

Med militær præcision



Af CLAUS KOLD

Vores soldater bliver stadig uddannet til at føre krig, selv om de udsendes til at skabe fred. Men man får ikke større kulturforståelse af at opbygge større overarme, løbe hurtigere eller skyde bedre.

HVIS EN slagteriarbejder besluttede sig for at blive hjertekirurg, ville vi nok forvente, at han gennemgik en uddannelse og i øvrigt anskaffede nye redskaber.

Når forsvaret får den nye opgave at skulle skabe fred i stedet for at gå i krig, kunne samme forventning opstå. Men

sådan er det ikke for forsvaret, når det overgår fra at skulle føre krig til at skulle skabe fred, for fredsskabelse er jo bare et andet ord for krig, som forsvarsministeren udtaler i programmet 'Dahl's duel'. Forsvarets øverste person sammenblender imidlertid to vidt forskellige fagligheder.

DANMARK ER altså i krig? Problemet ser ud til at bestå i, at vi kalder krigsførelse for fredsskabelse! Denne manglende forståelse af forskellen på krig og freds-

skabelse skaber problemer i forhold til befolkningens oplevelse af opgaverne som legitime, i forhold til politikernes beslutninger og ikke mindst i forsvarrets håndtering af opgaverne.

Og soldaterne bliver forvirrede, når de skiftevis skal tjene både i FN-sanktionerede, fredsskabende operationer og i en i begyndelsen ulovlig krigsoperation i Irak. I forhold til de nye opgaver oplever soldaterne nemlig samme rekruttering, samme kontrakt, samme uddannelse, samme våben, samme organisation, samme ledelse. Ligeledes må man spørge, hvordan de mennesker, som forsvarets soldater skal beskytte og hjælpe, skal reagere, når de ikke kan kende forskel på hverken uniform, adfærd, udrustning eller organisation? Dette vil skabe meget usikre relationer mellem civilbefolkning og soldater, hvilket er med til at gøre en i forvejen særdeles svær opgave endnu sværere. Er soldaterne part i konflikten, eller er de mæglere?

Er der noget at sige til, at soldaterne er forvirrede i forhold til opgaven og ikke kan kende forskel, hvis ikke engang ministeren og de forsvarspolitiske ordførere kan? Måske er den faglige forvirring blandt årsagerne til, at udenrigsminister Per Stig Møller kan konstatere, at kun cirka halvdelen af alle FN's fredsskabende operationer lykkes?

NÅR NYE opgaver pålægges forsvaret, bør det samtidig medføre en fornyet opmærksomhed på hele organisationens rekruttering, uddannelse, udrustning, adfærd, ledelse og organisation. En ny faglighed og nye begreber

Claus Kold er militærsociolog, ph.d.

bliver igen afgørende, da mennesker oplever verden gennem de begreber, de har for den. Dette gælder for såvel politikere og officerer som for menige soldater. En sådan fornyet opmærksomhed medfører ofte faglig debat, kritik og konflikter. Denne kritik bør forsvarrets ledelse møde med åbenhed, da den er en central del af en organisatorisk læreproces.

Jeg har været i felten med danske soldater i Kosovo. Hvor de var uddannede til krig, var jeg uddannet militærsociolog. Vi havde således forskellige begreber til at forstå vores omgivelser igennem.

I forbindelse med min forskning iagttag jeg adfærd, ledelse og organisation, som sikkert ville være nødvendig og effektiv i forbindelse med krig og kamp-handlinger, men som bliver problematiske, hvis man ser på dem med begreber hentet fra de nye fredsskabende opgaver.

Jeg overværede og fokuserede ikke på militære hemmeligheder. Det, jeg bl.a. fulgte, var den ledelsesmæssige kommunikationsproces, de ledelsesmæssige beslutninger og organisationskulturen. Mit fokus var således, hvordan lederne nåede fra formulering af overordnede hensigter (værdier), formål til mål og videre til konkrete opgaver. I en operation er det afgørende vigtigt at vide, hvordan de forskellige underafdelinger forstår deres respektive opgaver, så der kan opstå et gensidigt kendskab og samarbejde i forbindelse med de forskellige opgaver og ikke intern forvirring, rivalisering og brok.

Det, jeg oplevede, var stive, næsten mekaniske fremstillinger af dagens op-

gaver. De ledelsesmæssige beslutningsprocesser havde snarere ritualets karakter end en reflekteret faglighed i brug. Der udspandt sig således sjældent dialoger, diskussioner, usikkerhed, tvivl, kritik, alternativer, modforslag eller lignende, som man ellers vil finde i et ledelsesmæssigt forum, hvor opgaver og situationer blev drøftet.

Det, jeg iagttag, var, at de forskellige informationer, som blev gennemgået på de forskellige briefinger, stort set var kopier af hinanden. Således at det, der blev sagt på bataljonsbriefingerne, blev sagt på kompagnibriefingerne og videre ud i de enkelte delinger til den enkelte soldat. Informationer af commonsense-karakter flød ubeskåret fra bataljon til den enkelte soldat, kun behæftet med de hukommelses- og forståelsesfejl, der måtte dukke op som følge af den menige soldats lavere alder og lavere indsigt og af vedkommendes forvirring.

Alligevel var bataljonsbriefingen et lukket forum uden dialoger, spørgsmål og forslag. Der var ikke nogen tydelige faglige begrundelser for beslutningerne, der kunne være belyst af konfliktnalysen, kulturanalyser eller lign. Der var dog en forskel i magt og indforståethed.

Jeg overværede således på intet tidspunkt en ledelsesmæssig konfliktnalyse, trusselsanalyse, aktionsanalyse, kulturanalyse, handlingsanalyse eller konsekvensanalyse blive gennemgået, drøftet og forstået i dette ledelsesforum, som efterfølgende blev tilpasset det efterfølgende led i organisationen – med hensyn til informationer, viden, forståelse og motivation, gennemførelse i handlinger og efterfølgende feedback.

Det, jeg iagttag på disse briefinger, var, hvad jeg vil beskrive som commonsense-analyser, en vilkårlig brug af almindelig information om konfliktsituationen og en lige så vilkårlig håndtering i adgangen til denne information for de lavest rangerende soldater.

Den konfliktfaglige og kulturelle tilgang til centrale problemstillinger og opgaver var således stort set fraværende fra organisationens top, hvilket nødvendigvis påvirkede organisationens bund.

Blandt de menige soldater i dansk KFOR oplevede jeg, at soldaterne så fjender, hvor jeg så vrede, frustrerede mennesker; at de så kommandocentraler, hvor jeg så et bryllup; at de så svineri, hvor jeg så en fraværende stat og manglende infrastruktur, etc. Med andre ord følte soldaterne sig ubetinget mere udsat og truet, end jeg gjorde. Vi var i det samme område, men så ganske forskellige situationer.

Og derfor så vi også ganske forskellige konkrete opgaver og havde ganske forskellige krav til den adfærd, som der var brug for i indsatsområdet, hvis befolkningens konflikter skulle dæmpes og med tiden løses.

Jeg så således soldater, der betonedes forsvaret, krigen, kampen mod fjender, og som betjente sig af en traditionsrig rå jargon, der kun rummede få begreber i forhold til de opgaver, jeg som militær-sociolog så.

HVIS MAN sammen med soldaterne bevæger sig rundt i forsvarrets indsatsområder, er det ikke fjender, man møder, men hovedsagelig civile mennesker, der er lemlæstede og sårede på krop og sjæl,

og som har brug for kompetente, indlevende mennesker, med høj grad af forskellige kompetencer i forhold til kommunikation, empati, konflikt, kultur etc. At have kompetencer på disse områder er ikke lig at være blødsøden eller naiv, men slet og ret at være kompetent i forhold til opgaven. De fagområder udgør nemlig konflikters grundstoffer. Ved man ikke det, kan man ikke stille meget andet op end at skyde – vel at mærke når det er for sent, og konflikterne allerede er eskaleret.

En af mine observationer var således under mine mange interview, at soldaterne tilbagevendende beskrev befolkningerne som ustabile, vilkårlige og opfarende, at konfrontationer kom som lynet fra en klar himmel. Dette tilskrev soldaterne, »at de jo var på Balkan«, ikke at de manglede redskaber til at forstå konflikterne og disses dynamiker i området.

Jeg observerede således mange unødvendige konflikter, som ikke behøvede at have udviklet sig, som de gjorde, men som soldaterne ikke havde forudsætninger for at forudse og for at dæmpe. Jeg beskriver dem som unødvendige, fordi de snarere bestod af praktiske problemer og ikke havde dybe rødder i de problemer, som konflikterne drejer sig om.

Mange praktiske problemer blev desuden brugt til at 'opdrage' på befolkningen med. I form af at bataljonen nogle gange ikke hjalp, mens den andre gange hjalp hurtigt. Denne forskel virkede tilsyneladende forvirrende og konfliktkabende på befolkningen. Hvad værre var, de praktiske problemer fik på den måde tildelt betydning af batal-

jonen, som de ikke havde tidligere, så de på den måde overgik fra at være praktiske problemer til nu at være konflikter og dermed tilføre energi til det konfliktmønster, som bataljonen ellers var sat til at dæmpe. Jeg opfattede dette som udtryk for manglende konfliktforståelse og konfliktkompetence.

En anden side af denne manglende konfliktkompetence var den sociale og kulturelle kompetence. Der var overvejende, hvad jeg vil kalde et fokus på overflade og det ydre: både i organisationens indre og ydre liv. Indadtil var blikket rettet mod panser og plade, uniformer, daglige ritualer, historiske traditioner og symboler. Det ydre fokus kom også til udtryk i forhold til organisationens ydre opgaver: Hvordan ser lokalområdets huse ud, hvordan ser vejene ud etc. Danske soldater har gode og store hjerter og ser praktiske opgaver og vil forståeligt nok gerne hjælpe og udøve deres håndværk og afhjælpe praktiske problemer, og der er brug for det. Men det er jo ikke derfor, de er der. De skal ikke være håndværkere, de skal være fredsskabere med de opgaver og den faglighed, der hører hertil. Men da de ikke har en faglighed og redskaber hertil, kan de ikke se konflikterne som opgaver.

Fordi soldaterne ikke kan skelne mellem konflikter og praktiske problemer, kan de heller ikke forholde sig til de centrale konflikter i området og se, hvad det egentlig er, parterne dybest set er uenige om, og hvor de skal lægge deres hovedindsats. Samlet set resulterer det i, at soldaterne på en gang er både overbelastede, frustrerede og samtidig ikke har meget at lave andet end

at vente på kampen.

Forsvarets traditionelle begreber kommer på den måde til at stå i vejen for konflikternes løsning og bevirker snarere, at konflikterne låses.

SOM DET fremgår, befinder forsvaret sig for tiden i et fagligt vadeded mellem krig og fred, og det ser ud til, at hverken forsvaret eller dets politikere kan finde fodfæste. Den manglende faglighed udvikles imidlertid ikke i en retssal, men i forsvaret. Hvis det da erkendes, at den mangler, og det ser det ikke ud til.

For til min undren finder der ikke den store faglige udvikling sted i forsvaret i relation til netop de nye opgaver, men der udvikles fortsat i forhold til forsvarets traditionelle krigsmæssige opgave. Når forsvaret tager nye skridt i forhold til den forsvarspolitiske udvikling, ser det ud til, at det i høj grad fortsat handler om kamp: Soldaterne skal trænes bedre fysisk, kunne løbe hurtigere, skyde bedre, have bedre mandskabsvogne, have bedre kampudstyr, bedre kunne modstå gidseltagning, trusler og eventuel tortur. Og det er på mange måder udmærket. Disse redskaber og denne træning er nødvendig i forbindelse med krig og kamp. Det er ikke der, min kritik ligger.

Min kritik går på, at fred aldrig kan etableres med den faglighed, den adfærd og de midler, som forsvaret træner, anskaffer og bruger. Det er konfliktpartens redskaber og faglighed. Der mangler simpelthen en faglig dimension for fred.

KRIG HANDLER om staters destruktion og nye staters tilblivelse. Krig er et

barsk håndværk. Krig handler om at vinde ved at undertvinge modstanderen med alle til rådighed stående midler og opbygge noget andet.

Der er, hvis vi tager udgangspunkt i krigsteoretikeren Clausewitz, forskel på kamp og krig. Krigen kommer længe før selve kampen. Krigen begynder på det tidspunkt, hvor politikken (forhandlinger) så at sige holder op og overgår til det mål at undertvinge eller ødelægge modstanderen. Midlet hertil er både indirekte vold (blokade) og direkte vold (kamp). Kamp begynder, hvor direkte voldsanvendelse sætter ind. Krigen kan således eksistere både med og uden kamphandlinger. Krig handler om at vinde, og den udkæmpes oftest af konfliktens parter selv.

Modsat krigsførelse handler fredsskabelse ikke om at vinde, og tredjepartsinterventionen udøves aldrig af parterne selv. Fredsskabelse hviler på tredjepartens neutralitet og konfliktparternes egen konstruktion af fred. Hvis tredjeparten har en dagsorden med sin intervention, ødelægges tilliden. Fredsskabelse og fredsbevarelse består derfor af en lang række situationer, der radikalt adskiller sig fra krig, og derfor adskiller fredsskabelse sig samtidig på en lang række faglige områder fra krigsførelse.

At vinde freden er dybest set noget logisk vrøvl. Fred kan ikke vindes. At vinde forudsætter en taber, der tvinges, og så er der ikke tale om fred. Fred forudsætter ligeværdighed, gensidighed, åbenhed og respekt. Fred opnås altså gennem helt andre kompetencer end dem, forsvarret træner til fredsskabende operationer. Kompetencen til

fred er konfliktløsning, og fredsskabelse forudsætter dialog, gensidighed, empati, gennemskuelighed, kulturkompetence, konfliktkompetence, forhandlingskompetence.

Dette forudsætter soldater med bred og dyb faglig baggrund, som har nået en modenhed, der giver dem den fornødne menneskelige ballast, der bygger på indsigt i samfundsmæssige konflikter og personlige empati. Alt sammen kompetencer, som forhindres af opgaveforståelsen, rekrutteringen, forsvarers traditionelt hierarkiske organisatoriske opbygning og af den ledelse, der traditionelt har udviklet sig i forsvaret. Man lærer hverken kulturkompetence, kontaktfærdighed eller konfliktforståelse af at opbygge større overarme, løbe hurtigere, skyde bedre, kunne modstå tortur eller være bedre pansret. Man lærer heller ikke at forstå individer, organisationer eller kulturer ved at blive uniformeret og sløret til ukendelighed, stå ret og rør foran det danske flag, blive afkrævet lydighed og forholdt information, viden og deltagelse i beslutningsprocesser.

VERDEN BESTÅR af en mangfoldighed af kulturer, religioner og stater, der alle har det til fælles, at de ser verden gennem egne ord og begreber. Samtidig er verden økonomisk og teknologisk blevet globaliseret. Denne verden af mange kulturelle selvreferencer er ude af trit med den teknologiske udvikling, der gør kommunikation global. I dag lever vi således alle i en verden, hvor lokale ytringer kan få globale konsekvenser. Denne globalisering har samtidig den konsekvens, at absolutte hen-

visninger til faste autoriteter eller grundlæggende sandheder samtidig er bortfaldet som brugbare. Med dette bortfald falder samtidig henvisningen til en entydig legitimitets placering og forestillingen om ret og uret væk. Der må derfor peges på tolerance, konfliktløsning og mægling snarere end på krig som konsekvens af denne udvikling.

Krigen er således slut, men konflikterne vil fortsætte. Derfor er de globale fredsskabende operationer fortsat nødvendige, men de må finde ind i globale former og stå på neutral grund i deres symboler, traditioner, rutiner, uniformer etc., hvis fredsskabelsen skal lykkes. Der mangler imidlertid i dag en fundamental global tråd i sikkerhedspolitikken, forsvarspolitikken, de fredsskabende operationer og en udviklet faglighed i, hvordan globale konflikter håndteres.

Stillet over for så store opgaveforandringer er det nødvendigt, at forsvaret pålægges eller bedre endnu selv påtager sig en sådan faglig udvikling og organisatorisk fornyelse. Forsvaret er ikke længere nationalt.

CLAUS KOLD

KRONIKEN I MORGEN
OLE SOHN
VK's kommunale dobbeltstrategi