

**UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

Franc Klemen

KOHEZIVNOST V VOJSKI

Diplomsko delo

Ljubljana 2006

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Franc Klemen

Mentorica: doc. dr. Maja Garb

KOHEZIVNOST V VOJSKI

Diplomsko delo

Ljubljana 2006

ZAHVALA

Za vso podporo in zaupanje se zahvaljujem izredni mentorici doc.dr. Maji Garb in seveda vsem članom družine ter prijateljem.

Zahvala je namenjena tudi izjemni osebi, ki je naš objem zapustila mnogo prezgodaj.



IZJAVA O AVTORSTVU diplomskega dela

Spodaj podpisani/-a _____, z vpisno številko _____,
rojen/-a _____ v kraju _____, sem avtor/-ica diplomskega dela z naslovom:

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je predloženo diplomsko delo izključno rezultat mojega lastnega raziskovalnega dela;
- sem poskrbel/-a, da so dela in mnenja drugih avtorjev oz. avtoric, ki jih uporabljam v predloženem delu, navedena oz. citirana v skladu s fakultetnimi navodili;
- sem poskrbel/-a, da so vsa dela in mnenja drugih avtorjev oz. avtoric navedena v seznamu virov, ki je sestavni element predloženega dela in je zapisan v skladu s fakultetnimi navodili;
- sem pridobil/-a vsa dovoljenja za uporabo avtorskih del, ki so v celoti prenesena v predloženo delo in sem to tudi jasno zapisal/-a v predloženem delu;
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del, bodisi v obliki citata bodisi v obliki skoraj dobesednega parafraziranja bodisi v grafični obliki, s katerim so tuje misli oz. ideje predstavljene kot moje lastne – kaznivo po zakonu (Zakon o avtorstvu in sorodnih pravicah, Uradni list RS št. 21/95), prekršek pa podleže tudi ukrepom Fakultete za družbene vede v skladu z njenimi pravili;
- se zavedam posledic, ki jih dokazano plagiatorstvo lahko predstavlja za predloženo delo in za moj status na Fakulteti za družbene vede;
- je elektronska oblika identična s tiskano obliko diplomskega dela ter soglašam z objavo diplomskega dela v zbirki »Dela FDV«.

V Ljubljani, dne _____

Podpis avtorja/-ice: _____

KOHEZIVNOST V VOJSKI

Vojaška organizacija je specializirana totalitarna institucija formirana s ciljem izbojevanja zmage v bojevanju oz. vojni. Na uspešnost in učinkovitost bojevanja pa vpliva več faktorjev: strateško-taktični, materialno-tehnični in človeški. Poleg številčnosti vojakov ter njihove usposobljenosti je kohezivnost enot temeljni kriterij za ocenjevanje potenciala človeškega faktorja. Kohezivnost v vojaški enoti obstaja takrat ko so primarni cilji vojakov skladni s cilji poveljujočih ter enote v celoti. V vseh oboroženih silah je primarna skupina oz. enota temelj njihove stabilnosti in bojne učinkovitosti. Kohezivnost enot izhaja iz vzajemne zvestobe, zaupanja ter skladnosti vrednot in norm med pripadniki enote. Vse dosedanje raziskave dokazujejo, da ima kohezivnost skupine na njene aktivnosti velik vpliv. Največji vpliv na kolektivne akcije ima kohezivnost v kritičnih in kaotičnih razmerah. Kohezivnost kot občutek pripadnosti in zavezanosti vojaka enoti je najvažnejša lastnost vojaškega kolektiva. Kohezivnost je tista sila ki vojaško enoto oblikuje v kolektiv in tista kvaliteta, ki ločuje en kolektiv od drugega.

Ključne besede: kohezivnost, oborožene sile, enota

COHESION IN MILITARY

Military organization is a specialized totalitarian institution formed with the goal of gaining victory in battle or war. The success as well as the efficiency of leadership in such enterprises depend, however, on many factors, e.g. strategically-tactical, materially-technical and human factors. How numerous and how skilled manpower is, is one of the criteria for assessing the human factor potentials, the other crucial one being cohesion. A presupposition for cohesion in a military unit is that the soldiers' primary goals correspond to the goals of their commanding officers as well as to the goals of the entire unit. In all armed forces the primary group or unit constitutes the basis of their stability and efficiency in battle. The cohesion of units evolves from mutual loyalty, trust and compatibility of norms and values of all group members. Researches have shown that the cohesion of a group exerts a great influence on its activities. The biggest influence of cohesion on group actions is especially reflected in critical and chaotic circumstances. Cohesion in terms of soldiers' allegiance to their unit is the most important characteristic of a military organization. It is the force that helps form a military unit into a close-knit team and at the same time the quality that distinguishes one group from another.

Key words: cohesion, armed forces, military unit

KAZALO

1. UVOD	8
2. METODOLOŠKO – HIPOTETIČNI OKVIR	9
2.1 Cilji in pomen naloge	9
2.2 Hipoteze	9
2.3 Uporabljene metode	10
2.4 Struktura analize.....	10
2.5 Definicije temeljnih pojmov.....	11
2.5.1 Kohezivnost.....	11
2.5.2 Vojaška enota	11
2.5.3 Uspešnost	12
2.5.4 Učinkovitost	12
3. KAJ JE KOHEZIVNOST	13
3.1 Posameznik in skupina	18
3.2 Oblikovanje odnosov v primarnih skupinah	19
3.3 Strukturiranost vojaške enote kot socialne skupine	20
3.3.1 Čustvena struktura.....	22
3.3.2 Komunikacijska struktura	23
3.3.3 Struktura moči	23
3.3.4 Struktura socialnih vlog	24
4. POMEN KOHEZIVNOSTI ZA VOJAŠKO ORGANIZACIJO	24
4.1 Enote, ki so bolj kohezivne se bojujejo bolje.....	25
4.2 Kohezivne enote utrpijo manj žrtev, katerih vzrok ni bojevanje samo	26
4.3 Kohezivne enote se urijo po višjih standardih	27
4.4 Kohezivne enote pod vplivom stresa ne razpadejo	28
4.5 Kohezivne enote potrebujejo manj administrativne podpore.....	29
4.6 Kohezivne enote nudijo pripadnikom višji življenjski standard	29
4.7 Bolj kohezivne enote utrpijo med izvajanjem oboroženega boja manj žrtev	30
5. DEJAVNIKI KOHEZIVNOSTI	31
5.1 Vpliv ideologije, nacionalizma in drugih kulturnih dejavnikov	31
5.2 Vodenje v kohezivnih enotah.....	34
5.3 Vpliv vključevanja žensk v bojne enote na njihovo kohezivnost	37
5.4 Viri poveljnिकove moči.....	41
5.4.1 Moč nagrajevanja in prisile	41
5.4.2 Legitimna moč.....	41
5.4.2 Referenčna moč.....	42

5.4.3	Strokovna moč.....	42
5.5	Ritualizacija emocij v vojaški organizaciji	43
5.5.1	Entropične in podporne emocije v vojaških organizacijah	44
6.	FAZE VZPOSTAVLJANJA VOJAŠKEGA KOLEKTIVA.....	45
6.1	Načela za vzpostavitev kohezivnosti.....	48
6.1.1	Stabilnost.....	48
6.1.2	Stres.....	49
6.1.3	Uspeh.....	50
7.	KRITERIJI OCENJEVANJA KOHEZIVNOSTI VOJAŠKIH ENOT	51
7.1	Zmožnost zadovoljitve fizioloških, varnostnih in socialnih potreb	51
7.2	Percepcija vojaka o možnostih za prekinitev vojaške službe.....	53
7.3	Vzdrževanje integritete in stabilnosti enote	53
7.4	Vodenje in motivacija	55
7.4.1	Prisilna motivacija.....	55
7.4.2	Utilitaristični pristop	56
7.4.2	Normativni pristop	57
7.5	Nadzor in podrejenost	57
8.	PRIMERJAVA KOHEZIVNOSTI ENOT OBOROŽENIH SIL ZDA IN IZRAELA 58	
8.1	Zmožnost vojaške enote, da zadovolji posameznikove osnovne potrebe	59
8.1.1	Oborožene sile Združenih držav Amerike	59
8.1.2	Oborožene sile Izraela	61
8.2	Percepcija vojaka o možnostih za izstop iz enote	62
8.2.1	Oborožene sile ZDA.....	62
8.2.2	Oborožene sile Izraela	63
8.3	Vzdrževanje integritete in stabilnosti enote	64
8.3.1	Oborožene sile ZDA.....	64
8.3.2	Oborožene sile Izraela	65
8.4	Vodenje in motivacija	67
8.4.1	Oborožene sile ZDA.....	67
8.4.2	Oborožene sile Izraela	68
8.5	Nadzor in podrejenost	69
8.5.1	Oborožene sile ZDA.....	69
8.5.2	Oborožene sile Izraela	70
8.6	Skupnost vrednot.....	70
8.6.1	Oborožene sile ZDA.....	70
8.6.2	Oborožene sile Izraela	71
9.	ZAKLJUČEK.....	72

9.1 Sklep.....	72
9.2 Preverjanje hipotez.....	73
10. VIRI:.....	77
10.1 Knjige, zborniki, članki.....	77
10.2 Internetni viri.....	80

SEZNAM KRATIC:

NATO - North Atlantic Treaty Organisation (Organizacija severnoatlantskega sporazuma).
 UMS – Unit Manning System (Sistem popolnjevanja enote).
 COHORT – (Kohorta, oblika longitudinalne študije).
 OS ZDA – Oborožene sile Združenih držav Amerike.
 PTSD - Post Traumatic Stress Disorder (Post travmatska stresna motnja).
 JLA – Jugoslovanska ljudska armada.
 SFRJ – Socialistična federativna republika Jugoslavija.
 IDF – Israely Defense Forces (Izraelske oborožene sile).
 OOTW – Operations other than War (Nevojne operacije oz. operacije, ki ne vključujejo oboroženega boja).
 VED – Vojaško evidenčna dolžnost.
 RMA – Revolution in Military Affairs (Tehnološka revolucija oborožitvenih sistemov).
 RAM - Revolution in the Attitudes towards Militaries (Revolucija v civilno-vojaških razmerjih).

1. UVOD

Ljudje se iz takšnih ali drugačnih razlogov vojskujejo že vse od nastanka svoje vrste. Individualnim bojem v zgodnjih fazah človekovega razvoja je zaradi želje po večji moči sledilo združevanje v večje ali manjše bojne skupine, ki so postale osnova za formiranje vojaških enot kasnejših nacionalnih držav. Zaradi vse pogostejših vojn med novo nastalimi državami je učinkovitost vojaške enote za tedanje vojskovodje postala glavna skrb. Glede na značilnosti taktike, s katero so se strnjene vojaške formacije v boju »prsa na prsa«, spopadle ni nič presenetljivega, da so bili vsi napori vojaških oblasti usmerjeni na vzpostavljanje in ohranjanje »jeklene« discipline in monolitnosti enot. Kmalu se izkazalo, da so posamezne vojaške enote kljub enaki oborožitvi in opremljenosti pri izvajanju oboroženega boja uspešnejše kot druge. Največji vojskovodje so kmalu spoznali, da ključ do zmage leži v notranji povezanosti in homogenosti enot. Vzpostavljanje in ohranjanje kohezivnosti, kakor so kasneje to povezanost poimenovali, je poleg razvoja novih oborožitvenih sistemov kmalu postala glavni fokus vojaških strokovnjakov vseh držav. In tako ostaja še danes

Izkušnje nekdanjih in sedanjih vojn kakor tudi vizija vojne, v kateri bi morebiti sodelovala naša država, postavljajo pred vojaške strokovnjake številne in izjemno zahtevne naloge. Splet nalog zadeva vedenje vojakov v vojni ali oboroženih spopadih oz. še natančneje določanje postopkov, ki v procesu mirnodobne graditve oboroženih sil prispevajo h krepitvi moralno-politične in psihološke pripravljenosti na vojno, saj ognjena moč ter sam vojaški »hardware«¹ oz. bojna tehnika s katero je vojaška enota oborožena še ne zagotavlja njene učinkovitosti na bojišču. Obstajajo številni primeri vojaških enot, ki imajo kljub podobni oborožitvi in opremljenosti različne bojne (vojne) uspehe. Razlike v bojni učinkovitosti podobno opremljenih enot lahko pripišemo »človeškem faktorju«.

Z razvojem novih oborožitvenih sistemov, ki so skozi čas postala še ubojnejša in imela daljši doseg, se je razvijala tudi kohezivnost, vendar na žalost v obratni smeri. Digitalizacija in vojaška tehnološka revolucija so vrednost človeškega faktorja namreč nekako potisnili v ozadje. V hitro spreminjajočem se mednarodnem okolju in prisotnosti novih virov ogrožanja

¹ Hardware se nanaša na težko bojno tehniko, s katero so oborožene enote za bojno delovanje (predvsem oklepno mehanizirane enote).

so se oborožene sile preoblikovale iz tradicionalnih v postmoderne. Preoblikovale so se predvsem njihove naloge in struktura, kar predstavlja za kohezivnost, ki je nekako tradicionalen in večno prisoten družbeni konstrukt, velik izziv. V diplomski nalogi se bom osredotočil na objektivne dejavnike, ki na vzpostavljanje in ohranjanje kohezije v največji meri vplivajo. Razsvetlil bom ozadje procesov, ki se odvijajo med posameznikom in skupino, kateri so za razumevanje fenomena kohezivnosti ključnega pomena.

2. METODOLOŠKO – HIPOTETIČNI OKVIR

2.1 Cilji in pomen naloge

Glavni namen diplomske naloge je združiti dosedanja dognanja vojaške socialno- psihološke znanosti na področju vojaške kohezivnosti in razviti pristop za ocenjevanje in primerjavo kohezivnosti enot v oboroženih silah. V študiji sem se osredotočil predvsem na vpliv primarne skupine (enote) na aktivnosti njenega pripadnika. Hkrati sem upošteval tudi organizacijske, situacijske, in socialne² faktorje, ki vplivajo na posameznikov proces odločanja in delovanja. Enota na najnižji ravni (3-6 pripadnikov) je za preučevanje vojaške kohezivnosti najprimernejša, saj zaradi svoje relativne majhnosti omogoča preučevanje posameznika, njegovih osebnih lastnosti, ideologije in rezultata socializacije v povezavi z organizacijo. Predstavil bom ključne spremenljivke, ki so povezane z ocenjevanjem vrednosti človeškega faktorja pri vodenju oboroženega boja.

2.2 Hipoteze

- 1. Kohezivnost vojaških enot je kot kvalitativni kriterij ocenjevanja človeškega »faktorja« v oboroženih silah, pozitivno povezana z učinkovitostjo izvajanja vojaških aktivnosti.*

² Kot npr. proces vodenja in poveljevanja, socializacija, ideologija ...

2. *Poklicno popolnjevanje konvencionalnih³ oboroženih sil ima izrazito negativen vpliv na vzpostavitev in ohranjanje kohezivnosti enot.*
3. *Vključevanje žensk v bojne enote oboroženih sil ima na kohezivnost tovrstnih enot negativen vpliv.*

2.3 Uporabljene metode

Pri izdelavi diplomske naloge sem uporabil več raziskovalnih metod: deskriptivno metodo, metodo analize primarnih, sekundarnih in internetnih virov ter metodo primerjalne analize. Z deskriptivno metodo sem uvodoma opredelil in razložil temeljne pojme. V nadaljevanju sem z metodo analize sekundarnih virov predstavil teoretične osnove delovanja posameznika v okviru skupine in skupinsko kohezivnost.

Za praktično predstavitev izpeljanih teoretičnih kriterijev za ocenjevanje kohezivnosti sem na koncu uporabil še primerjalno raziskovalno metodo s katero sem ocenjeval in medsebojno primerjal indikatorje kohezivnosti v oboroženih silah ZDA in Izraela.

2.4 Struktura analize

Najprej sem teoretično opredelil in umestil pojav kohezivnosti. Nato sem razdelal dinamiko skupinskih procesov, ki spremljajo posameznika pri njegovem vključevanju v socialno skupino oz. vojaško enoto. Sledi zgodovinski pregled razvoja kohezivnosti in njenega vpliva na vodenje oboroženega boja, kot so ga videli nekateri veliki vojskovodje in kasneje socialni psihologi. V nadaljevanju sledi pregled dejavnikov, ki vplivajo na možnosti razvoja kohezivnosti v družbenih skupinah ter faz skozi katere prehajajo vojaške enote na poti k doseganju kohezivnosti.

³ Med konvencionalnimi in specialnimi enotami obstajajo namreč velike razlike v: poslanstvu, metodah bojevanja, denarnem nadomestilu, ki ga pripadniki teh enot dobivajo, urjenju, pogojih dela ...

V vsakega od naštetih vsebinskih sklopov sem skušal vključiti ponazoritev vpliva kohezivnosti vojaških enot na učinkovitost bojevanja v negotovih razmerah, ki so značilne za sodobno vojskovališče. V zadnji četrtini naloge sem se osredotočil na kriterije za ocenjevanje kvalitete kohezivnosti vojaških enot in postopkov za njeno vzpostavitev ter jih utemeljil na primerjalni analizi oboroženih sil Združenih držav Amerike in Izraela. V sklepnem delu sem podal subjektivno oceno o vplivu kohezivnosti vojaških enot na njihovo bojno učinkovitost in poskušal napovedati nadaljnji trend evolucije družbenega pojava kohezivnosti ter vrednotenja kohezivnosti v oboroženih silah na prihodnjih, postmodernih bojiščih.

2.5 Definicije temeljnih pojmov

2.5.1 Kohezivnost

Je pojem, ki označuje silnice, ki zadržujejo člane skupine v njej; silnice, ki skupino povezujejo. Gre za »mi« občutek članov. Pojem se uporablja v več pomenih: označuje a) privlačnost skupine, b) motiviranost članov za sodelovanje v skupini, c) koordinacijo naporov članov skupine. Najpogosteje se kohezivnost enači s privlačnostjo skupine, čeprav to ni edini razlog za sodelovanje posameznika v skupini. Kohezivnosti ni mogoče neposredno meriti, raziskave pa poročajo, da imajo kohezivne skupine večji vpliv na člana kot nekohezivne, da se člani bolj odgovorno in dosledno udeležujejo aktivnosti skupine, dlje vztrajajo pri uresničevanju skupinskih ciljev (Jerman 1979: 138).

2.5.2 Vojaška enota

Je del oboroženih sil, ki je organiziran v edinstveno celoto z namenom učinkovitejše uporabe v miru in vojni, lažjega poveljevanja, izvajanja usposabljanja in preskrbe. Glede na svojo velikost ima odgovarjajoče mesto v strukturi določenega rodu. Klasifikacija enot se vrši glede na različne kriterije. Glede na sestavo so lahko enorodne ali večrodne. Enorodne enote so popolnjene pretežno s pripadniki istega rodu (službe, specialnosti) oz. iste vrste bojnih sredstev (zrakoplovovi, plovila, enaka orožja). Običajno so to manjši kolektivi: oddelki, vodi, čete, baterije, eskadrilije, bataljoni. Več rodne enote, ki jih pogosto imenujemo združene, pa

tvori skupek ljudi, materialnih in bojnih sredstev različnih rodov in služb. Tovrstne enote so večje po obsegu in številčnejše od enorodnih (VE 1972: 37).

Posebnost vojaške enote je le v tem, da svoje cilje v boju dosega s silo orožja, bojne tehnike in nasiljem do nasprotnika. Vojaška enota je relativno trajna, kohezivna, po cilju in funkciji povezana in notranje strukturirana skupnost, katere člani imajo natančno določene funkcije in vloge. Hkrati med njimi poteka intenzivna komunikacija (Mječislav 1976: 74)

Ameriški slovar vojaških pojmov pa definira vojaško enoto kot:

1. vsakršni vojaški element, čigar struktura je jasno predpisana s strani kompetentne avtoritete;
2. organizacijski naziv za posamezno skupino vojakov odrejeno za izvršitev posebne naloge.

Ta definicija je vojaške enote velja kot standard tudi v zvezi NATO in oboroženih silah večine svetovnih držav (Dupuy 1993: 2825).

2.5.3 Uspešnost

Se nanaša na razmerje med doseženimi in zastavljenimi cilji. Predmet uspešnosti je doseganje ciljev ne glede na vložen trud, energijo in materialna sredstva (Internet 1).

2.5.4 Učinkovitost

Se za razliko od uspešnosti nanaša na razmerje med doseženimi rezultati (cilji) in vloženimi sredstvi, ki so potrebni za doseganje teh (Internet 2). Opredelimo jo lahko kot gospodarnost virov organizacije pri doseganju zastavljenih ciljev. V mnogih organizacijah velja učinkovitost tudi za notranje merilo uspešnosti. Na splošno velja, da kar je uspešno ni nujno učinkovito in po drugi strani, kar je učinkovito ni vedno tudi uspešno (Internet 3).

3. KAJ JE KOHEZIVNOST

Psihodinamika skupine je rezultanta individualnega vedenja posameznika v konkretni situaciji, z novimi specifičnimi psihičnimi manifestacijami in socialnimi interakcijami. Oblike vedenja skupine niso enostaven, mehaničen seštevek individualnih reakcij, temveč vedenje, ki je odraz skupinskega, kolektivnega načina življenja, odnosov, potreb in ciljev. Prav tesna povezanost članov, njihovo medsebojno zaupanje in zvestoba ter skupnost temeljnih vrednot in norm pa so odraz kvalitete kolektiva, ki jo imenujemo kohezivnost. Glede na veliko število avtorjev, ki se s fenomenom kohezivnosti ukvarjajo ter njeno dolgo in pestro zgodovino je v literaturi prisotnih kar nekaj definicij, ki bolj ali manj zajemajo njene temeljne značilnosti.

Leon Festinger je definiral kohezivnost kot rezultanto vseh sil, ki delujejo na posameznike, da ostanejo združeni v skupino (Festinger 1950: 274). Etzioni pojmuje kohezivnost kot pozitivni, ekspresivni odnos med dvema ali več člani (Etzioni v Dupuy 1993: 2823). Spet za druge predstavlja kohezivnost občutek pripadnosti skupini in vključuje medsebojno naklonjenost, zaupanje in lojalnost ostalim članom skupine (Ingraham in Manning 1981: 11).

Do neke mere lahko različnost definicij pripišemo različnim področjem raziskovanja iz katerih definicije izhajajo (socialna psihologija, sociologija, skupinska dinamika ...). Raznolikost definicij je v manjši meri prisotna na področju vojaške kohezivnosti. Čeprav je termin moralna kohezija, s katerim je poimenoval notranje silnice, ki združujejo vojake v boju, prvi uporabil DuPicq leta 1865, je pomen solidarnosti znotraj vojaške enote za njeno učinkovito delovanje glavni predmet vojaških doktrin že več kot 2500 let. Vsi veliki vojskovodje so kohezivnosti enot posvečali veliko pozornosti. Med prvimi je bil tudi Ksenofont, ki je že leta 400 pr.n.št. zapisal, da zmage na bojišču ne prinaša številčnost vojakov, temveč trdnost v duši⁴ (Gal 1991: 453).

Poleg znanih izrekov številnih velikih vojskovodij, v vojaški znanosti kot aksiom ostajajo tudi besede Napoleona: »Na koncu bo volja vedno premagala meč« (<http://www.military-quotes.com/Napoleon.htm>).

⁴ V prenesenem pomenu pomeni pripravljenost boriti se za plemeniti cilj, visoko moštveno moralo in prepričanje v zmago.

Vojaško kohezivnost Johns definira kot povezanost pripadnikov enote ali organizacije na način, ki zagotavlja njihovo motiviranost in pripadnost ostalim pripadnikom, enoti in nalogi (Johns in drugi 1984: IX). Henderson poudarja, da kohezivnost v vojaški enoti obstaja takrat, ko so primarni vsakdanji cilji posameznega vojaka skladni s cilji enote⁵ in nadrejenih. Enota je kohezivna takrat, ko ji vsi pripadniki izkazujejo primarno lojalnost. Takšna enota se uri in bojuje kot homogena celota, v kateri je za skupen uspeh vsak posameznik pripravljen žrtvovati vse (Henderson 1985: 4).

Vojaška kohezivnost je rezultat reguliranih medsebojnih vplivov, ki vodijo k solidarnosti znotraj vojaške enote in vojake usmerjajo k skupnim ciljem, pri čemer se med pripadniki enote razvijajo občutki medsebojne povezanosti in pripadnosti (Oliver 1990: 4).

Siebold in Kelly sta vojaško kohezivnost definirala kot stanje enote ali skupine, ki variira do te mere, da mehanizmi socialnega nadzora med pripadniki enote – na individualni in kolektivni ravni, vzdržujejo strukturiran vzorec pozitivnih socialnih odnosov (vezi), ki so potrebni za uresničitev cilja enote (Siebold in Kelly 1988: 1).

Termin kohezivnost se v kontekstu naloge nanaša na vojaško kohezivnost⁶ katere glavna značilnost je stalna skladnost norm in vrednot manjših (najnižjih) enot s cilji in družbeno klimo celotne vojaške organizacije.

Že v zgodnjih letih preučevanja pojava kohezivnosti so teoretiki kot npr. Festinger, Back, Gross in Martin, opozorili, da obstaja možnost različnih dimenzij oz. vrst skupinske kohezivnosti. Znanstveno raziskovanje je sredi osemdesetih dokazalo, da kohezivnost ni enoten konstrukt. Glede na naravo izvora kohezivnosti ločimo socialno (družbeno) in ciljno⁷ kohezivnost (http://psychology.ucdavis.edu/rainbow/html/military_cohesion.html).

Termin socialna kohezivnost se nanaša predvsem na naravo in kakovost emocionalnih vezi

⁵ Enote, s katero se vojak identificira.

⁶ Vojaška kohezivnost se od kohezivnosti v drugih kolektivih razlikuje v tem, da so norme in vrednote manjših družbenih skupin (znotraj oboroženih sil) skladne s cilji in družbeno klimo organizacije, kar pa ne velja nujno za pripadnike manjših družbenih skupin v civilni sferi.

⁷ Task cohesion (ang.) : »ciljna kohezivnost« oz. kohezivnost usmerjena k cilju.

prijateljstva, naklonjenosti, skrbnosti in osebne bližine med člani skupine. Stopnja skupinske socialne kohezivnosti je odvisna od stopnje medsebojne naklonjenosti članov, od občutka zadovoljstva, ki izvira iz prisotnosti ostalih članov. Stopnja socialne kohezivnosti je odvisna tudi od občutka emocionalne povezanosti med člani ter od dolžine časa, ki ga člani skupine preživijo skupaj.

Ciljna kohezivnost oz. kohezivnost usmerjena na cilj opredeljuje skupinsko porazdeljeno zavezanost k uresničitvi ciljev, ki za svojo ostvaritev zahtevajo kolektivne napore. Skupina z visoko »ciljno kohezivnostjo« je sestavljena iz pripadnikov, ki so za doseg skupnega cilja pri koordinaciji naporov visoko motivirani (MacCoun 2006: 647).

Festinger ugotavlja, da bo skupina lažje dosegla postavljeni cilj, če bo pri tem dovolj enotna. To se bo zgodilo toliko prej, če različni člani skupine vidijo možnost za doseganje cilja le s pomočjo skupine (Festinger 1950: 184)

Da je kohezivnost večplasten pojav tudi z vidika ravni na kateri se pojavlja, pa dokazuje Stewart, ki glede na dimenzijo družbenih interakcij deli kohezivnost na horizontalno, vertikalno, organizacijsko in societalno komponento.

- Horizontalna kohezivnost je zaupanje, ki vlada med pripadniki skupine. Horizontalna kohezivnost so vezi zaupanja med pripadniki določene enote ali horizontalno med poveljniki različnih enot..
- Vertikalna kohezivnost je povezanost med podrejenimi in poveljniki. Kohezivnost enot je močnejša v primeru, da podrejeni svoje poveljnike dojemajo kot kompetentne in skrbne.
- Organizacijska kohezivnost je razmerje med vojakom in širšo vojaško organizacijo. Organizacijska kohezivnost majhne skupine povezuje z »višjim namenom«.
- Societalna⁸ oz. širša družbena kohezivnost je razmerje med vojaško organizacijo in družbo kateri služi. Societalna kohezivnost je funkcija kulturne, ekonomske in politične dediščine naroda (Stewart 1991).

⁸ Moramo jo ločiti od socialne oz. družbene kohezivnosti, ki se nanaša predvsem na naravo in kakovost emocionalnih vezi prijateljstva, naklonjenosti, skrbnosti in osebne bližine med člani skupine.

Da pa bila zmeda na področju »operiranja« s terminom kohezivnost še večja, ga v vojaški sferi pogosto napačno uporabljajo kot sinonim za moralo ali/in Esprit de corps. V izogib nadaljnim zmotam se mi zdi nujno, da termin kohezivnost na tem mestu ločimo od pojmov morala in »esprit de corps«.

Individualna morala je stanje duha posameznika, občutek njegove lastne vrednosti in zaupanja vase. Kohezivnost je karakteristika skupin, v katerih vladajo tesna medosebna razmerja, medtem ko je »Esprit« oznaka za kolektivni ponos posameznih (ne vseh) članov skupine, na ravni, ki je višja od tesnih medosebnih razmerij (Ingraham in Manning 1981: 12).

V zgodovini vojaške znanosti obstaja veliko primerov, ko velikost oz. obseg oboroženih sil ne sovпада z njihovo dejansko vojaško močjo; ko manj številčne sile premagajo številčnejše ... Prav ta fenomen je vzpodbudil večna razmišljanja o formuli vojaškega uspeha. Tolstoj pravi: »Zmotna so prepričanja o odločilni vlogi geometrijske postavitve na bojišču; o odločilni vlogi (boljšega) orožja in celo genialnosti poveljnikov. Esprit de corps oz. »bojni duh« je tisti faktor »X«, ki pomnožen z obsegom oboroženih sil prinaša prevlado na bojišču. Faktor »X« je moštveni duh - močnejša ali šibkejša pripravljenost boriti se in se soočiti s številnimi nevarnostmi v okviru svoje enote« (Tolstoj 1966: 264)).

Skozi čas se je izboljševala ubojnost, doseg in natančnost orožij, do te mere, da so se uveljavljene »čvrste«⁹ bojne formacije (falanga, kvadrat, linija) morale umakniti novim taktičnim posebnostim kot npr. razpršeno (ločeno) bojevanje, bojevanje iz kritja, maskiranje ... In prav s pojavom novih oblik (ločenega) bojevanja je postala psihološka enotnost pomembnejša od fizične (Gal, 1991 : 456).

Vrednost kolektivne psihološke enotnosti so v dvajsetem stoletju med prvimi spoznali v Sovjetski zvezi, kjer so že leta 1918 v prvo rdečearmejsko knjižico zapisali navodila za ohranjanje bojne enotnosti in solidarnosti: »Sveto varovati prijateljski duh, enotnost in solidarnost v vrstah rdeče armade«; med drugimi je bila tudi zapoved Suvorova: »Tudi za ceno lastnega življenja prijatelju vedno priskoči na pomoč« (Mariganov 1972: 346).

⁹ Izraz se nanaša na bojevanje v strnjениh formacijah, katerih glavni atribut je bila fizična enotnost.

Študija nemških ujetnikov med drugo svetovno vojno iz leta 1948, katere avtorja sta Shils in Janowitz, pa velja za začetek empiričnega preučevanja kohezivnosti v vojaških enotah ter moderne sociološke vojaške znanosti nasploh. V nasprotju s tedanjim prepričanjem, da je bila odločnost nemškega bojevanja posledica nacistične ideologije je študija pokazala, da najpomembnejši razlog za odločno in skoraj fanatično bojevanje nemških enot (kljub zavedanju o neizogibnem porazu) izhaja iz trdnih vezi med pripadniki primarne skupine – vojaške enote.

Do podobnih zaključkov je prišel že leto prej znani ameriški vojaški zgodovinar S.L.A. Marshall, ki je po analizi izkušenj iz druge svetovne vojne izpeljal sklep, da je edini razlog za vztrajanje pehotnika v »nemogočih«¹⁰ bojnih razmerah, bližnja ali vsaj pričakovana bližnja prisotnost sovojaka (Gal 1991: 456).

Študije Littla¹¹ (1964), Marlowa¹²(1959), ter Moskosa¹³(1970) so poudarile instrumentalne, pragmatične ter situacijsko specifične aspekte povezovanja med pripadniki primarne skupine. Potrdile so tudi pomembnost kvalitete medosebnih odnosov v vojaškem kolektivu tako za psihološko »trdnost«¹⁴ pripadnikov kot tudi za bojno učinkovitost ter uspešnost vojaške enote. V osemdesetih letih 20. stoletja je poveljstvo ameriške vojske sprejelo precendenčno odločitev o nujnosti programov za vzpostavljanje in utrjevanje kohezivnosti v oboroženih silah. Najvidnejši poskus je bila uvedba sistema UMS¹⁴, s katerim je poudarek na popolnjevanju enot z vojaki prešel z individualnega na kolektivnega – na raven celotne taktične enote do velikosti čete (Gal 1991: 457).

¹⁰ Razmere za bojevanje v katerih so prisotni pomanjkanje hrane, pijace, zdravniške oskrbe, težke vremenske in terenske razmere, prisotnost bolezni, travmatičnih dogodkov ...

¹¹ Študija o odnosih med soborci v korejski vojni iz leta 1964.

¹² Študija o odnosih med vojaki pri osnovnem usposabljanju iz leta 1959.

¹³ Opazovanja o vietnamski vojni iz leta 1970.

¹⁴ Unit Manning System – koncept popolnjevanja enot, ki namesto zamenjave oz. rotacije posameznih pripadnikov daje prednost zamenjavi celotne enote, da bi se s tem ohranile vse neformalne vezi med pripadniki, ki so v enoti že dalj časa.

3.1 Posameznik in skupina

Glede na to, da je bojna učinkovitost vojaške enote odvisna od njene kohezivnosti, je nujno, da na začetku spregovorim o socialno-psihološkem ozadju procesov, ki se odvijajo med posameznikom in ostalimi pripadniki enote.

S preučevanjem družbenih skupin se ukvarjajo predvsem socialni psihologi, katere zanimajo skupine predvsem kot temeljni socialni konteksti, ki ustvarjajo, spreminjajo in organizirajo različne oblike socialnega vplivanja (pritiska) in v katerih se odvijajo, razlagajo in združujejo socialne interakcije. Kot v vsaki družbeni skupnosti se tudi v vojaških enotah med pripadniki dnevno odvija pestra socialna interakcija, ki jo lahko definiramo kot dinamično zaporedje socialnih stikov med posamezniki ali skupinami, zaradi katerih ljudje vseskozi prilagajajo svoje družbene akcije in reakcije. Ločimo: naključne, ponavljajoče, redne ter regulirane družbene interakcije. V vojaški enoti prevladujejo predvsem redne¹⁵ in regulirane¹⁶ interakcije (http://en.wikipedia.org/wiki/Social_interaction).

S preučevanjem družbenih skupin (vojaških enot) v okviru vojaške organizacije se ukvarjajo predvsem vojaški sociologi in psihologi. Maloštevilna vojaška enota je namreč idealni primer psihološke skupine in zelo primeren vzorec za analizo socialnih interakcij znotraj skupine. Gergen pravi, da je psihološka skupina sestavljena iz dveh ali več oseb, ki so v medsebojni interakciji. Tipično za to interakcijo je, da gre za odnos »iz oči v oči« (Gergen v Ule 2004 330).

Za psihološke skupine je predvsem značilno, da se v njej lahko razvijejo pomembni psihološki procesi: privlačnost/odbojnost, sodelovanje/tekmovanje, zaupanje/nezaupanje, čustvena podpora, socialna podpora, izmenjava informacij, dobrin, uslug, čustev, zaupanja, konflikti. Vsak član ima pregled nad vsemi socialnimi odnosi in dogajanja. Obstaja neposredni nadzor obnašanja in razvijejo se vsi psihološki procesi ter psihološka dinamika.

¹⁵ Redna socialna interakcija se nanaša na slučajno, vendar pogosto, nenačrtovano interakcijo kot npr. vsakodnevno srečanje z vratarjem.

¹⁶ Regulirana socialna interakcija se nanaša na načrtovano in regulirano socialno interakcijo, ki je predpisana z zakonom ali/in pravili službe kot npr. redna poročanja, postroji ...

Ljudje v skupinah zadovoljujemo svoje osnovne socialne potrebe¹⁷ in uresničujemo različne kulturne potrebe¹⁸ in interese. Osnovne socialne potrebe zadovoljujemo pretežno v primarnih skupinah, za katere so značilni trajni medosebni odnosi z močno čustveno dimenzijo. Kulturne potrebe in interese pa zadovoljujemo v sekundarnih skupinah, ki so začasne (Ule 2004: 329).

3.2 Oblikovanje odnosov v primarnih skupinah

Primarna skupina je izraz za manjšo socialno skupino, katere člani si delijo trajna in tesna osebna razmerja. Takšne skupine zaznamuje skrb pripadnikov za blagostanje drugih članov, skupne aktivnosti in enotna kultura. Razmerja med člani primarne skupine¹⁹ so dolgotrajna in trdna. Nudijo tudi psihološko stabilnost in predstavljajo glavni vir družbene podpore in poguma (http://en.wikipedia.org/wiki/Primary_group/Secondary_group).

Primarne skupine pomenijo posameznikovo osnovno orientacijo v družbeni stvarnosti, nanje je trajno in prvenstveno navezan in se z njimi najpogosteje identificira. Zato jih imenujemo tudi referenčne ali identifikacijske skupine. Socialne mikro svetove v oboroženih silah predstavlja enota, ki je vojakova primarna socialna skupina in služi kot osnovni identifikacijski in modelni sistem za posameznikovo ravnanje.

Primarne identifikacijske skupine predstavljajo osnovno obliko socialnih kontekstov, v katerih potekajo socialne interakcije med ljudmi in socialnimi vplivi na posameznike. So nujna vmesna stopnja med posamezniki in organizacijo. S svojo ideologijo in družbenimi procesi. V malih skupinah se razvije vsa psihološka dinamika: odnos vsakega z vsakim, osebni pregled nad dogajanjem v skupini, čustveni stiki in odnosi, neposreden osebni nadzor in sankcioniranje, medoseben dogovor o aktivnostih in ciljnih skupine, ki so v okviru vojaške enote skupni vsem pripadnikom - izvesti ukazano nalogo.

¹⁷ Socialne potrebe: potreba po varnosti, zaupnosti, druženju, pripadnosti, ljubezni in intimnosti. Med socialne potrebe spadajo tudi osnovne eksistenčne potrebe.

¹⁸ Kulturne potrebe: potreba po porabi dobrin, potreba po zabavi, delovnih načrtih ...

¹⁹ Termin je prvi uporabil sociolog Charles Horton Cooley (1864-1929).

V ospredju interesa primarnih skupin so medosebni odnosi članov, zaupanje, varnost, čustvena podpora in skrb. Ravno zaradi teh dejavnosti so primarne skupine tako pomembne za posameznika. Človek v njih dobiva nujne socialne izkušnje in čustveno podporo (Cosser 1977:307-310).

Primarna skupina je ponavadi tudi referenčna oz. identifikacijska skupina. Z njimi se posameznik najbolj identificira, dajejo mu vse nujno potrebne identifikacijske vzorce, modele, vrednostni sistem, norme, stališča.

Eden izmed vplivov skupine na posameznika je socialna facilitacija oz. vplivanje na večje dosežke do katerih pride zaradi prisotnosti drugih ljudi. Vojaki v enoti bodo tekli hitreje in se bolj trudili v skupini kot posamezno. Po presoji Zajonca prisotnost drugih vpliva na dvig naše motivacije in vzburjenosti (Rathus 2000: 679).

Pripadniki oboroženih sil so poleg pripadnosti svoji primarni skupini (enoti) hkrati tudi aktualni člani širših sekundarnih skupin za katere je značilno, da medsebojno delujejo na manj osebni ravni kot to velja za primarne skupine. Za sekundarne skupine so značilna formalna in institucionalna razmerja. Od primarnih skupin se razlikujejo tudi po bistveno krajšem času trajanja socialnih razmerij (http://en.wikipedia.org/wiki/Reference_group).

Na splošno velja, da je primarne skupine težje nadomestiti in zamenjati kot sekundarne.

3.3 Strukturiranost vojaške enote kot socialne skupine

Kot vsaka trajnejša in konstantna skupina ima tudi vojaška enota svojo značilno skupinsko strukturo in procese, ki potekajo v njej. Struktura skupine pomeni organizacijo odnosov med posamezniki v skupini, ki potekajo po nekih določenih pravilih.

Definicija skupinske kohezivnosti, ki temelji na socialni identiteti²⁰, predpostavlja, da je

²⁰ Breakwell definira socialno identiteto kot prepričanje posameznika, da je član določenih socialnih skupin ter emocionalno in vrednostno navezanost na njih (Breakwell 1992: 59).

podobnost članov osnova za skupinsko privlačnost, ter da je enaka socialna kategorizacija dovolj za formacijo skupine, ker podobnost med člani zagotavlja medsebojno naklonjenost (Hogg in Turner, v Breakwell 1992: 71).

Struktura vojaškega kolektiva je formalno določena z normativno²¹ organizacijsko shemo, ki s pravili predpisuje sistem položajev in vlog, ki so pravne ali pa socialno-moralne narave. S temi normami so odrejeni položaji in vloge posameznih članov in manjših skupin (enot) v okviru večjih skupin (enot). Norme (pravne in moralne), s katerimi so predpisani položaji in vloge formalizirajo kolektiv, še posebej v primeru, da gre za pisne predpise o odnosih, obveznostih, pravicah in dolžnosti posameznikov in manjših skupin. Glavna značilnost vojaških kolektivov je do potankosti preiščena organizacijska struktura, ki je prilagojena bojni tehniki, oborožitvi in načinom njihove uporabe v boju. Glede na to, da je vojaški kolektiv vzpostavljen na bazi in znotraj okvirov vojaške organizacije je zanj značilno, da je po svoji zunanji in notranji strukturi vojaški organizaciji tudi prilagojen. Za vojaški kolektiv je značilna specifična organizacijska shema²² oz. formacija, subordinacija položajev in vlog, specifičen sistem vodenja in poveljevanja. Glede na strukturo vojaških enot lahko upoštevamo še funkcije in čine, ki tudi izkazujejo socialni status pripadnikov (Mrmak 1973: 428).

Skupinska struktura in skupinski proces sta medsebojno vzročno povezana. Vsak od njiju lahko vpliva na drugega ali je od drugega povzročen, na primer hierarhična struktura v oboroženih silah opredeljuje prav določeno časovno urejeno zaporedje dejavnosti.

Fraser definira elemente skupinske strukture kot tiste pojave v skupini, na katere je določena skupina občutljiva, če se spremenijo. Elementi skupinske strukture so lahko posamezniki sami ali njihovi položaji v skupini (Fraser v Ule, 2004: 332).

Ker socialna struktura vojaške enote na nižji taktični ravni (skupina, oddelek), kjer je kohezivnost med pripadniki najbolj intenzivna, temelji na močnih osebnih vezeh med pripadniki enote in njihovim neposredno nadrejenim ima izguba ali premestitev posameznih

²¹ Organizacijska shema vojaških enot je približno enaka v oboroženih silah vseh držav. Kljub vsemu pa glede na posamezne enote obstajajo izjeme (enote za specialno delovanje, diverzantske enote...).

²² Navedene značilnosti vojaške organizacije veljajo skoraj za vse družbene organizacije (Miller 1966: 181).

članov enote zelo negativen vpliv na ostale pripadnike vojaškega kolektiva. V višjih taktičnih enotah (brigada, divizija), kjer hierarhični brezosebni odnos v večji meri vpliva na vojaške aktivnosti pa izguba ali premestitev enega člana na kohezivnost celotnih sil nima praktično nobenega vpliva. Kot vsaka formalna skupina ima svojo neformalno naravo tudi vojaška enota. Vojaška enota je sicer vzpostavljena formalno in vsebuje vnaprej določena pravila in norme, hierarhijo odnosov, naloge članov ter cilje enote, vendar je neformalna organiziranost skupine tista, ki ima na kohezivnost enote in njeno bojno učinkovitost največji vpliv.

Vsaka skupina ima vrsto struktur, ki se spreminjajo v času, ustrezno posamezni nalogi ali vidiku skupinske dejavnosti. Vojaška enota ima na primer centralizirano strukturo, ko gre za odločanje o izvajanju bojnih aktivnosti ter decentralizirano strukturo, ko se odloča o aktivnostih v prostem času. Zato razlikujemo različne dimenzije skupinske strukture, ki so za preučevanje skupinske dinamike znotraj vojaške enote bistvenega pomena.

3.3.1 Čustvena struktura

Je posledica socialno-čustvenih potreb članov skupine in načinov njihovega zadovoljevanja. V trajnih skupinah se med posamezniki razvije mreža naklonjenosti, simpatij, tudi antipatij, prestiža (Ule 2004: 332) ...

Za pripadnike kohezivne vojaške enote je značilno, da med seboj gojijo nekoliko specifične čustvene odnose v katerih ni prostora za lastnosti, ki imajo negativno konotacijo. Med člani se razvije visoka stopnja prijateljstva in zaupnosti. V iskanju ustrezne metode merjenja kohezivnosti vojaških enot se lahko naslonimo na metodo za merjenje strukture socialno-čustvenih odnosov v skupini.

Ena najbolj znanih metod merjenja čustvene skupinske strukture je Morenova sociometrična metoda, ki temeljni na analizi čustvenih zvez med člani skupine, odnosov privlačnosti in odbojnosti oz. indiferentnosti med člani skupine, kot tudi na proučevanju celotne strukture odnosov v skupini. Raziskave kažejo, da so pozitivni in negativni odnosi stabilni, medtem ko so neusklajeni odnosi nestabilni (Ule 2004: 333). V vojaški enoti je glede na fizično in psihološko bližino med pripadniki obstoj neusklajenih odnosov praktično nemogoč.

3.3.2 Komunikacijska struktura

Razlikujemo jo glede na smeri komuniciranja in vsebino komuniciranja. Osnovni strukturi glede na smer komuniciranja sta vertikalna in horizontalna.

Vertikalno komuniciranje običajno poteka od vodij (poveljnikov) k vodenim (vojakom) ter se po vsebini nanaša na naloge in cilje skupine. Horizontalno komuniciranje pa običajno poteka med enakimi po statusu in ima namen zadovoljevanja socialno-čustvenih potreb članov. V kohezivnih enotah se pogosto uporablja komuniciranje v obe smeri - vertikalno in horizontalno. Vertikalno komuniciranje je bistvenega pomena za hitro in odločno ukrepanje, medtem ko je horizontalna komunikacija bistvena za utrjevanje kohezivnosti kolektiva. V nekaterih oboroženih silah, ki jih krasi izjemna kohezivnost ima horizontalna komunikacija v odnosu na vertikalno celo prednost. Poveljnik enote v takšnih oboroženih silah je smatran kot eden izmed »nas« in zaradi večje vključenosti in enakopravnosti vojakov v veliki meri spodbuja horizontalno komunikacijo.

Vertikalna komunikacija pa je bistvenega pomena pri poveljnikovem sprejemanju ukazov »z vrha«, kjer se zaradi stroge hierarhije tovrstno komuniciranje v praksi tudi redno izvaja. Splošno velja, da so v vojaški organizaciji pravila komuniciranja vnaprej določena in kodificirana. Zaradi delovanja v stresnih, kaotičnih in nevarnih situacijah mora biti sistem komuniciranja (vsaj po hierarhični lestvici) standardiziran, da zagotovi jasnost in nedvoumnost začetnega sporočila (glej Ule 2004: 334).

3.3.3 Struktura moči

Tudi struktura moči se vzpostavlja med posamezniki ali njihovimi položaji v skupini. V skupini se se lahko izvaja več vrst²³ moči. Struktura moči v skupini je posebno pomembna pri vodenju skupine in pri usmerjanju skupinskega vpliva. Sama struktura moči v vojaški enote je centralizirana, torej v rokah enega ali nekaj članov (Ule 2004: 334).

²³ Vrste moči: moč nagrajevanja in prisile, referenčna moč, legitimna moč, strokovna moč ...

3.3.4 Struktura socialnih vlog

Socialne vloge so celota socialno definiranih, javno formuliranih ali latentnih pravil in pričakovanj o tem, kaj naj počnejo posamezniki v skupini. Gre za strukturo eksplicitnih ali implicitnih pričakovanj o vedenju posameznikov v skupini, ki jih gojijo drug o drugem in o sebi. Vloge so določene objektivno in intersubjektivno. Objektivno so vloge pripadnikov vojaške enote določene glede na naloge in cilje skupine, medtem ko so intersubjektivno določene glede na proces medsebojnega pripisovanja pravic in dolžnosti, vzrokov in razlogov za določeno delovanje (Ule 2004: 334).

4. POMEN KOHEZIVNOSTI ZA VOJAŠKO ORGANIZACIJO

Človeški dejavnik je bil od začetka vodenja vojn do danes v večini oboroženih sil najpomembnejši dejavnik oboroženega boja (Žabkar 2003: 142). Nič nenavadnega torej ni, da se vse oborožene sile intenzivno ukvarjajo z vprašanjem kako izboljšati oz. razviti človeški vojaški potencial na maksimum. Vzporedno s številom vojakov, ki neposredno sodelujejo v oboroženem boju, ima zelo pomembno vlogo njihova psiho-fizična pripravljenost ter bojna motivacija in morala. Ker pa bojevanje poteka kolektivno in ne individualno, je prav kohezivnost tista sila, ki sposobne individualiste spremeni v kolektivno, bojno sposobno in učinkovito enoto.

Stoletja oboroženih spopadov in desetletja raziskovanja učinkovitosti kopenskih sil v boju in pri usposabljanju so kohezivnosti znotraj oboroženih sil pripisali naslednje lastnosti:

- Enote, ki so bolj kohezivne se bojujejo bolje.
- Kohezivne enote utrpijo manj žrtev, katerih vzrok ni bojevanje samo.
- Kohezivne enote se urijo po višjih standardih.
- Kohezivne enote pod vplivom stresa ne razpadejo.
- Kohezivne enote potrebujejo manj administrativne podpore.
- Kohezivne enote nudijo pripadnikom višji življski standard.
- Bolj kohezivne enote utrpijo med izvajanjem oboroženega boja manj žrtev.

4.1 Enote, ki so bolj kohezivne se bojujejo bolje

Na taktični ravni je kohezivnost maloštevilne enote glavni kriterij za ocenjevanje njene verjetne bojne učinkovitosti. Vzročno-posledično povezavo med kohezivnostjo enot in njihovo bojno učinkovitostjo potrjuje praktično vsa zgodovina vojn. Vpliv kohezivnosti na vodenje oboroženega boja v zadnjih petdesetih letih tudi jasno dokazuje:

- Bojna učinkovitost enot Nemške vojske v drugi svetovni vojni (Shils in Janowitz 1948)
- Bojno delovanje severno-vietnamskih oboroženih sil v vojnah za Vietnam (Henderson 1979)
- Izjemno bojevanje Izraelske vojske proti Arabskim sosedam (Luttwak in Horowitz, 1983)
- Zmaga britanskih sil nad argentinskimi v vojni za Falklande, kljub številčni, logistični in taktični (prostorski) inferiornosti (Stewart 1988, 1991).

Eden izmed redkih primerov sistematičnega empiričnega preučevanja vojaške kohezivnosti in njenega vpliva na bojno učinkovitost je študija Kirklanda z začetka osemdesetih let. Študijo je izvedel v okviru projekta COHORT, ki ga je po poročilih o šibki kohezivnosti ameriških enot uvedla ameriška kopenska vojska. Glavni cilj projekta je bila stabilizacija enot in utrditev njihove kohezivnosti. Osrednja novost je bilo načelo rotacije enote v celoti ter kadrovska stabilnost enote na ravni vojakov kot tudi poveljnikov.

Po končanem projektu²⁴ je Kirkland ocenil, da je najslabša enota, ki je bila deležna posebnega stabilizacijskega programa v primerjavi z najboljšo »navadno« enoto²⁵ še vedno dosegla trikrat večji nivo usposobljenosti in izurjenosti! Po ocenah nekaterih drugih strokovnjakov, ki so pri projektu sodelovali so bili vojaško znanje, veščine in fizična pripravljenost pri

²⁴ Projekt COHORT in vsi ostali projekti povezani z utrditvijo kohezivnosti se zaradi šibke podpore vplivnejših častnikov ter zaradi nezmožnosti prilagoditve kadrovske politike iz individualnega na kolektivni način rotacije (Wong 1985).

²⁵ Kontrolne enote, ki so temeljile na splošno veljavnem sistemu individualnih premestitev (rotacije).

najboljših stabiliziranih²⁶ enotah naravnost neverjetni in popolnoma izven okvirov možne primerjave z enotami, ki so temeljile na sistemu individualne rotacije (Canby, Gudundsson in Shay 2000).

Analitiki kohezivnosti v enotah priznavajo velik pomen predvsem zaradi sposobnosti enote, da ustvarja pozitiven skupinski pritisk, ki omogoča učinkovito delovanje posameznikov tudi ob izpostavljenosti velikim psihološkim pritiskom in fizični ogroženosti. Vojak, ki zaupa primarni skupini (enoti) in verjame, da ga bo ta vedno varovala in podpirala, lažje preseže svoje strahove in se bojuje bolje kot pa vojak, ki se bojuje znotraj nehomogene (nekohezivne) enote.

Glede na to, da je bojna učinkovitost enote funkcija kolektivne akcije se izkaže, da kohezivne enote izvajajo bojne manevre s kolektivno veščino in skupnimi izkušnjami, ki jim omogočajo bistveno učinkovitejše in predvsem uspešnejše bojno delovanje. Ker vojak pozna bojne zmogljivosti ostalih pripadnikov enote, ki temeljijo na skupnih izkušnjah, zaupanju in vzajemnosti, je bolj samozavesten in bojno aktiven kot vojak iz manj kohezivne enote. Nenazadnje se lahko vojak na nasprotnika osredotoči šele takrat, ko je prepričan, da ga bodo sovojaki podpirali in varovali.

4.2 Kohezivne enote utrpijo manj žrtev, katerih vzrok ni bojevanje samo

Vojaki, ki vedo, da se lahko zanesejo na svoje kolege in zaupajo v kompetentnost svojih poveljnikov med bojem čutijo tesnobo in strah v znatno manjši meri kot to velja za vojake v enotah, kjer ne vladata tovarštvo in lojalnost. Takšno zaupanje varuje vojake pred psihološkimi »ranami« in zmanjšuje žrtve, katerih vzrok je stres. Pri premagovanju bojnega stresa ima veliko vlogo tudi zaupanje v nadrejene. Podrejeni potrebujejo potrditev pričakovane strokovne kompetentnosti, kredibilnosti in skrbnosti poveljnika. Za ponazoritev vpliva kohezivnosti vojaških enot na število žrtev stresa naj navedem nekaj dejstev iz nedavnih vojaških spopadov. Po oceni Van Crevalda so v letu 1943, kot posledica stresa

²⁶ Enote, ki so bile formirane in organizirane po principu kadrovske konsistentnosti in načela rotacije celotne enote v času treh let.

ameriške divizije na bojevališču v Evropi utrpele 26% izgube na letni ravni, kar je bilo desetkrat več izgub kot jih je utrpel nasprotnik - Nemčija, ki je imela dokazano bolj kohezivne enote (Van Crevald 1983).

Nadaljni vpliv kohezivnosti enot na odpornost proti stresu dokazujejo tudi podatki iz arabsko-izraelske vojne iz leta 1973, v kateri so padalske enote izraelske vojske zaradi posledic stresa utrpele manj žrtev, kot ostale vojaške enote in to kljub temu, da je bila bojna aktivnost padalskih enot bistveno pogostejša in v bistveno večji meri izpostavljena neposrednem ognjenem udaru nasprotnika kot ostale - »navadne²⁷« enote. Raziskovalci so razlog pripisali močni emocionalni podpori znotraj kohezivnih enot in zaupanju v poveljnike.

Izmed vseh izraelskih žrtev, katerih povod je bil stres, je bilo 40% takšnih, ki so že pred samim začetkom bojev poročali o težavah s sovojaki in nadrejenimi. Takšni podatki so nazoren dokaz, kako pomembna je tesna povezanost pripadnikov enote, zaupanje v njihovega vodjo in vojaško organizacijo nasploh (Mangelsdorff 1985).

Tudi podatki o žrtvah stresa med tankisti potrjujejo povezanost kohezivnosti in kljubovanja stresu. Podatki namreč kažejo, da so tankovske enote, ki so bile formirane le nekaj ur pred začetkom spopadov, utrpele večje število žrtev stresa in PTSD²⁸ kot stalne tankovske enote in to kljub temu, da so »ad-hoc« enote sodelovale v manj bojnih in utrpele manj žrtev, ki so bile posledica neposrednega bojevanja (Stewart 1991).

4.3 Kohezivne enote se urijo po višjih standardih

Program COHORT, ki so ga v osemdesetih letih izvajali v OS ZDA, je dokazal, da je možno enote, ki so stabilne in kohezivne izuriti v večji meri kot ostale enote. Kohezivne enote so pri osvajanju novih vojaških znanj in veščin izkazovale večjo sposobnost in motivacijo. Med preučevanju enot, ki so sodelovale v programu COHORT so opazili tudi t.i. »ciklični učinek«, ko je proces usposabljanja krepil kohezivnost enote, ki je na drugi strani prispevala k večji in

²⁷ Enote za katere ni značilna izrazita kohezivnost oz. v katerih je povezanost pripadnikov šibka.

²⁸ Post Traumatic Stress Disorder : slo. post travmatska stresna motnja.

učinkovitejši bojni storilnosti preučevanih enot. Kohezivne enote so po vseh standardih ocenjevanja vojaških veščin in znanj, fizične pripravljenosti, psihološke trdnosti ... dosegle boljše rezultate kot »kontrolne²⁹« enote (Braun 1983). V primerjavi s kontrolnimi enotami so »stabilizirane« enote v povprečju dosegle 18% boljše rezultate na ravni skupine in 17% na ravni posameznih veščin (Wong 1985).

Gledano širše so stabilne enote pravzaprav nujni pogoj za izvajanje progresivnega urenja in usposabljanja. Dolgotrajni staž v posamezni enoti omogoča poveljnikom nabiranje dragocenih izkušenj o vodenju enote in organiziranju učinkovitih usposabljanj. Kontinuiteta poveljnika posamezne enote je nujna tudi za maksimalno učinkovitost procesov urjenja in usposabljanja, ki so prilagojeni dejanskim nalogam in ciljem enote. V primeru, da se poveljniki enot pogosto menjajo, se enota ne more izogniti prekinitvi usposabljanja in ponavljanju nekaterih osnovnih vojaških taktičnih postopkov in aktivnosti, ki v enoti vzbujajo dolgočasje in negativno vplivajo na razpoloženje ter motivacijo njenih pripadnikov. Zanimiv je tudi izsledok raziskave, ki govori o tem, da so ob vodenju kohezivnih (COHORT) enot v vojaškem znanju in veščinah napredovali tudi nadrejeni oz. poveljniki, ki so večkrat poudarili, da so se mogli dodatno izpopolnjevati tudi sami, saj so jih podrejeni po znanju in veščinah marsikdaj dosegli (Canby in drugi 2000).

4.4 Kohezivne enote pod vplivom stresa ne razpadejo

V zadnjih letih druge svetovne vojne so se nemške vojaške enote na vseh bojiščih soočale s porazi, razočaranjem nad njihovim vodstvom ter žrtvami med njihovimi družinami na domačih tleh. Kljub vsem izjemnim pritiskom so se kohezivne enote nemške vojske obdržale in se večje borile vse do konca vojne (Shills in Janowitz 1948: 283).

Kohezivnost je nekakšno »lepilo«, ki enoto drži skupaj ne glede na težavne³⁰ okoliščine v katerih lahko takšna enota deluje. Kohezivne enote so tudi v najbolj obremenjujočih okoliščinah bojevanja manj podvržene razpadanju in dezerterstvu. Zgodovinsko potrjeno je,

²⁹ Kontrolne enote so bile formirane in uporabljene v raziskavi kot kontrolni vzorec eksperimenta COHORT.

³⁰ Prisilno korakanje, izčrpanost, utrujenost, lakota, žeja, deprivacija spanca, izoliranost...

da se dezintegriracija vojaške enote prične v trenutku, ko začne zaradi odtujenosti, nemoči ali obupa razpadati primarna skupina (<http://www.2ndbn5thmar.com/coh/iuc.htm>).

Na zmanjševanje učinka stresa, ki ni neposredna posledica oboroženega boja ima velik vpliv tudi vertikalna kohezivnost. Netočne informacije in pesimistične napovedi lahko prispevajo k upadu morale enote ter trenju med njenimi pripadniki. Prav zaupanje v poveljujočega, ki negativne pojave uspešno nevtralizira, je pogosto edini razlog zaradi katerega enota ostane homogena.

Kohezivne enote ostanejo bojno sposobne in ne razpadejo kljub številnim žrtvam med svojim moštvom. Prednost kohezivnih enot je tudi v tem, da kljub morebitnim izgubam obdržijo svojo strukturo, kar olajša ponovno formiranje kohezivne enote.

4.5 Kohezivne enote potrebujejo manj administrativne podpore

Za enote, v katerih med pripadniki vladajo tesne socialne vezi in visoka stopnja morale, velja, da imajo manj zakonskih in administrativnih nepravilnosti. Kohezivne enote imajo manjši delež vojakov v zdravniški oskrbi, manjši delež prekrškov, neupravičene odsotnosti, težav z mamili ter psiholoških bolnikov (Stewart, 1991). Po podatkih Manninga in Ingrahama so vojaki kohezivnih enot v manjši meri nagnjeni k izvajanju kriminalnih dejanj (Manning in Ingraham 1987). Poveljnik, ki dobro pozna svoje vojake, bo prepoznal in nevtraliziral potencialne probleme, še preden bi zaradi njih podlegel kakšen vojak. Dovzetnost poveljnika za težave svojih vojakov ima izrazito pozitiven vpliv na krepitev vertikalne kohezivnosti. Če pogledamo kohezivno enoto še z vidika administracije, nam takoj postane jasno, da je zaradi stalnosti osebja potrebne manj »birokracije³¹«.

4.6 Kohezivne enote nudijo pripadnikom višji življenjski standard

Človeška bitja potrebujejo članstvo v skupini za zadovoljevanje svojih potreb po priznanju, varnosti, podpori ... Posameznikov status in identiteta sta neposredno povezana s primarno skupino znotraj katere posameznik deluje (Braun 1983). Vojaška organizacija poskrbi, da se

³¹ Manj ocenjevalnih dosjejev, zdravstvenih kartotek, beleženja pogojev za napredovanje ...

»njeni« pripadniki nahajajo v skupinah, ki zadovoljujejo njihove osnovne organske in psihološke potrebe. Močan občutek pripadnosti skupini ustvarja emocije zadovoljstva in pripravljenost za žrtvovanje v dobrobit skupine. Vsi pripadniki kohezivnih enot skrbijo za blagostanje vseh ostalih pripadnikov. Dolgotrajno »služenje« v tesno povezani enoti tudi zagotavlja večjo stabilnost vojakove družine in omogoča sklepanje tesnih prijateljstev, skratka visoko raven kvalitete življenja (Canby, Gudmonson in Shay 2000).

4.7 Bolj kohezivne enote utrpijo med izvajanjem oboroženega boja manj žrtev

Za kohezivne enote je značilna visoka stopnja kolektivne veščine in medsebojnega zaupanja, zaradi česar se bojujejo bolje in učinkoviteje ter utrpijo posledično manj žrtev kot nekohezivne enote. Za poveljnike kohezivnih enot je značilna kadrovska kontinuiteta in dolgotrajni staž, kar vpliva na poveljnikovo poznavanje dejanskih sposobnosti enote ter posledično omogoča bolj natančno oceno rizika in zmanjšuje verjetnost sprejemanja »napačnih« odločitev oz. izdajanja ukazov, ki vodijo v neuspeh.

Obvladovanje vojaških znanj in veščin ter predvsem izkušnost in kompetentnost poveljnika so najpomembnejši faktorji, ki omogočajo preživetje na bojišču. Zaradi skupinskih naporov, medsebojnega zaupanja in večje izurjenosti je bojevanje v bolj kohezivnih enotah manj tvegano. Nenazadnje je očitno tudi to, da kohezivne enote v največji možni meri poskrbijo za oskrbo in evakuacijo ranjenih, kar ima tudi lahko odloča o končnem številu žrtev.

Marlowe je ugotovil, da se »vrednost« kohezivnosti kaže predvsem v zmožnosti enote, da ostane ciljno usmerjena organizirana skupina tudi v obdobju velikega stresa, ki ga prinaša oboroženi boj (Internet 6).

Tudi številne druge empirične študije³² dokazujejo pozitivno korelacijo med kohezivnostjo enot in sposobnostjo delovanja pod psihičnimi obremenitvami.

³² Več v Griffith (1989), Manning and Fullerton (1988), Marlowe (1979, 1993).

5. DEJAVNIKI KOHEZIVNOSTI

Skupni nazori, vrednote in prepričanja pripadnikov enote podpirajo njeno kohezivnost. V primeru, da skupina nima skupnih nazorov, se bo pojavil družbeni konflikt, še zlasti v primeru, da je zunanja avtoriteta glavni razlog, ki drži skupino skupaj. Necompatibilnost nazorov in vrednot med posameznimi člani enote se lahko s procesom intenzivne socializacije v nekaterih primerih spremeni. Vzpostavitev kohezije znotraj skupine, katere pripadniki imajo že v osnovi podobne nazore in vrednote pa je mnogo hitrejša in ima večji učinek. Če vojaki maloštevilnih enot izhajajo iz relativno homogene sekundarne skupine (okolja), bo to še dodatno pozitivno vplivalo na vzpostavitev oz. ohranjanje kohezivnosti. V nasprotnem primeru, ko pa vojaki v enoto vstopajo iz okolij z drugačnim jezikom, veroizpovedjo, rasno pripadnostjo, zgodovinsko tradicijo in vrednotami, pa bo proces vzpostavitve in ohranjanja kohezivnosti moten oz. bo trajal dlje.

5.1 Vpliv ideologije, nacionalizma in drugih kulturnih dejavnikov

Na odločitev vojaka, da mora sodelovati v vojni ima lahko velik vpliv tudi indoktrinacija oz. ideologija, ki jo razumemo predvsem kot sekularni vrednotni sistem, ki ima funkcijo mobilizacije in zagotavljanja legitimnosti (Thompson 1990: 82).

Dokazano je, da pripadniki, ki so bolj pod vplivom določene ideologije dlje kljubujejo upadu morale, kot tisti, ki so ideološko bolj indiferentni. Ideologija skupine ali institucije kot so oborožene sile sestoji iz posebnih norm, vrednot, verovanj in znanj (Petrovič 1984: 238).

Vpliv ideologije na obnašanje vojaka v boju je odvisen predvsem od vpliva, ki ga ima poveljujoči na vse pripadnike enote. V primeru, da je poveljnik vzor vsem vojakom in izvaja svoje dejavnosti v skladu z neko ideologijo, bo vpliv ideologije prišel do izraza in pozitivno vplival na kohezivnost enote, v nasprotnem primeru pa na vodenje oboroženega boja ideologija ne bo imela bistvenega vpliva.

Na kohezivnost znotraj malih enot vpliva tudi zavezanost posameznega vojaka k političnemu sistemu in njegovi ideologiji (demokracija, komunizem ...). Pripadnost socialno-političnem

sistemu se kaže v prepričanju vojaka, da je ustavna ureditev v njegovi državi najboljša. Takšen odnos nam pomaga razumeti vojakovo reakcijo, ko ta meni, da je njegov politični sistem ogrožen. Vpliv vrednot sekundarne skupine ima na posameznikovo motivacijo največji vpliv, kadar so te vrednote ponotranjene tudi v primarni skupini oz. enoti. Motivacija vojaka in kohezivnost enot bo najmočnejša v primeru, da ima vojak občutek, da družba resnično ceni njegov prispevek in žrtvovanje za narodov blagor. Odnos družbe do vojaške službe se kaže tudi v materialnih³³ nadomestilih in socialnih³⁴ ugodnostih, s katerimi družba izkazuje spoštovanje do tistih, ki so služili narodu.

Charles Moskos je za razlago vpliva kulturnih in ideoloških vrednot na vedenje vojaka boju v razvil nov termin – latentna ideologija³⁵ (http://www.army.mil/prof_writing/volumes/volume1/september_2003/9_03_1.html#04).

Združevanje v skupine na nacionalni osnovi je naravna posledica nacionalne pripadnosti človeka ter njegovih hrepenenj po vzpostavljanju rednih stikov in odnosov z ostalimi pripadniki istega nacionalnega porekla (Adler 1989: 62).

Na postopek vzpostavljanja kohezivnih enot vplivajo tudi nekatere značilnosti sekundarne družbene skupine³⁶ iz katere vojak vstopi v oborožene sile. Tovrstne značilnosti so ponavadi povezane s potencialom naroda za nacionalizem.

Razčlenitev nacionalizma³⁷ pokaže, da je vloga kulturnih vrednot in nazorov ključnega

³³ Trgovine brez davka, dostop do redkih dobrin, ugodnejša posojila ...

³⁴ Programi nadaljnega izobraževanja, socialna pomoč ...

³⁵ Moskos je razvil teorijo, ki pravi, da kohezivnost enote ni edina determinanta njene bojne učinkovitosti in meni, da kohezivnost pride do pravega izraza le v primeru, ko so vojaki naklonjeni širšemu družbeno-političnemu sistemu za katerega se bojujejo. To specifično zavezanost širšemu socialnemu sistemu je poimenoval »latentna ideologija«, ki podpira kohezivnost in pozitivno vpliva na motivacijo vojaka do bojevanja.

³⁶ Sekundarna skupina je skupina, iz katere je posameznik prešel v primarno skupino. Ponavadi gre za domače okolje, lahko pa celo za narod oz. nacijo.

³⁷ Nacionalizem: prepričanje dela velike družbene skupine, da tvorijo skupnost imenovano narod (nacija), ki ima pravico do suverenosti ter pripravljenost ljudi, da svojemu narodu (naciji) naklonijo večno lojalnost (Cottan v Henderson 1985: 76).

pomena za njegov obstoj. Glavne kulturne značilnosti, ki vplivajo na kohezivnost enote so skupne socialne izkušnje, utemeljene na: podobni starosti, rasi, etnični skupini, socialno-ekonomskem položaju in nenazadnje enakosti spola ter veroizpovedi. Tudi stopnja do katere kultura socializira posameznika da sprejema enakopravnost žensk, bo vplivala na kohezivnost v enotah katerih del so tudi ženske (Henderson 1985: 77).

Enako velja za definiranje kohezije znotraj vojaških enot. Stopnja podobnosti med vzorci vedenja, vrednotami in nazori velike sekundarne družbene skupine in manjše primarne skupnosti že v naprej vpliva na težavnost postopka vzpostavljanja kohezivnosti vojaške enote. Dva najnujnejša pogoja za pojav nacionalizma sta: zadostna populacija in ozemlje nad katerim populacija izvršuje svojo suverenost. Minimalni kriteriji za oba pogoja niso določeni. Kot v primeru Izraela so lahko sodobne države vojaško izredno močne kljub svoji relativni ozemeljski majhnosti in relativno maloštevilnemu prebivalstvu. Faktor, ki v veliki meri vpliva na nacionalizem je skupinska zavezanost k skupni in edinstveni zgodovini ter vrednotam. Legende in zgodovinska dejstva so del socializacije vsakega državljana. Ponavljajoče se pripovedovanje zgodovinskih resnic s strani učiteljev, staršev in prijateljev pa širi kulturne vrednote na nove generacije (glej Henderson 1985: 75-77).

Skupni jezik je eden izmed glavnih elementov nacionalizma, saj jasno razmejuje pripadnike ene družbene skupnosti od drugih. Tudi občutek pripadnosti določeni etnični skupini ali rasi (velikokrat tudi veri) ima na nacionalizem velik vpliv (Hewstone in drugi 1996: 360).

Še eden v vrsti elementov, ki vplivajo na nacionalizem, je občutek lojalnosti narodu tudi s strani političnih in ekonomskih elit.

Analiza nacionalističnega potenciala pa je tudi dobra izhodiščna točka za oblikovanje splošne ocene o realnih možnostih za vzpostavitev kohezivnih vojaških enot določenega naroda. Bolj kot je vojak na narod »navezan«, močnejša bo kohezivnost vojaških enot.

Na splošno pa velja, da so nacionalno mešane (večnacionalne) enote manj kohezivne kot enote formirane iz pripadnikov iste nacionalnosti

5.2 Vodenje v kohezivnih enotah

Učinkovit nadzor nad vojaki v vojni in miru je zelo zapleten in včasih celo nemogoč. Metode izvajanja nadzora nad vojaki so se v zadnjih sto letih preusmerile iz oblasti moči na takšne, ki se zavzemajo za internalizacijo discipline v vojaku samem. Narava sodobne vojne ne dopušča več izvajanja množičnih napadov pod budnim nadzorom fizično prisotnega poveljnika. Sodobni vodje enot ne postavljajo več taborov pred mrakom, meglo in drugimi pogoji slabše vidljivosti, s čimer bi preprečili množično dezerterstvo.

Sposobnosti, potrebne za učinkovito in uspešno vodenje sodobnih bojnih enot, so danes bistveno drugačne od tistih v času zmagovitega vojskovodje Friderika Velikega. Sodobne zahteve za izvajanje akcij maloštevilnih in samostojnih enot so omilile vpliv stroge discipline, rutinskih usposabljanj in mehničnega »drila«. Razpršenost, kaotičnost in nevarnost sodobnega bojišča narekujejo novo obliko vodenja in nadzora bojnih enot, ki se zavzema za disciplinirano ravnanje posameznika v boju kot rezultat ponotranjenja vrednot in norm, ki veljajo v enoti in vojaka vzpodbujajo k aktivnostim, ki jih od njega pričakujejo so-vojaki. Ker je enota (primarna skupina) vir vojakovih vrednot in dobrin, ter edina sila, ki ga na bojišču kljub nevarnim razmeram »žene« naprej, je primarni cilj vojaške organizacije, da enoti zagotovi vodstvo in nadzor v obliki kompetentnega poveljnika (glej Henderson 1985: 105-107).

Da bi poveljnik pri vzpostavljanju kohezivnosti enote bil kar najbolj uspešen, mora izvajati naslednje aktivnosti:

- Z vsemi pripadniki enote mora imeti stalne osebne stike in občutek za empatijo.
- Da bi lahko imel poveljnik maksimalen vpliv na vse vojake, mora zagotoviti optimalno število pripadnikov enote.
- Za učinkovito delovanje bojnih enot mora biti največja pozornost pri poveljevanju usmerjena na najnižjo taktično raven (oddelek, vod, četa), kjer je poveljnik enote zadnji povezovalni člen med formalno vojaško organizacijo in vojakom, ki oboroženi boj dejansko izvaja. Nad ravni čete pa je potreben že bolj »menedžerski« pristop.

Prav tranzicija med »poveljniškim« in »menedžerskim« stilom vodenja je v nekaterih

oboroženih silah velik problem. Izbira ustreznega stila je odvisna od organizacijske ravni vodenja – ali potrebuje menedžerja ali poveljnika. Kaj se zgodi v primeru, da oborožene sile enostransko prevzamejo en stil vodenja in drugega zapostavijo lahko vidimo iz primera francoskih oboroženih sil, ki so pred drugo svetovno vojno na račun osebnega, »poveljniškega« vodenja zapostavile menedžersko dimenzijo in doživele polom na strateški ravni. V redkih oboroženih silah je proces tranzicije med »poveljniškim« stilom vodenja na nižji taktični ravni in »menedžerskim« stilom vodenja na višji taktični ravni ustrezno izpeljan (Henderson 1985: 109).

Prepoznavni znak kohezivne enote so: zaupanje med pripadniki, medsebojno spoštovanje, zaupanje in razumevanje. Prav te emocionalne vezi omogočajo, da kolektiv »vzdrži« fizične napore, nevarnost in strah. Pripadniki kohezivne enote se lahko zanesejo na kompetentnost in pomoč sovojakov in nadrejenih. Poveljniki enot, ki so strokovno kompetentni, uvidevni in »dostopni« za vojake, imajo pri ohranjanju kohezivnosti ključno vlogo, saj podrejenim dajejo občutek zaupanja in varnosti (Shills in Janowitz 1948: 297 – 299).

Da pa je poveljnik pri vzpostavljanju kohezivne enote sploh lahko uspešen, mora imeti na razpolago vsa sredstva, ki jih potrebuje za učinkovito izvajanje postopkov vzpostavljanja in/ali vzdrževanja kohezivnosti enote. Če je avtoriteta centralizirana na višjem hierarhičnem nivoju, poveljniki enot ponavadi nimajo »vzvodov« za izvajanje svoje odgovornosti. V tem primeru vojaki začutijo, da njihov neposredno nadrejeni nima vpliva nad pozitivnimi stvarmi v njihovem življenju kot npr. napredovanje, plača, dopust, prosti izhodi ... Če se moč vplivanja na omenjene bonitete ne nahaja v rokah neposredno nadrejenega, potem je vzpostavitev kohezivne enote skoraj nemogoča.

Za vodje kohezivnih enot so značilne naslednje lastnosti:

- Strokovna kompetentnost.
- Skrb za podrejene.
- Spoštovanje do podrejenih.
- Predanost delu in kolektivu (Bratušek 2000: 57).

Pri graditvi kohezivnih oboroženih sil imajo prioriteto in so absolutno dominantne večšine in vojaška znanja poveljnika na ravni čete in nižjih enot. Vodja oz. poveljnik na ravni male enote

mora imeti določeno karizmo in sposobnost vodenja enote skozi pogoste življenjsko nevarne situacije. Kakovost poveljniškega kadra se pokaže šele takrat, ko se enota znajde v nevarnosti. V negotovih okoliščinah si pripadniki enote želijo biti vodeni in poveljniku zaupajo, da bo zadovoljil njihove potrebe po varnosti in jih popeljal do zmage.

Dejavnik, ki ima močan negativni vpliv na kohezivnost, pa so smrtne žrtve znotraj enote. Še posebno v primeru, da so posledica napačnih odločitev poveljnika ali nesmotrnih misij. Takšna situacija je zelo neprijetna za poveljujočega, saj se mora odločiti med nadaljevanjem zastavljene misije in dolžnostjo, da ohranja varnost in stabilnost enote. V očeh vojakov mora biti poveljnik vedno na njihovi strani in jih ščititi pred nadlegovanjem »od zgoraj« in »samomorilskimi misijami« (glej Henderson 1985: 109).

Medtem, ko mora poveljnik uspešno opravljene naloge izkoristiti za ohranjanje kohezivnosti enote, pa mora v primeru neuspeha negativni vpliv čim prej premostiti. Posledice neuspeha so lahko različne, odvisne pa so predvsem od tega ali se enota bori v prvih bojnih vrstah ali v lastnem zaledju. Tudi če je kohezivnost enote v veliki meri oslABLJENA, se bodo vojaki kljub vsemu še vedno borili za svoje preživetje in prav ta nagon po preživetju mora poveljnik izrabiti za ponovno vzpostavljanje kohezivnosti enote. Posameznikova potreba po samoohranitvi vpliva na odnos do enote. Ko ugotovi, da so njegove možnosti za preživetje v okviru enote večje, bo ves svoj trud ponovno usmeril v bojevanje znotraj enote.

Vojaško poveljevanje vključuje trajno-primarno osebno zvezo med poveljnikom in vojaki. Resnično najpomembnejša vloga poveljevanja je konsistentna kompetentnost najnižjih častnikov in višjih podčastnikov na ravni oddelka, voda ali čete. Na teh (naj)nižjih ravneh se dejansko izvaja fenomen poveljevanja, ker je potrebno vojaka prepričati naj izpolnjuje cilje, ki so pogosto diametralno nasprotje njegovih lastnih.

Na primer, potreba vojaka, da se ob obstreljevanju umakne v kritje, je čisto nasprotje zahtevi vojaške organizacije, naj napreduje proti sovražnim položajem in jih porazi.

Glavna funkcija poveljevanja manjšim enotam je doseči soglasje med potrebami vojaške organizacije in potrebami individualnega vojaka. Ključna je skupnost vrednot med vojaki, poveljujočimi in organizacijo v takšni meri, da te vrednote postanejo primarni povod za vojakovo vsakodnevno ravnanje.

5.3 Vpliv vključevanja žensk v bojne enote na njihovo kohezivnost

Konec hladne vojne, novi viri ogrožanja in nestabilna območja, tehnološke spremembe in socialno-kulturni razvoj so bistveno prispevali k spremembi poslanstva in s tem tudi narave sodobnih oboroženih sil. Danes je treba pri zagotavljanju vojaškega vidika nacionalne in mednarodne varnosti poleg prejšnjega razlikovanja med vojno in mirom upoštevati še celo vrsto novih situacij, ki zahtevajo nova poslanstva in oblike uporabe oboroženih sil. Sodobne oborožene sile potrebujejo za uspešno opravljanje svojega poslanstva v novem mednarodnem okolju novo podobo (Grizold, 1999: 179-180).

Povečana učinkovitost vojaške tehnike in oborožitve je povzročila tudi spremembe v politiki popolnjevanja oboroženih sil. To je povečalo možnost dodatnega in obsežnejšega vključevanja žensk v oborožene sile. (Dupuy 1993: 2949). Tudi Kotnik se strinja, da bo potrebno v oborožene sile v večjem obsegu vključevati tudi ženske, saj je v večini sodobnih držav opazno upadanje števila moških, ki so za vojaško službo primerni, sposobni ali motivirani (Kotnik 1995: 77). Poleg tega je obsežnejše vključevanje žensk v oborožene sile v današnjem času manj dvomljivo kakor v preteklosti, saj sodobna vojaška tehnika in oborožitev omogočata povsem uspešno nadomeščanje moških, ker na sodobnem bojišču med vojskujočima se stranema pogosto ni več fizičnega stika. Vse pogosteje pa med njimi ni niti vizualnega stika (Kotnik 2000: 279).

Glede na to, da se bo trend povečanega vključevanja žensk v oborožene sile zagotovo še nadaljeval je nujno, da analiziram morebitne negativne posledice trenda na kohezivnost bojnih enot, ki so bile do nedavnega izključna domena moških. Vključevanje žensk v bojne enote oboroženih sil ima zaradi ženskih specifičnih psihofizičnih in družbeno pogojenih ter privzgojenih značilnosti vrednot, mnenj, stališč in stereotipov v družbenem okolju, na tradicionalno moško ekskluzivnost v bojnih enotah izrazito negativen vpliv. Kljub temu, da so ženske v preteklosti odigrale pomembno vlogo pri izvajanju gverilskega bojevanja, pa z izjemo nekaterih držav³⁸ še vedno niso vključene v redne bojne enote oboroženih sil.

³⁸ Belgija, Kanada, Norveška, Danska in Nizozemska so države, v katerih so ženske del vseh bojnih rodov in enot oboroženih sil.

Razlogi za vključevanje žensk v oborožene sile so sicer številni, vendar po Moskosovem mnenju izstopa predvsem pomanjkanje moških rekrutov. Moskos izpostavlja, da je v oboroženih silah ZDA prišlo do povečanja odstotka žensk v oboroženih silah po uvedbi poklicnega popolnjevanja (po letu 1973), ko so se znižali pristopni pogoji (Moskos 1981: 141).

Poleg fizičnih omejitev, ki jih imajo ženske v primerjavi z moškimi, se poraja vprašanje o vplivu njihove prisotnosti na interpersonalno (medosebno) dinamiko kolektiva, ki vpliva na bojno učinkovitost. Občutek pripadnosti skupini z izključno moškim kolektivom je lahko ob prisotnosti žensk oslavljen.

Upoštevati moramo tudi specifične moške odzive na žensko bližino, ki jih v glavnem zaznamujejo trije dejavniki, ki so posledica prirojene spolne determiniranosti moških:

- težnja moških, da zaščitijo ženske
- konkurenca za seksualne partnerje
- nepripravljenost moških, da se podredijo ženski avtoriteti

Ko ženske »vdrejo« v izključno moško dominantno družbeno sredino, se pojavijo določeni problemi. Socialna izolacija, spolno nadlegovanje, diskriminatornost pri zadolžitvi nalog, postopkih napredovanja, je le nekaj izmed negativnih odzivov moških, ki se pojavijo kot posledica ženskega vdora v njihovo ekskluzivno moško sredino.

Z vidika liberalne civilne družbe ima vključitev žensk v regularne bojne enote oboroženih sil res veliko pozitivnih učinkov, vendar so na žalost le-ti povsem v nasprotju s tradicionalno logiko vodenja oboroženih spopadov, ki velja že tisočletja. V prid enemu izmed najbolj prepričljivih argumentov proti integraciji spolov v vojaški organizaciji govori dejstvo, da je tesna povezanost med pripadniki moškega spola osnovni pogoj za vzpostavitev in ohranjanje kohezivnosti vojaške enote ter posledično njene bojne učinkovitosti. Vdor ženskega spola v tradicionalno ekskluzivno moško družbo negativno vpliva na trdnost vezi med pripadniki moškega kolektiva, zmanjšuje kohezivnost in nenazadnje bojno pripravljenost in učinkovitost (Dupuy 1993: 2948).

V izključno moških kolektivih se razvije t.i. »hiper možatost«, za katero je značilno

ekstremno, pretirano in stereotipno izražanje moških atributov in vzorcev vedenja. Nekateri moški niso zmožni razlikovati med žensko kot seksualnim objektom ter med žensko kot profesionalno sodelavko (Gradič 2002 :25)

Študija³⁹ Madeline Morris je pokazala, da je nagnjenost vojakov k posiljevanju povezana s kulturo »hiper možatosti« znotraj specifičnega vojaškega okolja, katere rezultat je obravnava ženske kot objekta za zadovoljitev spolnih potreb (Leora in drugi 2003: 326).

Tovrstna kultura t.i. »hiper možatosti« se prenaša skozi proces neformalne socializacije in se nadaljno utrjuje v kolektivih, ki so izključno moški. Morris sicer trdi, da je tovrstno »hiper možato« klimo in njen negativen vpliv mogoče omejiti še z večjim prilivom žensk v oborožene sile ter s postopki spolne integracije v vseh fazah osnovnih in nadaljnjih usposabljanj. Še več, poda mnenje, da kohezivnost enot ne bi bila ogrožena v primeru, da »hiper možato« kulturo enot nadomesti kultura »spolno neopredeljenega profesionalizma« (Leora in drugi 2003: 327).

Raziskovalni projekti, ki se izvajajo znotraj oboroženih sil so večinoma zaupne narave, če pa so raziskave znane širši javnosti pa so njihovi rezultati zagotovo nedostopni oz. klasificirani kot zaupni. Vsi analitični projekti, ki se ukvarjajo z ugotavljanjem šibkih točk v posameznih oboroženih silah so »občutljive narave« in skrbno varovani pred očmi javnosti . Ena izmed redkih izjem je študija Rosen-ove, Knudson-ove in Fancher-jeve iz leta 2002, ki se ukvarja z ugotavljanjem vpliva vključevanja žensk v bojne enote na njihovo kohezivnost. Študija poleg ženske v kontekstu vojaškega poklica, kot ga je uporabila Morris vključuje še ženske v kontekstu vojaške družine.

Študija⁴⁰ je empirično dokazala, da:

- prisotnost žensk v enoti zmanjšuje prisotnost in razvoj kulture »hiper možatosti«, ki posledično vpliva na šibkejšo povezanost med pripadniki moškega spola

³⁹ Študija se je zaključila leta 1996. Rezultati so izšli v knjigi »By Force of Arms: Rape, War and Military culture«.

⁴⁰ V študiji je sodelovalo 1190 moških in 206 ženskih pripadnic OS ZDA. Vzorec je bil reprezentativen glede na raso in spol v ameriški družbi.

- je v enotah z izključno moškim kolektivom kultura »hiper možatosti« pozitivno povezana z intenziteto kohezivnosti enote. Tako v smislu horizontalne kot tudi vertikalne kohezivnosti enote (Leora in drugi 2003:325-351).

Po vpeljavi poklicnega popolnjevanja oboroženih sil v Združenih državah Amerike leta 1973 se je povečal delež rekrutov, ki so v oborožene sile vstopili poročeni. Posledično se je povečal tudi vpliv družine na pripadnike vojaške organizacije. Programi za pomoč vojaškim družinam, s čimer bi blagostanje družine zagotovilo visoko moralo in bojno pripravljenost pripadnikov, so postali pomembna aktivnost vojaške organizacije. Napori vojaških oblasti, da bi vojakova družina postala del vojaške organizacije, pa so nekonsistentni s kulturo »hiper možatosti«, ki žensk ne spoštuje. Nastala je paradoksalna situacija, ki vključuje dva nasprotujoča si aspekta vojaške kulture, ki sta oba potrebna za zagotavljanje bojne pripravljenosti in učinkovitosti. Zaradi vse večjega vključevanja žensk v regularne (tudi bojne) enote oboroženih sil in demokratične pravice do enakopravnosti žensk, pa stvari postajajo še kompleksnejše (Leora in drugi 2003: 344).

V politološki stroki pa vsekakor obstajajo tudi pozitivnejši pogledi na vključitev žensk v bojne enote. Po Jelušičevi je domnevni prehod moških v kriznih situacijah v zaščitniško vlogo iz bojevniške, samo moški izgovor pred tekmicami ter kohezija skupine in bojna pripravljenost zaradi navzočnosti žensk ne trpita. Bojna pripravljenost je odvisna od tega, kako dobro posameznik v skupini opravi svojo vlogo (Jelušič 1995: 10).

Seveda pa pomen kohezivnosti ni enak v vseh enotah, rodovih in zvrsteh, zaradi česar je lahko obsežnejše vključevanje žensk v nekatere izmed njih precej manj vprašljivo. Kohezivnost je na primer še vedno zelo pomembna v pehotnih bojnih enotah, kjer proces bojne individualizacije (informacijsko-operativne osamosvojitve) posameznega vojaka še ni dosegel takšne stopnje kot na primer v letalstvu (Kotnik 2000: 301). Kotnik sicer pravi, da so na podlagi spolno mešanih enot v ZDA empirično dokazali, da je kohezivnost vojaških enot dejansko v prvi vrsti odvisna od skupnih izkušenj članov vojaških enot v nevarnih situacijah, ne pa od njihove spolne pripadnosti (Kotnik 2000: 302), vendar pozablja dodati, da v oboroženih silah ZDA, kjer so raziskave izvedene, ženske še niso v celoti vključene v regularne pehotne bojne enote stalnih sil.

5.4 Viri poveljnikove moči

Poveljniki kohezivnih enot imajo za doseganje nadzora in vodenja skupine več virov moči.

Na ravni oddelka, voda ali čete jih lahko razdelimo na:

- Moč nagrajevanja in prisile
- Legitimno moč
- Referenčno moč
- Strokovno moč

5.4.1 Moč nagrajevanja in prisile

Je na voljo v vseh oboroženih silah. Lahko jo definiramo kot sposobnost vplivanja v medosebnih odnosih, ki temelji na nagrajevanju ali kaznovanju. Da bi moč nagrajevanja in prisile v kohezivni enoti bila maksimalno učinkovita, je nujna njena skladnost z skupinskimi normami, ki prevladujejo v enoti. Zmožnost poveljnika, da usmerja skupinski pritisk na nagrajevanje ali sankcioniranje posameznika je vir velike moči (Henderson 1985: 112).

Lahko vpliva na povečanje ali zmanjšanje občutka varnosti, spoštovanja in pripadnosti, do te mere, da se skupinski pritisk usmeri na posameznika, dokler se ta konformno ne podredi skupinskim pravilom in postopkom.

V kohezivnih vojskah je sistem nagrajevanja in sankcioniranja v enoti globoko zakoreninjen in se izvaja v navzočnosti vseh pripadnikov.

5.4.2 Legitimna moč

Legitimno moč v vojaških enotah lahko definiramo kot izpolnjevanje ukazov, zaradi različne kulturne vrednote in norme, ki določajo, kaj kdo sme, mora ali pa ne sme narediti, druga osnova pa so pravice, ki so pripisane različnim vlogam v splošno sprejeti socialni zgradbi (Bečaj 2000: 191). Legitimna moč oz. moč legitimnosti je najbolj neoseben vir moči. Odvisna je od skladnosti kulturnih vrednot med pripadniki enote in nadrejenimi. Poseganje poveljnika

po viru legitimne moči je ponavadi pogostejše v zgodnjem obdobju vojakovega staža in v primeru neuspehov oz. kadar drugi viri moči niso dovolj močni. Legitimna moč lahko izvira tudi iz ugleda vojaške organizacije, ki jo predstavlja poveljnik. Odziv vojakov na izvajanje legitimne moči je podoben odzivu civilistov na avtoriteto policistov (Henderson 1985: 113).

5.4.2 Referenčna moč

Referenčna moč je v največji meri odvisna od bližnjih, osebnih odnosov med poveljnikom in podrejenimi. Izhaja iz močne identifikacije vojaka z nadrejenim. Poveljnik ima status karizmatičnega vodje, ki vedno znova dokazuje svojo sposobnost obvladovanja kriznih situacij (Henderson 1985: 13).

Referenčna moč temelji na zadovoljenosti posameznikovih potreb po ugledu, spoštovanju in varnosti, ki izvira iz močne identifikacije s čaščenim vodjem (http://en.wikipedia.org/wiki/Referent_power).

Poveljniki, ki so pri izvajanju referenčne moči najbolj uspešni, poznajo preteklost in socialno ozadje vsakega podrejenega. Dobro poznajo sposobnosti, nazore in strahove posameznih vojakov, kar tudi spretno izkoriščajo za razvijanje kohezivnih odnosov znotraj enote. V kohezivnih vojskah formacija tesnih vezi med vojaki in nadrejenimi ni slučajnost, temveč uradna politika.

5.4.3 Strokovna moč

Strokovno moč lahko definiramo kot izpolnjevanje ukazov s strani vojakov, ker menijo, da poseduje nadrejeni superiorno strokovno znanje in veščine, ki so za vojaka in enoto pomembni v luči tekočih ali pričakovanih dogodkov. Že posedovanje informacije, ki je ključna za preživetje enote, se je pokazalo kot preizkušen vir moči (Henderson 1985: 114).

Sposobnost poveljnika, da s svojim ekspertnim znanjem⁴¹ in veščinami v kaotičnih in

⁴¹ Kot npr. dobro snovanje taktičnih načrtov, organiziranje natančnega artilerijskega ognja, ekspertnost v

nepredvidljivih situacijah uspešno vodi enoto ima velik vpliv na poveljnikovo moč.

Oborožene sile, ki si želijo kohezivnosti v enotah morajo najprej zagotoviti profesionalno usposobljen poveljniški kader. Poveljniki enot v prvih bojnih linijah morajo biti t.i. »možje iz jekla«, sposobni obvladati vse izzive, ki jih prinašajo kaotične bojne razmere.

5.5 Ritualizacija emocij v vojaški organizaciji

Javna podoba vojaške organizacije je pogosto zelo racionalna in urejena, vendar je večina aktivnosti oboroženih sil utemeljena na emocijah. Kako drugače naj bi vojaška organizacija vojake pripravljala in motivirala za vodenje vojne. Emocije so »spiritus agens« oboroženih sil. Gordon razlikuje med institucionalnim in impulzivnim pomenom emocij, kot dvema različnima smernicama znotraj emocionalne kulture (Jelušič v Ouellet 2005: 233,234).

Vojaška organizacija regulira metode in načine izražanja emocij, s čimer spodbuja vzpostavitev tipične institucionalne emocionalne (čustvene) kulture. Njeno nasprotje pa je impulzivna emocionalna kultura za katero je značilno spontano in neomejeno izražanje čustev, ki ni regulirano s strani nobene institucije (Jelušič v Ouellet 2005: 117).

S ciljem vzpostavitve institucionalne emocionalne kulture se vojaška organizacija poslužuje upravljanja z emocijami njenih pripadnikov, kar v praksi pomeni graditev trajnih medosebnih razmerij med pripadniki enote (Jelušič v Ouellet 2005: 239). Upravljanje z emocijami je znotraj okvira vojaške organizacije razumljeno kot ritualizacija emocij v procesu katere so kvaliteta, intenzivnost in trajanje občutkov ter odziv nanje normativno predpisani.

Rituali⁴² po Kertzerju služijo predvsem kanaliziranju emocij in organiziranju socialnih skupin

ravnanju z orožjem, sposobnost dobre navigacije ...

⁴² Rituali so v veliki meri standardizirane aktivnosti, ki se odvijajo v posebnih prostorih ali zemljiščih ob posebnem času.

(Jelušič v Ouellet 2005: 239). Institucionalni rituali v vojaški organizaciji služijo predvsem kot okvir za nevtraliziranje emocij preobremenjenosti. Vplivajo na sprostitve vojakov in nekakšno osvoboditev od velikih moralnih bremen, ki jih vojaki prinesejo iz bojev.

5.5.1 Entropične in podporne emocije v vojaških organizacijah

Entropične emocije znotraj oboroženih sil so tiste, ki tradicionalno negativno vplivajo na kohezivnost enote in vodenje oboroženega boja. Kažejo se v slabši pripravljenosti vojakov za bojevanje, velikem številu dezertacij in pobegov z bojišča, veliko žrtev psiholoških pritiskov, paniki ter v skrajnem primeru celo popolni dezintegraciji oboroženih sil. Med entropične emocije uvrščamo: strah, plahost, gnus, tesnoba in dolgočasje.

Nasprotne entropičnim emocijam pa so emocije podpore, ki so zelo pomembne pri povezovanju vojakov znotraj enote. Tovrstne (podporne emocije) v veliki meri pomagajo pri vzpostavitvi in ohranjanju kohezivnosti vojaške enote na vseh ravneh (horizontalni, vertikalni organizacijski ter kulturni). Podporne emocije so temelj kohezivnosti v vojaških enotah ter njihove bojne pripravljenosti. Med opravljanjem nebojnih operacij, kjer glavna naloga ni bojevanje, temveč mirovno posredovanje igrajo podporne emocije veliko vlogo pri premagovanju dolgočasje, stresa kot posledice neaktivnosti ter nenazadnje pozitivno vplivajo na vojakovo motivacijo. Med podporne emocije prištevamo: pogum, prizadevnost, zvestobo in včasih celo jezo in sovraštvo. Podporne emocije sicer niso vedno kulturno sprejemljive, so pa učinkovito sredstvo za stimulacijo v vojaških aktivnostih (Jelušič v Ouellet 2005: 236).

V večini oboroženih sil pripisujejo kolektivnemu izražanju čustev velik pomen. Za njihovo izražanje obstajajo različne vrste ritualov: ceremonije, proslave, parade, prepevanje vojaških pesmi, svečane prisege ter sloves od pokojnih. Različne proslave, med katerimi izstopajo zlasti parade spadajo med vrste ritualov, ki ojačajo občutke gorečnosti, navdušenja, inspiracije, zvestobe in pripadnosti. Tovrstni rituali so polni simbolov kot npr. vojaške in državne zastave, čini, praporji. Med vsakdanje rituale spada tudi salutiranje zastavi, ki utrjuje in poudarja kolektivno identiteto. Prepevanje vojaških pesmi in korakanje je eden izmed

ritualov, s katerimi se časti slavna preteklost in krepi občutek kolektivnosti, medtem ko ritual zaprisege izraža kolektivno pripravljenost na žrtvovanje. Ritual, ki pa morda še najbolj nazorno izkazuje kolektivni oz. kohezivni vojaški duh pa je slovo od pokojnih sovojakov. Ritual pogreba spremljajo posebni postopki, ki vključujejo kolektiven prihod na pokopališče, strnjeno formacijo ob pogrebnem procesu, častno salvo, poseben način korakanja, zadnji pozdrav in kolektiven odhod iz pokopališča.

Rituali, ki poudarjajo občutek pripadnosti enoti so del profesionalne kulture in v veliki meri sooblikujejo kohezivnost znotraj vojaških enot (Jelušič v Oullet 2005: 245).

6. FAZE VZPOSTAVLJANJA VOJAŠKEGA KOLEKTIVA

Sam proces vzpostavljanja vojaškega kolektiva je ključnega pomena za nadaljnji socialno-emocionalni razvoj pripadnikov enote ter njihove kohezivnosti. Da bi sploh lahko začeli vzpostavljati kohezivno enoto mora najprej obstajati funkcionalna vojaška enota, kar pomeni, da mora biti zadostno popolnjena s pripadniki in opremo »ustrezne« kvalitete (Bratušek 2000: 56).

Proces vzpostavljanja vojaškega kolektiva je zelo podoben v oboroženih silah vseh držav in se ne glede na način⁴³ popolnjevanja odvija po istih načelih. Postopek vzpostavljanja kohezivnih vojaških enot mora sloneti na dejanskem proučevanju ljudi, ki bodo te enote tvorili. Pri tem je potrebno upoštevati številne dejavnike kot so: nacionalna in socialna sestava, tradicija, kraj iz katerega kandidati (ali že vojaki) izhajajo ... V nekaterih oboroženih silah je v navadi formiranje vojaških enot, ki so popolnjene s prebivalci istega kraja, po katerem enota nosi že tradicionalno ime kot npr. yorkshire-ski polki pri Angležih, enote Saksoncev in Bavarcev pri Nemcih itd.

Aktivnosti za vzpostavitev kohezivne enote se izvajajo postopno in potekajo hitreje v dinamičnih situacijah, ki od pripadnikov enote zahtevajo več koordinacije. Smisel tovrstnih stresnih situacij je vplivati na pripadnike enote, da se medsebojno spoznajo in združijo pod

⁴³ Obvezniški, poklicni oz. prostovoljni ali mešani način popolnjevanja oboroženih sil.

vodstvom neposredno nadrejenega. V nekdanji JLA⁴⁴ je bilo celo predpisano, da je moral vsak starešina poznati imena in socialno ozadje vseh neposredno podrejenih vojakov (Borojević 1981:95- 97).

Literatura o vzpostavljanju vojaškega kolektiva se nahaja predvsem v obliki priročnikov za častnike in podčastnike bojnih enot kar posledično pomeni, da je (civilni) javnosti manj dostopna.

Mrmak je razdelal štiri faze vzpostavljanja vojaškega kolektiva.

- **Prva faza**

Za prvo fazo lahko označimo formiranje (proces popolnjevanja) vojaške enote. V tej začetni fazi pride do tehničnega vključevanja posameznikov v kolektiv ter njihovo seznanitev s cilji in nalogami kolektiva. Za to fazo je značilno, da se vsi posamezniki zanimajo za njihove prihodnje naloge ter družbeno sredino v kateri so se znašli. Socialna interakcija je v tej fazi še šibka. Proces integracije poteka po načelu navezovanja stikov na podlagi nacionalne ali teritorialne podobnosti. Šele kasneje pride do intenzivnejših stikov in odnosov z drugimi člani kolektiva (Mrmak 1973: 435). V Slovenski vojski je prva faza⁴⁵ odločilna za vzpostavitev horizontalne kohezivnosti enote, s čimer se osnuje baza za vertikalno kohezivnost (Bratušek 2000: 57).

- **Druga faza**

Drugo fazo vzpostavljanja vojaškega kolektiva predstavlja tesnejše povezovanje članov in njihovo identificiranje s kolektivom ter njegovimi nalogami in cilji. Na tem nivoju integracije se utrdijo medosebne vezi in interakcija med člani. Navadno po treh mesecih je horizontalna kohezivnost enote ustvarjena (Bratušek 2000: 58). Razvije se prijateljstvo in drugi pozitivni medosebni stiki. Očitnejša postane usmerjenost vsakega posameznika na dosego skupnih kolektivnih ciljev. Tudi reakcije posameznika se prilagodijo skupinski socialni klimi in

⁴⁴ JLA – Jugoslovanska ljudska armada je bila skupna vojaška organizacija v SFRJ.

⁴⁵ V Slovenski vojski za faze vzpostavljanja enot uporabljajo termin stopnje, ki si sledijo: Prva stopnja – »prenatalna enota«, druga stopnja – »adolescentna enota«, tretja in četrta stopnja (Cahunek v Bratušek 2000: 57-59).

okolju. Poveča se tudi odgovornost vsakega člana za ravnanje ostalih (Mrmak 1973: 435).

- **Tretja faza**

Tretjo fazo procesa integracije predstavlja notranje strukturiranje vojaškega kolektiva. Čeprav imajo vojaški kolektivi formalno določeno formacijsko strukturo in vodje, se v tej fazi formira tudi posebna neformalna struktura enote, ki ne nujno sovпада s formalno strukturo. V kolikor je neformalna struktura približno enaka formalni, takrat postanejo poveljniki tudi neformalni vodje kolektiva. V primeru, da se neformalna strukturiranost zelo razlikuje od formalne, pa lahko pride do neusklajenosti med reakcijami kolektiva ter zahtevami poveljnika (Mrmak 1973: 436).

- **Četrta faza**

Najvišja faza kolektivne integracije predstavlja oblikovanje skupnega »javnega mnenja« kolektiva. Formirajo se norme obnašanja članov, ki so posledica specifičnih nalog in ciljev kolektiva. Te norme so sicer nenapisane, vendar predstavljajo osnovo za delovanja kolektiva. V primeru kršitve teh norm, kolektiv ponavadi izvede ostre sankcije proti kršiteljem. Vojaški kolektiv od vsakega člana zahteva predpisano vedenje, pa tudi, če je cena žrtvovanje za skupno dobro (Mrmak 1973: 437).

Manning, ki se primarno osredotoča na družbeno skupino in ne procesne faze, identificira tri temeljne značilnosti skupin, ki so bistvenega pomena za proces vzpostavitve in ohranjanja kohezivnih enot:

- Skupno socialno ozadje pripadnikov skupine (enote)⁴⁶
- Skupne vojaške izkušnje
- Nedvoumne in legitimne vojaške misije

Izpostavlja tudi dva pogoja za pospešitev procesa vzpostavljanja kohezivnih enot:

1. Primarna skupina mora ostati »nedotaknjena« in v tesnem stiku dovolj dolgo, da se ustvari celota skupnih vojaških izkušenj.
2. Enota mora dobiti občutek uspešnosti in/ali zadovoljstva (Manning v Gal 1991: 463).

Ko ima vojaški kolektiv trdno strukturo in izoblikovano enotno »javno mnenje«, postane

⁴⁶ Skupno socialno ozadnje se nanaša na skupne izkušnje iz časa pred vključitvijo v oborožene sile.

vplivna celota. Postane regulator vedenja in hkrati osnovo za delovanje posameznih članov. Vsakemu članu nudi pomoč in zaščito – hkrati ščiti njegove pravice in mu »nalaga« stroge obveznosti za izpolnjevanje kolektivnih pričakovanj in norm vedenja.

Znano je, da v primeru, da posameznik osebno sodeluje pri vzpostavljanju kolektiva, pri izgraditvi njegovih norm vedenja, stališč, vrednot ..., je njegova pripravljenost spoštovati te norme velika. Že v naprej so mu znane negativne posledice, ki bi jih imelo njegovo nestrinjanje z njimi. V primeru, da se posameznik »znajde« v že formiranem kolektivu, ki ima svoje norme, navade, običaje, tradicijo ..., jih je primoran sprejeti za svoje oz. jim slediti in nima praktično nobenega vpliva na njihovo spreminjanje. V takšnih okoliščinah nastajajo negativni odnosi do teh norm, ki jih posameznik čuti kot vsiljene, ker ni sodeloval pri procesu njihove vzpostavitve. Obstaja možnost, da se niti ne zaveda njihovega pomena, niti posledic v primeru kršitve kolektivnih norm.

6.1 Načela za vzpostavitev kohezivnosti

Kohezivnost kolektiva je funkcija kontinuitete in med osebnih razmerji, ki temeljijo na zaupanju in skupnih izkušnjah. Glavni predpogoj je stabilnost osebja. Kohezivnost oboroženih sil ne nastane »čez noč«, temveč terja dolgoletni razvoj stabilnih in socialno kohezivnih enot na nižji taktični ravni (<http://www.captainsquartersblog.com/mt/archives/008057.php>).

Postopek vzpostavljanja kohezivne enote je leta 1985 v obliki enačbe⁴⁷: $\text{Stabilnost} + \text{Stres} + \text{Uspeh} = \text{Kohezivnost}$ utemeljil Wong (Wong 1985).

6.1.1 Stabilnost

Poznanstvo in zaupanje med vojaki je najpomembnejši pogoj za vzpostavitev horizontalne kohezivnosti. Vojaki bi morali v matični (začetni) enoti »služiti« čim dlje. Prerazporejeni bi morali biti le v primeru reformacije celotne enote. Dlje kot je posameznik član določene družbene skupine, bolj je nanjo navezan.

⁴⁷ $S + S + U = K$: S(stabilnost) + S (stres) + U(uspeh) = K(kohezivnost)

Na proces vzpostavljanja kohezivnih enot vpliva tudi predvideno časovno obdobje »zaprtosti« in stalnosti enote. Proces vzpostavljanja kohezivne enote bo hitrejši in predvsem bolj učinkovit v primeru, ko vojaki že v naprej vedo, da bodo »skupaj« daljše časovno obdobje. Dokazano je namreč, da je sodelovanje ljudi bistveno slabše v primeru, ko vedo, da bo njihovo druženje kratkotrajno in zadnje (glej Wong 1985).

6.1.2 Stres

Tudi prisotnost stresa lahko pozitivno vpliva na kakovost usposabljanja in proces vzpostavljanja kohezivnosti. Samo usposabljanje mora biti zastavljeno tako, da pri enoti izzove sposobnost reševanja kriznih situacij ter navezanost na sovojake.

Kolektivno oz. »timsko« delo se razvije šele, ko je proces spoznavanja prednosti in slabosti sovojakov zaključen. In prav zaradi nujnosti poznavanja posameznikovih psiho-fizičnih sposobnosti ter jakosti njegove zavezanosti k enoti je nujno, da se vsaka vojaška enota usposablja po načelu progresivne zahtevnosti, kar v praksi pomeni, da mora pri usposabljanju vsak posameznik doseči svoj prag psiholoških in fizičnih sposobnosti. Šele takrat spozna sebe in sovojake.

Kontinuiteta komunikacij ter visoka frekvenca socialnih interakcij znotraj enote vzpostavljajo in hkrati krepijo kohezivnost enote, s čimer ji dvigujejo možnosti za uspešno obvladovanje rizičnih situacij. Nazoren dokaz za to, da fizična bližina med pripadniki posameznih enot vpliva na njihovo kohezivnost so posadke večjih oborožitvenih sistemov⁴⁸, za upravljanje s katerimi je nujna fizična bližina večjega števila operaterjev. Za vse enote, ki zahtevajo bojno delovanje kolektiva na omejenem prostoru, na splošno velja, da so izredno kohezivne (glej Wong 1985).

Stres ima na kohezivnost enote pozitiven učinek predvsem kadar se pojavi v obliki grožnje »od zunaj«, pri čemer se enota združi in vse napore kolektivno usmeri proti zunanjim silam. V

⁴⁸ Kot so npr. tankisti, letalske posadke ...

literaturi obstajajo številna pričevanja nekdanjih vojakov, ki opisujejo kako so travmatične bojne razmere na enoto vtisnile večer pečat povezanosti in naklonjenosti.

6.1.3 Uspeh

Kohezivnost se razvija hitreje in v večji meri v skupinah oz. enotah, ki so pri svojem delu uspešne. To, da vojaki skupaj premagajo na prvi pogled nemogoče izzive, jih navdaja z zaupanjem in samozavestjo. Skupno premagovanje velikih izzivov se velikokrat konča tudi s skupnim proslavljanjem ali zgolj izkazovanjem občutkov medsebojne naklonjenosti in lojalnosti. Uspešnost opravljanja nalog posledično dviga tudi status enote. Povsem normalno se zdi, da bo posameznik v večji meri lojalna skupini, ki ima višji status (glej Wong 1985).

Tudi pri povezanosti kohezivnosti in uspeha (uspešnosti) gre za ciklični proces, saj večji uspeh vpliva na močnejšo kohezivnost enote. Medtem ko na drugi strani tudi močnejša kohezivnost enote vpliva na njeno večjo uspešnost. Vojaki so ponosni na vse opravljene »naloge« in nevarnosti katere so skupaj uspešno premostili. Ta ponos, ki ga prinaša uspeh je ključnega pomena za premostitev fizičnih in psiholoških izzivov, ki vojake čakajo v prihodnosti (Canby, Gudmondsson in Shay 2000).

Braun je razdelal štiri razvojne stopnje⁴⁹ kohezivnosti skozi katere naj bi šla enota na poti k kohezivnosti:

1. stopnja (formiranje): začetni razvoj vlog in nastanitev. Testiranje in ocenjevanje novih osebnosti.
2. stopnja (divjanje): tekmovalnost za položaje in neformalno avtoriteto. Kohezivnost se lahko pojavi šele, ko je omenjena faza, ki jo spremljajo številne emocionalne napetosti, končana.
3. stopnja (normiranje): razvoj skupinskih norm in kohezivnosti. V tej fazi se razvije skupinski pritisk, ki vzpodbuja k konformnosti.
4. stopnja (izvrševanje): produktivna na ukaz usmerjena aktivnost

⁴⁹ Za razliko od splošnih faz vzpostavljanja vojaškega kolektiva se Braunova štiri stopenjska lestvica nanaša izključno na faze vzpostavljanja in krepitve kohezivnosti vojaškega kolektiva, ki nujno ne sovпада z fazami vzpostavljanja vojaškega kolektiva ter se nanaša le na razvojni proces kohezivnosti pri čemer ne upošteva drugih kriterijev kot npr. izurjenost, telesna pripravljenost, sposobnost izvajanja taktičnih postopkov in aktivnosti...

Braun opozarja še na dejstvo, da se v primeru konstantnih kadrovskih menjav, enota ustavi pri drugi stopnji, kar pomeni, da sta ji tretja in četrta stopnja, ter posledično trdna kohezivnost nedosegljiva (Braun 1983: 35).

7. KRITERIJI OCENJEVANJA KOHEZIVNOSTI VOJAŠKIH ENOT

Kohezivnost maloštevilne enote, ki omogoča vojaku, da se bojuje in izpostavlja sovražnikovemu ognju, ne služi le uspešnemu uresničevanju temeljnih vojaških ciljev, temveč tudi zadovoljitvi vojakovih temeljnih potreb. Le v primeru, ko se vojaki s poveljnikom identificirajo, in ko enota zadovoljuje njihove organske, varnostne in socialne potrebe, lahko postane enota kohezivna celota sposobna uresničevati organizacijske cilje.

7.1 Zmožnost zadovoljitve fizioloških, varnostnih in socialnih potreb

Če izhajamo iz hierarhije potreb⁵⁰ po Maslowu, potem je jasno, da so človekove fiziološke potrebe najmočnejše in osnova za človekov obstoj. Šele, ko so fiziološke (organske) potrebe vsaj delno zadovoljene, se posameznik osredotoča na potrebe na višji hierarhični ravni. Vojak se bo zatekel k begu iz enote, če ta ni sposobna zadovoljiti njegovih organskih (fizioloških), varnostnih in socialnih potreb. Kljub temu, da z vidika motivacije za delovanje v okviru oboroženih sil v času miru, med poklicnimi pripadniki oboroženih sil in naborniki obstajajo velike razlike, pa se te v času vojne popolnoma zabrišejo (Popović 1973: 125).

Večina oboroženih sil jih v času miru do neke mere zadovoljuje, ko pa nastopijo vojne razmere se marsikje njihova zmožnost zadovoljitve osnovnih vojakovih potreb močno zmanjša ali v celoti odpove. Kohezivna enota mora v vsakem trenutku, svojemu pripadniku

⁵⁰ Hierarhija potreb po Maslowu: 1. fiziološke »organske« potrebe (hrana, voda, zatočišče), 2. potrebe po varnosti, 3. socialne potrebe (po naklonjenosti, ljubezni), 4. potrebe po spoštovanju in samoaktualizaciji (Stum 2001: 5).

zagotoviti hrano, vodo, medicinsko oskrbo, orožje in opremo. V primeru, da pa pride do splošnega pomanjkanja bo enota, ki je bolj kohezivna, na bojišču vzdržala in se bojevala dlje kot ostale (Platonov 1968: 127).

Da je enota za vojaka dominantna primarna skupina je za vzpostavitev kohezivnosti ključnega pomena. Primarna socialna povezanost je izjemno pomemben indikator kohezivnosti v enoti, ker pomeni, da je vojaška enota nadomestila vse vplive zunanjega okolja kot npr. družino. V takšni enoti postane posameznik vezan na pričakovanja in potrebe sovojakov oz. pripadnikov iste enote. Takšne osebne povezave popolnoma zasenčijo ostale obveznosti in druge lojalnosti. Spoštovanje, ugled in osebne vezi spletene v enoti kot glavna determinanta posameznikovega vedenja izrinejo družino, starše, prijatelje ... Kljub povezanosti in trdnosti vezi med pripadniki iste enote, pa so te ponavadi omejene na določeno obdobje oz. na čas trajanja konflikta.

Znotraj kohezivne enote obstaja socialna klima, ki poudarja trdne medosebne vezi ter medsebojno naklonjenost pripadnikov. Večja kot je bojna stiska, nevarnost in stres, močnejše vezi medsebojne pripadnosti in naklonjenosti se znotraj enote razvijejo. Takšni občutki povezanosti in soodvisnosti med pripadniki enote se lahko razvijejo tako v miru kot v vojni. Da pa bi se takšna homogenost in soodvisnost moštva sploh lahko razvila, je v procesu urjenja ali resničnega bojevanja, potrebna skupna izpostavljenost enote nevarnim, stresnim in napornim razmeram. Velika pa je tudi vloga poveljnika, ki mora pri izbiranju ciljev za enoto zagotoviti tudi njihovo legitimnost v očeh vseh pripadnikov enote.

Vojak se bo identificiral z enoto in poveljujočim le v primeru, ko bo poveljnik dajal vtis, da upošteva tudi mnenja in občutke podrejenih. Bolj kot se poveljnik pri nadrejenih zavzema za dobrobit vojakov svoje enote, večjo legitimnost in socialno moč ima znotraj kolektiva. Vojak se mora zavedati svojega doprinosa k enoti in pozabiti dejstvo, da je le končni člen dolge, brezosebne verige poveljevanja. Kohezivnost v enoti lahko začasno obstaja tudi neodvisno od vpliva poveljnika, a vendar se konstantna (dolgotrajna) kohezivnost vzpostavi le v enotah, ki sprejmejo vojaške vrednote in norme kot svoje lastne in kjer se vojaki tesno identificirajo s poveljujočim (glej Henderson 1985: 13-16).

7.2 Percepcija vojaka o možnostih za prekinitev vojaške službe

Bistven vpliv na kohezivnost enote imajo tudi predstave pripadnikov oboroženih sil o njihovih možnostih za prekinitev vojaške službe in zamenjavi vojaškega okolja za civilno.

Za uspešno kolektivno delovanje enote morajo biti vse vojakove misli usmerjene na življenje v okviru enote. V primeru, da mu misli uidejo iz vojaškega okolja v civilno (družina, prijatelji ...), se začne spraševati zakaj bi se moral izpostavljati nevarnim in stresnim situacijam, ko pa je v varno in lagodno življenje v krogu domačih vendarle tako blizu.

Kohezivnost enote je močno ogrožena v primeru, če vojaki menijo, da je zapustitev enote le administrativna obveznost, ter v primeru, da so kazni za dezerterstvo relativno mile. V primeru, da je odhod iz enote dolgotrajen in zapleten postopek, pa se vojak največkrat odloči, da je morda še najbolje, če v okviru svoje enote preživi predvideno časovno obdobje in si tako poveča zmožnosti preživetja. To velja tako za pripadnike poklicnih oboroženih sil (še zlasti na operacijah v tujini) kot tudi za naborniško popolnjene oborožene sile. Na kohezivnost enote vplivajo tudi sami notranji vojaški predpisi o predčasnem odpustu in prerazporeditvi pripadnikov zaradi zdravstvenih težav.

Da bi se kohezivnost enote ohranila, se mora vsak vojak zavedati zakonskih, moralnih in fizičnih ovir, ki ga povezujejo z enoto in hkrati izolirajo od civilnega okolja.

Pri vzpostavljanju kohezivnosti v enotah z novimi (mladimi) vojaki se poveljniki pogosto poslužujejo »lažnih« predstav o zunanjem (civilnem) okolju, ki ga pogosto klasificirajo kot negotovo, kaotično, neurejeno (Henderson 1985: 16).

7.3 Vzdrževanje integritete in stabilnosti enote

Vzdrževanje stabilnosti in povezanosti enote tako v prostem času kot tudi med urjenjem in bojevanjem mora biti organizacijsko vodilo vojaške organizacije. Zgolj tako se bo vojak osebno identificiral z enoto in prispeval k njeni kohezivnosti. Za vzpostavljanje in vzdrževanje kohezivnosti znotraj enote je nujna rotacija enote v celoti in vzdrževanje stalnosti osebja v enoti. Za vsako ceno se je treba izogniti premeščanju in zamenjavi vojakov iz ene enote v drugo, če to ni nujno potrebno. Z vidika upravljanja je včasih bolj učinkovito

premestiti individualnega vojaka, ki poseduje veščine in znanja, ki jih vojska trenutno potrebuje v drugi enoti, a vendar je obravnavanje vojakov kot »rezervnih delov« napačno in nasprotuje vzpostavljanju in vzdrževanju kohezivnosti znotraj enote. Stabilnost osebja znotraj maloštevilne enote je ključnega pomena za učinkovito in povezano sodelovanje vseh pripadnikov v bojnih in drugih razmerah z veliko mero negotovosti, nevarnosti, stresa ...

Vzpostavljanje kohezivne enote se začne takoj z njeno formacijo. Da bi se kohezivnost skupine sploh ustvarila je potreben proces intenzivne socializacije. Vsakodnevne determinante posameznikovega obnašanja zamenjajo nova pravila, ki temeljijo na predstavah kaj od njega pričakujejo nadrejeni in ostali pripadniki enote. Postopek vojaške socializacije se ponavadi izvaja z izvajanjem pritiska na vse pripadnike enote. Posameznikova dejanja, misli, čustva in pozornost morajo biti neprestano pod velikimi časovnimi, fizičnimi in moralnimi obremenitvami. Rezultat je popolna prilagoditev vojakovih psihološko-fizičnih determinant tistim, ki jih pričakuje vojaška organizacija (Henderson 1985: 19).

Vzpostavitev kohezivne enote ima velik vpliv na posameznikovo pridobivanje vojaških veščin in znanj. Osvojitve vojaških veščin je za posameznika izrednega pomena, saj lahko v vojaškem okolju le preko njih izpolnjuje pričakovanja pripadnikov enote in nadrejenih. Enote, ki so formirane na ta način se morajo na ravni voda ali čete obdržati homogene. Ne smejo se »razbiti« zaradi »ad-hoc« potreb po kadru iz drugih enot. Tesna povezanost med pripadniki male enote mora biti vzdrževana tudi z ustrezno kadrovske politiko, vsakodnevno rutino, tradicijo, proslavami ...

Vojak mora svojo enoto dojemati kot nekaj dobrega, a hkrati kot vir specifičnih pravil vedenja. Če bi o posameznikovi plači, napredovanju, odlikovanjih ... odločala avtoriteta na ravni voda ali čete, bi lahko neposredno nadrejeni močnejše vplival na vzpostavitev in predvsem ohranitev kohezivnosti znotraj enote.

Vojašnice, menze in ostale vojaške instalacije bi morale biti zasnovane tako, da v čim večji meri spodbujajo frekvenco in trajanje socialnih stikov vojakov iz iste enote. Tudi organiziranje različnih športnih in kulturnih klubov, tekmovanj in drugih socialnih dogodkov dodatno vpliva na krepitev kohezivnosti moštva.

Nove vojake je treba podučiti o bojni zgodovini enote, proslavah, priznanjih in ostalih atributih, ki reprezentirajo vojaško organizacijo in nacijo (narod).

Kohezivnost enote oz. njena jakost pa je v veliki meri odvisna tudi od števila vojakov, ki so pod neposrednim vplivom podčastnikov in/ali nižjih častnikov. Splošno uveljavljeno je pravilo, da sta kohezivnost in število vojakov v enoti obratno sorazmerna.

Bolj kot so razmerja med pripadniki enote strukturirana (povezana), močnejša kohezivnost se bo med njimi razvila (Henderson 1985: 21).

Oborožene sile, ki se aktivno ukvarjajo z vprašanjem vzpostavitve in ohranitve kohezivnosti znotraj posameznih enot, bodo poskrbele, da je vsak pripadnik močno neformalno povezan s skupino, ki je hkrati formalna vojaška enota in vir primarnega vpliva na posameznikovo vedenje. Tak proces se najbolj učinkovito odvija v skupinah s tri do pet člani, v katerih je poveljujoči tako formalni kot neformalni vodja. Takšna skupina je trdna osnovna celotne vojaške organizacije in bo služila kot disciplinirana, ognjena manevrska ali operativna enota, ki bo hkrati zmožna zadovoljevati najpomembnejše vojakove psihološko-socialne potrebe.

7.4 Vodenje in motivacija

Razlogi za vedenje posameznika so direktno povezani z zadovoljenostjo njegovih potreb in vrednot (Damjanovič 1989: 39). Vplivanje na vojakovo vedenje z zadovoljevanjem oz. odsotnostjo zadovoljevanja njegovih potreb pa v vojaških organizacijah poteka na različne načine. Splošno priznani so trije pristopi: prisilni, utilitaristični⁵¹ in normativni.

7.4.1 Prisilna motivacija

Prisilna motivacija temelji na želji posameznika, da se izogiba psihološki in fizični stiski in bolečini prizadeti njemu samemu ali njemu dragim. Tovrstni pristop ponavadi imenujemo tudi negativna motivacija. Slabosti tovrstnega pristopa so v luči vodenja vojne na sodobnem

⁵¹ Utilitarističen – pridevnik za opisovanje nečesa kar je koristoljubno, odraža materialno motiviranost človeka, da izvede določeno dejanje.

vojskovališču očitne. V sodobnih vojnah je neposredno vodenje enot praktično nemogoče. Vojaki v boj ne vstopajo več v strnjenih vrstah ali kolonah in niso pod budnim očesom podčastnika z mečem. Sodobna orožja in taktika so skorajda onemogočila neposreden bojni nadzor nad vsemi enotami. Razpršenost, kaotičnost stres in nevarnost, ki vladajo na sodobnem bojišču so pokopali t.i. »prisilni pristop«, ki je bil učinkovitejši v preteklosti (glej Henderson 1985: 22).

7.4.2 Utilitaristični pristop

V osnovi temelji na upravnem pristopu k vodenju in poveljevanju, ki se močno »naslanja« na utilitaristično motivacijo v smislu denarnih ali/in materialnih nagrad. Splošno znana je Freudova definicija: »Na bojišče gre posameznik, »oborožen« z biološko predispoziranimi nagoni, ki jih mora zadovoljiti. S tem namenom stopa v odnos z drugimi »objekti«. Na ta način so drugi individuumi le sredstvo za doseg lastnih ciljev.«

Po Freudu so medosebni odnosi kot nekakšen trg, na katerem poteka izmenjava zadovoljstva, biološko predispoziranih želja, pri čemer je odnos do bližnjega vedno samo sredstvo za doseganje cilja in nikdar samemu sebi namen (Freud v Brown 1962: 37). S Freudom se strinja tudi Grmič, ki pravi da naj bi se človek torej ravnal edino po svojih normah in svojih načelih, ki naj bi jih ne sprejemal od nikogar drugega (Grmič 1996: 17).

Utilitaristični pristop smatra, da je vojak »homo economus«, ki je ob zadostnem plačilu pripravljen opravljati tudi najtežje (bojne) naloge.

Utilitaristična motivacija je enaka tržni motivaciji – posameznikove odločitve in akcije so pogojene s vnaprej izračunanim materialnim nadomestilom. V primeru, da situacija postane nevzdržna, pa je izstop iz rizične situacije (oboroženih sil) še vedno realna možnost. Poleg ostalih pomanjkljivosti utilitaristične motivacije je ena izmed najbolj očitnih, da se ljudje na materialno nadomestilo (ne glede na višino nadomestila) hitro navadijo, s čimer izgubi motivacijski učinek (Kopitar 2005: 8).

V oboroženih silah, kjer vladajo utilitaristične spodbude, je povezanost vojaka z enoto zelo šibka. Nenazadnje »je ni službe za katero bi bilo vredno umreti.«

7.4.3 Normativni pristop

Temelji na prepričanju, da je edina dovolj močna sila zaradi katere posameznik na kaotičnem bojišču kljub vsemu stresu nadaljuje boj, njegova lojalnost primarni skupini (enoti) ter pričakovanja skupine, da bo boj nadaljeval. Tovrstno vedenje je rezultat močne osebne in moralne zavezanosti enoti (Henderson 1985: 23).

Vojak, ki je z enoto tesno moralno povezan, dojema sebe v miru ali vojni kot del maloštevilne intimne skupine, ki jo predstavlja nekaj kolegov na levi in desni strani ter vedno prisotni podčastnik ali nižji častnik. Normativna moč skupine, vpliva na veliko navezanost vojaka na enoto in njegovo zavest, da mora vedno ravnati v skladu s pričakovanji skupine. To je za vojake najmočnejša možna motivacija, da vzdržijo nevarnost in krutost vojne.

Oborožene sile, ki slonijo na normativnem sistemu vodenja, ki poudarja osebno zavezanost enoti in njenim ciljem, bodo pri ostalih enakih pogojih vedno porazile nasprotno oborožene sile, ki se zanašajo utilitaristično in prisilno vodenje.

7.5 Nadzor in podrejenost

S tem, ko je kohezivnost enote vzpostavljena, še ni rečeno, da bo trajala večno. Nadzor nad pogoji, ki vplivajo na odnose posameznika do skupine ter njegovo vedenje, je treba vseskozi pozorno spremljati in nadzorovati. Sistem opazovanja in poročanja, ki učinkovito seže do najmanjše enote v veliki meri vpliva na njeno kohezivnost. Za njegovo učinkovitost pa je pomembno, da je v očeh vojakov legitimen. Vojak se mora v celoti odreči individualnosti. Vedno ga je treba spominjati na pričakovanja, ki jih do njega gojijo so-vojaki, enota v celoti in nadrejeni.

Sistem nadzora in doslednega izvrševanja podrejenosti postane pomembnejši, ko je enota zaradi različnih bojnih dejavnikov ali pomanjkanja kvalificiranih poveljnikov, močno oslABLJENA. Učinkovit sistem poročanja pa omogoča vodstvu nadzor posameznika, skupinskega vedenja in zavezanost k normam enote. V primeru deviantnosti posameznika od prevladujočih norm enote, se lahko konformnost ponovno vzpostavi na dva načina: z

usmeritvijo pritiska skupine ne posameznika ali z izolacijo posameznika. Tovrstne tehnike se ne uporabljajo za obravnavanje zločincev in odpadnikov, temveč služijo kot »orodje« poveljujočega za ohranitev kohezivnosti enote.

Izolacija in omejena socialna interakcija ima na posameznikovo vedenje močan vpliv. Izolirani posameznik se po končani izolaciji hitro podredi nazaj dominantnim skupinskim normam. Olajšanje, ki ga posameznik začuti, ko spet postane enakovreden član enote in zopet uresničuje pričakovanja svojih sovojakov in poveljujočega, je nepopisen ter ima izjemen učinek na kohezivnost enote.

Podobno velja za enoto, ki je zaradi bojnih razmer in/ali bojnih izgub delno dezintegrirana. S postopkom izolacije se skupina zopet usmeri »navznoter« in notranje poveže (Henderson 1985: 25).

V primeru, da se skupinski pritisk pravočasno usmeri na deviantnega posameznika, pa izolacija niti ni potrebna. Če so vojakove psihološke potrebe odvisne od njegovih odnosov z enoto, je mogoče nanj izvajati izjemen skupinski pritisk. Monopol za mobiliziranje in usmerjanje skupinskega pritiska pa je še eno učinkovito »orodje« za ohranjanje kohezivnosti, ki ga ima v rokah poveljnik.

8. PRIMERJAVA KOHEZIVNOSTI ENOT OBOROŽENIH SIL ZDA IN IZRAELA

Kriterije za ocenjevanje kohezivnosti vojaških enot bom preizkusil na primerjalni analizi lastnosti enot oboroženih sil Izraela in ZDA. Omenjeni državi sem izbral zaradi specifičnih lastnosti njunih oboroženih. Izraelske oborožene sile so po mnenju večine najvplivnejših avtorjev ⁵² najbolj kohezivne oborožene sile nasploh in predstavljajo idealni model za podrobnejše raziskovanje fenomena kohezivnosti. Oborožene sile Združenih držav Amerike

⁵² Gal, Moskos, Wong, Henderson...

pa sem za primerjalno analizo izbral zato, ker njihov poklicni model popolnjevanja oboroženih sil predstavlja prototip popolnjevanja za vse države Zahodne Evrope, ki trendu profesionalizacije sledijo (med njimi je tudi Slovenija). Preučevanje kohezivnosti ameriških oboroženih sil je primerno zlasti za zgodnje prepoznavanje sistemskih nepravilnosti in pomanjkljivosti, ki jih lahko ob pravočasni zaznavi v Slovenski vojski odpravimo. Primerjalna analiza kohezivnosti v oboroženih silah Izraela in ZDA je upravičena še toliko bolj zaradi dejstva, da so primarne naloge obojih oboroženih sil bistveno drugačne. IDF so zaradi neposredne vojaške ogroženosti še vedno usmerjene na izpolnjevanje tradicionalnih vojaških nalog-kot je varovanje ozemeljske celovitosti in suverenosti izraelske države, medtem ko so oborožene sile ZDA tipični predstavnik t.i. postmodernih oboroženih sil, katerih naloge so predvsem OOTW.

8.1 Zmožnost vojaške enote, da zadovolji posameznikove osnovne potrebe

8.1.1 Oborožene sile Združenih držav Amerike

Logistična preskrbljenost ameriškega vojaka s hrano, vodo, strelivom in sanitetnim materialom ni bila nikoli otežena do te mere, da bi vplivala na kohezivnost ameriških enot. Ameriške oborožene sile so logistično daleč najboljše preskrbljene oborožene sile v zadnjih petdesetih letih. Prav ta odličnost logistične preskrbe pomeni hkrati tudi obveznost za prihodnost. Sodobna vojskovališča pa zaznamuje velika kaotičnost in oddaljenost od matične države, kar posledično znatno otežuje logistično oskrbovanje razpršenih enot. Ne zadostna logistična oskrbljenost nekaterih enot lahko vpliva na napačne predstave vojakov, da sistem razpada, kar ima lahko katastrofalne posledice za kohezivnost enote in vodenje oboroženega boja. To pa je v nasprotju z oboroženimi silami nekaterih držav, kjer so pričakovanja o zadostnosti⁵³ logistične preskrbe nizka in praktično ne vplivajo na kohezivnost enot.

Največja pomanjkljivost OS⁵⁴ ZDA pri zmožnosti zadovoljevanja potreb vojakov v enotah se nanaša na nezadovoljenost vojakovih socialnih potreb in potrebe po varnosti, ki so ključnega pomena za graditev kohezivnih enot (glej Henderson 1985: 30-32).

⁵³ Kjer vsakodnevna oskrba ni rutina.

⁵⁴ OS – v nadaljevanju okrajšava za oborožene sile.

Z redkimi izjemami nekaterih specialnih enot, se tipični ameriški vojak ne identificira z enoto katere pripadnik je. Še več, enota mu niti ne predstavlja dominantne primarne družbene sredine. Svoje potrebe po socialnih stikih in varnosti ponavadi zadovoljuje zunaj meja oboroženih sil ZDA. Matična enota ni nadomestila primarnega vpliva družine, prijateljev in ostalih skupin kot glavne determinante vojakovega vedenja. Posledično ameriški vojak ni vezan na pričakovanja in potrebe sovojakov, kot je to značilno za kohezivne enote. V tem primeru vojak matično enoto ne dojema kot vir: ugleda, medsebojne naklonjenosti, občutka osebne varnosti ... V enotah kjer temeljne potrebe niso zadovoljene iščejo vojaki načine za njihovo zadovoljitev drugje. Pogosto v skupinah z vedenjskimi vzorci in normami, ki niso skladni s tistimi v oboroženih silah. Praktični primer je zatekanje k zlorabi alkohola, drog in rasističnim skupinam.

Zmogljivost enote na ravni čete, voda ali skupine, da zagotovi vojaku zadovoljitev temeljnih potreb, se je z vzpostavitvijo poklicnih oboroženih sil zelo zmanjšala. Moskos pravi: »Skupno urjenje in življenje v vojašnici je bil glavni prepoznavni znak tradicionalnih armad. Da bi vojak živel izven matične baze, je bilo v šestdesetih letih nekaj nepredstavljivega. Ne samo, da je bilo to v nasprotju s pravili, temveč so bili redki tisti, ki bi si to sploh lahko privoščili. Do leta 1981 je v OS ZDA eden od štirih (25%) samskih pripadnikov enote živel v stanovanju zunaj vojašnice. V mnogih enotah je delež vojakov, ki so noči preživljali »zunaj« znašal celo več kot 50%. Takšna družba je nato postala center aktivnosti, ki znotraj vojašnic niso bile dovoljene in je »vase« pritegnila tudi ostale pripadnike, ki so dotlej 24h živeli znotraj vojaškega okolja. V kombinaciji s povečanim številom vojakov, ki vstopajo v oborožene sile kot poročeni, je postal vojaški poklic »služba od 8 do 17h«. Moskos nato povzame, da je zviševanje⁵⁵ plač poklicnih vojakov, eden izmed glavnih razlogov za zmanjšanje števila vojakov, ki živijo v vojašnici (http://www.army.mil/prof_writing/volumes/volume1/september_2003/9_03_1.html#04).

Zaradi omejenosti časa, ki ga vojaki preživljajo v enoti, je možnost poveljujočih, da postanejo primarni vojakov vpliv, zelo omejena. Ker je kontakt med vojaki in nadrejenimi močno omejen, se tudi vojakovo identificiranje s poveljujočimi zmanjša. V očeh vojaka je postal nadrejeni bolj službeni nadzornik z omejenimi pristojnostmi kot pa vodja.

⁵⁵ Plače se zvišujejo zato, da bi zagotoviti dovolj kadra za poklicno vojsko.

8.1.2 Oborožene sile Izraela

Razlog, da se Izraelske oborožene sile⁵⁶ (v nadaljevanju IDF) pojavljajo v fokusu mnogih vojaških znanosti, je njihova izredna bojna uspešnost in kohezivnost enot.

Zaradi številnih vojn Izraela s svojimi arabskimi sosedi je logistično oskrbovanje izraelskih enot zelo poenostavljeno. Tudi sam izraelski vojak je izredno nezahteven in potrpežljiv kar se tiče njegove preskrbe z hrano, vodo in sanitetnim materialom. Nezahtevnost glede preskrbe je tolikšna, da ima prioriteto pri logistični oskrbi gorivo, voda in strelivo. Vse ostalo pa pride na vrsto kasneje. Prav s to trdoživostjo se kompenzira fizična pripravljenost, ki v IDF kot kriterij za vstop v oborožene sile ni na prvem mestu. Rezultat relativne neodvisnosti od kvalitete logistične oskrbe je osnova za kohezivnost znotraj enote, tudi v času slabše ali prekinjene logistične oskrbe enote z bojnim materialom. IDF je kadrovsko sestavljena iz treh delov:

1. osnovno jedro profesionalnih pripadnikov oboroženih sil (nekateri častniki in podčastniki);
2. naborniki, ki služijo 2-3 letno vojaško obveznost;
3. rezervne sile (glej Henderson 1985: 37-38).

Zanimivo pa je, da je na vseh ravneh, navezanost vojakov na matično enoto izjemna. Prav neverjetna se zdi kohezivnost rezervnih enot, ki vojaško organizacijo kljub večini časa preživetega v civilni sferi, še vedno smatrajo za primarni vpliv.

Za izraelskega vojaka enota takoj postane primarna socialna skupina, ki v veliki meri vzpodbuja občutek močne medsebojne naklonjenosti in zvestobe. Za mladega⁵⁷ izraelskega vojaka postane enota glavni izvor posameznikove časti in ugleda. Po Rolbantovih spoznanjih je matična enota zelo uspešna pri prekinitvi vezi z domačim okoljem in družino. Pri dopoljenih sedemnajstih letih vstopi izraelski najstnik v oborožene sile za predvidoma dve leti in pol. Takoj po prihodu v enoto se začnejo procesi nove socialne integracije, ki vplivajo na spremembo posameznikovega vedenja, vrednost in norm. Za izraelskega vojaka je značilna njegova želja po sodelovanju v vseh aktivnostih, v katere je vpletena njegova enota. Ima občutek, da lahko aktivno vpliva na dogodke, ki se tičejo njega in/ali njegove enote.

⁵⁶ IDF – Israeli Defense Forces.

⁵⁷ Izraelski naborniki vstopajo v oborožene sile že s sedemnajstimi leti.

Rolbant opaža, da hoče biti vsak izraelski vojak seznanjen z vsem kar se okoli njega dogaja. S sovojaki zelo rad razpravlja o vseh vprašanjih in pogosto izraža nestrinjanje z morebitnimi zagrešenimi napakami ali krivicami (glej Rolbant 1970: 200-208).

V izraelskih oboroženih silah upoštevajo pritožbe in poročila vojakov na vseh ravneh ne glede na položaj in čin, kar daje tudi »navadnim« vojakom občutek, da imajo vpliv na razvoj dogodkov. Vsak vojak ima namreč pravico podati ugovor zoper katero koli stvar, ki odvija v okviru vojaške organizacije. Nič nenavadnega ni, da je načelnik generalštaba IDF osebno seznanjen z večino ugovori oz. pritožbami vojakov na najnižjih stopnjah (Henderson 1985: 39).

Ker v IDF ni velikega števila poklicnih podčastnikov, ponavadi vojakov neposredno nadrejeni velikokrat izhaja iz iste generacije kot vojak, ali pa je kvečjemu dve leti starejši. Zaradi izjemnih sposobnosti in spretnosti, ki jih je (trenutni) vojak neposredno nadrejeni pokazal med osnovnim usposabljanjem, si je prislužil mesto poveljnika.

Ker je legitimnost oboroženih sil v Izraelu zelo visoka, se vojaki v veliki meri identificirajo s svojimi nadrejenimi, ki so se že dokazali kot najboljši vojaki in si vodstveni položaj z veliko odgovornostjo tudi zaslužijo.

8.2 Percepcija vojaka o možnostih za izstop iz enote

8.2.1 Oborožene sile ZDA

V poklicno popolnjenih oboroženih silah (kot to velja za ZDA) je priložnosti za izstop iz enote veliko. Veliko možnosti za relativno preprost izstop ali krivdni odpust iz vojske še dodatno okrepijo prepričanje vojaka, da v oboroženih silah opravlja zgolj poklic in ne častno državljansko dolžnost. Ameriškega vojaka od civilne skupnosti ne ločujejo bistvene zakonske, moralne ali fizične ovire.

Tudi negativna vojaška »spričevala« ne prinašajo večjih socialnih sankcij. Še več! Izključitev

iz oboroženih sil ali dezertacija vojaka v oboroženih silah ZDA s strani matične enote in civilne družbe nista več klasificirani kot hujša kršitev vojaškega kodeksa. Bolj kot družba priznava in nagrajuje častno opravljanje vojaškega poklica, večji je njegov ugled in posledično močnejša je navezanost vojaka na matično enoto (Henderson 1985: 42).

Ukinitev GI Bil-a⁵⁸ in drugih beneficij, ki so nekdanje izkazovale spoštovanje do vojaškega poklica v ZDA, je tudi znatno oslabilo kohezivnost znotraj enot ameriških oboroženih sil (<http://www.gibill.va.gov/>).

Očitno je, da so oborožene sile ZDA izgubile tovrstni vir kohezivnosti, saj jih kar tretjina od tistih, ki so sprejeti v poklicne oborožene sile ZDA, ne odsluži v pogodbi določenega roka (Moskos 1981).

8.2.2 Oborožene sile Izraela

Za razliko od ameriškega, se izraelski vojak zaveda moralne ločnice, ki ga ločuje od civilnega okolja in mu onemogoča vrnitev v domače okolje dokler ne opravi svoje državljanske dolžnosti. Velika moralna obveznost, s katero živi izraelski vojak prevlada nad vsemi mislimi o izstopu iz nevarnih in stresnih okoliščin, v katerih se IDF usposablja večino časa. Izraelski vojaki v intervjuju izjavljajo: »V boju se želimo izkazati, saj se bojimo morebitne sramote in ostrakizma v primeru, da se domov vrnemo živi in nepoškodovani. V domači skupnosti vsi vedo, kje si bil, kaj si uspešnega naredil in kje si ga polomil, tako da je vrnitev domov »s čistimi računi« imperativ za izraelskega vojaka.« (Henderson 1985: 44).

Pri služenju vojaškega roka in predčasnem odpustu iz oboroženih sil poznajo izraelski zakoni le redke izjeme. Približno 90% židovskih nabornikov, ki v tekočem letu dosežejo predpisano starost je vsako leto vpoklicanih na služenje vojaškega roka. Izmed tistih nekaj izjem je

⁵⁸ 22. junija 1944 je takratni predsednik ZDA, Franklin D. Roosevelt, podpisal zakonski akt o urejanju statusa in beneficij vojnih veteranov, ki je postal znan kot »akt o pravicah GI Bill-a«. Originalni »GI Bill« je prenehal obstajati julija 1956. Do takrat je 7.9 milijonov vojnih veteranov iz druge svetovne vojne sodelovalo v vojaških programih izobraževanja in usposabljanja. V teku veljave instituta GI Bill-a je približno 2.4 milijona veteranov dobilo ugodna stanovanjska posojila za katera je jamčila država.

večina v procesu dolgotrajnega verskega izobraževanja, ostalih nekaj odstotkov je posledica zdravstvene ali kriminalne neprimernosti. Od tistih 90% nabornikov, ki vstopijo v IDF, jih le 6% ne odsluži vojaškega roka v celoti. Znotraj teh 6% pa večino tvorijo oporečniki iz »posebnih«⁵⁹ naborov, ki iz takšnih in drugačnih razlogov ne zadovoljujejo minimalnih vojaških kriterijev. Takšni oporečniki so pred usposabljanjem samim deležni posebnih prevzgojnih programov s ciljem, da bi jih preusmerili na »pravo« - pošteno pot. Za vse ostale izraelske vojake pa so v primeru zapustitve enote brez vnaprejšnje odobritve predvidene stroge zakonske in socialne sankcije (Henderson 1985: 45).

Po drugi strani pa je zanimivo, da znotraj IDF ne obstaja posebno nagrajevanje za v celoti odslužen vojaški rok. Vlada splošno soglasje, da je služenje v izraelskih oboroženih silah obvezna družbena norma in čast. Kakršno koli drugačno mišljenje krši pričakovanja matične enote in prezira najvažnejše izraelske vrednote in dolžnosti državljanov.

8.3 Vzdrževanje integritete in stabilnosti enote

8.3.1 Oborožene sile ZDA

Na ravni brigade in bataljona je kadrovska stabilnost še zadovoljiva, če pa analiziramo strukturo oboroženih sil ZDA globlje, pa postane kadrovska nekonsistentnost vse bolj očitna. Na ravni oddelka ali skupine, ki bi morala biti osnovni gradnik stabilnosti oboroženih sil se odvija največ kadrovskih zamenjav. Ocena nekaterih divizij je prišla do šokantnih zaključkov, da se vsake tri mesece zamenja 16% vsega kadra v enoti, kar pomeni, da se celoten bataljon kadrovsko popolnoma zamenja v letu in pol! Ocena ne vključuje premestitev znotraj bataljonov. Eden izmed razlogov za tolikšni kadrovski transfer je zagotovo pomanjkanje osebja v čezmorskih bazah ZDA. Glavni razlog pa je zagotovo zmotna kadrovska filozofija vojaškega vrha ZDA, ki vojake glede na njihov VED⁶⁰ obravnava kot rezervne dele ne ozirajoč se na vpliv, ki ga ima pogosta kadrovska rotacija na kohezivnost enot (glej Henderson 1982: 20).

⁵⁹ Posebni oz. specialni nabor zajema tiste nabornike, ki se zaradi svojih slabših sposobnosti ali kriminalne oporečnosti ne uvrstijo na redni nacionalni naborni kontingent.

⁶⁰ VED – vojaška evidenčna dolžnost (strelec, inženirec, namerilec, voznik, medicinec ...)

Osnovno vojaško usposabljanje v OS ZDA je pri resocializaciji kandidatov in vzpostavitvi močnih pro-vojaških norm ter posledično kohezivnih enot v veliki meri uspešno. Usmerjenost v oborožene sile in kohezivnost enote pa razpade takrat, ko posameznike glede na VED premestijo v različne enote.

Kot rezultat številnih analiz popolnjenosti enot oboroženih sil ZDA z negativno oceno se je v vojaškem vrhu ZDA že pojavila najnovejša iniciativa za vzpostavitev kadrovske konsistentnosti na ravni nižjih enot. Glavni cilj iniciative na četni in bataljonski ravni je vpeljati rotacijo enot v celoti in ne več zgolj posameznikov. Kljub zmanjšanju kadrovske turbulentnosti na nižjih ravneh pa ostaja neidentificiranje vojaka z matično enoto in neposredno nadrejenim glavna ovira pri graditvi kohezivnih enot v OS ZDA. Glavna pomanjkljivost novih kadrovskih programov je njihova prevelika usmerjenost na višje taktične enote, ki pri vzpostavitvi in ohranjanju kohezivnosti enote ne igrajo bistvene vloge. Naslednja velika pomanjkljivost oboroženih sil ZDA je nizka frekvenca socialnega sodelovanja in šibka strukturiranost odnosov med pripadniki enot, ki sta ključnega pomena za vzpostavitev in ohranitev kohezivnosti enot. Tudi prostorsko gledano so vojaške instalacije postale žrtev racionalizacije. Nekdanje urejene in socialno ustrezno zasnovane vojašnice so zamenjale nove, ki so opustile vse tradicionalne smernice za prostorsko in socialno združevanje vojakov zgolj zaradi cenovne ugodnosti (glej Henderson 1985: 48, 49).

Z uveljavitvijo poklicnih oboroženih sil in novih pravil o možnostih bivanja zunaj vojaških baz so poveljniki vodov izgubili še možnost štiriindvajset-urnega nadzora nad svojimi vojaki. Večina vojakov je od vpliva enote in neposredno nadrejenega izolirana kar šestnajst ur na dan! Lahko bi dejali, da so poveljniki enot v očeh pripadnikov enote postali »le vodje izmen«. Takšna neodvisnost vojakov in možnost samovoljne izolacije poveljniku pravzaprav onemogoča vzpostavitev oz. ohranitev kohezivnosti enote. Zaradi prostega časa, ki ga ima sodobni vojak na pretek, je verjetnost, da bo vojak »zabredel« v skupino s potencialno deviantnimi, normami relativno velika.

8.3.2 Oborožene sile Izraela

V izraelskih oboroženih silah je poskrbljeno, da formalna vojaška organizacija seže na vse ravni - do vsakega vojaka. Znotraj vojaške organizacije praktično ne obstaja socialna sredina,

ki bi ne bila pod velikim vplivom poveljujočega. Da pa sistem celovitega nadzora sploh deluje, so tudi najmanjše enote natančno strukturirane. V vsaki enoti obstaja formalna avtoriteta, ki je nekakšen vezni člen med višjo organizacijo in vojaki.

Veliko usposabljanj se izvaja v maloštevilnih skupinah, ki ne presegajo treh članov. Ko je enota formirana, se njena celovitost vseskozi ohranja. Po končanem osnovnem usposabljanju so izraelski vojaki integrirani v enote na način, da začutijo, kot da so v enoti našli nov dom. Izraelske oborožene sile ne obravnavajo svojih vojakov kot »rezervne dele«, temveč jih takoj integrirajo v enote na način, da zagotovijo njegovo tesno povezanost posameznika z drugimi pripadniki kohezivne enote (Rolbant 1970: 107).

Rotacija posameznika se vedno dogaja le v sklopu rotacije enote, kar pomeni, da se vojak tudi v najtežjih razmerah vedno bori z ljudmi, ki jih pozna in jim zaupa svoje življenje. Življenje znotraj enot izraelskih oboroženih sil poteka po ustaljenih vzorcih, ki vojaka v celoti socialno in fizično zavežejo k enoti, s čimer uspešno ohranjajo kohezivnost enot skozi daljše časovno obdobje. Prva faza osnovnega vojaškega usposabljanja traja toliko časa dokler rekrut ne ponotranji norm in vzorcev vedenja, ki jih zahteva enota. Usposabljanje v tej fazi je zelo zahtevno in ne dopušča prostega časa za druge aktivnosti. Posledica je visoka frekvenca socialnega druženja rekrutov, ki je bistvenega pomena za vzpostavitev kohezivnosti. Tudi vzdrževalna dela in kratek odmor so zasnovani tako, da v čim večji meri spodbujajo socialno interakcijo med člani enote. Tudi same vojašnice, jedilnice in ostale vojaške instalacije so zasnovane s ciljem, da v največji možni meri zagotovijo povezanost enote in nepretrgano skupinsko sodelovanje. Odmik vojaka od vpliva skupine (enote) je praktično nemogoč. Tudi ponosno nošenje prepoznavnih baretk in posebnih našitkov so jasni znaki pripadnosti enoti, ki še dodatno utrjujejo občutek ponosa ter zavezanost izraelskega vojaka k enoti. Priložnosti za začasen izhod iz enote so izjemno redke. Izraelski vojak ima le štiri proste dneve, enkrat na tri mesece, tako da so možnosti, da bi se v tem času pridružil zunanjim skupinam, ki bi škodovale kohezivnosti enote, zanemarljivo majhne.

Pozitivne stvari v življenju izraelskega vojaka se dogajajo znotraj matične enote, v kateri ima nadrejeni primarno vlogo nad dodeljevanjem skromnih materialnih nadomestil in minimalne plače. Izhodi, nagrade in druge pozitivne stvari so trdo prigarane. Kot primer naj navedem, da

je bilo v vseh zvrsteh⁶¹ IDF od leta 1979 do 1985 podeljenih le 120 medalj za hrabrost. Bolj pogoste in zelo cenjene so pisne pohvale, ki jih izdajo poveljniki znotraj enot (glej Henderson 1985: 54-56).

8.4 Vodenje in motivacija

8.4.1 Oborožene sile ZDA

V zadnjem desetletju so se oborožene sile ZDA usmerile predvsem na utilitaristično motivacijo, ki naj bi bila po Moskosu temeljno vodilo poklicnega modela, ki ga postmoderne oborožene sile vse bolj prevzemajo (Moskos 2000: 14).

Politične odločitve, ki so potrebne za vzdrževanje ustreznega obsega poklicno popolnjenih oboroženih sil, so nagnjene predvsem v zadovoljevanje individualnih interesov vojakov in ne več v »skupno dobro« oz. državljansko dolžnost. Trend obravnavanja vojaške službe kot zgolj enega izmed poklicev, ki je odvisen od razmer na trgu, ima izrazito negativen vpliv na vzpostavljanje in ohranjanje kohezivnosti enot. Poklicno popolnjene oborožene sile se v glavnem ukvarjajo z vprašanjem, kako privabiti zadostno število rekrutov. Socialno organizacijski faktorji so za tvorce politik postranska stvar (Henderson 1985: 56).

Moskos kritizira tvorce kadrovske politike popolnjevanja OS ZDA v smislu, da ne razumejo, da je normativna motivacija vojaka edina sila, ki vojaku na kaotičnem bojišču ohranja voljo do bojevanja (glej Moskos 1988).

Kadrovske menedžerji zmotno definirajo vojaka kot »homo oeconomicus«, katerega motivacija je zgolj osebna korist. Ne dojemajo, da v primeru, če so vojakove odločitve materialno motivirane, se bo posameznik v primeru nevarne situacije raje umaknil iz oboroženih sil, kot da bi za materialno korist tvegjal svoje življenje. V vojaški sredini, kjer je primarna vzpodbuda materialne narave je navezanost vojaka na enoto zelo šibka. Celotno v podčastniških vrstah so danes za vodenje bojnih enot nujne materialne vzpodbude. Očitno je, da se tudi vojaški sistem vse bolj naslanja na model utilitarističnega vodenja in motivacije, ki je zelo negativno povezan z zmožnostjo vzpostavljanja in/ali ohranjanja kohezivnosti enot (Moskos 1986: 379).

⁶¹ Zvrsti IDF: kopenska vojska, vojno letalstvo, vojna mornarica.

V preiskovalnem poročilu za ameriški kongres Goldrich ugotavlja, da se je zmožnost vojaške institucije, da nadzira svoje pripadnike v dveh desetletjih (1973 – 1993) drastično zmanjšala. Sistem nadzora, ki je veljal v naborniško popolnjenih oboroženih silah za osnovni element za zagotavljanje vojaške discipline, je v poklicno popolnjenih le še bled spomin (Goldrich v Henderson 1985: 60).

Nekatere novosti poklicno popolnjenih oboroženih sil so neposredno vplivale na erozijo kohezivnosti znotraj enot OS ZDA. Morda še največji negativni vpliv je imelo znatno povišanje začetne vojakove plače, ki je posredno povzročilo večjo izoliranost pripadnikov oboroženih sil, saj so postala stanovanja in avtomobili izven vojaške baze cenovno dostopni. Boljši materialni status je posledično vplival na večji delež rekrutov, ki so vstopali v oborožene sile kot poročeni. Glede na to, da vojakova nova družina živi v civilnem okolju, so oborožene sile izgubile še večji vpliv na posameznika med preživljanjem prostega časa. Poklicne oborožene sile postajajo vse bolj podobne tržnim organizacijam, kjer so odpovedi delavcev oz. njihovo odpuščanje nekaj povsem običajnega.

8.4.2 Oborožene sile Izraela

Motiviranost izraelskega vojaka je na najvišji možni ravni. Njegova lojalnost enoti in trdna navezanost na domačo skupnost in izraelski narod vplivata na odločnost bojevanja izraelskega vojaka in njegovo zavezanost k izpolnitvi zastavljenih ciljev enote tudi v primerih, ko se na bojišču znajde sam. Pripravljenost izraelskega vojaka, da se bojuje kljub velikem »ognjenem« pritisku nasprotnika, je posledica njegove predstave, da ravna pravilno, katera izhaja iz ponotranjenja izredno močnih norm in pričakovanj znotraj enote, ki je primarna determinanta njegovega ravnanja. Odločilen vpliv enote Izraelske vojske na posameznika je dokumentiran tudi v času Šestdnevne vojne, ko so vojaki po končani bitki vedno prišli pogledat kako odvažajo mrtve in ranjene in izkazovali veliko naklonjenosti in spoštovanja do žrtev. Zdelo se je, da so poznali vse ranjene in mrtve po imenih. Velikokrat so morali vojake prisilno odstraniti, da je transport z ranjenimi in mrtvimi sploh odpeljal z bojišča (Cohen 1997).

Vodstvo IDF izpostavlja, da je kohezivnost enot eden izmed glavnih razlogov za izraelsko

premoč nad arabskimi sosedi. Odločilnen vpliv socialnih vezi in tovarištva med pripadniki izraelskih enot med šestdnevno vojno so potrdili tudi številni intervjuji z vojaki in ranjenimi po vojni. Na vsa vprašanja o tem kaj jih je v najtežjih bojnih razmerah gnalo naprej, je le neznatna manjšina odgovorila, da »sovraštvo do Arabcev«. Velika večina vprašanih je kot glavni razlog za odločno bojevanje navedla »izpolnitev dolžnosti do svojih sovojakov«. (Rolbant v Henderson 1985: 63).

Da je kohezivnost kar maksimalno izkoriščena za uresničevanje vojaških ciljev, pa skrbijo vojakom neposredno nadrejeni, ki z osebnim zgledom poskrbijo, da so ukazi iz »vrha« izpolnjeni. Izraelski vojak ima do nadrejenega zelo spoštljiv odnos; mu zaupa, se nanj zanese in od njega pričakuje, da mu bo dal v specifični situaciji najboljše možne ukaze. Zadolžitev nadrejenih (na vseh ravneh) ni le prenašanje in izdajanje ukazov, temveč tudi njihovo izpolnjevanje. Da se tega izraelski podčastniški in častniški zbor še kako zaveda pričajo podatki o vseh žrtvah sinajske in šestdnevne vojne med katerimi je bila skoraj polovica častnikov (<http://www.mahal2000.com/information/background/content.htm>).

8.5 Nadzor in podrejenost

8.5.1 Oborožene sile ZDA

Poročanje o deviantnosti vojaka ali skupine vojakov in skupinski pritiski nanj v oboroženih silah ZDA niso rutinske narave. Deviantnost oz. kršenje vojaških pravil v enotah OS ZDA ponavadi ni smatrano za kršitev skupinskega zaupanja in skupinskih pričakovanj znotraj enote. Za ameriške oborožene sile je značilno, da ima povprečni vojak vojaško organizacijo zgolj za delodajalca in ne čuti osebne odgovornosti za spoštovanje ali kršenje vojaških pravil (Henderson 1985: 66).

Vojak, ki pa upošteva vse tradicionalne norme oboroženih sil ZDA je hitro kategoriziran kot »ovaduh« in izključen iz primarne neformalne skupine znotraj formalne enote. Namesto, da bi ameriški vojaki tvorili maloštevilne enote z visoko stopnjo kohezivnosti, ki bi temeljila na osebni zavezanosti k vojaškim normam, pa imajo preveč zadržan odnos glede zavezanosti k vojaški organizaciji in niso osebno zavezani k vojaškim ciljem (Henderson 1985: 67).

8.5.2 Oborožene sile Izraela

V oboroženih silah Izraela obstaja obširen sistem opazovanja in poročanja. Deviantnost je razumljena kot kršitev skupinskega zaupanja in pričakovanj ostalih pripadnikov enote o vedenju in odnosih deviantnega vojaka. Sistem izvajajo vsi vojaki na povsem neformalni ravni (http://en.wikipedia.org/wiki/Israeli_Defense_Force#Code_of_Conduct).

O sistemu opazovanja in poročanju deviantnosti v enotah ne obstajajo nobene formalne smernice ali navodila, a vendar je študija med vojaki razkrila, da je glavna skrb izraelskega vojaka v boju, »da bo upravičil pričakovanja sovojakov, poveljujočih in družine« (Rolbant v Henderson 1985: 68).

Za izraelskega vojaka je mnenje, ki ga ima o njemu okolica, zelo pomembno.

Izraelsko vojaško odločnost lepo ponazarja zgodba o tankovskem poveljniku iz leta 1967, ki je namesto, da bi poiskal svoj izgubljeni tankovski vod napadel 12 egiptovskih tankov, ker je bilo to takrat pač boljše taktično izhodišče (Rolbant v Henderson 1985: 69).

Če je tovrstni karakter značilen za vso vojaško organizacijo, potem je izredna bojna učinkovitost vseh izraelskih enot povsem razumljiva. V večini primerih dosežejo izraelske oborožene sile svojo superiornost z »jekleno«
vzdržljivostjo, psihološko stabilnostjo, in skorajda nemogočo sposobnostjo prenašanja stresa.

8.6 Skupnost vrednot

8.6.1 Oborožene sile ZDA

Znotraj oboroženih sil ZDA obstaja etnična in manjšinska raznolikost, ki negativno vpliva na kvaliteto komuniciranja in vrednot enot, ki so potrebne za vzpostavitev kohezivnih enot. Po letu 1949 je delež vojakov črne rase v OS ZDA narasel s 5,9% na več kot 30% (Young 1982: 227).

Če pogledamo samo bojne enote, je delež še veliko višji. V OS ZDA narašča tudi delež hispanških in drugih manjšin. Na drugi strani pa niti družbeno ozadje belih pripadnikov OS ZDA ne reprezentira stanja v ameriški družbi. Z izjemo zadnjih nekaj let so v oborožene sile ZDA vstopali belci z najnižjo stopnjo izobrazbe. Nobena izmed naštetih skupin pa ne zastopa prevladujočih norm srednjega ameriškega razreda (Henderson 1985: 70).

Moskos pravi, da oborožene sile ne samo privlačijo disproporcionalni del manjšin, temveč tudi nereprezentativni del »bele« mladine, ki je še bolj netipična za ameriško socialno strukturo kot manjšinski del (Moskos 1988).

Očitno tudi resocializacija manjšin ob vstopu v oborožene sile ZDA ni zadostna do te mere, da se ne bi kasneje vojak, ki izhaja iz manjšine ponovno približal manjšinskim vrednotam, normam ... Rasna pripadnost se je izkazala za glavni faktor oz. najpomembnejšo determinanto socialnega povezovanja poklicnih pripadnikov oboroženih sil.

8.6.2 Oborožene sile Izraela

Etnična sestava IDF je izjemno raznolika, a popolnoma integrirana. Izraelska država se je že davno odločila, da bo oborožene sile uporabila za instrument nacionalne integracije. Rezultati so osupljivi! Kljub etnični raznolikosti in občasnim sporom med evropskimi in Ashkenazi judi ter med muslimansko kulturo Sephardim judov, obstaja nadnacionalno prepričanje, da so oborožene sile Izraela »ena velika srečna družina« ([http://www1.idf.il/DOVE R/site/mainpage.asp?sl=EN&id=7&docid=57837&Pos=1&last=1&bScope=True](http://www1.idf.il/DOVE%20R/site/mainpage.asp?sl=EN&id=7&docid=57837&Pos=1&last=1&bScope=True)).

Izraelski vojak z uradnim jezikom učinkovito komunicira z vsemi verskimi in etničnimi ločnicami. Kot rezultat procesa močne socializacije v oboroženih silah, si izraelski vojaki kmalu delijo skupne dominantne norme, ki utelešajo vrednote na nacionalni in ne verski ali etnični ravni.

9. ZAKLJUČEK

9.1 Sklep

Ena izmed najpomembnejših lastnosti vojaškega kolektiva je njegova kohezivnost. Prav to je tisti kriterij, po katerem lahko ločujemo kvaliteto enot ter jih medsebojno primerjamo. Kohezivnost enote se izraža skozi občutek pripadnosti in predanosti kolektivu. Vojaški kolektivi z visoko stopnjo identifikacije članov s skupino imajo veliko moč in lahko dosežejo izredne bojne rezultate tudi v najtežjih pogojih za bojevanje. Bojne kvalitete lahko izkazuje v vseh prostorskih, astronomskih, meteoroloških, psiholoških in drugih okoliščinah.

Osnova kohezivnosti so skupne težnje in skupno delo vseh članov z namenom ustvarjanja skupnega cilja. Kohezivnost vojaške enote je odvisna od velikosti kolektiva, njegove organiziranosti, položaja posameznika v kolektivu, uspeha kolektiva in njegove privlačnosti z vidika zmožnosti zadovoljevanja individualnih interesov posameznikov.

Zelo homogeni vojaški kolektivi so po pravilu strogo strukturirani. Vsak posameznik natančno pozna svoj položaj v kolektivu in kakšno vlogo ima. Vojaško načelo subordinacije je praktično v vsej zgodovini vojn narekovalo komunikacijo »od zgoraj navzdol«, vendar narava sodobnih vojn dokazuje, da položaj človeka in s tem tudi horizontalna kohezivnost v vojaški organizaciji postajata pomembnejša. Posledično je taktika manjših enot čedalje bolj odprta in manj šablonska kot je bilo to značilno za preteklost. Kljub RMA⁶² in RAM⁶³ ostaja kohezivnost vojaških enot ena izmed glavnih determinant bojne učinkovitosti, predvsem pa vojnega uspeha v celoti. Sinergija oborožitvenih sistemov in homogenega kolektiva, ki z njimi upravlja, je recept za uspeh praktično že iz časa, ko je človek prvič začel loviti in se bojevati v skupini. Obvladovanje izredno stresnih bojnih situacij je sicer v veliki meri odvisno od značilnosti vojne same, njenih ciljev, morale oboroženih sil in drugih splošnih okoliščin, vendar je socialna klima in kohezivnost znotraj vojaških enot verjetno najbolj verodostojen indikator za napovedovanje zmage ali poraza vojaških enot na »današnjem« in prihodnjem

⁶² RMA: Revolution in Military Affairs oz. razcvet tehnoloških novosti oz. pojav oborožitvenih sistemov nove generacije.

⁶³ RAM: Revolution in the Attitudes towards Militaries (Žabkar, 2002: 23).

vojskovališču. Za učinkovito bojno delovanje je poleg kohezivnih primarnih skupin potrebna še njihova integracija v višje (večje) taktične enote in širšo vojaško skupnost.

Izredno zahtevni bojni pogoji v sodobnih vojnah potencirajo pomembnost psihične vzdržljivosti do skrajnih meja. Večina negativnega psihološkega vpliva ne izhaja zgolj iz dejstva, da novo sodobno orožje povzroča nesorazmerno večje izgube kot so jih povzročala klasična orožja, temveč iz dejstva, da s seboj prinašajo težke psihične travme, ki so vezane tako na posledice, kot tudi na strah posledic uporabe orožja za množično uničevanje. Dobro organizirana in kohezivna vojaška enota omogoča posamezniku, da v težkih bojnih razmerah lažje in bolj učinkovito ukrepa ter se nasploh uspešno bori. V dobro organiziranih in kohezivnih enotah se ustvari kolektivni občutek zaupanja in varnosti, ki pozitivno vpliva na voljo do bojevanja in posledično tudi na njegovo učinkovitost in uspešnost. V takšnih okoliščinah se utrjuje »vojno prijateljstvo«, ki je odraz močne osebne povezanosti, topline in razumevanja med pripadniki iste enote.

Sodobni trendi racionalizacije v oboroženih silah predstavljajo grožnjo tudi na področju vzdrževanja in vzpostavljanja kohezivnosti. Obstaja namreč nevarnost ukinjanja faz usposabljanj, ki so ključnega pomena za vzpostavitev in/ali vzdrževanje visoke stopnje kohezivnosti enot. Tovrstna usposabljanja so ponavadi obravnavana kot takšna, ki ne vplivajo bistveno na pridobivanje vojaških veščin in znanj in so ponavadi prva na vrsti »za odstrel«.

Večja tveganja, razpršenost bojevanja, izolacija enot, kaotičnost bojevanja, nepredvidljive nevarnosti, stres in sodobna tehnologija na bojišču prihodnosti bodo pomen kohezivnosti v enotah še povečali.

9.2 Preverjanje hipotez

V svoji prvi hipotezi sem zapisal, da je *kohezivnost vojaških enot kot kvalitativni kriterij ocenjevanja človeškega »faktorja« v oboroženih silah, pozitivno povezana z učinkovitostjo izvajanja vojaških aktivnosti*. Na podlagi predelane literature lahko hipotezo v celoti potrdim. V oboroženih silah vseh držav na svetu je normalno, da si načrtovalci vojaških aktivnosti in ljudje, ki njihove načrte implementirajo prizadevajo za čim večjo izurjenost, psihofizično pripravljenost sodobno oborožitev ter opremljenost vojakov, s čimer bi si na modernem

bojišču zagotovili premoč nad nasprotnikom. Vse izjemne sposobnosti, znanja in veščine posameznikov ter njihova opremljenost in oborožitev pa v kaotičnih razmerah niso garancija za uspeh. Transhistorični koncept kohezivnosti je tista kvalitativna komponenta vojaških enot, ki na bojišču prinaša prevlado. Zagotavlja sinergijo med izjemnimi posamezniki ter njihovo integracijo v homogeno, koordinirano in odločno vojaško enoto, ki zaradi svoje stabilnosti in povezanosti, individualne sposobnosti pripadnikov še potencira. Ne glede na to ali se vojaške aktivnosti izvajajo v miru, kot urjenje ali pa v vojni igra notranja povezanost enot poleg njihove izurjenosti glavno vlogo pri ocenjevanju bojnih ali/in nebojnih zmogljivosti enote.

Povsem naravna je tudi pripravljenost posameznika, da se z vsemi sredstvi bori za ohranitev svoje primarne skupine oz. skupnosti, ki jo v okviru oboroženih sil za vojaka predstavlja enota. Fizična bližina in psihološka navezanost na ostale pripadnike, ki sta značilni za kohezivne enote postaneta še posebej pomembni šele v izredno stresnih okoliščinah, kjer dobro koordinirane akcije ter medsebojno zaupanje velikokrat odloča o življenju in smrti.

Pozitivno korelacijo med kohezivnostjo vojaških enot ter njihovo bojno dejavnostjo dokazuje z nešteti primeri praktično vsa vojaška zgodovina. Vojaške zmage v vseh vojnah sicer ne morem pripisati zgolj večji kohezivnosti znotraj enot zmagovalca, vendar lahko z gotovostjo trdim, da v primeru spopada dveh enako številčnih ter podobno opremljenih in oboroženih sil, bo nedvomno zmagala stran, katere pripadniki imajo večjo voljo do bojevanja, večjo željo po zmagi in jih krasi večja homogenost, odločnost in trdoživost. V zgodovini vojn obstaja celo nekaj primerov, ko so številčno šibkejše in slabše opremljene vojske premagovale številčnejše in boljše opremljene nasprotnike. Še več! V zgodovini vojn ne obstaja niti en⁶⁴ sam primer, v katerem bi oborožene sile z bolj kohezivnimi enotami izgubile boj sicer bolj oboroženimi, a manj kohezivnimi enotami. Na splošno sicer obstaja jasna vzporednica med vojaškim tehnološkim napredkom in njegovim vplivom na zmagovanje vojn, vendar se moja hipoteza nanaša le na neposredno konfrontacijo sil v eni bitki oz. operaciji, ki se izvaja na omejenem prostoru v omejenem časovnem razdobju. Kljub vsemu pa obstaja celo nekaj primerov zmagovanja vojn tudi z manj številčnimi in slabše opremljenimi oboroženimi silami. Dva najvidnejša sta zmaga⁶⁵ severnovietnamske vojske nad OS ZDA v Vietnamu ter zmaga Velike

⁶⁴ Z izjemo predaje japonske zaradi jedrskih bomb, ki pa ni bila rezultat poraza v neposrednem spopadu.

⁶⁵ Čeprav so utrpeli severnovietnamske sile trikrat večje izgube, na splošno velja, da so ZDA vojno izgubile.

Britanije v vojni za Falklande. Edina objektivna prednost v oborožitvi in taktiki, ki ne glede na kohezivnost enot v spopadu zagotovo prinaša zmago je uporaba orožja za množično uničevanje, pa še to le v primeru, da se z enim »udarom« nasprotniku prizadeja izgube večje od 90%⁶⁶ vseh sil.

Po vzoru prve hipoteze lahko potrdim tudi drugo, ki pravi, da ima *poklicno popolnjevanje konvencionalnih oboroženih sil izrazito negativen vpliv na vzpostavitev in ohranjanje kohezivnosti*. Poklicno popolnjevanje oboroženih sil nakazuje usodno pomanjkljivost že v svojem nazivu. Poklicno popolnjene oborožene sile namreč temeljijo na utilitarističnem oz. materialnem motiviranju vojakov za opravljanje vojaške službe, ki ima na kohezivnost enot izrazito negativen vpliv. Takšna vojaška služba ni več služenje domovini, temveč je le opravljanje poklica, katerega se lahko v primeru večjih neprijetnosti kot je npr. izpostavljenost stresu, splošni nevarnosti, ubijanju ... hitro zapusti.

Že od časov sužnjelastniških milic so najemniško popolnjene oborožene sile, katerih posodobljena različica je poklicno popolnjevanje, bile sinonim za nedisciplino, negotovost in predvsem vojaške poraze. Edina pozitivna lastnost, ki so jo od nekdanje imele »plačljive« oborožene sile je bila ta, da so se prebivalci držav, ki so jim takšne sile služile, ukvarjali z drugimi stvarmi in ne z vojno. Kot dokazuje analiza kohezivnosti poklicnih enot ameriške vojske imajo poklicni pripadniki zaradi relativno visokih denarnih nadomestil nadpovprečen življenjski standard, ki jim omogoča lagodno življenje zunaj meja vojaške organizacije. Prav ta dnevni umik iz vojaške sfere je kriv, da enota poklicnemu vojaku ne (p)ostane primarna socialna determinanta. Vojak svojih socialnih potreb ne zadovoljuje znotraj matične enote, temveč zunaj meja vojaške organizacije. Tudi sama vojaška organizacija, ki preferira poklicno popolnjevanje, se ukvarja predvsem z racionalizacijo na vseh ravneh, zato tudi ne preseneča, da se praktično vsa vojaška stvarnost odvija samo še po načelu »cenovne učinkovitosti« in ne več po načelu »za vojsko le najboljše«.

Poklicno popolnjevanje deinstitucionalizira vojaško službo in slabi njen nacionalni ugled ter ekskluzivnost. Posledica vseh zgoraj naštetih slabosti poklicnega popolnjevanja je tudi v tem,

⁶⁶ Subjektivna ocena o deležu vseh sil, ki bi morale biti v enem udaru nevtralizirane s ciljem, da se onemogoči ponovno formiranje partizanskih (gverilskih) sil oz. »žepov« odpora.

da se v tašne oborožene sile ne vključujejo zgolj tisti, ki želijo služiti državi in njeni slavni preteklosti, temveč tisti, ki so na socialnem dnu in nezmožni opravljati kakšen drug poklic. Družbena sredina, ki jo sestavljajo takšni pripadniki pa v nobenem primeru ne more biti osnova za tesno povezano kohezivno skupnost.

Tretje hipoteze, ki pravi, da *ima vključevanje žensk v bojne enote oboroženih sil na njihovo kohezivnost negativen vpliv*, pa zaradi nasprotujočih si podatkov ne morem niti potrditi niti ovreči. Po eni strani ugotavljam, da obstaja veliko objektivnih dejstev, ki govorijo o neprimernosti žensk za vojaške bojne aktivnosti ter njihovem negativnem vplivu na kohezivnost enot, v katerih so izključno moški, na drugi strani pa za objektivno analizo njihovega vpliva na kohezivnost v bojnih enotah; enostavno nimam na voljo dovolj empiričnih podatkov o vključenosti žensk v bojne enote ter njihovi bojni učinkovitosti.

Relativno visoka vključenost žensk v vojaško organizacijo je danes objektivna stvarnost. Kako pa se moški kolektiv na to odziva pa je odvisno od veliko dejavnikov: ravni kulture »možatosti« v enoti, značilnosti družbenega (civilnega) okolja iz katerega posameznik izhaja, vpliv primarne socialne skupine na posameznikove vrednote, stališča ...

Ne glede na to kako kompleksni so odnosi med spoloma v okviru totalitarne organizacije kot so oborožene sile, pa je odziv moškega kolektiva na »vdor« ženskih pripadnic na njihovo tradicionalno območje lahko le pritrديلen ali odklonilen.

V primeru, da izključno moški kolektiv na podlagi spolno neopredeljenega profesionalizma sprejema žensko kot enakopravno, bo sodelovanje mešanega kolektiva uspešno in učinkovito; še posebej v pogojih, ki ne zahtevajo vojaka »bojevnika« - v obdobju miru in OOTW⁶⁷.

V primeru, ko pa razmere na bojišču sprožijo potrebo po hitrem razvoju bojevniške oz. »hiper možate« kulture, pa bi lahko prisotnost žensk v bojnih enotah, na kohezivnost mešane enote ter na njeno bojno učinkovitost imela potencialno negativen vpliv.

⁶⁷ OOTW – operations other than war : slo. nevojne operacije oz. operacije, ki neposredno ne vključujejo izvajanja oboroženega boja.

10. VIRI:

10.1 Knjige, zborniki, članki

1. Adler, Alfred (1989): *Individualna psihologija*. Novi Sad: Matica Srpska.
2. Baron A. Robert, Byrne Donn in Suls Jerry (1988): *Exploring Social Psychology*. Needham US: A Allyn and Bacon.
3. Bartonein, P.T., Kirkland, F.R (1991): *Optimal Leadership in Small Army Units*. V Gal Reuven (ur.): *Handbook of Military Psychology*, 393-409.
4. Bečaj, Janez (2000): *Temelji socialnega vplivanja*. Ljubljana: Tiskarna Present.
5. Bennis, Warren (1989): *Why Leaders Can't Lead*. San Francisco: Jossey-Bass.
6. Bonn, E. Keith in Baker, E. Anthony (2000): *Guide to Military Operations Other Than War*. Mechanicsburg: Stackpole Books.
7. Borojević, Branko (1954): *Moralno vaspitanje u armiji*. Beograd: VIZ.
8. Borojević, Branko (1981): *Ljudi u ratu*. Ljubljana: ČGP Delo.
9. Bratušek, Boris (2000): *Vojaški menedžment: vodenje in poveljevanje*. Ljubljana: MORS - Center vojaških šol.
10. Breakwell, Glyinis M. (1992): *Social Psychology of Identity and The Self Concept*. San Diego: Academic Press Inc.
11. Buckley, Roger & Caple, Jim (2004): *The Theory & Practice of Training*. London:Kogan Page.
12. Callaghan, Jean in Kernic, Franz (2003): *Armed Forces and International Security – Global Trends and Issues*. Munster: Lit Verlag.
13. Canby, Steven ind drugi (2000): *Commandant United States Marine Corps Trust Study*.
14. Damjanović, Dragoljub (1989): *Motivacija vojnika u ubuci i vaspitanju*. Beograd: VIZ.
15. Dupuy, Trevor N. (1993): *International Military and Defense Encyclopedia – Volume 6*. New Jersey: Brassey's Inc.
16. Festinger, Leon (1950): *Informal Social Communication*. v Cartwright D., Zander A. New York: Group Dynamics.
17. Gal, Reuven in David A., Mangelsdorff (1991): *The Handbook of Military Psychology*. West Sussex: John Wiley & Sons Ltd. – Chichester.

18. Ghyczy Tiha, Von Oetinger Bolko in Bassford Christopher (2001): *Clausewitz on Strategy*. New York: John Wiley & Sons Inc.
19. Gradič, Barbara (2002): *Integracija žensk v oborožene sile držav članic NATA*. diplomsko delo, Ljubljana: FDV.
20. Grizold, Anton (1999): *Evropska varnost*. Ljubljana: FDV.
21. Grmič, Vekoslav (1996): *Motivacija etičnih norm*. Maribor: Univerza v Mariboru.
22. Henderson, Darryl (1985): *Cohesion, The Human Element in Combat*. Washington: National Defense University Press.
23. Hewstone Miles, Stroebe Wolfgang in Stephenson Geoffrey (1996): *Introduction to Social Psychology*. Oxford: Blackwell Publishers.
24. Ingraham, Larry H., and Frederick J. Manning (1981): *Cohesion: Who Needs It, What Is It and How Do We Get It to Them?* *Military Review*, 2-12.
25. Janowitz, Morris (1960): *The Professional Soldier*. London: Collier-Macmillan Limited.
26. Jelušič, Ljubica (1995): *Ženske vojakinje – emancipacija ali muhavost*. Zbornik študij: »Ženske in oborožene sile«, MORS – Center za strateške študije.
27. Jelušič, Ljubica (2005): *Ritualization Of Emotions In Military Organization*. V Eric Ouellet (ur.): *Military Sociology*, 230-255. Ontario: De Sitter Publications.
28. Jerman, Frane (1979): *Leksikoni Cankarjeve založbe- družboslovje*. Ljubljana: Cankarjeva založba.
29. Kapor, Gojko in Vujošević, Krsto (1987): *Vojna psihiatrija*. Beograd: Savezni sekretariat za narodnu odbranu.
30. Kopitar, Timon (2005): *Motiviranje in nagrajevanje človeških virov v Slovenski vojski*. Diplomsko delo, Novo Mesto: Visoka šola za upravljanje in poslovanje.
31. Kotnik, Igor (1995): *Nekatera vprašanja vključevanja žensk v sodobne oborožene sile*. Zbornik študij: »Ženske in oborožene sile«, MORS – Center za strateške študije.
32. Kotnik-Dvojmoč, Igor (2000): *Preoblikovanje oboroženih sil sodobnih evropskih držav (študija primera Slovenije)*. Ljubljana: FDV. (doktorska disertacija).
33. Rosen, Leora N. in Knudson H. Kathryn (2003): *Cohesion and the Culture of Hypermasculinity in U.S. Army Units*. *Armed Forces & Society* 29(3), 325-351.

34. MacCoun J., Robert (2006): *Does Social Cohesion Determine Motivation in Combat ? An old question with an old answer*. *Armed Forces and Society*, 32(4), 646-652.
35. Mangelsdorff, A. David (1985): *Maintaining the Fighting Force: Cohesion and Support Systems*. Houston: USAHSC.
36. Mariganov, Mihajlenko (1972): *Moralno politički faktor*. Beograd: Savremena vojna misao.
37. Miel, Dorothy in Dallos, Rudi (1996): *Social Interaction and Personal Relationships*. London: SAGE Publications.
38. Mihalik, Mječislav (1976): *Moral i rat*. Beograd: Savremena vojna misao.
39. Moskos Charles, Williams A. John in Segal R. David (2000): *Armed Forces after the Cold War*. New York: Oxford University Press.
40. Mrmak Ilija in Popovič Ranko (1973): *Osnovi vojne psihologije*. Beograd: Savremena vojna misao.
41. O'Connell, Robert L. (1989): *Of Arms and Men*. Oxford: Oxford University Press.
42. Petrović P., Stevan (1984): *Psihologija i mogućnosti zloupotrebe*. Gornji Milanovac: Dečje novine.
43. Platonov, Lukov (1968): *Vojna Psihologija*. Beograd: VIZ.
44. Rathus A, Spencer (2000): *Temelji psihologije*. Zagreb: Naklada Slap.
45. Sills L., David (1968): *International Encyclopaedia of the Social Sciences, Vol.2*. New York: Crowell and Macmillan Inc.
46. Stewart, Nora (1991): *Mates & Muchacos: Unit Cohesion in The Falklands/Malvinas War*. Washington: Brassey.
47. Stum, David (2001): Maslow revisited; building the employee commitment pyramid. *Strategy and Leadership* 29 (4), 4-9
48. Taylor, Steven (2004): *Advances in the Treatment of Posttraumatic Stress Disorder*. New York: Springer Publishing Company.
49. Thompson, John B. (1990): *Ideology and Modern Culture*. Cornwall: Hartnolls Limited.
50. Tolstoj, Lev Nikolaevič (1966): *Vojna in mir*. Ljubljana: DZS.
51. Ule, Mirjana (2004): *Socialna psihologija*. Ljubljana: FDV.
52. *Vojna enciklopedija*. drugo izdanje – zvezek št.4 (1972), Beograd: VIZ.

53. Young L., Waren (1982): *Minorities and the Military: A Cross-National Study in World Perspective*. Westport, Greenwood Press.
54. Žabkar, Anton (2002): Oborožene sile in izzivi tretjega tisočletja (vojaškostrateški oris). V Tomaž Pirš (ur.): *Vojaškošolski zbornik*, 23-43. Ljubljana: Delo tiskarna d.d.
55. Žabkar, Anton (2003): *Marsova dediščina – Temelji vojaških ved*. 1. knjiga. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

10.2 Internetni viri

56. Internet 1 – *Upešnost*. Dostopno na http://66.102.9.104/search?q=cache:AjaF2zuFUMkJ:www.gov.si/mf/slov/nadz_pom/navodilo_ucinki_pomoci.pdf+uspe%C5%A1nost+in+u%C4%8Dinkovitost+je&hl=sl&gl=si&ct=clnk&cd=2&client=firefox-a (23. januar 2006).
57. Internet 2 - *Učinkovitost*. Dostopno na http://66.102.9.104/search?q=cache:I6mZ2Cp6S0oJ:www.mju.gov.si/fileadmin/mju.gov.si/pageuploads/mju_dokumenti/pdf/Gordana_20Zurga.pdf+uspe%C5%A1nost+in+u%C4%8Dinkovitost&hl=sl&gl=si&ct=clnk&cd=5&client=firefox-a (23. januar 2006).
58. Internet 3 - *Učinkovitost*. Wikipedia. Dostopno na <http://en.wikipedia.org/wiki/Effectiveness> (26. januar 2006).
59. Internet 4 - *Military quotes*. Dostopno na <http://www.military-quotes.com/Napoleon.htm> (11. junij 2006).
60. Internet 5 - *Referent power*. Wikipedia. Dostopno na http://en.wikipedia.org/wiki/Referent_power (15. junij 2006).
61. Internet 6 – Risk Factors. Dostopno na http://72.14.221.104/search?q=cache:IKg7IIUq388J:www.rand.org/pubs/monograph_reports/MR323/mr323.ch10.pdf+what+is+known+about+unit+cohesion+and+military+performance&hl=sl&gl=si&ct=clnk&cd=1 (6. marec 2006).
62. Braun, Daniel (1983): *Cohesion: A new Perspective* Dostopno na <http://stinet.dtic.mil/oai/oai?&verb=getRecord&metadataPrefix=html&identifier=ADA128047gtwh> (12. januar 2006).

63. Canby, Steven, Bruce Gudmundson in Jonathan Shay (2000): *Commandant United States Marine Corps Trust Study*. Dostopno na <https://www.tbs.usmc.mil/Pages/Training%20Corner/sho's/H/BOH8445%20Developing%20Subordinate%20Leaders.doc> (12. januar 2006).
64. Coser (1977): *Sociological Method.* Dostopno na <http://www.2.pfeiffer.edu/~lridener/DSS/Cooley/COOLW3.HTML> (15. junij 2006).
65. IDF Background. Dostopno na <http://www.mahal2000.com/information/background/content.htm> (12. januar 2006).
66. IDF Units. Dostopno na <http://www1.idf.il/DOVER/site/mainpage.asp?sl=EN&id=7&docid=57837&Pos=1&last=1&bScope=True> (7. julij 2006)
67. IDF Values. Dostopno na http://en.wikipedia.org/wiki/Israel_Defense_Force#Code_of_Conduct (12. januar 2006).
68. Mangelsdorff, A. David (1985): *Maintaining the Fighting Force: Cohesion and Support Systems*. Dostopno na http://72.14.221.104/search?q=cache:lKg7lIUq388J:www.rand.org/pubs/monograph_reports/MR323/mr323.ch10.pdf+what+is+known+about+unit+cohesion+and+military+performance&hl=sl&gl=si&ct=clnk&cd=1 (2. maj 2006).
69. Moskos (2001): *What Ails the All-Volunteer Force: An Institutional Perspective*. Dostopno na http://www.army.mil/prof_writing/volumes/volume1/september_2003/9_03_1.html#38 (17. februar 2006).
70. Moskos, Charles (2001). Dostopno na http://www.army.mil/prof_writing/volumes/volume1/september_2003/9_03_1.html#04 (12. januar 2006).
71. Moskos, Charles, From Foreign Affairs (1981): *Making the All-Volunteer Force Work: A National Service Approach*. <http://www.foreignaffairs.org/19810901faessay8196/charles-c-moskos/making-the-all-volunteer-force-work-a-national-serviceapproach.html> (12. januar 2006).
72. Moskos, Charles C and Wood, Frank R (eds) (1988): *The Military: More Than Just a Job*. Washington, DC: Pergamon-Brassey. Dostopno na <http://209.85.129.104/search?q=cache:yH-EcyoWMucJ:www.cda-acd.forces.gc.ca/CFLI/engraph/research/pdf/55.pdf+Institutional/Occupational/Trends+in+Armed+Forces:+An+Update&hl=sl&gl=si&ct=clnk&cd=8&client=firefox-a> (14. junij 2006).
73. Moskos, Charles (1988): *The sociology of the All volunteer force*. Dostopno na <http://www.leavenworth.army.mil/milrev/download/English/MayJun05/moskos.pdf> (11. junij 2006).

74. Oliver, Laurel W. (1988): The Relationship of Group Cohesion to Group Performance: A Research Integration Attempt. Dostopno na <http://www.questia.com/PM.qst?a=o&d=76990038> (9. september 2006).
75. Primarne skupine. Dostopno na http://en.wikipedia.org/wiki/Primary_group/Secondary_group (7. avgust 2006).
76. Referenčne skupine. Dostopno na http://en.wikipedia.org/wiki/Reference_group (17. julij 2006).
77. Rolbant, Samuel (1970): The Israeli Soldier : Profile of an Army. Dostopno na: <http://www.jinsa.org/articles/articles.html/function/view/categoryid/154/documentid/451/history/3,2360,654,154,454> (11. avgust 2006).
78. Shils, Edward and Morris Janowitz (1948): *Cohesion and Disintegration in the Wehrmacht in WWII*. Public Quarterly 12, 280-315. Dostopno na <https://s100.copyright.com/AppDispatchServlet?publisherName=oup&publication=poq&title=Cohesion+and+Disintegration+in+the+Wehrmacht+in+World+War+II&publicationDate=Summer+1948&author=Edward+A.+Shils,+et.+al.©right=Copyright+%28c%29+2006+by+the+American+Association+for+Public+Opinion+Research.&contentID=poq.12.2.280&volumeNum=12&issueNum=2&startPage=280&endPage=315&issn=0033-362X&eissn=1537-5331&orderBeanReset=true> (15. junij 2006).
79. Socialna interakcija. Dostopno na http://en.wikipedia.org/wiki/Social_interaction (4. avgust 2006).
80. Stuart A. Cohen (1997): Portrait of the new Israel Soldier 4(1), MERIA. Dostopno na: <http://meria.biu.ac.il/journal/1997/issue4/jv1n4a3.html> (12. februar 2006).
81. United States Department of veterans affairs. Dostopno na <http://www.gibill.va.gov/> (16. junij 2006).
82. Vietnam War:. Dostopno na <http://www.historyplace.com/unitedstates/vietnam/index-1945.html> (12. junij 2006).
83. Wong, Frederick (1985): *A Formula for Building cohesion*. Dostopno na <http://www.2ndbn5thmar.com/coh/iuc.htm> (15. junij 2006).
84. Van Crevald, Martin (1982): *Fighting Power: German and U.S. Performance, 1939-1945*. Dostopno na <http://www.2ndbn5thmar.com/coh/iuc.htm> (6. april 2006).

