



# Handelshøyskolen BI

## MAN 50211 Ledelse; makt og mening

Term paper 60% - W

### Predefinert informasjon

<b>Startdato:</b>	17-10-2022 09:00 CEST	<b>Termin:</b>	202310
<b>Sluttdato:</b>	22-05-2023 12:00 CEST	<b>Vurderingsform:</b>	Norsk 6-trinns skala (A-F)
<b>Eksamensform:</b>	P		
<b>Flowkode:</b>	202310  10063  IN09  W  P		
<b>Intern sensor:</b>	(Anonymisert)		

Navn:

Gunilla Elisabeth Forsmann, Trond Austad

### Informasjon fra deltaker

<b>Tittel *:</b>	Pablo Escobar: En studie av påvirkningskraft gjennom kongstanke, virtu og aggresjon		
<b>Navn på veileder *:</b>	Kristian Alm		
<b>Inneholder besvarelsen konfidensielt materiale?:</b>	Nei	<b>Kan besvarelsen offentliggjøres?:</b>	Ja

### Gruppe

<b>Gruppenavn:</b>	(Anonymisert)
<b>Gruppenummer:</b>	2
<b>Andre medlemmer i gruppen:</b>	

# Pablo Escobar

:

En studie av påvirkningskraft gjennom  
kongstanke, virtu og aggresjon

---

Utleveringsdato:  
17.10.202

Innleveringsdato:  
22.05.2023

Stuedsted:  
BI Oslo

## Innholdsfortegnelse

INNHALDSFORTEGNELSE.....	I
SAMMENDRAG .....	III
<b>1. INNLEDNING.....</b>	<b>1</b>
Bakgrunn for valg av skikkelse .....	1
<b>2. PABLO ESCOBAR .....</b>	<b>2</b>
2.1 Colombia.....	2
2.2 Barne- og ungdomstiden.....	4
2.3 Veien inn i kriminalitet.....	4
2.4 Pablos Escobars storhetstid.....	5
<b>3. METODE.....</b>	<b>8</b>
3.1 Hermeneutisk analyse.....	8
Positivism og positivismestriden.....	9
3.2 Hva er hermeneutikk.....	9
3.3 Kildekritikk.....	12
3.4 Hvordan har hermeneutikk påvirket oppgaven.....	14
<b>4. DRØFTING .....</b>	<b>15</b>
4.1 Hva kan forklare Pablo Escobars påvirkningskraft som leder av Medellín-kartellet? .....	15
4.1.1 Var Pablo Escobar sin idé en kongstanke som hadde betydning for hans påvirkningskraft som leder av Medellín-kartellet? .....	15
4.1.1.1 Ideen .....	15
4.1.1.2 Kongstanke .....	16
4.1.1.3 Var ideen personlig og av eksistensiell karakter?.....	17
4.1.1.4 Var han handlingsorientert med vilje til å realisere ideen? .....	20
4.1.1.5 Var ideen kollektivistisk motivert for fellesskapets interesser? .....	21
4.1.1.7 Delkonklusjon.....	22
4.1.2 I hvilken grad var Pablo Escobars bruk av virtu viktig for hans påvirkningskraft som leder av Medellín-kartellet? .....	23
4.1.2.1 Det første spørsmålet .....	24
4.1.2.2 Det andre spørsmålet .....	25
4.1.2.3 Det tredje spørsmålet .....	28
4.1.2.4 Delkonklusjon.....	29
4.1.3.3 I hvilken grad var aggresjon viktig for Pablo Escobars påvirkningskraft som leder av Medellín-kartellet?.....	30
4.1.3.1 Aggresjon.....	30
4.1.3.2 Pablo Escobar sin aggresjon .....	32
4.1.3.3 Delkonklusjon.....	36

4.2 Avsluttende drøfting og konklusjon: Pablo Escobars påvirkningskraft som leder av Medellín-kartellet, gjennom kongstanke, virtu og aggresjon .....	38
<b>LITTERATURLISTE .....</b>	<b>41</b>
<b>VEDLEGG .....</b>	<b>44</b>
Postludium – Har studien påvirket oss som mennesker og ledere? .....	44

## Sammendrag

Denne oppgaven er skrevet som en del av Master of Management programmet Ledelse; makt og mening ved Handelshøyskolen BI studieåret 2022/2023.

Oppgaven har til hensikt å drøfte sentrale elementer som kan ha hatt betydning for Pablo Escobars påvirkningskraft som leder av Medellín-kartellet. Vi har gjennom studier og analyser av tekster om ham, i lys av ledelsesteorier, vandret gjennom kunnskap som har gitt oss ny forståelse og utvidet horisont. Dette har vi gjort for bedre å forstå hva ledelsesteoriene kan lære oss om Pablo Escobar, og hva Pablo Escobar kan lære oss om teoriene. I denne oppgaven brukes en åndsvitenskaplig tilnærming gjennom hermeneutisk metode.

Bildet som tegnes av Pablo Escobar, er en mann som har lagt ned vesentlig innsats for økt velferd i fattige slumområder i Colombia. Samtidig er han mannen som tilrettela for og gjennomførte kidnapping, bestikkelser, tortur og drap, og skapte frykt, som rammet helt uskyldige mennesker.

Som hovedproblemstilling stiller vi spørsmålet; *Hva kan forklare Pablo Escobars påvirkningskraft som leder av Medellín-kartellet?* Ved å drøfte Pablo Escobars eventuelle kongstanke, hans bruk av virtu, og i hvilken grad aggresjon kan forklare påvirkningskraften, har vi forsøkt å belyse dette spørsmålet.

Som et resultat av drøftingen konkluderer vi med at Pablo Escobar opprinnelig hadde en idé som driver han fremover, og som kunne dannet grunnlag for en kongstanke. Vi lander likevel på at han ikke hadde en kongstanke som kan forklare påvirkningskraften. Videre mener vi virtu og aggresjon har vært av stor betydning for hans påvirkningskraft som leder av Medellín-kartellet kartellet.

# 1. Innledning

## Bakgrunn for valg av skikkelse

Hvordan har det seg at den mest ettersøkte mannen i sin tid, Pablo Escobar, lederen av det mektigste kokainkartellet i Colombia, ble hyllet av folket, og at tusenvis av mennesker sørget ved hans død? Mannen som tilrettela for kidnapping, frykt, bestikkelser, tortur og drap, som rammet helt uskyldige mennesker. Dette har vi og mange andre før oss stilt spørsmål ved.

Bildet som tegnes av Pablo Escobar er også bildet av en mann som har lagt ned vesentlig innsats for økt velferd i fattige slumområder i Colombia. Han hylles fortsatt den dag i dag som en legende i deler av Colombia. Av disse blir han sett på som den uformelle lederen som forstod og faktisk valgte å hjelpe de som var mest utsatt. Dette skaper et spennende paradoks, det gode mot det onde, en tungt kriminell terrorist eller datidens Robin Hood. Vi er interessert i hans påvirkningskraft som lederskikkelse. Vi oppdaget ganske rakt at vi må forstå mer av dette paradokset for å forstå Pablo som lederskikkelse. I vårt verdensbilde var det vanskelig og krevende å få disse motpolene til å henge sammen.

I perspektivet ledelse, makt og mening har vi i vår studie satt fokus på Pablo Escobars påvirkningskraft og stiller dette spørsmålet i vår hovedproblemstilling:

*Hva kan forklare Pablo Escobars påvirkningskraft som leder av Medellín-kartellet?*

Vi ønsker å belyse hovedproblemstillingen ved hjelp av tre underproblemstillinger:

1. *Var Pablo Escobar sin idé en kongstanke som hadde betydning for hans påvirkningskraft som leder av Medellín-kartellet?*

Vi har valgt denne underproblemstillingen fordi vi ønsker finne ut hva ideen var, og i hvilken grad denne ideen kan ha hatt betydning for Pablos påvirkningskraft som lederskikkelse. Vi vurderer spørsmålet gjennom teori som omhandler kongstanke.

2. *I hvilken grad var Pablo Escobars bruk av virtu viktig for hans påvirkningskraft som leder av Medellín-kartellet?*

Vi stiller oss dette spørsmålet fordi våre fordommer dreier seg mot at virtu var en del av Pablo Escobars påvirkningskraft. Vi ønsker derfor å utforske begrepet virtu og hvilken grad virtu kan forklare Pablo Escobars påvirkningskraft som leder av Medellín-kartellet.

3. *I hvilken grad var aggresjon viktig for Pablo Escobars påvirkningskraft som leder av Medellín-kartellet? Vi har valgt denne*

underproblemstillingen fordi Pablo Escobar besatt et stort voldskapital og ut fra vår forforståelse utviser stor grad av aggresjon. Vi mener det vil være nyttig å se om aggresjonsteori kan bidra til å forklare hans påvirkningskraft.

## **2. Pablo Escobar**

For å forstå Pablo Escobar må man også ta innover seg samtiden. Vi har valgt å ta med en kort redegjørelse for Colombias historie fra Pablo Escobars tid. Dette beskriver viktig kontekst for omstendighetene han levde i.

### **2.1 Colombia**

Colombia befinner seg nordvest i Sør-Amerika og har siden 1809 vært en selvstendig republikk. Selv om det har vært et formelt demokratisk styre i landet, har Colombia opplevd regionale maktkamper og voldelige konflikter gjennom sin republikanske historie. Det har vært en langvarig intern konflikt og en utfordrende sikkerhetssituasjon i landet som også har påvirket den økonomiske aktiviteten (Garceía-Godos, 2022).

La Violencia (voldperioden), som var nasjonale opptøyer og en uerklært borgerkrig i årene 1948 til 1953 (Garceía-Godos, 2022), kan nevnes som spesielt krevende for landet. Mellom 200.000 til 300.000 personer døde i perioden (U.S. Drug Enforcement Intelligence Division, 1993). Disse opptøyene utfoldet seg i hovedsak på landsbygda og preget Pablo Escobars oppvekst, og har påvirket de fleste familier i Colombia. Krigshandlingene, eller krigsforbrytelsene, i denne konflikten var så brutale at de påvirket Pablos generasjon til en forventning om ekstrem vold og et kort og brutalt liv (Attwood, 2016).

Fra 1964 har venstreorienterte geriljagrupper, parallelt med oppstandelse av paramilitære grupper, bidratt til å destabilisere staten hvor vold ble et vesentlig element i den politiske kampen og for politisk innflytelse. 1964 anses også som starten for den colombianske borgerkrigen. Fra slutten av 1970-tallet fikk narkotikaproduksjon og narkotikasmugling stadig større betydning (Gootenberg, 1999), og har hatt betydelig innvirkning på den sosiale, politiske og økonomiske utviklingen av landet. Gjennom 1980- og 1990-tallet var det framvekst av store kokainkarteller som gav vesentlige utfordringer for det statlige regimet (Garceía-Godos, 2022).

Den rapporterte korrupsjonen relatert til narkotika vokste parallelt med de store kartellene (U.S. Drug Enforcement Intelligence Division, 1993). Kartellene hadde store kapasiteter både finansielt, med utstyr, våpen og med bruk av vold for å påvirke et stort nettverk av offentlige tjenestemenn i nesten alle offentlige institusjoner. Gjennom trusler som «*ditt liv eller pengene*» ble alternativene enten å ta pengene eller dø. Dette var en praksis som ble mye brukt i 1980- og 1990-årene (Velez, 1995). I 1989 erklærte Medellín-kartellet total krig mot regjeringen. Sivilbefolkningen levde mellom dødsskvadroner, paramilitære grupper og gerilja (Garceía-Godos, 2022).

Colombia er som nevnt et land med folkevalgt styre, men det er viktig å forstå at makten har vært delt mellom de store landeierne. De store landeierne har i praksis uforstyrret utøvd sin makt innen sine områder. Landet har vært preget av klientellisme hvor kontakter, tjenester og gjenytelser har vært avgjørende både for å skaffe seg innflytelse og påvirkningskraft. Klientellisme er en praksis der politikere eller andre maktpersoner gir personlige fordeler eller tjenester til enkeltpersoner eller grupper i bytte mot politisk støtte eller lojalitet. Dette kan inkludere tilbud om jobb, tjenester eller andre privilegier til støttespillere. Klientellisme kan undergrave demokratiske prinsipper ved å favorisere visse personer eller grupper over andre, og kan være spesielt skadelig i land med svak reguleringsmessig og juridisk struktur. Klientellisme kan også føre til korrupt praksis og svekke rettferdighet og like muligheter. Klientellismen i Colombia har gjennomsyret samfunnet slik at de sosiale konstruksjonene også har vært avgjørende for vanlig folks muligheter for å sikre overlevelse for sine familier.



Det var et politisk styre, men den utøvende makten lå hos de regionale elitene. I Colombia gjennomførte man demokratiske prosesser, men folk ble kjøpt og betalt for å stemme, og noen steder måtte man bevise hvem man hadde stemt for.

Colombia har en lang tradisjon for å påvirke valgresultater. Det var formelt sett et sentralt demokratisk styresett, men det var hvordan det utøvdes som var problemet (J. Garceía-Godos, 16. februar 2023)

## **2.2 Barne- og ungdomstiden**

Pablo Emilio Escobar Gaviria ble født 1. desember 1949 i Rionegro, en by ca. 5 mil øst for Medellín i Colombia. Han vokste opp som den tredje av syv barn i søskenflokk. Familien var bosatt på en gård hvor far dyrket marken, men også drev med handel av kyr og hester. Moren til Pablo jobbet utenfor hjemmet som barneskolelærer. Familien levde under Pablos oppvekst i trange kår og Pablo opplevde stadig ydmykelse over at han ikke hadde nok (Attwood, 2016).

Av søsknene var det den to år eldre broren Roberto som stod Pablo nærmest. De to brødrene ble som et sikkerhetstiltak, etter drapsforsøk på familien, sendt til Medellín for å bo med sin bestemor. Etter hvert fulgte også resten av familien etter til storbyen. Pablos mor fortalte historier om hvordan hennes nå avdøde far smuglet whisky, og om den omfattende planleggingen og kreative påfunn dette krevde. Pablo lyttet og ønsket å kopiere bestefarens bragder (Atwood, 2016).

I de tidlige tenårene ble Pablo valgt til elevrådsformann på skolen med ansvar for studentenes velvære. Han fikk her dypere innsikt i hvor skjært godene i samfunnet var fordelt, og han uttrykte hat mot at det var de fattigste som ble rammet av vold og urettmessigheter. Han valgte å sette seg inn i historie, verdenspolitikk og poesi, og sa at han ønsket å bli landets president. Han uttalte at under hans styre skulle ti prosent av landets goder gå til de fattige, og han ville sikre skolegang og sykehus for alle (Attwood, 2016).

## **2.3 Veien inn i kriminalitet**

Familien slo rot i bydelen La Paz i Medellín i midten av 1960-tallet. De hadde før dette måttet flytte flere ganger i flukt fra banditter, og fordi morens lærerjobb ble flyttet mellom forskjellige skoler. I La Paz begynte Pablo på samme videregående skole som sin fetter og gode venn Gustavo Gaviria, og de hang i gatene med venner om kveldene (Escobar, 2017). Denne tiden var også preget av studenter

som trakk til gatene og aksjonerte i studentopprøret som var rettet mot samfunnsautoritetene (Godbolt, 2021). En gang deltok Pablo i en av marsjene, og den kvelden sa han til vennene sine: «*Snart skal jeg også lage en revolusjon, men den skal være bare for meg*» (Escobar, 2017, s. 90). Det var på grunn av måten politiet håndterte og slo ned på studentprotestene, hans sinne mot politiet begynte.

I samtaler med sønnen har Pablo fortalt at veien hans inn i kriminalitet, var at han og Gustavo forfalsket avgangspapirer fra skolen de gikk ved og solgte disse. I tillegg stjal de fra skolen svarene til de vanskeligste eksamensoppgavene, og solgte de. Samme periode utviklet dette seg til å stjele og selge andre ting, og den kriminelle selvtilliten økte (Escobar, 2017).

Pablo hadde etter hvert problemer med å forholde seg til autoriteter og skolegangen ble mer krevende for ham. I 16-års alderen etablerte han seg i gatebildet som en ung mann med ekstraordinær selvtillit. Da startet han også oppbyggingen av sin egen gategjeng, Los Pablos, som raskt ble fryktet i Medellins gater. De ulovlighetene han nå bega seg inn på, først ved å selge falske lotteribilletter, rettfærdiggjorde han som et opprør mot det undertrykte samfunnet. Kriminaliteten økte raskt og snart gjennomførte han også biltyverier, væpnede ran, som senere eskalerte i kidnapping, vold og drap (Attwood, 2016). Dagene ble på denne tiden benyttet sammen med Gustavo i konstant leting etter en forretningsmulighet eller forbrytelse de kunne tjene penger på (Escobar, 2017).

## **2.4 Pablos Escobars storhetstid**

I 1974, da Pablo var 25, år hadde han slått seg opp innen smugling, i hovedsak av sigaretter. Dette var smugling innad i korruperte Colombia med bestikkløser, kreative løsninger og et stort voldskapital, noe Pablo viste seg å være god på. Gjenstander for smugling varierte og Pablo smuglet på denne tiden også marihuana. (Atwood, 2016). I andre halvdel av 1974 ble Pablo arrestert og fengslet. I fengselet ble han kjent med en av landets store smuglerbaroner Alberto Prieto, alias El Padrino. Etter fengselsoppholdet fikk Pablo og Gustavo smugleroppdrag fra El Padrino, og de ble beryktet innad i smuglermiljøet for motet og kaldblodigheten de utøvde når problemer skulle løses og hindringer fjernes (Escobar, 2017).

I det samme året forelsker Pablo seg og etablerer et forhold til fjortenårige Maria Victoria Henao Vellejo. De gifter seg i 1976, og da er Maria er gravid med deres sønn Juan Pablo (Attwood, 2016). I starten av forholdet lever Pablo et dobbeltliv uten at Maria forstår hva han holder på med, men etter hvert får hun inngående kunnskap om hans virksomhet. Maria som stod ved Pablos side og tilga alt han gjorde, beskriver årsaken til dette (Escobar, 2017, s. 100):

*(...)Jeg forelsket meg i at han var så romantisk anlagt. Han var både forfatter og poet, han var veldig opptatt av detaljer, han brukte romantisk musikk å til å forføre meg med, og ga meg bestandig nye LP-er å høre på. Han klemte meg mye og var så søt med meg. Og virkelig litt av en forfører. En elsker av natur. Jeg forelsket meg i ønsket han hadde om å hjelpe andre og medfølelsen han viste overfor andre folks problemer. Allerede mens vi bare var kjærester, kjørte vi på tur i bilen hans til steder hvor han drømte om å bygge universiteter og skoler til de aller fattigste(...).*

Det var under tiden Pablo arbeidet på oppdrag for El Padrino at han oppdager muligheten for å tjene stort på eksport av kokain til USA. Han innser at dette vil være mangfoldige ganger mer lønnsomt enn smugling internt i Colombia. Han gjorde seg kjent med grunnprinsippene i næringen, og etablerte sitt første «kjøkken». Her produserte de kokain som ble solgt til oppkjøpere og smuglet videre til USA. Senere håndterte han egne smuglerruter dit (Escobar, 2017).

Narkotikakartellet i Medellín ble en realitet når Pablo sammen med fire andre colombianske narkotikasmuglere startet et tettere samarbeid. Medlemmene i kartellet hjalp hverandre med å finne nye og kreative metoder for å frakte stadig større mengder narkotika til det amerikanske markedet. Massive kokainlaboratorier ble etablert i utilgjengelige områder langt inne i den colombianske jungelen. Disse vokste seg over tid så store at de ble etablerte som små landsbyer. Kartellets store fremgang var preget av trusler, drap og korrupsjon. Pablo ble kjent for sin setning *plata o plomo*, fritt oversatt til; ta pengene eller dø. Dette innebar at han først prøvde å bestikke når han møtte motstand. Hvis dette ikke fungerte, drepte han motstanderen (Atwood, 2016).

Pablo forsøkte også å oppfylle sin barndomsdrøm om å bli Colombias president gjennom å ta seg inn i politikken. Gjennom sin maktbase i Medellín-kartellet klarte han i mars 1982 å bli valgt inn som kandidat til kongressen. Han startet blant annet et program, *Medellín without slums*, som bygget boliger til de fattige i stort omfang. I 1983 lanserte et populært colombiansk magasin begrepet *A paisa Robin Hood*, om Pablo. Fritt oversatt blir dette; *En person fra samme sted som Robin Hood*. Allerede i 1984 var den politiske karrieren over da han ble anklaget for medvirkning til drap (Attwood, 2016, s. 64).

I årene Pablo ledet Medellín-kartellet stod Colombia for antatt 80 prosent av kokainimporten til USA. Pablo med sitt kartell var en av de to største som hadde ansvar for dette (Ahmed, 2016). I 1981 hadde Pablo etablert et mektig militærapparat som bestod av unge gutter fra de fattige deler av byen Medellín. Guttene ble brukt som leiemordere, smuglerruteforvaltere og sikkerhetsvakter (Escobar, 2017). Det er estimert at Pablos narkotikavirksomhet i 1982 hadde daglige inntekter på 500.000 USD. De daglige inntektene beregnes å ha vært 1 million USD i midten av 1980-tallet. Millioner av dollar ble skjult gjennom å grave de ned i kister i bakken. Det estimeres at 10 prosent av pengene årlig ble spist opp av rotter eller ødelagt av vann eller fukt (Atwood, 2016). I 1987 listet Forbes Magazine Pablo for første gang på listen over de rikeste individer i verden. Han var oppført på denne listen helt frem til sin død i 1993 (Forbes, 2015).

Pablo bidro til å forbedre levevilkårene til de aller fattigste, og brukte gjerne dette i sammenheng med å eksponere svakhetene hos styresmaktene i Colombia. Pablo valgte å konsentrere sin hjelpeinnsats til områder hvor kontrastene mellom myndighetenes manglende bidrag og hans egen innsats ble tydelige. At pengene kom fra narkotikahandel og annen kriminalitet var ikke avskrekkende for de som led nød, de fikk hjelp. Så lenge Pablo brukte penger, makt og innflytelse til å hjelpe andre, bygget han et image som en helt (Ahmed, 2016). Pablo sluttet ikke å gi til de svake i samfunnet etter å ha etablert seg som leder av narkotikakartellet. Han fortsatte å bygge hus, skoler, sykehus og fotballbaner (Atwood, 2016).

I 1991 ble Pablo arrestert. Hans maktposisjon overfor myndighetene gjorde det mulig for han å forhandle direkte med rettsvesenet og regjering. Det ble bygget et fengsel for ham med overdådig luksus. Han fikk særlig stor påvirkning for tre

forhold; hvor fengslet skulle bygges, hvem som skulle være personalet, og hvor stor involvering politi og militæret skulle ha under hans soning (Attwood, 2016).

Pablo levde et liv i store kontraster og med høy risiko. Han døde i en skyteepisode med politiet i desember 1993, i en alder av 44 år. Borgere i de høyre samfunnslag feiret Pablos død, de fattige var i stor sorg. I begravelsen kom 5000 mennesker for å få berøre kisten, og tusenvis gikk i sørgetog i gatene (Atwood, 2016).

### **3. Metode**

Hensikten med denne oppgaven er å analysere Pablo Escobars som lederskikkelse og forklare hans påvirkningskraft gjennom hermeneutisk analyse. Vi skal på den måten se hva vi kan lære fra teoriene knyttet til lederskap, makt og mening gjennom Pablo Escobar.

#### **3.1 Hermeneutisk analyse**

Finnes det én, og kun én form av vitenskap? Krogh et al. (2003) stiller spørsmålet når han skriver om debatten knyttet til vitenskapsformene i det 19. århundre. Det underliggende spørsmålet i denne debatten dreier seg om å legitimere historievitenskap. Det handler om å forsvare retten til å kalle historievitenskap for vitenskap, og om å begrunne vitenskapeligheten. De som hevdet at det finnes to typer vitenskap, skillete mellom naturvitenskap og historievitenskap. Historievitenskap omtales senere som humaniora eller åndsvitenskap.

Til tross for at historie er skrevet ned siden antikken, var det først på 1800-tallet historie ble stuerent som et universitetsfag. Da støtte man på problemet med at humaniora og åndsvitenskap ikke passet inn i de etablerte begrepene om hva viten og vitenskap var. Det klassiske idealet for viten, basert på Platon og Aristoteles, var noe som bare omhandlet det allmenne og det evige. Innenfor dette klassiske idealet vi ser på objekt, det vi forsøker å forstå, fra utsiden. Krog beskriver videre Vicos utgangspunkt for skillet mellom de to vitenskapene; det finnes en del av virkeligheten som ikke er skapt av oss – naturen – og en del som er skapt av oss – historien og kulturen. Den tyske historikeren Johan Gustav Droysens betraktninger på forskjellen mellom å forklare og forstå objektet er også sentralt i denne sammenheng. I moderne tid ser vi et mer nyansert bilde med sammenflyting mellom de to vitenskapelige retningene (Krogh et al., 2003).

## **Positivism og positivismestriden**

Forsøk på å tilpasse humaniora til naturvitenskapene går under samlebetegnelsen positivisme. Droysens initiativ for å anerkjenne historievitenskapen som egen vitenskap skapte en dels uoversiktlig debatt. Positivismedebatten utviklet seg, og har fått nye dimensjoner gjennom 1900-tallet og helt frem til i dag.

På 1960 tallet pågikk en debatt som startet positivismestriden. Debatten dreier seg hovedsakelig om forholdet mellom naturvitenskap og samfunnsvitenskap.

Humaniora ble sett på som en del av samfunnsvitenskapen. Positivism betyr å holde seg til det gitte fakta. I denne sammenhengen betyr dette kun de tingene vi oppfatter gjennom våre sanser. Positivism ble ofte oppfattet synonymt med behaviorisme, som er et begrep fra psykologien. I behaviorismen skal man se bort fra det indre liv, slik som hukommelse, tenking og følelser, og heller forholde seg til det som observatører kan observere og beskrive. Kritikere av positivismen hevdet at man ikke kan bruke vitenskap til å beskrive mennesket, og man stilte da også spørsmål ved den vitenskapelige objektiviteten (Krogh et al., 2003).

Dette kan også beskrives som at positivisme innebærer at man innen humanvitenskapen aksepterer naturvitenskaplig metode. Man fokuserer på erkjennbare fakta samt avviser filosofiske spekulasjoner (Krogh et al., 2003).

### **3.2 Hva er hermeneutikk**

Ordet hermeneutikk er av gresk opprinnelse. Verbet *hermeneuein* kan tolkes å ha tre ulike betydninger på gresk; å uttrykke (dvs. å utsi noe, å tale), å utlegge (som når vi utlegger og forklarer en tekst) og å oversette (fra et språk til et annet) (Krogh et al., 2003). Krogh et al. poengterer at hermeneutikk strengt tatt ikke er en egen teori, men et knippe av teorier om fortolkninger og forståelse.

Hermeneutisk teori har også utviklet seg gjennom tidene. Det vi i dag kaller for hermeneutikk er ganske annerledes enn det man la i det rundt år 1800.

Det ligger en forskjell i å forklare og forstå. Droysen er en av de som har bidratt til å trekke opp dette skillet. Droysen tilnærming til dette er å se på objektet. I naturvitenskap forklarer man og ser på ting som objekt i rom. Man står utenfor det mentale rommet og ser inn på objektet som man forsøker å forklare.

Historievitenskapen er bredere og ser på resultat av menneskelig virksomhet på

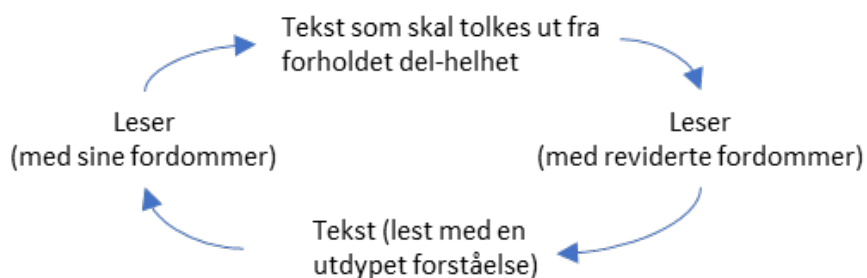
flere plan. Dette omfatter ikke bare kunst og kultur, men også politikk, arkitektur og teknologi. Når man forsker historisk, ser man på objektene i tidsrekkefølge. Objektene blir noe som oppstår, utvikler seg og forgår. Vi er med på innsiden av historien og forsøker å forstå (Krogh et al., 2003).

Det skilles mellom tre ulike standpunkter rundt hermeneutikken som en egen metode. Her ser man helt bort fra den strengt tolkede positivistiske oppfattelsen som ikke gir noen plass til hermeneutikk og forståelse i en vitenskapelig debatt. Det første standpunktet sier at det kun finnes en metode i alle vitenskaper; hypotetisk-deduktiv metode. Hvis man tar dette standpunktet så plasserer man forståelseslære inn i åndsvitenskap som en metode. Det andre standpunktet peker på to klart adskilte vitenskapsmetoder; åndsvitenskap og naturvitenskap. Her er hermeneutikk metoden i åndsvitenskap og i andre vitenskaper hvor fortolkning og forståelse er vesentlig. Dette andre standpunktet er også til dels hektet opp i positivismedebatten under parolen å skille mellom å forstå og forklare. Det tredje standpunktet skiller seg fra de to ovennevnte. Her hevdes det at hermeneutikken ikke er en metode i det hele tatt, og man peker heller på at hermeneutikk er noe mye mer generelt enn en vitenskapelig metode. Det beskrives som en generell filosofisk teori om hva forståelse er og hva som skjer med oss når vi forstår (Krogh et al., 2003).

Filosofen Hans Georg Gadamer er en sentral skikkelse i den moderne debatten rundt hermeneutikken. Hans syn støttet det siste av de tre standpunktene beskrevet ovenfor (Krogh et al., 2003). Gadamers grunnleggende tanke er at ingen forståelse kan starte fra et nullpunkt og han poengterer at all forståelse baserer seg på forutgående forståelse. Dette kalte han for fordommer, noe som betyr at fordommer blir noe positivt som danner en ramme for nye forståelser. Rene Descartes, en fransk filosof og matematiker, hadde et annet syn på dette. Han mente at man både kunne og burde streve etter å kvitte seg med alle fordommer. Gadamer mener at tolkningen til Decartes ikke bare blir en feilkobling, men at å kvitte seg fordommer faktisk er umulig (Krogh et al., 2003)

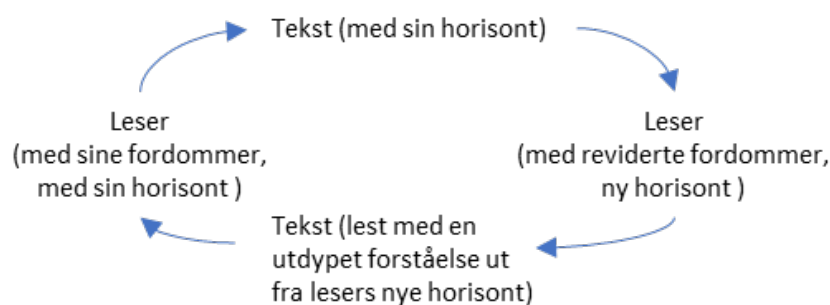
Fordommer blir derimot korrigert. Dette bringer oss videre til den hermeneutiske sirkel. Gadamer fremstiller forståelse som en sirkelbevegelse. For i det hele tatt å

komme inn i sirkelen må man ha fordommer. Som nevnt har alle fordommer siden det ikke er mulig å bli kvitt dem. Sirkelen består av elementene tekst og leser.



Figur 1:  
*Den hermeneutiske sirkel* (fritt etter Krogh et al., 2003, s. 246)

I denne sirkelbevegelsen er man i en prosess hvor man kan vurdere sine fordommer, justere og korrigere slik at man får en utvidet forståelse. Dette fungerer på enkelte elementer av fordommene, som man kan ta opp til prøving. Våre fordommer og forforståelse utgjør en helhet som man aldri kan ha full oversikt over. Denne helheten dannes av at man er midt i en verden som er sammensatt av forutsetninger og antakelser vi som individer ikke klarer å vurdere. Dette betyr at man ikke kan være kritiske til summen av våre fordommer, kun enkelte elementer. Summen av våre forutsetninger kaller Gadamer for horisont (Krogh et al., 2003).



Figur 2:  
*Den hermeneutiske sirkel, justert for horisont* (fritt etter Krogh et al., 2003, s. 249)

Når man justerer den hermeneutiske sirkelen for horisont, blir bildet litt mer komplekst og samtidig mer dekkende. Nå er sirkelen et forhold mellom to horisonter. Det ene er leserens horisont og det andre er det som blir representert av verket. Det finnes forutsetninger i verket som er der bevisst eller ubevisst av skaperen (Krogh et al., 2003). Gadamer gjør det tydelig at det endelige resultatet



av en hermeneutisk sirkel, er at de to horisontene nærmer seg hverandre. Det skjer en såkalt horisontsammensmelting. Leseren justerer sin horisont ved å dykke dypere inn i den forestillingsverden som opprinnelig ligger i verket.

### **3.3 Kildekritikk**

Pablo Escobar har gjennom sine handlinger skapt stort engasjement hos mange. Det er mye informasjon om ham og virksomhetene han ledet, både i form av litterære tekster, offentlige rapporter og studier. Det var i starten vanskelig å skille mellom legenden og den faktiske skikkelsen Pablo Escobar. Det kunne blitt en vurdering av inntrykk fra utsiden, uten tilgang på reel kunnskap fra innsiden. Derfor ble det viktig å søke kunnskap også fra innsiden av de kriminelle miljøene.

Forståelsen hos den som har skrevet vil være forskjellig ut fra bakgrunn. Det har betydning hvilken relasjon forfatteren har til Pablo Escobar og hendelsene han kan antas å være kilde til. Kulturell bakgrunn som kontekst, historie og samfunnsutvikling antas også å kunne prege forfatterne. Vi så at perspektivene står mellom en tung kriminell terrorist og en politisk engasjert skikkelse for rettferdighet og velferd. Disse faktorene kan også for oss være vanskelig å ikke bli farget av når vi prøver å forstå Pablo Escobar gjennom ny innsikt.

Som en innledning til vår kunnskapsinnhenting gjennomførte vi en samtale med professor i samfunnsgeografi Jemima García-Godos ved UiO. Hun er ekspert på Latin-Amerika, og har fra 2002 studert Colombia spesielt. Hun har studert overgangsjustis knyttet til de mekanismer som ble satt i gang av den colombianske regjering i forbindelse med demobilisering av de paramilitære og for ofrenes rettigheter. Hun har studert Colombias historie, kontekst og politiske utvikling, og prosesser for tilbakeføring av jord/land til lokale bønder. I disse prosessene er det stort fokus på narkotikahandel og narkotikaproblematikk, samt hvilken betydning dette har hatt for Colombia. Hun har med dette unik kunnskap fra perioden Pablo Escobar vokste opp og senere drev sin virksomhet. Professor García-Godos er født og oppvokst i Peru, og har bodd i Norge siden hun flyttet hit for å studere. Hun har gjennomført alle sine studier ved UiO, og har gjennomført en del feltarbeid gjennom sin forskning. Professor García-Godos veiledet oss i retning av troverdige kilder for oppgaven.

For å gi oss et best mulig grunnlag har vi valgt to hovedverk som kunne gi oss tilgang til informasjon nært skikkelsen Pablo Escobar og hans virksomhet. I tillegg har vi benyttet et variert grunnlag av tekster og studier. Det ene hovedverket er skrevet av sønnen Juan Pablo Escobar, og den andre er skrevet av tidligere aksjemegler og narkotikasmugler Shaun Patrick Atwood, som i dag har sitt virke som forfatter, foredragsholder og aktivist.

Vi opplever at sønnen som vokste opp sammen med faren, har gjort et grundig og kritisk research-arbeid. Han har benyttet egen erfaring og kunnskap, søkt informasjon gjennom farens tidligere relasjoner, intervjuet politikere, politifolk og andre skikkelser som kunne berike hans verk om sin far. Han har også oppsøkt steder faren har vært og utøvd sin virksomhet. Selv om det er far-sønn relasjon, får sønnen godt fram sin kritiske holdning til faren og hans virksomhet.

Shaun Attwoods horisont for Pablo Escobar og hans levetid, er et spennende supplement til sønnen Juan Pablo Escobar sin horisont. Attwood er britisk og har i perioder bodd i USA. Han har med sin bakgrunn som narkotikasmugler i USA innsikt i hva som kreves for å bygge opp en slik virksomhet. Han gikk selv over fra å kun distribuere narkotika, til å fjerne mellomledd i distribusjonskjeden og danne et eget såkalt imperium. Hans undersøkelser omfatter både Pablo Escobar, bekjempelse av narkotika i et amerikansk perspektiv og analyse av de politiske strømningene som dannet rammene for dette. Attwood har selv hatt en formende reise gjennom narkotikavirksomheten og gjennom å ha avtjent en lang fengselsstraff i et av USAs tøffeste fengsler. Han brukte fengselsoppholdet til omfattende studier og selvransakelse, og fikk ny innsikt. I tillegg til å skrive bøker bruker Attwood i dag sin tid til å forelese og advare ungdommer mot en vei inn i narkotika og kriminalitet (Attwood, 2023).

I gjennomgangen av tekster og studier har vi hele veien forsøkt å ha en bevissthet rundt forfatternes horisont, og hvordan dette vil påvirke denne oppgavens analyse. Vi har også vært bevisst professor Jemima García-Godos' horisont om hvorvidt hennes nære relasjon til Latin-Amerika kan ha betydning, både med at hun har sine røtter i Peru, og at hennes forskning kan ha preget henne og hennes anbefalinger til kilder. Av ledelsesteori har vi i hovedsak hatt fokus mot pensum fra masteremnet *Ledelse; makt og mening* ved Handelshøyskolen BI. I tillegg til

pensum har vi benyttet supplerende kilder der vi mener det har vært hensiktsmessig. Vi har i drøftingsarbeidet hatt et kritisk blikk på teorien for å etablere utvidet forståelse rundt styrker og svakheter med den.

### **3.4 Hvordan har hermeneutikk påvirket oppgaven**

Hermeneutikken har påvirket oppgaven i stor grad. Den hermeneutiske sirkel og synet på at vi alle er produkter av historien og den tid vi lever i, har gitt oss en ny måte å skape forståelse. Økt kunnskap om Colombias samfunn i denne tidsperioden har justert våre fordommer, samt endret vår forståelse for Pablo Escobar. Vi opplever at horisontene nærmer seg hverandre, men en fullstendig horisontsammensmeltning har vi ikke opplevd, noe Gadamer også mener at ikke er mulig.

I starten av denne studien diskuterte og noterte vi ned våre forkunnskaper og fordommer. Paradokset mellom godhet og omsorg opp mot voldspotensialet i ham, stod som et krevende fenomen å forstå. Påvirkningskraften han hadde på andre mennesker inn i dette, både fra tilhengere og motstandere, var en underlig sammensetning. Diskusjonene våre strakk seg fra at skikkelsen kanskje er et lederideal til en stormannsgal narsissist uten skrupler. I denne fasen ser vi i ettertid at vi ikke forstod konteksten rundt Pablo Escobar, og at diskusjonene og fordommene var knyttet til vår egen erfaring og kultur. Her startet en svært spennende reise gjennom teori, litteratur og kunnskapskilder om Pablo Escobar og Colombias kontekst, historie og narkotikavirksomhet.

Vi som gjennomfører denne studien, har begge roller i organisasjoner med en samfunnsstabiliserende funksjon. En av oss arbeider i DNB med ledelse av forebyggende arbeid mot økonomisk kriminalitet. Den andre arbeider i politiet med ledelse av arbeid for kriminalitetsbekjempelse. Vi har begge gjennomført ledelsesutdanning tidligere. Begge er også født og oppvokst i Norden, med de sterke sosiale beskyttelsesnett som preger de sosialdemokratiske nordiske land i vår tid. Våre fordommer og vår horisont preges av dette.

Vi har kontinuerlig fått utvidet forståelse og endrede fordommer gjennom studiene. Vi sammenholdt våre nye horisonter med teori på samme hermeneutiske metode, og vi opplevde det som en interessant vei for utvidelsen av vår kunnskap.

Det har gitt oss en dypere forståelse av Pablo Escobar som leder, og mulighet for å drøfte hva som kan forklare hans påvirkningskraft. I drøftingen viser vi hvordan vår forståelse og horisont har utviklet seg gjennom tre hermeneutiske sirkler.

## **4. Drøfting**

### **4.1 Hva kan forklare Pablo Escobars påvirkningskraft som leder av Medellín-kartellet?**

Vi vil belyse hovedproblemstillingen gjennom tre underproblemstillinger i selvstendige delkapitler (kapittel 4.1.1 til 4.1.3). Underproblemstillingene utforsker hvorvidt Pablo Escobar hadde en kongstanke, og i hvilken grad virtu og aggresjon var viktig for hans påvirkningskraft som leder av Medellín-kartellet. Avslutningsvis sammenstiller vi våre delkonklusjoner og vurderer hva som kan forklare Pablo Escobars påvirkningskraft som leder av kartellet (kapittel 4.2).

#### **4.1.1 Var Pablo Escobar sin idé en kongstanke som hadde betydning for hans påvirkningskraft som leder av Medellín-kartellet?**

Dette spørsmålet stiller vi oss i første underproblemstilling, som også er vår første vandring inn i hermeneutikkens fortolkningslære. Spørsmålet betinger at Pablo Escobar hadde en idé, og vi ønsker finne hva ideen hans inneholdt. Jobbet han mot et mål som var svært viktig for ham, et mål som var stort og som han over alt annet ønsket å oppnå, koste hva det koste vil? Ut fra vår forforståelse vet vi at han hadde stor påvirkningskraft, men hadde han en iboende kongstanke, slik Håkon Håkonsson hadde? Vi vil utforske Pablos idé gjennom en hermeneutisk analyse av spørsmålet om han var drevet av en kongstanke. Vi mener spørsmålet vil belyse både hva som var hans idé og om hans eventuelle kongstanke bidro til hans påvirkningskraft.

##### **4.1.1.1 Ideen**

Pablo vokste opp i fattigdom og slum. Han kjente på kroppen hvordan det var å vokse opp og leve i Colombias fattige del av befolkningen, uten sosialt nettverk og råd til særlig annet enn å dekke primærbehovene. Allerede i barne- og ungdomstiden gav Pablo uttrykk for sinne og aggresjon mot det han oppfattet som elitenes suverenitet overfor de fattige. Det var de fattige som ble rammet av vold og urett, og det manglet sosialt sikkerhetsnett fra staten slik vi er vant til i Norge.

Den økonomiske og sosiale sikkerheten, og egenbeskyttelsen, måtte bygges gjennom familie og egne nettverk. Penger var den tydelige og opplagte veien til overlevelse, framgang og makt. De fattige var avhengige av de rike, og det var de rike som bestemte i samfunnet. Han kjente på urettferdighet og avmakt, noe som sterkt rørte ved ham (Escobar, 2017; Garceía-Godos, 2023).

Ideen om at han ville jobbe for å utjevne forskjellene mellom fattig og rik vokste i barne- og ungdomsårene. Kameratgjengen Pablo var del av fra 15-års alderen engasjerte seg politisk og hadde den revolusjonære prosessen til Fidel Castro på Cuba som sin nærliggende referanse. Fidel Castro var betydningsfull i arbeidet for et sosialistisk samfunn, og Pablo hentet inspirasjon for seg selv ved å lese om dette arbeidet. Kameratgjengen engasjerte seg også i studentopprørene som fant sted da Pablo var rundt 20 år (Escobar, 2017). Det er altså i tidsperioden fra midten av 1960-tallet til rundt 1970 vi ser ideen til Pablo om å arbeide for å utjevne skjevfordelingen i samfunnet virkelig vokste fram.

#### **4.1.1.2 Kongstanke**

Før vi fikk presentert begrepet kongstanke i undervisningen (Eikeset, 2022) hadde vi hørt begrepet, men ingen av oss hadde reflektert inngående over det.

Innledningsvis var vi skeptiske til et slikt særnorsk begrep. Mest fordi det er særnorsk og det i seg selv må gi avgrenset vitenskapelig og teoretisk grunnlag. Kanskje nettopp derfor, så vi det som interessant å dykke mer i det for å se hvilken forklaring det kan gi oss som ledelsesteori. Vi forstår at begrepet har vært grunnlag for diskusjon inn mot andre ledelsesteorier, i tillegg til erkjennelsen om at vår forståelse for begrepet faktisk var begrenset. Vi mener det ved første øyekast kan virke lite akademisk forankret, kanskje til og med nasjonalromantisk hvor kjærligheten til egen kultur og historie får overslag innen ledelsesteori.

Bjartveit og Eikeset (2020) redegjør for den historiske bakgrunnen for begrepet og drøfter det inn mot annen ledelsesteori. De framholder at Ibsen introduserte begrepet i sitt skjønnlitterære verk *Kongs-Emnerne* fra 1864, forklart gjennom Skule Jarl og Håkon Håkonsson. At begrepet er særnorsk gjør at det ikke helt lar seg oversette til andre språk. Ibsen selv mente han ikke hadde noen filosofi eller sannhet i det han forkynte, men begrepet og hans betraktninger om ledelse har dannet grunnlag for diskusjoner og påvirkning innen anerkjente ledelsesteorier.

Slik Bjartveit og Eikeset redegjør for har kongstanken nær knytning til teorier om karismatisk og visjonær ledelse (Conger & Kanungo, 1998).

Et spørsmål vi mener er betimelig å stille er hvorfor det etableres en teori om kongstanke når vi har så nærliggende teori om visjon og visjonær ledelse. Etter nærmere utforskning ser vi at kongstanken inneholder noe mer og samlet sett viktige elementer fra flere andre ledelsesteorier. I undervisningen ved BI gav Steinar Bjartveit en innføring i blant annet relasjonene til tanker og teori om leder vs. administrator (Zalenzik), Level 5 leadership (Collins), Nietzches filosofi om vilje til makt og overmennesket, samt transformasjonsledelse (Bass). Begrepet kongstanke har dermed en bredde og dybde som samlet sett kan legitimerer det som en teori. Begrepet knytter seg til spørsmål om hvorfor du ønsker å være leder, og kjennetegnes gjennom tre kriterier; den må være *personlig*, *handlingsorientert* og *kollektivistisk* (Eikeset, 2022).

Med at kongstanken må være personlig legges det eksistensiell tilknytning til en idé vedkommende identifiserer seg med. Man er villig til å ofre sin egen verdighet og overgå seg selv for å komme dit. Den er intens og indre drevet, og kan ikke arves av andre. At ideen må være handlingsorientert betyr at den må kunne realiseres gjennom personens egen vilje til å nå den – det krever handling, og personen må gjøre et iherdig forsøk for å nå den. Kollektivistisk handler om at ideen skal være idealistisk og angå fellesskapets interesser. Den kan ikke kun være egoistisk, men må strekke seg utover en selv. Skule Jarl i Ibsens verk spør: «*Kan en mand tage Guds kaldelse fra en anden, således som han kan tage våben og guld fra sin fældte fiende? Kan et kongs-emne ta kongsgjerningen på seg, som han kan ta kongskåpen på?*» (Ibsen, 2005, s. 139). Han stiller disse spørsmålene når han betrakter seg selv opp mot Håkon Håkonsson, som mestrer ledelse på en annen måte enn seg selv.

#### **4.1.1.3 Var ideen personlig og av eksistensiell karakter?**

For å vurdere hvorvidt ideen til Pablo Escobar kunne være eksistensielt tilknyttet, må vi først forstå hva det betyr. Eksistensialisme knyttes til en teoretisk-filosofisk behandling av sentrale vilkår for menneskets eksistens. Det inkluderer blant annet vurdering av frihet, angst, lidelse og erkjennelse av døden. Det handler om å tørre

å kaste seg ut i livet og ta valg (Olseth, 2021). Det rokker altså ved noe grunnleggende i oss mennesker.

Pablos tanker om å komme i posisjon for å angripe skjevhetene i samfunnet mener vi kan knyttes til noe eksistensielt. Dette kan forklares gjennom flere av hans handlinger og uttrykk. Han engasjerte seg som tillitsvalgt på skolen, han satte seg inn i historie og verdenspolitikk, og han orienterte seg i Colombias politiske maktlandskap. Pablo uttrykte tidlig målet om å bli president med formål om å gi ti prosent av landets goder til de fattige. Han uttrykte derigjennom en form for visjon, og han valgte, om ikke fullt og helt, veier som kunne føre han til målet. Vi vet at han i fattige strøk bygde hus, skoler, sykehus og fotballbaner.

Vi stiller spørsmål om hvorvidt Pablo eide ideen om å utjevne skjevfordelingen i samfunnet, eller om ideen ble arvet eksempelvis fra Fidel Castro som nevnt over. Det kan være en mulighet at engasjementet var motivert av Castro sin historie om veien til makt. Pablo hadde god forståelse for at penger var veien til makt. Han bedrev småkriminalitet og lyssky virksomhet tidlig for å skaffe seg penger. Pablo uttrykte at han skulle tjene sin første million før han fylte 30 år, ellers skulle han ta livet av seg (Attwood, 2016; Escobar, 2017).

Pablo nøt selv av velferden og skaffet seg goder og luksus. Han elsket å bli sett opp til, nyte makt og å være attraktiv for kvinner. Penger gav ham muligheten. I 20-årsalderen, i slutten av 1960-årene, ble han med i en gruppe som smuglet marihuana fra Colombia til USA. Han gikk raskt inn i mer alvorlig kriminalitet og kokainsmugling som gav enda mer penger. Brutaliteten i metodene hans økte (Attwood, 2016; Escobar, 2017). Det er her vi ser et skille hvor den opprinnelige ideen blekner. Han skaffer seg en enorm formue, men pengene går i hovedsak til han selv. Det er i begynnelsen av 20-årene dette skiftet blir synlig. Den opprinnelige ideen om å gjøre innsats for å utjevne skjevheter i samfunnet, sett opp imot hans ønske om egen vinning, er ikke lenger like tydelig.

I 1982 stilte Pablo Escobar som kandidat for Colombias kongress og ble valgt inn. Etter at han ble valgt, fortsatte Escobar å bruke sin politiske makt og innflytelse til å fremme sine egne interesser og agendaer, både gjennom sin stilling som kongressmedlem og gjennom trusler og korrupsjon. Den politiske karrieren ble

kort da det i 1984 ble kjent at han var leder av Medellín-kartellet drev narkotikasmugling (Attwood, 2016; Escobar, 2017).

Pablo engasjerer seg videre inn mot sentrale politikere, men metodene her ble også destruktive. Han truer, organiserer drap og aksjonerer voldelig, eksempelvis ved å arrangere drap på politifolk og politikere (Brodzinsky, 2014). Hovedverkene våre, nyhetsartikler og øvrig materiale vi har lest, preges av at det var to hovedårsaker til Pablos motivasjon for sin innsats og handlinger mot sentrale politikere. Han fjernet motstand som stod i veien for ham og hans virksomhet, og han arbeidet for å forhindre utlevering av narkotikakriminelle til USA. Dette støttes også av informasjon vi fikk i samtalen med Jemima García-Godos (2023).

En historie som beskriver dette, er da Pablos menn i 1988 kidnappet statsadvokat Carlos Mauro Hoyos for å øve press på myndighetene i arbeidet sitt mot utlevering. Under kidnappingen møtte Pablos menn motstand fra statsadvokatens sikkerhetsfolk. Det ble skuddveksling, og statsadvokaten ble skutt i det ene benet. Etter at Pablos menn hadde klart å ta med seg statsadvokaten til et skjulested, satte myndighetene i gang en operasjon for å redde ham. På bakgrunn av denne operasjonen, og at det var klundrete for Pablos menn å ivareta en skadeskutt Hoyos, beordret Pablo mennene sine om å ta livet av statsadvokaten, noe de også gjorde. Pablo benyttet denne hendelsen og drapet til å statuere eksempel og som en krigserklæring mot staten. Han kringkastet budskapet gjennom radiostasjonen Todelar i Medellín, og kommuniserte at statsadvokaten var en forræder fordi han ikke jobbet mot utleveringsavtalen til USA (Escobar, 2017).

Det at Pablo gjennom sin storhetstid valgte å benytte deler av formuen på veldedige formål, forstår vi nå også er en prosess for å skaffe støtte i befolkningen, nettopp for å holde sin narkotikavirksomhet gående. Vi ser at hans fokus mot den opprinnelige ideen om å utjevne skjevheter avtar, sett opp mot narkotikavirksomheten for øvrig. I følge García-Godos (2023) mener hun den klare årsaken til at Pablo fortsatte å gjennomføre veldedige tiltak, var for å skaffe seg og opprettholde goodwill i befolkningen. Totalt sett, ut fra estimatene som er gjort (*Forbes*, 2015), tjente han så mye penger at velferdstiltakene trolig bare var en flik av det han hadde. Pengene gikk i hovedsak til velferd og overdåd for seg



selv og sine nærmeste, bygging av nettverk rundt seg gjennom bestikklser og kjøpe seg egen sikkerhet (Escobar, 2017).

#### **4.1.1.4 Var han handlingsorientert med vilje til å realisere ideen?**

Nietzsche (2022) sin filosofi om overmennesket og den evige gjenkomst kan kjennes igjen i Pablo gjennom hans frihet til å skape mening, egne mål og verdier, og han gjør det. Han kan ha oppnådd en følelse av dyp selvrealisering og frihet. Det er eksempler på hvordan Pablo forsøkte å skaffe seg makt over seg selv gjennom å utforske sin egen natur og utfordre sine begrensninger. Som gutt gikk han til en kirkegård på natten, gravde opp en grav for å kjenne på sin egen frykt da han fikk se den døde. Han kjente ingen ting (Escobar, 2017). Nietzsches tanker om den evige gjenkomst betrakter livet som helhet, og han har uttrykt «*Lev slik at du ønsker å leve på nytt(...)*» (Steinholt, 2009, s. 473). Steinholt sier: «*Ved å oppdra til den evige gjenkomst ønsker Nietzsche å lovprise livet som helhet i den forstand at det kan betraktes forlengs og baklengs (...)*» (2009, s. 473). Slik vi har lært Pablo å kjenne, og konsekvensene av hans handlinger, vil vi påstå at Pablo i retrospectiv neppe ville si det Zarathustra sa: «*Var det – livet? Vel og bra! Nok en gang!*» (Nietzsche, 2022, s.358). Vi kan dermed ikke se at Nietzsche i denne sammenheng kaster lys over Pablo Escobar som leder av kartellet.

Handlingene som hittil er beskrevet viser at han la stor innsats i å nå sine mål, og fra vårt perspektiv hadde han en skruppelløs tilnærming. Han tok høy risiko og var villig til å gå langt, men han har ikke vist at han er villig til å ofre sin egen verdighet og la det gå utover ham selv. Alt tyder på at hans utålmodighet for å skaffe penger var stor, og han ville velge veier som gav ham tilgang raskt. Dette understøttes av at han avbrøt studiene han hadde startet ved det private universitetet i Medellín. Der sluttet ham på grunn av mangel på penger, og han satset fullt inn i kriminalitet som gav rask inntjening (Escobar, 2017). Han etterlater et inntrykk med dette at han allerede som ungdom viste handlekraft i de valg han gjorde. Han viser handlekraft, men han viser ikke at han er handlingsorientert for å realisere sin opprinnelige idé. Nå ser det ut til at handlekraften konsentreres rundt narkotikavirksomheten og hans vei til penger og makt.

#### 4.1.1.5 Var ideen kollektivistisk motivert for fellesskapets interesser?

Pablo Escobar bidro til fellesskapet slik vi har beskrevet i biografien og i kapittel 4.1.1.3. Likevel har vi strevd med å finne grunnlag som helt ut beskriver *hvorfor* han gjennomførte velferdstiltak for fattige i samfunnet. Vi vet at han hadde tanker om det fra barne- og ungdomstiden, og vi vil ikke utelukke at noe av dette ble hengende ved ham livet ut. Han kommuniserte selv ut at det var for å hjelpe de fattige, og avgrenset til velferdstiltakene hans, ser vi at det hjalp. Allikevel tyder det på at hans egentlige motivasjon ble mer egoistisk sentrert fra det tidspunkt han faktisk begynte å tjene store penger, men han kan altså ha vært splittet i sin motivasjon. Dersom ideen om å bidra for de fattige i samfunnet fortsatt var hengende ved, fikk han en dobbel effekt for seg selv ved at han kunne fremme sin opprinnelige idé og hjelpe de fattige, samtidig som han fremmet seg selv. Pablo kan ha vært splittet i sin motivasjon, men det ser allikevel ut til at bidraget i hovedsak var egennyttig motivert.

Med vår utvidede horisont for Pablo Escobar og hans kontekst, havner vi i diskusjon om hva som er allmennyttig. Dernest stiller vi spørsmål om hvordan man definerer hva som er til fellesskapets interesser eller fellesskapets beste. Velferdstiltakene Pablo gjennomførte hadde positive sider for samfunnet i Colombia, og han investerte faktisk på en måte som hadde positive konsekvenser for de fattige. Trolig fikk mange et bedre liv. Gitt situasjonen som var på den tiden i Colombia, arbeidet han til en viss grad å utjevne forskjellene mellom fattig og rik. utfordringen ligger mer i kjernen av spørsmålet, og det er motivet for arbeidet.

Ved å ta et retrospektivt blikk på Pablos handlinger gjennom hans voksne liv, ser vi at veier og middel for å nå målene ikke harmonerer med den opprinnelige ideen. Han vokste vel og merke opp i en kontekst hvor grov vold og drap var en del av hverdagen, og vi kan se at vår vestlige bakgrunn gjør det vanskelig å forstå. Paradokset blir likevel ikke lett å forklare når Pablo selv kan være ansvarlig for flere tusen drap (Brodzinsky, 2014). Han drepte fordi han kunne, uten å stå til ansvar for det (Garceía-Godos, 2023). Om det var til fellesskapets beste eller fellesskapets interesser avhenger av hva eller hvem som definerer det. Vår oppfatning er at hans innsats for velferd ikke veier opp for brutaliteten.

#### 4.1.1.7 Delkonklusjon

Vi mener at Pablo i sine ungdomsår sannsynligvis hadde en personlig idé av eksistensiell karakter for å utjevne skjevhetene i samfunnet. Penger hadde under tiden Pablo vokste opp svært stor betydning for grunnleggende sosial sikkerhet for innbyggerne i Colombia. Han hadde sin bakgrunn fra fattig slum som ble rammet av kriminalitet, vold og drap. Det er her vi mener ideen kan ha oppstått. Han så at landeiere med mye penger hadde høy status, makt og innflytelse, det var de som styrte landet, og godene var forbeholdt eliten. Pablo erfarte at penger var veien til makt og innflytelse. Ideen ser ut til å være den utløsende driveren for ham i jakten på å skaffe penger. I perioden før Pablo gikk inn i sin kriminelle løpebane hadde han en indre driv for å jobbe mot skjevhetene i samfunnet. Utfordringen er at vi ser et klart skifte i det han starter med innbringende kriminalitet, og den opprinnelige ideen svinner hen. Spørsmålet vi har stilt oss om hvorvidt den opprinnelige ideen er arvet, gir oss en stryket mistanke om dette når vi ser hvor lett han slipper den opprinnelige ideen. Han virker ikke å være villig til å ofre seg selv for den opprinnelige ideen.

Var Pablos overbevisning at veien til et bedre samfunn kom gjennom å skaffe seg penger, viser han handlingsorientert aktivitet og vilje til å nå det målet. Veien til penger var en klar årsak til at han valgte en kriminell løpebane. Pablo var utålmodig, han brukte dagene til å tenke ut nye kreative måter å tjene penger fort, og han forsøkte mange forskjellige kriminelle løsninger. Han hadde en indre vilje og han gjorde definitivt et iherdig forsøk på å nå målet om å skaffe penger. Problemet er at svært lite av pengene ble brukt for å realisere den opprinnelige ideen. Fra han begynte å tjene store penger raskt, ser vi som et merkbart skille hvor den opprinnelige ideen forsvinner i jakten på egne penger og makt.

Kongstankens kriterium om at ideen må være kollektivistisk ser vi i liten grad er oppfylt etter at han ble leder av Medellín-kartellet. Pengene går i hovedsak til seg selv og familien, deres egen sikkerhet og overdådig luksus. Først når han fikk overflod med penger ser vi at han investerte i velferd, men det virker som motivasjonen for dette også var egoistisk. Han rettet innsats for å påvirke sentrale myndigheter, men her har vi bare funnet informasjon som sier at det var for å oppheve utleveringsavtalen. Hans innsats for velferd ser ut til i hovedsak å være begrunnet i at han trengte goodwill i befolkningen, og det var bare en flik av

pengene hans som gikk til velferd. Vi ser at når ideen endret seg, ble den ikke lenger tydelig kollektivistisk og ikke overveiende utover han selv. Til tross for at han hjalp vanskeligstilte kan vi ikke si at motivasjonen for hans handlinger som leder av Medellín-kartellet lenger hadde grunnlaget i fellesskapets interesse.

Med vår analyse kan vi derfor konkludere med at Pablo Escobar i tidlig fase tenderer til en kongstanke. Den mulige kongstanken svinner hen i perioden som leder av Medellín-kartellet hvor hans egoistiske jakt på penger overtar. Vi kan derfor ikke se at han hadde en kongstanke som gav styrke til hans påvirkningskraft som lederskikkelse leder av Medellín-kartellet.

#### **4.1.2 I hvilken grad var Pablo Escobars bruk av virtu viktig for hans påvirkningskraft som leder av Medellín-kartellet?**

Den andre underproblemstillingen leder oss inn i virtu. Virtu kan enkelt oversettes til *vilje til makt* (BI forelesning samling 2 dag 1) og vi beveger oss her inn i Machiavellis syn på verden hvor virtu er et sentralt element. Virtu er Machiavellis ord for *den moralske koden for offentlig liv* og består av en kombinasjon av seks element: beslutsomhet, dristighet, mot, storsinn, selvstendighet og hensynsløshet (Badaracco Jr., 1997). Vi bruker ikke disse seks enkeltstående adjektivene i vår drøfting. Vi har valgt å drøfte Pablo Escobars bruk av virtu gjennom å stille tre spørsmål som Badaracco (1997) gir oss til rådighet i boken *Defining Moments*. Spørsmålene omtales i boken som *Machiavellis tre spørsmål*. Vi opplever disse som dekkende for å belyse de seks element som nevnt innledningsvis, samt at de gir en fin tilnærming til virtu i praksis.

- Det første spørsmålet: *Har jeg gjort alt jeg kan for å sikre min egen posisjon og skape styrke og stabilitet i min organisasjon?*  
Dette spørsmålet retter fokus mot at svake ledere og ustabile organisasjoner skaper små verdier i denne verden.
- Det andre spørsmålet: *Har jeg tenkt kreativt og fantasifullt rundt min egen organisasjons rolle i samfunnet og interessentene rundt denne?*  
Dette spørsmålet understreker viktigheten av kreativitet og at lykken står den modige bi.
- Det tredje spørsmålet: *Skal jeg ta rollen som løve eller rev?*  
Dette spørsmålet omfatter valget om å opptre som en kraftfull løve med rå styrke eller en listig rev. Det dekker viktigheten av å forstå situasjoner og

velge hvilken rolle man skal spille (Badaracco Jr., 1997).

Metaforene løve og rev kan være flertydig og tolkningen er avhengig av kontekst og kultur. For oss kan metaforen løve forstås som rå styrke, modig, å være på toppen av næringskjeden, noen som tar en beskytterrolle, en nobel karakter eller noen som overkommer utfordringer. Metaforen rev kan forstås som noen som er listig, bedragende, tilpasningsdyktig, strategisk, eksklusiv eller vakker. I denne oppgaven avgrensers vi løvemetaforen til *rå styrke* og revemetaforen til *listighet*.

#### 4.1.2.1 Det første spørsmålet

Har Pablo Escobar gjort alt han kan for å sikre sin egen posisjon og skape styrke og stabilitet i sin organisasjon? Pablo er ikke født inn i en maktposisjon. Han kommer fra enkle kår og har bygget opp sitt eget imperium. Allerede i ungdomsårene tar Pablo en naturlig lederrolle i gategjengen som han henger sammen med. Dette til tross for at han er den yngste i gruppen. Han har noe ved seg som gjør at andre er villige til å følge ham (Attwood 2016). Det fantes tusenvis av småkriminelle ungdommer i gatene i Medellín som teoretisk kunne ha tatt den rollen og bygget sitt imperium, men det var Pablo som lyktes. At Pablo var lederskikkelsen i gruppen fremkommer også tydelig gjennom at gategjengen tok hans navn: Los Pablos (Attwood, 2016).

Los Pablos bygget en indre justis hvor man passet på hverandre og beskyttet hverandre for trusler utenfra. Disse truslene kunne være både lokalt politi og andre guttegjenger. Pablo tok med seg medlemmer fra denne opprinnelige gjengen videre i voksen alder. De har en historikk sammen. De har noe som kan beskrives som en hederskodeks som skaper stabilitet, styrke og gjør at man sikrer posisjonen til hverandre, ikke minst til lederen Pablo. I en hverdagslig parallell til norsk næringsliv ville vi kanskje kalt dette for *strategisk rekruttering for å sikre ledelsens makt*. I Pablos samtid i Colombia var dette en naturlig del for overlevelse. Som tidligere nevnt var stabilitet i organisasjoner og maktposisjoner sterkt knyttet til den enkeltes evne til å bygge allianser, tjenester og gjentjenester (J. Garceía-Godos, 16. februar 2023).

Et moment som tyder på at Pablo er veldig bevist på hvordan han sikrer sin egen posisjon er hans villighet til å lære og sette seg inn i nye ting (Attwood, 2016;

Escobar, 2017). I forkant av å ta seg inn i ny forretningsvirksomhet gjør han grundige undersøkelser. Et godt eksempel på dette er hvordan han agerer i forkant av beslutningen om å gå over til kokainproduksjon. Her bruker han god tid på å delta i selve produksjonsprosessen før han selv starter opp. Vi tror Pablo forstod at en vridning i forretningsvirksomheten kunne true stabiliteten, dersom han ikke skjønnte alle element i endringen og risikoen disse kunne medføre.

Pablo er hensynsløs og bruker vold for å sikre sin posisjon og holde stabilitet i organisasjonen. Denne voldsbruken sikrer posisjon både i de tilfellene hvor han bruker vold og ikke minst skaper det en avskrekkende effekt for angrep på hans organisasjon. Det finnes mange historier som beskriver Pablos brutalitet. Vi opplever det som om han valgte å slå til så raskt, hardt og brutalt, at det nesten ble et eget varemerke. Dette beskrives også i nekrologen til lederen av konkurrerende Cali-kartellet hvor man fremhever at den avdøde lederen ikke har hatt samme bruk av vold og brutalitet for å drive sin forretning som Pablo Escobar hadde:

*(...) Most of all, he set the tone. Rather than being showy and violent, like the rival Medellín cartel, he called himself a man of peace, doing nothing to attract attention. Rather than shooting or bombing judges and politicians, Escobar-fashion, he bought them off (...), (The Economist, 2022).*

Vi mener at Pablo utviser stor styrke når det gjelder å sikre sin egen rolle og skape styrke og stabilitet i sin organisasjon.

#### **4.1.2.2 Det andre spørsmålet**

Det andre spørsmålet vi stiller er om Pablo Escobar har tenkt fantasifullt rundt sin egen organisasjons rolle i samfunnet og interessentene rundt organisasjonen. Pablos organisasjon spilte en rolle for de svake i samfunnet på denne tiden, og et av områdene hvor han utviste kreativitet var gjennom sin humanitære innsats. Tiltakene omfattet bygging av hus, skoler og arenaer for fritidsaktiviteter. Pablo rettet disse tiltakene til områder hvor kontrastene mellom styresmaktens svake eller manglende innsats og hans eget bidrag ble tydelige. Når Pablo valgte ut områder for veldedig innsats var dette en strategisk beslutning som skulle hjelpe hans virksomhet for å skaffe goodwill i lokalbefolkningen. Han skapte legitimitet

hos folket for sin virksomhet (Attwood, 2016). Her ser vi en parallell med Machiavellis Fyrsten som omtaler folkets motstand som fyrstens reelle trussel og største frykt (Bjartveit & Kjærstad, 1996). Kan Pablo ha forstått noe av dette når han alltid har jobbet for å ha folket med seg? Vi mener det. Pablo var selv en del av folket og vi opplever at en av hans store styrker var at han kunne identifisere seg med dem, og at de kunne gjenkjenne seg i Pablo.

Man må ta med seg inn i forståelsen at Pablos organisasjon ikke var en organisasjon som kan tegnes opp som et organisasjonskart. Det var heller et maskineri av tette bånd og løse samarbeidsforhold når det gjaldt saken. I dette maskineriet var bestikkelser selve smøremidlet. Pablo måtte til enhver tid forstå og være kreativ for å forutsi hvem som skulle bestikkes. Dette var en forutsetning for å beskytte virksomheten og for å kunne ta virksomheten til et nytt nivå.

I offentligheten nektet Pablo for at han selv var en del av narkotikavirksomheten i Colombia, men han forsvarte til dels narkotikasmuglingens eksistens siden det skapte en viss grad av velferd i landet (Attwood, 2016). Den ulovlige virksomheten var omfattende. For at den ikke skulle være for synlig bygget man opp mindre landsbyer inne i den colombianske jungelen. Disse var knyttet til laboratoriene hvor produksjon av kokain fant sted. Dette var landsbyer med skole, legetjenester og andre grunnleggende servicetilbud. Det ble skapt arbeidsplasser både i produksjonen av kokain og gjennom de tilknyttede servicetilbudene til landsbyens beboere. Arbeidsplassene sikret inntekter til deler av befolkningen som tidligere hadde levd i stor fattigdom (Attwood, 2016). Vi mener at Pablo har forstått at hans virksomhet, til tross for at den er ulovlig, hadde positive effekter som en type lokale hjørnestensbedrifter i lokalsamfunnene. Han kunne ovenfor folket dra stor nytte av dette og til dels legitimere sin virksomhet.

Pablo forstod sine omgivelser godt og kunne med sin fantasifullhet og kreativitet bruke dette til sin egen fordel. Det finnes forutsetninger i Pablos samtid som gjør det mulig å etablere et stort lønnsomt kartell for kokainsmugling. Han forstår dette og griper sjansen, og vi trekker fram to viktige elementer for dette.

Det første elementet ligger i statskuppet i nabolandet Chile. Frem til 1973 var Chile hovedsetet for produksjon av kokain. Man importerte kokablader og

kokainpasta fra Peru og foredlet dette til kokain i Chile. Produsentene i Chile brukte ofte smuglere fra Colombia, og på denne måte lærte colombianerne seg smuglerrutene. Narkoeventyret i Chile ble stoppet i 1973 da General Pinochet overtok makten. Da ble det mulig for Pablo og de andre colombianske smuglerne å overta en større del av verdikjeden, og de startet å importere kokainpasta direkte fra Peru. Attwood beskriver hvordan Pablo stadig vekk finner på nye fantasifulle måter å smugle kokain på, dette omfatter alt fra å bruke nye allianser til å rekruttere både piloter og politi som en del av prosessen (Attwood, 2016). Det krevde kreativitet og innsikt for å ta seg inn i denne verdikjeden.

Det andre elementet ligger i hvordan kokain ble sett på av styresmaktene i USA, og beskrives godt av Attwood. Da Pablo startet sin karriere innen kokainbransjen var det 100 år etter den første kokainbølgen i USA. Gjennom den første bølgen var kokain først og fremst brukt i medisinsk behandling, blant annet for å behandle avhengighet av opium. I midten av 1970-tallet da Pablo startet sin kokainvirksomhet ble heller ikke kokain ansett som et stort samfunnsproblem. Bruk av kokain var da først og fremst et overklassefenomen som skjedde i diskresjon. I denne tidsperioden var det også en offentlig uttalt formening om at kokain ikke var avhengighetsskapende (Attwood, 2016). Da Pablo gikk over fra smugling av marihuana til kokain, hadde han god innsikt i at dette ville gi økt lønnsomhet. I denne tidsperioden var det først og fremst søkelys mot å stoppe import av marihuana på vei inn til USA, ikke kokain. Smugling av kokain førte dermed til mindre sannsynlighet for å bli tatt, og volumet som skulle smugles var vesentlig mindre og mer praktisk. Denne muligheten så Pablo. Hans kreative metoder gjorde derfor at virksomheten kunne fly under radaren i mange år (Attwood, 2016). Pablo viser her at han var kreativ og fantasifull, og han forstår sine interesser og samfunnet. Dette gjorde at han kunne posisjonere seg godt.

Pablo viser én stor svakhet knyttet til spørsmålsstillingen om han har tenkt fantasifullt og kreativt rundt sin organisasjons rolle i samfunnet; han bruker mye penger og han gjør det synlig. Han viser stadig behov for velte seg i luksus og for å fremstå som rik og vellykket. Dette henger dårlig sammen med å legitimere organisasjonen som en viktig samfunnsaktør som ivaretar de svake og skaper arbeidsplasser. Pablo skal flere ganger blitt advart av andre kriminelle i sitt nettverk om å holde en for høy profil. Han endte etter hvert på fremsiden av



Forbes magasin fordi han var vurdert som en av verdens rikeste menn. Dette rettet mer oppmerksomhet mot hans ekstravagante livsstil og hans person. Pablo ble nærmest et trofé som skulle fanges, både av colombianske og ikke minst amerikanske myndigheter.

Vi mener Pablo tenkte kreativt og fantasifullt rundt sin egen organisasjons rolle i samfunnet og interessentene rundt denne og agerte i tråd med dette. Spesielt i oppbyggingsfasen av sin karriere og narkotikakartellet. Han prøvde å legitimere sin virksomhet gjennom å vise til samfunnsrollen han tok. Den mest markante svakheten under denne spørsmålsstillingen er Pablos behov for egen synlighet og hans valg om å vise frem sin egen rikdom og suksess.

#### **4.1.2.3 Det tredje spørsmålet**

Det tredje av Machiavellis spørsmål handler om evne til å forstå viktigheten av å velge hvilken rolle man skal spille i forskjellige situasjoner, metaforen om man skal benytte løvens rå styrke eller listigheten som en rev. Har Pablo Escobar forstått sine roller som løve eller rev? Pablo var det man gjerne omtaler som streetsmart. Han forstod gatens regler godt. Han kunne tilpasse seg når han trengte å bruke løvens styrke, gjerne mellom kriminelle miljøer, og når revens listighet var å foretrekke, for eksempel i situasjoner med politi og etterforskere.

Pablo viser allikevel svakhet innenfor metaforen løve og rev. I arbeidet med å forstå Pablo opplever vi at det er et uforløst ønske hos Pablo som skaper problemer for han. Ønsket om å ta del i den etablerte makteliten. Her opplever vi at Pablo snubler i sine forsøk og aldri helt lander riktig

Et eksempel er at det kan virke som om han ikke forstod hvor langt han kunne dra bruk av løvens styrke. Dette blir tydelig gjennom hendelsen med drapet på justisministeren Redrigo Lara Bonilla i 1984. Denne handlingen ble en vekkelse for makteliten som nå innså at Pablo og kokainsmuglingen ikke lenger bare var USAs problem, men også et problem for Colombia. Pablo hadde gått for langt i sin øvelse med å vise rå styrke i form av løvens brøl. Vi mener at dette trakk hans påvirkningskraft i negativ retning.

#### 4.1.2.4 Delkonklusjon

Vi mener at Pablo utviste stor styrke når det gjaldt å sikre sin egen rolle og skape styrke og stabilitet i sin organisasjon. Han tok med seg viktige relasjoner fra tidlige ungdomsår og bygget videre på disse når han skulle sikre sin virksomhet og egen posisjon. Pablos terskel for bruk av vold og trusler var lav. Hvis det oppstod trusler så kjøpte han seg ut av problemet eller drepte motstanden. Man kan i det henseende si at han faktisk har gjort alt han kan for å sikre stabilitet.

Når vi skal ta stilling til om Pablo har tenkt kreativt og fantasifullt rundt organisasjonens rolle i samfunnet, mener vi at han jevnt over klarte dette meget godt. Et eksempel er hvordan han til dels klarer å legitimere sin aktivitet ovenfor folket. Han er også dyktig på å forstå rammebetingelsene for kokaineksporten til USA i denne tiden og viser oppfinnelsesrikdom knyttet til dette. Pablo utviser også mot, på mange plan. Men det er også under denne spørsmålsstillingen vi ser de første svakhetene ved Pablos bruk av virtu for hans påvirkningskraft. Pablos svakhet for å vise frem sin rikdom å fremstå som vellykket, gjør at vi mener han ikke tar inn over seg bredden av å tenke fantasifullt og kreativt rundt sin egen organisasjon og interesser. Det er mulig at Pablo den dag i dag hadde drevet sin virksomhet dersom han i mindre grad hadde eksponert sin rikdom slik han gjorde.

I metaforen *rev* eller *løve* konkluderer vi med at Pablo var i stand til å mestre begge rollene, og til å begynne med også evne til å benytte rollene hensiktsmessig. I enkelte situasjoner, som for eksempel å mestre livet på gaten, var han enestående god på dette. Når Pablos virksomhet og rikdom vokste, forandret interessentbildet seg. Det virker som om han mistet noe av det gode blikket for å tilpasse hvilken rolle han skal spille. Dette kulminerer ved Pablos avgjørelse om å likvidere justisministeren Redrigo Lara Bonilla som på mange måter ble en vekker for makteliten (Atwood, 2016). Dette feiltrinnet, sammen med å eksponere sin rikdom, gjorde Pablo til et trofé. Pablo prøvde å løse denne trusselen med sin vanlige taktikk; gjennom bestikker og bruk av vold for å eliminere, men uten hell.

Vi konkluderer med at Pablo Escobars bruk av virtu i stor grad var viktig for hans påvirkningskraft som leder av Medellin-kartellet. Det var helt avgjørende for ham i perioden han bygget opp sin forretningsvirksomhet, men han viste også svakheter innenfor bruk av virtu, noe som bidro til hans fall.

### 4.1.3.3 I hvilken grad var aggresjon viktig for Pablo Escobars påvirkningskraft som leder av Medellín-kartellet?

Pablo Escobar hadde utstrakt bruk av trusler, vold og drap som en del av sin virksomhet. I vår forforståelse antar vi aggresjon er en energikilde som kan føre til nettopp slike handlinger. Vår nysgjerrighet skapte behov og ønske om å utforske hva aggresjon egentlig er, og hva teori sier om dette. Det er derfor relevant å belyse hva aggresjonsbegrepet inneholder, hva som utløser aggresjon og forstå noe om hvordan aggresjon oppstår. Det er også nyttig å vite noe om hvorvidt aggresjon kan balanseres og faktisk benyttes som verktøy for egne handlinger. Vi har derfor studert og søkt kunnskap i aggresjonsteorier som er relevant for vår studie og drøfting.

#### 4.1.3.1 Aggresjon

Det er vanskelig å finne én enhetlig definisjon for aggresjon. Aggresjon har gjennom tidene flere forklaringer, og det er studert fra forskjellige innfallsvinkler. Stål Bjørkly (2001) forklarer at aggresjonsbegrepet kan gjelde ulike tilstander og handlinger og lar seg vanskelig definere. Aggressiv atferd er en målrettet handling utført med en hensikt. Dette samsvarer dels med sosialpsykologi som sier at aggresjon viser til adferd som har til hensikt å påføre en annen person uønsket skade, smerte eller ubehag (Svartdal, 2020). Det samsvarer videre at aggresjon hos mennesker viser til både hensikten bak en handling og til selve handlingen. Både handlingen og hensikten må være ment fiendtlig. Mennesker utfører ofte aggressive handlinger i tro om at det vil medføre fordeler (Berkowitz, 1974). Dette er i tråd med Mysteruds (2005) framstilling av at aggressive handlinger har som formål å få kontroll over andre eller andres ressurser, egen vinning og status.

Forskningsteorier skiller mellom *proaktiv* og *reaktiv* aggresjon (Dodge et al., 1997). Proaktiv aggresjon beskrives som overlagt, uprovosert og målrettet atferd i hensikt å oppnå makt. Reaktiv aggresjon er i sammenhengen handlinger knyttet til en opplevd trussel og provokasjon fra andre, og har sitt utspring i frustrasjons-aggresjons hypotesen til Berkowitz fra 1963. Dodge et. al. (1997) framholder at proaktiv aggresjon styres av læringsprinsipper fra sosial læringsteori. Dette understøttes av forsker og psykolog Albert Banduras sosiale læringsteori fra 1973, som baserer seg i hovedsak på at grunnlaget for aggresjon er erfaringsbasert læring framfor biologisk forankret.

Forskere benytter også et skille mellom *instrumentell* aggresjon og *affektiv* aggresjon. Instrumentell aggresjon er aggresjon som benyttes for å oppnå visse mål. Aggressive handlinger blir et middel for å oppnå en bestemt målsetning eller resultat (Kennair, 2020; Svartdal, 2020), men det er ikke like tydelig at handlingen er motivert av å skade andre. Atferden er kald og følger en etablert plan, og den som utøver håper å oppnå en rekke fordeler. Mennesker med denne type aggresjon scorer høyt på narsissisme, psykopati og machiavellisme. De manipulerer andre for sosiale, seksuelle og økonomiske fordeler. Instrumentell aggresjon kontrollerer følelser og impulser godt, og utøveren er orientert mot langsiktige mål. Utøveren inntar alltid en posisjon med autoritet overfor andre (Sabater, 2002). Affektiv aggresjon er aggresjon som uttrykk for endret sinnstilstand diktert av følelser som ved sinne, opphisselse eller angst (Kennair, 2020). Den er reaktiv eller impulsiv, og kontrollerer dårligere følelser. Drivkraften er i hovedsak frustrasjon og provokasjon. Teorien har utspring i frustrasjons-aggresjons hypotesen fra Berkowitz nevnt over.

Mysterud (2005) tar for seg aggresjon i et *evolusjonspsykologisk perspektiv* og peker på mangler ved tradisjonelle samfunnsvitenskapelige forklaringsmodeller. Han mener dagens psykologiske teorier er ufullstendige, men viser til at faktorer som kontekst og læring har årsakssammenhenger. Han viser til at de fleste lærebøker i sosialpsykologi har kapitler som undersøker ulike forklaringsmodeller for aggresjon og forekomst av vold. Da er det ofte inkludert instinktteori for aggresjon. Instinktteorier blir i denne sammenheng vanligvis valgt for å representere biologiske forklaringsmodeller hvor aggressiv energi blir oppfattet som en instinktiv drivkraft som bygger seg opp og eksploderer. Slike instinktteorier blir i dag ofte tilsidesatt da de ikke kan gjøre rede for variasjon i aggresjon fra person til person og fra kultur til kultur. Mysterud støtter seg til Berkowitz sin kritikk fra 1973 som avfeier instinktteorien. Evolusjonspsykologisk perspektiv tar inn en kombinasjon av elementer fra andre teorier. I dag vektlegger de fleste teorier om aggresjon et samspill mellom biologi og miljø (Bjørnebekk, 2007).

### *Aggresjonsteori og denne studien*

I denne studien legger vi til grunn vår observasjon om at teorier for begrepet aggresjon forstås forskjellig både innen forskning og det benyttes forskjellig i dagligtale. Det synes å være bred enighet om sammenhengen mellom hensikt og handling, selv om instrumentell aggresjon ikke i like sterk grad viser at handling er motivert av å påføre andre skade. Personer som utøver aggressiv atferd gjør det fordi de mener det vil føre til fordeler. Videre ser vi at aggresjon både kan ha en evolusjonær forklaring, samtidig som kontekst og læring har betydning for hvordan aggresjon utarter seg, og i hvilken grad. Aggresjon kan håndteres og balanseres ut fra kontekstuelle forhold og av personen selv (Mysterud, 2005).

I teorigjennomgangen ser vi at aggresjon hos mennesket i stor grad handler om atferd for maktovertakelse og påvirkning til egen fordel. Vi forstår det som en følelsesmessig tilstand for handlekraft og gjenstand for å unngå avmakt. Det handler om å ta kontroll over situasjonen og andre, enten det er bevisst, ubevisst, impulsivt eller kontrollert. Graden av aggresjon i form av intensitet og emosjonell tilstand hos utøveren kan variere, like fullt som alvorlighet i handlingen kan variere fra små verbale uttrykk til fatale alvorlige handlinger. Mysterud viser til at drap er den mest ekstreme formen for aggresjon. Han siterer Daly og Wilson fra 1988: «*Å drepe sin motstander er den ultimate teknikken for å løse konflikter, og våre forgjengere oppdaget den lenge før folk ble folk.*» (2005, s. 525).

I den videre drøftingen tar vi for oss disse elementene fra teorien; kontekst og Pablos læring om aggresjon, hvordan han avskrekker sine rivaler og påfører andre kostnader, og/eller tar kontroll over andres ressurser, hvordan han påfører skade, smerte og ubehag, om han balanserer og kontrollerer sin aggresjon, og hvordan han benytter aggresjon for å etablere makt og høyere sosial status.

#### **4.1.3.2 Pablo Escobar sin aggresjon**

##### *Kontekst og hans læring om aggresjon*

Pablo Escobar er vokst opp i miljø og kontekst preget av kriminalitet, svake sosiale nettverk og en kultur som langt på vei aksepterer trusler, vold og drap. Han ble født om lag ett år etter voldsperioden La Violencia startet. Han er således lært opp til at fiendtlighet er norm og en del av vilkårene for overlevelse. Voldsgraden i Colombia eskalerte i Pablos barne- og ungdomsår gjennom studentopprøret,

framvekst av voldelige geriljastyrker og paramilitære opprørsstyrker, samt den høye graden av kriminalitet og klientellisme. Dette er sosial kontekst og miljøfaktorer Pablo hadde både som forbildemateriale og læringsgrunnlag om levekår i utviklingen av seg selv. Han observerte og erfarte gjennom andre i barne- og ungdomsårene at aggressiv atferd var lønnsomt, og skaffet seg tidlig egne erfaringer om dette. Det primære er konkurranse for egen vinning og overlevelse – survival of the fittest.

#### *Avskrekke sine rivaler og påføre andre kostnader*

Pablo lot aldri en mulighet for å nedlegge en kvinne gå fra seg. Dette var som en slags utfordring for ham, og fortsatte gjennom hele ekteskapet med Maria Victoria Henao. Man kan også i historien før han møtte Maria se dette. Året var 1970, og i bydelen La Paz ble garasjefestene i helgene beryktet og alle Medellíns ungdommer reiste dit for å delta. Pablo var rasende da ungdommer som kom valfartende i luksusbilene sine og stjal damene i nabolaget. Han hatet at Medellíns mammagutter skulle ta for seg av ungjentene fra La Paz. Gjengen til Pablo kastet stein, flasker og allslags gjenstander på de besøkende bilene, og det endte nesten alltid med sammenstøt mellom bandene av unge menn. Ved en av disse festene trakk Pablo fram en revolver og skjøt en rival i benet da rivalen plaget en av de lokale jentene (Escobar, 2017). Pablo viser ut fra dette eksemplet to tydelige trekk av aggresjon som vi gjenkjenner fra Mysterud (2005). Vi ser at Pablo bygget opp et rykte for å være aggressiv som løsning for å avskrekke sine rivaler og han påførte på denne måten kostnader på sine rivaler.

#### *Påføre skade, smerte og ubehag*

Maria forlot aldri Pablo selv om hun var bevisst og klar over hans utroskap. «*Hun led og gråt i det stille (...) han sluttet aldri å være utro*» (Escobar, 2017, s. 106). Hva som egentlig gjorde at hun ikke forlot ham kan vi ikke si med sikkerhet, men alt tyder på at det var en trygghet for henne å bli hos ham. Han holdt fiender og farer på avstand ved å etablere fysisk sikkerhet rundt henne og barna, i tillegg til den sosiale sikkerheten hun hadde ved å bli hos ham. Han sørget for penger til primærbehov og luksus. I tillegg skaffet hun seg betydelig erfaring ved å observere handlinger Pablo var kapabel til dersom noe gikk imot ham. Aggresjonen kunne rettes mot henne dersom hun forlot ham, og i en slik situasjon ville hun være maktesløs. Hun beskriver det slik:

*(...) I wasn't able to leave him, not just because of love but also out of fear, powerlessness and uncertainty about what would become of my children and me without him. I was even afraid that the most dangerous man in Colombia might hurt me if I left him.*  
(Hena, 2019).

Vi har ikke på noe sted funnet omtalt eller beskrevet situasjoner eller hendelser som beskriver fysisk fiendtlighet fra Pablo mot Maria. I et aggresjonsteoretisk perspektiv har vi heller ikke funnet annen fiendtlig aktivitet fra ham mot henne. Det kan likevel antas at virkningen av Pablos handlinger både gjennom hans kriminelle virksomhet og forhold til andre kvinner påførte ubehag, smerte og var skadelig for Maria.

#### *Balanse og kontroll av aggresjon - kontekstbasert*

Når vi tar et oversiktsblikk på tilværelsen til den mer voksne Pablo Escobar ser vi at han i hovedsak har to arenaer. Den ene er hans nesten altopplukende kriminelle virksomhet hvor kokainsmugling utgjør brorparten, den andre er familien. Dette er to helt forskjellige arenaer hvor motsetningene i hans atferd er diametralt forskjellig. Både sønnen Juan og Maria beskriver Pablo som en god far og ektemann.

I forhold til arenaen som omhandler narkotikavirksomheten og omgang med venner, ser vi mange handlinger med hensikt å være fiendtlig. Alle historier vitner om en konstant intensitet hvor motstand skal møtes og hevnes med større og mer alvorlig handling. Han gav seg selv pusterom ved å eliminere enhver hindring han møtte på sin vei, og han hadde avlagt et løfte om å angripe alle dem som angrep ham (Escobar, 2017). Videre benyttet han i konflikter den berømte setningen fra bibelen: «*Den som ikke er med meg, er mot meg*» (Escobar, 2017, s. 268).

Som de to foregående avsnitt viser kan det tyde på at Pablo kontrollerte aggresjonen sin mellom disse to arenaene. Han hadde opplagt et bevisst forhold til skillet mellom arenaene. Det at han balanserer aggresjonen så vidt tydelig mellom disse arenaene heller mot at hans aggresjon er proaktiv og instrumentell, og han kontrollerer hvor og når den kommer til utfoldelse. Denne formen for balanse i graden av utvist aggresjon forklares av Mysterud (2005) som kontekstbasert, og at

individet vurderer bruken av aggresjon hvis medfødte psykologiske mekanismer for aggresjon blir utløst.

*Avskrekke sine rivaler og ta kontroll over andres ressurser*

Det kan se ut til at Pablo likefullt benyttet aggresjon rettet mot personer i egen organisasjon og virksomhet, som mot personer som motarbeidet ham i omgivelsene. I omgivelsene var mottagere av aggresjonen eksempelvis dommere, politikere, politifolk og rivaler innen narkotikavirksomheten. Shaun Attwood (2016) forteller at det var mange drapsmenn tilgjengelig for Pablo i Medellín. Ryktet om bruk av ekstrem vold, også mot medhjelpere, bidro til at virksomheten hans kunne vokse. Det finnes eksempler hvor hans medhjelpere feilet en gang, og han tilgav det, men hvis de feilet igjen ble de drept. En tidligere colombiansk riksadvokat, Gustave de Grieff, har oppgitt at eksempler på voldelige metoder Pablo hadde godkjent var å fjerne øyeeplet med varm skje mens ofrene fortsatt var i live. Et annet eksempel var å føre en varm spiker eller pigg inn i ofrenes hodeskalle, som var dødelig når den nådde hjernen. En konkret handling som vises til var da et offer ble bundet til et tre med piggetråd. Han måtte over telefonen i samtale med familien sin forklare situasjonen, for dernest å bli torturert til døden imens de hørte på (Attwood, 2016).

Det finnes mange eksempler hvor Pablo var ansvarlig for drap på offentlige personer, enten det var politifolk, politikere eller dommere. Innsnevringen mot sentrale personer i offentlige myndigheter tiltok etterhvert som han beveget seg oppover i rikdom og makt. Fra tiden han var aktiv smugler selv går historiene ut på at dersom han ble stoppet og politifolk ikke ville slippe smuglerlasten forbi, drepte ham dem. Som nevnt i biografien skapte han uttrykket plata o plomo (ta pengene eller dø). Dette uttrykket benyttet han, og etterlevde, gjennom sin storhetstid som narkobaron. Han uttrykte på denne måten en beskjed om at han var den som skulle gå seirende ut av konfrontasjonen. Denne formen for atferd knytter vi opp mot Mysteruds (2005) teori om aggresjon som løsning for å ta kontroll over andres ressurser og avskrekking av rivaler for framtidig aggresjon.



### *Etablere makt og høyere sosial status*

Mye av bakteppet for de fiendtlige handlingene mot myndighetspersoner var spørsmålet om utlevering av kriminelle til USA og straffeforfølgning der. Som et eksempel på hvordan han arbeidet kan vi trekke fram en situasjon fra 1986. Pablo etablerte gruppen Los Extraditables (De Utleverbare) som han lot verden få kjennskap til, og han kom opp med mottoet «*Vi foretrekker en grav i Colombia framfor et fengsel i USA*» (Escobar, 2017, s. 258). Samtidig beordret Pablo drap på to dommere som hadde dømt og utstedt ordre om utlevering. Han fortsatte å gå til frontalangrep mot myndighetene om opphevelse av utleveringsavtalen, helt til han sammen med de andre narkobaronene fikk det igjennom 12. desember 1986. Drap, trusler og tilblivelsen av Los Extraditables førte til at mafiaen seiret (Escobar, 2017). Gjennom arbeidet for å oppheve avtalen om utlevering viser Pablo at han benyttet instrumentell aggresjon. Selv om handlingene var fiendtlig og skadelige for andre, var hans bestemte mål å få opphevet avtalen.

Handlingene var ofte planlagt og målrettet til egen fordel. Han hever seg selv over alle andre, og ingen hindring er i hans verden for stor for ham. Han er beregnende i forhold til hvor han utøver instrumentell aggresjonen, og plasserer spesifikke handlingene som et middel for å gjøre mest skade hos motparten. Han gjør det for å vinne kontrollen, oppnå dominans og nå målene sine (Sabater, 2002). Et eksempel er da den colombianske justisministeren Rodrigo Lara Bonilla i mars 1984 fordømte Pablo som kriminell gangster. Samtidig aksjonerte colombianske og amerikanske politifolk mot Medellín-kartellets hovedkvarter. Pablo Escobar ville vise at han ikke aksepterte dette, og han beordret drapet på justisministeren. En måned senere drepte to av Pablos menn justisministeren i Bogotá (Escobar, 2017). Med dette uttrykker han gjennom aggressive handlinger sitt ønske om å ta makt over sentrale myndigheter.

#### **4.1.3.3 Delkonklusjon**

Vi ser nå en klar sammenheng mellom kontekst og brutaliteten i handlingene til Pablo Escobar. Trolig var kontekst avgjørende for at Pablo kunne la aggresjonen slå ut i full blomst. Han drepte fordi han kunne, han skaffet seg kontroll på den måten, uten konsekvenser for ham. Han ble fra barn lært opp til at det var slik det fungerte, og det lønnet seg. Når han opplevde trusler og hindre drepte han hvis nødvendig. Dette er aggressiv atferd vi kan trekke paralleller fra

aggresjonsteoriene omtalt over, særlig knyttet til Mysteruds (2005) beskrivelse av risikofylt konkurransestrategi.

Historiene vitner om at Pablo hadde et forholdsvis gjennomgående handlingsmønster for å avskrekke sine rivaler og påføre de kostnader. Det synes klart at Pablo hadde et bevisst forhold til virkningen. Gjennom hele sin oppvekst så han at aggressiv atferd førte fram og var effektivt for å oppnå fordeler og makt. Han erfarte at den truende atferden, etterfulgt av handlinger som ble gjennomført dersom motparten ikke innfant seg, gav ny styrke i truslene neste gang. Derneft eskalerte alvorligheten i handlingene.

Vi argumenterer for at Pablo utviste proaktiv aggresjon. Han benyttet dette for å oppnå belønning for seg selv og tilgang til ressurser, gjerne gjennom kontroll over andres ressurser. Vi mener hans aggressive handlinger har vært motivert av ønsket om å utvide sin virksomhet og øke sin sosiale status. Han benyttet trusler, vold og drap som en effektiv metode for å fjerne motstandere og konkurrenter. Videre ser vi at han samtidig utviste instrumentell aggresjon. Han benyttet de samme truslene, vold og drap for å oppnå makt og kontroll over narkotikavirksomheten. De aggressive handlingene hadde således et klart formål om å beskytte og utvide hans virksomhet og innflytelse. På denne måten benyttet han instrumentell aggresjon som et middel for å oppnå sitt bestemte mål, og selv om handlingene var brutale var de ikke nødvendigvis motivert av ønsket om å skade.

Når vi ser Pablo sin utviste aggresjon i lys av evolusjonærpsykologisk aggresjonsteori (Mysterud, 2005) kan vi tenke oss at aggresjon har spilt en rolle for å øke overlevelsessevne og reproduksjon. Han hadde tilgang til ressurser og makt, og han benyttet aggresjon for å beskytte sin posisjon, sikre seg selv og sine nærmeste for overlevelse, samt sikre at nye generasjoner kunne komme. Aggresjonen han utviste økte i tillegg hans sosiale status og sikret sitt forhold til Maria. Pablo var sterkt påvirket av de miljømessige omgivelsene og personlige erfaringer har spilt en stor rolle i utviklingen av aggresjonen hans. Vår betraktning her er at Pablo hadde som individ betydelig anlegg for en sterkt utvist aggresjon.

Vi ser videre at graden av aggresjon Pablo utviste var noe han kontrollerte. Dette kommer tydelig fram i vekslingen han gjorde mellom arenaene han var på, i

tillegg til at han vekslet mellom mindre provokative handlinger til de mest brutale handlinger. Han vurderte sin bruk av aggresjon, og når kontekstbaserte triggere utløste medfødte psykologiske mekanismer for aggresjon, benyttet han det.

Med det formål Pablo har og i den konteksten han levde i, lønnet aggresjon og aggressiv atferd seg. Men, han trakk det for langt og klarte ikke stoppe før han selv mistet livet som konsekvens av sine egne handlinger. Vi kan med vår argumentasjon konkludere med at aggresjon, støttet av aggresjonsteorier, i stor grad var viktig for Pablo Escobars påvirkningskraft som leder av Medellín-kartellet.

#### **4.2 Avsluttende drøfting og konklusjon: Pablo Escobars påvirkningskraft som leder av Medellín-kartellet, gjennom kongstanke, virtu og aggresjon**

I denne studien har vi gjennom hermeneutisk metode forsøkt å finne forklaringer på Pablo Escobars påvirkningskraft som leder av Medellín-kartellet. Vi har stilt spørsmål om han hadde en kongstanke, og i hvilken grad virtu og aggresjon har vært viktig for hans påvirkningskraft. Drøftingene våre baserer seg på vår studie av Pablo Escobar opp mot teori om kongstanke, virtu og aggresjon.

Analysen viser at Pablo ikke hadde en idé som kan karakteriseres som en kongstanke i perioden han ledet Medellín-kartellet. Ideen som kunne legge grunnlag for en kongstanke var nok der en gang, men det ser ut til at egoet tok overhånd og ideen forsvant i stormannsgalskap. De tre kriteriene for en kongstanke; *personlig*, *handlingsorientert* og *kollektivistisk* er ikke oppfylt. Vi er usikre på om den opprinnelige ideen var arvet. Den opprinnelige ideen synliggjøres ikke som personlig og av eksistensiell karakter fra da han ved 20 års alder for fullt gikk inn i sin kriminelle virksomhet. Det ser ut til at ideen hans fra den tid i hovedsak var egennyttig og målet var å skaffe mest mulig penger til seg selv. Han var ikke handlingsorientert mot den opprinnelige ideen fra barne- og ungdomstiden. Det kan likevel være mulig at han var splittet i motivasjonen, og han hele veien beholdt noe fra den opprinnelige ideen. En idé for å skaffe seg selv mest mulig penger til egen sikkerhet, luksus og overdåd, kan ikke forklares som kollektivistisk.

Machiavellis tre spørsmål har gitt oss et adekvat grunnlag i analysen av hvilken grad virtu var viktig for Pablo Escobars påvirkningskraft som leder av kartellet. Gjennom drøftingen finner vi at han viste stor kraft for å sikre sin egen rolle og styrke i organisasjonen. Han posisjonerte seg tidlig som lederskikkelse, og det han skapte bygget han videre på som en kontinuerlig prosess for å skape både styrke og stabilitet. Ingen motstand var for stor, og han håndterte i stor grad motstanden, selv om metodene var destruktive for andre.

Pablos gode forståelse for rammebetingelsene i kokaineksporten var utgangspunktet for hans kreative og fantasifulle tenkning i utviklingen av Medellín-kartellet. Svakheten hans for å vise sin rikdom og vellykkethet gav ham utfordringer, men han klarte likevel til en viss grad å balansere dette. Han fikk tilhengere i befolkningen og konkurrerte dels med politikerne. Hans forståelse uttrykkes gjennom hans eget ord slik: «*Holdningen til dere politikere er veldig langt unna folkets meninger og ønsker.*» (Attwood, 2016, s. 64).

Balansen mellom den kraftfulle løven og den listige reven håndterte han i hovedsak godt til fordel for sin virksomhet. Dette mestrer han fram til han gikk for langt og organiserte drap på justisministeren. Han så ikke konsekvensen av handlingen. Kampen mellom Pablo og myndighetene gikk ut av alle våre tenkelige dimensjoner, og han ble til slutt selv drept av myndighetene.

Som individ har Pablo vist at han hadde anlegg for aggresjon og aggressiv atferd. Han dro dette til det ultimate i hans ledelse av narkokartellet. Vi finner atferd og handlinger som tydelig slår inn i aggresjonsteoriene. Han avskrekker, påfører andre kostnader, tar kontroll over andres ressurser, etablerer makt og høyere sosial status, sikrer sitt forhold til Maria og beskytter seg selv. Han viser at han har evne til å kontrollere graden av utvist aggresjon og er bevisst når han benytter det. Dette ser vi særlig i skillet mellom familie og narkotikavirksomheten.

En svakhet i vår studie er at vi ikke har klart å finne godt svar på den egentlige årsaken til Pablo sitt engasjement for velferdstiltak. Vi kan ha gått i fellen ved å avskrive hans samfunnsinnsats som populistisk og en måte så skaffe seg legitimitet i folket. Som Atwood (2016) beskriver var de fattige i Colombia klar over at han var kriminell, men de foretrakk den handlekraftige Pablo Escobar

framfor myndighetene. De fattige opplevde myndighetene som tyranniske i måten de beskyttet de rikes interesser, samtidig som de tillot at fattige sultet til døde og barn vokste opp på søppeldeponi. Vi har ikke funnet informasjon om at andre personer eller grupperinger innen den blomstrende narkotikahandelen, valgte å prioritere bistand til fattige områder og utsatte grupper. Her virker det som om Pablo var unik, noe som understøttes av professor Garceía-Godos (2023). Shaun Atwood beskriver Pablo sitt mot og innsats for velferd på denne måten:

*Until Pablo, no one had dared to stand up to the criminals in power and attempt to give dignity back to the poor. Being good or evil in Colombia depended upon the perspective of who was viewing it.*  
(Attwood, 2016, s. 30).

Vår utvidede horisont viser at bruk av virtu, og måten Pablo Escobar benyttet aggresjon, har hatt stor betydning for hans påvirkningskraft som leder av Medellín-kartellet. Han viste betydelig vilje og evne til å ta risiko. Vold og drap bidro til å beskytte narkotikavirksomheten og eliminere sine rivaler. Samfunnet var preget av store økonomiske forskjeller, fravær av sosialt sikkerhetsnett, høy grad av voldsbruk og gjennomsyret av klientellisme og korrupsjon. Med en slik kontekst, sammenstilt med Pablos potensial for bruk av virtu og aggresjon, mener vi mangelen av en kongstanke ikke gjorde seg utslag i hans påvirkningskraft som leder av kartellet. Han klarte likevel å bli den mest omtalte, rikeste, mest forhatte og mest elskede terrorist og narkobaron verden har sett.

Selv om Pablo Escobar var et individ med tilsynelatende sterke personlige egenskaper, var han også produkt av samfunnet han vokste opp i, og som preget Colombia på den tiden. Hans historie minner oss om hvordan samfunnsforhold kan skape og forme individer. Det er viktig å forstå de komplekse årsakene til menneskelige handlinger og valg. Fordommer kan bidra til en mager og forvridd horisont dersom man ikke tar seg tid til å fylle historien med tilstrekkelig kunnskap. Vi må tross alt ikke glemme at tusenvis av mennesker gikk sørgende i Medellín's gater etter at Pablo Escobar, deres store leder, var død.

## Litteraturliste

- Ahmed, A. (2016). *Pablo Escobar: Drug Lord as Heroic Archetype* [Bucknell University]. [https://digitalcommons.bucknell.edu/honors\\_theses/344](https://digitalcommons.bucknell.edu/honors_theses/344)
- Attwood, S. (2016). *Pablo Escobar: Beyond Narcos*. Gadfly Press.
- Attwood, S. (2023). *Shaun Attwood*. Biography. <https://shaunattwood.com/biography/>
- Badaracco Jr., J. L. (1997). *Defining Moments: When Managers Must Choose Between Right and Right*. Harvard Business Press.
- Berkowitz, L. (1974). Some determinants of impulsive aggression: Role of mediated associations with reinforcements for aggression. *Psychological Review*, 81(2), 165–176. <https://doi.org/10.1037/h0036094>
- Bjartveit, S., & Eikeset, K. (2020). Ibsens spørsmål om lederskap. *Henrik Ibsens Kongs-Emnerne: teater, historie og resepsjon*, 213–231.
- Bjartveit, S., & Kjærstad, T. (1996). For fyrster og småkonger. I *Kaos og kosmos; byggesteiner for individer og organisasjoner* (s. 153–174). Kolle forl.
- Bjørkly, S. (2001). *Aggresjonens psykologi. En analyse av psykologiske aggresjonsteorier*. (1. utgave). Universitetsforlaget.
- Bjørnebekk, G. (2007). Dispositions Related to Sensitivity in the Neurological Basis for Activation of Approach-Avoidance Motivation, Antisocial Attributes and Individual Differences in Aggressive Behavior. *Social Behavior and Personality*, 35(9), 1251–1264. <https://doi.org/10.2224/sbp.2007.35.9.1251>
- Brodzinsky, S. (2014, august 27). Pablo Escobar's top hitman released early from prison. *The Guardian*. <https://www.theguardian.com/world/2014/aug/27/pablo-escobar-hitman-released-prison-popeye>
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1998). *Charismatic leadership in organizations*. Sage Publication, Inc.
- Dodge, K. A., Lochman, J. E., Harmish, J. D., Bates, J. E., & Pettit, G. S. (1997). Reactive and proactive aggression in school children and psychiatrically impaired chronically assaultive youth. *APA PsycNet*, 106(1), 37–51. <https://doi.org/10.1037/0021-843X.106.1.37>
- Eikeset, K. (2022, oktober). *Ibsens Kongsemnerne—Ledelse på norsk* [Forelesning].

- Escobar, J. P. (2017). *Min far Pablo Escobar* (1. utgave). Cappelen Damm.
- Forbes. (2015, september 18). Pablo Escobar In Forbes' Billionaire Issues.  
<https://www.forbes.com/pictures/55fc338ee4b0ffa7afe4d31b/pablo-escobar-in-forbes-b/?sh=6719e7ce220f>
- Garceía-Godos, J. (2022, august). *Store norske leksikon*. Colombia.  
<https://snl.no/Colombia>
- Garceía-Godos, J. (2023, februar 16). *Colombia; historie og samfunnsutvikling* [Personlig kommunikasjon].
- Godbolt, J. (2021, september). *Store norske leksikon*. studentopprøret.  
<https://snl.no/studentopprøret>
- Gootenberg, P. (1999). *Cocaine: Global histories*. Routledge.
- Henao, V. E. (2019). *Primer*. "Why I Stayed Married To Pablo Escobar": Maria Victoria Henao. <https://primer.com.au/widow-pablo-escobar-victoria-eugenia-henao/>
- Ibsen, H. (2005). *Kongs-Emnerne*. Transit AS.
- Kennair, L. E. O. (2020, august 28). *Store norske leksikon*. Instrumentell aggresjon.
- Krogh, T., Endresen, R. T., Iversen, I., & Reiton, R. E. (2003). *Historie, Forståelse og fortolkning: Bd. 9. opplag* (4. utgave). Gyldendal Norsk Forlag AS.
- Mysterud, I. (2005). *Mennesket og moderne evolusjonsteori* (2. utgave). Gyldendal.
- Nietzsche, F. (2022). *Slik talte Zarathustra: En bok for alle og ingen* (2. korrigerede utgave). Spartacus Forlag.
- Olseth, T. (2021, juli). *Store norske leksikon*. eksistensialisme.  
<https://snl.no/eksistensialisme>
- Sabater, V. (2002, desember 27). *UtforskSinnet*. Instrumentell aggresjon: Aggresivitet som et middel til mål. <https://utforsksinnet.no/instrumentell-aggresjon-aggressivitet-som-et-middel-til-et-mal/>
- Steinholt, K. (2009). *Lev farlig! Innføring i Friedrich Nietzsches utidsmessige pedagogikk* (1. utgave). Fagbokforlaget.
- Svartdal, F. (2020, mars). *Store norske leksikon*. aggresjon.  
<https://snl.no/aggresjon>
- The Economist*. (2022, juni 30). King of cocaine.
- U.S. Drug Enforcement Intelligence Division. (1993). *The Illicit Drug Situation in*

*Colombia: Drug Intelligence Report.* Justice Department.

<https://nsarchive2.gwu.edu/NSAEBB/NSAEBB243/19931100.pdf>

Velez, H. W. (1995). *Effects of the War on Drugs on Official Corruption in Colombia.* NAVAL POSTGRADUATE SCHOOL.



## Vedlegg

### **Postludium – Har studien påvirket oss som mennesker og ledere?**

Gjennom tre hermeneutiske sirkler har vi fått ny innsikt og forståelse. Dette har gitt oss en utvidet horisont for teori, lederskikkelsen Pablo Escobar og konteksten rundt ham. Men også en ny forståelse av oss selve og vårt eget lederskap.

Forutsetningen for vår forståelse har endret seg og vi har kjent på nysgjerrigheten underveis. Innledningsvis var perspektivet vesentlig mer avgrenset og referansene våre var sterkere knyttet til vår egen situasjon. Vi har fått en større bevissthet om at det vi implisitt legger i fortolkning av informasjon har stor betydning for vår forståelse. Det har gått opp for oss hvor krevende det er å unngå at eget fortolkningsgrunnlag med overvekt fargelegger vår forståelse. Forklaringer og historier vi møter kan virke logiske uavhengig av vårt eget utgangspunkt, for vi tilpasser informasjonen ubevisst.

I den tidlige fasen av studiet tenkte vi at veien til å forstå lederskikkelsen Pablo Escobars påvirkningskraft først og fremst var en studie av Pablos handlinger, og å bli bedre kjent med han som person for så å se dette opp mot ledelsesteori. Dette har absolutt vært en forutsetning, men mest påvirkning for vår forståelse har vært å ta tiden og samfunnet han levde i innover oss. Det vil si å kaste oss inn i de hermeneutiske sirklene. De hermeneutiske sirklene har formet hvordan vi tenker. Dette omfatter ikke bare våre tanker i studiet om Pablo Escobars påvirkningskraft som leder av Medellín-kartellet. Det påvirker nå også hvordan vi ser på samfunnet rundt oss, hvordan vi løser utfordringer og det påvirker vårt eget lederskap.

Vårt valg av ledelsesskikkelsen for denne studien, Pablo Escobar, sier også noe om summen av våre fordommer. Vi har begge tatt personlig valg om å bidra til et stabilt og velfungerende samfunn. Vi var nysgjerrige på og er forundret over hvordan det er mulig for denne mannen, som utfordret mye av det vi antok var en stabilitet, å oppnå en slik påvirkningskraft. Noen svar fant vi gjennom dette studiet.

I utforskningen av Pablo Escobar har vi lært oss at den mildere varianten av korrupsjon; klientellismen, ikke bare var til stede, men at hele samfunnet var

bygget opp rundt dette. For å overleve, for å bygge noe og ikke minst for å lykkes med noen som helst virksomhet måtte man være en del av disse uformelle nettverkene. Dette gjaldt både lovlig og ulovlig virksomhet. Det fantes ikke en sterk sentralstyring. Makten var i utgangspunktet noe som var knyttet til eierskap av land. Derfor var de store landeierne på sine områder aleneherkere, med sine lokale regler. Når så kokainsmuglingen økte i omfang på 1970-tallet ble denne virksomheten en ny maktfaktor i det Colombianske samfunnet som forandret maktbalansene.

I tillegg til å absorbere effekten av klientellismen var det en annen ting som justerte våre horisonter markant; hvis du hadde nok penger så fikk ikke handlinger konsekvenser. Pablo før frem med sin brutale adferd fordi han kunne – uten at det fikk konsekvenser. Å kjøpe seg ut av situasjoner var altså ikke noe unikt for Pablo, det var en del av samfunnsnormen. Når man kombinerer dette med at verdien av et menneskeliv ikke var sett på den måten som vi opplever i vårt samfunn i dag, så forstår vi Pablos handlinger og påvirkningskraft på et annet modningsnivå. Penger var makt.

Det vi har lært igjennom Pablo Escobar og det colombianske samfunnet, mener vi vil påvirke vårt lederskap framover. Med et stadig mer multikulturelt samfunn og globalt arbeidsmarked, vil forståelse for de vi samhandler med være en viktig faktor som må hensyntas. Vi må ta oss tilstrekkelig tid til kunnskapsinnhenting slik at horisontene mellom de vi møter og oss, kan nærme hverandre.

Pablo Escobars liv og virke viser oss hvor langt mennesker kan gå i sin søken etter makt og status. Men hans død minner oss også om at selv de mektigste og mest fryktede menneskene på jorden ikke kan unnsnippe sin egen skjebne. Hans historie minner oss om at vi alle er underlagt de samme naturlover og dødelighet, og at vi derfor må verdsette og bruke tiden vi har på en meningsfull måte.