv.

Efter udvalgets opfattelse er nogle af de udsendelser som nu og da bringes, altfor tilfældigt valgt. Der savnes i høj grad livsnære og gennemarbejdede udsendelser om soldatens hverdag, udsendelser, som kan sprede virkeligt kendskab til den værnepligtiges vilkår og med-

virke til. at han ikke overraskes af dem, når han møder til tjeneste.

En forudsætning for fremstilling af sådanne udsendelser og for øget saglig oplysning om forsvaret i det hele taget er det, at der *fra forsvarets side udvises større interesse for åbenhed over for det civile samfund som helhed*, og det gælder såvel på det centrale som på det lokale plan.

Udvalget er bekendt med den ret omfattende udadrettede kontakt- og oplysningsvirksomhed, der udøves af forsvarets tjenestesteder og myndigheder. Man ønsker imidlertid at påpege, at der mange steder ikke er tilstrækkelig effektiv kontakt mellem de enkelte militære tjenestesteder og offentligheden. Man har ikke fuldt ud erkendt betydningen af en bred kontakt til opinionsformidlende kredse (organisations- og foreningsledere m.fl.), og ofte savnes et intimt og tillidsfuldt forhold til og samarbejde med pressen, hvis omtale af forsvarsstoffet er af afgørende betydning for opinionsdannelsen om vort forsvar.

Man ønsker ikke hermed at foreslå indførelse af en »forsvarets pressetjeneste«, men kun at fremhæve betydningen af en aktiv - og måske bedre koordineret - indsats i forsvarets udadrettede oplysningsvirksomhed.

De militære etableringer såsom kaserer, flådestationer og flyvestationer bør i større udstrækning end nu *kunne åbnes for civilbefolkningen*, især ungdommen. Udvalget erkender, at hensynet til nødvendige militære sikkerhedskrav samt sikring mod tyverier af våben og materiel sætter visse grænser for, hvor åbne de militære etableringer kan være; men det er dets opfattelse, at de almindelige forældredage og andre åbent-hus-arrangementer har stor værdi med henblik på skabelsen af en realistisk opfattelse af forsvarets daglige virke og medvirker til en lempeligere overgang for den værnepligtige. Aktiviteter af denne art bør derfor udbygges og forstærkes.

Disse synspunkter vil i øvrigt blive yderligere uddybet i en senere del-betænkning om tjenestestedernes indretning og udstyr.

Udvalget finder endvidere, at de i dag eksisterende muligheder for oprettelse af *lokale kontaktkomiteer* mellem ungdomsorganisationerne og de militære tjenestesteder bør udnyttes i langt højere grad, end tilfældet er, i denne forbindelse specielt med henblik på at give den lokale værnepligtige ungdom lejlighed til inden

mødet ved forsvaret at erhverve sig et virkelighedsnært indtryk af den meniges vilkår under aftjeningen af værnepligten.

Dette forhold vil i de kommende år kræve særlig opmærksomhed på grund af den igangværende udflytning fra byerne af forsvarsets etableringer, idet denne udflytning i sig selv modvirker den nævnte kontaktvirksomhed.

Men ikke bare mellem ungdomsorganisationerne og forsvaret bør der være en god og stabil kontakt. Dette bør gælde i forholdet til alle frivillige organisationer. Udvalget mener derfor også, at det bør tages op til overvejelse at åbne de ovenfor omtalte lokale kontaktkomiteer for alle positivt interesserede organisationer. I sådanne overvejelser bør også indgå spørgsmålet om en intensivering af arbejdet i, og eventuel omdannelse af, det centrale samarbejdsudvalg, der eksisterer mellem Dansk Ungdoms Fællesråd og Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste. Dette samarbejdsudvalg burde eventuelt også stå åbent for sådanne landsorganisationer uden for Dansk Ungdoms Fællesråd, som ved deres lokale afdelinger er med i de lokale kontaktkomiteer.

I København og på Frederiksberg samt i enkelte andre større byer har der i en årrække været afholdt *orientingsmøder* (de såkaldte rådhusmøder) for de unge, der står umiddelbart over for indkaldelse. Ved disse møder, der har været arrangeret af de lokale ungdomsorganisationer i samarbejde med Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste, har man søgt at give de unges forventninger til og forestillinger om den forestående tjeneste en så realistisk baggrund som muligt for netop at lette dem overgangen til den ny tilværelse i forsvaret.

Udvalget mener, at også sådanne møder er et nyttigt led i bestræbelserne for at lette de værnepligtiges optagelse i forsvaret, og man finder at tilsvarende arrangementer, i videre udstrækning end tilfældet er i dag, bør etableres også i provinsen, hvis unge har et lige så stort behov for en nøgtern og realistisk forhåndsorientering som hovedstadsområdet unge. Udvalget ønsker at pege på den mulighed, at de kommunale ungdomsnævn også vil kunne være initiativtagere til sådanne orientingsmøder.

II. Sessionen og den enkelte værnepligtiges orientering inden mødet ved forsvaret.

Fra forsvarsets side har der gennem mange år været udfoldet bestræbelser for at give den en-

kelte værnepligtige en tilfredsstillende orientering om værnepligtsforholdene, allerede inden mødet ved forsvaret. Ved Forsvarsministeriets foranstaltning er der således i forbindelse med den unge mands optagelse i lægdsrullen blevet tilsendt ham en pjece »Før Sessionen«, der giver en række oplysninger, dels om sessionsbehandlingen, dels om forsvarsets forskellige grene. Desuden modtager de udskrevne unge en pjece »Efter Sessionen« der ligeledes tager sigte på at give de unge relevante forhåndsoplysninger om den forestående værnepligtstjeneste.

Det er imidlertid udvalgets opfattelse, at den orientering, der fra forsvarsets side gives de værnepligtige før indkaldelsen, bør uddybes. Således vil det bl.a. gennem en forbedring af de nævnte sessionspjecer være muligt at give de unge mere saglig viden om forsvaret og om vilkårene under tjenesten. Et mere dybtgående kendskab til forholdene i forsvaret vil bidrage til at mindske de værnepligtiges usikkerhed overfor den nye situation ved overgangen fra civil til militær tilværelse og vil dermed kunne lette de unges tilpasning til det militære miljø.

Udvalget baserer denne opfattelse på, at det gennem undersøgelser, udført af Militærpsykologisk Tjeneste *), er godtgjort at omhandlede pjecer ikke i tilstrækkelig grad opfylder de værnepligtiges behov for viden forud for mødet ved forsvaret.

Undersøgelserne viser, at der hos de værnepligtige er stor interesse for en pjece, men at sessionspjecerne, både hvad angår indhold og opsætning, frembyder visse mangler. Dels er betingelserne for, at mindre læsevante kan tilegne sig stoffet, ikke fuldt tilgodeset ved redaktionen af pjecerne, dels indeholder pjecerne ikke i fornødent omfang sådanne informationer, som de værnepligtige søger. De værnepligtige savner både oplysninger af mere almen art vedrørende vilkårene under tjenesten og navnlig oplysninger af mere speciel karakter med hensyn til forholdene på indkaldelsesstedet.

Det fremgår endvidere, at forhold, der kan have betydning for, hvilke ønsker den sessionsøgende fremsætter med hensyn til udskrivningen, ikke er tilstrækkeligt belyst i pjecerne. De værnepligtige efterlyser således bl.a. oplysninger

*) MPT januar 1963: »Indstilling til forsvarsproblemer samt baggrund for erhvervsvalg hos en gruppe seminarieelever og en gruppe elever på Hærens Officersskole« og MPT februar 1964: »De værnepligtiges udbytte af pjecerne »Før sessionen« og »Efter sessionen«.

om tjenestens art, tjenestefunktioner og uddannelse, tjenestetidens længde og tjenestestedernes geografiske beliggenhed. De værnepligtige savner ligeledes en fyldigere orientering om mulighederne for frivillig tjeneste på kontrakt samt om forhold vedrørende udskrivning til hjemmeværn og civilforsvarstjeneste. De efterlyser tillige oplysninger om tjenesten i garnisonstroppe og om betingelserne for uddannelse i militærpolitiet og i Jægerkorpset.

Også forhold, der vedrører selve sessionsproceduren ønskes nærmere belyst. På dette område savner de værnepligtige bl.a. oplysninger om sessionens forløb, om fremgangsmåder ved anvendelse af lægeattest og om lodtrækningens betydning.

Undersøgelserne peger endelig på, at forhold, der kan være af betydning for de værnepligtiges tilpasning til det militære miljø, ikke er tilstrækkeligt belyst. Kendskab til forholdene på indkaldelsesstedet spiller givetvis en rolle for de værnepligtiges tilpasning i den første tid, og det er da også navnlig oplysninger af denne art, der er fremsat ønske om fra de unges side. De savner således bl.a. oplysninger om tjenestestedets beliggenhed og størrelse, trafikforbindelser samt indkvarteringsforhold og fritidsmuligheder. De efterlyser endvidere oplysninger om løn og egne udgifter, om frihed samt om sociale hjælpeforanstaltninger (konsulentvirksomhed).

Det må i denne forbindelse erindres, at der kan være et interval på op til flere år mellem tidspunkterne for udlevering af sessionspecjerne og indkaldelsesordrens modtagelse. Dette forhold indebærer en risiko for, at den meddelte orientering er glemt, når mødet bliver aktuelt, og derfor ikke får den tilsigtede virkning med hensyn til at bibringe de værnepligtige en mere realistisk og positiv indstilling til deres tjeneste i forsvaret.

Udvalget er klar over, at der er sket en vis udvikling siden undersøgelseernes fremkomst, men finder dog, at yderligere fremskridt kan opnås ved at bringe al den oplysning og orientering, der foregår omkring sessionen, ind i mere faste rammer.

Udvalget mener således, at der bør findes frem til en fremgangsmåde, som i højere grad vil sikre, at væsentlige informationer kommer ud til alle værnepligtige, og at disse bliver i stand til at drage nytte af disse oplysninger i deres overvejelser om, hvor i forsvaret de helst vil aftjene deres værnepligt. *De eksisterende pjecer »Før Sessionen« og »Efter Sessionen«*

bør derfor omredigeres under hensyntagen til de behov, der er kommet til udtryk i de gennemførte undersøgelser.

For så vidt angår selve sessionsbehandlingen har udvalget hæftet sig ved det forhold, at en væsentlig del af den værnepligtige ungdom synes at savne den fornødne tryghed i forbindelse hermed. Uagtet, at udskrivningsvæsenet sorterer under Indenrigsministeriet, opfatter givetvis langt den overvejende del af de unge sessionsbehandlingen som deres første møde med forsvaret. Det må derfor siges at virke hæmmende for de unges tilpasning til det militære miljø, hvis de opfatter sessionsbehandlingen som noget upersonligt og måske direkte ydmygende som følge af, at den foregår på en måde, der gør det svært for de unge at fastholde deres normale sikkerhed og situationsfornemmelse.

I forbindelse med undersøgelserne af forholdene omkring udskrivningen af de unge til værnepligtstjeneste har udvalget modtaget en indgående beskrivelse af det for få år siden indførte nye klassificeringssystem (FOUSHIP) for værnepligtigt personel, et system som giver sessionen et forbedret grundlag ved dens afgørelse af, i hvilken grad den bedømte kan anses for egnet til at forrette tjeneste i forsvaret eller civilforsvaret, eller om han må anses for tjenstuddygtig. Det er udvalgets opfattelse, at der herigennem er skabt et system, der har øget sessionens muligheder for ved udskrivningen at få den enkelte rigtigt placeret.

Det er imidlertid en kendsgerning, at der efter sessionen indløber et meget stort antal ansøgninger fra de udskrevne unge om at måtte blive overført til andet værn, anden våbenart eller tjenestegren eller til et andet tjenestested. Der synes således at være en ret væsentlig uoverensstemmelse imellem de unges egne ønsker og de udsendte indkaldelsesordrer.

Da ikke alle ønsker fra de sessionssøgende kan imødekommes, må udvalget anse det for meget betydningsfuldt, at hver enkelt værnepligtig bibringes forståelse af rigtigheden - eller rimeligheden - i de udskrivende myndigheders afgørelse. Udvalget mener, at der er god grund til at søge vurderet, om sessionsbehandlingen i tilstrækkelig grad tilsikrer dette i sin nuværende form. Bl.a. giver den korte tid, der levnes sessionen til behandling af den enkelte værnepligtige, ikke mulighed for en tilstrækkelig grundig behandling af den enkelte sessionssøgende,

hvorfor udskrivningen for denne ofte kan antage et tilfældighedens præg.

Udvalget må anbefale *en udvidelse af sessionsbehandlingen*, som - udover at tilvejebringe et væsentligt forbedret materiale for de militære enheder ved disses senere anvendelse af de værnepligtige - åbner mulighed for gennemførelse af *en generel orientering* af samtlige sessionsøgende om den forestående værnepligts-tjeneste samt for *en individuel rådgivning* for de unge, som måtte ønske det.

Sessionsbehandlingen bør ændres, så den foregår under former, der af de unge opfattes som naturlige og hensynsfulde, og som sikrer dem den fornødne tryghed til at fremsætte Ønsker og bemærkninger.

Endelig finder udvalget det hensigtsmæssigt, at den i forbindelse med sessionen givne introduktion til værnepligten følges op af *en direkte henvendelse fra den enhed, den værnepligtige er indkaldt til* (eventuelt fremsendt i forbindelse med indkaldelsesordren), indeholdende almenne oplysninger om særlige forhold for dette tjenestested. Udvalget er vidende om, at en del tjenestesteder gennem nogen tid har praktiseret en sådan ordning, og at dette har virket gunstigt for tilvejebringelsen af et fortroligt tilhørsforhold til tjenestestedet.

III. Modtagelsen af de værnepligtige på tjenestestederne.

Der er i de foregående afsnit redegjort for betydningen af det værnepligtige mandskabs forhåndsorientering inden dets møde ved forsvaret. Men også selve *modtagelsen af de unge ved forsvarets tjenestesteder* har efter udvalgets opfattelse en væsentlig betydning for de værnepligtiges indstilling over for den uddannelse, de skal modtage, og dermed for uddannelsens hele forløb og effektivitet. Dertil kommer - som et generelt fænomen - at førstehåndsindtrykket af et nyt miljø, en ny arbejdsplads, spiller afgørende ind i spørgsmålet om, hvorledes den enkelte vil komme til at befinde sig i dette nye miljø, hvorfor de værnepligtiges modtagelse må fastslås at være en faktor af klimaskabende karakter.

Det ligger i sagens hele natur, at der må være forskelle mellem livet i og uden for forsvaret. Dette har som enhver anden institution sine egne ordens- og leveregler, som må efterleves, vel især fordi tilværelsen i forsvaret er et kollektivliv, hvor man afskåret fra familie, venner og

bekendte tvinges til at leve i et miljø, som er langt mere sammensat, end flertallet af den værnepligtige ungdom tidligere har oplevet det. Næsten alt må forekomme den nyindkaldte nyt og mærkeligt. Han skal måske dele kvarter med helt op til tyve andre unge mænd; der er minimal plads til alting - ofte næsten ingen plads til private effekter - han må iføre sig en ny og uvant påklædning, underkaste sig regulerede spisetider og sovnetider, og han får allerede den første dag udleveret en helt uoverskuelig mængde munderings- og udrustningsgenstande. Uanset, hvorledes modtagelsen af de værnepligtige i øvrigt former sig, vil alt dette kræve en omstilling fra de unges side, og dette krav accentueres hurtigt efter indkaldelsen yderligere af den militære uddannelses store fysiske og psykiske krav til den enkelte soldat samt af de nødvendige lydighedskrav, den unge mand nu præsenteres for.

Der er således intet mærkværdigt i, at gennemsnitsrekrutten kan være forstummet i de første dage efter indkaldelsen, og denne situation stiller ganske særlige krav til forsvarets befalingsmænd i henseende til den måde, på hvilken modtagelsen tilrettelægges og gennemføres. Om end de nyindkaldte må blive i nogen grad forvirrede over alt det nye, de møder, så må denne tilstand ikke af nogen udnyttes på en sådan måde, at de unges modtagelse på tjenestestederne kommer til at virke som et chok for dem, og enhver form for »rekrutforskrækkeri« må udvalget tage afstand fra. Noget sådant ville også vanskeliggøre den værnepligtiges nødvendige tilpasning til den helt nye livssituation.

Forsvarets modtagelse af de værnepligtige opleves utvivlsomt meget forskelligt af disse, og der må her påpeges det uheldige i, at mange - både i og uden for forsvaret - synes at opfatte den værnepligtige ungdom som en homogen masse, hvad den ikke er. Man må holde sig for øje, at de unge kommer fra alle lag i vort samfund; ethvert miljø er repræsenteret. Dertil repræsenterer de værnepligtige alle gradueringer af uddannelser og intelligens. Disse forhold vanskeliggør selvsagt i betydelig grad forsvarets bestræbelser for at hidføre de unges hurtigst mulige tilpasning til det militære miljø, den tilpasning, der er den nødvendige forudsætning for uddannelsens gennemførelse.

Den enkelte værnepligtiges tilpasning skulle imidlertid gerne resultere i, at han også trives godt inden for systemet. Man må her være opmærksom på, at afgørende for trivselen er for-

skellen mellem, hvad en person forventer, og hvad han rent faktisk modtager.

Der findes ingen omfattende undersøgelse af, hvad de værnepligtige venter sig af tjenestetiden. Der er dog grund til at tro, at deres forventninger som helhed vil være meget forskellige, formentlig i nogen grad miljøbestemte. Ville man trods dette efterlyse et fælles element i forventningerne, må det sikkert være en forestilling om, at man i forsvaret vil møde orden, præcision og effektivitet.

Opfyldelsen af disse primære forventninger må derfor umiddelbart være et mål for forsvaret, og man må allerede fra mødedagen gøre de værnepligtige klart, at de krav, der stilles til dem, er et led i disse bestræbelser.

Det vil også være rigtigt at orientere de nyindkaldte om, at man fra forsvarets side er helt klar over deres forskellige forudsætninger med hensyn til uddannelse, intelligens, psyke, fysik, opdragelse og miljø, men at man nødvendigvis må behandle alle på lige vilkår og normalt uden større individuel hensyntagen.

Det er udvalgets opfattelse, at der i de senere år som følge af velfærdssamfundets hastige udvikling er sket en forøgelse af afstanden mellem det, de unge er vant til i den civile tilværelse, og det, de nødvendigvis må vænnes til i forsvaret, såfremt dette skal have nogen mening. Udvalget finder det derfor vigtigt, at der fortsat udfoldes alvorlige bestræbelser i retning af at gøre modtagelsen af mandskabet så velovervejede som mulig. Den bør foregå på en rolig og behersket måde og i en atmosfære af tillid og velvilje. De værnepligtiges positive indstilling til forsvaret — måske kun i form af en vis velvilje og åben modtagelighed — bør søges styrket efter mødet, og formålet med indkaldelsen og uddannelsens mål bør søges klarlagt for mandskabet på en enkel og realitetsbetonet måde.

Vigtig i denne forbindelse er *befalingsmændenes instruktion af mandskabet*. Det synes uundgåeligt, at en mindre del af vejledningerne og instruktionerne i forbindelse med det første møde ved forsvaret må gives til alle under ét eller opdelt i passende store hold af én og samme befalingsmand. Dette forekommer nødvendigt alene ud fra nødvendige hensyn til instruktørernes kvalifikationer, da mange af de ting, der skal siges til de nyindkaldte, stiller ganske særlige krav til instruktørerne.

Der er dog næppe tvivl om, at værdien af kollektiv orientering er stærkt begrænset, og

store fællesinstruktioner i forbindelse med mandskabets modtagelse bør derfor undgås i videst muligt omfang. Det er således udvalgets opfattelse, at for megen kollektiv orientering af mandskabet indirekte kan give anledning til konflikter mellem mandskabet og de yngre befalingsmænd, idet disse umiddelbart forledes til at tro, at de nyindkaldtes ukendskab til eller manglende forståelse af allerede givne fællesorienteringer skyldes mangel på interesse eller direkte uvilje mod at indordne sig. Dette afføder let en hård og bebrejdende tone fra befalingsmændenes side, hvilket videre kan skabe kimen til en begyndende aggression fra rekrutten, der ikke er sig noget end bevidst, men som blot ikke har evnet at kapere, hvad man ved den kollektive information har søgt at indprente.

Såvel modtagelsen som instruktionen af de nyindkaldte kan med stor fordel finde sted i *mindre grupper*, f.eks. gruppe- eller delingsvis, idet betydningen af, at de værnepligtige kan få lejlighed til at stille spørgsmål, må tillægges stor vægt. I den store forsamlings er den enkeltes spørgelyst erfaringsmæssigt altid mindre end i den lille gruppe, og udvalget må derfor anbefale, at vægten lægges på den sidstnævnte — således, at der efter chefernes instruktion af enhedernes samlede mandskab bør følge en gentagen instruktion i smågrupper og en dialog med spørgsmål og svar de menige og deres befalingsmænd imellem.

I erkendelse af den store omvæltning i de unges tilværelse, overgangen til værnepligtstjenesten nødvendigvis må være — alene som følge af de indledningsvis i dette afsnit beskrevne faktorer — mener udvalget dertil at måtte påpege, at man netop i de første dage efter mandskabets fremmøde bør indskrænke sig til at orientere mandskabet om det strengt nødvendige, som har direkte relation til de unges ændrede tilværelse. Den tilstand af fortumlethed, der erfaringsmæssigt kan præge en stor del af rekrutterne lige efter deres møde ved forsvaret, gør dem næppe modtagelige for foredrag eller orienteringer, der tager sigte på f.eks. at bibringe de unge en dybere forståelse af uddannelsens mål, disciplinens nødvendighed eller baggrunden for forsvarets strenge lydighed skr. av. Det vil således uden tvivl vise sig lønnende, dels for mandskabet selv, dels for forsvarets effektivitet, om man ville søge at vurdere mandskabets modtagelighed forud for meddelelsen af nødvendige orienteringer om forhold af varig betydning.

Det står udvalget helt klart, at det med hensyn til uddannelse af enheder af værnepligtige på den mest hensigtsmæssige måde er af afgørende betydning, at forsvaret råder over det tilstrækkelige antal erfarne befalingsmænd. Det er dertil indlysende, at netop de første dage efter de værnepligtiges fremmøde lægger beslag på specielt de faste befalingsmænd i forbindelse med udførelsen af en lang række rent administrative opgaver i forbindelse med modtagelsen af de værnepligtige. Dette fører umiddelbart til, at det fortrinsvis bliver de helt unge og ofte urutinerede befalingsmænd, der kommer til at præge de værnepligtiges introduktion i den militære tilværelse.

Det må imidlertid fremhæves, at netop rekruittiden, hvor de unges modtagelighed synes størst, er den gunstigste periode for opbygningen af det ønskelige samarbejde i enhederne, og det bør derfor af al magt tilstræbes, at der ikke som følge af administrativ travlhed, netop i den første tid efter indkaldelsen, skabes en afstand mellem de faste befalingsmænd og mandskabet, en afstand, som kun med store vanskeligheder kan fjernes senere i uddannelsen.

I relation til forholdene omkring modtagelsen af de værnepligtige på tjenestestederne øn-

sker udvalget endelig at pege på betydningen af, at *de unge også modtages rigtigt af tjenestestedsbyen*. Såfremt det skal lykkes hos den enkelte værnepligtige at skabe forståelse for - og fornemmelse af - at han er »en samfundsborger i uniform«, må der fra de civile, offentlige myndigheders side iværksættes foranstaltninger med sigte herpå. Der må ligeledes fra ungdomsforeninger og -organisationer udfoldes alvorlige anstrengelser for at skabe solid kontakt med de nyindkaldte, således at disse kan føle sig accepterede som nye borgere i byen og modtage tilskyndelse til at deltage i det lokale ungdomsarbejde af både politisk og ikke-politisk art. Det er udvalgets opfattelse, at de unges eventuelle tilpasningsvanskeligheder ved overgangen fra civil til militær tilværelse vil kunne lettes i betydelig grad, såfremt de værnepligtige føler sig vel modtaget og accepteret af den civile befolkning omkring de militære tjenestesteder.

Udvalget er bekendt med, at der mange steder af myndigheder og/eller foreninger m.fl. gøres en væsentlig indsats på dette område; men man ønsker at fremhæve betydningen af, at der omkring alle militære tjenestesteder gøres et effektivt og kontinuerligt arbejde med dette sigte.

Samtidsorientering

Som påpeget i kapitel 4 er det konstateret, at de værnepligtige ved overgangen fra den civile til den militære tilværelse ikke gennem den undervisning, de har modtaget i forskellige skoleformer eller på anden måde, har tilegnet sig en tilstrækkeligt dækkende orientering vedrørende baggrunden for samfundets krav til den enkelte borger om medvirken ved opbygning og vedligeholdelse af landets militære forsvar eller om dette kravs faktiske indhold, som de værnepligtige møder det.

Den noget mangelfulde orientering gør sig dog ikke blot gældende vedrørende forsvaret som samfundsfunktion. Manglende orientering kan i nogenlunde lige så høj grad konstateres i forhold til andre samfundsområder. Sammenfattende kan man ud fra erfaringer, der høstes i samværet med de værnepligtige, drage den konklusion at de værnepligtige i almindelighed - og naturligvis også andre unge på samme alderstrin — er utilstrækkeligt orienterede om tidens samfundsforhold, -opgaver, -tilbud og -krav, hvilket medfører, at grundlaget hos de unge i almindelighed er for svagt for aktiv medleven i de almindelige medborgerlige funktioner, som demokratiet bygger sin eksistens på.

Denne svaghed indebærer muligheden for, at de værnepligtiges møde med samfundets krav — i form af den militære tjenestetid - i nogen grad kan føre til passivitet og negativitet og virke som en kilde til udvikling af dårlige klimaforhold i forsvaret. En udbygning i folkeskolen og andre skoleformer af orienteringen om forsvaret og om andre fællesanliggender for samfundet er derfor meget ønskelig. Gennem en sådan eventuel udbygning vil man dog næppe kunne forvente, at der kan bibringes den del af ungdommen, der indkaldes som værnepligtige, en samtidsorientering, der modsvarer den alvorlige forpligtelse, værnepligten lægger på de unge.

Samtaler med værnepligtige viser, at den almindeligt herskende fremmedfølelse over for de

samfundsorienterende emner, og navnlig til dette at skulle behandle sådanne emner aktivt i grupper, skyldes, at de værnepligtige som elever i tidligere liggende skoleformer i almindelighed ikke har taget samtidsorienteringen så alvorligt, som man kunne ønske sig. Dette begrundes i almindelighed med, at eleverne har fundet samtidsorienteringens emner som værende af for teoretisk eller for tidsmæssig fjerntliggende interesse, hvorved grundlaget for tilegnelse og aktivitet måtte blive for svagt med et dertil svarende for svagt udbytte af undervisningen.

For en overvejende del af de værnepligtige, der forlader folkeskolen i 16-års alderen, og som ikke inden mødet med forsvaret deltager i undervisning ved ungdomsskole, aftenskole eller højskole, gør tidsintervallet indtil deres møde ved forsvaret sig i øvrigt gældende på den måde, at den i folkeskolen givne orientering delvis bliver glemt. Man kan således i almindelighed ikke drage den slutning, at en fra folkeskolen velorienteret elev er tilstrækkeligt orienteret på det tidspunkt, hvor den pågældende møder kravet om tjeneste som værnepligtig.

Som nævnt vil der næppe fuldt ud kunne rådes bod på disse omstændigheder, og der foreligger derfor en tilskyndelse til - under de værnepligtiges tjenestetid - at praktisere en samtidsorientering, der dels kan ajourføre, dels udvide den samtidsorientering, der er meddelt i tidligere liggende skoleformer.

Dette, at de værnepligtige som ca. 20-årige står umiddelbart over for samfundets tilbud og krav som vælgere, erhvervsudøvere, familiefædre m.v. samt midt i en situation, hvori samfundets krav har gjort sig alvorligt gældende for den enkelte, danner et godt grundlag for et positivt samvirke i lærer/elevebehandlingen af de samtidsorienterende emner. Ud fra dette grundlag er det nærliggende for de værnepligtige at indse det positive og nyttige i at skaffe sig viden

og andre forudsætninger for aktiv medleven i samfundets medborgerlige funktioner, og der er således gode muligheder for at gennemføre en udbyttegivende pædagogisk indsats.

I en årrække har forsvaret - gennem Forsvarets Civilundervisning - ved anvendelse af civile pædagoger og på grundlag af de anførte erfaringer - udøvet en samtidsorienterende virksomhed for de værnepligtige. Denne samtidsorientering omfatter såvel udenrigspolitiske som vore egne forhold. Samtidsorienteringen er medtaget som et led i tjenestetidens uddannelsesemner og som et led i bestræbelser for at skabe det bedst mulige grundlag for et godt klima i forsvaret ud fra den betragtning, at en vidt- og dybtgående forståelse såvel for vort eget samfunds situationer og problemer som for de internationale kan bidrage til en positiv holdning hos de værnepligtige over for samfundets krav om en personlig tjenesteydelse som bidrag til landets sikkerhedspolitik.

På det foran anførte grundlag er udvalget af den opfattelse, at samtidsorienteringen er et nødvendigt og naturligt led inden for forsvarets uddannelsesvirksomhed, og at den samfundsorienterede undervisning derfor bør fortsættes og udvikles med det mål at fremme forståelse, interesse og aktivitet over for samtidens forhold og problemer.

For at nå sådanne mål er det nødvendigt,

- at afsætte et tilstrækkeligt og velplaceret timetal inden for tjenestetiden,
- at elevernes tilstedeværelse inden for de afsatte tidsrammer er obligatorisk og effektivt sikret,
- at holdkvotienterne tilstræbes begrænset til ca. 15 elever,
- at lokaler, inventar, undervisningsmidler m.v. har en passende standard.
- at lærerkræfterne er velkvalificerede ved antagelsen og støttes i deres virksomhed gennem løbende pædagogiske og faglige meddelelser samt ved adgang til kurser,
- at militære chefer og andre befalingsmænd ved hensigtsmæssig planlægning af uddannelses- og øvelsesvirksomhed tager størst muligt hensyn til samtidsorienteringen ved at undgå krævende fysisk virksomhed umiddelbart før undervisningen samt ved at bidrage til det bedst mulige klima omkring undervisningens gennemførelse,
- at der som et supplement til denne aktivitet i videst muligt omfang formidles en kontakt mellem tjenestestedets personel og organisa-

tioner, der inden for området udfører tilsvarende oplysningsarbejde blandt unge,

- at der i tilknytning til de i udvalgets betænkning vedrørende samarbejdsregler inden for forsvaret foreslåede kontaktudvalg indarbejdes en elevrådsinstitution inden for civilundervisningens rammer, der sigter mod at aktivisere eleverne i forhold til undervisningens indhold, tilrettelæggelse og gennemførelse.

Disse forudsætninger for opnåelse af gode resultater af en undervisning i samfundsorienterede emner har i stigende grad - men ikke fuldt ud - været til stede i forbindelse med den hidtil gennemførte samtidsorientering. Udvalget må derfor opfordre til, at den igangværende udvikling med hensyn til tilvejebringelse af de nævnte forudsætninger fremmes mest muligt.

Som fremtidig tidsramme og elevmæssig struktur for samtidsorienteringen foreslår udvalget følgende:

1. For værnepligtige rekrutter og menige:

Principielt mindst 2 ugentlige timer gennem hele tjenestetiden (mindst 64 timer årligt).

Det står udvalget klart, at det ikke vil være muligt at gennemføre samtidsorienteringen i alle tjenestetidens uger, og at mulighederne herfor varierer fra værn til værn, idet samvirkeøvelser mellem enhederne, strækkende sig over perioder, og andre uomgængelige årsager kan gøre sig gældende; men ved planlægning af uddannelses-, øvelses- og anden hindrende virksomhed for gennemførelse af den ugentlige samtidsorientering må der drages omsorg for, at bortfald af samtidsorienteringen reduceres mest muligt.

2. For elever ved konstabelskoler, korporalskoler, sergentskoler, oversergentskoler og løjtnant-skoler:

Principielt mindst 2 ugentlige timer gennem hele skoletiden. Det må herved tilstræbes, at eleverne bibringes sådanne forudsætninger, at de i deres senere virke kan gøre sig gældende som velorienterede medborgere over for de værnepligtige, de skal samarbejde med og virke som ledere for.

3. For officerer, specialofficerer, øvrige befalingsmænd og menigt stampersonel

ved enheder med værnepligtige til tjeneste bør der være adgang til deltagelse i en månedlig samtidsorientering.

Udvalget anbefaler, at den foreslåede tidsramme og elevsammensætning for samtidsorienteringen gennemføres, så snart de praktiske forudsætninger herfor kan tilvejebringes. I denne forbindelse skal det understreges, at der - såvel af pædagogiske som af økonomiske grunde - må udarbejdes en planlægning for undervisningens tidsmæssige placering. Erfaringer viser, at

det er muligt og hensigtsmæssigt at gennemføre en foreløbig (ikke endeligt bindende) planlægning for perioder af et halvt års varighed, og at endelige (bindende) planer kan tilvejebringes for perioder af 2 måneders varighed, og således at de endelige planer foreligger for samtidsorienteringens udøvere senest 3 uger før 2-måneders-periodens begyndelse.

København, den 24. maj 1966.

Jacob Appel

A. C. Calundann

H. Christophersen

J. R. S. Fogde

Sigurd Højby
(formand)

K. B. Nielsen

E. C. Franch Petersen

Chr. Sørensen

E. Wolfhagen

Jens Bach

A. Balle Christiansen

H. Engberg-Pedersen

Henry Holm

Hans Jensen

Carl Nissen

Helge Severinsen

Erik Thomsen

K. van Wylich-Muxoll

O. Blixenkron-Møller

E. Hovgaard Christiansen

H. C. B. Engeli

N. Holst-Sørensen

C. C. F. Langseth

Erik Ohrt

E. L. F. Simonsen

S. Bache Vognbjerg

S. Øhrstrøm

P. E. Helbo Pedersen

TILLÆG

Til Forsvarsministeriet
Eft.: Forsvarets Auditørkorps
Militær psykologisk Tjeneste

Udvidelse af gældende nattegnordninger samt af bestemmelserne for bæring af civil påklædning

- Bilag:* 1. »Bestemmelser for forsøgsordning
med »morgentegn« og civil påklæd-
ning«.
2. Udvalgets skrivelse nr. 17/66 af 31.
marts 1966.

Ved skrivelse nr. 80/65 af 19. november 1965 anmodede udvalget om Forsvarsministeriets bemyndigelse til i direkte samarbejde med Militærpsykologisk Tjeneste at gennemføre en forsøgsordning, hvorunder der meddeltes alt værnepligtigt personel - som ikke var bundet af vagt eller beredskab - fuldstændig frihed fra tjenestens ophør om eftermiddagen til tjenestens påbegyndelse den efterfølgende morgen. Forsøgsordningen skulle endvidere omfatte en udvidelse af de gældende bestemmelser for bæring af civil påklædning, således at det blev tilladt de værnepligtige, der ikke indgik i beredskabsvagt, efter normal, daglig tjenestetids ophør at anlægge passende civil påklædning.

Forud for denne anmodnings fremsendelse lå en indgående drøftelse i udvalget af de værnepligtiges forhold i tjeneste og fritid, drøftelser som mandede ud i et generelt ønske hos udvalget om, at der søges tilvejebragt en stærkere skelnen mellem de værnepligtiges tjeneste og fritid, herunder specielt indføres en begrænsning af de omkring de tjenestefri perioder fastsatte bestemmelser til regler, som er rent funktionelt betoned. Udvalget havde herunder hestet sig ved det forhold, at der i søværnet allerede gennem nogen tid har eksisteret en væsentlig friere nattegnordning end den for de to øvrige værn og korpserne gældende samt, at der fra

stampersonelordningens indførelse i 1960 har været givet også det menige stampersonel tilladelse til bæring af civil påklædning efter daglig tjenestes ophør.

Endskønt disse eksisterende ordninger - efter det for udvalget foreliggende — ikke har givet uheldige erfaringer, var udvalget imidlertid betænkelig ved at foreslå sådanne ordningers generelle indførelse i forsvaret, før man gennem en forsøgsordning for hæren flyvevåbnet og korpserne havde fået belyst, hvilke fordele og ulemper ordningerne ville kunne afstedkomme i disse grene af forsvaret.

Som et efter udvalgets opfattelse velegnet forsøgsområde fandt man frem til Ålborg garnison, idet man her har et storbymiljø med styrker fra såvel hæren som flyvevåbnet.

På baggrund af indgående drøftelser af de med omhandlede forsøgsordning forbundne problemer med cheferne for tjenestestederne i Ålborg samt med en række af de kompagni- og eskadrillechefer, der ville blive berørt af ordningen, fastsatte udvalget de som bilag 1 anførte forsøgsbestemmelser, der efter forelæggelse godkendtes af Generalauditøren, specielt for så vidt angik ordningens juridiske aspekter i relation til kgl. anordning af 19. juni 1957 om friheder for værnepligtigt personel m.v. samt til Militær Retsplejelovs bestemmelser for ikendelse af disciplinarmidler.

Med Forsvarsministeriets bemyndigelse (skrivelse nr. 1. kt. 400.10-13 af 24. november 1965) gennemførtes forsøgsordningen i tiden 1. januar - 31. marts 1966, og med henblik på gennemførelse af eventuelle af tjenestesteds-

cheferne ønskede ændringer i forsøgsbestemmelserne lod udvalget en repræsentant for Militærpsykologisk Tjeneste samt en af udvalgets sekretærer aflægge besøg ved de fire tjenestesteder i Ålborg i dagene 7.-10. februar 1966. På baggrund af dette besøg aflagdes en foreløbig rapport for udvalget, og den 18. april forelå rapporter om endelige resultater fra cheferne for de af ordningen omfattede tjenestesteder. Disse rapporter er baseret på en række af udvalget formulerede spørgsmål, tilsendt cheferne ved den som bilag 2 anførte skrivelse. Disse rapporter vil blive tilsendt Forsvarsministeriet ved særlig skrivelse, specielt med henblik på en endelig vurdering af ordningens indvirkning på enhedernes beredskab.

En sammenfatning af de fire tjenestestedschefers vurdering af forsøgsordningen kan udtrykkes som følger:

- Der er ikke sket nogen forskydning i anvendelsen af sanktioner på forhold, der med rimelighed kan henføres til forsøgsordningen.
- Der har ikke kunnet spores nogen svækkelse i mandskabets udførelse af den daglige tjeneste.
- Der er ikke opstået problemer i forbindelse med tilsynstjenesten, som kan tilskrives forsøgsordningen.
- Der har ikke fra offentligheden været klager eller besværinger over mandskabet, som med rimelighed kan siges at hidrøre fra forsøgsordningen.
- Flere underafdelingschefer har ment at kunne konstatere en ikke ønskelig opdeling af mandskabet; men det kan ikke med sikkerhed fastslås, at der med forsøgsordningen er skabt sociale skel mellem de værnepligtige.
- Forsøgsordningen synes ikke at have haft indvirkning på mandskabets sundhedstilstand.
- Der er fra mandskabets side givet klart udtryk for glæde over nyordningen.

Alle tjenestestedscheferne kan anbefale en permanent indførelse af en ordning i lighed med forsøgsordningen som et naturligt led i de allerede gennem en årrække gennemførte ajourføringer af de værnepligtiges forhold set i relation til udviklingen i det øvrige samfund.

Ingen af tjenestestedscheferne kan imidlertid anbefale, at en nyordning med »morgentegn« som den forsøgte kommer til at omfatte rekrutter.

Udvalget erkender, at gennemførelsen af en nyordning som den hermed indstillede vil være ensbetydende med en vis forskelsbehandling af de værnepligtige som følge af den forskellige længde af rekruttiden i værnene. Udvalget mener imidlertid ikke for nærværende at kunne anbefale, at nyordningen udvides til også at omfatte rekrutter. Man vil dog fortsætte overvejelserne med henblik på at undersøge mulighederne for at give de værnepligtige ligestilling, uanset i hvilket værn de gør tjeneste.

Man er tillige opmærksom på, at den foreslåede ordning må forudses at få virkninger for de værnepligtiges økonomiske vilkår, og udvalget er indstillet på at tage dette spørgsmål op til behandling i en følgende betænkning.

Udvalget finder afsluttende, at de erfaringer, der foreligger inden for søværnet vedrørende en gennem nogle år anvendt friere praksis, vil kunne tillægges almen gyldighed for forsvaret, idet en sådan gyldighed ikke er blevet afsvækket ved forløbet af den af udvalget foranstaltede forsøgsordning for hæren, flyvevåbnet og korpserne.

På denne baggrund skal udvalget indstille, at Forsvarsministeren som en for hele forsvaret generel ordning gennemfører en udvidelse af de værnepligtiges frihed og tilladelse til bæring af civil påklædning i lighed med den ved forsøgsordningen i Ålborg anvendte, idet udvalget dog erkender, at de pladmæssige forhold i søværnets skibe kan nødvendiggøre begrænsninger i personellets tilladelse til at opbevare det civile tøj på selve skibet.

sign.: S. Højby

Bestemmelser for forsøgsordning med »morgentegn« og civil påklædning

Generelle bestemmelser.

1. *Formål.*

Forsøgsordningen har til formål at belyse, hvilke fordele og ulemper indførelse af »morgentegn« samt tilladelse til at bære civil påklædning efter daglig tjenestes ophør vil afstedkomme for hærens og flyvevåbnets vedkommende.

2. *Omfang.*

Forsøgsordningen gennemføres ved følgende tjenestesteder:

- Dronningens Livregiment, Nr. Uttrup Kaserne,
- Jyske Trænregiment, Hvorup Kaserne,
- 2. Tøjhuskompagni, Jyske Tøjhus, Ålborg Øst,
- Flyvestation Ålborg.

Ordningen omfatter kun værnepligtige menige, som har afsluttet rekrutuddannelsen.

Ordningen gælder ikke under udlægning i skydelejre, under større sammenhængende øvelser og tilsvarende.

3. *Tid.*

Forsøgsperioden starter dagen efter udløbet af sidste orlovsperiode i forbindelse med julyntår 1965-66 og afsluttes med udgangen af marts måned 1966.

4. *Økonomi.*

De med forsøgsordningens gennemførelse forbundne udgifter afholdes af Hærkommandoen og Flyverkommandoen.

5. *Publikation.*

Orientering af mandskabet om forsøgsordningens formål, omfang og praktiske gennem-

førelse sker ved foranstaltning af de i pkt. 2 anførte tjenestesteders chefer. Orienteringen bør så vidt muligt gives samtidigt på de fire tjenestesteder og bør endvidere finde sted, inden afrejse sker til første befalede orlovsperiode inden jul, således at der gives mandskabet lejlighed til at medbringe deres civile tøj, når de vender tilbage fra jule/ny tår sorlov.

Orientering af dagspressen sker ligeledes efter nøje koordination ved tjenestestedschefernes foranstaltning, eventuelt i form af et pressemøde.

6. *Rapportering.*

Efter forsøgsperiodens afslutning - og senest den 18. april 1966 - fremsender cheferne for de af forsøgsordningen omfattede tjenestesteder direkte til »Udvalget vedrørende Befalingsmandsuddannelsen« en rapport om forsøgets resultater og de indhøstede erfaringer, herunder også en udtalelse fra civilundervisningsforstanderen samt eventuelle bemærkninger fra de to politimestre.

Morgentegn.

7. *Definition.*

Ved morgentegn forstås frihed til at opholde sig uden for kvarter i tidsrummet mellem befallet sengetid - i hæren kl. 2400, i flyvevåbnet kl. 0100 - og befallet stilletid næste morgen.

Morgentegn er »omgangsfrihed« (jf. kgl. anordning af 19. juni 1957, Kundgørelse for Forsvaret B. 13-1957, afsnit C) og kan således ved ikendelse af disciplinarmiddel, i form af »frihedsnægtelse« og »vagt uden for orden«, fratages den enkelte menige.

8. *Tildeling.*

Morgentegn tilkommer — uden ansøgning

derom og kun med de i pkt. 9 anførte begrænsninger - alle værnepligtige menige, som ikke er bundet af beredskab, vagt eller anden tjeneste.

9. Begrænsninger.

- a. Under forøgelse af beredskabet - også øvelsesmæssigt - er tjenestestedets chef bemyndiget til med øjeblikkelig virkning at ophæve ordningen med fri tildeling af morgentegn.
- b. Enhver chef er bemyndiget til - af hensyn til kravet til de meniges fysiske og psykiske ydeevne - forud for særligt krævende øvelser, eksempelvis lange motormarcher, inspektioner o.lign., at befale mandskabet i seng kl. 2200 og derved inddrage den fri tildeling af morgentegn.

En sådan inddragelse skal i hvert enkelt tilfælde fremgå af enhedens øvelsesliste for den pågældende uge.

10. Andre friheder.

- a. *Nattegn i form af »fast frihed«.*
Forsøgsordningen med fri tildeling af morgentegn medfører ingen indskrænkninger i bestemmelserne i § 3 i ovennævnte kgl. anordning, ifølge hvilke der som »fast frihed« tilkommer de værnepligtige menige to nattegn om måneden, såvidt muligt fordelt med ét hveranden uge.
- Anm.:* Medmindre »for mange« morgentegn er blevet frataget ved disciplinarmiddel kan det dog nok i forsøgsperioden forventes, at kun meget få vil gøre krav på disse nattegn, der jo normalt kun om lørdagen gives til senere end kl. 2400.

- b. *Nattegn i form af »omgangsfrihed«.*
Forsøgsordningen medfører ingen indskrænkninger i bestemmelserne i § 8 i kgl. anordning om friheder, ifølge hvilke der som »omgangsfrihed« i de første 5 måneder af tjenestetiden normalt gives ét ugentligt nattegn og i resten af tjenestetiden normalt to nattegn om ugen.

Anm.: Det kan dog nok forventes, at der i forsøgsperioden kun rent undtagelsesvis vil fremkomme ansøgninger om disse nattegn henset til, at man normalt hveranden nat uden ansøgning vil have tildelt morgentegn. Ansøgningerne må dertil forventes kun at forekomme i hæren og

her kun at komme fra de 40 % af beredskabsstyrken, der - såfremt de ikke søger nattegn - skal være i kvarter kl. 2400.

- c. *Udgangsfrihed* (jf. § 6 i kgl. anordning).
Forsøgsordningen medfører ingen ændring i det tjenestefri mandskabs generelle tilladelse til at forlade kaserne eller lejr i tiden fra tjenestetids ophør til befalet sengetid - i hæren kl. 2400, i flyvevåbnet kl. 0100.

Derimod må ingen menige uden særlig tilladelse forlade de militære etablissementer efter kl. 2200 for hærens, kl. 0100 for flyvevåbnets vedkommende, og der skal et kvarter efter samme tidspunkter herske ro på belægningsstuer og mandskabskvarterer.

11. Visitering.

- a. *Beredskabsvagten* (10 %-styrken) skal være i seng kl. 2215, hvilket normalt vil blive kontrolleret ved visitering på dette tidspunkt.
- b. *Den resterende beredskabsstyrke* (40 o/o-styrken) skal - med undtagelse af de enkelte, der i ganske særlige tilfælde er meddelt nattegn til et senere tidspunkt - være i seng kl. 0015 for hærens vedkommende, kl. 0115 for flyvevåbnets vedkommende, hvilket kontrolleres ved visitering.
- c. Det er således tilladt alle undtagen beredskabsvagten (10 %-styrken) at opholde sig i samlingsstuer og andre fritidslokaliteter i tiden til kl. 2400 for hærens, kl. 0100 for flyvevåbnets vedkommende. Men alle skal, når de begiver sig i seng efter kl. 2215 (kl. 0115 i flyvevåbnet) udvise tilbørlig hensyntagen til de sovende kammerater i belægningsområderne.

12. Registrering.

I forsøgsperioden foretager tjenestestederne en optælling af indpassager gennem vagten i tiden mellem kl. 2200 og stilletid næste morgen. (Lørdag-søndage: mellem kl. 2200 lørdag aften og kl. 0800 søndag morgen).

Optællingen skal udvise en sum for hver time og skal finde sted i følgende 6 uger:

- forsøgets første 4 uger regnet fra første forsøgsdag,
- ugen mellem den 21. februar kl. 2200 og stilletid mandag morgen den 28. februar.
- ugen mellem den 21. marts kl. 2200 og stilletid mandag morgen den 28. marts.

Såfremt de to sidstnævnte uger på grund af øvelser eller lignende ikke vil kunne give det ønskede registreringsgrundlag, vælger tjenestestederne selv andre uger til den beskrevne optælling, der i så fald ikke nødvendigvis behøver at gå fra mandag til mandag.

13. *Disciplinarmidler.*

Et morgentegn må ifølge sagens natur opfattes som et udvidet nattegn.

I henhold til § 9 i kgl. anordning om friheder kan imidlertid nattegn som »omgangsfrihed« ved disciplinarmiddel i hvert enkelt tilfælde højst nægtes to gange - og dette må gælde, hvad enten nattegn/morgentegnet er tildelt efter ansøgning eller tildelt frit. Anvendelse af frihedsnægtelse som disciplinarmiddel vil således, så længe forsøgsordningen varer, ikke kunne ske ved nægtelse af alle friheder for en bestemt periode, men kun ved højst at fratage den enkelte værnepligtige menige nattegn/morgentegn i to konkret angivne dage og/eller en konkret angivet lørdag-søndagsorlov, alt inden for en periode af højst 14 dages varighed.

Derimod vil som disciplinarmiddel, der griber ind i den meniges udgangsfrihed og omgangsfriheder, fortsat kunne anvendes »vagt uden for orden«, eksempelvis i form af beredskabsvagt, dog som hidtil kun for perioder af 3 dage med mindst én dags mellemrum mellem perioderne (jf. M.R. § 44 b og c).

Udvidet tilladelse til at bære civil påklædning.

14. *Ordningens omfang.*

Det er tilladt værnepligtige menige, der ikke indgår i beredskabsvagten (10 %-styrken), efter normal, daglig tjenestetids ophør at anlægge passende, civil påklædning.

Tilladelsen gælder også på det militære etablissement - for flyvevåbnets vedkommende dog kun inden for stationsområdet.

Under forøgelse af beredskabet - også øvelsesmæssigt — er tjenestestedets chef bemyndiget til med øjeblikkelig virkning at inddrage tilladelsen til at bære civil påklædning.

15. *»Passende, civil påklædning«.*

Sammenblanding af militær og civil påklædning bør principielt ikke finde sted. Det er dog tilladt sammen med civilt tøj at anvende følgende til mandskabet udleverede munderingsgenstande:

- undertøj,
- sokker,
- skjorter,
- slips og
- fodtøj.

Såfremt derimod blot én af følgende munderingsgenstande bæres, betragtes den menige som værende i uniform, og denne skal da selvsagt være reglementeret:

- felthue/baret,
- feltbluse M. 44/jakke M. 59,
- feltbukser M. 44/benklæder M. 59,
- feltkappe M. 44/pjækkert/parka/regnfrakke/-slag.

16. *Emblemer.*

Bæring af civile emblemer på det civile tøj må - inden for det militære etablissements område - kun finde sted i samme udstrækning, som det i øjeblikket er tilladt for uniformens vedkommende.

17. *Militær anstand.*

Inden for det militære etablissements område gælder også for civilklædte værnepligtige menige de hidtidige krav om korrekt militær optræden.

Uden for militært etablissement tilpasses de civilklædte meniges optræden det civile livs normale høflighedsregler.

Bæring af civil påklædning ændrer ikke det forhold, at personalet er underkastet den militære straffelovs bestemmelser.

18. *Kontrol.*

Der finder principielt ingen kontrol sted af den civile påklædning, og der bør kun gribes ind, hvor ulovlig sammenblanding af militær og civil påklædning konstateres (jf. pkt. 15), samt hvor den civile påklædning må anses for groft outreret eller direkte usømmelig.

Udgangsparader lørdage og søndage bør således i forsøgsperioden undgås, og kontrol af udgangsuniformen bør finde sted ved passende lejligheder, hvor dette ikke griber generende ind i de meniges frihed.

19. *Opbevaring af civilt tøj.*

Tjenestestedet anviser mandskabet opbevaringsmuligheder for dets civile tøj, men påtager sig i øvrigt intet økonomisk ansvar i den anledning.

*Til Chefen for Jyske Trænregiment
Chefen for Dronningens Livregiment
Chefen for Flyvestation Ålborg
Chefen for 2. Tøjhuskompagni/Jyske Tøjhus*

Rapport om forsøgsordning med udvidet frihed og udvidet tilladelse til bæring af civil påklædning

Ved de af udvalget udarbejdede forsøgsbestemmelser - som er tilsendt tjenestestederne i Ålborg med Forsvarsministeriets skrivelse nr. 1. kt. 400.10-13 af 24. november 1965 - har udvalget anmodet om at måtte modtage en rapport om forsøgets resultater og de indhøstede erfaringer, herunder også en udtalelse fra civilundervisningsforstanderen samt eventuelle bemærkninger fra de to politimestre.

Under major Bendt Petersens og major P. E. Helbo Pedersens besøg ved tjenestestederne i dagene 7.-10. februar blev der imidlertid, bl.a. ved Flyvestation Ålborg, udtrykt ønske om at måtte få en **lidt** nøjere formulering af de spørgsmål i forbindelse med forsøgsordningen, som udvalget kunne tænke sig belyst. I den anledning skal udvalget i det efterfølgende pege på en række spørgsmål, som man specielt finder det af interesse at modtage oplysninger om, idet udvalget dog ønsker at fremhæve, at det naturligvis står tjenestedscheferne helt frit at medtage også andre oplysninger, som man måtte skønne af væsentlig interesse for en fyldig vurdering af forsøgsordningens virkninger.

1. Der ønskes en summarisk opgørelse af samt vurdering af den i henhold til forsøgsreglernes pkt. 12 foretagne registrering af mandskabets hjemkomsttider til kaserne.
2. Er der sket forskydninger i anvendelsen af sanktioner (disciplinarmidler og straffe) på forhold, der med rimelighed kan henføres til

forsøgsordningen (for-silde-møder, absentationer)?

3. Kan der spores nogen ændring i mandskabets indstilling til og udførelse af den daglige tjeneste?
4. Har forsøgsordningen rejst problemer for tilsynshavende, tilsynsassistent og inspektionshavende, der er nye i deres form?
5. Hvorledes har forsøgsordningen influeret på enhedernes beredskab?
6. Har der været klager eller besværinger over mandskabet, som med rimelighed kan siges at hidrøre fra forsøgsordningen (politi, statsbaner, rutebilselskaber, restauratører, civile borgere)?
7. Er der opstået forhold, som kan indicere, at forsøgsordningen har skabt sociale skel mellem de værnepligtige?
8. Kan der fra lægelig side konstateres nogen svækkelse af soldaternes sundhedstilstand som følge af forsøgsordningen?
9. Har ordningen bortelimeret problemer eller medført fordele af tjenstlig karakter?
10. Der ønskes en vurdering af spørgsmålet om, hvorvidt en eventuel permanent ordning på de forsøgte felter også bør omfatte rekrutter.

sign. J. Larsen

