

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Janez Istenič

MOTIVI ZA VSTOP V SLOVENSKE OBOROŽENE SILE

Diplomsko delo

Ljubljana 2007

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Janez Istenič

Mentorica: red. prof. dr. Ljubica Jelušič

MOTIVI ZA VSTOP V SLOVENSKE OBOROŽENE SILE

Diplomsko delo

Ljubljana 2007

## ZAHVALA

*Zahvaljujem se mentorici red. prof. dr. Ljubici Jelušič za njeno vsestransko pomoč, nepogrešljive napotke, razumevanje, potrpljenje in za vzpodbujanje pri izdelavi diplomskega dela.*

*Predvsem pa bi se rad zahvalil moji mami, ki me je vsa leta študija podpirala, mi stala ob strani, verjela vame in me vzpodbujala. Zato svojo diplomsko nalogo posvečam prav njej.*

*»Hvala, mami.«*

## **MOTIVI ZA VSTOP V SLOVENSKE OBOROŽENE SILE**

Konec leta 2003 je slovenski politični vrh sprejel odločitev o ukinitvi obveznega služenja vojaškega roka in o preoblikovanju Slovenske vojske v poklicno vojsko. Slovenska vojska je zaradi vstopa na trg delovne sile izoblikovala lastno medijsko promocijo, preko katere želi pri ljudeh vzpodbuditi željo po zaposlitvi v slovenskih oboroženih silah. Medijska promocija je v večji meri sestavljena iz t.i. (post)modernih motivov zadovoljstva in (post)modernih eksistenčnih motivov. Na drugi strani pa je raziskava pokazala, da so glavni motivi za vstop v Slovensko vojsko t.i. tradicionalni motivi zadovoljstva, tako pri moških kot tudi pri ženskah. Zaradi tega bo morala Slovenska vojska nujno spremeniti motivacijsko shemo v medijski promociji, saj si bo le na ta način zagotovila kader, ki je motiviran, in ki želi delovati v slovenskih oboroženih silah. Če želimo v prihodnosti imeti visoko motivirano in dobro organizirano vojsko, pa ni dovolj samo preoblikovanje motivacijske sheme pri promociji Slovenske vojske v medijih, ampak je potrebno te motive prevesti tudi v realnost.

Ključne besede: Slovenska vojska, motiv, motivacijska shema, promocija.

## **MOTIVES FOR ENGAGING IN THE SLOVENE ARMED FORCES**

In the end of the year 2003 the Slovene political peak adopted the decision to terminate the mandatory military service so as to turn the voluntary Slovene army into a professional one. With their entrance into the labour market the Slovene army designed their own media publicity with which they wish to encourage the desire in people to work in the Slovene Armed Forces. As a tool of public advertising in the media the Slovene army is mostly using the (post)modern motives of gratification and the (post)modern existential motives. The research, however, shows that the main motives for engaging in the Slovene army for men as well as for women are the traditional values of gratification. Because of these contradicting motive schemes it is imperative that the Slovene army change their advertising tools in order to insure a motivated and enthusiastic staff in the Slovene Armed Forces. But however, changing advertising tools of Slovene army is not enough. If we want in the future to have well organized army and high motivated staff in the army, it is necessarily to transfer this motives into reality.

Key words: Slovene Armed Forces, motive, motivational scheme, promotion.

## KAZALO:

1. UVOD .....	8
2. METODOLOŠKO – HIPOTETIČNI OKVIR.....	11
2.1 Predmet proučevanja .....	11
2.2 Cilji proučevanja .....	11
V diplomski nalogi sem si zastavil naslednje cilje:.....	11
2.3 Hipoteze .....	12
2.4 Metodološki pristop.....	12
2.5 Struktura naloge .....	13
2.6 Opredelitev temeljnih pojmov.....	14
2.6.1 Motivacija.....	14
2.6.2 Motiv .....	14
2.6.3 Slovenska vojska .....	15
3. TEORIJE MOTIVACIJE .....	16
3.1 Psihoanalitična smer.....	17
3.2 Humanistične teorije .....	17
3.3 Personološki pristop .....	18
3.4 Faktorska analiza motivacije.....	19
4. MODEL MOTIVACIJSKEGA PLURALIZMA .....	20
4.1. Eksistenčni motivi in motivi zadovoljstva .....	20
4.2 (Post)moderni in tradicionalni motivi .....	21
4.3 Model motivacijskega pluralizma .....	24
5. MOTIVACIJSKA SHEMA PRI PROMOCIJI SV .....	25
5.1 Motivacijski pluralizem na internetni strani SV .....	27
5.2 Motivacijski pluralizem v Zakonu o obrambi .....	29
5.3 Motivacijski pluralizem v ostalih izbranih medijih.....	31
5.3.1 TV oglas »V službi domovine«.....	31
5.3.2 Oglasi v reviji »Slovenska vojska« v letu 2006 .....	31
5.3.3 Plakat in zgibanka »Pridruži se nam« .....	32
5.3.4 Publikacija »V službi domovine« .....	32
5.4 Motivacijski pluralizem v informacijskih pisarnah.....	34
5.5 Motivacijska shema pri promociji SV.....	35
6. MOTIVACIJSKA SHEMA VSTOPA V SV.....	37

6.1 Splošni podatki o anketi .....	37
6.2 Neodvisne spremenljivke vzorca .....	39
6.3 Motivacijska shema vstopa v SV .....	40
6.3.1 Motivacijska shema vstopa v SV za vojake .....	40
6.3.2 Motivacijska shema vstopa v SV za vojakinje .....	42
6.3.3 Primerjava motivacijske sheme vstopa v SV za vojake in motivacijske sheme vstopa v SV za vojakinje .....	44
6.4 Motivacijska shema vstopa v SV glede na regijo .....	46
7. ZAKLJUČEK IN VERIFIKACIJA HIPOTEZ .....	48
8. SEZNAM VIROV .....	52
9. PRILOGE .....	56

## SEZNAM TABEL:

Tabela 3.4.1: Vrsta ergov in sentimentov po R.B. Cattell – u .....	19
Tabela 4.2.1: Institucionalni/poklicni tip organiziranosti vojske po Moskosu .....	23
Tabela 4.3.1: Model motivacijskega pluralizma .....	25
Tabela 5.5.1: Motivacijska shema pri promociji SV .....	36
Tabela 6.3.1.1: Motivacijska shema vstopa v SV za vojake, ki so v SV zaposleni manj kot tri leta .....	41
Tabela 6.3.1.2: Motivi, ki ne vplivajo na vstop v SV, za vojake z manj kot tremi leti zaposlitve v Slovenski vojski .....	42
Tabela 6.3.2.1: Motivacijska shema vstopa v SV za vojakinje, ki so v SV zaposlene manj kot tri leta.....	43
Tabela 6.3.2.2: Motivi, ki ne vplivajo na vstop v SV, za vojakinje z manj kot tremi leti zaposlitve v Slovenski vojski .....	44

## 1. UVOD

»Ali dela človek zato, da živi, ali živi zato, da dela, je filozofsko in retorično vprašanje« (Uhan 1989: 190). Ko si ljudje postavijo vprašanje, zakaj delajo, se sprašujejo po silnicah, ki človeka motivirajo, da dela, da se napreza, da porablja svojo energijo. Mnogim je odgovor preprost: človek dela, da bi sebi in bližnjim priskrbel sredstva za preživetje. Po tej logiki bi moral človek delati toliko več, kolikor več možnosti ima, da si pridobi materialna sredstva. Življenje pa nas uči drugače in nas prepričuje, da takšne logike v mnogih primerih ni. Strokovnjaki so prišli do spoznanja, da je vsaka človekova aktivnost spodbujena s številnimi zapletenimi poznanimi in nepoznanimi dejavniki, ki nas »prepričujejo«, da delamo (Lipičnik 1994: 489, 490).

Odgovor na vprašanje, zakaj delamo, je motivacija. Motivacija zaposlenih je vedno bila in vedno bo ena izmed najpomembnejših sestavin uspeha organizacije<sup>1</sup>. Zavedati se je namreč potrebno, da imajo visoko motivirani ljudje cilje točneje določene, in da se za doseg te ciljev trudijo po svojih najboljših močeh. Kot rezultat tega pa je vzajemni uspeh – organizacijski in lastni (uspeh zaposlenega). Pomembno je, da organizacija podpira in upošteva motivacijske dejavnike, ki se zaposlenim zdijo relevantni, še pred tem pa mora te motive tudi poznati.

Vsaka organizacija je del širšega družbenega okolja, ki pa se nenehno spreminja. Okolje je namreč zaradi pospešenega procesa globalizacije po koncu hladne vojne postalo še bolj turbolentno in spreminjajoče. Nove grožnje varnosti so po koncu hladne vojne dobile večplasten in transnacionalen značaj. V tako spremenjenih in negotovih okoliščinah so se znašle evropske države z že izdelanimi nacionalno-varnostnimi in obrambnimi sistemi, ki so temeljili na množičnih oboroženih silah. Oborožen napad na ozemlje države je postal malo verjeten, zato so oborožene sile izgubile eno svojih glavnih nalog, ki so jo imele v času hladne vojne – pripravljanje na oboroženo obrambo oz. izvajanje le-te ob dejanskem napadu. Vojaške kapacitete so ostajale neizkoriščene, zato se je porajal dvom o nujnosti tako velikih vojaških kapacitet ter o ekonomski smotrnosti njihovega vzdrževanja.

Zaradi družbene dinamike in političnih sprememb so se spremenile tudi družbene vrednote in s tem odnos ljudi do okolja in institucij. Gre za obdobje 90. let prejšnjega stoletja, za katerega je značilna kriza legitimnosti obstoja oboroženih sil razvitih evropskih držav. Spremenjen

---

<sup>1</sup> Pojem delovna organizacija v tem primeru zajema vse pravne subjekte, ki delujejo v sferi gospodarstva (različne oblike podjetij) in negospodarstva (razne institucije, kot so na primer slovenska vojska, policija itd.).



vrednotni sistem v sodobnih (post)modernih družbah je povzročil, da je po koncu hladne vojne prišlo do intenzivne kvantitativne in kvalitativne reorganizacije oboroženih sil v sodobnih industrijskih državah. Politične elite so bile zaradi vse večjega pritiska in zaradi vse glasnejšega nasprotovanja naborniškimi silam prisiljene razmisliti o novem sistemu popolnjenja, organizaciji in strukturi oboroženih sil. Če je bila v času hladne vojne Velika Britanija še edina država v Evropi, ki je imela izključno poklicno vojsko, so ji po koncu hladne vojne sledile mnoge države (npr.: Belgija, Nizozemska, Francija, Španija, Portugalska). Tendence preoblikovanja evropskih oboroženih sil po koncu hladne vojne je šla v smer zmanjševanja števila vojakov ter v smer notranjega tehničnega in strukturnega diferenciranja. Niso pa vse države uveljavile izključno poklicne vojske. V Evropi so še vedno ostale države, ki so ohranile naborniški sistem popolnjenja lastnih oboroženih sil (npr.: Nemčija, Švedska, ...). Za te države je splošno značilno, da izvajajo selektivno vojaško obveznost, ter da imajo del svojih oboroženih sil popolnjenih s poklicnimi vojaki.

Slovenija se prav tako ni izognila spremenjenim družbenim vrednotam. Vse glasnejše so bile družbene zahteve po ukinitvi splošnega vojaškega roka za mlade fante in po nadomestitvi z izključno poklicno vojsko. Ravno tako kot druge evropske države, se tudi Slovenija ni izognila velikim neizkoriščenim vojaškim kapacitetam ter družbenim dvomom o ekonomski smotrnosti vzdrževanja le-teh. Hkrati se je morala Slovenska vojska zaradi približevanja zvezi NATO spopasti z reformami, med drugim z zahtevo po interoperabilnosti oboroženih sil članic NATO (Grizold 2005: 123–126).

Z ukinitvijo obveznega služenja vojaškega roka, je tudi Slovenska vojska vstopila na krut in agresiven trg delovne sile. Tako kot vsi akterji na tem trgu, se mora sedaj tudi Slovenska vojska potegovati za visoko motivirane ljudi oz. za ljudi, ki bodo hoteli delati v Slovenskih oboroženih silah. Vendar pa le-te v družbi še vedno predstavljajo rigidni in izredno tradicionalni sistem, kjer še vedno prevladujejo vrednote, ki v sodobnem, postmodernem življenju človeka skoraj ne obstajajo več. V ta namen mora Slovenska vojska izoblikovati politiko pridobivanja novega kadra, še pred tem pa izvesti analizo motivov vstopa poklicnih vojakov v vojsko. Na podlagi tovrstne analize lahko Slovenska vojska izoblikuje kadrovske politike, preko katere bo lahko izoblikovala strategijo pridobivanja novega kadra in vstopala na trg delovne sile ter se borila za visoko kvaliteten in motiviran kader. To so pa tudi glavni cilji moje diplomske naloge: da analiziram motivacijski pluralizem vstopa v Slovensko

vojsko, preučim trenutno strategijo pridobivanja novih vojakov ter na podlagi prej omenjenega izoblikujem politiko pridobivanja novih vojakov.

## 2. METODOLOŠKO – HIPOTETIČNI OKVIR

### 2.1 Predmet proučevanja

Leta 2003 se je v Sloveniji obvezno služenje vojaškega roka v miru končalo. Slovenski politični vrh je sprejel odločitev, da se Slovenska vojska preoblikuje v poklicno vojsko, s tem pa se je spremenil tudi sistem novačenja novih vojakov. Sedaj morajo slovenske oborožene sile tekmovati na trgu delovne sile za kvaliteten in motiviran kader. Slovenija je majhna, s tem pa je majhen tudi bazen potencialnih ljudi, ki bi želeli delati v vojski. V ta namen je potrebno poznati motive, ki vplivajo na vstop v slovenske oborožene sile, saj lahko preko poznavanja le-teh izoblikujemo najboljšo strategijo pridobivanja novega kadra.

V diplomski nalogi bom, na podlagi pridobljenega teoretičnega znanja, proučeval motive, ki vplivajo na vstop poklicnih vojakov v Slovensko vojsko. Osredotočil se bom na ljudi, ki so se v Slovenski vojski zaposlili po odpravi obveznega služenja vojaškega roka. V nadaljevanju bom poskušal povezati motive in že obstoječo motivacijsko shemo strategije novačenja novih poklicnih vojakov ter poiskati neskladja med to shemo in dejanskimi motivi, ki so jih v raziskavi navajali vojaki/vojakinje<sup>2</sup>.

### 2.2 Cilji proučevanja

V diplomski nalogi sem si zastavil naslednje cilje:

1. opredeliti in analizirati želim motive vstopa v Slovensko vojsko po odpravi obveznega služenja vojaškega roka;
2. analizirati motivacijsko shemo novačenja novih vojakov po odpravi naborništva;
3. poskušal bom ugotoviti, kje so razhajanja med strategijo pridobivanja novega kadra in dejanskimi motivi za vstop v Slovensko vojsko pri vojaki/vojakinjah, ki so se v Slovenski vojski zaposlili po ukinitvi obveznega služenja vojaškega roka;
4. z vsem naštetim želim prispevati k oblikovanju motivacijske sheme, s katero bi lahko Slovenska vojska nastopala na trgu delovne sile.

---

<sup>2</sup> Srednje vrednosti motivov vstopa vojakov/vojakinj v Slovensko vojsko sem izračunal iz podatkov pridobljenih v raziskavi: »Človeški dejavnik v vojaškem sistemu; Pridobivanje, razvoj in upravljanje človeških virov v Slovenski vojski«.

## 2.3 Hipoteze

### Glavna hipoteza:

Motivacijska shema v medijski promociji, ki jo Slovenska vojska uporablja po ukinitvi obveznega služenja vojaškega roka, se razlikuje od motivov, ki vplivajo na vstop v Slovensko vojsko po ukinitvi obveznega služenja vojaškega roka, tako pri moških kot tudi pri ženskah.

### Delovni hipotezi:

1. Prevladujoči motivi pri vojaki/vojakinjah, ki so v Slovensko vojsko vstopili po ukinitvi obveznega služenja vojaškega roka, so tradicionalni motivi zadovoljstva.
2. Prevladujoči motivi pri promociji Slovenske vojske v medijih so (post)moderni motivi zadovoljstva ter (post)moderni eksistenčni motivi.

## 2.4 Metodološki pristop

Pri izdelavi diplomske naloge o motivih za vstop v Slovensko vojsko sem uporabil teoretične in empirične raziskovalne metode. Metoda analize vsebine pisnih virov mi je služila kot osnova za pisanje naloge – obdelal sem podatke, dobljene iz primarnih (Zakon o obrambi, Zakon o pokojninskem in invalidskem zavarovanju) in sekundarnih (strokovna literatura s področja motivacije in sociologije vojske) pisnih virov, kar sem uporabil predvsem v teoretičnem, deloma pa tudi v empiričnem delu ter v uvodu. Pri proučevanju motivacijske sheme pri promoviranju SV sem uporabil t.i. opisno (deskriptivno) metodo. Kot dopolnilni metodi pri oblikovanju lastnih mnenj in zaključkov pri izdelavi motivacijske sheme po regijah, sem uporabil metodo prikritega pogovora z uslužbencem v eni izmed informacijskih pisarn ter intervju s podčastnikom Slovenske vojske. Za izdelavo motivacijske sheme vstopa v Slovensko vojsko sem uporabil metodo sekundarne analize ankete »Človeški dejavnik v vojaškem sistemu; Pridobivanje, razvoj in upravljanje človeških virov v Slovenski vojski«. Za primerjavi obeh motivacijskih shem pa sem si pomagal s primerjalno metodo.

## 2.5 Struktura naloge

Uvodni del na kratko predstavlja vsebino diplomskega dela, relevantnost izbrane teme, namen, cilje in strukturo diplomske naloge. Podaja hipoteze in predstavlja metodologijo za preverjanje hipotez skozi celotno diplomsko nalogo.

Uvodu v drugem delu sledi prvi vsebinski del naloge, v katerem sem na kratko opisal temeljne pojme ter motivacijske teorije, s čimer bo bralcu omogočeno lažje razumevanje razprave o (ne)povezanosti motivacijske sheme pri promoviranju Slovenske vojske v medijih in motivacijske sheme vstopa v Slovensko vojsko.

Tretji, četrti in peti del predstavljajo jedro diplomske naloge. V tretjem delu diplomske naloge sem na podlagi teoretičnih spoznanj o motivaciji (motivov, ki so bili uporabljeni v anketi ter na podlagi vrednot<sup>3</sup>, ki veljajo v oboroženih silah sodobnih razvitih držav) izoblikoval t.i. model motivacijskega pluralizma. Na podlagi tega modela sem v četrtem delu izoblikoval motivacijsko shemo pri promociji Slovenske vojske v medijih, v petem delu pa motivacijsko shemo vstopa v Slovensko vojsko. V tem delu sem se srečal tudi s posebnostjo vojske kot institucije, saj sem moral za pridobitev podatkov iz ankete »Človeški dejavnik v vojaškem sistemu; Pridobivanje, razvoj in upravljanje človeških virov v Slovenski vojski«, predhodno dobiti soglasje od Poveljstva za doktrino, razvoj, izobraževanje in usposabljanje<sup>4</sup>.

Verifikacija hipotez ter sklepne misli so povzete v zaključnem delu diplomske naloge, kateremu sledi še seznam uporabljenih virov ter na koncu tudi priloge.

---

<sup>3</sup> Gre za institucionalni/poklicni tip organiziranosti vojske po Moskosi.

<sup>4</sup> Gre za soglasje za dostop do podatkov iz raziskave Človeški dejavnik v vojaškem sistemu, ki sem ga moral pridobiti od Poveljstva za doktrino, razvoj, izobraževanje in usposabljanje (priloga A), št. 603-17/2006-40, z dne 12.6.2006.

## 2.6 Opredelitev temeljnih pojmov

### 2.6.1 Motivacija

Beseda motivacija izhaja iz latinske besede *MOVERE*, kar pomeni *gibati se*. Motivacija so vsi procesi spodbujanja in usmerjanja duševnih ter telesnih dejavnosti, zato da bi uresničili cilj. Nagone, potrebe in motive imenujemo motivacija potiskanja, cilje, ideale in vrednote pa imenujemo motivacija privlačnosti (Kompore in drugi 2001: 189,190). Motivacijo delimo na notranjo in zunanjo. Pri notranji motivaciji je cilj delovanja v dejavnosti sami, vir podkrepitve pa je v človeku samem. Zunanja motivacija pa zajema zunanje posledice, ki niso nujen sestavni del same dejavnosti, vir podkrepitve so predvsem drugi ljudje (Marentič Požarnik 1988: 81).

Z vidika organizacije je motivacija izredno nestabilno stanje, zato je potrebno neprestano vzdrževati visoko stopnjo motivacije za delo, saj se s tem uresničujejo lastni (delavčevi) in organizacijski cilji. V vsaki organizaciji je potrebno paziti na občutke zaposlenih, še posebno na pravičnost, enakost in pričakovanja. Tako lahko skoraj vse motivacijske dejavnike, če gledamo z vidika organizacije, razvrstimo med nagrade in kazni (Lipičnik 1994: 517). Pomembno za organizacijo je, da ima izoblikovano dobro motivacijsko strukturo, ki določa v katero smer in s kakšno močjo se bo razvijalo delovanje ljudi. V organizaciji ima stopnja motiviranosti delavcev neposredni vpliv (direktni vpliv na delovanje in učinkovitost zaposlenih) in posredni vpliv (se kaže na daljši rok, predvsem v smislu usposobljenosti delavcev za delo in tudi na opremljenost, tehnologijo in organiziranost delovnega procesa) (Uhan 1989: 194).

### 2.6.2 Motiv

Motivacija je proces izzivanja oz. zbujanja človekove aktivnosti, njenega usmerjanja na določene predmete in uravnavanja, da bi se dosegli določeni cilji. Gibalne sile, ki te aktivnosti izzivajo, krepijo in usmerjajo v cilje pa imenujemo motivi (Marentič Požarnik 1988: 81). Dejansko gre pri motivu za vse tiste organizmične dejavnike in dispozicije, ki narekujejo smer našega ravnanja in doživljanja. Če ne bi obstajale organizmične usmerjevalne strukture, si ne bi mogli razložiti, zakaj nas nekateri cilji privlačijo, drugi pa ne, zakaj imajo nekateri cilji že takoj po rojstvu ojačevalno moč in vrednost (primarni motivi), drugi pa lahko takšno

ojačevalno moč in vrednost pridobijo v teku izkušenj (sekundarni motivi<sup>5</sup>) (Musek 1982: 264). Dejstvo je, da se v današnjih časih vse bolj uveljavlja pojmovanje človeka kot kibernetičnega sistema s številnimi povratnimi zvezami, ki omogočajo samoregulacijo. Poleg vrojenih instinktov ter nagonov (primarni motivi) ima človek tudi motive, ki so produkt družbenih potreb (Lamovec 1986: 3, 6). Tako je za sodobnega človeka značilen motivacijski pluralizem, kar pomeni, da na človeka običajno deluje več motivov hkrati. Zelo redko se nam v življenju zgodi, da smo v t.i. preprosti motivacijski situaciji, kjer bi deloval en sam motiv, ampak smo v situaciji, kjer prihaja do številčnosti, večsmernosti, navzkrižnosti in oviranosti motivov (Musek 1982: 269, 319).

### 2.6.3 Slovenska vojska

Beseda vojska se ponavadi uporablja za poimenovanje kopenskega dela oboroženih sil, pogosto pa tudi za celotne oborožene sile (Vojna enciklopedija (6) 1973: 448). V Sloveniji Zakon o obrambi v 5. členu (UL RS št. 103/2004) določa: »*Slovenska vojska so vojaška poveljstva, enote, zavodi in druge vojaške sestave, ki so pod enotnim poveljstvom, z enotnimi oznakami pripadnosti Slovenski vojski in ki odkrito nosijo orožje*«. Organizacija vojske je enotna in se ne deli na zvrsti, obsega pa rodove: pehoto, oklepne enote, letalstvo, pomorstvo, artilerijo, zračno obrambo, inženirstvo, radiološko, kemično in biološko obrambo ter zveze. V vojski so še prištabna služba, služba informatike, vojaška zdravstvena služba, intendantska, tehnična in prometna služba ter vojaška policija. Materialne, zdravstvene in druge zaledne potrebe vojske se v vojnem stanju zagotavljajo zlasti z delovanjem civilne obrambe. Vidimo, da Zakon o obrambi (5. člen) izključuje uporabo termina oborožene sile, saj ima npr. policija svoje oznake in svoje poveljstvo. Tako so **oborožene sile** (armada, vojska; ang. Armed forces; fr. Forces armées) specializirana oborožena organizacija države, pripravljena in organizirana za vodenje oboroženega boja (vojne). Kot imanentni del državne organizacije so oborožene sile glavni instrument države za varovanje neodvisnosti in teritorialne celovitosti, obstoječega družbeno-političnega in ekonomskega sistema oz. za izvajanje državne politike v vojni. Sestava, velikost in opremljenost je odvisna od družbeno-političnega sistema, produkcijskih sredstev, geografsko-strateškega položaja države, demografskih značilnosti, vojaške in obrambne doktrine, ... V največ državah so oborožene sile sestavljene iz operativnega in teritorialnega dela vojske. Osnovne tri zvrsti celotnih oboroženih sil so

---

<sup>5</sup> Primarni motivi so motivi, ki usmerjajo človekovo aktivnost k tistim ciljem, ki omogočajo človeku, da preživi, medtem ko sekundarni motivi človeku povzročajo zadovoljstvo, če so zadovoljene, ne ogrožajo pa njihova življenja, če niso zadovoljeni (Lipičnik 1994: 491-493).

kopenska vojska, vojna mornarica in vojno letalstvo. Za razliko od vojaške terminologije je pojem oborožene sile v mednarodnem pravu nekoliko širši. Poleg osnovnih treh zvrsti, v najširšem smislu pod oborožene sile lahko prištevamo tudi pripadnike obalne straže, obmejnih enot (graničarjev), narodne garde, enot teritorialne obrambe, žandarmarije, karabinjerjev, carine, obveščevalnih ter varnostnih služb in morebitnih partizanskih oziroma gverilskih enot (Vojna enciklopedija (6) 1973: 448, 449).

### 3. TEORIJE MOTIVACIJE

Pomembno vprašanje, na katerega naj bi teorija motivacije dala odgovor, je, kakšna je narava osnovnih motivov. Gre za ločevanje in primerjavo nagonov in potreb, ki nas potiskajo, na eni ter idealov in vrednot, ki nas privlačijo, na drugi strani. Zodiakalni lik strelca, ki je pol človek pol satir, je zelo dober simbol za človekovo dvojnost. Je prispodoba bitja, ki je razdvojeno med čutnimi poželenji in duhovno rastjo. Težko se odreka prvim, hkrati pa hrepeni po duhovnem vzponu. To dvojnost motivov je nakazal že Alfred Adler<sup>6</sup>, ko je zaznal bistveno razliko med psihičnimi vzmetmi (nagoni, potrebe) in motivi, ki delujejo kot nekakšen magnet (cilji, ideali). Predvsem je opozoril na motive moči in socialnega stresa, Freud pred njim pa je utemeljil pomen nagonov. Poleg spolnosti in socialnih motivov so za človeka pomembni tudi kulturni in duhovni motivi, ki pa so jih lahko začeli proučevati<sup>7</sup> šele, ko sta Adler in Freud pripravila »teren« (razložila »nižje« motive). Po tem se je začelo preučevati človekov duhovni svet, njegove fenomenološke razsežnosti, predvsem pa človekov vrednostni univerzum (Musek 1993: 14–17, 134).

Znanost je razvila štiri glavne smeri razlaganja teorije motivacije. To so psihoanalitična smer (Freud, Jung, Horney, Fromm, ...), humanistična (Maslow), personološka (Murray) ter faktorsko analitična smer (Catell) (Lamovec 1986).

---

<sup>6</sup> Alfred Adler je naslednik Sigmunda Freuda.

<sup>7</sup> Psiholog Viktor Frankl in humanistični psiholog Abraham Maslow.



### 3.1 Psihoanalitična smer

Mnoge naše kognitivne motivacije delujejo nezavedno oziroma skoraj nezavedno. Freud je prvi ugotovil, da lahko nezavedni obrambni mehanizmi nezavedno delujejo kot močni motivatorji človeškega vedenja. Gre za t.i. nezavedne motive, ki so del kognitivne motivacije. Temeljna gibalna motivacije naj bi bili instinkti, ki izvirajo iz telesnih potreb in jih lahko uvrstimo v dve veliki skupini: instinkt življenja (Eros) in instinkt smrti (Tanatos). Temelj psihoanalitične teorije predstavlja pojem libida, ki naj bi usmerjal svojo energijo na določene objekte, ki ustrezajo različnim razvojnim stopnjam – brezobjektna faza, narcistična, homoerotična in heteroseksualna faza (Hayes in Orrell 1998: 321).

Karen Horney in Erich Fromm sta najpomembnejša predstavnika socialne psihoanalize, ki zavrača odločilno vlogo nagonov v človekovi motivaciji ter poudarja vpliv medosebnih in družbenih odnosov. Osnovni človeški motiv je samouresničevanje, če pa so v mladosti razmere v družini slabe<sup>8</sup>, potem motivacijo samouresničevanja zamenja potreba po varnosti (Lamovec 1986: 151–153).

### 3.2 Humanistične teorije

Najbolj znan humanistični<sup>9</sup> psiholog je prav gotovo Abraham Maslow, ki je kot temelj označil tiste potrebe, katerih zadovoljitev je nujno potrebna za psihično zdravje (Maslow 1982: 93). Maslow je izdelal petstopenjsko lestvico potreb. Najnižje na lestvici so fiziološke potrebe<sup>10</sup>. Te potrebe so za človeka izredno pomembne in močne in če niso zadovoljene, se ostale sploh ne pojavijo. Celotno človekovo delovanje bo usmerjeno k zadovoljitvi teh potreb. Človek mora najprej zadovoljiti osnovne fiziološke potrebe in šele ko so te zadovoljene, se lahko začnejo uveljavljati psihološki motivi. Tudi psihološki motivi imajo zaporedje. Najprej mora biti zadovoljena potreba po varnosti<sup>11</sup>, ko je le-ta zadovoljena, se začnejo pojavljati potrebe po naklonjenosti in ljubezni (gre za potrebo po socialni pripadnosti), in ko so tudi te potrebe zadovoljene, se začnejo pojavljati potrebe po socialnem ugledu, spoštovanju in samospoštovanju<sup>12</sup>. Najvišje na lestvici, oz. ko so vse nižje potrebe zadovoljene, se pojavi

---

<sup>8</sup> To pomeni pomanjkanje topline, sovraštvo v družini, odklanjanje, ...

<sup>9</sup> V psihologiji motivacije je humanizem uvrščen v obdobje nekje med behaviorizmom in psihoanalizmom.

<sup>10</sup> Potreba po prehranjevanju, spolnosti, izogibanju bolečine, ...

<sup>11</sup> Potreba po stabilnosti, zaposlitvi, redu, urejenosti, zaščiti, ... Te potrebe določajo pogoje za zadovoljevanje fizioloških potreb. Ljudje, ki se čutijo ogrožene, si najbolj prizadevajo, da je njihovo življenje urejeno, predvidljivo, zakonito, s čim manj spremembami.

<sup>12</sup> Gre za potrebe po spoštovanju, samospoštovanju, statusu, slavi, priznanju, težnje po moči, storilnosti, samozadostnosti, neodvisnosti in svobodi.

težnja po nadaljnem vsestranskem razvijanju potencialov, težnja po osebni rasti in samoaktualizaciji. Gre za potrebe, ki se nanašajo na vse človeške potenciale in sposobnosti, ter na težnjo postati vse to, kar smo sposobni. Te potrebe lahko razdelimo na estetske (potrebo po ustvarjanju, podoživljanju), kognitivne potrebe (znanje, razumevanje) in na potrebe po vsestranskem osebnostnem razvoju (Lamovec 1986: 164–166). Po Maslowu zadovoljitev potrebe ne vrača človeka v prejšnje stanje, temveč vzpodbudi višje in subtilnejše težnje (Musek 1982: 298).

Alderfer (v Statt 1994: 280, 281) na podlagi Maslowe petstopenjske lestvice izdela svojo teorijo ergov. Alderfer namesto petstopenjske lestvice predlaga tri osnovne skupine potreb:

1. potrebe po obstoju – so materialne in zavzemajo potrebe po hrani, vodi, plači, ...
2. potrebe po soodnosih – so psihološke in so zadovoljene preko vezi z družino, prijatelji, kolegi, ...
3. potrebe po rasti – so psihološke in so zadovoljene preko osebnega razvoja.

Alderfer za razliko od Maslowa ni toliko poudarjal hierarhije in sosledja zadovoljevanja potreb. Zagovarja, da se lahko v eni osebi vzpodbudi več nivojev potreb, še več, Alderfer predlaga, da višja potreba lahko vzpodbudi nastanek nižje potrebe. Največja razlika v primerjavi z Maslowom pa je v tem, da je slednji zagovarjal tezo, da se z zadovoljevanjem neke potrebe potreba zmanjšuje do njene zadovoljitve, medtem ko Alderfer zagovarja tezo, da potreba postane pomembnejša, ko je zadovoljena.

### 3.3 Personološki pristop

H. A. Murray (v Lamovec 1986: 188, 189) je vse potrebe razdelil na primarne, ki so vezane na specifične organske potrebe in so povezane s telesnim zadovoljevanjem (potreba po zraku, vodi, hrani, spolnosti, izogibanju poškodb, ...) in sekundarne, ki so povezane z mentalnimi ali emocionalnimi zadovoljitvami. Med slednje prišteva:

1. potrebe, ki se nanašajo na nežive objekte (pridobivanje, ohranjanje, ...)
2. potrebe, ki izražajo ambicije (potrebe po prestižu, dobičku, priznanju, ...)
3. potrebe po moči oziroma podrejanju (potrebe po vodenju, avtonomiji, sodelovanju, ...)
4. potrebe po agresivnosti oziroma popuščanju
5. potrebe po socialno sprejemljivem obnašanju (izogibanje graji ali kazni)
6. potrebe po naklonjenosti (potrebe po družabnosti, iskanju in dajanju pomoči)
7. potrebe po igri, zabavi, sprostitvi
8. potrebe po zadovoljitvi radovednosti (raziskovanje, nabiranje znanj, ...)

### 3.4 Faktorska analiza motivacije

Glavni predstavnik te teorije je Raymond B. Cattell. S sodelavci je skušal določiti temeljne motive s pomočjo faktorskih analiz (Musek 1982: 295). Celotno motivacijo razdeli na erge in sentimente. Ergi ustrezajo primarnim motivom in so močno podobni instinktom, sentiment pa ustrezajo naučenim motivom in izvirajo iz socialnih situacij. Čeprav sentiment pridobivajo svojo energijo od ergov, je njihov nastanek odvisen od socialnega okolja (Lamovec 1986: 206, 207).

Tabela 3.4.1: Vrsta ergov in sentimentov po R.B. Cattell – u

Varnostni erg	Težnja po varnosti, zatočišču, iskanju zaščite
Spolni erg	Težnja po ljubezni, spolnosti
Erg uveljavljanja	Težnja po ugledu, uspehu, preseganju drugih
Zaščitni erg	Skrb za druge, podpora
Erg čutnosti	Težnja po uživanju v hrani, pijači, zabavi
Erg radovednosti	Zanimanje za umetnost, znanost in za vse, kar je novega
Erg družabnosti	Težnja po stikih, sodelovanju
Erg bojevitosti	Izraža se v nasilju in tekmovalnosti
Erg konstruktivnosti	Težnja po načrtovanju, sestavljanju in razstavljanju
Erg komunikativnosti	Se kaže kot pripravljenost za konstruktivno komunikacijo
samosentiment	Težnja po samokontroli, skrb za ugled, odgovornost
Sentiment nadjaza	Težnja po nesebičnosti, izpolnjevanju dolžnosti, ...
Poklicni sentiment	Težnja po izobraževanju, napredovanju pri delu, želja po karieri
Znanstveni sentiment, patriotsko – politični sentiment, religiozni sentiment, estetski sentiment, ...	

Vir: Cattell v Lamovec 1986: 206, 207.

## 4. MODEL MOTIVACIJSKEGA PLURALIZMA

V tem delu diplomske naloge bom poskušal izvesti model motivacijskega pluralizma, preko katerega bom proučeval motivacijsko shemo, ki jo SV uporablja pri promoviranju v javnosti ter motivacijsko shemo vstopa v SV. Model motivacijskega pluralizma bom izdelal na podlagi znanja, ki sem ga pridobil pri proučevanju motivacijskih teorij, motivov za vstop v SV, ki so bili uporabljeni v raziskavi »Človeški dejavnik v vojaškem sistemu; Pridobivanje, razvoj in upravljanje človeških virov v Slovenski vojski« ter vrednot<sup>13</sup> in značilnosti, ki veljajo v oboroženih silah razvitih industrijskih držav.

### 4.1. Eksistenčni motivi in motivi zadovoljstva

Pri proučevanju motivacijskih teorij sem spoznal, da obstajata dve skupini motivov. V prvo skupino spadajo vsi tisti motivi, ki nas vodijo k temu (zavestno ali nezavedno), da lahko normalno funkcioniramo v življenju. Gre za primarne motive oziroma motive potiskanja. V svoji diplomski nalogi sem prvo skupino motivov poimenoval **eksistenčni motivi**. To so motivi oz. potrebe, ki dejansko morajo biti zadovoljeni, saj drugače težko ali pa sploh ne moremo delovati, omogočajo pa nam tudi, da lahko zadovoljujemo potrebe oziroma motive zadovoljstva. Te potrebe so najmočnejše, če niso zadovoljene, če pa so zadovoljene prenehajo aktivno delovati oziroma vplivati na vedenje in doživljanje. Gre seveda za potrebo po snoveh (voda, hrana, ...), potrebo po izločanju, potrebo po fizični celovitosti, potrebo po spanju, počitku, seksualne potrebe, ... Z vidika organizacije v ta nivo potreb spada predvsem zagotovitev ustrezne plače, s katero bo lahko vsak zaposlen zadovoljil lastne eksistenčne potrebe in eksistenčne potrebe svoje družine. Prav tako mora organizacija poskrbeti za urejene delovne pogoje in ustvariti takšno delovno klimo, da zadovoljevanje teh potreb ne bo edini motivacijski dejavnik zaposlenih. V to skupino motivov lahko prištejemo tudi motive, ki so povezani z varnostnimi potrebami zaposlenih. Organizacija lahko varnostne potrebe zaposlenih zadovolji z visoko stopnjo varnosti zaposlitve, lahko jim omogoči razna varčevanja ter zdravstvena in življenjska zavarovanja (Furnham 1995: 129). Med vsemi motivi za vstop v SV, ki so bili uporabljeni v anketi, lahko v eksistenčno skupino motivov prištejem sledeče motive: *finančni motiv, motiv varnosti zaposlitve ter razlog, ker nisem našel nobene druge službe*.

Drugo skupino motivov sem poimenoval **motivi zadovoljstva**. V ta sklop sem prištel vse tiste motive, ki nas psihološko privlačijo, oz. ki nam povzročajo zadovoljstvo, če so zadovoljeni, in

---

<sup>13</sup> Gre za institucionalni/poklicni tip organiziranosti vojske po Moskosi.

ki ne ogrožajo naše eksistence, če niso zadovoljeni. Gre za sekundarne motive, med katere lahko prištevamo: motive samouresničevanja oz. samoaktualizacije, motive socialne pripadnosti, motiv spoštovanja, samospoštovanja, slave, priznanja, naklonjenosti igri, zabavi, sprostitvi, motiv napredovanja in izgradnje kariere, motiv altruizma, motiv izobraževanja itd. Zaradi vse močnejšega občutka nepripadnosti v današnji (post)modernej družbi, mora organizacija ustvariti pogoje, kjer bodo lahko potekali vertikalni in horizontalni medosebni odnosi. Pomembno je sodelovanje v ekipi, timsko delo, sodelovanje med oddelki, pa tudi družbene aktivnosti izven organizacije in delovnega časa. V delovnem okolju je pomembno, da se na tem nivoju zagotovi »feedback«<sup>14</sup>, da se vzpostavi pravičen sistem napredovanja, ki temelji na sposobnosti, in da se vzpostavi pravičen sistem nagrajevanja, možnost uveljavitve ter vključevanja v proces planiranja in soodločanja. Z vidika organizacije je zato potrebno dopuščati svobodo, avtonomijo, kreativnost, zagotoviti priložnost za bolj zanimivo delo, učenje in osebno rast. Posamezniki, pri katerih so te potrebe zadovoljene, so za organizacijo izredno pomembni, saj svoje delo opravljajo po svojih najboljših močeh (Furnham 1995: 130). V to skupino motivov sem prištel vse ostale motive, ki so bili uporabljeni v anketi: *motiv dinamike dela, motiv vojaškega tovarštva, motiv podobnosti civilnega poklica z vojaškim, motiv vojaškega življenja, motiv pridobitve novega poklica (vojaškega), motiv napredovanja, motiv kariere v SV, motiv vodenja drugih, motiv prekvalifikacije v civilni poklic po izstopu iz SV, motiv dela z orožjem, motiv interesa za tehniko, motivi avanturizma (ker bi rad potoval in spoznaval tuje države, ker so mi všeč avanture, ker sem želel sodelovati v mirovni operacijah), motiv altruizma (ker sem želel pomagati drugim ljudem), motiv služenja državi ter razlog, ker podpiram naloge Slovenske vojske po svetu). V skupino motivov zadovoljstva sem prištel tudi motiv priporočila družine in motiv priporočila prijatelja za vstop v SV.*

#### 4.2 (Post)modernej in tradicionalni motivi

V času hladne vojne je bil dokajšen del pozornosti strokovnjakov, ki se ukvarjajo z vprašanjem vrednot, namenjen obravnavanju konfliktnosti socialističnega in kapitalističnega sistema vrednot. Stalna družbena dinamika in politične spremembe v družbi so, po koncu hladne vojne, sprožile proces spreminjanja družbenih vrednot<sup>15</sup>, kar je v veliki meri vplivalo

---

<sup>14</sup> Feedback (ang.) pomeni povratna informacija

<sup>15</sup> Po A. Židan (v Kotnik Dvojmoč 2002: 101) lahko izpeljemo glavne značilnosti družbenih vrednot, ki so dovolj natančne za našo rabo: (1) vrednote so širok družbosloven pojem, ki ga je težko natančno in ozko definirati; (2) vrednote so eden od pglavitnih usmerjevalcev, meril in standardov človekovega družbenega

na odnos med oboroženimi silami razvitih držav in civilnim okoljem. Sprememba odnosa je še posebej očitna in opazna v primeru spreminjanja tradicionalnih vrednot, ki so bližje in bolj naklonjene vojaškemu, v bolj individualistično in liberalno konotirane vrednote. Zaenkrat se zdi, da vojaški organizaciji (še) ne uspeva popolnoma slediti tempu, ki ga narekuje civilno okolje. Predvsem je pomembno to, da se znajo OS zato, da bi se izognile napetosti ali celo konfliktnosti med obema sferama (civilni in vojaško), v vsakem trenutku prilagoditi družbeni realnosti in se sprijazniti s procesom spreminjanja družbenih vrednot. Razvite industrijske družbe so z etičnega, rasnega, nacionalnega in religioznega kota vse manj homogene. Zato vse bolj prihaja do odsotnosti središčnih identifikacijskih in povezovalnih mehanizmov ter vse večje konfliktnosti stališč, prepričanj, sistemov vrednot, ideologij in razpršene lojalnosti. Modernizem teži k intelektualni in politični prevladi v imenu znanosti in napredka, s pojmom postmodernizem pa označujemo trend ali bolje trende celostnega preoblikovanja sodobnih družb, zato je temeljno načelo postmodernizma pluralnost. Takšen pluralističen družbeni koncept vrednot pa je težko združljiv z dosedaj prevladujočo predvsem tradicionalistično in sorazmerno homogeno logiko vrednot v delovanju vojaške organizacije, ki temelji na časti, ponosu, uniformiranosti, tekmovalnosti, hierarhiji, enostarešinstvu, analitičnosti, poveljevanju in brezpogojnem izvrševanju nalog. Zato je ena od bistvenih mirnodobnih nalog oboroženih sil sodobnih industrijskih družb, prav zagotavljanje nenehne in kar se da velike podpore javnosti (Kotnik Dvojmoč 2002: 101–109). V razvitih industrijskih družbah torej obstaja vrednotni konglomerat, v katerem se (poleg modernih) vse bolj krepijo postmodernistične vrednote, zaradi tega pa vse bolj prihaja do erozije nacionalnih (tradicionalističnih) vrednot in simbolov, oborožene sile pa so eden od glavnih simbolov nacionalne identitete.

Zaradi vojaško-civilne (družbene) vrednotne dihotomije, se je v oboroženih silah sodobnih razvitih držav zgodil proces preoblikovanja oboroženih sil.

Moskos (v Kotnik Dvojmoč 2002: 134–137) je ravno z namenom, da bi konceptualiziral proces preoblikovanja oboroženih sil v spreminjajočih se družbenih razmerah, izvedel t.i. institucionalno-poklicni model vojaške organizacije. Institucionalni koncept je zajet v tradiciji sociologije vojske in vojaške zgodovine, osredotoča pa se na tiste značilnosti vojaštva, ki ga bistveno razlikujejo od civilnega okolja. Vzpostavljen je na institucionalnih (tradicionalnih)

---

delovanja in vedenja; (3) vrednote so duhovna tvorba, sestavljena iz ciljev idealov in motivov, h katerim stremi človek kot posameznik, kot član skupine ali najširše družbe; (4) človek s pomočjo vrednot izraža svoje temeljne potrebe, cilje interese in želje (motive); (5) vrednote so razporejene po hierarhičnem sistemu, ki je odvisen od kulture, civilizacije ali etične osnove; (6) vrednote imajo v družbi svojo funkcijo, svoj namen in so izvir moralnih norm, ki nam omogočajo dojeti bistvo morale.

vrednotah. Na drugi strani poklicni koncept izhaja iz pogledov industrijske psihologije in menedžmenta in je vzpostavljen na (post)modernih vrednotah trga delovne sile (Segal v Kotnik Dvojmoč 2002: 134). Zamenjava tradicionalističnega institucionalnega dojemanja vojaštva s poklicnim in njegova kombinacija s tradicionalističnimi pogledi na vojaške naloge je na mesto nekdanjega državljana-vojaka postavila pragmatičnega poklicnega vojaka. Po mnenju Segala (v Kotnik Dvojmoč 2002: 134) bo ta pragmatična sestavina v motivacijski strukturi poklicnega vojaka obstajala tudi v prihodnje in bo okrepljena s prevladujočimi družbenimi vrednotami. Institucionalna (tradicionalna) usmeritev predpostavlja jasno izraženost tradicionalnih obvez in navezav, ki se nanašajo na patriotizem, dolžnost, čast, kolektivizem, institucionalne norme in vrednote, jasno statusno diferenciacijo, ... Nasprotno pa poklicna usmeritev temelji na sodobnih zakonitostih civilnega trga delovne sile, ki opredeljuje vojaško službo zgolj kot običajno delo, poklic med drugimi poklici, brez posebno izraženih in jasnih tradicionalnih obvez. Moskosova izvirna zamisel je predpostavljala postopno odmikanje vojaškega osebja od institucionalne k poklicni usmeritvi oz. gre za model dvodimenzionalnega delno soodvisnega kontinuuma. To pomeni, da spremembe v eni od obeh dimenzij vplivajo na povečanje ali zmanjšanje prisotnosti oz. zaznavnosti druge dimenzije, vendar ta sprememba praviloma ni povsem linearna. Glavne razlike med institucionalnim in poklicnim tipom organiziranosti vojske po Moskosu so predstavljene v spodnji tabeli.

Tabela 4.2.1: Institucionalni/poklicni tip organiziranosti vojske po Moskosu

Spremenljivka	Institucionalna organizacija	Poklicna organizacija
Determinante in motivi za vojaško službo	Normativne vrednote in norme	Tržna ekonomija (ponudba in povpraševanje)
Prevladujoči interes	Skupni interes	Individualni interesi
Zavezanost vlogi	Nizka specializacija	Visoka specializacija
Vpliv na delovne pogoje	Zanemarljiv	Sindikalna organiziranost
Osnova kompenzacije	Seniornost	Stopnja izobrazbe in delovna sila
Način kompenzacije	Nedenarne nagrade in ugodnosti ter odlogi plačil	Plača in bonusi
Stopnja kompenzacije	Malo v denarju	Večina v denarju
Prebivališče	Blizu ali v okviru baze	Dom in delovno mesto ločena
Soprog (a)	Del vojaškega okolja	Zunaj vojaškega okolja
Družbena veljava	Ugled temelji na javnem mnenju	Ugled temelji na stopnji kompenzacije
Referenčne skupine	Vertikalno – znotraj organizacije	Horizontalno – zunaj organizacije
Vrednotenje dela	Celovito, kakovostno in subjektivno	Segmentirano, količinsko
Pravni sistem	Vojaška sodišča	Civilna sodišča
Status po upokojitvi	Prednosti in ugodnosti državne službe	Isto ali skoraj isto kot civilisti

Vir: Moskos v Kotnik Dvojmoč 2002: 135.

Na podlagi Moskosove razdelitve organiziranosti vojske na institucionalen in poklicni tip ter vrednot, ki veljajo v sodobnih družbah, bom motive za vstop v SV, ki so bili uporabljeni v anketi, razdelil na dve veliki skupini. Prvo skupino motivov sem poimenoval **tradicionalni** (institucionalni) motivi. V to skupino sem prištel sledeče motive: motiv altruizma (ker sem želel pomagati drugim ljudem, ker imam rad fizično, težko delo, ker imam rad delo z orožjem, ker mi je všeč vojaško tovarištvo, ker mi ni všeč nobeno civilno delo, ker me zanima vojaško življenje, ker sem želel voditi druge), motiv nacionalizma (ker želim služiti svoji državi), priporočilo prijatelja, priporočilo družine. Drugo skupino motivov sem poimenoval **(post)moderni motivi** in mednje prištevam sledeče motive: ker imam rad dinamično delo, ker je vojaško delo podobno mojemu civilnemu poklicu, zaradi možnosti napredovanja, ker bi rad potoval in spoznaval tuje dežele, avanturizem (ker so mi všeč avanture), motiv denarja (zaradi finančnih sredstev), zaradi ugodnih kariernih možnosti v SV, ker me zanima tehnika, ker mi SV nudi varnost zaposlitve, ker podpiram naloge SV v svetu, ker sem želel sodelovati v mirovnih operacijah, ker mi bo SV po izstopu omogočila prekvalifikacijo v nov civilni poklic, ker sem želel pridobiti nov poklic (vojaški), ker nisem našel nobene druge službe.

#### 4.3 Model motivacijskega pluralizma

Dejstvo je, da je pri vsakem posamezniku/posameznici prisoten motivacijski pluralizem. Na človeka hkrati vpliva večje število motivov, zaradi tega sem vse motive, uporabljene v anketi, ob upoštevanju motivacijskih teorij ločil na dve veliki skupini. Prvo skupino sem poimenoval eksistenčni motivi, drugo skupino pa motivi zadovoljstva. Če to delitev združim z delitvijo motivov na tradicionalne in (post)moderne, dobimo model motivacijskega pluralizma, ki zaobjema tri večje skupine. Prvo skupino motivov sem poimenoval »tradicionalni motivi zadovoljstva«, drugo skupino »(post)moderni motivi zadovoljstva« in tretjo skupino »(post)moderni eksistenčni motivi«. Spodnja tabela natančneje prikazuje, kateri motivi, ki so bili uporabljeni v anketi, spadajo v določeno skupino.



Tabela 4.3.1: Model motivacijskega pluralizma

Tradicionalni motivi zadovoljstva	(post)moderne motivi zadovoljstva	(post)moderne eksistenčni motivi
<ul style="list-style-type: none"> <li>- altruizem (ker sem želel pomagati drugim ljudem)</li> <li>- ker imam rad fizično, težko delo</li> <li>- ker imam rad delo z orožjem</li> <li>- ker mi je všeč vojaško tovarštvo</li> <li>- ker mi ni všeč nobeno civilno delo</li> <li>- ker me zanima vojaško življenje</li> <li>- ker sem želel voditi druge</li> <li>- motiv nacionalizma (ker želim služiti svoji državi)</li> <li>- priporočilo prijatelja</li> <li>- priporočilo družine</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ker imam rad dinamično delo</li> <li>- ker je vojaško delo podobno mojemu civilnemu poklicu</li> <li>- zaradi možnosti napredovanja</li> <li>- ker bi rad potoval in spoznaval tuje dežele</li> <li>- avanturizem (ker so mi všeč avanture)</li> <li>- zaradi ugodnih kariernih možnosti v SV</li> <li>- ker me zanima tehnika</li> <li>- ker podpiram naloge SV v svetu</li> <li>- ker sem želel sodelovati v mirovnih operacijah</li> <li>- ker mi bo SV po izstopu omogočila prekvalifikacijo v nov civilni poklic</li> <li>- ker sem želel pridobiti nov poklic (vojaški)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- motiv denarja (zaradi finančnih sredstev)</li> <li>- ker mi SV nudi varnost zaposlitve</li> <li>- ker nisem našel nobene druge službe</li> </ul>

Izgradnja modela motivacijskega pluralizma je za mojo diplomsko nalogo pomembna iz dveh razlogov. Prvič, na podlagi zgornjega modela bom proučeval zdajšnjo motivacijsko shemo, ki jo SV uporablja pri lastnem promoviranju in pridobivanju novega poklicnega kadra, in drugič, model mi bo služil kot lestvica za ugotavljanje motivacijskega pluralizma vstopa v SV. Tako bom lahko primerjal obe motivacijski shemi in s tem poskušal dognati razlike, razhajanja in povezave med trenutno motivacijsko shemo, ki jo uporablja SV pri lastnem promoviranju v medijih ter motivacijsko shemo, ki jo bom pridobil s proučevanjem motivov za vstop v SV.

## 5. MOTIVACIJSKA SHEMA PRI PROMOCIJI SV

Procesi preobrazb na področju mednarodne varnosti ter spremembe vrednot so glavni dejavniki, ki v sodobnih družbah oziroma državah povzročajo krizo legitimnosti obstoja njihovih oboroženih sil (Jelušič 1997: 222). Dejstvo je, da se oborožene sile sodobnih družb soočajo s krizo vrednot. Za razreševanje vrednotne krize pa sta na voljo dve poti; prilagajanje ali upiranje. Izbor poti je izredno pomemben, saj so oborožene sile v primeru jasne želje po doseganju večje skladnosti z vrednotami družbe, pomemben dejavnik zagotavljanja družbene kohezivnosti. V nasprotnem primeru pa so lahko tudi vir družbenih napetosti in celo konfliktov (Kotnik Dvojmoč 2002: 128, 129).

Slovenska vojska se je prav tako, po koncu hladne vojne, znašla v krizi legitimnosti obstoja. Njena tradicionalna vloga in identiteta sta bili postavljeni pod vprašaj, zato SV poskuša vzpostaviti strategijo, preko katere želi ohraniti privlačnost in legitimnost obstoja v družbi. V

ta namen se SV nenehno predstavlja javnosti preko lastne promocije. V začetku leta 2005 se je začel drugi val oglaševanja (prvi se je izvedel maja 2004). Glavna naloga te kampanje je bila informirati javnost o vojski, dvigniti ugled vojaškega poklica in doseči prepoznavnost SV kot poklicne vojske, velik del te akcije pa je bil namenjen tudi pridobivanju novega kadra. V začetku promoviranja SV se ni uporabilo vseh kanalov komuniciranja, saj je bil bazen potencialnih kandidatov za vojake še velik. Zato je bil v prvi fazi informiranja predvsem poudarek na obveščanju slovenske javnosti o vojski nasploh, pa tudi možnosti zaposlitve v njej. Same oglaševalske kampanje se seveda prilagajajo trenutnim potrebam SV. Tako je bila v začetku leta 2005 kampanja predvsem naravnana na zaposlovanje poklicnih vojakov, pridobivanje pogodbene rezerve in navduševanje mladih za prostovoljno usposabljanje. Dejstvo je, da oglaševalske kampanje SV vsebujejo tudi motivacijske sheme. V teh shemah so odkrito ali prikrito vklopljeni motivi, ki pri človeku vzpodbudijo potrebo ali željo po delu v SV. Ker je na trgu delovne sile vpisanih veliko ljudi z mnogimi potrebami in željami, mora tudi v oglasih za SV biti prisoten motivacijski pluralizem. To pomeni, da v vsakem oglasu obstaja nekaj motivov, ki poskušajo pri posamezniku/posameznici vzpodbuditi željo po delu v SV.

V osnovi lahko promoviranje SV razdelimo na nacionalno in regijsko. Promoviranje v posameznih slovenskih regijah se odvija predvsem preko informacijskih pisarn, kjer potencialni kandidati pridobijo vsa potrebna gradiva in formularje za vstop v slovenske oborožene sile. Ko ljudje pridejo v informacijske pisarne, so že nekako odločeni za vstop v SV, zato so informacijske pisarne le »pika na i«. Na nacionalni ravni pa obstaja množična oglaševalska kampanja, ki se deli na posredno in neposredno. Posredne kampanje se odvijajo preko medijev. V tem drugem oglaševalskem valu je bil velik poudarek na TV oglasih (npr. video spot »V službi domovine«), časopisnih oglasih in plakatih ter na karticah Felix. Ta kampanja je vsebovala tudi t.i. WC oglase, izdelana je bila tudi publikacija »V službi domovine«, kjer so podrobne informacije o vojaškem poklicu (predvsem za tiste, ki ne uporabljajo interneta) in zloženki »Spoznaj svoje meje« ter »Odtrgajte se od rutine«, namenjene kandidatom za vstop v pogodbeno rezervo. Izdelali so tudi promocijska darila: majice, kape, trakove, kompase, rokovnike in koledarje, ki jih dajejo predvsem obveznikom, ki se pridejo javit in seznanit s svojimi pravicami in obveznostmi. Med neposredno promocijo SV pa spada sodelovanje vojakov na raznih prireditvah, kjer predstavljajo Slovensko vojsko in vojaški poklic. Tako sodelujejo na raznih sejnih, na vseh velikih prireditvah v Sloveniji, obiskujejo šole, ... Izredno pomembni so tudi dnevi odprtih vrat v vojašnicah, razne parade,

nastopi častne straže, kot najpomembnejša komponenta in sedaj že nekako tradicionalna, pa je vsekakor sejem Slovenska vojska v Gornji Radgoni (Verhovšek 2005: 24–27).

Za ugotavljanje motivacijske sheme pri promoviranju SV bom uporabil sledeče vire: video oglas »V službi domovine<sup>16</sup>«, oglase<sup>17</sup> v reviji Slovenska vojska v letu 2006, plakat »Pridruži se nam<sup>18</sup>«, internetno stran SV ter informacije, ki sem jih pridobil v informacijski pisarni. Kot vir za izdelavo motivacijske sheme pri promoviranju SV bom uporabil tudi material, ki sem ga dobil v informacijski pisarni: publikacijo »V službi domovine« ter zgibanko »Pridruži se nam«. Za ugotavljanje motivacijske sheme oz. za identificiranje določenega motiva iz zgornjih publikacij, si bom pomagal z modelom motivacijskega pluralizma. Vrednost motivov bom ocenjeval na podlagi tega, koliko krat se je določen motiv pojavil v posameznem mediju. Poleg zgoraj omenjenih medijev sem si pri izdelavi motivacijske sheme pri promociji SV, pomagat tudi z informacijami, ki sem jih pridobil v eni izmed informacijskih pisarn.

### 5.1 Motivacijski pluralizem na internetni strani SV

Na internetni strani SV je na začetku napisan sprejemni nagovor. Če se pridružiš SV, vstopiš v »PODJETJE«, kjer je zaposlenih že več kot 6500 državljanek in državljanov. To podjetje bo v naslednjih letih zrastle še za 2000 poklicnih vojakov. Pridružijo se nam lahko vsi, ki ljubijo timsko delo in upravljanje s tehniko. V tem nagovoru lahko opazimo kar nekaj motivacijskih dejavnikov. Prvi motivacijski dejavnik je »podjetje« in širitev le-tega. S tem poskuša SV predvsem vzpostaviti sliko, da bo vsak, ki bo vstopil v SV, vstopil v veliko, uspešno in hitro rastoče podjetje. Podjetja pa vemo, da živijo in delajo na področju gospodarstva, kar nam vpliva upanje v dobro plačano delo. Kot drugo lahko opazimo, da SV apelira tako na družboslovce (timsko delo) kot tudi na naravoslovce (uporaba tehnike). S tem pokrije celoto izobraževalnega sistema v Sloveniji.

Nadalje se seznaniš s psiho-fizičnimi in ostalimi omejitvami v SV. Da postaneš poklicni vojak, moraš biti star manj kot 25 let, državljan R Slovenije, v dobri kondiciji, apolitičen, nekaznovan, in da uspešno prestaneš merila za sprejem v SV. Interesenti za vojaški poklic si lahko na internetni strani SV podrobneje ogledajo ta merila. Tu SV vzpodbuja predvsem motivacijo zdravega življenja, moči, življenjske kreposti oz. poudarja se motiv fizičnega dela.

---

<sup>16</sup> Vir: <http://www.slovenskavojska.si/gradivo/vojak/video.htm>

<sup>17</sup> V seznamu virov so označeni kot Oglas 1, Oglas 2, Oglas 3 in Oglas 4.

<sup>18</sup> Vir: [http://www.slovenskavojska.si/pdf/gradivo/plakat\\_vojak.pdf](http://www.slovenskavojska.si/pdf/gradivo/plakat_vojak.pdf)

Po vseh formalnostih (ko pridobiš pozitivno oceno na vseh področjih preverjanj<sup>19</sup>) se prične začetno usposabljanje v Vipavi. Vojak mora uspešno opraviti TVSU<sup>20</sup> in Osnovno vojaškostrokovno usposabljanje za pridobitev VED-a<sup>21</sup>. V tem delu SV apelira na motivacijo urejenega delovnega okolja. Tako lahko na tej strani preberemo točno določen dnevni delovni red. S tem poskuša SV vplivati na motive pravičnosti, urejenosti oziroma na motiv, ki se nanaša na vojaško življenje. Poleg tega poskuša SV vplivati tudi na nacionalne emocije, saj priredijo slovesno zaprisego kandidatom, ki niso služili prostovoljnega vojaškega roka, s tem pa vplivajo na motiv nacionalizma. Kandidati, ki uspešno prestanejo usposabljanje, pridobijo certifikate o usposobljenosti, najboljši pa pridobijo posebna priznanja. Vzpodbuditi poskušajo Maslow-e motive samouresničevanja. Seveda SV ni pozabila na ekonomsko motivacijo, saj si lahko vsak potencialni kandidat podrobno ogleda plačilni sistem. V tem delu lahko opazimo dve pomembni zadevi – velik poudarek na dodatkih ter krajši oris možnega zaslužka v mirovnih misijah.

Na internetni strani SV obstaja prav posebna stran, ki je namenjena izključno ugodnostim. Na tej strani lahko zasledimo naslednji motivacijski pluralizem:

- povračilo potnih stroškov za prevoz na delo in z njega z javnim prevoznim sredstvom (*motiv dodatka na plačo oz. motiv denarja*);
- prenočišče, prehrana in povračilo potnih stroškov med usposabljanjem v Vipavi in med večdnevnim usposabljanjem in vojaškimi vajami (*ponovno motiv dodatka na plačo oz. motiv denarja*);
- obvezno dodatno pokojninsko zavarovanje; del dohodka ministrstvo mesečno vplača v drugi pokojninski steber, zato se bo pokojnina po upokojitvi povečala (*motiv varnosti ob zaposlitvi in po končani karieri*);
- ravnanje s sodobno vojaško opremo in oborožitvijo (*motiv dela z orožjem oziroma tehniko ter motiv dinamike*);

---

<sup>19</sup> Preverjanje gibalnih sposobnosti, varnostno preverjanje, zdravniški pregled in prošnja za sprejem v SV.

<sup>20</sup> Kandidati se izurijo za učinkovito preživetje na bojišču in samostojno opravljanje bojnih nalog v različnih razmerah ter dosežejo ustrezno raven psihofizične pripravljenosti. Usposabljanje traja 60 delovnih dni oziroma 396 ur in je osnova za nadaljevanje strokovnega usposabljanja (več na internetni strani SV-poklicni vojak-usposabljanje).

<sup>21</sup> Program za pridobitev vojaške evidenčne dolžnosti vojak strelec. Vojak se nauči uporabljati, vzdrževati in uporabljati vsa orožja in opremo pehotnega oddelka ter delovanja znotraj različnih bojnih skupin. Traja 30 delovnih dni oziroma 225 ur (več na internetni strani SV-poklicni vojak-usposabljanje).

- sodelovanje s tujimi oboroženimi silami na vojaških vajah doma in v tujini, dinamično delo in udeleževanje v mirovnih operacijah (*motiv dodatnega zasluzka, motiv dinamičnega dela, motiv razgibanosti, motiv druženja, predvsem pa motiv potovanja in spoznavanja tujih dežel ter motiv avanturizma*);
- dopolnjevanje znanja in izboljšanje psihofizične pripravljenosti (*predvsem motiv izobraževanja in s tem povezan motiv napredovanja ter motiv fizičnega dela*).

## 5.2 Motivacijski pluralizem v Zakonu o obrambi

Temelj Pogodbe o zaposlitvi je Zakon o obrambi<sup>22</sup>. Če pogledamo natančneje, lahko v tem zakonu najdemo kar nekaj dodatnih motivacijskih dejavnikov:

- Motiv nacionalne pripadnosti, motiv služiti državi

Dejansko je o motivih, ki so povezani z nacionalnostjo in državo, malo. Še najbolj na nacionalne motive vpliva 49. člen, kjer je v drugem odstavku zapisana slavnostna zaprisega, ki jo po uspešno prestatem usposabljanju zaprisežejo vojaki, ki niso služili prostovoljnega vojaškega roka.

- Motivi samoiniciative, pomembnosti, pravic

52. člen govori o varstvu človekovih pravic in temeljnih svoboščin ter o pravici do ugovora. Najpomembnejša načela tega člena so, da se nobenemu vojaku ne sme kršiti temeljnih pravic in svoboščin, vsak vojak ima pravico do religiozne duhovne oskrbe ter vsak ima pravico do ugovora na povelje, ki očitno nakazuje na kaznivo dejanje ali kršitev določbe mednarodnega vojnega prava. S tem želijo povedati, da je v vojski vsak posameznik pomemben, hkrati pa mora biti sposoben misliti z lastno glavo.

- Motivi varnosti in urejenosti zaposlitve, preskrbljenosti za družino

Podčastniki, častniki in vojaški uslužbenci imajo pravico do zaposlitve za nedoločen čas ali za dobo 10. let, z možnostjo podaljševanja za enako obdobje. Vojaki so v SV zaposleni za dobo 5. let z možnostjo podaljševanja za enako časovno obdobje, vendar ne dlje kot do 45. leta. Po tem letu imajo vojaki/vojakinje pravico do usposobitve za drug civilni poklic in pravico do odpravnine, če za vojaka/vojakinjo ni primerne službe v okviru državne uprave. Enako velja tudi za vojake, ki zaradi zdravstvenih razlogov ne morajo več opravljati vojaške dolžnosti. Seveda pa v primeru smrti ali vojnega stanja SV ni pozabila na družino. Družinski člani pripadnika/pripadnice vojne sestave Slovenske vojske, ki jih je dolžan/a preživljati, imajo po razglasitvi vojnega stanja pravico do preskrbnine toliko časa, dokler se pripadnik ne vrne iz

<sup>22</sup> Zakonu o obrambi (UL RS 103/2004, 23. 9. 2004)

vojaške službe (52. člen, 4. odstavek). V primeru smrti na delovnem mestu SV krije stroške pogreba, poleg tega pa ima družina tudi pravico do enkratne denarne pomoči, in sicer od šestih do desetih zadnjih plač pokojnega (98. člen).

- Motiv napredovanja in s tem motiv denarja

V SV obstaja tudi možnost izobraževanja in napredovanja po hierarhični lestvici. Podrobneje je to zapisano v 62., 63. ter 64. členu Zakona o obrambi. Predvsem gre v teh členih za načine in možnosti izobraževanja ter napredovanja na višje položaje vojaške hierarhične lestvice. Ti členi so izjemnega pomena, saj državljan s tem vidi, da je vstopil v organizacijo, ki ima široke možnosti napredovanja in s tem višanja plače. To pa v človeku vzpodbudi željo po samodokazovanju, poslušnosti, doseganju zastavljenih ciljev SV, ... in na ta način pridobita obe strani. Vojak napreduje in si s tem viša ugled, plačo, spoštovanje, ... vojska pa pridobi poslušnost, izpolnjevanje ukazov, ..., ki so predpogoj za napredovanje.

- Motivi nagrajevanja (denarni in nedenarni)

Tem motivom SV posveča največ pozornosti. Pod nematerialne motive nagrajevanja oz. pod motive varnosti zaposlitve lahko prištejemo priznanja (pohvale za izjemne dosežke in hrabrost), odmor, dnevni in tedenski počitek, letni dopust, zavarovanje v času opravljanja vojaške službe, pravna pomoč v primeru kazenskega ali odškodninskega postopka zaradi opravljanja vojaške ali druge službe, če jo je po oceni ministrstva vojak/vojakinja opravljal/a v skladu s predpisi in pravili službe, pravica do stavke, ki pa je nedopustna med opravljanjem vojaške službe ter pravica do sindikalnega združevanja (97., 98., 99. in 100. člen).

Med materialne motive lahko prištejemo delovni čas, ki ne sme biti daljši od 40 ur na teden, dnevna delovna obveznost pa ne sme biti daljša od 12 ur. To seveda ne velja v času vojnega stanja, vojaškega strokovnega usposabljanja ali vaj, ki trajajo dalj časa ali v času izvajanja mednarodnih obveznosti (97. člen). V primeru posebnih delovnih pogojev (delo v neenakomernem delovnem času, izmensko delo, delo v deljenem delovnem času, nočno delo, delo ob nedeljah, praznikih in drugih z zakonom določenih dela prostih dnevih, opravljanje straže, ...) se vojaku plača poveča v skladu s splošnimi predpisi (96. člen). Tudi v primeru začasne razporeditve na drugo delovno mesto, zaradi službenih potreb, vojak obdrži enako plačo, kot jo je imel pred razporeditvijo, če je zanj to ugodneje. Plača se vojaku poveča tudi v primeru opravljanja vojaške službe v tujini, v primeru obvladovanja posebnih znanj in veščin ter v primeru posebno nevarnih delovnih nalog. V primeru stalnosti dobi vsak vojak, ki je v SV več kot 5 let, dodatek v višini 0,5% osnovne plače in sicer vsako naslednje leto službovanja v vojski. Tudi v primeru zmanjšanja zdravstvenih sposobnosti za katere vojak/vojakinja sam/a ni kriv/a in je zaradi tega prerazporejen/a na nižje delovno mesto,

obdrži dotedanjo plačo. Vsi pripadniki SV imajo plačano tudi osnovno socialno zavarovanje (98. člen).

### 5.3 Motivacijski pluralizem v ostalih izbranih medijih

V tem delu diplomske naloge bom ugotavljal motivacijski pluralizem v sledečih medijih: video oglas »V službi domovine«, oglasi v reviji Slovenska vojska v letu 2006, plakat »Pridruži se nam«, publikacija »V službi domovine« ter zgibanka »Pridruži se nam«.

#### 5.3.1 TV oglas »V službi domovine«

Z vidika motivacijskega pluralizma lahko TV oglas »V službi domovine« razdelimo na dva dela. V prvem delu, ki je tudi mnogo daljši od drugega, so močno poudarjeni (post)moderni motivi zadovoljstva in (post)moderni eksistenčni motivi. Vsebinsko gledano je v prvem delu TV oglasa najmočneje zastopan motiv zaposlitve v SV (skozi celoten oglas se pojavlja beseda »služba«). Če ta motiv povežemo z modelom motivacijskega pluralizma, lahko rečemo, da se v tem oglasu največkrat pojavita dva motiva: motiv denarja in motiv varnosti zaposlitve v SV. Drugi motivi, ki so še vsebinsko poudarjeni, pa so: timsko delo, nematerialne ugodnosti, motiv napredovanja in kariere ter motiv avanturizma in spoznavanja novih dežel, posledično pa tudi motiv sodelovanja v mirovnih operacijah. Vizualno in glasovno je prvi del oglasa narejen tako, da pri gledalcu vzpodbudi motiv dinamičnega delovnega okolja in interes za tehniko. Skozi celoten oglas lahko gledamo vojake, ki so moderno opremljeni, imajo moderna vozila ter so izurjeni za bojnika 21. stoletja.

Drugi del TV oglasa, ki je mnogo krajši od prvega, pa so poudarjeni tradicionalni motivi zadovoljstva. Vsebinsko in vizualno je močno poudarjen motiv altruizma (pomoč drugim ljudem) in motiv nacionalizma (na ta motiv opozarja slovenska zastava ter stavek »... ampak samo v eni službi služiš domovini«).

#### 5.3.2 Oglasi v reviji »Slovenska vojska« v letu 2006

Pri pregledovanju reklamnih oglasov v reviji Slovenska vojska v letu 2006 sem opazil, da vsi vsebujejo predvsem (post)moderne eksistenčne motive in (post)moderne motive zadovoljstva. Glavni motivi, ki so v teh reklamah poudarjeni, so: motiv dinamičnega delovnega okolja, možnost izobraževanja, denarni motiv (motiv nagrajevanja, dodatno pokojninsko zavarovanje) in motiv napredovanja. Vizualno pa reklame v reviji Slovenska vojska v večji

meri vzpodbujajo tradicionalne motive zadovoljstva. Najmočnejši takšen motiv je nedvomno motiv nacionalizma (grb R Slovenije, znak SV in stavek »V službi domovine«).

### 5.3.3 Plakat in zgibanka »Pridruži se nam«

Vizualno je plakat narejen tako, da pri gledalcu vzpodbudi interes za sodobno tehniko. Na fotografiji je namreč vojak, ki je opremljen z bojno opremo vojaka 21. stoletja. Pri gledalcu ta plakat vzbudi občutek, da so današnji slovenski vojaki tako dobro opremljeni, da so postali že »pol človek, pol robot«. Poleg močne vizualizacijsko – motivacijske moči tega plakata lahko izpostavimo tudi vsebino plakata. Motivi, ki so poudarjeni v vsebini: motiv varnosti zaposlitve v SV (SV nudi vojakom/vojakinjam pogodbeno zaposlitev z možnostjo podaljšanja pogodbe, dodatno pokojninsko zavarovanje, 24-urno nezgodno zavarovanje in socialno varnost), motiv kariere in napredovanja (izobraževanje doma in v tujini ter vodena kariera), motiv dinamičnega delovnega okolja, motiv tehnike (ravljanje s sodobno vojaško tehniko in oborožitvijo), motiv sodelovanja v mirovnih operacijah, motiv avanturizma in motiv fizičnega dela (SV omogoča vojaku/vojakinji izboljšanje psihofizične pripravljenosti).

Zgibanka je, motivacijsko gledano, v veliki meri podobna plakatu. Vsi zgoraj opisani motivi se pojavijo tudi v zgibanki. Poleg tega so v zgibanki močnejše poudarjene tradicionalne vojaške vrednote, in sicer predanost, spoštovanje, celovitost, pogum, čast, moč volje, dolžnost in urejenost. S temi vrednotami SV poskuša predvsem vplivati na motive vojaškega življenja in vojaškega tovarištva.

### 5.3.4 Publikacija »V službi domovine«

Publikacija »V službi domovine« je precej obsežen oglasni material, v njej pa je, dokaj celovito, predstavljeno vojaško življenje. Tako se lahko bralec seznanil z namenom obrambnega sistema v Sloveniji, kaj so prioritete naloge SV, kolikšna je okvirna plača vojaka/vojakinje glede na izobrazbo, z opremo SV, z rodovi in službami v SV, še posebej je predstavljen 18. RKBO bataljon<sup>23</sup>, z možnostjo napredovanja, kaj pomeni bojevnik 21. stoletja ter z možnostjo sodelovanja in zaslužka v mirovnih operacijah. Vse to pa pri bralcu vzpodbudi sledeče motive:

- finančni motiv: ta motiv je dejansko vzpodbujen dvakrat: prvič z informativnim izračunom plače, glede na izobrazbo vojaka/vojakinje in drugič z informativnim izračunom mesečnega neto prihodka v mirovnih misijah, glede na čin.

---

<sup>23</sup> Enota za radiološko, kemično in biološko obrambo.



- Motiv dinamičnega delovnega okolja: na ta motiv najbolj vplivajo fotografije skozi celotno publikacijo. Vse fotografije so namreč takšne, da prikazujejo vojake/vojakinje, avtomobile, helikopterje, ... v gibanju, kar nekaj krat pa je tudi zapisano, da vojaški poklic vedno prinaša nekaj novega, in da je služba v SV, služba, v kateri se »odtrgaš od rutine«.
- Motiv napredovanja in kariere: ta motiv je vzpodbujen že na prvi strani in sicer s fotografijo, ki prikazuje vojaka pri plezanju po vrvi: se s tem poskuša SV že takoj vzpostaviti bralcu sliko, da je služba v SV služba, kjer lahko hitro napreduješ, kjer obstaja možnost izgradnje vojaške kariere in kjer je veliko priložnosti. Drugič je ta motiv vzpodbujen v delu, ko je predstavljena možnost napredovanja in kjer so narisani tudi vsi vojaški čini, ki obstajajo v SV.
- Interes za tehniko: dejansko je ta motiv vzpodbujen skozi celotno publikacijo, saj so vojaška vozila, čolni, helikopterji, tanki, orožje, ... seveda prisotni skoraj na vsaki fotografiji. Vsebinsko pa je ta motiv najbolj vzpodbujen v delu, ko je razložen bojevnik 21. stoletja. Tu se bralec dejansko seznanja z dejstvom, da če postaneš poklicni vojak SV, pridobiš najmodernejšo orožje, bojno opremo, sredstva za komunikacijo, ...
- Motiv za sodelovanje v mednarodnih operacijah: ta motiv je vzpodbujen na zadnji strani, kjer govorijo o mednarodnih misijah. Vzporedno s tem motivom pa so vzpodbujeni še sledeči motivi: motiv dobrega zaslužka, motiv avanturizma ter motiv spoznavanja novih dežel.
- Tradicionalni motivi zadovoljstva: ti motivi se sicer pojavljajo skozi celotno publikacijo, vendar ne tako očitno, kot (post)moderni motivi. Dejstvo je, da od tradicionalnih motivov izstopajo motiv nacionalizma, motiv fizičnega dela ter motiv vojaškega življenja.

Osnovni namen te publikacije je ravno v tem, da se predstavi vojaško življenje, vendar pa lahko pri branju te publikacije opazimo, da je vojaški poklic v večji meri predstavljen oz. vzpodbujen s (post)modernimi motivi, manj pa s tradicionalnimi.

#### 5.4 Motivacijski pluralizem v informacijskih pisarnah

Informacijske pisarne so razpršene po celotni Sloveniji in so v vseh upravah za obrambo. Tako imamo informacijske pisarne v Celju, Kranju, Ljubljani, Mariboru, Postojni, Novem mestu, Novi Gorici in Murski Soboti. V okviru uprav po teh mestih delujejo izpostave, v okviru izpostav pa pisarne, kot najmanjša enota.

Motivacijski pluralizem v informacijskih pisarnah sem se odločil preveriti tako, da sem pod pretvezo, da želim vstopiti v SV, obiskal eno od informacijskih pisarn. Po začetnem toplem sprejemu in obojestranski predstavitvi sva z uslužbencem začela pogovor. Le-ta me je takoj poskušal navdušiti nad SV z zgibanko »Pridruži se nam« in z vojaškim informacijskim biltenom »V službi domovine«, ki ga je Ministrstvo za obrambo izdalo aprila 2006.

Pogovor je bil v grobem razdeljen na dva dela. V prvem delu me je uslužbenec seznanil s pogoji za vstop v SV, ugodnostmi, pravicami in obveznostmi, ki me čakajo, če postanem poklicni vojak<sup>24</sup>, v drugem delu pa sva govorila o plači in o denarnih nagradah. Na podlagi pogovora z uslužbencem lahko sklepam, (1) da je motivacijska shema novačenja identična nacionalni motivacijski shemi, s to razliko, (2) da je motivacijska shema v informacijskih pisarnah še bolj poudarjena s finančnimi motivi ter motivi varnosti zaposlitve v SV. Glede na to, da v pogodbi o zaposlitvi piše, da se za vse poklicne vojake/vojakinje kandidate/kandidatke sklene pogodba o zaposlitvi za dobo 5. let, po preteku tega obdobja pa se mu/ji delovno razmerje podaljšuje za enako časovno obdobje, torej za 5. let, vendar ne dlje kot do 45. leta starosti delavca/delavke<sup>25</sup>, me je predvsem zanimalo kaj se zgodi z vojakom/vojakinjo, ki dopolni 45. let. Odgovor na to vprašanje je bil dokaj nenavaden. Uslužbenec mi je zatrdil, da v nobenem primeru ne bi ostal sam. Med celotnim časom, ko je nekdo poklicni vojak, SV del denarja vplačuje v drugi pokojninski steber. Po dopolnitvi 45. leta si lahko premeščen na druga ministrstva (največ jih premestijo na carino, policijo), če pa to ni možno, te izplačajo, poleg tega pa lahko dvigneš celoten denar iz drugega pokojninskega stebra in z njim živiš do dejanske upokojitve. Na nek način lahko to razumemo tudi kot beneficiran staž, ki smo ga poznali v Jugoslovanski ljudski armadi.

---

<sup>24</sup> Skupaj sva pregledala zgibanko »Pridruži se nam« in informacijski bilten »V službi domovine«. Oba vira sem obdelal že v poglavju 5.3.3 in 5.3.4.

<sup>25</sup> Ravno zaradi te določbe v Pogodbi o zaposlitvi, je varnost zaposlitve v SV postavljena pod vprašaj.

Obvezno dodatno pokojninsko zavarovanje je v 279. členu Zakona o pokojninskem in invalidskem zavarovanju (UL RS 109/2006) opredeljeno, kot zbiranje prispevkov delodajalcev zato, da bi se iz zbranih sredstev zagotavljale pravice do poklicne pokojnine oziroma druge pravice, ki bi jih poleg pravic iz obveznega zavarovanja uživali zavarovanci, ki opravljajo posebno težka in zdravju škodljiva dela, in zavarovanci, ki opravljajo dela, ki jih po določeni starosti ni moč uspešno poklicno opravljati. Glede na podatke, pridobljene s strani podčastnika SV, ki želi ostati anonimen, lahko ugotovimo, da je s strani uslužbenca v informacijski pisarni prišlo do zavajanja. Ob 6, 25 % mesečni anuiteti neto plače, ki jo vojska vplačuje v drugi pokojninski steber, lahko zaposleni v SV pričnejo črpati vplačana sredstva pri 55-ih letih, do polne pokojninske dobe, ko se lahko vsakdo upokoji preko SPIZ-a. Vojakom se po tej polici prav tako plačuje 6, 25 procentov v drugi steber, vendar so lahko po Zakonu o obrambi zaposleni do 45. leta in iz tega lahko sklepamo, da ne bodo mogli iz tega stebra črpati sredstev do polne pokojninske dobe. Vojak si bo moral po svojem 45. letu poiskati novo službo ali dobiti prosto delovno mesto vojaškega uslužbenca, civilne osebe znotraj Ministrstva za obrambo.

## 5.5 Motivacijska shema pri promociji SV

Motivacijsko shemo novačenja novih vojakov v SV sem izdelal na podlagi zgoraj proučevanih virov. Motive (prikrite ali odkrite), ki jih SV uporablja pri promoviranju v medijih, sem najprej identificiral s pomočjo modela motivacijskega pluralizma, nato pa sem lestvico motivov, ki jih SV uporablja pri promoviranju oz. motivacijsko shemo, izoblikoval na podlagi tega, koliko krat se je posamezni motiv pojavil v določenem mediju. Pri tem moram opozoriti, da sem vse oglasne materiale<sup>26</sup>, ki sem jih proučeval in v katerih sem identificiral motive, opazoval generalno. To pomeni, da sem pri izgradnji motivacijske sheme upošteval samo tiste motive, ki so bili jasno izpostavljeni in poudarjeni. Nisem pa upošteval motivov, ki bi jih s pomočjo modela motivacijskega pluralizma sicer lahko prepoznal, vendar so bili v posameznih oglasih omenjeni npr. samo enkrat ali pa so bili opisani čisto na kratko. To pomeni, da so v motivacijski shemi novačenja novih vojakov zajeti le motivi, ki bi jih bralec/gledalec lahko hitro prepoznal tudi brez posebnega znanja o motivaciji.

Stalna družbena dinamika, še posebej pa politične spremembe v družbi so po koncu hladne vojne sprožile proces spreminjanja družbenih vrednot. Sprememba vrednotnega sistema v

---

<sup>26</sup> Ti oglasni materiali so: internetna stran SV, Zakon o obrambi (ki je na internetni strani objavljen kot vir dodatnih informacij), video oglas »V službi domovine«, oglasi v reviji Slovenska vojska 2006, plakat in zgibanka »Pridruži se nam«, publikacija »V službi domovine« in informacije, ki sem jih pridobil v informacijski pisarni.

družbi je v veliki meri vplivala na odnos med oboroženimi silami razvitih industrijskih držav in civilnim okoljem. Tudi SV se ni izognila temu procesu. Zato je pomembno, da se zna SV, da bi se izognila napetosti ali celo konfliktnosti med civilno in vojaško sfero, v vsakem trenutku prilagoditi družbeni realnosti in se sprijazniti s procesom spreminjanja družbenih vrednot. Zato ne preseneča dejstvo, da je motivacijska shema pri promociji SV zgrajena na podlagi (post)modernih eksistenčnih motivih in (post)modernih motivih zadovoljstva, medtem ko so tradicionalni motivi zadovoljstva manj izpostavljeni in manj poudarjeni. Glede na zgoraj proučevan oglasni material lahko ugotovimo, da je SV izbrala t.i. strategijo medijske privlačnosti<sup>27</sup>.

Tabela 5.5.1: Motivacijska shema pri promociji SV

Št.	Motiv	Vrsta motiva
1	Finančni motiv	(post)moderni eksistenčni motivi
2	Motiv varnosti zaposlitve	(post)moderni eksistenčni motivi
3	Motiv dinamike dela	(post)moderni motivi zadovoljstva
4	Interes za tehniko	(post)moderni motivi zadovoljstva
5	Motiv sodelovanja v mirovnih operacijah	(post)moderni motivi zadovoljstva
6	Motiv napredovanja	(post)moderni motivi zadovoljstva
7	Motiv služenja državi (motiv nacionalizma)	Tradicionalni motivi zadovoljstva
8	Motiv fizičnega dela	Tradicionalni motivi zadovoljstva
9	Motiv izgradnje vojaške kariere	(post)moderni motivi zadovoljstva
10	Interes za vojaško življenje	Tradicionalni motivi zadovoljstva
11	Interes za vojaško tovarištvo	Tradicionalni motivi zadovoljstva
12	Motiv avanturizma	(post)moderni motivi zadovoljstva
13	Motiv spoznavanja novih dežel	(post)moderni motivi zadovoljstva
14	Motiv altruizma (pomoč ljudem)	Tradicionalni motivi zadovoljstva
15	Motiv prekvalifikacije	(post)moderni motivi zadovoljstva

V motivacijsko shemo pri promoviranju SV sem vključil 15 motivov, ki so bili na podlagi modela motivacijskega pluralizma vzpodbujeni tekom proučevanja različnih oglasnih materialov. Gre za tistih 15 motivov, ki bi jih bralec/gledalec lahko hitro prepoznal, tudi brez posebnega znanja o motivaciji. Kot vidimo v zgornji tabeli (Tabela 5.5.1) je motivacijska shema skoraj v celoti sestavljena iz (post)modernih motivov. Od skupno 15. motivov je le 5 tradicionalnih motivov zadovoljstva, ostali pa so (post)moderni eksistenčni motivi ali (post)moderni motivi zadovoljstva. Vrh motivacijske sheme sestavljata dva (post)moderna

<sup>27</sup> S to strategijo poskušajo oborožene sile izboljšati ugled in izgled vojaške skupnosti s pomočjo pozitivne samopredstavitve. Pri tem uporabljajo sodobne metode tržne komunikacije, ki vojsko predstavlja kot atraktivno ustanovo (Prezelj, 1997: 1022). Koncept poudarja mirovno vlogo vojske pa tudi prilagajanje socialnemu imperativu (ponujanje civilnih služb, varnost zaposlitve, pomoč ob naravnih in drugih nesrečah, ...) , medtem ko se funkcionalne naloge in vojaške značilnosti (disciplina, poslušnost, hierarhija, usposabljanje za uničevanje, ...) pri tem ne poudarjajo (Vogt v Jelušič, 1997: 222).

eksistenčna motiva, in sicer finančni motiv in motiv varnosti zaposlitve v SV. Naslednji štirje motivi spadajo v skupino (post)modernih motivov zadovoljstva: motiv dinamičnega delovnega okolja v SV, interes za tehniko, motiv sodelovanja v mirovnih operacijah (ta motiv je pri promociji dostikrat povezan z dobrim zaslužkom) in motiv napredovanja (tudi ta motiv je povezan z denarjem, saj je plačni sistem v Slovenski vojski, poleg izobrazbe, pogojen tudi s činom). Prvi tradicionalen motiv, to je motiv služenja državi, se pojavi šele na sedmem mestu, sledi mu motiv fizičnega dela na osmem mestu, na devetem mestu pa se nahaja (post)moderna motiv zadovoljstva, to je motiv izgradnje kariere v SV. Proti dnu lestvice motivacijske sheme pa najdemo interes za vojaško življenje in vojaško tovarištvo (gre za dva tradicionalna motiva zadovoljstva), motiv avanturizma in spoznavanja novih dežel (motiva, ki sta dostikrat povezana z mirovnimi operacijami in posledično tudi z dobrim zaslužkom). Od tradicionalnih motivov je bil motiv altruizma pri proučevanju promocije SV najmanjkrat vzpodbujen, med (post)modernimi motivi zadovoljstva pa motiv prekvalifikacije na drugo delovno mesto po vojakovi dopolnitvi 45. leta.

## 6. MOTIVACIJSKA SHEMA VSTOPA V SV

V tem delu diplomske naloge bom poskušal ugotoviti motivacijsko shemo vstopa v SV. Motivacijsko shemo bom izdelal s pomočjo modela motivacijskega pluralizma ter na podlagi motivov, ki sem jih pridobil od Obramboslovnega raziskovalnega centra, Fakultete za družbene vede ter na podlagi podatkov iz raziskave »Človeški dejavnik v vojaškem sistemu; Pridobivanje, razvoj in upravljanje človeških virov v Slovenski vojski<sup>28</sup>«.

### 6.1 Splošni podatki o anketi

Pripravljenih je bilo več anketnih vprašalnikov (okoli 1000), kot jih je dejansko bilo izpolnjenih. Osip je nastal predvsem zaradi tipičnih problemov, ki nastanejo pri izvedbah anket: odsotnost zaposlenih zaradi dopustov, bolniške ipd. Vendar je na anketo odgovarjalo 923 anketirancev, kar je velik odstotek, poleg tega pa so bili v anketi sorazmerno zastopani pripadniki vseh enot in tudi ustanov (poveljstev, štabov, tudi GŠ), zato vzorec odraža tudi sorazmerno razmerje med kategorijami zaposlenih (vojaki, častniki, podčastniki, civilne osebe, vojaški uslužbenci) v SV. Vzorec je kljub manjšemu osipu reprezentativen, kar pomeni, da

---

<sup>28</sup> Vodja celotnega projekta je bila red. prof. dr. Ljubica Jelušič, vsebinski spremljevalec s strani Ministrstva za obrambo, pa je bil mag. Papler. Celoten projekt je bil financiran s strani Ministrstva za obrambo.

lahko na podlagi pridobljenih podatkov sklepam o lastnostih celotne populacije, tj. o motivaciji za vstop v SV vseh zaposlenih.

Anketiranje je bilo izvedeno skupinsko, tako da smo v vsaki vojašnici zbrali udeležence, razdelili vprašalnike, povedali tehnična navodila in namen, nato pa je potekalo individualno izpolnjevanje. Anketiranje je potekalo anonimno, čas za izpolnjevanje anket pa je bil med 45 in 60 minutami, odvisno od posameznika. Ankete smo izvajali v decembru 2005. Osebno sem sodeloval na dveh lokacijah in sicer kot terenski raziskovalec v vojašnici Štula (Ljubljana – Šentvid) in v postojnski vojašnici.

Celoten vprašalnik je bil razdeljen na tri glavne sklope, le-ti pa na več vsebinskih delov. V prvem sklopu, *vrednote*, se je respondente spraševalo po splošnih vrednotah, po vrednostnem sistemu o poklicih in odnosu do vojske ter po zaposlitvi v vojski. V ta del je bilo umeščeno tudi vprašanje o motivih za vstop v SV, ki je bilo, z vidika pomena za mojo diplomsko nalogo centralno. Celotno vprašanje je bilo razdeljeno na 24 motivov oziroma razlogov za vstop v SV. Pri vsakem je moral respondent/ka obkrožiti številko od 1 do 5, pri čemur je ena pomenila, da se respondent/ka s tem razlogom za vstop v SV sploh ne strinja, pet pa, da se popolnoma strinja. Drugi sklop se je v celoti nanašal na *zaposlitev v Slovenski vojski*, tretji sklop pa je bil v celoti sestavljen iz neodvisnih spremenljivk. V svoji diplomski nalogi sem poleg že omenjenega vprašanja uporabil še sledeče neodvisne spremenljivke: 5.1 spol; 5.2 Vpišite, v katero starostno skupino spadate; 5.3 V kateri regiji živite?; 5.22 Kako dolgo ste zaposleni v SV? in 5.23 Kakšen je vaš sedanji položaj v SV?

Podatke sem pridobil v programu SPSS<sup>29</sup> for Windows<sup>30</sup> s katerim sem si pomagal pri analizi podatkov. Obdelane podatke bom v nadaljevanju predstavil grafično, s tabelami in slikami ter opisno, s pripadajočimi razlagami in komentarji. Za prikazovanje frekvenčnih porazdelitev neodvisnih spremenljivk sem uporabil podprogram *Frequencies*, ki izračuna in oblikuje tabelo frekvenc, strukturnih odstotkov in njihovo kumulativo ter izriše razne oblike grafičnih prikazov frekvenčnih porazdelitev. Za izračun opisnih statistik za eno ali več številskih spremenljivk, za vse enote v vzorcu in za opredeljene skupine ter podskupine enot v vzorcu

---

<sup>29</sup> Statistical Package for the Social Sciences.

<sup>30</sup> SPSS for Windows; Standard version 10.0.1 (27. Oct. 1999).

sem uporabil podprogram *Means*<sup>31</sup>. Iz rezultatov lahko izberemo, kako se izračunane opisne statistike razlikujejo med posameznimi skupinami in podskupinami enot. Tako lahko skupine in podskupine primerjamo med seboj in s celotnim vzorcem (Kropivnik in Kogovšek 2001/2002: 51).

## 6.2 Neodvisne spremenljivke vzorca

V vzorec je bilo vključenih 84 % moških in 16 % žensk (priloga B, graf 1). Ne glede na spol je v SV zaposlenih največ tistih, ki so stari<sup>32</sup> med 31 in 45 let (49 %), sledijo osebe stare med 18 in 30 let (38 %), 13 % pa je starejših od 46 let (priloga B, graf 2). Vidimo lahko, da je kar 90 % takih, ki so mlajši od 46 let. Ker je Slovenija pred nekaj leti uveljavila poklicno vojsko, je pomembno zgoraj napisano dejstvo, saj v pogodbi o zaposlitvi piše, da se za vse poklicne vojake/vojakinje kandidate/kandidatke sklene pogodba o zaposlitvi za dobo 5. let, po preteku tega obdobja pa se mu/ji delovno razmerje podaljšuje za enako časovno obdobje, torej za 5. let, vendar ne dlje kot do 45. leta starosti delavca/delavke.

(vir: [http://www.slovenskavojska.si/pdf/vojak/pogod\\_vojak1.pdf](http://www.slovenskavojska.si/pdf/vojak/pogod_vojak1.pdf))

Največ anketiranih je doma iz mariborske regije (21 %), 18 % iz ljubljanske regije, sledita gorenjska in dolenjska regija (11 %), po 6 % anketiranih je doma v pomurski, posavski, celjski in kraško-notranjski regiji, najmanj anketiranih pa je doma v severno-primorski in zasavsko-revirski (po 4 %) ter obalno-kraški in koroški (po 3 %) regiji, neopredeljenih pa je skoraj 3 % (priloga B, graf 3). Za vojaka se je opredelilo 38,7 %, sledijo podčastniki (27,1 %), častniki (18,4 %), medtem ko civilne osebe, nižji vojaški uslužbenci in višji vojaški uslužbenci skupaj predstavljajo 16 % zaposlenih. Statusna struktura<sup>33</sup> zaposlenih se je skozi zgodovino nastajanja SV spreminjala. V 90-ih letih prejšnjega stoletja je bil v SV zaposlen velik odstotek častnikov in podčastnikov ter drugih vojaških uslužbencev in relativno nizek odstotek vojakov. Z uveljavitvijo poklicne vojske se je to razmerje obrnilo v smer povečevanja števila vojakov/vojakinj in zmanjševanja števila častnikov in podčastnikov. Tako je bilo v zadnjih treh letih največ moških (priloga C, tabela 1) zaposlenih kot vojakov in sicer kar 92 %, sledijo častniki z 2,9 %, ter podčastniki (2,3 %). Tudi pri ženskah (priloga C, tabela 1) je trend podoben, saj je bilo izmed vseh žensk, ki so se zaposlile v SV v zadnjih treh letih, največ prav vojakinj (87,3 %), sledijo pa častnice z 8,9 %. Prvi veliki val zaposlovanja<sup>34</sup> v SV

---

<sup>31</sup> S podprogramom Means sem izračunaval povezanost med neodvisnimi spremenljivkami in motivi.

<sup>32</sup> Anketirane sem, iz prvotnih desetih skupin, rekodiral v tri starostne skupine.

<sup>33</sup> Graf 4 (priloga B)

<sup>34</sup> Graf 5 (priloga B)

se je izvedel po osamosvojitvi Slovenije, pred približno 14. leti (16 % zaposlenih). Po letu 1993 je odstotek zaposlitve padel na 9 % in je v devetdesetih letih ostajal na nizki ravni, vse do leta 2001, ko je SV ponovno povečevala zaposlovanje zaradi napovedi o preoblikovanju SV v poklicno vojsko. Drugi vrh zaposlovanja se je zgodil v letu 2003, natančneje po 15. oktobru, ko se je obvezno služenje vojaškega roka v miru tudi končalo (Bric 2003: 1, 2). Po uveljavitvi poklicne vojske, konec leta 2003, je odstotek zaposlitve močno poskočil (iz 8 % leta 2002 na 16 % leta 2003). Leta 2004 je naval zaposlovanja v SV upadel na 9 %, leta 2005 pa se jih je v SV zaposlilo le še 3 %. Nizek je tudi delež tistih zaposlenih, ki so se v SV (še pred njo v JLA ali TO) zaposlili pred osamosvojitvijo, le približno 4 %. Ne glede na spol je 27,7 % takih, ki so se v SV zaposlili že v času poklicne vojske, 72,3 % anketirancev pa se je v SV zaposlilo pred uveljavitvijo poklicne vojske. Izmed vseh moških (priloga C, tabela 3), ki so se zaposlili v SV pred manj kot tremi leti, jih največ prihaja iz mariborskega okoliša (24,9 %), sledijo pomurska, celjska in dolenska regija (11 %), ljubljanska regija pa predstavlja komaj 8,7 % celotnega moškega kadra, ki se je zaposlil v zadnjih treh letih. Pri vojakinjah ravno tako prednjači mariborska regija (18, 2 %), sledita celjska in ljubljanska regija (16,4 %). Veliko vojakinj, ki so se zaposlile pred manj kot tremi leti, prihaja tudi iz gorenjske (12, 7 %), koroške in dolenske (9,1 %) ter zasavsko - revirske regije (7, 3 %).

### 6.3 Motivacijska shema vstopa v SV

Konec leta 2003 se je SV preoblikovala v poklicno vojsko, zato so vojaki/vojakinje, ki so se v SV zaposlili/e pred manj kot tremi leti, ključnega pomena za izgradnjo motivacijske sheme vstopa v SV, iz več razlogov: (1) večina oseb, ki se zaposli v SV, prične na dnu vojaške hierarhične lestvice – kot navaden vojak/vojakinja, (2) gre za osebe, ki so že bile izpostavljene motivacijski shemi promocije SV v javnosti in (3) zato je to baza ljudi, preko katere lahko primerjamo motivacijsko shemo vstopa v SV in motivacijsko shemo pri promoviranju SV ter na ta način izpeljemo bodočo motivacijsko strategijo novačenja potencialnih vojakov/vojakinj.

#### 6.3.1 Motivacijska shema vstopa v SV za vojake

V tem delu diplomske naloge bom na podlagi modela motivacijskega pluralizma preveril, kateri motivi vplivajo na vstop v SV, pri vojaki (moških), ki so se v SV zaposlili pred tremi leti ali manj.



Od skupno 24 motivov, na vstop v SV vpliva 14 motivov (srednja vrednost vsaj 3). Motiv, ki najbolj vpliva na vstop v SV, je (post)moderna motiv dinamike dela z vrednostjo 4, 13. Temu motivu sledijo tradicionalni motivi zadovoljstva: motiv dela z orožjem (3, 93), motiv vojaškega tovarištva (3, 79), motiv služenja državi (3, 76) in motiv vojaškega življenja (3, 73). Izmed vseh tradicionalnih motivov zadovoljstva je na lestvici motivacijske sheme vstopa v SV le še motiv altruizma oziroma motiv pomoči drugim ljudem. Ta motiv je zadnji, ki še vpliva na vstop v SV z vrednostjo 3, 03. Vsi ostali motivi, ki so še na lestvici motivacijske sheme, so (post)moderna motivi: na 6. mestu se nahaja motiv sodelovanja v mirovni operacijah (v nadaljevanju MO) z vrednostjo 3, 71, sledijo motiv zanimanja za tehniko (3, 66), motiv podpore nalog SV v svetu (3, 53), motiv avanturizma, finančni motiv (3, 28), motiv napredovanja (3, 25), motiv spoznavanja novih dežel (3, 20) in motiv pridobitve novega (vojaškega) poklica (3, 06). Vsi ti motivi so (post)moderna motivi zadovoljstva, razen finančni motiv, ki spada v skupino (post)modernih eksistenčnih motivov.

Od vseh 14 motivov, ki vplivajo na vstop v SV, je osem (post)modernih motivov zadovoljstva, en motiv je (post)moderna eksistenčni motiv, pet motivov pa je tradicionalnih motivov zadovoljstva. Iz tabela 6.1 je razvidno, da je več (post)modernih motivov, kot pa tradicionalnih, vendar gledano vrednostno, prednjačijo tradicionalni motivi zadovoljstva. Srednja vrednost slednjih je 3, 69, medtem ko ima skupina (post)modernih motivov zadovoljstva vrednost 3, 48. Tudi če pogledamo posamično, lahko vidimo, da so tradicionalni motivi zadovoljstva višje vrednoteni in imajo zato večji vpliv na vstop v SV.

Tabela 6.3.1.1: Motivacijska shema vstopa v SV za vojake, ki so v SV zaposleni manj kot tri leta

motiv dinamike dela	4,13	(post)moderna motiv zadovoljstva
motiv dela z orožjem	3,93	Tradicionalni motiv zadovoljstva
motiv vojaškega tovarištva	3,79	Tradicionalni motiv zadovoljstva
služenje državi	3,76	Tradicionalni motiv zadovoljstva
vojaško življenje	3,73	Tradicionalni motiv zadovoljstva
sodelovanje v MO	3,71	(post)moderna motiv zadovoljstva
interes za tehniko	3,66	(post)moderna motiv zadovoljstva
podpora nalog SV v svetu	3,53	(post)moderna motiv zadovoljstva
avanturizem	3,33	(post)moderna motiv zadovoljstva
finančni razlog	3,28	(post)moderna eksistenčni motiv
napredovanje	3,25	(post)moderna motiv zadovoljstva
spoznavanje novih dežel	3,2	(post)moderna motiv zadovoljstva
nov (vojaški) poklic	3,06	(post)moderna motiv zadovoljstva
motiv altruizma	3,03	Tradicionalni motiv zadovoljstva

Motivov, ki ne vplivajo na vstop v SV (srednja vrednost je manj kot tri), je skupno deset (Tabela 6.3.1.2). Od tega so trije (post)moderne motivi zadovoljstva (motiv izgradnje vojaške kariere, možnost prekvalifikacije in razlog, ker je vojaško delo podobno prejšnjemu civilnemu delu), pet tradicionalnih motivov (motiv fizičnega dela, motiv vodenja drugih, priporočilo prijatelja in priporočilo družine) ter dva (post)moderna eksistenčna motiva (motiv varnosti zaposlitve in razlog, ker nisem našel nobene druge službe).

Tabela 6.3.1.2: Motivi, ki ne vplivajo na vstop v SV, za vojake z manj kot tremi leti zaposlitve v Slovenski vojski

kariera	2,88	(post)moderne motiv zadovoljstva
varnost zaposlitve	2,87	(post)moderne eksistenčni motiv
motiv fizičnega dela	2,86	Tradicionalni motiv zadovoljstva
vodenje drugih	2,53	Tradicionalni motiv zadovoljstva
prekvalifikacija	2,32	(post)moderne motiv zadovoljstva
priporočilo prijatelja	1,94	Tradicionalni motiv zadovoljstva
ni druge službe	1,93	(post)moderne eksistenčni motiv
ni vseč civilno delo	1,86	Tradicionalni motiv zadovoljstva
voj.delo=civilno delo	1,56	(post)moderne motiv zadovoljstva
priporočilo družine	1,52	Tradicionalni motiv zadovoljstva

### 6.3.2 Motivacijska shema vstopa v SV za vojakinje

V tem delu diplomske naloge bom na podlagi modela motivacijskega pluralizma preveril, kateri motivi vplivajo na vstop v SV pri vojakinjah (ženskah), ki so se v SV zaposlile pred tremi leti ali manj.

Od skupno 24 motivov, pri vojakinjah na vstop v SV vpliva 13 motivov. Najvišje ovrednotena motiva sta (post)moderne motiva zadovoljstva in sicer motiv dinamike dela z vrednostjo 4, 26 in motiv sodelovanja v MO (3, 94). Sledijo tradicionalni motivi zadovoljstva. Najvišje je ovrednoten motiv vojaškega tovarštva (3, 91), sledi motiv vojaškega življenja (3, 81) ter motiv dela z orožjem (3, 68). Na šestem mestu se ponovno pojavi (post)moderne motiv zadovoljstva in sicer motiv podpore nalog SV v svetu (3, 68), na sedmem mestu pa je z vrednostjo 3, 57 tradicionalni motiv zadovoljstva (motiv služenja državi). Nadalje je lestvica motivacijske sheme sestavljena iz (post)modernih motivov zadovoljstva (motiv spoznavanja novih dežel, motiv pridobitve novega – vojaškega poklica, motiv avanturizma in motiv napredovanja), razen zadnjih dveh motivov, ki še vplivata na vstop v SV; to pa sta

(post)moderen eksistenčni motiv (finančni razlog) in tradicionalen motiv zadovoljstva (motiv altruizma z vrednostjo 3, 02).

Od skupno 13 motivov, ki vplivajo na vstop v SV, je sedem (post)modernih motivov zadovoljstva, en motiv je (post)moderen eksistenčni motiv, pet motivov pa je tradicionalnih motivov zadovoljstva. Iz tabele 6.3.3.1 je razvidno, da je več (post)modernih motivov, kot pa tradicionalnih, vendar vrednostno še vedno prednjačijo tradicionalni motivi zadovoljstva. Srednja vrednost slednjih je 3, 60, medtem ko ima skupina (post)modernih motivov zadovoljstva vrednost 3, 58. Skupno gledano, vojakinje pripisujejo višjo vrednost tradicionalnim motivom zadovoljstva, vendar (post)moderni motivi zadovoljstva ne zaostajajo veliko.

Tabela 6.3.2.1: Motivacijska shema vstopa v SV za vojakinje, ki so v SV zaposlene manj kot tri leta

motiv dinamike dela	4,26	(post)moderna motiv zadovoljstva
sodelovanje v MO	3,94	(post)moderna motiv zadovoljstva
motiv vojaškega tovarišva	3,91	Tradicionalni motiv zadovoljstva
vojaško življenje	3,81	Tradicionalni motiv zadovoljstva
motiv dela z orožjem	3,68	Tradicionalni motiv zadovoljstva
podpora nalog SV v svetu	3,68	(post)moderna motiv zadovoljstva
služenje državi	3,57	Tradicionalni motiv zadovoljstva
spoznavanje novih dežel	3,39	(post)moderna motiv zadovoljstva
nov (vojaški) poklic	3,38	(post)moderna motiv zadovoljstva
avanturizem	3,23	(post)moderna motiv zadovoljstva
napredovanje	3,15	(post)moderna motiv zadovoljstva
finančni razlog	3,15	(post)moderna eksistenčni motiv
motiv altruizma	3,02	Tradicionalni motiv zadovoljstva

Od skupno 24 motivov na vstop v SV (za vojakinje) ne vpliva 11 motivov. Od tega so štirje (post)moderna motivi zadovoljstva (motiv izgradnje vojaške kariere, interes za tehniko, možnost prekvalifikacije v drugo civilno službo in razlog, ker je vojaško delo podobno mojemu civilnemu delu), pet tradicionalnih motivov zadovoljstva (motiv fizičnega dela, motiv vodenja drugih, razlog, ker mi ni všeč nobeno drugo delo, priporočilo prijatelja in priporočilo družine) in dva (post)moderna eksistenčna motiva (motiv varnosti zaposlitve ter razlog, ker nisem našel nobene druge zaposlitve).

Tabela 6.3.2.2: Motivi, ki ne vplivajo na vstop v SV, za vojakinje z manj kot tremi leti zaposlitve v Slovenski vojski

varnost zaposlitve	2,89	(post)moderni eksistenčni motiv
kariera	2,83	(post)moderni motiv zadovoljstva
interes za tehniko	2,79	(post)moderni motiv zadovoljstva
motiv fizičnega dela	2,74	Tradicionalni motiv zadovoljstva
prekvalifikacija	2,43	(post)moderni motiv zadovoljstva
vodenje drugih	2,34	Tradicionalni motiv zadovoljstva
ni všeč civilno delo	2,04	Tradicionalni motiv zadovoljstva
ni druge službe	2	(post)moderni eksistenčni motiv
priporočilo prijatelja	1,8	Tradicionalni motiv zadovoljstva
voj.delo=civilno delo	1,64	(post)moderni motiv zadovoljstva
priporočilo družine	1,52	Tradicionalni motiv zadovoljstva

### 6.3.3 Primerjava motivacijske sheme vstopa v SV za vojake in motivacijske sheme vstopa v SV za vojakinje

Splošno gledano je pri vojaki in vojakinjah motivacijski pluralizem približno enak. Pri obojih je na lestvici motivacijske sheme prisotnih več (post)modernih motivov zadovoljstva, kot pa tradicionalnih motivov. Edini motiv iz skupine (post)modernih eksistenčnih motivov, ki vpliva na vstop v SV, je finančni motiv, tako pri moških kot tudi pri ženskah. Je pa res, da se pri obojih pojavlja bolj proti koncu lestvice. Če obe lestvici motivacijske sheme gledamo z vidika pomembnosti motivov, lahko ugotovimo, da prevladujejo tradicionalni motivi. Vojaki in vojakinje so tradicionalnim motivom pripisovali višje vrednosti, kar pomeni, da so ti motivi v večji meri vplivali na vstop v SV, kot pa (post)moderni motivi, pa čeprav so slednji številčno močnejši. Kljub temu, da so pri obojih tradicionalni motivi zadovoljstva pomembnejši od (post)modernih motivov zadovoljstva, se glede na analizo obeh motivacijskih shem kaže pomembna razlika. Razlika med vojaki in vojakinjami je predvsem v tem, da vojakinje višje vrednotijo (post)moderne motive zadovoljstva kot moški kolegi, saj je razlika med tradicionalnimi motivi zadovoljstva in (post)modernimi motivi zadovoljstva pri njih bistveno manjša. Se pravi, da na ženske poleg tradicionalnih motivov zadovoljstva, za razliko od moških, močneje vplivajo tudi (post)moderni motivi.

Če obe motivacijski shemi primerjamo po posameznih motivih, lahko ugotovimo, da je motiv dinamike dela na prvem mestu, tako pri vojaki kot tudi pri vojakinjah. Dinamika dela v vojski pri obojih vzpodbudi najmočnejšo željo za vstop v SV. Se pa pokaže razlika pri ostalih motivih. Pri ženskah je na drugem mestu motiv sodelovanja v MO, kar lahko nakazuje tudi na željo po dobrem zaslužku. Pri moških je ta motiv bistveno nižje ovrednoten in se nahaja šele na šestem mestu. Tradicionalni motivi zadovoljstva so pri vojaki in vojakinjah visoko

ovrednoteni. Razlika je le v tem, da ženske višjo vrednost pripisujejo motivu vojaškega življenja in motivu vojaškega tovarštva, medtem ko moški višjo vrednost pripisujejo motivu dela z orožjem ter motivu služenja državi. Pomembna razlika med obema spoloma pa je tudi pri motivu pridobitve novega (vojaškega) poklica. Dejstvo je, da so ženske ta motiv bistveno višje ovrednotile, kar lahko nakazuje na to, da si bolj želijo spoznati vojaški svet, kot pa moški kolegi.

Obe motivacijski shemi, tako za vojake kot tudi za vojakinje, sta statični. Vrednosti motivov v obeh motivacijskih shemah sem izračunaval za obdobje zadnjih treh let skupaj. Zato bom v nadaljevanju diplomske naloge izvedel še analizo dinamike motivov. Dejstvo je, da je za izgradnjo bodoče motivacijske sheme potrebno pogledati, kako se vrednosti posameznemu motivu skozi leta spreminjajo. Analizo spreminjanja vrednosti motivov bom izvedel za obdobje po preoblikovanju SV v poklicno vojsko, se pravi za zadnja tri leta. Vse motive sem razdelil v tri skupine in sicer na motive, ki rastejo oziroma se jim vrednosti zvišujejo, motive, ki stagnirajo oziroma se jim vrednosti ne spreminjajo veliko in na motive, katerim vrednosti padajo. Dinamiko motivov sem izvedel ne glede na vrednost, ki jo je posamezni motiv dobil. Če je motiv dobil negativno oceno oziroma manj kot tri, sem ga prav tako upošteval pri razdelitvi.

Tako pri vojaki kot tudi pri vojakinjah (Priloga C, tabela 4 in tabela 5) rastejo vrednosti sledečim motivom: motiv vojaškega življenja, motiv kariernih možnosti v SV ter motiv podpore nalog SV po svetu. Vojaki prav tako vidijo vse več možnosti napredovanja v SV, medtem ko pri vojakinjah ta motiv stagnira. Zanimivo je tudi dejstvo, da pri vojakinjah vrednosti finančnega motiva ter varnosti zaposlitve naraščata, medtem ko pri vojaki vrednost motiva varnosti zaposlitve v SV stagnira, vrednost finančnega motiva pa celo upada. Motiv sodelovanje v mirovnih operacijah je za ženske in moške vse manj zanimiv, ravno tako pa tudi motiv vojaškega tovarštva in motiv zanimanja za tehniko. Pomembna razlika med vojaki in vojakinjami je tudi v motivu dela z orožjem. Pri vojaki se je pokazalo, da ta motiv z leti vse manj vpliva na vstop v SV, pri ženskah pa ravno obratno, se pravi motiv dela z orožjem je za ženske vse bolj pomemben, ravno tako kot motiv služenja državi. Vodilni motiv v obeh motivacijskih shemah vstopa v SV (za vojake in vojakinje) je motiv dinamike dela. Kljub temu, da motiv dinamike dela stagnira, še vedno zelo vpliva na vstop v SV, saj njegova vrednost v vseh treh letih ostaja na izredno visoki ravni.

#### 6.4 Motivacijska shema vstopa v SV glede na regijo

V tem delu diplomske naloge bom preverjal motivacijski pluralizem glede na regijo iz katere prihajajo respondenti in so v SV zaposleni manj kot tri leta. Problem, ki je nastal pri izgradnji motivacijskih shem po posameznih regijah, je ta, da je bilo premalo vojakinj v večini regij in je zaradi tega prišlo do nerelavantnih vrednosti pri posameznih motivih. Zaradi tega sem motivacijsko shemo vstopa v SV po regijah izpeljal za vojake in vojakinje skupaj. Kljub temu je bilo v posavski, severno primorski in obalno-kraški regiji še vedno premalo respondentov, zato so podatki nerelavantni in sem te regije izpustil. V analizo motivacijskih shem po regijah sem tako vključil sledeče regije: pomursko, mariborsko, koroško, celjsko, zasavsko-revirsko, gorenjsko, dolensko, ljubljansko in kraško-notranjsko regijo.

Dinamika dela (priloga C, tabela 6) je vodilni motiv v vseh regijah, razen v koroški (3) in dolenski (2) regiji. Visoko ovrednoteni so tudi motivi dela z orožjem, vojaškega tovarštva in vojaškega življenja. Motiv dela z orožjem se največkrat nahaja na drugem ali tretjem mestu, v dolenski regiji pa so ta motiv postavili celo na prvo mesto. Motiv vojaškega tovarštva najvišje vrednotijo Ljubljanci (2), v večini regij je na 4. ali 5. mestu, najnižje pa vojaško tovarštvo vrednotijo v zasavsko-revirski regiji (7). Stil vojaškega življenja za vstop v SV je najbolj vplival na Gorenjce (2) in Ljubljance (3), medtem ko se v drugih regijah nahaja okoli 5. mesta. Motiv služenja državi je najmočnejše vplival na Pomurce in respondente zasavsko-revirske regije (2), medtem ko se ta motiv v ostalih regijah nahaja okoli 6. mesta. V zasavsko-revirski, ljubljanski, gorenjski, dolenski in kraško-notranjski regiji je bil motiv podpore nalog SV v svetu malce višje ovrednoten, kot pa v štajerski, koroški in prekmurski regiji. Motiv zanimanja za tehniko je visoko ovrednoten le v pomurski in mariborski regiji (4. in 5. mesto), v ostalih regijah pa se ta motiv nahaja okoli 10. mesta. Vojaki/vojakinje iz celjske, mariborske, zasavsko-revirske in dolenske regije bi najraje sodelovali v mirovni operacijah (2. in 3. mesto), medtem ko je v ostalih regijah interes sodelovanja v mirovni operacijah bistveno nižje ovrednoten (5. - 7. mesto), najmanjši vpliv pa ima ta motiv pri Pomurcih, saj se nahaja šele na 10. mestu. V vseh regijah se je kot pomemben motiv za vstop v SV pokazal tudi motiv avanturizma, saj je prav v vseh regijah ovrednoten z več kot tri. Najbolj avanturistično usmerjeni so vojaki/vojakinje iz dolenske in kraško-notranjske regije, najmanj pa iz mariborske, zasavsko-revirske in pomurske regije. Zgoraj opisani motivi so v vseh regijah dobili vsaj srednjo vrednost tri, kar pomeni vsaj delno strinjanje, drugače pa je pri sledečih motivih. Finančnemu motivu so najvišjo vrednost pripisovali Prekmurci (7)

najnižjo pa Celjani (15) in Ljubljanci (16). Kljub temu, da je v ljubljanski regiji šele na 16. mestu, pa je še vedno ovrednoten vsaj s srednjo vrednostjo tri (tako kot v ostalih regijah), kar pomeni, da ta motiv vsaj delno vpliva na vstop v SV. Anketiranci v celjski regiji so edini, ki so ta motiv ovrednotili z manj kot tri, kar pomeni, da ta motiv ne vpliva na vstop v SV. Motiv pridobitve novega poklica (vojaškega) je pozitivno ovrednoten (srednja vrednost vsaj tri) v vseh regijah, razen v mariborski in koroški. Najvišje ta motiv vrednotijo v kraško-notranjski (srednja vrednost je 3, 87) in pomurski regiji (3, 64). V teh dveh regijah se tudi nahaja na najvišjih mestih (8), medtem ko je v ostalih regijah okoli 12. mesta s srednjo vrednostjo 3 ali malo čez tri. Največje možnosti glede napredovanja v SV so videli vojaki/vojakinje iz kraško-notranjske regije (3, 62), sledijo Ljubljanci/ke in Korošci/ice (3, 5), Prekmurci/ke (3, 33), vojaki/vojakinje iz zasavsko-revirske regije (3, 22), Celjani/ke (3, 19), Gorenjci/ke (3, 24) in Dolenjci/ke (3, 13). Motiv napredovanja ni bil razlog za vstop v SV edino pri Mariborčanih/kah, saj so ga ocenili z vrednostjo manj kot tri. Zanimivo je tudi dejstvo, da so Dolenjci/ke poleg Pomurcev/Prekmurk najbolj altruistično naravnani, sledijo vojaki/vojakinje s kraško-notranjske regije ter Gorenjc/ke in Korošci/ice. V ostalih regijah ta motiv bistveno ne vpliva na vstop v SV. Motiv potovanja in spoznavanja novih dežel je pozitivno ovrednoten v vseh regijah razen v mariborski, izgradnjo kariere v SV vidijo le vojaki/vojakinje iz pomurske, kraško-notranjske in ljubljanske regije, fizično radi delajo Ljubljanci/ke, Dolenjci/ke ter vojaki/vojakinje iz kraško-notranjske regije, varnost zaposlitve v SV pa vidijo le Ljubljanci/ke, Pomurci/ke in vojaki/vojakinje iz zasavsko-revirske regije.

## 7. ZAKLJUČEK IN VERIFIKACIJA HIPOTEZ

Dejstvo je, da so oborožene sile razvitih evropskih držav izgubile primarno vlogo, ki so jo imele v času hladne vojne: to je bila priprava in izvajanje vojaške obrambe ob morebitnem napadu na državno ozemlje. Nekatere evropske države so po koncu hladne vojne ohranile splošno služenje vojaškega roka (npr. Nemčija, Švedska, ...), spet druge so lastne oborožene sile preoblikovale v poklicno vojsko (Španija, Nizozemska, ...). Slovenski politični vrh je zaradi pritiska javnosti, spremenjenih družbenih vrednot in vse večjega odklona mladih do služenja vojaškega roka, sprejel odločitev o preoblikovanju SV v poklicno vojsko. S to spremembo je SV vstopila na trg delovne sile, kjer se poteguje za visoko kvaliteten in motiviran kader. Za pridobitev motiviranega kadra, ki bo želel biti zaposlen v SV, je nujen predpogoj promoviranje v javnosti. Promocija SV pa je nedvomno v večji meri sestavljena iz motivacijskega pluralizma, ki pri človeku vzpodbudi željo po zaposlitvi v SV. Motivacijski pluralizem lahko izvedemo na podlagi analize motivacijske sheme pri kadru, ki je že zaposlen v SV, vendar ne dlje kot tri leta. Ta lestvica motivov je ključnega pomena za iskanje neskladnosti med trenutno motivacijsko shemo pri promociji SV in dejansko motivacijsko shemo vstopa v SV, kajti gre za bazo ljudi, ki so že bili podvrženi promociji SV v javnosti.

Spremenjen vrednotni sistem sodobnega človeka je pripeljal do osebnostnega pluralizma, kar pomeni, da se v vsakem posamezniku mešajo in prepletajo različne želje, pričakovanja, vrednote in motivi. Vsak posameznik je ego zase. Vsak ima svojo lestvico motivov, želja in potreb, ki ga v končni fazi pripeljejo do željenega cilja. Prav zaradi individualnosti ter pluralnosti osebnostnega življenja je težko z gotovostjo trditi, kateri so vodilni motivi pri ljudeh. Enako velja tudi za ljudi, ki so se odločili postati poklicni vojaki/vojakinje. Vsak posameznik je individuum zase in vsak posameznik ima drugačne prioritete in motive, ki so ga/jo vodili, da vstopi v SV. Lahko pa iz podatkov, ki sem jih preučeval skozi celotno diplomsko nalogo, potegnemo nekaj skupnih točk, ki lahko veljajo kot nekakšno vodilo za bodoče ustvarjanje motivacijske sheme v promociji SV, s katero si SV lahko pomaga pridobiti nove poklicne vojake.



Prva izvedena hipoteza se je glasila: *Prevladujoči motivi pri vojakih/vojakinjah, ki so v Slovensko vojsko vstopili po ukinitvi obveznega služenja vojaškega roka, so tradicionalni motivi zadovoljstva, in jo lahko v celoti sprejmem.*

Motivacijska shema vstopa v SV je za vojake in vojakinje dokaj identična. Pri obojih se je pokazalo, da so tradicionalni motivi zadovoljstva tisti motivi, ki imajo največji vpliv na odločitev o zaposlitvi v SV. Čeprav se je v obeh motivacijskih shemah pokazala številčna prednost (post)modernih motivov zadovoljstva, so tako vojaki kot vojakinje višje vrednosti pripisovali tradicionalnim motivom zadovoljstva (motiv vojaškega tovarštva, motiv vojaškega življenja, motiv služenja državi in motiv dela z orožjem), zato lahko ugotovimo, da imajo tradicionalni motivi večji vpliv in moč nad odločitvijo o zaposlitvi v SV. Razlika med obema spoloma je predvsem v vrednotenju (post)modernih motivov. Vojakinje, za razliko od vojakov višje vrednotijo (post)moderne motive zadovoljstva, kar pomeni, da na njih, poleg tradicionalnih motivov zadovoljstva, mnogo bolj vplivajo tudi (post)moderni motivi zadovoljstva. Skupina (post)modernih eksistenčnih motivov pa praktično ne vpliva na vstop v SV. Edini motiv iz te skupine, ki nekako še ima vpliv na vstop v SV, je finančni motiv. Je pa res, da ima ta motiv minimalen vpliv, saj je pri obojih bolj na dnu lestvice motivacijske sheme.

Če obe motivacijski shemi (za vojake in vojakinje) primerjamo z vidika posameznih motivov, lahko ugotovimo, da je vodilni motiv vstopa v SV motiv dinamike dela, ki spada v skupino (post)modernih motivov zadovoljstva, vendar pa tradicionalni motivi ne zaostajajo veliko. Predvsem pri moških imajo zgoraj omenjeni tradicionalni motivi velik vpliv na odločitev o zaposlitvi v SV: nahajajo se med 2. in 5. mestom. Pri ženskah je motivacijska shema nekoliko drugačna, saj je na drugem mestu motiv sodelovanja v mednarodnih operacijah, kar lahko nakazuje na željo po dobrem zaslužku in tudi sicer je pri vojakinjah želja po avanturizmu in spoznavanju novih dežel izrazitejša, kot pri moških. Moški pa na drugi strani bolj preferirajo motive služenja državi, vojaškega tovarštva in zanimanja za tehniko. Tako vojaki kot tudi vojakinje sicer vidijo v SV možnost napredovanja, vendar po drugi strani ne vidijo možnosti izgradnje vojaške kariere. Ta motiv je pri obeh spolih dobil negativno oceno, ravno tako kot motiv varnosti zaposlitve.

Tako na vojake kot tudi na vojakinje imajo motiv vojaškega življenja, motiv kariernih možnosti ter motiv podpore nalog v SV, vse večji vpliv, saj so jim vrednosti v zadnjih treh

letih narasle. Zanimivo je tudi to, da na ženske vse bolj vplivata finančni motiv ter motiv varnosti zaposlitve. To lahko povežemo s trenutnimi zaposlitvenimi razmerami v Sloveniji, saj je splošno znano, da ženske v Slovenji bistveno težje pridobijo službe kot pa moški. Na drugi strani pa moškimi varnost zaposlitve ne pomeni kaj dosti, vpliv finančnega motiva pa celo upada. Prav tako ima motiv sodelovanja v mirovni operacijah vse manjšo vrednost, tako pri vojaki kot tudi pri vojakinjah, ravno tako pa tudi motiv vojaškega tovarštva in motiv zanimanja za tehniko. Na prvem mestu pa še vedno ostaja motiv dinamike dela. Kljub dejstvu, da se v zadnjih treh letih temu motivu vrednost ni kaj dosti spreminjala, ima ta motiv še vedno najvišjo vrednost med vsemi ostalimi.

Drugo izvedeno hipotezo, ki se je glasila: *Prevladujoči motivi pri promociji Slovenske vojske v medijih so (post)moderni motivi zadovoljstva ter (post)moderni eksistenčni motivi*, lahko potrdim v celoti.

SV uporablja motivacijsko shemo pri promoviranju v medijih, ki v večini sestoji iz (post)modernih eksistenčnih motivov in (post)modernih motivov zadovoljstva. Še posebej sta izpostavljena finančni motiv in motiv varnosti zaposlitve, ki spadata v skupino (post)modernih eksistenčnih motivov. Nadalje je motivacijska shema pretežno sestavljena iz (post)modernih motivov zadovoljstva, saj se visoko na lestvici nahajajo: motiv dinamike dela, motiv zanimanja za tehniko, motiv sodelovanja v mirovni operacijah ter motiv napredovanja. Tradicionalni motivi so v motivacijski shemi SV sicer prisotni, vendar bistveno manj kot (post)moderni motivi. Dejstvo je, da SV pri lastni promociji ne poudarja pretirano tradicionalnih motivov, kot so motiv služenja državi, motiv vojaškega tovarštva ter motiv vojaškega življenja, ampak se bolj osredotoča na moderne motive, s katerimi poskuša uspeti na trgu delovne sile in v svoje vrste privabiti nov kader.

Razlika med motivacijsko shemo SV pri promociji v medijih in motivacijskima shemama vstopa vojakov in vojakinj v SV je očitna. Medtem ko motivacijska shema pri promociji SV v večini sestoji iz (post)modernih eksistenčnih motivov in (post)modernih motivov zadovoljstva, je motivacijska shema vstopa vojakov in vojakinj v SV v večji meri sestavljena iz motivov, ki spadajo v skupino tradicionalnih motivov zadovoljstva. Največja razlika obeh motivacijskih shem je prav v (post)modernih eksistenčnih motivih, ki na vojake/vojakinje izredno malo vplivajo. Motiv, ker nisem našel nobene druge zaposlitve ter motiv varnosti zaposlitve sploh ne vplivata na odločitev o zaposlitvi v SV, finančni motiv pa le delno, saj se ta motiv tako pri vojaki kot tudi pri vojakinjah pojavlja na zadnjih mestih motivacijske

sheme. Po drugi strani pa SV poskuša vzpodbuditi željo po zaposlitvi v SV preko finančnega motiva in motiva varnosti zaposlitve, tako na nacionalni ravni, še bolj pa na ravni regij.

Glede na spoznanja, ki sem jih pridobil preko diplomske naloge, lahko svojo glavno hipotezo, ki se je glasila: *Motivacijska shema v strategiji novačenja novih vojakov, ki jo Slovenska vojska uporablja po ukinitvi obveznega služenja vojaškega roka, na nacionalni in regionalni ravni, se razlikuje od motivov, ki vplivajo na vstop v Slovensko vojsko po ukinitvi obveznega služenja vojaškega roka, tako pri moških kot tudi pri ženskah*, v celoti tudi sprejemem.

Glede na to, da se motivacijska shema pri promoviranju SV razlikuje od motivacijske sheme vstopa v SV, tako pri vojaki kot tudi pri vojakinjah, je naloga SV, da v bodoče spremlja želje in motive svojih zaposlenih, saj si bo le na ta način zagotovila kader in s tem lasten obstoj. Analize motivacije vstopa v slovenske oborožene sile so tiste, ki omogočijo primerno politiko kadrovanja, saj lahko SV preko motivacijskih shem izpelje najbolj optimalno promocijo v medijih, s tem pa pridobi visoko motivirano delovno silo, kar lahko pelje le v uspeh in obojestransko zadovoljstvo.

## 8. SEZNAM VIROV

### SAMOSTOJNE PUBLIKACIJE:

- 1) Furnham, Adrian (1995): *Personality at work - The role of individual differences in the workplace*. London: Routledge.
- 2) Grizold, Anton (2005): *Slovenija v spremenjenem varnostnem okolju - K razvoju obrambno zaščitnega sistema: Izzivi in spodbude*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- 3) Hayes, Nicky in Sue Orrell (1998): *Psihologija*. Ljubljana: Zavod RS za šolstvo.
- 4) Jelušič, Ljubica (1997): *Legitimnost sodobnega vojaštva*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- 5) Kompare, mag. Alenka in drugi (2001): *Psihologija - Spoznanje in dileme*. Ljubljana: DZS.
- 6) Kotnik Dvojmoč, Igor (2002): *Preoblikovanje oboroženih sil sodobnih evropskih držav*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- 7) Kropivnik, Samo in Tina Kogovšek (2001–2002): *Analiza podatkov s SPSS-om. Predavanja in vaje*. Ljubljana: Študijsko gradivo FDV.
- 8) Lamovec, Tanja (1986): *Psihologija motivacije*. Ljubljana: Filozofska fakulteta univerze Edvarda Kardelja.
- 9) Marentič Požarnik, Barica (1988/1980): *Dejavniki in metode uspešnega učenja*. Ljubljana: Filozofska fakulteta - Oddelek za pedagogiko.
- 10) Maslow, H. Abraham (1982): *Motivacija i ličnost*. Beograd: Nolit.
- 11) Musek, Janek (1982): *Osebnost*. Ljubljana: Dopisna delavska univerza Univerzum.
- 12) Musek, Janek (1993): *Osebnost in vrednote*. Ljubljana: Educy d.o.o.

13) Statt, David A. (1994): *Psychology and the world of work*. London: MacMillan Press Ltd.

14) Uhan, Stane (1989): *Vrednotenje dela*. Kranj: Založba Moderna organizacija.

15) Verhovšek, Anja (2005): *Promocija vojaške organizacije preko interneta - Primer Slovenije*. Diplomsko delo. Ljubljana: Fakulteta za Družbene Vede.

#### ČLANKI V REVIJAH OZIROMA ZBORNIKIH

1) Bric, mag. Roman (ur.) (2003): »Zadnji naborniki zapustili vojašnice«. *Slovenska vojska* XI/18, 2-3.

2) Lipičnik, Bogdan (1994): Motivacija in motiviranje. V Možina, Stane (ur.): *Management*, 488–523. Radovljica: Didaktika.

3) Prezelj, Iztok (1997): Komuniciranje med oboroženimi silami in javnostmi. *Teorija in praksa* 34(6), 1020–1034.

4) *Publikacija »V službi domovine«*. April 2006. Ljubljana: Ministrstvo za obrambo Republike Slovenije.

5) Žabkar, dr. Anton (2005): Izzivi tretjega tisočletja in oborožene sile. V Anton Bebler (ur): *Sodobno vojaštvo in družba*, 129–145. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

#### INTERNETNI VIRI

1) Oglas 1: *Slovenska vojska* 2006, 14/9, 36. Dostopno na [http://www.mors.si/fileadmin/mors/pdf/revija\\_sv/2006/sv06\\_09.pdf](http://www.mors.si/fileadmin/mors/pdf/revija_sv/2006/sv06_09.pdf) (5. april 2007).

2) Oglas 2: *Slovenska vojska* 2006, 4/10, 36. Dostopno na [http://www.mors.si/fileadmin/mors/pdf/revija\\_sv/2006/sv06\\_10.pdf](http://www.mors.si/fileadmin/mors/pdf/revija_sv/2006/sv06_10.pdf) (5. april 2007).

3) Oglas 3: *Slovenska vojska* 2006, 4/11, 36. Dostopno na [http://www.mors.si/fileadmin/mors/pdf/revija\\_sv/2006/sv06\\_11.pdf](http://www.mors.si/fileadmin/mors/pdf/revija_sv/2006/sv06_11.pdf) (5. april 2007).

4) Oglas 4: *Slovenska vojska* 2006, 14/15, 36. Dostopno na [http://www.mors.si/fileadmin/mors/pdf/revija\\_sv/2006/sv06\\_15.pdf](http://www.mors.si/fileadmin/mors/pdf/revija_sv/2006/sv06_15.pdf) (5. april 2007).

- 5) MORS (2004): *Plakat Pridruži se nam*. Dostopno na [http://www.slovenskavojska.si/pdf/gradivo/plakat\\_vojak.pdf](http://www.slovenskavojska.si/pdf/gradivo/plakat_vojak.pdf) (4. april 2007).
- 6) MORS (2004): *Preverjanje gibalnih (telesnih) sposobnosti kandidatov za poklicno delo v Slovenski vojski*. Dostopno na [http://www.slovenskavojska.si/pdf/vojak/telesne\\_sposobnosti\\_merila.pdf](http://www.slovenskavojska.si/pdf/vojak/telesne_sposobnosti_merila.pdf) (4. april 2007)
- 7) MORS (2003): *Pogodba o zaposlitvi v SV*. Dostopno na [http://www.slovenskavojska.si/pdf/vojak/pogod\\_vojak1.pdf](http://www.slovenskavojska.si/pdf/vojak/pogod_vojak1.pdf) (5. april 2007).
- 8) SV (2007): *TVSU in Osnovno vojaškostrokovno usposabljanje za pridobitev VED-a*. Dostopno na <http://www.slovenskavojska.si/opk/vojak/usposabljanje.htm> (4. april 2007).
- 9) Slovenska vojska (2007): *Video oglas »V službi domovine«*. Dostopno na <http://www.slovenskavojska.si/gradivo/vojak/video.htm> (4. april 2007).
- 10) MORS (2007): *Zgibanka »Pridruži se na«*. Dostopno na [www.slovenskavojska.si/gradivo/vojak/zgibanka.htm](http://www.slovenskavojska.si/gradivo/vojak/zgibanka.htm) (4. april 2007).
- 11) Zakon o obrambi (2004). Ljubljana: ULRS 103. Dostopna na [http://zakonodaja.gov.si/rpsi/r02/predpis\\_ZAKO532.html](http://zakonodaja.gov.si/rpsi/r02/predpis_ZAKO532.html) (4. april 2007).
- 12) Zakon o pokojninskem in invalidskem zavarovanju (2006). Ljubljana: ULRS 109. Dostopno na <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=2006109&stevilka=4646> (4. april 2007).

#### LEKSIKONSKO – ENCIKLOPEDIČNI VIRI

- 1) *Vojna enciklopedija* 1974: II Izdanje, 6. zvezek. Beograd: Redakcije vojne enciklopedije.
- 2) Škerlj, Ružena (1965): *Angleško-slovenski slovar; English – Slovene Dictionary*. Šesta izdaja. Ljubljana: Državna založba Slovenije.

## EMPIRIČNE RAZISKAVE

- 1) Zbirka podatkov iz raziskave »Človeški dejavnik v vojaškem sistemu; Pridobivanje, razvoj in upravljanje človeških virov v Slovenski vojski« 2006. Obramboslovni raziskovalni center. Fakulteta za družbene vede.
- 2) Intervju »anonimen« s podčastnikom SV, 10. 3. 2007.
- 3) Prikriti intervju z uslužbencem v eni izmed informacijskih pisarn SV. Ljubljana, 1. december 2006.

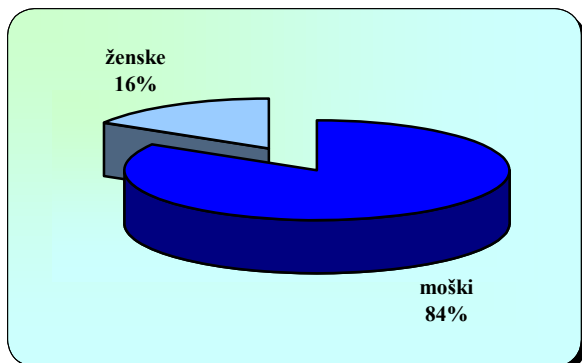
## 9. PRILOGE

Priloga A: Soglasje za dostop do podatkov Človeški dejavnik v vojaškem sistemu, št. 603-17/2006-40

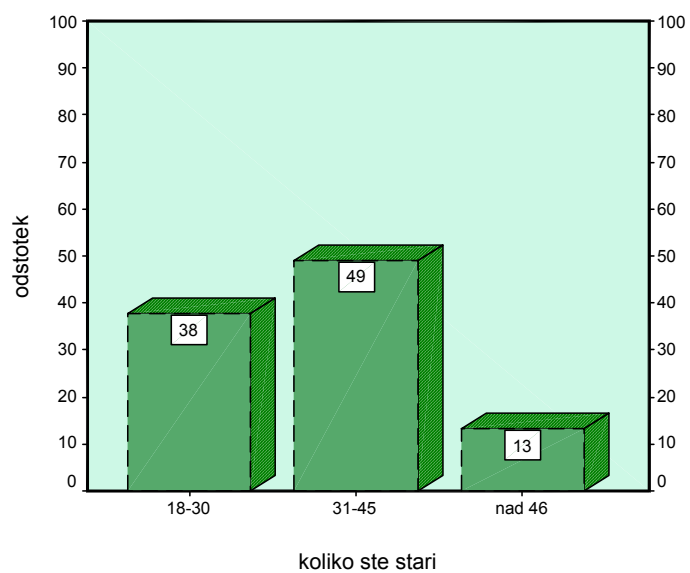


## Priloga B: Grafi

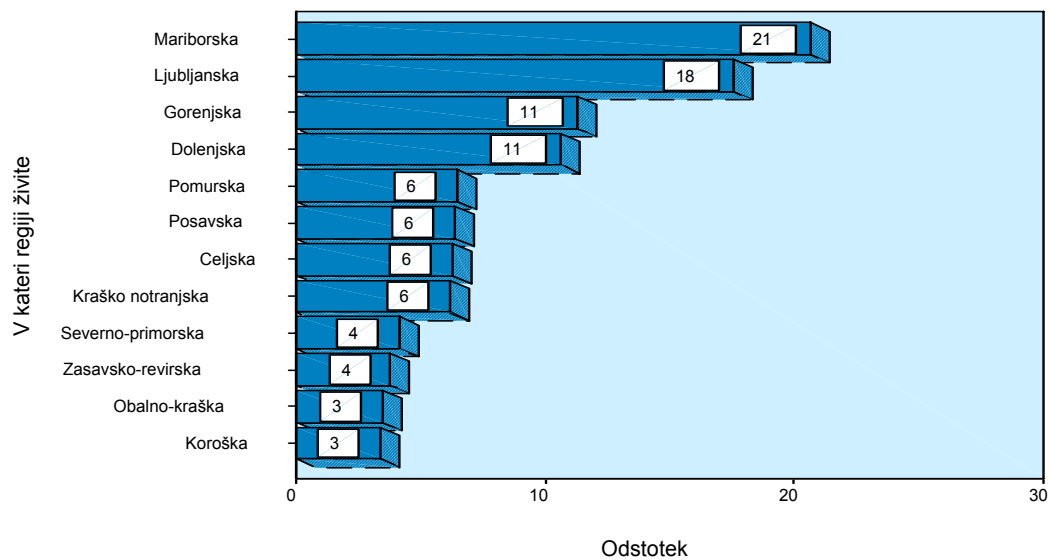
Graf 1: Struktura zaposlenih po spolu



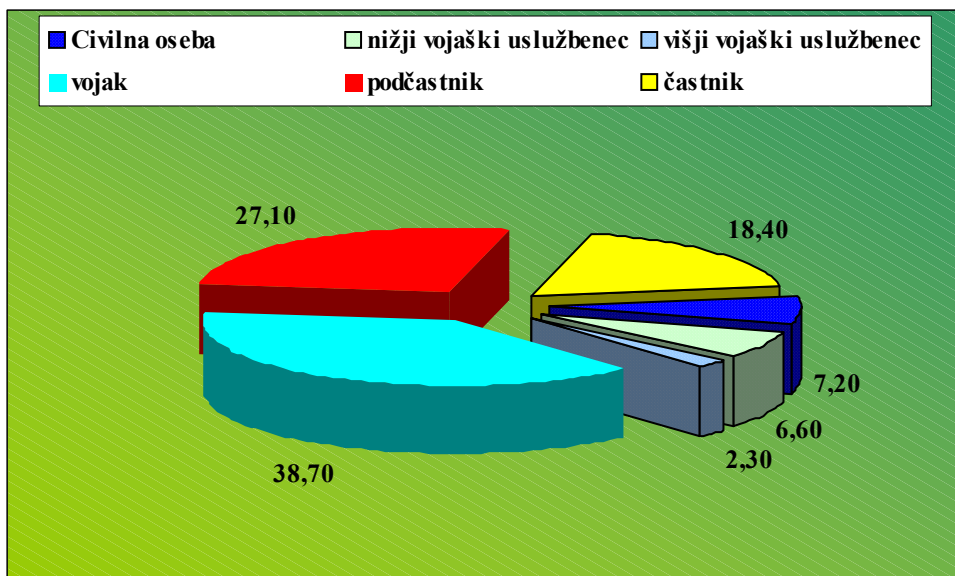
Graf 2: Starostna struktura zaposlenih



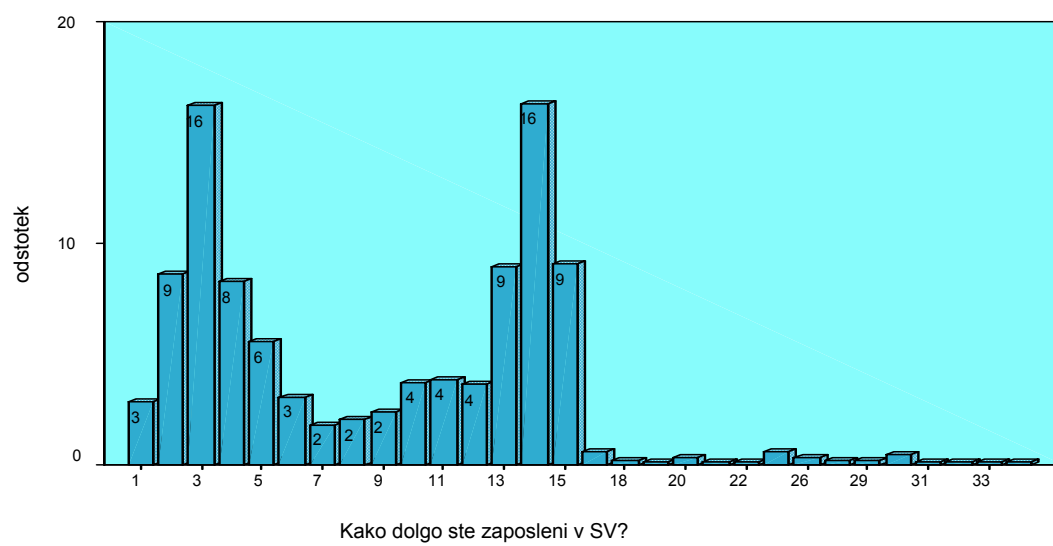
Graf 3: Struktura anketiranih glede na regionalno prebivališče



Graf 4: Struktura anketiranih glede na položaj v SV, v odstotkih



Graf 5: Struktura zaposlenih glede na delovno dobo v SV



Priloga C: Kontingenčne tabele

*Tabela 1: Srednje vrednosti (post)modernih motivov zadovoljstva in tradicionalnih motivov zadovoljstva za vojake, ki so v SV zaposleni manj kot tri leta*

(post)moderni motivi zadovoljstva	Tradicionalni motivi zadovoljstva	(post)moderni eksistenčni motivi (finančni motiv)
3,48	3,69	3,28

*Tabela 2: Srednje vrednosti (post)modernih motivov zadovoljstva in tradicionalnih motivov zadovoljstva za vojakinje, ki so v SV zaposlene manj kot tri leta*

(post)moderni motivi zadovoljstva	Tradicionalni motivi zadovoljstva	(post)moderni eksistenčni motivi (finančni motiv)
3,58	3,60	3,15

*Tabela 3: Povezava med spolom, regijo in dolžino zaposlitve*

moški	pomurska	11,00	5,30
	mariborska	24,90	21,80
	koroška	4,00	3,10
	celjska	11,00	3,90
	zasavsko-revirska	8,10	2,50
	posavska	2,90	7,80
	dolenjska	11,00	10,30
	ljubljska	8,70	19,50
	kraško-notranjska	3,50	7,20
	gorenjska	11,00	10,90
	severno-primorska	1,70	4,70
	obalno kraška	2,30	4,10
ženske	pomurska	1,80	5,10
	mariborska	18,20	11,40
	koroška	9,10	1,30
	celjska	16,40	1,30
	zasavsko-revirska	7,30	1,30
	posavska	1,80	5,10
	dolenjska	9,10	12,70
	ljubljska	16,40	25,30
	kraško-notranjska	5,50	7,60
	gorenjska	12,70	19,00
	severno-primorska		6,30
	obalno kraška	1,80	3,80

Tabela 4: Dinamika motivov pri vojaki, ki so v SV zaposleni tri leta ali manj

Višanje vrednosti motivom	Stagnacija vrednosti motivom	Padanje vrednosti motivom
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zaradi možnosti napredovanja</li> <li>- ni všeč nobeno civilno delo</li> <li>- vojaško življenje</li> <li>- kariernih možnosti v SV</li> <li>- nov poklic (vojaški)</li> <li>- podpiram naloge SV po svetu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- rad(fizično)težko delo</li> <li>- dinamično delo</li> <li>- vojaško delo podobno mojemu civilnemu poklicu</li> <li>- spoznaval tuje dežele</li> <li>- avanture</li> <li>- varnost zaposlitve</li> <li>- voditi druge</li> <li>- prekvalifikacija v nov civilni poklic</li> <li>- priporočilo prijatelja</li> <li>- priporočilo družine</li> <li>- ker želim služiti svoji državi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pomoč drugim ljudem</li> <li>- delo z orožjem</li> <li>- vojaško tovarištvo</li> <li>- zaradi finančnih razlogov</li> <li>- interes tehnika</li> <li>- sodelovati v mirovni operacijah</li> </ul>

Tabela 5: Dinamika motivov pri vojakinjah, ki so v SV zaposlene tri leta ali manj

Višanje vrednosti motivom	Stagnacija vrednosti motivom	Padanje vrednosti motivom
<ul style="list-style-type: none"> <li>- delo z orožjem</li> <li>- zaradi finančnih razlogov</li> <li>- interes za vojaško življenje</li> <li>- Karierne možnosti v SV</li> <li>- varnost zaposlitve</li> <li>- ker želim služiti svoji državi</li> <li>- ker podpiram naloge SV po svetu</li> <li>- prekvalifikacija po izstopu</li> <li>- vzpodbuda staršev</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pomoč drugim ljudem</li> <li>- rad(fizično)težko delo</li> <li>- rad dinamično delo</li> <li>- vojaško delo podobno mojemu civilnemu poklicu</li> <li>- zaradi možnosti napredovanja</li> <li>- ker mi ni všeč nobeno civilno delo</li> <li>- ker sem želel pridobiti nov poklic (vojaški)</li> <li>- ker sem želel voditi druge</li> <li>- vzpodbuda prijateljev</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ker mi je všeč vojaško tovarištvo</li> <li>- spoznaval tuje dežele</li> <li>- ker so mi všeč avanture</li> <li>- ker nisem našel nobene druge službe</li> <li>- ker me zanima tehnika</li> <li>- ker sem želel sodelovati v mirovni operacijah</li> <li>-</li> </ul>

Tabela 6: Motivi za vstop v SV za vojake/vojakinje, ki so v SV zaposleni manj kot tri leta, po regijah

Pomurska		Mariborska		Koroška	
Dinamika dela	4,14	Dinamika dela	4,02	Vojaško tovarištvo	4,17
Službovanje državi	3,95	Delo z orožjem	3,74	Delo z orožjem	4,08
Delo z orožjem	3,91	Sodelovanje v MO	3,7	Dinamika dela	4
Interes za tehniko	3,86	Vojaško tovarištvo	3,62	Vojaško življenje	3,67
Vojaško tovarištvo	3,82	Interes za tehniko	3,58	Sodelovanje v MO	3,67
Vojaško življenje	3,77	Službovanje državi	3,53	Napredovanje	3,5
Finančni razlogi	3,64	Vojaško življenje	3,51	Službovanje državi	3,42
Nov vojaški poklic	3,64	Podpora nalog SV v svetu	3,42	Avanture	3,25
Podpora nalog SV v svetu	3,41	Finančni razlogi	3,38	Interes za tehniko	3,17
Sodelovanje v MO	3,41	Avanture	3,08	Podpora nalog SV v svetu	3,17
Napredovanje	3,33	Potovanje/spoznavanje dežel	2,94	Potovanje/spoznavanje dežel	3,17
Pomoč drugim	3,27	Pomoč drugim	2,94	Finančni razlogi	3,08
Karierne možnosti	3,27	Napredovanje	2,92	Pomoč drugim	3

Potovanje/spoznavanje dežel	3,23	Nov vojaški poklic	2,85	Nov vojaški poklic	2,75
Avanture	3,1	Varnost zaposlitve	2,85	Varnost zaposlitve	2,75
Varnost zaposlitve	3,05	karierne možnosti	2,75	Fizično delo	2,75
Fizično delo	2,91	Fizično delo	2,6	Vodenje drugih	2,58
Prekvalifikacija v civilni poklic	2,68	Vodenje drugih	2,34	Karierne možnosti	2,42
Vodenje drugih	2,59	Prekvalifikacija v civilni poklic	2,08	Prekvalifikacija v civilni poklic	2,17
Ni druge službe	2,09	Ni druge službe	2,02	Ni druge službe	1,92
Ni vseč nobeno civilno delo	1,95	Priporočila prijateljev	1,91	Ni vseč nobeno civilno delo	1,75
Priporočila prijateljev	1,95	Ni vseč nobeno civilno delo	1,67	Priporočila prijateljev	1,75
Vojaško delo=civilno delo	1,36	Vojaško delo=civilno delo	1,47	Spodbude staršev	1,58
Spodbude staršev	1,27	Spodbude staršev	1,36	Vojaško delo=civilno delo	1,5
Celjska		zasavsko-revirska		Gorenjska	
Dinamika dela	4,22	Dinamika dela	4,06	Dinamika dela	4,33
Sodelovanje v MO	4	Službovanje državi	3,94	Vojaško življenje	4
Delo z orožjem	3,96	Sodelovanje v MO	3,72	Vojaško tovarništvo	3,95
Vojaško življenje	3,92	Delo z orožjem	3,56	Delo z orožjem	3,9
Vojaško tovarništvo	3,85	Vojaško življenje	3,56	Sodelovanje v MO	3,86
Službovanje državi	3,81	Podpora nalog SV v svetu	3,56	Podpora nalog SV v svetu	3,81
Podpora nalog SV v svetu	3,62	Vojaško tovarništvo	3,5	Službovanje državi	3,76
Potovanje/spoznavanje dežel	3,42	Varnost zaposlitve	3,28	Potovanje/spoznavanje dežel	3,6
Avanture	3,42	Napredovanje	3,22	Avanture	3,52
Interes za tehniko	3,23	Karierne možnosti	3,22	Interes za tehniko	3,38
Napredovanje	3,19	Interes za tehniko	3,22	Finančni razlogi	3,33
Nov vojaški poklic	3	Nov vojaški poklic	3,11	Napredovanje	3,24
Pomoč drugim	2,96	Fizično delo	3,06	Nov vojaški poklic	3
Fizično delo	2,96	Potovanje/spoznavanje dežel	3,06	Pomoč drugim	3
Finančni razlogi	2,88	Finančni razlogi	3,06	Fizično delo	2,76
Karierne možnosti	2,81	Avanture	3	Karierne možnosti	2,76
Varnost zaposlitve	2,77	Pomoč drugim	2,94	Varnost zaposlitve	2,76
Vodenje drugih	2,65	Vodenje drugih	2,56	Prekvalifikacija v civilni poklic	2,62
Prekvalifikacija v civilni poklic	2,31	Ni druge službe	2,17	Vodenje drugih	2,33
Ni vseč nobeno civilno delo	2,15	Prekvalifikacija v civilni poklic	2,17	Vojaško delo=civilno delo	1,76
Priporočila prijateljev	1,96	Priporočila prijateljev	1,94	Ni druge službe	1,71
Ni druge službe	1,81	Ni vseč nobeno civilno delo	1,83	Priporočila prijateljev	1,71
Spodbude staršev	1,5	Vojaško delo=civilno delo	1,78	Ni vseč nobeno civilno delo	1,52
Vojaško delo=civilno delo	1,35	Spodbude staršev	1,72	Spodbude staršev	1,33
Dolenjska		Ljubljanska		Kraško-notranjska	
Delo z orožjem	4,16	Dinamika dela	4,5	Dinamika dela	4,38
Dinamika dela	4,12	Vojaško tovarništvo	4,33	Delo z orožjem	4,38
Sodelovanje v MO	4,04	Vojaško življenje	4,22	Vojaško tovarništvo	4,25
Vojaško tovarništvo	3,92	Delo z orožjem	4	Službovanje državi	4,13
Podpora nalog SV v svetu	3,79	Službovanje državi	4	Vojaško življenje	4

Službovanje državi	3,71	Podpora nalog SV v svetu	3,72	Podpora nalog SV v svetu	3,88
Vojaško življenje	3,67	Napredovanje	3,5	Sodelovanje v MO	3,88
Interes za tehniko	3,58	Sodelovanje v MO	3,5	Nov vojaški poklic	3,87
Avanture	3,54	Avanture	3,44	Napredovanje	3,62
Pomoč drugim	3,42	Potovanje/spoznavanje dežel	3,33	Avanture	3,5
Potovanje/spoznavanje dežel	3,38	Interes za tehniko	3,33	Fizično delo	3,38
Finančni razlogi	3,3	Karijerne možnosti	3,22	Karijerne možnosti	3,38
Nov vojaški poklic	3,16	Nov vojaški poklic	3,17	Interes za tehniko	3,38
Napredovanje	3,13	Varnost zaposlitve	3,06	Potovanje/spoznavanje dežel	3,25
Fizično delo	3	Pomoč drugim	3	Finančni razlogi	3,25
Varnost zaposlitve	2,63	Finančni razlogi	3	Pomoč drugim	3,13
Karijerne možnosti	2,54	Fizično delo	2,83	Varnost zaposlitve	2,88