

Utdanning på kulturforståelse

Var utdanningen på soldatenes kulturforståelse i POMLT tilstrekkelig?

Kadett Kristian Gudbrandsgård Sveingard



KRIGSSKOLEN

Bachelor i militære studier; ledelse og landmakt

Høst 2013

Antall ord: 7717

Innholdsfortegnelse

1	INNLEDNING	3
1.1	BAKGRUNN	3
1.2	PROBLEMSTILLING	4
1.3	AVGRENSNING	5
1.4	DEFINISJONER	5
2	METODE KAPITEL	6
3	TEORI KAPITEL	9
3.1	HOFSTEDES KULTURELLE DIMENSJONER	10
3.1.1	<i>Maskulinitet vs femininitet</i>	10
3.1.2	<i>Maktavstand</i>	11
3.1.3	<i>Individualisme vs Kollektivism</i>	12
3.2	TIDSPERSPEKTIV – POLYKRONISK VS MONOKRONISK	13
3.3	KOMMUNIKASJON – HØY- OG LAVKONTEKST	14
4	DRØFTING	15
4.1	UTDANNING	15
4.2	KULTURELLE FORSKJELLER	18
4.2.1	<i>Høy- og lavkontekst</i>	18
4.2.2	<i>Tid</i>	19
4.2.3	<i>Maktavstand</i>	20
4.2.4	<i>Maskulinitet vs femininitet</i>	21
4.2.5	<i>Individualisme vs Kollektivism</i>	22
	KONKLUSJON	23
	KILDELISTE	25
	VEDLEGG	26

1 Innledning

1.1 Bakgrunn

NATO sin strategi i Afghanistan er counterinsurgency (COIN). Som en del av denne strategien er hovedoppdraget til det norske bidraget å gjøre Afghan National Security Forces (ANSF) i stand til selv å håndtere sikkerheten i landet (Forsvaret, 2013). I COIN er det å vinne tilliten til sivilbefolkningen som er målet, og selve saken blir derfor viktig. Det å vinne støtten hos sivilbefolkningen må derfor bli et mål for opprørsbekjemperne. I en COIN-operasjon, vil omtrent 10% av befolkningen støtte opprørsbekjemperne, 10% støtte opprørerne og nærmere 80% vil sitte på gjerdet å vippe (Galula, 1964).

Fra sommeren 2010 til sommeren 2012 bidro Norge med et Police Operational Mentoring Liaison Team (POMLT) i halvåret. Oppdraget til POMLT var en del av Norge sitt hovedoppdrag, som innebar å gjøre ANSF i stand til å håndtere sikkerheten i landet på egenhånd. POMLT skulle trene, instruere og mentorere Afghan National Police (ANP). De skulle videre støtte ANP i operativ planlegging og oppdragsløsning. Dette innebar at POMLT måtte jobbe tett sammen med ANP både i strid og i mer politirettet oppdragsløsning som for eksempel patruljering, arrestasjoner etc. I tillegg skulle POMLT fungere som liaison mellom NATO og ANP (NATO, 2010). Dette oppdraget innebar at de bodde og jobbet tett sammen med sine afghanske kollegaer. Det er derfor svært viktig å bygge opp tillit og gode relasjoner med hverandre for at samarbeidet skulle fungere optimalt. For å kunne klare å bygge opp disse gode relasjonene, er det viktig at man forstår hverandre på tvers av kulturene.

Opprørere i Afghanistan har en klar fordel i form av deres lokalkunnskap og språk. De beveger seg relativt fritt innad i samfunnet og det er mer sannsynlig at de vil forstå sivilbefolkningens interesser. For å kunne bidra effektivt vil en COIN-operasjon kreve en større kulturforståelse enn konvensjonell krigføring. ” *Without this understanding of the environment, intelligence cannot be understood and properly applied*” (Headquarters of the Army, 2006). Militære styrker opptrer som politi, nasjonsbyggere og fredsmeklere. Evnen til å kartlegge labyrinten av maktstrukturer, nettverk og religiøse/etniske perspektiver i et fremmed samfunn, er essensielt i både COIN- og fredsbevarende operasjoner (Porter, 2009). Derfor er det viktig at man

tilegner seg denne kunnskapen slik at man har en god forutsetning for å kunne lykkes med oppdraget sitt. ”*The intent behind military cultural education is to help soldiers be more effective in the environments in which they must function. They must be culturally literate and develop cultural expertise in specific areas and regions*” (MacFarland, 2005).

Kulturforskjeller kan skape friksjon mellom de norske soldatene i POMLT og deres samarbeidspartnere i ANP. Disse friksjonene kan for eksempel være misforståelser, uenigheter, misnøye, ulike forventninger og holdninger.

Ved å se på utdanningen POMLT fikk på kulturforståelse under oppsetningen, og bruke erfaringene til fire norske offiserer fra POMLT vil jeg kunne evaluere effekten denne utdanningen hadde. POMLT er, med bakgrunn i sitt oppdrag, en av de norske avdelingene i Afghanistan som har tettest samarbeid med afghanske styrker. Det innebærer at de vil oppleve den afghanske kulturen på veldig nært hold, og det vil være lettere å synliggjøre de kulturelle utfordringene man står over. Derfor er det et godt utgangspunkt å se på nettopp denne avdelingen i min oppgave. Litt av hensikten med oppgaven er å kunne øke bevisstheten rundt hvorfor utdanning på kulturforståelse er viktig. De spesifikke erfaringene som er gjort av offiserene jeg har intervjuet, kan ikke nødvendigvis overføres til en operasjon i et annet land som har en annen kultur. Momenter fra utdanningen og hvordan denne er organisert og gjennomføres, kan ha en nytteverdi i forhold til en oppsetting til en operasjon i et land som har en annen kultur.

1.2 Problemstilling

Denne oppgaven vil søke å svare på følgende problemstilling:

Var utdanningen på soldatenes kulturforståelse i POMLT tilstrekkelig?

For å kunne svare på denne problemstillingen, har jeg identifisert to underspørsmål som må besvares:

- 1 Hva innebar den kulturelle utdanningen i oppsetningsperioden?

- 2 På hvilken måte forberedte denne utdanningen soldatene i POMLT på de kulturelle utfordringene de opplevde i samarbeidet med ANP?

1.3 Avgrensning

På grunn av oppgavens begrensede omfang, har jeg valgt å se bort i fra utdanning på kulturforståelse generelt blant Forsvarets avdelinger. Min oppgave ser derfor kun på POMLT sin utdanning. POMLT sitt oppdrag innebærer at de har mye forbindelse med lokale afghanere, både sivile og politi. Jeg har valgt å begrense intervjuene til fire offiserer som har tjenestegjort i fire forskjellige POMLT bidrag. Dette vil gi oppgaven et noe begrenset perspektiv siden det vil være disse fire offiserene sine subjektive erfaringer som ligger til grunn. Men samtidig så vil det gjøre det mulig å se en utvikling fra POMLT 1 til POMLT 4. Oppgaven vil også kun se på de kulturelle utfordringene sett fra et norsk perspektiv.

1.4 Definisjoner

Kultur har mange definisjoner, og påvirker alt mennesker gjør i sine samfunn på grunn av sine ideer, verdier, holdninger og normative eller forventede mønstre av atferd. Det er et begrep som ofte brukes for å betegne forskjellene i for eksempel nasjonalitet, etnisitet, grupper etc. Hofstede definerer kultur som *”the collective programming of the mind which distinguishes the members of one group or category of people from another”* (Hofstede, 1997). Samovar, Porter og Stefani sier at: *”Cultures are dynamic systems that do not exist in a vacuum, so they are subject to change”* (Samovar, Porter & Stefani, 1997). Kultur er ikke noe genetisk, men noe man lærer gjennom sitt sosiale miljø. Alt man lærer gjennom sosialiseringssprosessen er med på å forme din kultur. Man kan også tilegne seg nye verdier gjennom hendelser som skjer hele livet. Derfor kan den også endre seg, fordi hver generasjon tilfører noe eget til kulturen før ”sendes” videre til neste generasjon. Denne definisjonen er den jeg tar utgangspunkt i gjennom denne oppgaven.

2 Metode kapitel

Denne oppgaven tar for seg kulturforståelse, som er et sosialt fenomen. Derfor vil oppgaven være basert på en samfunnsvitenskapelig metode (Johannesen, Tufte og Christoffersen, 2010).

Metoden har en forankring i den hermeneutiske tradisjon. I samfunnsvitenskapelig forskning vil det i hovedsak være mennesker som er i fokus og som er studiefeltet. Alle disse menneskene har sine egne meninger og fortolkninger av ting som ikke er stabile, men de vil hele tiden være i endring og utvikling etter hvert som man lærer seg nye ting og får ny informasjon man bearbeider (Johannesen, Tufte og Christoffersen, 2010). Oppgaven vil omhandle utdanningen på kulturforståelse som norske soldater og offiserer i POMLT fikk under opptreningen hjemme i Norge før de deployerte til Afghanistan. Deretter vil jeg også se på de faktiske kulturelle utfordringene som de opplevde i Afghanistan. Dette vil gjøre det mulig å se på om innholdet i utdanningen samsvarer med de faktiske kulturelle utfordringene.

Siden POMLT-oppgaven er relativt nytt og siden oppdraget kun varte over fire kontingenter i perioden 2010-2012, foreligger det ikke noen skriftlig dokumentasjon på utdannelsen soldatene i POMLT fikk på kulturforståelsen. Derfor har jeg valgt å bruke kvalitativt forskningsintervju som metode for å besvare problemstillingen min. Gjennom et kvalitativt intervju vil jeg kunne få de nødvendige opplysningene for å kunne vurdere hvordan utdanningen var lagt opp og hvordan den ble gjennomført. Et kvalitativt intervju søker å forstå intervjupersonenes forståelse av fenomenet. Gjennom å bruke sine erfaringer, vil intervjupersonene avdekke sine opplevelser av fenomenet (Kvale & Brinkmann, 2009).

Malen jeg har valgt for intervjuene mine, er delvis strukturert intervju (Johannesen, Tufte og Christoffersen, 2010). Jeg har valgt en intervjuguide med to hovedtemaer som utgangspunkt for intervjuene (vedlegg). Fordelen med dette er at det blir en mer naturlig flyt i samtalen. Dette gjør det enklere å gå i dybden på temaet fordi jeg kan velge selv å komme med utdypingsspørsmål når intervjupersonen selv kommer inn på temaet. Selv om jeg har valgt å variere rekkefølgen på spørsmålene fra intervju til intervju, har samtlige intervjupersoner blitt stilt de samme spørsmålene.

Utvelgelsen av informantene ble gjort på bakgrunn av problemstillingen og med det i bakhånd at det ikke finnes noen skriftlige dokumenter på utdanningsprogrammene til POMLT. Derfor valgte jeg og intervjuer offiserer fra hver POMLT. På denne måten ville jeg kunne få god informasjon på hvordan utdanningen på kulturforståelse i hver enkelt POMLT ble lagt opp og gjennomført. Disse offiserene er også personer som har vært med på å bestemme hvordan utdanningen ble lagt opp og hva som skulle prioriteres av undervisning. Ved å intervjuer offiserer fra alle fire POMLTene vil jeg også kunne se utviklingen som har vært på utdanning av kulturforståelse fra POMLT 1 til POMLT 4. Det er også offiserene i de forskjellige POMLTene som har hatt tetteste forbindelse med ANP. Det er derfor sannsynlig at de har opplevd kulturforskjellene på nært hold, og dermed har gjort seg noen tanker rundt disse.

De fire informantene har jeg valgt å holde anonyme fordi det ikke er personene i seg selv som er viktige i forhold til oppgaven, men stillingen de satt i som er interessant. Det er gjennom stillingen de fikk samarbeide tett med ANP og fikk gjort seg sine erfaringer. Jeg har valgt en offiser fra hver POMLT slik at jeg kan sammenligne utdanningene og erfaringene fra alle fire POMLTene.

Jeg valgte også å intervjuer to soldater fra forskjellige POMLTene. Dette gjorde jeg for å få inn et litt annet perspektiv enn hva offiserene har. Det viste seg gjennom intervjuet at grunnet stillingene de hadde hatt i POMLT (begge var skytter), hadde de ikke gjort seg så mange tanker rundt de kulturelle utfordringene. På oppdrag hadde de stort sett sine faste arbeidsoppgaver, som for eksempel å sikre i sektor, som gjorde at de måtte rette alt fokuset sitt til denne oppgaven. De fikk derfor ikke muligheten til å erfare de kulturelle utfordringene på så nært hold som offiserene i POMLT, som jobbet tettere opp i mot ANP. Dette gjenspeilet også svarene jeg fikk i intervjuet, og jeg valgte derfor å ikke benytte de to intervjuene i oppgaven min.

Svarene jeg får i intervjuene vil derimot ikke si noe om synspunktet de resterende medlemmene i POMLTene har i forhold til problemstillingen. Dermed kan disse resterende medlemmene ha en helt annen oppfatning enn hva informantene jeg har valgt har. På grunn av oppgavens begrensede omfang har jeg derfor valgt å kun konsentrere meg om en offiser fra hver POMLT. Dette kan svekke oppgavens validitet.

Jeg valgt teoriene til Edward T Hall og Geert Hofstede som det teoretiske rammeverket for oppgaven min. Grunnen til dette er at de er mye sitert innen fagfeltet om interkulturell kommunikasjon og deres kulturelle dimensjoner er svært relevante i forhold til de svarene jeg fikk i intervjuene om kulturelle forskjeller. Odoi sier også i sin artikkel at utdanningen bør se på organisatoriske kulturelle forskjeller (Odoi, 2005). Begge disse teoriene ser på organisatoriske kulturelle forskjeller. Gjennom sine teorier søker Edward T Hall og Geert Hofstede å forklare hvordan og hvorfor kulturer skiller seg fra hverandre. Ved å bruke disse dimensjonene og faktorene kan jeg gi et faglig språk til de empiriske dataene.

Geert Hofstede har fått en del kritikk for den metodiske tilnærmingen som ligger til grunn for hans modeller. Disse modellene baserer seg på empiriske undersøkelser han har gjort i mange land. Han har på bakgrunn i de empiriske undersøkelsene gitt en score til mange forskjellige land innen hver av dimensjonene hans. Jeg har valgt å ikke bruke disse scorene fra modellen hans. For det første er ikke Afghanistan et av landene han har gjort empiriske undersøkelser i. Jeg måtte da brukt tilsvarende land og kulturer som Afghanistan, og dette ville gitt et unøyaktig resultat. I tillegg er Afghanistan et land med svært mange ulike etnisiteter, derfor vil man kunne oppleve store forskjeller i kulturen innad i Afghanistan.

I tillegg stammer disse teoriene fra vestlige forfattere, så perspektivet kan således være formet ut i fra vestlig syn. Dette ser jeg ikke på som et problem, fordi oppgaven tar for seg et norsk syn på kulturell utdanning og hva norske styrker opplever av kulturelle forskjeller.

Jeg har selv tjenestegjort i POMLT, og har derfor egne meninger om utdanningen på kulturforståelse og de kulturelle utfordringene. Disse har det vært svært viktig å være bevisst, da disse kan påvirke oppgaven og dens validitet. For å ivareta oppgavens validitet har jeg derfor vært svært nøye med å stille åpne spørsmål i intervjuene slik at det er informantens mening som kommer frem. I tillegg valgte jeg hvilke dimensjoner fra teoriene jeg skulle ha med etter at jeg hadde analysert intervjuene. På den måten vil ikke valget av dimensjoner være påvirket av mine egne kulturelle erfaringer fra tjenestetiden min i POMLT.

3 Teori kapitel

Nana Odoi skriver i sin artikkel ”Cultural Diversity in Peace Operations: Training Challenges” at et vellykket oppdrag i stor grad avhenger av å bygge gode og tillitsfulle relasjoner til vertssamfunnet. Det er viktig at man er bevisst sin egen kulturelle og historiske kontekst, slik at man lettere kan tilpasse seg de kulturelle forskjellene man vil møte i sin relasjon til vertssamfunnet. Hun skriver videre i sin artikkel at kulturforståelse har en tendens til å forsterke skille mellom ens egen kultur og vertssamfunnet sin, i stedet for å skape en felles plattform. Utfordringen ligger derfor i å skape effektive opplæringsmoduler om kulturforståelse (Odoi, 2005).

“We never do a good job of cultural intelligence, of understanding what makes people tick, what their structure is, where authority lies, what is different about their values and their way of doing business. Cultural bias limits our ability to understand what is going on around us and often prevents commanders from making informed decisions” (Odoi, 2005).

Opplæringen bør føre til at man evner å se hvordan egen atferd, rolle og kulturelle konsepter påvirker vertssamfunnet. I den sammenheng er det ofte ikke nok med et overordnet bilde av regionens historiske, kulturelle og religiøse bakgrunn. Man må også forstå sin egen kulturelle bakgrunn, slik at man evner å se hvordan de kulturelle forskjellene påvirker relasjonene til vertssamfunnet (Odoi, 2005).

I tillegg til at treningen bør inneholde lokale skikker, tradisjoner, historie og politikk hos vertsnasjonen, bør den også ta opp organisatoriske kulturelle forskjeller. Derfor har jeg valgt å bruke Hofstede og Hall sine teorier for å synliggjøre hvor godt utdanningen har forberedt POMLT på organisatoriske kulturelle forskjeller. Jeg kommer til å bruke Odoi sin artikkel gjennom drøftingen min for å kunne synliggjøre kvaliteten på utdanningen.

3.1 Hofstedes kulturelle dimensjoner

Geert Hofstede (1997) definerer kultur til å være en kollektiv programmering av sinnet som skiller mennesker i en gruppe eller et samfunn fra en annen gruppe eller samfunn. Han sier videre at kulturen kan ses på som en løk. Det innerste laget er verdier, deretter ritualer, helter og til slutt symboler. De tre ytterste lagene er synlige, mens verdiene er usynlig. Atferden som kommer ut fra alle disse lagene er også synlig. Verdier er de som har høyest betydning for en kultur og vil være de som er vanskeligst å endre. Verdier kan da sies å være kjernen i kulturen og det er disse Hofstede har delt inn i fire dimensjoner for å kategorisere kulturelle verdier. Teorien hans bygger på en spørreundersøkelse han gjorde som konsulent for IBM, hvor han brukte IBM ansatte fra ulike land. Svarresultatene har han rangert med verdier fra hver dimensjon og laget en skala hvor han plasser en score til hvert enkelt land som var deltagende i undersøkelsen. Jeg har valgt å ikke bruke disse resultatene i min oppgave da de kan generalisere kulturen i hvert enkelt land. I et land som Afghanistan, hvor det er mange forskjellige stammer og etnisiteter, vil man også finne flere ulike kulturer. Disse dimensjonene er dog fine til å kategorisere de kulturelle forskjellene som informantene i denne oppgaven forteller om, og vil kunne gjøre det lettere å se de kulturelle forskjellene.

3.1.1 Maskulinitet vs femininitet

Denne dimensjonen handler om hvorvidt det er ”maskuline” eller ”feminine” verdier som preger kulturen. Den ser på de sosiale rollene som menn og kvinner har i et samfunn. Forskjellen på samfunnene som er relatert til denne dimensjonen er at i ”maskuline” samfunn er det en tydelig forskjell mellom kjønnsrollene. Mens i ”feminine” samfunn overlapper kjønnsrollene i større grad (Hofstede, 1997)

I ”maskuline” samfunn skal menn være bestemte, tøffe og ambisiøse. Konkurransen og suksess er sentralt i disse samfunnene. Kvinnene skal være omsorgsfulle og ta vare på hjemmet og barna. Det er greit for menn å vise følelser, men å gråte er det kvinner som skal gjøre. Resultater er viktigere enn velferd og de sterke i samfunnet bør støttes. Ledere forventes å være bestemte og besluttsomme. I disse samfunnene skal konflikter ideelt sett løses med makt og vold (Hofstede, 1997).

I ”feminine” samfunn derimot, overlapper de sosiale kjønnsforskjellene hverandre i større grad enn ”maskuline” samfunn. I disse samfunnene forventes det at både menn og kvinner skal være ydmyke, omsorgsfulle og opptatt av livskvalitet. Velferd er idealet og viktigere enn resultat. Ledere bruker intuisjon og konsensus, og oppleves mer inkluderende. Konflikter bør løses gjennom forhandlinger og kompromiss, ikke vold og makt (Hofstede, 1997).

3.1.2 Maktavstand

Denne dimensjonen sier noe om i hvor stor grad det er akseptert at makten er fordelt ujevnt. ”...*the extent to which the less powerful members of institutions and organizations within a country expect and accept that power is distributed unequally*” (Hofstede, 1997). Med institusjoner mener Hofstede basis elementene i et samfunn som familie, skole og samfunnet. Med organisasjoner mener han arbeidsplassen.

Man vil ofte se en hierarkisk oppbygging av maktstrukturen i samfunn med høy maktavstand. I disse samfunnene vil man i større grad være avhengig av lederen, og det vil være mindre rom for at medarbeiderne kan komme med innspill og initiativ på egenhånd. Den emosjonelle avstanden mellom leder og undergitte er ofte stor, og det er i liten grad aksept for å møte og utfordre lederen direkte. Personer med makt, som for eksempel lærere, foreldre, leder etc, forventes å bli behandlet med respekt. Derfor skal man ikke gi en konstruktiv tilbakemelding til sjefen sin, fordi det anses som respektløst. Status symboler og privilegier for lederen er både forventet og populært. Det er ofte store økonomiske og sosiale forskjeller innad i samfunnet (Hofstede, 1997).

I en kultur med lav maktavstand derimot, vil både leder og undergitte være avhengig av hverandre. Her vil leder og undergitte være mer likestilt, og det forventes at man

tar initiativ selv. Avgjørelser tas ofte i samråd med de undergitte, og dersom man skulle være uenig med lederen vil det være større aksept for å komme med konstruktive tilbakemeldinger. Den emosjonelle avstanden mellom leder og undergitte er relativ liten. Hierarkisk oppbygging blir brukt kun for effektivitetens skyld. Det vil være mindre sosiale og økonomiske forskjeller i samfunnet. Status symboler og privilegier hos ledere er mislikt, og misbruk av en maktposisjon vil bli slått hardt ned på (Hofstede, 1997).

3.1.3 Individualisme vs Kollektivism

I denne dimensjonen tar Hofstede for seg individualistiske og kollektivistiske samfunn. Han definerer et individualistisk samfunn følgende: ” *Individualism pertains to societies in which the ties between individuals are loose; everyone is expected to look after himself or herself and his or her immediate family*” (Hofstede, 1997).

Videre definerer han et kollektivistisk samfunn på følgende måte: “*Collectivism pertains to societies in which people from birth onwards are integrated into strong, cohesive ingroups, which throughout people’s lifetime continue to protect them in exchange for unquestioning loyalty*” (Hofstede, 1997).

I et individualistisk samfunn er båndene mellom individene svake. Alle er forventet å kun forsørge seg selv og sin nærmeste familie. Det er altså ”jeg” som står i fokus, ikke ”vi”. Man skaper sin egen identitet uavhengig av hvor man kommer fra osv. Individualistiske samfunn bærer også preg av å ha lavkontekst kommunikasjon. I jobbsammenheng vil dette ofte bety at man setter resultat foran de mellommenneskelige relasjonene. Det er viktigere å få jobben gjort enn å sørge for at relasjonene til dine medarbeidere blir ivaretatt.

I et kollektivistisk samfunn derimot, blir man født inn i en gruppe. Man får derfor sin identitet gjennom gruppen, og ikke ens egen. Denne gruppen vil fortsette å beskytte sine medlemmer gjennom hele livet, i bytte mot lojalitet. Det forventes at man er lojal mot gruppen og hele tiden fokuserer på gruppens beste. I slike samfunn lærer man å sette ”vi” foran ”jeg”, altså man setter gruppens interesse foran sin egen. Disse

samfunnene har ofte høykontekst kommunikasjon. De lever og jobber for hverandre som en gruppe, og vil derfor ha en felles bakgrunn og forståelse av hvordan verden er. I jobbsammenhenger vil disse samfunnene prioritere menneskelige relasjoner foran jobb og resultat. Derfor vil personer fra denne kulturen fokusere på å bygge relasjoner før man kan begynne å jobbe med en ny person. Først når tilliten er på plass, kan bli tatt opp som en del av gruppen. Man er svært opptatt av å beholde harmonien og unngå konfrontasjon.

3.2 Tidsperspektiv – Polykronisk vs Monokronisk

Edward T Hall (1990) sin teori om tid sier at det finnes mange ulike tidssystemer i verden, men at det er to som skiller seg ut som de viktigste. Det er monokronisk og polykronisk tidsperspektiv. ”*Monochronic time means paying attention to and doing only one thing at a time*”. ”*Polychronic time means being involved with many things at once*” (Edward T. Hall, 1990).

Kulturer som har et monokronisk tidsperspektiv, opplever og bruker tiden på en lineær måte. Tid er i deres øyne noe som kan ”brukes”, ”kastes bort” og ”mistes”. Man er fokusert på jobben som skal gjøres og er engasjert og forpliktet til å få et best mulig resultat. Folk i samfunn med et monokronisk tidsperspektiv er vant til å ha kortsiktige forhold til mennesker man jobber for eller med. De verdsetter tidsplaner og tidsfrister høyt, og fremhever viktigheten av punktlighet. Monokronisk tidsperspektiv ses ofte i samfunn med lavkontekst kommunikasjon, og de har derfor et stort informasjonsbehov (Edward T. Hall, 1990).

Polykronisk tidsperspektiv er på nesten alle måter motsetningen til monokronisk tidsperspektiv. Polykronisk tidsperspektiv er karakterisert med at flere ting kan gjøres samtidig og ved et stort engasjement med mennesker. Det er viktigere for dem å ta vare på de menneskelige relasjonene enn å holde tidsfrister. De setter de menneskelige relasjonene høyt, og har en sterk tendens til å bygge relasjoner som varer livet ut. Derfor setter de også relasjoner med andre høyere enn jobben. Det er viktigere å bevare vennskapet enn at jobben blir gjort. Disse kulturene med polykronisk tidsperspektiv blir ofte sett i samfunn som har høykontekst kommunikasjon (Edward T. Hall, 1990).

3.3 Kommunikasjon – Høy- og lavkontekst

Edward T. Hall sin teori om høy- og lavkontekst kommunikasjon forklarer hvordan meningsinnholdet blir formidlet og forstått i en kommunikasjon setting. Høykontekst og lavkontekst er to ytterpunkter på en skala om hvordan ulike samfunn kommuniserer. *"In low-context cultures, the verbal message contains most of the information and very little is embedded in the context or the participants"* (Samovar, Porter & Stefani, 1997). I lavkontekst samfunn vil selve budskapet i kommunikasjonen altså ligge i de ordene som blir sagt. *"A high-context communication or message is one in which most of the information is already in the person, while very little is in the coded, explicitly transmitted part of the message"* (Samovar, Porter & Stefani, 1997). I et slikt høykontekst samfunn er det altså bare en liten del av budskapet som blir formidlet med ord, resten av budskapet ligger allerede i personen og omgivelsene.

Hvis du for eksempel blir fornærmet av en handling en annen person gjør mot deg, selv om det ikke var hensikten å gjøre deg fornærmet, så vil man ofte i et lavkontekst samfunn gi en tilbakemelding i form av ord. Der budskapet du ønsker å få frem ligger i de ordene du bruker. I et høykontekst samfunn ville man ofte ikke brukt ord for å gi den tilbakemeldingen. Man ville brukt omgivelsene og andre ikke-verbale midler.

I en høykontekst kultur er det vanlig å bygge opp relasjoner til de man skal jobbe med eller for. Dette er viktig for dem fordi de ikke føler de kan tilby sine tjenester på en tilstrekkelig måte uten at de kjenner dem. Til gjengjeld kan dette forholdet som blir etablert vare i flere generasjoner (Hall, 1977).

I møte med lavkontekst kulturer som insisterer på å gi mye informasjon kan høykontekst kulturer ofte bli utålmodige og irriterte. Lavkontekst kulturer blir ofte frustrert i møte med høykontekst kulturer på grunn av at de ikke føler de får den informasjonen de trenger. Det kan også oppleves at det tar lang tid før høykontekst kulturer kommer til poenget, fordi de ønsker å bygge opp relasjonene først (Hall, 1977).

Lavkontekst kulturer ses ofte i samfunn som Hofstede kategoriserer som individualistiske, mens høykontekst kultur ofte ses i kollektivistiske samfunn.

4 Drøfting

4.1 Utdanning

For å gi et bedre bilde av de forskjellige utdanningene, vil jeg først forklare hvordan de forskjellige POMLTene gjennomførte den teoretiske undervisningen. Alle fire POMLTene hadde en form for teoretisk undervisning om den afghanske kulturen. Både POMLT 1 og 2 brukte samme foredragsholder, en mann som har bodd 8 år i Afghanistan (Hansen, 2010). Han holdt et foredrag om den afghanske kulturen på bakgrunn av hans erfaringer fra den tiden han bodde der. I tillegg til å snakke om sine erfaringer, lærte han bort en del ordtak og litt om hva som er lurt å gjøre og hva som ikke er lurt å gjøre. Forskjellen i undervisningen var at POMLT 2 hadde 1 hel dag, mens POMLT1 kun hadde en halv dag. POMLT 3 hadde en foredragsholder fra etterretningsbataljonen, som holdt et to timer langt foredrag om de grunnleggende kulturelle forskjellene. I tillegg holdt avdelingssjefen selv noen leksjoner på bakgrunn av hans tidligere erfaringer fra Afghanistan. POMLT 4 hadde en uke med undervisning på den afghanske kulturen som ble holdt av etterretningsbataljonen. Gjennom denne uken gikk de blant annet gjennom bakgrunn, historie, geografi, væremåte, kultur etc (intervjuene). Den kvantitative utviklingen fra POMLT 1 til POMLT 4 har altså økt ganske mye på teoretisk undervisning.

Typisk for utdanning på kulturforståelse i følge Odoi, er at det enten blir for akademisk eller at det blir en ”handleliste” med kulturelle fakta og kunnskap som akkurat er nok til å unngå de mest katastrofale kulturelle tabbene (Odoi, 2005). ”Utdanningen for POMLT, var nok akkurat god nok til at man ikke gjorde noen sånne ekstreme blundere” (intervju 2). Det POMLT 1, 2 og 3 fikk gjennom sin teoretiske undervisning, var nettopp en slik ”handleliste”. Gjennom denne ”handlelisten” vil man kun få kjennskap til den overfladiske delen av kulturen og det vil være vanskeligere å forstå de dypere meningene i kulturen. Det som derimot var bra med denne undervisningen, spesielt for POMLT 1 og 2, var bruken av ordtak som en del av undervisningen.

Videre mener Odoi at ordtak bør brukes som en integrert del i undervisning for å skape forståelse for skjulte tankemønstre og den lokale forståelsen av verden (Odoi, 2005). ”det jeg husker fra undervisningen er afghanske sitater og ordtak” (intervju 1).

Disse ordtakene bør brukes på en slik måte at man forbinder dem med den dypere delen av kulturen. På den måten vil man få en bedre forståelse av hvordan samfunnet er bygd opp av forskjellige strukturer og systemer.

Den teoretiske undervisningen kan ikke bare ta for seg respekt for lokale skikker og tradisjoner, men også inkludere elementer av historie og politikk av vertsnasjonen (Odoi, 2005) På den måten kan man få en bedre forståelse av de ulike systemene i samfunnet. ”*jeg tror nok man hadde det norske PRT fokuset når man kom ned. Nemlig det at vi skulle ut med ANP og gjennomføre operasjoner. Det var veldig fokus på å gjennomføre operasjoner... vi evnet ikke å se de kulturelle nyansene i samfunnet... Så hadde vi satt oss bedre inn i kulturen, så kanskje vi hadde oppfattet disse tingene. Da tror jeg nok vi kunne bidratt til å underbygge det systemet de allerede har*” (intervju 3). Dette lærte POMLT 3 etter hvert i kontingenten sin. De lærte seg det systemet som allerede eksisterte og begynte etter hvert å skifte fokus til system og prosesser. De erfarte at det høye fokuset på operasjoner ikke hjalp afghanerne noe særlig. Med en dypere kulturell utdanning ville de hatt en bedre forutsetning for å se disse systemene tidligere, og dermed fokusere på dette tidligere i kontingenten sin.

Odoi sier at utdanning bør kombinere trening, kompetanse og forståelse til å skape et utvalg av interkulturell kompetanse, som kan knyttes gjennom praktisk trening til utveksling av erfaringer (Odoi, 2005). I tillegg til teoretisk undervisning, trengs også en praksisarena. Alle fire POMLTene hadde integrert kulturens aspektet gjennom øvelser i mindre eller større grad. Likt for alle var øvelse Faryab, som er en godkjenningsovelse hvor alle elementene i PRTen blir evaluert og funnet enten klar eller ikke klar for å deployere. I denne øvelsen er det rollespillere fra andre norske militære avdelinger som spiller ulike roller i et afghansk samfunn. Rollespillerne er en miks av personell som er i førstegangstjenesten og befal og offiserer som har erfaring fra tjeneste i Afghanistan. ”*Men det blir vanskelig å gjøre dette realistisk. Kle opp en sersjant fra panserbataljonen i en sjøuniform, så vil han fortsatt være en sersjant fra panserbataljonen*” (intervju 1). Når rollespillerne derimot ikke kjenner til den afghanske kulturen godt nok, hjelper det ikke at de er gode skuespillere. Selv om de har fått noen retningslinjer de skal spille ut i fra, vil de ofte ha en tendens til å overspille. Det kan være god trening i forhold til at man må lære seg å forholde seg til

en person og at denne personen vil agere i forhold til hva du sier og gjør, men det kulturelle aspektet vil svært ofte bli urealistisk.

Personer med lokal tilhørighet til den aktuelle kulturen blir ofte ikke involvert i utdanningen på kulturforståelse, men det vil være en opplagt fordel å vinne på å involvere deres engasjement og kunnskap i den kulturelle opplæringen (Odoi, 2005). ”*Jeg har hatt ganske mye undervisning på dette med kulturforståelse og jeg kan med hånda på hjertet si at det jeg har hatt igjen mest for, er han der afghanske kultureksperten som NATO har leid inn.... Det er så mye som går oss hus fordi, så bare det å få prata med en afghaner, som har den ekstra dimensjonen der, betyr enormt mye*” (intervju 3). POMLT 4 var den eneste av POMLTene som hadde integrert dette i sin utdanning. Dette fikk de gjennom et tre uker langt kurs de var på i Tyskland. På dette kurset var det leid inn en del afghanere som hadde ulike roller under en øvelse de hadde på kurset. Det var også lagt inn undervisning om den afghanske kulturen i forkant av øvelsen. På spørsmål om noen av informantene ønsket å gjøre noe annerledes i utdanningen, var det stor enighet om at samtlige ønsket de kunne gjennomført det kurset i Tyskland. POMLT 3 var nede på en tidligere versjon av det samme kurset med to offiserer, men den gang var det ikke afghanere med. I stedet var det amerikanere som stod for undervisningen på den afghanske kulturen. Offiserene i POMLT 1 og 2 var i Polen på det som var pilotkurset til samme kurs.

Man har ofte begrenset med tid og ressurser under en oppsetting (Odoi, 2005). Ressurser kan derfor bli avgjørende for hvordan utdanningen blir. ”*Fra nasjonal side, så ble det ikke tatt tak i i det hele tatt. Og etter selvoppsettingsprinsippet, så var det opp til avdelingene som drev med oppsetting å kikke inn i utdanningsprogrammet, men det var veldig tynt på dette med kulturforståelse*” (intervju 3). Dette betyr at det i all hovedsak var opp til den enkelte avdelingssjef å sette opp utdanningsprogrammet og hva man skulle prioritere gjennom oppsettingen. Det at det ikke kom noen føringer på kulturell utdanning fra nasjonal side, gjør at utdanningen varierte både i kvantitet og kvalitet fra avdeling til avdeling. Dersom det hadde blitt satt av ressurser til kulturell utdanning fra nasjonal side, ville dette bidratt til å øke kvaliteten på utdanningen. Et eksempel kan være at Forsvaret ansetter en kulturekspert fra samme land som vertsnasjonen på lik linje som NATO har gjort. På denne måten vil man kunne sikre en kvalitativ teoretisk undervisning som vil gjøre det lettere å gå i dybden i kulturen. Dersom denne personen blir ansatt for å kun holde leksjoner om kulturen

sin til Forsvarets avdelinger, vil man også kunne sikre at alle norske avdelinger vil ha den samme kulturelle plattformen i det de deployerer og dermed ha et mest mulig likt utgangspunkt.

Målet med kulturforståelse i følge Odoi, er alltid å forstå relasjonene mellom ens egen kultur og den andre kulturen (Odoi, 2005). Utdanningen bør ikke bare fokusere på den afghanske kulturen, men også på å forstå sin egen kultur. Fokuset i den kulturelle utdanningen for de ulike POMLTene har vært på den afghanske kulturen. Dermed vil det være vanskeligere å oppfatte de kulturelle forskjellene. Informantene sier gjennom intervjuene at de oppdager mange av de kulturelle forskjellene først etter å ha vært i Afghanistan en stund. Ved å være mer bevisst egen kultur gjennom utdanningen vil det kunne skape en bedre forutsetning for å se de kulturelle forskjellene tidligere, og dermed være i bedre stand til å møte disse.

4.2 Kulturelle forskjeller

Utdanningen bør også ta opp organisatoriske kulturelle forskjeller mellom ens egen kultur og den afghanske kulturen som kan være en gjenstand for motgang dersom den ikke blir håndtert og møtt på en kompetent måte (Odoi, 2005). Derfor vil jeg bruke teoriene til Hall og Hofstede når jeg nå skal drøfte de kulturelle forskjellene som POMLT opplevde i Afghanistan.

4.2.1 Høy- og lavkontekst

I Hall sin teori om høy- og lavkontekst kommunikasjon forklarer han hvordan man formidler meningsinnholdet sitt i en kommunikasjonssetting. I høykontekst kulturer bruker man gjerne omgivelsene og ikke-verbale midler for å kommunisere budskapet, mens man i lavkontekst bruker ord. Vanlig i høykontekst kulturer er også at man er opptatt av å bygge relasjoner til de man jobber med, før man begynner å snakke om oppdraget. Lavkontekst samfunn er veldig resultatorienterte, og setter derfor resultat fremfor relasjoner.

”Tilbakemelding var nok en stor utfordring. Hvordan man skulle gi tilbakemelding på en konstruktiv måte, slik at alle som var tilstede skulle lære av det” (intervju 2). I en lavkontekst kultur som her i Norge og kanskje spesielt i Forsvaret, er vi vant med å gi tilbakemelding i form av ord. I Afghanistan bruker de gjerne omgivelsene og ikke-verbale midler (Hall, 1977). For POMLT 2 ble det en utfordring å gi gode tilbakemeldinger til ANP. Det de opplevde som det beste, var å gi tilbakemelding rett til sjefen. Problemet med dette var at tilbakemeldingen ofte ikke ble formidlet videre til ANP soldatene. Hadde man gitt tilbakemeldingen i plenum, kunne dette igjen sette sjefen i et dårlig lys. Hadde de fokusert på å gi tilbakemelding gjennom høykontekst kommunikasjon, i stedet for å gi en direkte tilbakemelding i form av ord, kunne budskapet med tilbakemeldingen kommet frem til alle soldatene uten at noen ble satt i et dårlig lys. Dette var nok en utfordring som utdanningen ikke hadde fokusert på.

”vi brukte høykontekst begge veier, det var jeg forberedt på” (intervju 4). Høy- og lavkontekst kommunikasjon var et tema som ble tatt opp under utdanningen til POMLT 4. Dette gjorde at de var forberedt på å møte denne kulturelle forskjellen fra dag en, noe som gjorde kommunikasjon lettere.

4.2.2 Tid

Edward T Hall sier at det er to dominante tidssystemer i verden, monokronisk og polykronisk. Med et monokronisk tidsperspektiv, opplever man og bruker tiden på en lineær måte. Tiden er noe som kan ”brukes” og ”kastes”. I jobbsammenheng er man ofte fokusert på et best mulig resultat og er vant med kortsiktige forhold til mennesker man jobber med. I et polykronisk tidsperspektiv setter man menneskelige relasjoner høyere enn resultat, og man søker å bygge relasjoner som varer livet ut. Derfor blir det viktigere med de menneskelige relasjonene enn å holde tidsfrister (Edward T. Hall, 1990).

”Vi hadde våre ambisjoner om hva vi ville få til i løpet av seks måneder, mens de hadde litt andre tanker. Hvor jeg var vant med struktur, mål og tidskrav, så var ikke de så strikte på det. Men vi tilpasset oss det kjapt. Men vi kunne ikke bare være fleksible heller, vi måtte stille noen krav for å få ting gjort” (intervju 1).

”...det kunne være alt fra at han ikke ville dra på patrulje den dagen, men vi hadde planlagt at vi skulle ut og få noe ut av dagen. Da anbefalte vi veldig sterkt at vi skulle dra likevel. På den måten at de ville nok ikke dratt i det hele tatt, hadde vi ikke gjort det” (intervju 2).

Både POMLT 1 og 2 hadde et monokronisk tidsperspektiv. Og selv om de tilpasset seg ANP sitt polytropiske tidsperspektiv til en viss grad, hadde de et fokus på få resultater i løpet av de seks månedene de var deployert.

” Vi hadde et 6 mnd fokus, hvor vi så for oss at ila denne tiden skulle vi ha gjort så og så mye. Men det er så himla mye å ta tak. Vi begynte kjapt å tone ned, og ikke stresse afghanerne. Vi ville ikke pushe dem, for da fikk vi en følelse av at de gjorde det kun for å få oss til å holde kjeft. Ikke fordi dem ville” (intervju 3).

POMLT 3 hadde også likt fokus som POMLT 1 og 2 i starten, men de begynte etter hvert å gjøre ting i afghanerne sitt eget tempo. Utdanningen til disse tre gikk ikke i dybden på tidsperspektivet. Dette medførte at de tilpasset seg ut i fra erfaringer de gjorde underveis og erfaring de hadde fra tidligere. Dermed vil de ha tre forskjellige syn og mest sannsynlig operere på tre ulike måter. En felles kulturell utdanning som tok for seg tidsperspektivet kunne skapt en lik forutsetning for alle tre, og dermed et mer likt operasjonsmønster. Man må ha i bakhode at tre forskjellige tilnærminger på samme ANP styrke også vil ha en påvirkning for utviklingen til denne gruppen.

4.2.3 Maktavstand

Hofstede sin dimensjon om maktavstand sier noe om i hvor stor grad det er akseptert at makten er fordelt ujevnt. I samfunn med høy maktavstand, ser man ofte en hierarkisk oppbygging av maktstrukturen. I disse samfunnene vil man i større grad være avhengig av lederen. Den emosjonelle avstanden mellom leder og undergitte er ofte stor, og det vil derfor være mindre aksept for å møte og utfordre lederen direkte (Hofstede, 1997).

”...politisjefen styrte absolutt alt! Enorm misnøye blant menige og mellomledere i ANP, hvilket gjorde at de nærmest saboterte hans ordrer, ikke åpenlyst, men de var i hvert fall ikke kjappe med å utføre det. Han brukte også en veldig splitt og hersk

teknikk. Dyktige politifolk ble satt til å gjøre meningsløse oppgaver. Han skulle fremheve seg selv som sjef (intervju 3).

Makten er veldig sentrert rundt lederen, noe som er typisk i samfunn med høy maktavstand. Og selv om det er misnøye med lederen, er det ingen som konfronterer han med dette. Dersom man gjør det vil man risikere å miste jobben sin, fordi lederen sitter med makten. I stedet lar de frustrasjonen gå utover oppdragsløsningen. En bedre bevisstgjøring under utdanningen på denne kulturelle utfordringen vil kunne gi mentoren et bedre utgangspunkt i å håndtere den. Dersom det fører til at oppdrag blir sabotert selv når norske styrker er med, blir nok ikke problemet mindre når ANP står igjen alene og skal løse oppdrag.

4.2.4 Maskulinitet vs femininitet

Denne dimensjonen til Hofstede ser på de sosiale rollene som menn og kvinner har i et samfunn. I maskuline samfunn skal kvinnen være den omsorgsfulle som tar vare på hjemmet og barna. Mens mennene skal være tøffe, bestemte og ambisiøse. I feminine samfunn er disse sosiale rollene mer delt. Både kvinner og menn skal være omsorgsfulle og ydmyke. Velferd står veldig sentralt i disse samfunnene. Og lederne er opptatt av konsensus og oppleves mer inkluderende (Hofstede, 1997).

”Dette med kvinner er jo en operasjonell utfordring, at ikke politifolkene får ransakt kvinner. At man ikke får med seg de to kvinnene i ANP ut fordi da ville de blitt stemplet som horer og kastet ut av familien sin, i henhold til politisjefen, var en kulturell utfordring” (intervju 2).

”... jeg nok tror vi har misforstått afghanere ganske mye. Jeg mener vi har spilt dette gender kortet feil. Vi har gjort det til en stor sak, hvor vi har hatt egen utdanning for kvinnfolk, egne kurser, osv. Kontra å bare se på de som en del av ANP og la dem delta på lik linje med de andre ANPerne og vise at vi ser på dem som en naturlig del av politistyrken. Der tror jeg nok vi misforstod litt” (intervju 3).

Dette er en vanskelig utfordring å håndtere. For opprørerne kan man gjemme ulovlige våpen under burkaen på kvinner. På denne måten vil ikke våpnene bli funnet fordi menn ikke kan søke kvinner. Da ANP velger å ikke ha med kvinnene som jobber i

ANP med på oppdrag, vil man heller ikke klar å forhindre dette problemet. Selv om utdanningen har tatt opp denne utfordringen, er det fortsatt veldig uklart på hvordan man skal håndtere det. Utdanningen bør derfor forberede soldatene på hvordan slike situasjoner kan håndteres.

4.2.5 Individualisme vs Kollektivism

Hofstede sier at individualistiske samfunn er båndene mellom individene svakere. Man er forventet å ta vare på seg selv og sin nærmeste familie. Det er "jeg" som står i fokus, og i jobb setter man resultater høyere enn relasjoner. I kollektivistiske samfunn blir man født inn i en gruppe, og får derfor sin identitet gjennom denne gruppen. "Vi" er i fokus, og relasjoner er viktig. Når de bygger relasjoner, er disse ofte ment for å vare livet ut.

"Vi er veldig fokusert på hva vi skal gjøre, oppdraget osv, mens i de møtene vi var i, så handlet 90% om andre ting" (intervju 1). Dette var en forskjell som ble nevnt i mer eller mindre grad i alle intervjuene. Afghanerne inviterer deg gjerne inn på flere kopper te og snakker om alt mulig annet enn oppdrag. Oppdraget kommer de inn på senere i samtalen. Dette sammenfaller godt med Hofstede sin teori om individualisme og kollektivism. I kollektivistiske samfunn er det vanlig å bygge opp relasjoner til de du skal jobbe tett med. Dette er viktig for dem slik at de føler de kan gjøre sitt beste for deg. Relasjonene mellom menneskene er derfor viktigere enn oppdraget. Afghanerne passer godt til beskrivelsen om et kollektivistisk samfunn, mens vi nordmenn er mer individualistiske. Nordmenn er mer resultatorienterte, og ønsker i stor grad å gå rett på oppdraget. Når vi nordmenn da møter noen fra en høy-kontekst kultur, kan vi ha en tendens til å bli utålmodige og frustrerte (Hall, 1977).

Konklusjon

Denne oppgaven har tatt for seg utdanningen som POMLT fikk på kulturforståelse før de deployerte til Afghanistan. Videre har den beskrevet de største kulturelle utfordringene POMLT møtte på, og hvordan utdanningen forberedte POMLT på å imøtekomme disse utfordringene.

Var utdanningen på soldatenes kulturforståelse i POMLT tilstrekkelig?

Utdanningen POMLT 1, 2 og 3 hadde var, i henhold til Odoi sin artikkel (Odoi, 2005), ikke tilstrekkelig. Den teoretiske utdanningen de hadde var i all hovedsak en "handleliste" med kulturelle fakta og kunnskap som akkurat var nok til å unngå å gjøre noen store kulturelle tabber. POMLT 4 sin undervisning var mer utdypende og varte en uke. Den tok for seg historie, tradisjoner og skikker, religion, kultur med mer. Derfor fikk de en dypere forståelse av kulturen. Ingen av utdanningene tok for seg organisatoriske kulturelle forskjeller, slik Odoi anbefaler i sin artikkel (Odoi, 2005). Fokuset på egen kultur kunne også med fordel blitt mer prioritert for å lettere kunne tilpasse seg de kulturelle forskjellene man vil møte i relasjon med den afghanske kulturen.

Man kan også se en tendens i møte med kulturelle utfordringer det er mangelfull undervisning på, at utfordringen blir møtt på forskjellige måter. De forskjellige mentorene møter utfordringen basert på egne erfaringer, som igjen gir forskjellig håndtering av utfordringen. Dette kan være et problem når eksempelvis POMLT 1, 2 og 3 mentorere samme gruppe fra ANP. Med en felles grunnutdanning i kulturforståelse vil man kunne få et felles utgangspunkt for å håndtere utfordringen. Dette burde også gjelde alle norske avdelinger som deployerer

Odoi sier i sin artikkel at man trenger en praksisarena i tillegg til den teoretiske undervisningen (Odoi, 2005). Samtlige POMLT er hadde et innslag av dette, men det var kun POMLT 4 sin utdanning som la til rette for en øvelse med afghanere på kurset i Tyskland. De andre hadde et innslag under øvelse Faryab hvor det var norske soldater, hovedsakelig vernepliktige, som spilte afghanere. Sett fra et kulturelt perspektiv vil ikke dette gi noe godt realistisk bilde på de kulturelle utfordringene. Informantene forteller at de føler rollespillerne har en tendens til å overspille.

Ressurser har vært en gjenganger som har blitt nevnt i intervjuene. I tillegg så kommer det ingen føringer fra nasjonalt nivå på kulturell utdanning, det er derfor opp til hva hver enkelt avdelingssjef velger å prioritere med de ressursene som er tilgjengelig. Derfor vil det også bli store variasjoner i de forskjellige utdanningene, noe som igjen medfører at hver enkelt avdeling vil ha ulike utgangspunkt når de deployeres. Med et større fokus på kulturforståelse fra nasjonal side, og med øremerket ressurser, vil man kunne tilby et bedre tilbud på kulturforståelse. Dersom det for eksempel blir laget en felles undervisningspakke, med de nødvendige ressursene til, vil dette kunne sikre en likere tilnærming på de kulturelle utfordringene.

Det er viktig å utnytte de erfaringene som finnes. Dette er noe spesielt POMLT 1, 2 og 3 var flinke på for å kompensere for en heller svak kulturell utdanning. Alle de tre informantene hadde vært i Afghanistan tidligere, og var flinke til å bruke erfaringene de gjorde seg den gang. I tillegg var alle POMLT flinke på rekruttering. Stammen av personell i de fleste POMLTene hadde vært i Afghanistan tidligere. Og dette bidro i sterk grad til å øke kulturforståelsen i hele laget. En annen ting som er viktig å tenke på når man skal rekruttere, er at soldatenes evne til å tilegne seg ny kunnskap. Mye av den kulturelle utdanningen må skje gjennom undervisning, det er derfor viktig at soldatene er i stand til å tilegne seg denne kunnskapen på relativ kort tid.

”Du kan være så god soldat du bare vil, men hvis du ikke takler den kulturelle biten, så lykkes du ikke. På samme måte så kan du ha over norm i alt av kulturforståelse, men hvis du ikke holder faglig nivå, så har du ingenting der å gjøre” (intervju 4).

Kildeliste

- Edward T. Hall, M. R. (1990). *Understanding cultural differences*. Maine: Intercultural Press.
- Forsvaret. (2013, Oktober 7). *www.forsvaret.no*. Hentet November 20, 2013 fra www.forsvaret.no:
<http://forsvaret.no/operasjoner/internasjonalt/afghanistan/oppdraget/Sider/de-norske-styrkene.aspx>
- Galula, D. (1964). *Counter Insurgency Warfare, Theory and Practice*. New York: Frederick A. Praeger.
- Hall, E. T. (1977). *Beyond Culture*. New York: Anchor Books.
- Hansen, D. O. (2010). *www.hansenc.no*. Hentet November 28, 2013 fra www.hansenc.no
- Headquarters of the Army. (2006). *Field Manual 3-24, Counterinsurgency*. Washington: Headquarters of the Army.
- Hofstede, G. H. (1997). *Cultures and Organizations: Software of the mind*. McGraw-Hill International.
- Johannesen, T. C. (2010). *Introduksjon til Samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo: Abstrakt forlag .
- Larry Samovar, R. E. (1997). *Communication Between Cultures*. Wadsworth Publishing Company.
- MacFarland, C. M. (2005, April). Military Cultural Education. *Military Review* .
- NATO. (2010, Juni). *www.nato.int*. Hentet November 21, 2013 fra Fact sheet: http://www.nato.int/nato_static/assets/pdf/pdf_2010_06/20110310_100610-media-background-POMLT.pdf
- Odoi, N. (2005). *Cultural Diversity in Peace Operations: Training Challenges*. Kofi Annan International Peacekeeping and Training Centre.
- Porter, P. (2009). *Military Orientalism: Eastern War Through Western Eyes*. London: Hurst & Company.
- Steinar Kvale, S. B. (2009). *Det kvalitative forskningsintervju*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.

Vedlegg

Vedlegg 1: Intervjuguide

Vedlegg 2: Intervjuopptak (CD)

Vedlegg 1

Utdanningen

1. Hvor mye utdanning hadde dere om den afghanske kulturen under oppsettingen?
2. Hvordan var utdanningen lagt opp?
3. Hvilke antakelser/forventninger hadde du til ANP/Afghanistan etter endt utdanning?
4. Hvilke utfordringer så du for deg mtp samarbeidet med ANP og ovenfor sivil befolkningen?
5. Hvilket inntrykk satt du igjen med etter utdanningen?
6. Følte du deg godt nok forberedt mtp kulturforståelse før deployering? Hvorfor/hvorfor ikke?
7. Leste du mye om den afghanske kulturen på egenhånd?
8. Hvilke kulturelle forskjeller/momenter ble du klar over gjennom denne lesingen som du ikke ble bevisst på gjennom utdanningen?

Kulturelle utfordringer

1. Hvordan vil du beskrive ditt første møte med ANP og den afghanske kulturen?
2. Hvilke kulturelle utfordringer opplevde du som de største? Eksempler? Kom noen overraskende?
3. Hvordan føler du utdanningen hadde forberedt deg på disse?

Avslutning

1. Når du ser tilbake på alle de kulturelle forskjellene du opplevde, og hvor godt forberedt dere var på disse, hva slags inntrykk sitter du da igjen med av utdanningsløpet etter deployering?
2. Ville du gjort noe annerledes mtp utdanning? Hvorfor/hvorfor ikke?
3. Har du noen avsluttende kommentarer?