

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Igor Knez

VOJAŠKA KULTURA-
METODOLOGIJA MERJENJA IN OCENJEVANJA

Diplomsko delo

Ljubljana, 2006

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Igor Knez

Mentorica: doc. dr. Maja Garb

VOJAŠKA KULTURA-
METODOLOGIJA MERJENJA IN OCENJEVANJA

Diplomsko delo

Ljubljana, 2006

Zahvala

Najlepše se zahvaljujem mentorici dr. Maji Garb za njeno pomoč, potrpežljivost, razumevanje in vzpodbude pri izdelavi diplomskega dela.

Iskrena hvala mami Pavli, ki me je podpirala in vzpodbujala na moji študijski poti, Katji za motivacijo, in prijateljem, ki so mi stali ob strani, verjeli vame in me vzpodbujali. Iskreno se zahvaljujem vsem profesorjem za posredovana znanja.

KAZALO

1	UVOD.....	8
2	METODOLOŠKO-HIPOTETIČNI OKVIR.....	11
2.1	CILJI IN POMEN TEME.....	11
2.2	HIPOTEZE.....	11
2.3	METODOLOGIJA RAZISKOVANJA.....	12
2.4	STRUKTURA ANALIZE.....	12
2.5	OPREDELITEV TEMELJNIH POJMOV.....	13
2.5.1	ORGANIZACIJSKA KULTURA.....	13
2.5.1.1	Organizacija kot součinkovanje sociostrukturnega in kulturnega sistema	14
2.5.1.2	Organizacijska kultura kot proizvod skupinske dinamike.....	15
2.5.1.3	Organizacijska kultura – Sklep.....	17
2.5.2	VOJAŠKA ORGANIZACIJA.....	17
2.5.3	VOJAŠKA KULTURA.....	20
2.5.3.1	Elementi vojaške kulture.....	21
2.5.3.2	Enotna vojaška kultura.....	24
3	DEJAVNIKI, KI VPLIVAJO NA VOJAŠKO KULTURO.....	26
3.1	ZUNANJI DEJAVNIKI.....	26
3.1.1	FUNKCIONALNI IMPERATIVI.....	27
3.1.2	PRAVNI IMPERATIVI.....	28
3.1.3	SOCIALNI IMPERATIVI.....	29
3.2	NOTRANJI DEJAVNIKI.....	30
3.2.1	VOJAŠKO IZOBRAŽEVANJE.....	30
3.2.1.1	Tradicionalno vojaško izobraževanje.....	31
3.2.2	KAKOVOST VODENJA.....	32
3.2.2.1	Vojaški vodja – poveljnik.....	33
3.2.3	OSTALI NOTRANJI DEJAVNIKI.....	34
4	SPREMINJANJE VOJAŠKE KULTURE.....	36
4.1	VOJAŠKA IDENTITETA PO KONCU HLADNE VOJNE.....	36
4.2	GLAVNI VPLIVI NA VOJAŠKO KULTURO, KI IZHAJAJO IZ NOVIH NALOG OS.....	37
4.2.1	NEBOJNE VOJAŠKE OPERACIJE.....	38
4.2.2	RAZNOLIKOST MIROVNIH OPERACIJ.....	39

4.2.3	NEPREDVIDLJIVOST IN NEJASNOST OPERACIJ.....	39
4.2.4	RAZNOLIKOST ZNOTRAJ VEČNACIONALNIH SIL.....	40
4.2.5	RAZNOLIKOST OKOLJA.....	40
4.3	NOVE VEŠČINE ZA SOOČENJE Z RAZNOLIKOSTJO MIROVNIH OPERACIJ.....	41
5	OPIS METODOLOGIJE IZBRANIH EMPIRIČNIH RAZISKAV.....	43
5.1	AMERIŠKA VOJAŠKA KULTURA V 21. STOLETJU.....	43
5.1.1	METODOLOGIJA RAZISKOVANJA.....	44
5.1.2	Vprašalnik: RAZISKAVA O ORGANIZACIJSKI KLIMI IN ORGANIZACIJSKI KULTURI V OBOROŽENIH SILAH ZDA (Military Climate/Culture Survey – MCCS).....	45
5.1.2.1	Odprtost izzivom 21. stoletja.....	46
5.1.2.2	Tradicionalni vojaški standardi in pripravljenost.....	47
5.1.2.3	Vodenje –kakovost poveljujočih častnikov in podčastnikov.....	49
5.1.2.4	Tradicionalne vojaške vrednote (ponos, dolžnost, čast ipd.).....	50
5.1.2.5	Druge vrednote (zaupanje, timsko delo, poštenje v enotah).....	51
5.1.2.6	Enota/zvrst – splošno zadovoljstvo.....	52
5.1.2.7	Življenjski standard in družina.....	52
5.1.3	SKLEP.....	53
5.2	KULTURNE RAZSEŽNOSTI CIVILNO-VOJAŠKIH RAZMERIC V DEMOKRATIČNI DRUŽBI.....	54
5.2.1	ZUNANJEPOLITIČNI CILJI DRŽAVE.....	57
5.2.2	OGROŽANJE NACIONALNE VARNOSTI.....	58
5.2.3	NAČIN UPORABE OBOROŽENIH SIL.....	58
5.2.4	OBRAMBNA VPRAŠANJA.....	59
5.2.5	VREDNOTE VOJAŠKIH VODITELJEV.....	59
5.2.6	ZAUPANJE INSTITUCIJAM.....	60
5.2.7	NAVEZANOST NA OKOLJE.....	60
5.2.8	NAJPOMEMBNEJŠI NOTRANJEPOLITIČNI CILJI VLADE.....	60
5.2.9	DEMOKRATIČNA NAČELA IN NJIHOVA URESNIČENOST.....	61
5.2.10	VOJAŠKA PROFESIJA.....	61
5.2.11	ŽENSKE V OBOROŽENIH SILAH.....	61
5.2.12	DEMOGRAFSKA VPRAŠANJA.....	62
5.2.13	SKLEP.....	62

5.3	POVEZANOST IN KULTURA »HIPER MOŽATOSTI« V AMERIŠKIH VOJAŠKIH ENOTAH	64
5.3.1	UPORABLJENE METODE	66
5.3.2	SKLEP	68
5.4	SKLEP	69
6	TEŽAVE PRI MERJENJU IN OCENJEVANJU VOJAŠKE KULTURE...	70
6.1	DEFINICIJA VOJAŠKE KULTURE.....	70
6.2	DOSTOPNOST VOJAŠKE ORGANIZACIJE ZA MERJENJE	71
6.3	NAGNjenost k odgovarjanju po pričakovanjih nadrejenih oz. v smeri »KOT BI MORALO BITI«	73
6.4	PROBLEM UNIVERZALNOSTI RAZISKAV NAPRAM ŠTUDIJAM PRIMERA	74
6.5	ČAS.....	75
7	ZAKLJUČEK.....	76
8	SEZNAM VIROV	79

KAZALO TABEL

<i>Tabela 4.1: Lastnosti profesionalnega častnika</i>	39
<i>Tabela 5.1: Odprtost izzivom 21. stoletja</i>	47
<i>Tabela 5.2: Tradicionalni vojaški standardi in pripravljenost</i>	48
<i>Tabela 5.3: Vodenje –kakovost poveljujočih častnikov in podčastnikov</i>	49
<i>Tabela 5.4: Tradicionalne vojaške vrednote</i>	50
<i>Tabela 5.5: Druge vrednote</i>	51
<i>Tabela 5.6: Enota/zvrst – splošno zadovoljstvo</i>	52
<i>Tabela 5.7: Enota/zvrst – splošno zadovoljstvo</i>	53

RAZLAGA KRATIC

CSIS – Center za strateške in mednarodne študije

ERGOMAS – Evropska raziskovalna skupina na temo vojske/oboroženih sil in družbe

EU – Evropska unija

NATO – Organizacija Severnoatlantske pogodbe

OZN – Organizacija združenih narodov

SV – Slovenska vojska

ZDA – Združene države Amerike

1 UVOD

Hladna vojna je bila vojna »črnih in belih«. V 21. stoletju bodo konflikti drugačni. Soočamo se z neprecedenčnimi izzivi, ki pa bi jih lahko spremenili v edinstvene priložnosti. Namesto da našo civilizacijo razjedamo z bojem (en proti drugemu), zakaj ne bi naših znanstvenih in tehnoloških izumov, družbenega napredka in političnih idej usmerili v grajenje prave skupnosti kot pa v spodbujanje uničujočih razlik. Namesto boja proti simptomom prihodnjih konfliktov, zakaj se ne bi usmerili na njihov izvor. Namesto boja za prihodnost, kjer zmagujejo samo Združene države, se rajši usmerimo v gradnjo mirnega stoletja, ki bo slavilo demokratične vrednote, kulturno raznolikost in skupna prizadevanja za boj proti kompleksnim globalnim problemom.

Ralph Peters¹

Upokojeni ameriški častnik, pisatelj in esejist

Organizacija je eden najpomembnejših pojavov v življenju sodobnega človeka in družbe, hkrati pa eno najpomembnejših človekovih odkritij nasploh. Prek različnih organizacij lahko namreč človek zadovolji večino svojih potreb (trgovskih, zdravstvenih, izobraževalnih, varnostnih, kulturnih ipd.) (Lubi 1995: 2). Pri doseganju ciljev organizacije imajo ključno vlogo člani organizacije, ki si delijo skupen sistem vrednot, običajev in norm, imajo skupni okvir za delovanje, skupna pričakovanja glede standardov obnašanja, discipline ipd. V vsaki organizaciji je ta sistem vrednot različen in prilagodljiv ter večinoma v skladu s prevladujočimi družbenimi vrednotami. Imenujemo ga organizacijska kultura.

V vojaški organizaciji (oboroženih silah) so razmere drugačne, saj se organizacijska kultura značilno razlikuje od kultur v drugih civilnih organizacijah. Ta kultura oz. sistem

¹ V publikaciji *Armed Forces & Society*, Franke 2000a: 159.

vrednot je vnaprej določen, dokaj nespremenljiv in močno zasidran v vojaški organizaciji. Vrednote, kot so osebno žrtvovanje za državo, čast, disciplina, brezpogojna poslušnost do nadrejenih, hierarhija, vojaški ceremonial ipd., so pogoj za uspešno in učinkovito delovanje vojaške organizacije, saj le-ta deluje v najbolj neugodnih razmerah – v razmerah izvajanja oboroženega boja in pripravljanja nanj.

Ker je organizacijska kultura eden ključnih dejavnikov uspešnosti organizacije, je »kulturni dejavnik« v organizaciji predmet mnogih raziskovanj. Sociologi in podjetniki že dolgo vedo, da imajo uspešne organizacije običajno močno organizacijsko kulturo. Prvo empirično raziskavo organizacijske kulture je že v začetku sedemdesetih let dvajsetega stoletja opravil B. A. Turner (Mesner-Andolšek 1995: 105). Lotil se je proučevanja »industrijske podkulture«, pozornost pa je usmeril na rituale in obrede, norme in družbene opredelitve, posebne oblike jezika in komunikacije ter na kulturne mehanizme, povezane z močjo in dominacijo, ki so jo izoblikovali v industrijskih organizacijah (prav tam). Tudi sicer je največ raziskav organizacijske kulture narejenih na gospodarskem področju .

Glede na edinstveno vlogo vojaške organizacije tj. upravljanje z nasiljem v imenu družbe je močna in neomajna kultura oboroženih sil ne samo pomembna, pač pa ključna. Brez pretiravanja lahko rečemo, da je nacionalna varnost države v veliki meri odvisna od kreposti vojaške kulture (Burk v Dorn in drugi 2000: 7). Raziskovanje, vzdrževanje in izboljševanje vojaške kulture je zato prav tako pomembno, kot je pomembno raziskovanje in izboljševanje taktičnih in tehničnih elementov v vojaški organizaciji.

Raziskovanje je še toliko bolj pomembno, če vemo, da je zaradi sprememb, ki jih je vojaška organizacija doživela po koncu hladne vojne, vojaška kultura pod velikim pritiskom. Spremembe nalog, strukture in opremljenosti vojaške organizacije, spremembe glavnih značilnosti mednarodne skupnosti ipd. so povzročile potrebo po spremembi oz. modifikaciji tradicionalnih vojaških vrednot. Če te pritiske poimenujemo kot posredne (ker najprej vplivajo na organizacijo), pa neposredni pritiski vplivajo neposredno na pripadnike vojaške organizacije. Zaradi preobremenjenosti, nizkih plač, premajhnih

virov, vplivov okolja (vojaške organizacije niso sposobne slediti tempu in pritiskom civilnega okolja) vojakom tradicionalne vrednote, običaji in norme niso več dovolj za opravljanje svojega poklica oz. mladim za odločanje za ta poklic.

Kljub mnogim spremembam in pritiskom bo tudi v prihodnje močna vojaška kultura ključen del vojaške organizacije, brez katere ne bo mogoče zadovoljiti potreb nacionalne države in mednarodne skupnosti. Kljub temu da bosta priprava na in izvajanje oboroženega boja še vedno glavni nalogi vojaške organizacije, bodo priprave na mirovne operacije in humanitarne misije postale del socializacijskega procesa vsakega vojaka in sestavni del usposabljanja vojaških poveljnikov (O'Keefe v Franke 1999: xiii). Profesionalni častnik bo moral razvijati tudi spretnosti civilnih administratorjev in civilnih voditeljev (Janowitz v Franke 1999: 135).

2 METODOLOŠKO-HIPOTETIČNI OKVIR

2.1 CILJI IN POMEN TEME

Naloga sodobnih oboroženih sil še zdaleč ni več samo vodenje in zmagovanje vojn, pač pa se danes oborožene sile soočajo z množico novih vlog – od humanitarne podpore do krepitve, vzdrževanja in po potrebi tudi vsiljevanja miru. Nebojne vojaške operacije vse bolj postajajo rutina (O'Keefe v Franke 1999: xvi). Kompatibilnost tradicionalne vojaške kulture in sodobnih misij je zato nujna, saj morajo biti oborožene sile enako učinkovite pri opravljanju tako bojnih kot nebojnih nalog (O'Keefe v Franke 1999: xiii).

Da bi vrednote tradicionalne vojaške kulture in vrednote, potrebne za opravljanje novih nalog oboroženih sil, lahko postale del nove vojaške kulture (»vojaške kulture 21. stoletja«), ki bo omogočila enako učinkovito opravljanje obeh vrst nalog, je potrebno to področje podrobno preučiti, ugotovitve pa uporabiti pri postopnem uvajanju sprememb v oborožene sile. In kar je najpomembnejše: te ugotovitve vključiti v proces osnovnega usposabljanja oz. izobraževanja vsakega pripadnika oboroženih sil.

Cilji diplomske naloge se nanašajo na vojaško kulturo ter metodologijo njenega merjenja in ocenjevanja. Poleg opredelitve vojaške kulture je glavni cilj ugotoviti, kako se le-ta meri in s kakšnimi težavami se pri tem soočajo raziskovalci. Eden od ciljev je tudi predstaviti proces spreminjanja vojaške kulture v obdobju po koncu hladne vojne ter preveriti, kakšen odnos imajo do spreminjanja vojaške kulture raziskovalci na tem področju.

2.2 HIPOTEZE

1. Vojaška kultura je eden od dejavnikov, zaradi katerega se vojaška organizacija pomembno razlikuje od civilnih organizacij.

2. Vojaška kultura modernih oboroženih sil se močno razlikuje od vojaške kulture v tradicionalnih oboroženih silah.
3. Vojaška kultura pomembno vpliva na učinkovitost in uspešnost oboroženih sil.
4. Cilji raziskovanja na področju vojaške kulture niso samo ugotavljanje stanja vojaške kulture, pač pa predvsem iskanje rešitev v smeri napredka in razvoja.

2.3 METODOLOGIJA RAZISKOVANJA

Prvo etapo izdelave diplomskega dela je predstavljalo zbiranje informacij in podatkov (metoda sistematičnega zbiranja virov), sledila pa je analiza in interpretacija vsebine relevantnih virov (dokumentov, knjig, raziskav, člankov v revijah, časopisih, na svetovnem spletu ipd.). V delu, v katerem sem se ukvarjal z metodologijo merjenja vojaške kulture, sem uporabil primerjalno metodo in sekundarno analizo statističnih podatkov iz raziskav, ki so se ukvarjale z vojaško kulturo.

2.4 STRUKTURA ANALIZE

V uvodnem delu sem opredelil temeljne pojme: organizacijska kultura, vojaška organizacija in vojaška kultura, kot so opredeljeni v relevantnih virih domačih in tujih avtorjev. V tem delu sem opredelil tudi pomen teme ter cilje dela, postavil hipoteze, opredelil metodološke postopke in določil strukturo naloge. Zaradi velikih sprememb, ki so se zgodile po koncu hladne vojne, sem na tem mestu opisal tudi te spremembe in ugotovil, kako vplivajo na vojaško kulturo.

V osrednjem delu sem najprej opisal metodologijo merjenja vojaške kulture v posameznih pomembnejših raziskavah, jih primerjal in napravil analizo – določil sem vprašanja, ki merijo posamezen indikator vojaške kulture. Nato sem opredelil najpogostejše težave pri merjenju in ocenjevanju vojaške kulture.

V zaključku diplomskega dela sem podal sklepno oceno, s pomočjo katere sem preveril tudi pravilnost zastavljenih hipotez.

2.5 OPREDELITEV TEMELJNIH POJMOV

2.5.1 ORGANIZACIJSKA KULTURA

Razlogov za preučevanje organizacijskih kultur je več. Med najpomembnejše spada dejstvo, da je organizacijska kultura pomembna determinanta uspešnosti organizacije, da omogoča lažje razumevanje družbenih sistemov in da ima velik vpliv na obnašanje članov organizacije (Morgan 1997). Po mnenju Garetha Morgana (prav tam) pa nam preučevanje organizacijske kulture omogoča tudi:

- da se usmerimo na človeka v organizaciji (angl. human side);
- osvetlitev pomembnosti ustvarjanja primernih sistemov »skupne identitete«, ki omogočajo, da člani organizacije delujejo skupaj za doseg želenih organizacijskih ciljev;
- od članov organizacije, še posebej njenih vodilnih, zahteva, da se zavedajo vpliva, ki ga ima njihovo vedenje na organizacijsko kulturo.

Pojem kultura ima mnogo pomenov in konotacij. Če temu konceptualno dokaj mnogoplastnemu terminu dodamo še enega, to je organizacijo, lahko zaidemo v semantično in konceptualno zmedo. Znotraj okvira teorij o organizaciji so se izoblikovale različne šole in opredelitve, ki pa so problem organizacijske kulture različno razlagale, odvisno od tega, kako so razumele vlogo in pomen kulture (Mesner-Andolšek 1995: 15).

Večji del literature, ki se ukvarja z organizacijo, predpostavlja, da so socialne in strukturalne komponente popolnoma integrirane in usklajene z idealnimi, simbolnimi dimenzijami organizacije. Organizacija je razumljena kot sociokulturni sistem, v katerem obstaja sozvočje in uglasenost formalnih in simbolnih vidikov (Mesner-Andolšek 1995: 16).

Drugi del raziskovalnih prizadevanj na organizacijskem področju izhaja iz predpostavke, da je kultura dinamičen, simbolen kontekst, akumulirana zaloga pomembnih simbolov (Geertz v Mesner-Andolšek 1995: 16), vrsta funkcionalnih spoznanj ali pa nezavedna struktura osebnosti. Izhodišče teh pristopov je ideja, da je kulturni sistem samostojen, ločen in se ne razvija nujno v sozvočju s strukturami socialnega sistema in formalnimi procesi v organizaciji (Mesner-Andolšek 1990:17). Znotraj tega dela organizacijskih teorij obstajajo različne usmeritve in šole, med katerimi sta pomembni predvsem kognitivna in simbolna usmeritev. Prva razume kulturo kot obliko pridobivanja kompetenc in sposobnosti posameznika za interpretacijo zahtev organizacije in za nadaljnje usmerjanje lastnega delovanja (Weick in Bougon v Mesner-Andolšek 1995: 17). Tu je kultura razumljena kot vrsta funkcionalnih spoznanj, organiziranih v sistem znanj, ki vključuje vse, kar mora človek vedeti ali verjeti o sistemu, da deluje na način, ki je sprejemljiv za ostale člane, organizacija pa kot družbeni produkt oz. razširjen »spoznavni zemljevid« – uzakonitev »kolektivnega mišljenja« (Mesner-Andolšek 1995: 17). Druga, simbolna usmeritev, razume kulturo kot sistem pomenov in simbolov, s pomočjo katerih ljudje interpretirajo lastne izkušnje in usmerjajo delovanje (Geertz v Mesner-Andolšek 1995: 17).

2.5.1.1 Organizacija kot součinkovanje sociostrukturnega in kulturnega sistema

Allaire in Firsirotu (Allaire in Firsirotu v Mesner-Andolšek 1990: 20) sta izdelala konceptualni okvir organizacijske kulture. Po tem sistemu ima organizacija tri med seboj povezane komponente:

- a) *Sociokulturni sistem*, ki je sestavljen iz součinkovanja formalnih struktur, strategij, politik in procesov upravljanja ter vseh ostalih komponent organizacijske realnosti in delovanja (formalnih ciljev, strukture moči, kontrolnih mehanizmov, sistemov nagrajevanja in motivacij, procesov kadrovanja, selekcije, izobraževanja in najrazličnejših procesov vodenja in upravljanja).
- b) *Kulturni sistem* obsega skupni sistem simbolov, ki se izraža v mitih, ideologiji, vrednotah in različnih drugih kulturnih artefaktih (ritualih, navadah, posebnem besednjaku, metaforah, akronimih, zgodbah, legendah, tradicionalnih izročilih,

arhitekturi itd.). Ta kulturni sistem je proizvod družbe, ki ga obkroža, zgodovine organizacije in še nekaterih posebnih dejavnikov, ki so vplivali nanj. Kulturni sistem se sčasoma spreminja. Nanj vplivajo dominantni akterji in različni načini prepletanja kulturnih in sociokulturnih elementov v organizaciji.

- c) Tretja komponenta so njeni *člani (akterji)* s svojimi posebnimi lastnostmi, sposobnostmi, izkušnjami in pooblastili. Zaposleni tu niso razumljeni samo kot pasivni sprejemniki posredovane realnosti, temveč sami prispevajo in oblikujejo pomene iz dogodkov in dejanj. Vsi člani proizvajajo lastne pomene in prevzemajo intersubjektivno posredovane pomene iz istega družbenega konteksta. Sčasoma se oblikuje znatna mera skupnih pomenov kot posledica skupnih izkušenj.

Njuno (Allairevo in Firsirotujevo) izhodišče je, da simbolna dimenzija organizacije življenja (kulturni sistem) ni nujno usklajena, konstantna in sinhronizirana s formalnimi organizacijskimi strukturami, cilji in upravljavskimi procesi (Mesner-Andolšek 1995: 20). Posebno v času velikih sprememb v relevantnem okolju, ko je organizacija izpostavljena velikim pritiskom, lahko prihaja do znatne disonance med kulturnim in sociokulturnim sistemom. V takšni situaciji se skuša organizacija najprej prilagoditi okolju s spremembami formalnega sociokulturnega sistema. Indikatorji skladnosti med obema sistemoma so po mnenju Allaira in Firsirotuja norme, statusi in vloge (Mesner-Andolšek 1995: 21).

2.5.1.2 Organizacijska kultura kot proizvod skupinske dinamike

Kultura je globlja raven temeljnih predpostavk in prepričanj, ki so skupne članom organizacije in ki delujejo na nezavedni ravni ter so temeljni samoumevni način percepcije samega sebe in svojega okolja. Te predpostavke in prepričanja so naučeni odgovori na skupinske probleme preživetja v zunanjem okolju in na probleme notranje integracije. Predpostavke postanejo samoumevne, ker rešujejo te probleme vedno znova in zanesljivo (Schein 1993).

Glede na stopnjo razumljivosti, razpoznavnosti kulturnih elementov in stopnjo zavesti akterjev o njihovi prisotnosti je Edgar Schein pojav kulture strukturiral v različne ravni (Schein1993):

Prvo raven tvorijo *produkti*, kot so obstoječa tehnologija, jezik in vidni vedenjski obrazci zaposlenih. Ti elementi so najbolj vidna raven kulture, ki predstavljajo fizično in družbeno realnost, tehnološki output organizacije, besednjak, ki ga uporabljajo njeni člani, ter vidne vedenjske obrazce.

Drugo raven predstavljajo *vrednote*, ki jih lahko definiramo kot »nekaj, kar naj bi bilo, v primerjavi s tistim, kar je«. Če so sprejete vrednote v skladu s temeljnimi predpostavkami, potem je artikulacija teh vrednot v filozofiji delovanja lahko pomoč v združevanju skupine, saj je hkrati vir identifikacije ter občutka pripadnosti. Toda pri analizi vrednot moramo previdno ločevati med tistimi, ki so skladne s temeljnimi predpostavkami, in tistimi, ki niso. Po sprejetih vrednotah še ne moremo soditi o organizacijski kulturi, kajti sprejete vrednote so včasih nasprotne obstoječi kulturi. Velik del obnašanja nam v takih primerih še vedno ostane nejasen in nerazumljiv. S tem ko analitik spozna vrednote, razume samo del kulture; da bi prišel do globljega razumevanja, da bi torej lahko dešifriral obrazce delovanja, mora spoznati tretjo, najglobljo raven kulture – to so *temeljne predpostavke*.

Če rešitev določenega problema konstantno deluje, torej če konstantno rešuje problem, postane samoumevna. Tisto, kar je bila včasih hipoteza, podprta zgolj z dvomom, postane sčasoma resničnost. Začenjamo verjeti, da dejanskost deluje na ta način. Temeljne predpostavke so do te mere samoumevne, da najdemo znotraj določene skupine le minimalno stopnjo njihove različnosti. Postanejo nevprašljive in se tako močno usidrajo v skupino, da člani obnašanje, ki ni skladno s temi predpostavkami, ocenjujejo kot nerazumljivo in nesprejemljivo.

2.5.1.3 Organizacijska kultura – Sklep

Če se torej ne spuščamo v podrobnosti glede poudarkov posameznih pristopov pri definiranju organizacijske kulture, je mogoče iz različnih definicij povzeti nekatere skupne prvine. Organizacijska kultura je (Kavčič v Škulj 1993:12):

- sistem vrednot, prepričanj, temeljnih stališč, ki so značilni za določeno skupino ali organizacijo in jo ločujejo od drugih skupin in organizacij;
- enotna interpretativna shema, ki služi članom skupine ali organizacije za dojetanje, razlaganje in pojasnjevanje dogajanj v organizaciji in okolju;
- celota posebnih lastnosti skupine ali organizacije, ki jo razlikuje od drugih skupin in organizacij.

Ne glede na usmeritev vse definicije dokaj jasno opredeljujejo organizacijsko kulturo, na kar sem se usmeril v uvodu. Z ostalimi deli definicij, ki se nanašajo na skladnost oz. neskladnost socialnih in strukturalnih komponent z idealnimi, simbolnimi dimenzijami organizacije ter s spremembami organizacijske kulture ob spremembi relevantnega okolja, se bom ukvarjal v nadaljevanju, ko me bo zanimalo, če se je po koncu hladne vojne (nova, spremenjena vloga oboroženih sil) vojaška kultura spremenila in če je le-ta v skladu z novimi formalnimi strukturami vojaške organizacije.

2.5.2 VOJAŠKA ORGANIZACIJA

Opredelevanja vojaške kulture se ne morem lotiti brez opredelitve vojaške organizacije kot posebnega družbenega sistema. V skladu s sistemsko teorijo lahko vojaško organizacijo najsplošnejše opredelimo kot posebni sistem v okviru globalnega družbenega sistema oz. njegov posebni (specifični) podsistem (Cupara 1989: 40). Razlogi za to so (Cupara 1989: 41):

- a) najpomembnejši dejavnik vojaške organizacije, zlasti upravljalno-vodstvenega procesa in procesa odločanja v njej, je človek;

- b) vojaška organizacija ima obeležje družbenega sistema tudi zaradi pomena in značilnosti medosebnih odnosov v njej;
- c) cilji vojaške organizacije izhajajo iz ciljev globalnega družbenega sistema, ki jih tudi določa.

Vojaška organizacija je sistemsko organizirana celota, ki sestoji iz velikega števila med seboj povezanih podsistemov in ima kot sistem naslednje temeljne značilnosti (Cupara 1989: 43–47):

- Zapletenost – vojaška organizacija je zapleten sistem, in sicer ne samo ker vključuje veliko elementov (vojaških enot in ustanov, bojnih sistemov, orožja in vojaške opreme), ampak tudi zato, ker so odnosi med temi elementi zapleteni oziroma ker obstaja veliko število sistematičnih medsebojnih odvisnosti in procesov.
- Odprtost – vojaška organizacija je odprt sistem, ker s svojim okoljem intenzivno izmenjuje materijo, energijo in informacije.
- Dinamičnost – vojaška organizacija je prisiljena na nenehno spreminjanje in s tem na prilagajanje vplivom iz okolja, če želi uspešno in učinkovito uresničevati postavljene cilje. To prilagajanje v bistvu pomeni prehajanje iz enega stanja v drugo, pri čemer ostajajo temeljna obeležja strukture sistema in narave njegovih notranjih zvez in odnosov nespremenjena.
- Stohastičnost sprememb – za razmere, v katerih deluje vojaška organizacija, so značilne spremembe, katerih ni mogoče (v celoti) predvideti, kar velja tudi za posledice teh sprememb. Zaradi tega je upravljanje in vodenje vojaške organizacije še posebej težka naloga.
- Nestacionarnost – to pomeni, da se struktura, obnašanje in delovanje vojaške organizacije ne ponavljajo, saj pomeni vsaka nova situacija novo dogajanje, ki zahteva novo prilagajanje. Kljub temu pa je mogoče s posploševanjem preteklih dogajanj ugotoviti določene zakonitosti spreminjanja in razvoja, ki jih lahko koristno uporabimo pri prilagajanju vojaške organizacije novo nastalim razmeram.

- Hierarhičnost – vojaška organizacija je hierarhično ustrojen sistem, razčlenjen na več ravni, med katerimi obstajajo odnosi nadrejenosti in podrejenosti.
- Dvosmernost odnosov – za vojaško organizacijo je značilen dvosmerni odnos človek-človek in človek-tehnika, in sicer tako znotraj vojaške organizacije, kakor tudi glede na njeno okolje, zlasti nasprotnika (njegove možnosti, namere in reakcije).

Čeprav ima vojaška organizacija vsa bistvena obeležja družbenega sistema, pa ima tudi svoje posebnosti (Cupara 1989: 42–43):

- a) Deluje v najbolj neugodnih razmerah – tj. v razmerah oboroženega boja, kar ima za posledico visoko stopnjo negotovosti dogajanja, nepričakovane vplive iz okolja, zlasti tiste, ki so povezani z delovanjem nasprotnika.
- b) Zaradi spopada medsebojne negacije lastnih in nasprotnikovih prizadevanj se stopnja gotovosti uresničitve ciljev vojaške organizacije približuje ničli.
- c) Učinkovitost delovanja vojaške organizacije je zelo težko ugotoviti, kajti rezultati njenega delovanja so v glavnem nemerljivi.
- d) Vojaška organizacija deluje z dvojnim namenom:
 - o zaradi odvratanja potencialnega agresorja in
 - o uspešnega izvajanja oboroženega boja.
- e) Delovanje vojaške organizacije je veliko bolj kot pri kateremkoli drugem družbenem sistemu odvisno od človeka.
- f) Vojaški organizaciji sta lastni dve bistveno različni stanji in dve obliki organiziranosti:
 - o mirnodobno(-a) in
 - o vojno(-a), pri čemer mora biti prvo(-a) v funkciji drugega(-e).
- g) Na področju vojaške dejavnosti izkušnje in spoznanja, pridobljena v preteklem dogajanju, nimajo takšnega pomena kot na nekaterih drugih področjih, ker se tukaj, zlasti v primeru izvajanja oboroženega boja, dogodki praviloma ne ponavljajo.

2.5.3 VOJAŠKA KULTURA

Glede na definicije, ki sem jih podal v prejšnjem poglavju, je jasno, da tudi v vojaški organizaciji, kot eni ključnih družbenih organizacij, obstaja posebna organizacijska kultura – vojaška kultura. Ta kultura se zaradi posebnosti vojaške organizacije, predvsem te, da deluje v najbolj neugodnih razmerah, razmerah oboroženega boja, močno razlikuje od prevladujočih družbenih vrednot in od kultur v drugih, civilnih organizacijah. V nadaljevanju bom vojaško kulturo predstavil, določil njene glavne elemente in pojasnil njeno vlogo v vojaški organizaciji.

Raziskovanje vojaške kulture obsegajo institucionalne in kulturne analize. Raziskovanje je omejeno na raziskovanje posebnih prepričanj, vrednot in drugih simbolnih produktov, ki organizirajo, podpirajo in ohranjajo vojaško organizacijo. Vključuje tudi sprejemljivost le-teh v širši družbi, tj. družbi, kateri vojaška organizacija pripada (Burk v Kurtz in Turpin 1999: 447).

Po Scheinovi (Schein v Snider 1999:13) definiciji se vojaška kultura nanaša na strukturo organizacije, ki je zakoreninjena v temeljnih predpostavkah, normah, vrednotah, običajih in tradicijah, ki so skozi čas skupaj ustvarile skupna individualna pričakovanja njenih pripadnikov. Kultura vključuje obnašanje in odnos do tistega, kar je dobro in pomembno, ter se kaže v skupnih idealih, ritualih in podobnih manifestacijah, ki utrjujejo odnose med člani. Na kratko, kultura je »lepilo«, ki naredi oz. dela organizacijo za pomemben vir skupne identitete in izkušenj (Snider 1999: 14).

Večina avtorjev opredeljuje vojaško kulturo kot zapleteno družbeno konstrukcijo, produkt inteligence, skozi katero si predstavljamo vojno na poseben način in ki obsega določene racionalizacije o tem, kako in s kakšnim namenom naj se oboroženi boj izvaja. Je produkt oboroženega boja oz. vojne, poleg tega pa vpliva tudi na verjetnost in obliko prihodnjih vojn (Snider 1999: 15).

2.5.3.1 Elementi vojaške kulture

Po mnenju Jamesa Burka² (Burk v Kurtz in Turpin 1999: 448) vojaška kultura ni nič bolj homogena kot vojna sama, sestavljena pa je iz vsaj štirih elementov: discipline, profesionalnega »duha« (angl. professional ethos), vojaškega ceremoniala (angl. ceremony), formalnih standardov obnašanja (angl. etiquette), kohezije (angl. cohesion) in lojalnosti ter drugih občutkov povezanosti članov vojaške organizacije (Esprit de Corps). Z njimi se želi oz. skuša razrešiti nepredvidljivost oboroženega boja, postaviti oborožen boj v nekakšen okvir (določiti njegov vzorec), nadzirati izid oboroženega boja in ga oplemeniti z pomenom.

a) Disciplina

Vojaška disciplina se nanaša na poslušno vedenje vojaškega osebja, tako individualno kot tudi v formaciji, boju ali garniziji. Največkrat jo predpišejo poveljujoči častniki. Visoka raven discipline se začne z navodili, izpopolni pa se prek drila, ki naredi želeno akcijo za stvar navade. Glavni namen discipline je minimalizirati zmedo in disintegrativne posledice boja z uvajanjem reda. Vojaška disciplina vojaškemu osebju nudi širok spekter vzorcev obnašanja, ki jih lahko uporabljajo na lastno iniciativo ali pa v sodelovanju z drugimi (individualna in skupinska disciplina), z namenom hitre prilagoditve in prevlade v boju. Druga, manj očitna naloga discipline je ritualizacija nasilja – ločitev od civilnega življenja. Sledenje disciplini vojakom opredeljuje, kdaj in kako lahko (»so pooblaščenici« da) kršijo tabuje o ubijanju in uničevanju.

b) Profesionalni duh

Profesionalni duh predstavlja ideal obveznosti modernega pripadnika oboroženih sil. Po Huntingtonu (Huntington v Snider 1999: 17) je profesionalna funkcija – upravljanje z

² Pristop Jamesa Burka k vojaški kulturi lahko opredelim kot funkcionalni pristop, saj izhajajo naštetih elementi vojaške kulture iz namena oz. nalog, zaradi katerih družbe ohranjajo in podpirajo oborožene sile.

nasiljem v imenu družbe – ključna determinanta profesionalnega duha³. Je kompleksen produkt:

- *herojstva* – poudarja pogum v boju ter lojalnost do kolegov in države. Gre za skupno pripravljenost žrtvovanja v boju – pripravljenost ubijati, sprejetje možnosti biti ubit in sprejetje odgovornosti do drugih kolegov (žrtvovanje) in do države (žrtvovanje za dosego ciljev);
- *formalne izobrazbe* (tehnične in taktične sposobnosti) – za uspešno izvršitev naloge ni dovolj samo pogum, pač pa specifična tehnična in taktična znanja, ki ne morejo biti usvojena brez formalne izobrazbe (vojaške akademije). Čeprav le-ta sama po sebi še ne zagotavlja uspeha, pa daje častnikom sposobnost uporabe modernih orožij in taktike v boju;
- *učinkovitega vodenja in poveljevanja* – za učinkovitost v boju morajo pripadniki oboroženih sil verjeti, da svoje življenje tvegajo za višje dobro (za dobro države) ter zaupati nadrejenim tako glede strokovnosti kot tudi glede skrbi za njihov blagor.

c) Vojaški ceremonial (angl. ceremony) in formalni standardi obnašanja (angl. etiquette)

Vojaški ceremonial in formalni standardi obnašanja so najbolj opazni elementi vojaške kulture (uniforme, pozdravi, oznake, čini, medalje itd.). Oblikujejo izpopolnjen ritual, ki igra v družbi zelo pomembno vlogo (socialni imperativ):

- Ustaljeni vojaški rituali usmerjajo vedenje ter ohranjajo pomen in videz reda med pripadniki oboroženih sil v razmerah oborožena boja (soočenje s smrtjo, boleznijo, uničenjem itd.).
- Oblikujejo skupno identiteto ter skupno usodo pripadnikov oboroženih sil. Omogočajo, da iz njih lahko razberemo enoto, čin in posebne dosežke posameznika.

³ Po besedah gen. MacArthurja (MacArthur v Snider 1999:17): »Vojaki morajo imeti profesionalno izobrazbo, željo po zmagi, jasno zavest, da v vojni ni nadomestila za zmago, da bo v primeru poraza uničen njihov narod, načela njihovega služenja pa morajo biti dolžnost, čast in država«.

- So simboli, ki oblikujejo identiteto in pomen oboroženih sil. Z njimi se slavijo oz. častijo posebni dosežki pripadnikov oboroženih sil. Pomemben namen vseh vrst vojaških ceremonij je v tem, da predstavljajo pomembno vez med oboroženimi silami in civilno družbo.

d) Kohezija (angl. cohesion) in lojalnost ter drugi občutki povezanosti članov vojaške organizacije – korporativni duh (Esprit de Corps)

Morala pripadnikov oboroženih sil je produkt kohezije in korporativnega duha ter je prav tako zelo pomembna za učinkovitost vojaške organizacije. Kohezija se nanaša na občutke enotnosti in prijateljstva med vojaki posamezne enote in izhaja iz njihovih primarnih odnosov oz. iz horizontalne integracije. Esprit de Corps pa se nanaša na občutke pripadnosti do širše vojaške formacije, ki ji pripada posamezna enota. Izhaja iz sekundarnih skupinskih odnosov oz. iz vertikalne integracije. Obe (kohezija in Esprit de Corps) v veliki meri izhajata iz strukture vojaške organizacije, vendar se primarno nanašata na prepričanje in čustveno povezanost pripadnikov oboroženih sil, saj oblikujeta njihovo pripravljenost na boj in žrtvovanje.

Predvsem drugi (profesionalni duh) in četrti element (kohezija in Esprit de Corps) sta elementa, ki močno odstopata od prevladujočih vrednot moderne civilne družbe: demokracije, materializma, individualizma ipd. Zaradi le-teh civilna družba težko sprejme oz. razume vojakovo pripravljenost žrtvovati se za državo. Vedno večji del svetovnega prebivalstva aktivno nasprotuje vojaškemu načinu zagotavljanja varnosti (Jelušič 1997: 57). Poleg tega med ljudmi prihaja do erozije nacionalnih vrednot in simbolov (oborožene sile pa so glavni simbol nacionalne identitete), do korenitih sprememb v vrednotah in normah mlade generacije, ki so v večini v popolnem nasprotju s cilji in življenjskim stilom tradicionalne vojske (Jelušič 1997: 58).

Zgoraj naštetni elementi vojaške kulture ne opredeljujejo v celoti. Razlog za to je dejstvo, da je vojaška kultura zelo heterogena, njene opredelitve pa so odvisne od opazovalca oz. raziskovalca (filozofe in pravnike zanimajo zakoni in konvencije, lingviste vojaška

terminologija itd.). Po Burkovem mnenju (Burk v Kutz in Turpin 1999: 454) pa teh štirih elementov vojaške kulture ne sme izpustiti noben teoretski pristop.

Skupna vsem podsistemom vojaške organizacije je hierarhična (piramidna) organiziranost dve do tri desetletja dolge karijerne poti. Vmesen vstop in prehajanje med rodovi skorajda ni možno. Rodovi so mladostno orientirani piramidni sistemi »navzgor ali ven« (angl. up or out), v katerih morajo vojaki napredovati ali pa izstopiti in iz katerih morajo celo najvišji častniki po 35 letih služenja ali v 59. letu starosti izstopiti (odvisno, kaj pride prej)⁴. Vsi rodovi imajo podobne načine osnovnega usposabljanja rekrutov, ki predstavljajo kritičen korak pri »preobrazbi« iz civilista v vojaka. Vsi ti rodovi nadaljujejo usposabljanje tako, da izoblikujejo kompetentnega in specializiranega vojaka. Najpomembnejšo vlogo v sistemu imajo poveljujoči častniki, saj odločajo o napredovanju, poveljujejo pri izvajanju nalog ipd. (Burk v Dorn in drugi 2000: 9).

Poleg skupne osnove, tj. elementov vojaške kulture, je vsak od rodov razvil svoje ideale in koncepte, ki so močno vplivali na njihovo organizacijsko kulturo in obnašanje, še posebej ko gre za njihov strateški pristop k bojevanju in k zmagovanju vojn (Snider 1999: 20). Pri rodovih ameriških oboroženih sil tako lahko zasledimo različne osnovne vrednote, po katerih so posamezni rodovi prepoznavni. V kopenski vojski so najpomembnejše dolžnost, čast in država, v vojnem letalstvu popolnost, služenje pred lastnim interesom in odličnost, v mornarici čast, pogum in obveza, pri obalni straži pa čast, spoštovanje in predanost dolžnosti (Burk v Dorn in drugi 2000: 10). Tako ima vsak rod svojo kulturo in posebna prepričanja o vodenju vojne, vendar ne samo o sebi, pač pa tudi o drugih rodovih, s katerimi sodeluje v času vojne (Rosen v Snider 1999: 21).

2.5.3.2 Enotna vojaška kultura

Čeprav zelo pomembne so posamezne subkulture (vojaške kulture posameznih rodov) povzročile upadanje učinkovitosti ameriških oboroženih sil (Burk v Dorn in drugi 2000: 15). Razlog za to je pretirano tekmovanje med posameznimi rodovi, ki je povzročilo, da so bili interesi posameznega rodu pomembnejši od interesov celotnih oboroženih sil.

⁴ Velja za ZDA.

Zaradi tega je bil v Združenih državah leta 1986 sprejet akt (angl. The Goldwater-Nichols Department of Defense Reorganization Act⁵), katerega glavni namen je bil zgladiti razlike med rodovi. Med uvedenimi novostmi so najpomembnejše (Burk v Dorn in drugi 2000: 15):

- šef skupnega poveljstva (angl. chairman of the Joint Chiefs of Staff) je postal glavni svetovalec obrambnega ministra in predsednika države;
- postavljen je bil tudi njegov namestnik, ki je skrbel za izboljšanje združenega vpliva na proračunske in programske zadeve;
- poveljnikom združenih enot (angl. unified commanders) so bila dana večja pooblastila;
- povečanje pomena nalog oz. misij pod skupnim poveljstvom za visoke častnike – združene misije (poudarek na združene) – so postale ključne pri njihovem napredovanju.

Novosti so povzročile, da so se rodovi začeli zavedati pomembnosti združenega nastopanja in sodelovanja. To je izboljšalo sposobnost skupnega delovanja in združevanja zmogljivosti. Na prvo mesto je prišla združena bojna učinkovitost. Kasnejši uspehi ameriških enot v Panami, Kuvajtu, na Haitiju in v Bosni dokazujejo, da so bile sprejete odločitve pravilne (Burk v Dorn in drugi 2000: 15).

⁵ Akt je postal študija primera, kako zakonodaja lahko uspešno vpliva na spremembo vojaške kulture.

3 DEJAVNIKI, KI VPLIVAJO NA VOJAŠKO KULTURO

Da bi lahko raziskovali in merili vojaško kulturo, moramo poznati glavne dejavnike, ki nanjo vplivajo. Predvsem je poznavanje pomembno zato, ker največkrat v dejavniki vojaške kulture najdemo vzroke za probleme v vojaški organizaciji, poleg tega pa po mojem mnenju v dejavniki najdemo tudi odgovore na izzive, s katerimi se vojaška kultura srečuje po koncu hladne vojne.

Dejavnike, ki vplivajo na vojaško kulturo, sem razdelil v dve skupini, in sicer na zunanje in notranje dejavnike. Med zunanje dejavnike sem uvrstil funkcionalni, pravni in socialni imperativ. Razlog, da sem jih uvrstil med zunanje, je dejstvo, da jih določajo ljudje oz. institucije izven vojaške organizacije (parlament in vlada, najrazličnejši pravni akti ter civilna družba). Med notranje sem uvrstil kakovost vojaškega izobraževanja, kakovost vodenja (poveljujočih), osnovne profesionalne vrednote in moralo pripadnikov oboroženih sil (kakovost delovnega okolja, kakovost življenja ipd.), odnose med rodovi oboroženih sil in odnose med samimi pripadniki oboroženih sil (rasne in spolne razlike, razlike med naborniki in starejšimi častniki). Vsi ti dejavniki (zunanji in notranji) na vojaško kulturo ne vplivajo neodvisno, pač pa so med seboj tesno povezani, celo medsebojno odvisni.

Preden začnem z opredeljevanjem posameznih dejavnikov, naj opozorim, da jih bom na tem mestu opredelil le na splošno. S spremembami, ki so se zgodile po koncu hladne vojne, se bom ukvarjal v nadaljevanju.

3.1 ZUNANJI DEJAVNIKI

Pri zunanjih dejavniki gre za pričakovanja in zahteve javnosti do vojaške organizacije. Odnos med vojaškimi institucijami in državo se po Huntingtonu (Huntington v Jelušič 1997: 59) oblikuje na podlagi dveh sil: funkcionalnega in socialnega imperativa. Funkcionalni imperativ izhaja iz nalog, za katere se pričakuje, da jih bo vojska izpolnila,

zlasti v nevarnosti, ki ogrožajo varnost države. Socialni imperativ pa je sestavljen iz drugih, pogosto konfliktnih zahtev, ki se postavljajo oboroženim silam kot rezultat ideologij, vrednot in kulturnih norm (Jelušič 1997: 59). Gre torej za imperativ, ki ne izhaja iz varnostnih zahtev. Hillen (Hillen 1999:43) loči še en imperativ, in sicer pravni (angl. legal) imperativ, ki tako kot funkcionalni izhaja iz potrebe po varnosti. Pravni imperativi so zakoreninjeni predvsem v ustavi in mnogih statutih, ki določajo ter pojasnjujejo vlogo in naloge oboroženih sil, poleg tega pa določajo tudi zakone in pravila, ki vladajo v sami vojaški organizaciji. Glede na opredelitev je jasno, da pravni imperativ izhaja iz funkcionalnega oz. je iz njega izpeljan.

3.1.1 FUNKCIONALNI IMPERATIVI

Funkcionalne imperitive je navadno najlažje razumeti s pomočjo zgodovinske ali strateške analize (Murray v Hillen 1999: 43). Predvsem s spoznanjem strateških značilnosti okolja in glavnih političnih odločitev posamezne vlade funkcionalni imperativi postanejo jasni oz. postane jasen njihov vpliv na vojaško kulturo. Preprosto povedano – skozi celotno zgodovino se je vojaška kultura razvijala v skladu s potrebo po uspehu v boju. Zato vojaki potrebujejo pravila, vrednote, metode, postopke in organiziranost, za katero so značilne t. i. vojaške vrline, kot so: dolžnost, čast, patriotizem, pogum, disciplina, predanost, moč, zaupanje ipd. (Hillen 1999: 43).

Najpomembnejši funkcionalni imperativi so (Hillen 1999: 45):

- Strateška naravnost (angl. strategic focus)⁶: Kljub temu da na oblikovanje vojaške kulture vplivajo mnogi socialni, pravni, psihološki in zgodovinski faktorji, v največji meri nanjo vplivajo edinstvene zahteve bojišča – glavna naloga oboroženih sil je obramba države. Zato je jasno, da bojevanje še vedno determinira centralna prepričanja, vrednote in kompleksne simbolne formacije, ki sestavljajo vojaško kulturo.

⁶ Z novejšimi nalogami oboroženih sil in njihovim vplivom na vojaško kulturo se bom ukvarjal v enem od naslednjih poglavij.

- Finančni viri, namenjeni za nacionalno obrambo, in struktura osebja: Višina sredstev, namenjenih za obrambo, pomembno vpliva na velikost vojaških enot in na način izvajanja operacij. Zaradi konstantnega nižanja obrambnega proračuna⁷ na račun zdravstvenega varstva, socialne varnosti ipd. se je v ZDA npr. zgodilo, da se je prej najpomembnejši instrument države (oborožene sile) tako zmanjšal, da bi njena kultura lahko ponovno postala takšna, kot je bila v 19. stoletju. To pomeni močan vpliv na notranji dejavnik – moralo zaposlenih (preobremenjenost, delovni pogoji, slabo plačilo ipd).
- Tehnološka orientacija: Velik vpliv na vojaško kulturo imata način dela in organiziranost posameznih oboroženih sil. ZDA je imela »vojaški stil«, ki je pri delovanju poudarjal pomen logistike in ogromno premoč v uporabi tehnologije. Na svoj način je pristopala k reševanju problemov oz. k izvajanju osnovne dejavnosti.
- Institucionalna podoba: V obdobju do nastopa jedrske dobe je bil bojevnik – heroj ikona, ki je predstavljal »osrčje« vojaške kulture. Ta ikona je imela velik vpliv na pripadnike oboroženih sil.

3.1.2 PRAVNI IMPERATIVI

Pravni imperativi so zelo pomembni za vojaško kulturo, saj predstavljajo legitimnost⁸ za obstoj in delovanje oboroženih sil. Zapisani so v ustavi in statutih, ki določajo ter pojasnjujejo vlogo in naloge oboroženih sil. Medtem ko se ustava le redko spreminja, so statuti v zadnjem času v mnogih primerih podvrženi radikalnim spremembam, kar pa pomembno vpliva tudi na vojaško kulturo (Hillen 1999:48). Pomemben pravni imperativ

⁷ Leta 1998 je bil v ZDA obrambni proračun odstotkovno najnižji po Pearl Harbourju (1941) (Hillen 1999: 45). Dogajanja po 11. 9. 2001 niso upoštevana.

⁸ Pojem legitimnosti oboroženih sil ni tako preprost, kot opisuje Hillen. V civilno-vojaških razmerjih kot izhodišču za vzpostavljane legitimnosti oboroženih sil se na strani civilne družbe in politične države, ki sestavljata nasproti vojaštvu t. i. civilno okolje, oblikujejo posebne vrste pričakovanj in zahteve do oboroženih sil. Ta pričakovanja in zahteve so posledica tradicionalno določenih norm, zunanjepolitičnih in notranjih okoliščin ter pripravljenosti samih oboroženih sil, da pričakovanja in zahteve izpolnjujejo. Bolj kot se zdi, da vojska deluje v duhu postavljenih zahtev, bolj je sprejemljiva za politično javnost v celoti. Sprejemljivost določene državne institucije pa je pogoj za doseganje poslušnosti in lojalnosti državljanov, s tem pa tudi za priznanje njene legitimnosti (Jelušič 1997: 59).

je tudi mednarodno pravo, ki je sprejeto kot obvezujoče za delovanje oboroženih sil (Snider 1999: 17).

3.1.3 SOCIALNI IMPERATIVI

Socialni imperativi ne izhajajo iz potrebe po varnosti. Mnogokrat so od te potrebe povsem ločeni, zato so za vojaško organizacijo in njeno kulturo lahko disfunkcionalni. Še več, nalaganje določenih socialnih imperativov lahko spodkoplje sposobnost vojaške organizacije, da izvrši naloge, ki opravičujejo njen obstoj. Hillen (Hillen 1999: 49) loči tri socialne imperitive, ki pomembno vplivajo na vojaško kulturo:

- Oborožene sile kot spodbujevalnik družbenih sprememb: Zaradi stroge hierarhije od zgoraj navzdol in avtoritativnega vodenja je vojaška organizacija idealna za spodbuditev družbenih sprememb. Primer za to sta leta 1994 v ZDA sprejeta »The Equal Opportunity Agenda« (Dnevni red za enake priložnosti), ki je ženskam omogočila vstop v bojne enote, ter »Don't Ask, Don't Tell« (ne sprašuj, ne govori) kompromis, ki je homoseksualcem omogočil polnopraven status v oboroženih silah. »Enake priložnosti« so povzročile skrbi, da se bodo oborožene sile prilagodile tako, da bodo znižale svoje standarde in kulturne norme, ki so nujno potrebne za zadovoljitev njenih funkcionalnih potreb.
- Prilagoditev oboroženih sil na socialne imperitive: Pritiski, da se oborožene sile prilagodijo družbenim zahtevam, so zelo močni in v nekaterih primerih povzročajo, da mnogi uniformirani in politični voditelji podpirajo socialne imperitive na račun funkcionalnih. Razlog za to podporo leži v odsotnosti večje vojaške nevarnosti.
- Želja po zmanjšanju vrzeli med civilno družbo in oboroženimi silami: Vrzeli med oboroženimi silami in družbo se povečuje. Nekateri menijo, da je ta vrzel že tako velika, da med njima sploh ni več nikakršne povezave in da je to zelo nezdravo za obstoj demokratične družbe. Vse več je tistih, ki poskušajo to vrzel zmanjšati, ne da bi poznali razloge, zakaj le-ta obstaja (vojaška organizacija se pripravlja na delovanje in deluje v najbolj negotovih razmerah – razmerah oboroženega boja).

Sama vrzel ni nujno nevarna za družbo, mora pa biti takšna, da se lahko oborožene sile prilagodijo tako družbi, ki jo varujejo, kot tudi bojišču, na katerem se morajo izkazati. Problem torej lahko nastane, če se na eni strani vrzel zmanjša na račun prilagoditve socialnim imperativom in se s tem ogrozi sposobnost oboroženih sil, da izvršijo svoje naloge, oz. strogo sledenje bojišču lahko povzroči, da oborožene sile postanejo preveč oddaljene od družbe, kateri služijo.

3.2 NOTRANJI DEJAVNIKI

Notranji dejavniki, ki vplivajo na vojaško kulturo, so civilnim očem bolj skriti, vendar zato niso nič manj pomembni. Najpomembnejša notranja dejavnika sta po mojem mnenju kakovost vojaškega izobraževanja (vrednote oz. vrednostni sistem, ki ga pripadniki oboroženih sil pridobijo v procesu izobraževanja in osnovnega usposabljanja) in kakovost vodenja (kakovost in vrednote poveljujočih). Poleg teh dveh dejavnikov so tu še dejavniki, kot so: struktura posamezne enote, splošni socialni in politični pogledi, okolje, iz katerega izvirajo vojaki, morala, splošna klima, medsebojni odnosi ipd.

Notranji dejavniki skupaj oblikujejo t. i. organizacijsko klimo, ki je psihološka struktura oz. psihološko stanje organizacije (Škulj 1994: 4). Je kakovost organizacijskega notranjega okolja. Organizacijska klima na organizacijsko kulturo vpliva dolgoročno (Burk v Dorn in drugi 2000: 7), kar velja tudi za vse ostale notranje dejavnike vojaške kulture.

3.2.1 VOJAŠKO IZOBRAŽEVANJE

Poklic vojaškega poveljnika – oficirja – poleg zdravnikov, pravnikov in duhovnikov spada med najbolj znane profesije (Jelušič 1997: 106). Po Abrahamssonu za profesijo velja, da njeni člani (Abrahamsson v Jelušič 1997: 106):

- posedujejo visoko stopnjo specializiranega, teoretičnega znanja ter določene metode in načrte za uporabe tega znanja v vsakodnevni praksi;

- opravljajo svoje naloge po nekakšnih etičnih pravilih – kodeksu;
- spadajo skupaj oz. jih povezuje visoka stopnja korporativnosti, skupnosti, ki izhaja iz skupnega urjenja in kolektivne navezanosti na določene doktrine in metode.

Strokovnost vojaški poveljnik pridobi v procesu profesionalizacije oz. v procesu vojaškega izobraževanja. To je proces, v katerem posamezniki prehajajo iz stanja nezavedanja teoretičnih in praktičnih problemov profesije v stanje popolnega zavedanja teh problemov (Abrahamsson v Jelušič 1997: 108). V tem procesu se pri posamezniku oblikuje koherenten sistem stališč do izpolnjevanja profesionalnih nalog, pridobijo pa se tudi specialistična znanja in veščine. Oficirjeva veščina ni niti v obrti (ki je v osnovi mehanična) niti v umetnosti (ki zahteva edinstven in neprenosljiv talent). To je izjemna kompleksna intelektualna veščina, ki zahteva obsežen študij in urjenje. Zpomniti si je treba, da je posebnost oficirjeve veščine upravljanje nasilja in ne dejanje nasilja samo (Huntington v Jelušič 1997:110).

3.2.1.1 Tradicionalno vojaško izobraževanje

Vojaška socializacija na eni od najbolj znanih vojaških akademij West Point (ZDA) je zasnovana tako, da maturante srednjih šol usposobi za vojaške poveljnike in eventualno za »vodje do konca življenja«. Glavne smernice procesa socializacije so še vedno takšne, kot so bile zadnji dve stoletji. Na kratko jih lahko opredelimo kot: dolžnost, čast, država (angl. Duty, Honor, Country). Izobraževalni programi (akademski, vojaški in telesni) poudarjajo moralno etnične vodstvene kakovosti in razvoj značaja (Franke 1999: 84). Po končani akademiji so vojaški poveljniki opremljeni z vsemi potrebnimi tehničnimi, taktičnimi in kulturnimi (norme in vrednote) kakovostmi, ki jih potrebujejo za pripravo in izvajanje oboroženega boja (Franke 1999: 84).

Značilne tradicionalne bojvniške vrednote, ki so bile učinkovite v preteklosti, so tudi danes še vedno trdno v sedlu. Kljub zavedanju novega strateškega okolja in novih nalog vojaške organizacije (predvsem Ameriške vojske) do leta 1999 podpora globalnim

institucijam in sodelovanje v mirovni operaciji nista bila vključena ne v akademski in ne v vojaški program usposabljanja (Franke 1999: 84).

Ker tradicionalna vojaška socializacija ni sposobna dati intelektualne samostojnosti in inovativnih vidikov delovanja, Hammill, Segal in Segal (Hammill, Segal in Segal v Franke 1999: 84) v svoji raziskavi izrazijo upanje, da bodo novi, mladi oficirji v svojem delovanju našli ravnotežje med disciplino, ki jo zahteva vojaška organizacija in se odraža v podrejenosti, ter neodvisnostjo in prilagodljivostjo, ki jo zahtevajo nove vojaške operacije.

3.2.2 KAKOVOST VODENJA

Kljub novim nalogam (naloge, ki so se pojavile po koncu hladne vojne) oboroženih sil je glavna naloga vojaškega profesionalca še vedno upravljanje z nasiljem, kar pomeni, da častnik:

- organizira, opremlja in uri vojaško silo,
- načrtuje njene aktivnosti,
- načrtuje njeno delovanje znotraj in izven bojišča (Huntington v Franke 1999: 49).

Vojaški poveljnik potrebuje določene osebnostne lastnosti (da je vzgled svojim podrejenim), da bi čim več naredil s svojimi močmi. Če želi pravočasno in uspešno izvesti določeno aktivnost, mora pravilno oceniti sposobnosti in motivacijo svojih podrejenih vojakov. V enoti, ki jo vodi, mora ustvariti ozračje, v katerem bodo njegovi podrejeni čutili spodbudo za aktivno sodelovanje in mu pomagali pri uresničitvi naloge enote (Bratušek 2000: 135).

Kljub temu da tudi pri vojaškem vodenju in poveljevanju⁹ obstaja nekaj različnih vrst oz. tipov (npr. herojski poveljnik, poveljnik tehnolog, poveljnik manager in poveljnik učitelj), je tovrstno vodenje napram vodenju v civilnih organizacijah zelo podobno oz.

⁹ Pojma nista sinonima, se pa oba nanašata na dejavnost, ki jo opravljajo vojaški poveljniki. Razlike med njima na tem mestu ne bom opisoval.

ima mnogo enakih glavnih značilnosti. O sposobnostih, ki jih mora imeti uspešen vojaški poveljnik, pričajo tudi načela vojaškega vodenja in načela vojaškega leadershipa, ki jih zasledimo v vseh pomembnejših delih o vojaškem poveljevanju. Le-ta so izraz zahtev, ki izhajajo iz narave vojaške dejavnosti in kriterijev bojne učinkovitosti vojaške organizacije. Načela, kot so: tehnična in taktična strokovnost, poznavanje samega sebe in prizadevanje za samoizpopolnjevanje, sprejemanje jasnih in pravočasnih odločitev, zahtevanje in sprejemanje odgovornosti, izgradnja tima, uporaba vojaške enote v skladu z njenimi zmogljivostmi ipd., zahtevajo sposobnosti, ki jih ostali pripadniki oboroženih sil nimajo oz. te sposobnosti zanje niso predpisane, nujne (Cupara 1989: 76–78).

3.2.2.1 Vojaški vodja – poveljnik

Uspešen vodja organizacije mora biti oseba, ki združuje predvsem naslednje splošne značilnosti (Kavčič v Lubi 1995: 64):

- sposobnost (inteligentnost, verbalna sposobnost, sposobnost presojanja),
- dosežki (znanje),
- odgovornost (zanesljivost, iniciativnost, vztrajnost, agresivnost, samozaupanje, želja po uspehu);
- participacija (aktivnost, stabilnost, prilagodljivost, smisel za humor),
- status (socialnoekonomski položaj, popularnost).

Za vojaškega vodjo pa velja (Lubi 1995: 67):

- a) da je s svojimi osebnostnimi lastnostmi vzgled za podrejene,
- b) da ima močan in spoštovanja vreden značaj,
- c) da je privržen profesionalni etiki,
- d) da je sposoben razreševati kompleksne etične dileme.

- a) Individualne lastnosti vojaškega poveljnika

Med najpomembnejše individualne lastnosti vojaškega poveljnika lahko uvrstimo pogum, iskrenost (in odkritost tako do svojih nadrejenih kot tudi podrejenih), strokovnost,

kompetentnost in privrženost (Military Leadership 1990: 23-24). Pri pogumu ne gre samo za fizični pogum (odsotnost strahu pred fizičnimi poškodbami), pač pa tudi in predvsem za moralni pogum (trdno zastopanje svojih vrednot, moralnih načel in prepričanj), ki se pokaže takrat, ko je potrebno sprejeti odločitev v skladu s temi vrednotami, pa čeprav ni povsem v poveljnikovo korist. Strokovnost (posedovanje in spoštovanje profesionalnega vojaškega znanja in veščine) je pogoj, da lahko poveljnik svojo enoto uri in razvije v povezano, disciplinirano celoto, ki obvlada vse individualne in kolektivne veščine, ki so potrebne za zmago v boju (Military Leadership 1990: 23–24).

b) Značaj vojaškega poveljnika

Značaj označuje notranjo moč vojaškega poveljnika ter povezuje njegove vrednote in obnašanje. To pomeni, da bo vedno deloval tako, kot misli, da je dobro in prav, ne glede na okoliščine. Dejavnost vojaškega vodenja zahteva, da je poveljnik: odločen, vztrajen, samodiscipliniran, dosleden, iniciativen itd. (Military Leadership 1990: 25).

c) Profesionalna vojaška etika (že opredeljena v uvodu)

d) Razreševanje kompleksnih etičnih dilem

Kompleksna etična dilema nastane tedaj, ko prideta v kolizijo dve ali več vrednoti, ki imata vsaka zase za posameznika velik pomen. Pri razreševanju le-te si lahko vojaški poveljnik pomaga z uporabo etičnega procesa odločanja, katerega bistvo je v tem, da vodja po tem, ko analizira vse relevantne dejavnike, ugotovi, katere vrednote so v koliziji, in sprejme tisto odločitev, za katero misli, da najbolj koristi širšim interesom (Military Leadership 1990: 32–33).

3.2.3 OSTALI NOTRANJI DEJAVNIKI

Ostalih notranjih dejavnikov podrobneje ne bom opisoval. Pa ne zato, ker bi bili nepomembni, pač pa zato, ker nanje (lahko) odločilno vplivata prav vojaško

izobraževanje in kakovost vodenja. Kakovostno in dolgotrajno vojaško usposabljanje ima mehanizme, ki lahko še pred vstopom v vojaško organizacijo bodoče častnike in vojake socializira v duhu enakosti, ne glede na versko, raso, socialno in spolno pripadnost. Enako možnost ima dober vojaški poveljnik, saj je v največji meri on odgovoren za bojno pripravljenost in moralo svoje enote oz. svojih podrejenih.

Ta pogled je seveda idealen, saj predvideva usklajenost celotnega sistema. Tu ne gre samo za usklajenost znotraj vojaške organizacije (notranji dejavniki), pač pa tudi za povezavo s širšim družbenim sistemom (zunanji dejavniki). Dobro usposobljene in notranje urejene oborožene sile brez legitimnosti v družbi, ki ji pripadajo, ne morejo funkcionirati. Podobno velja za sposobnega vojaškega poveljnika, ki brez potrebnih materialnih in finančnih virov ali pa brez osnovno usposobljenih vojakov ne more razviti vseh potencialov svoje enote.

Poznavanje dejavnikov, ki vplivajo na vojaško kulturo, je ključnega pomena. Pa ne toliko zato, da bi lažje razumeli trenutno stanje, pač pa, da bi njihovo poznavanje in razumevanje njihovega vpliva dalo odgovore na to, kako vojaško kulturo prilagoditi v smislu uspešnega izpolnjevanja sodobnih zahtev.

4 SPREMINJANJE VOJAŠKE KULTURE

Spremenjene strateške razmere po koncu hladne vojne so v vojaški organizaciji povzročile: povečano prežemanje civilne in vojaške sfere, zmanjševanje razlik znotraj vojaške službe, sprememba (razširitev) nalog oboroženih sil, internacionalizacijo itd. (Moskos v Franke 1999:46). Večina sprememb izhaja iz spremenjene vloge oboroženih sil v današnjem času – delovanje v nebojnih vojaških operacijah ipd. Te spremembe so povzročile velik pritisk na tradicionalno trdno, nespremenljivo vojaško kulturo, ki za soočanje z novimi izzivi ni več primerna (zadovoljiva). Razvojni korak v smeri učinkovitega delovanja tudi v nebojnih operacijah je zato nujno potreben, pri tem pa je potrebno upoštevati, da je oborožen boj še vedno najpomembnejša naloga oboroženih sil.

Poleg spremembe nalog ne smemo zapostaviti vplivov, ki jih je povzročila nova struktura oz. sestava oboroženih sil. Tu imam v mislih prehod na prostovoljno popolnjevanje, ki je med drugim povzročilo spolno integracijo – znatno povečanje deleža žensk. Kljub težavam (opredeljene v poglavju 5.3) lahko integracijo žensk opredelim kot pozitivno, medtem ko bo imel drugi vpliv prostovoljnega popolnjevanja – vstop manj izobraženih kadrov – , dolgoročno negativne posledice (zniževanje standardov).

4.1 VOJAŠKA IDENTITETA PO KONCU HLADNE VOJNE

Spremenjene globalne varnostne potrebe, naraščajoča množica različnih operacij, spremenljive operacijske zahteve so zelo spodkopale tradicionalno koncepcijo bojevniško usmerjene vojaške identitete¹⁰ (Franke 2000: 7). V preteklih dveh desetletjih se je zgodil nenaden vzpon bojnih in nebojnih operacij, ki so združile vojaške enote iz celega sveta. Ti trendi nakazujejo povečano sovpadanje nacionalnih in globalnih interesov (Segal v Franke 2000:8). Vojaški voditelji morajo razumeti in upoštevati nove izzive in podpirati

¹⁰ V času hladne vojne je veljalo, da so vojaški profesionalci specialisti v upravljanju z nasiljem. Funkcija vojaške moči v hladni vojni pa je uspešen oborožen boj. Dolžnosti vojaškega častnika so: 1) organizacija, opremljanje in usposabljanje te sile; 2) načrtovanje njenih aktivnosti in 3) usmerjanje njenih operacij v boju in zunaj njega (Huntington v Franke 2000: 7).

medkulturno, politično, gospodarsko in vojaško sodelovanje. Novo strateško okolje kriči po ponovni konceptualizaciji vojaške identitete, ki spaja tradicionalni bojevniški duh z obvezo do vojaškega sodelovanja v mirovnih operacijah in podporo globalnim institucijam (Waters v Franke 2000: 8).

Zato mnogi trdijo, da mora vojaška organizacija prilagoditi svoj tradicionalni, bojevniško usmerjen duh tako, da bo zadostoval zahtevam kompleksnega okolja, v katerem deluje. Profesionalni duh, ki je oblikovan samo na podlagi bojevniškega duha, namreč le delno pripravi častnike na zahtevne operacije prihodnosti (Franke 2000: 8). Medtem ko so vrednote, kot so patriotizem, disciplina, lojalnost, integriteta, pogum in bojevništvo častnikom tradicionalno omogočile uspeh v bojnih operacijah, pa mirovne operacije od častnikov zahtevajo tudi naslednje (Franke 2000: 8):

- policijske vrednote (angl. constabularism) – obveza, da v konfliktu ostanejo nevtralni, omejeno uporabljajo silo in iščejo druga sredstva mednarodnih odnosov namesto vojne oz. bojevanja;
- toleranca, ki jim omogoča, da spoznajo in spoštujejo edinstvene kulturne identitete, predvsem njihovo raznolikost, ter da gradijo zaupanje in medsebojno spoštovanje znotraj večnacionalnih sil;
- vojaško sodelovanje v mirovnih operacijah – priznanje nebojnih operacij kot pomemben del vojaških nalog in spodbujanje dolžnosti do dvojnih nalog vojske;
- globalne institucije – krepitev podpore OZN in reševanja globalnih kriz, krepitev sodelovanja vojaških kontingentov drugih držav v skupnih operacijah in sodelovanje z nevojaškimi akterji, ki so vpleteni v reševanje konflikta in/ali v humanitarne akcije.

4.2 GLAVNI VPLIVI NA VOJAŠKO KULTURO, KI IZHAJAJO IZ NOVIH NALOG OS

Mirovne in humanitarne operacije so postale del vojaške službe že po koncu hladne vojne. Zato naloge, ki jih oborožene sile opravljajo v teh operacijah, niso nove v smislu časa nastanka, pač pa so nove v nasprotju s tradicionalnimi nalogami. Dejstvo je, da se v

današnjem času tovrstnim nalogam posveča vse več pozornosti, vse bolj pa se tudi zavedamo njihove pomembnosti.

4.2.1 NEBOJNE VOJAŠKE OPERACIJE

S tem ko so postale mirovne operacije del vojaške službe, je pod vprašaj postavljena celotna tradicionalna definicija funkcije vojske. Leta 1993 prvič v Ameriški vojaški doktrini zasledimo odsev sprememb v vojaških operacijah, saj so v njej eksplicitno omenjene nebojne vojaške operacije (angl. Military Operations Other Than War – MOOTW), ki vključujejo tudi ohranjanje miru in humanitarne operacije (Segal in Reed v Nuciari 2006: 3). Zaradi tega so se pojavile nove potrebe glede usposabljanja in izobraževanja, pojavile pa so se tudi nove etične zahteve, ki so pomembno vplivale na vojaško profesijo. Pojavila se je paradigma vojaškega mirovnika (angl. military peacekeeper), pri kateri ni bilo ključno vprašanje, ali se novi častnik lahko znebi vzorca heroja, bojavnika (v času delovanja v mirovni operaciji), pač pa, če je sposoben novo vlogo (vlogo mirovnika) vključiti v okvir že obstoječih profesionalnih nalog, ki jih zahteva geopolitična situacija. Kljub temu da novo vrsto nalog lahko opravljajo le vojaki¹¹, se je izkazalo, da to ni »samo še ena naloga«, pripisana vojakom, pač pa je za to potrebno pravilno usposabljanje in sodelovanje znanstvenikov. Spremembe so namreč povzročile neizogibno spremembo idealnega tipa profesionalnega častnika (Nuciari 2002: 3).

Kljub vsem spremembam bojavnika in njegove vrednote še vedno ostajajo aktualne, profesionalna vojaška kultura pa ima še vedno konvencionalne poteze in še vedno obstaja, saj je glavna naloga oboroženih sil še vedno priprava na in vodenje vojne. Vendar pa se morajo oborožene sile soočiti z vsemi omejitvami in nasprotji med kulturo bojavnika in kulturo mirovnika (v Tabeli 4.1), saj je ta raznolikost neizogibna v smislu, da se je ne da preseči s sredstvi ene ali druge.

¹¹ Že leta 1976 je Moskos dejal, da delovanje v mirovni operaciji ni delo vojakov, vendar pa ga edino oni opravljajo (Moskos v Nuciari 2002: 4).

Tabela 4.1: Lastnosti profesionalnega častnika

BOJEVNIK	MIROVNIK
Disciplina	Odločnost
Pripravljen na akcijo	Čustvovanje
Odločnost	Strokovno znanje
Vodenje/Hierarhija	Zmožnost sklepanja prijateljstev
Poslušnost	Sodelovanje
Zmožnost biti izpostavljen psih. stresu	Duševna moč
Patriotizem	Splošna izobrazba
Pripravljenost na žrtvovanje	Vdanost
Lojalnost civilni oblasti	Prevzemanje odgovornosti

Vir: Nuciari 2002: 11.

Dejstvo je, da oborožene sile opravljajo vedno več policijskih nalog. Bolj ko se te naloge oz. operacije oddaljujejo od konvencionalnih, večja je možnost, da bodo imeli vojaki pri delovanju probleme. Pri soočanju z raznolikostjo mirovnih operacij bo imel mirovnik manj težav, saj mu to omogočajo zgoraj omenjene lastnosti, predvsem fleksibilnost in kooperativnost, medtem ko bom imel bojevniki probleme predvsem pri soočanju z različnimi akterji, odsotnostjo države in z nejasnim mandatom operacije.

4.2.2 RAZNOLIKOST MIROVNIH OPERACIJ

Delitev mirovnih operacij obsega najrazličnejše vrste nalog, od vsiljevanja, ohranjanja in grajenja miru do humanitarne pomoči. Največji problem te raznolikosti je, da se posamezno operacijo težko natančno umesti v eno vrsto, saj se njihove značilnosti pogosto spreminjajo. Ker se posamezne operacije tako razlikujejo, izkušnje iz prejšnjih operacij ne pomagajo dosti. Velik problem predstavlja tudi soočenje s civilnim prebivalstvom. Pristop je odvisen od same operacije, vojaških in nevojaških partnerjev in sprememb v operaciji. Vseskozi pa je v mirovnih operacijah prisotno nepredvidljivo in nedefinirano vzdušje ter latentno tveganje, ki je zelo stresno za vse udeležence operacije (Nuciari 2002: 6).

4.2.3 NEPREDVIDLJIVOST IN NEJASNOST OPERACIJ

Ena od ključnih razlik (vsaj s stališča pripadnika oboroženih sil) med bojnimi in mirovnimi operacijami je, da v mirovnih operacijah ni točno določenega sovražnika,

države, ki jo je treba poraziti, in da ni zmage na podlagi katere bi se določila učinkovitost. Zaradi tega so pod pritiskom motivacijski dejavniki, saj se sodelujoči v mirovni operacijah pogosto znajdejo pred dilemo o smiselnosti oz. učinkovitosti operacije (zapravljanje časa in strokovnosti za nekaj, kar je s stališča legitimnosti nejasno). Legitimnost operacij podpira prav učinkovitost, ki je kritična za delovanje vojaškega osebja. Glavne naloge poveljnikov na vseh nivojih so zato vzpodbujanje in vzdrževanje občutka uporabnosti, pomembnosti (angl. sense of mission), saj se pogosto zgodi, da operacije nimajo znakov učinkovitosti in aktivnosti, vojakom pa je dolgčas in imajo občutek zapuščenosti (od vlade, javnosti ipd.). Za razliko od tradicionalnega usposabljanja, ki se opira na akcijo in njen rezultat, gre tu za sposobnost motivacije vojakov v primerih, ko akcije ni (Franke 1999: 7).

4.2.4 RAZNOLIKOST ZNOTRAJ VEČNACIONALNIH SIL

Mirovne misije so navadno sestavljene iz kontingentov več držav, ki se med seboj razlikujejo po velikosti, organiziranosti, opremi, predvsem pa po jeziku in kulturi. Čeprav obstaja neka univerzalna, skupna vojaška kultura, ima vsaka svoje posebne značilnosti. Mirovne misije zaradi tega zahtevajo visoko stopnjo interkulturalizma oz. morajo biti vodene tako, da je raznolikost s strani častnikov usmerjena oz. vodena zavoljo uspešno opravljene operacije (Klein in Haltiner, 2006: 407).

4.2.5 RAZNOLIKOST OKOLJA

V nebojnih vojaških operacijah oborožene sile ne delujejo same, pač pa je pogosto prisotnih več subjektov, ki imajo specifične vrednote, norme, pričakovanja, cilje, potrebe in vedenje nasploh. Le-te predstavljajo velik kulturni prepad, s katerim se morajo sodelujoči vojaki soočiti. Glede na vloge, ki jih imajo v operaciji, akterje lahko razdelimo na tri skupine (Nuciari 2000: 10):

- Akterji znotraj konteksta – civilno prebivalstvo (domačini, begunci), lokalni uradniki, politična oblast in mnogokrat tudi oborožene skupine – so del situacije,

- za katero je določena (odrejena) operacija. Navadno so odnosi med njimi zelo problematični (zato operacija tudi poteka), poleg tega pa imajo ti akterji tudi drugačne kulturne značilnosti in navadno tudi različen jezik.
- Akterji napram kontekstu – tisti, ki izvajajo operacijo – predstavniki mednarodnih agencij, člani nevladnih organizacij, vojska itd. Vsi delujejo v smeri rešitve problema oz. imajo skupni cilj. Njihova interakcija bi morala dati odgovor na problem, s katerim se soočajo, vendar to pogostokrat omejujejo kulturne razlike med njimi. Tabela 4.2 prikazuje značilnosti dveh najpomembnejših akterjev napram kontekstu – oboroženih sil in vladnih organizacij.

Tabela 4.2: Primerjava oboroženih sil in nevladnih organizacij

OBOROŽENE SILE	NEVLADNE ORGANIZACIJE
Institucija	Gibanje
Avtoriteta	Kritična zavest
Hierarhija, pravila	Individualna iniciativa
Delitev dela	Razpršene, nespecializirane vloge
Disciplina, poslušnost	Neavtoritarne navade
	Pogosto antimilitaristične vrednote
Mehanski sistem	Organski sistem

Povzeto po: Moskos 2000: 33.

- Mediji – Imajo pomembno vlogo, saj v današnjem času velja, da je resnično samo tisto, o čemer poročajo mediji. Tudi pri mirovnih operacijah je tako. Navadno zanimanje medijev s trajanjem operacije pada, kar pusti posledice tudi na udeležencih operacije (podrobneje opisano že v točki 3). Medtem ko morajo akterji (akterji napram kontekstu) nekaj storiti, da se razmere izboljšajo, morajo mediji o vsem poročati (Moskos 2000: 27).

4.3 NOVE VEŠČINE ZA SOOČENJE Z RAZNOLIKOSTJO MIROVNIH OPERACIJ

Zaradi vse pogostejšega sodelovanja v nebojnih vojaških operacijah je upoštevanje novih veščin pri izobraževanju in usposabljanju pripadnikov oboroženih sil nujno potrebno. Najpomembnejša področja so: politologija, mednarodni odnosi, občja sociologija, kulturna antropologija in sodobna zgodovina za soočenje s problemi iz 1. in 2. točke

(nove naloge), medtem ko bi znanje komunikacijskih tehnik, poznavanje množičnih medijev, razumevanje javnega mnenja, mednarodnega prava, medkulturne tehnike vodenja, socialne psihologije in poznavanje procesa odločanja in reševanja problemov omogočalo soočenje s problemi iz 3., 4. in 5. točke (kulturne razlike).

Poleg vseh tradicionalnih znanj bi moral biti moderen profesionalni vojak sposoben obdržati učinkovito ravnotežje med različnimi vlogami in kodnimi sistemi. Da bi to lahko storil, se mora njegovo delovanje približati spretnostim civilnih managerjev. Zavedati se mora političnih in družbenih posledic svojega delovanja. Poleg politične izobrazbe in političnega občutka pa mora biti sposoben razumeti kulturno raznolikost, se zavedati relativnega karakterja človekove narave, biti odprt za nove, svetovljanske vrednote, s katerimi lahko premaga občutek »prijatelj – sovražnik«, in jih voditi v smeri reševanja ciljev posamezne operacije. Po novem se mora biti sposoben soočiti z neznanim in nepredvidljivim, medtem ko se je tradicionalna vojaška kultura z jasnimi pravili in hierarhijo temu izogibala – prehod iz togega v fleksibilen okvir delovanja. Predvsem vojaški poveljniki imajo nalogo, da zagotovijo motivacijo in občutek vrednosti operacije. Razumevanje splošnih razlogov in legitimnosti vsake operacije je ključno za sodelovanje vojaških enot v tovrstnih operacijah. Fleksibilen poveljnik se mora zavedati situacije, v kateri deluje, in delovati v okviru le-te. Sodelovanje z enotami drugih oboroženih sil, ki sodelujejo v operaciji, je s stališča raznolikosti akterjev še najmanj problematično, saj so si vojaške kulture v osnovi zelo podobne oz. imajo enake ključne elemente (Nuciari 2002: 14).

5 OPIS METODOLOGIJE IZBRANIH EMPIRIČNIH RAZISKAV

Za opis metodologije merjenja in ocenjevanja vojaške kulture sem izbral tri raziskave, ki se med seboj razlikujejo tako vsebinsko, po obsegu kot tudi vzorcu (le dve raziskavi sta opravljeni znotraj vojaške organizacije, medtem ko tretja raziskuje mnenje študentov – civilnih in vojaških). Predvsem se bom osredotočil na indikatorje vojaške kulture oz. na vrsto vprašanj, ki merijo posamezne indikatorje vojaške kulture.

5.1 AMERIŠKA VOJAŠKA KULTURA V 21. STOLETJU

Raziskava Centra za strateške in mednarodne študije (angl. CSIS) iz Washingtona z naslovom Ameriška vojaška kultura v 21. stoletju je ena najpomembnejših in najobsežnejših raziskav o vojaški kulturi (potekala je od začetka leta 1998 do konca leta 1999). Namen raziskave je bil preučiti ameriško vojaško kulturo, tj. njene norme, vrednote, prepričanja in tradicijo, ter ugotoviti, kako so se posamezne zvrsti sposobne prilagoditi stresnemu okolju in zahtevam 21. stoletja. V raziskavo je bilo vključenih več kot 12.000 uniformiranih pripadnikov oboroženih sil na 32 lokacijah v ZDA, Koreji, Havajih in v Evropi. Anketiranci so izhajali iz enot kopenske vojske, marincev in obalne straže, iz najvišjih častniških položajev in iz poveljstva združenih sil.

Ugotovitve raziskave kažejo, da so pripadniki ameriških oboroženih sil, kljub preobremenjenosti in pomanjkanju materialnih virov, predani profesionalci z močnimi tradicionalnimi vojaškimi vrednotami. Izpostavlja nekaj zelo resnih problemov, s katerimi se ameriške oborožene sile soočajo: nezadovoljivo vodenje (slab mikromanagement), konflikt med lojalnostjo do avtoritete in ohranjanjem institucije (zaradi novih strateških izzivov je pripadnik oboroženih sil v dilemi ali naj sledi tradicionalnim vrednotam ali naj se prilagodi okolju in s tem »negira« vojaško organizacijo oz. deluje v nasprotju z njenimi vrednotami) in zelo slaba organizacijska klima oz. ozračje v nekaterih enotah. Ugotovitve opozarjajo politično skupnost, ki je

odgovorna, da to izhaja iz nezadostne plače in dodatkov (privilegijev), neprimernih virov za usposabljanje in vedno težjega tempa izvajanja operacij.

Avtorji na koncu raziskave izpostavijo najboljčutljivejša področja, ki kratkoročno vplivajo na organizacijsko klimo v oboroženih silah, dolgoročno pa tudi na kulturo. Pri vsakem od njih predlagajo tudi način, s katerim bi pereče probleme lahko odpravili (npr. za ohranjanje vojaških vrednot – pripovedovanje zgodb, predavanja, ceremoniali za ohranjanje in podporo ipd.).

5.1.1 METODOLOGIJA RAZISKOVANJA

Raziskava je potekala na dveh nivojih. Na prvem je šlo za pridobivanje informacij neposredno od pripadnikov oboroženih sil, in sicer prek: a) izpolnjevanja anket (99 vprašanj – 7 možnih odgovorov, od popolnoma se strinjam do popolnoma nasprotujem ter »brez odgovora«) in b) diskusije delovnih skupin (angl. focus group discussions) – ugotovitve so služile kot dodatek kvantitativnim rezultatom, pridobljenih iz anket. Značilnost teh diskusij je, da so razkrile globlja kulturna področja oz. teme in probleme. Bile so strukturirane (imele so rdečo nit), vendar niso omejevale obravnavanih tem. Na drugem nivoju je šlo za: a) mesečno sestajanje delovnih skupin (od januarja 1998 do septembra 1999), ki so se ukvarjale z zbiranjem podatkov in njihovo analizo. Člani teh skupin so izhajali iz različnih okolij in interesov (imeli so tako vojaška kot tudi civilna ozadja/izvor), vsaka zvrst ameriških oboroženih sil pa je v njih imela svojega predstavnika (aktivnega, rezervista, upokojenega). Vrhunec teh srečanj sta bili dve veliki konferenci, ki sta bili namenjeni izmenjavi informacij, idej in pogledov o predmetu organizacijske klime in kulture v ameriških oboroženih silah. Poleg tega je bila organizirana velika konferenca, na kateri so se zbrali profesorji, akademiki ipd. in na kateri je potekala široka razprava o vojaški kulturi (definicije vojaške kulture, odnos med opazovanim in resničnim (angl. underlying), možnosti o načinih raziskovanja (study design) ipd.). Tu so izpostavili tri pomembna področja: 1) pomembnost organizacijskih kultur posameznih zvrsti (subkultur), 2) zvrsti v obdobju združevanja oz. poenotenja (celotne oborožene sile po pomembnosti pred posamezno zvrstjo) in 3) pomembnost

dobro usposobljenih poveljnikov. Različne metode in mnoga srečanja so omogočila, da nobena končna ugotovitev raziskave ne temelji na le enem viru.

5.1.2 Vprašalnik: RAZISKAVA O ORGANIZACIJSKI KLIMI IN ORGANIZACIJSKI KULTURI V OBOROŽENIH SILAH ZDA (Military Climate/Culture Survey – MCCS)

V raziskavi sta bila uporabljena dva vprašalnika z 88 (za poveljnike) in 99 (za vojake – aktivni, rezerva, upokojeni) trditvami, za katere je imel anketiranec na voljo lestvico s sedmimi odgovori (angl. response scale): 1. povsem se strinjam, 2. se strinjam, 3. rahlo se strinjam, 4. rahlo se ne strinjam, 5. se ne strinjam, 6. sploh se ne strinjam in brez odgovora. Vsak odgovor (razen »brez odgovora«) je imel zaradi lažje statistične obdelave podatkov določeno vrednost od 1 (popolnoma se strinjam) do 6 (sploh se ne strinjam).

Trditve so bile usmerjene predvsem na merjenje naslednjih indikatorjev organizacijske kulture in organizacijske klime:

- Odprtost enote oz. oboroženih sil za nove naloge v novem strateškem okolju.
- Vojaški standardi in pripravljenost enot.
- Ocenjevanje častnikov in podčastnikov, verige poveljevanja – zaupanje v njihov način dela.
- Predanost tradicionalnim vojaškim vrednotam, kot so čast, ponos, dolžnost.
- Druge vrednote, kot so zaupanje, poštenje in timsko delo v enotah.
- Splošno zadovoljstvo z enoto oz. zvrstjo, v kateri služijo.
- Družina in življenjski standard pripadnikov oboroženih sil.

Ti indikatorji predstavljajo ključne lastnosti, ki jih mora imeti učinkovita organizacija v vseh okoljih, vendar so posebej kritične za vojaške organizacije, ki se soočajo z izzivi 21. stoletja.

Ker je cilj raziskave predvsem podati recept za izboljšanje delovnih pogojev in organizacijske klime, ki dolgoročno sicer vpliva tudi na organizacijsko kulturo, so tudi trditve usmerjene bolj k organizacijski klimi kot kulturi. V trditvah lahko izsledimo skoraj vse elemente vojaške kulture, ki sem jih predstavil v uvodnih poglavjih – disciplina, profesionalni »duh«, strokovnost, sistem vodenja in poveljevanja, identifikacija z enoto oz. celotnimi oboroženimi silami ter lojalnost do enote in oboroženih sil. Eden od ključnih elementov, ki je v vprašalniku skorajda izpuščen, je kohezija – osebna povezanost pripadnikov oboroženih sil na ravni enote oz. tudi širše. Raziskovalce pri proučevanju enote namreč zanima le njena strokovna usposobljenost in medsebojno zaupanje glede strokovnosti, medtem ko so osebna razmerja zanemarjena.

5.1.2.1 Odprtost izzivom 21. stoletja

Zaradi strateških izzivov 21. stoletja so vse glasnejša vprašanja oz. dvomi glede glavnih nalog oboroženih sil (mnogi so celo prepričani da vodenje vojn, obramba države ipd. niso več glavne naloge, pač pa so to mirovne, humanitarne, policijske in druge naloge). To je povzročilo, da ozke, le za boj orientirane vojaške vrednote (tradicionalne vrednote) niso več dovolj za uspešno delovanje oboroženih sil. Predvsem gre za problem, da je celotna vojaška kultura pod hudim pritiskom. Pripadniki oboroženih sil se soočajo s problemom identitete, saj v raznih mirovnih in humanitarnih misijah opravljajo vse prej kot bojne naloge, za katere se drugače pripravljajo, za katere so usposobljeni in na katerih temelji njihova profesionalna identiteta. Ameriški vojak, na primer, ki je na svoji misiji v Bosni stal med sprtimi stranmi, je moral poleg veščin bojevnika posedovati tudi veščine diplomata, pogajalca, delitelja humanitarne pomoči, izvajalca zakonov ipd. V prihodnosti pa se bo po vsej verjetnosti moral soočiti še z novimi področji, kot sta informacijsko vojskovanje in »cyber« kriminal (CSIS v Franke 1999: 61).

S trditvami v tabeli 5.1 želijo raziskovalci ugotoviti, kako so pripadniki ameriške vojske pripravljani na nove, nebojne naloge in kako sodelovanje v nebojnih operacijah vpliva nanje, njihovo enoto in na celotno ameriško vojsko.

<i>Tabela 5.1: Odprtost izzivom 21. stoletja</i>
• Našo enoto redko presenetijo nepričakovane misije in naloge.
• Naši poveljniki upoštevajo prihodnost, raziskujejo nove doktrine, taktike, opremo in postopke.
• Če bi razumno tvegali, dal vse od sebe in ne bi uspel, bi me nadrejeni podprli.
• V moji enoti oz. zvrsti prevladuje organizacijska kultura, kjer lahko raziskujemo nove, boljše načine delovanja in kjer lahko oporekamo tradiciji ali politikam, ki niso več aktualne.
• V naši enoti imamo jasno določeno poslanstvo in prioritete.
• Pripadniki moje enote so se pripravljene naučiti novih spretnosti in novih zamisli.
• Pripadniki moje enote verjamejo, da je primerno, če smo vključeni v različne tipe operacij – od mirovniških do bojnih.
• V naši enoti smo pripravljene razumno tvegati za izboljšanje našega dela (ni »zero defect mentality ¹² «).
• Naša organizacija se lahko prilagodi novim tehnologijam in spremenjeni doktrini.
• Če ne bi mogel ohranjati svojih bojnih spretnosti, bi bil manj zainteresiran za vojaško kariero.
• Naša enota bi dobro delovala tudi z enotami drugih vojsk.
• Naša enota se odziva na spreminjajoče se strateške razmere in potrebe njenega osebja.
• Naša enota je dovolj fleksibilna in ima vire, da lahko deluje v mirovniških operacijah, ne da bi s tem trpela bojna pripravljenost.
• Naša enota podpira posameznikovo iniciativo pri doseganju zastavljenih ciljev.
• Poudarek na skupnem izobraževanju, na skupni doktrini in skupnem usposabljanju je pripomogel k učinkovitosti moje enote.

Vir: Prirejeno po: Dorn in drugi 2000.

V tabeli 5.1 so skriti pogoji, ki so potrebni za uspešno soočenje z izzivi 21. stoletja. Gre za stanje, v katerem se morajo tako vojska kot tudi njeni pripadniki zavedati pomembnosti novih nalog, imeti jasno vizijo, kako se z njimi soočiti, in jasno določene prioritete. V tem primeru negativnega vpliva na vojakovo identiteto ni oz. se zna z njim soočiti. Poleg večje mere inovativnosti in samoiniciative v njegovem delovanju pa mora biti sedaj pripravljen tudi na sodelovanje z oboroženimi silami drugih držav (vpliv globalizma).

5.1.2.2 Tradicionalni vojaški standardi in pripravljenost

S prehodom na prostovoljno popolnjevanje oboroženih sil je vojaški poklic dobil konkurenco drugih civilnih poklicev, ki ponujajo boljše materialne in delovne pogoje (manj nevarnosti, stresa, odsotnosti od doma ipd.). Poleg tega se je zaradi spremenjenih družbenih vrednot (v ospredje so vse bolj prihajali materializem, individualizem ipd.)

¹² »Zero defects« – angleški strokovni izraz za način razmišljanja, odnos oz. lastnost organizacije, ki ne dopušča napak, ugovaranja oz. dvomov v odločitve nadrejenih in ne dopušča sporočanja slabih novic (www.dod.gov/news/Avg1996_vstop_23_6. 2005). Pomeni zelo negativno ozračje v organizaciji.

zanimanje za vojaški poklic zelo zmanjšalo, kar je povzročilo, da je v vojsko začelo vstopati vse več manj sposobnih posameznikov. S tem so se začela ugibanja o strokovnosti in primernosti posameznikov za vojaški poklic. Drug pomemben dejavnik, ki je vplival na dvome o ustrezni usposobljenosti in učinkovitosti oboroženih sil, pa so že zgoraj omenjeni strateški izzivi, ki od vojakov zahtevajo, da v okviru vojaške organizacije opravljajo delo, ki se bistveno razlikuje od dela, za katerega so usposobljeni.

<i>Tabela 5.2: Tradicionalni vojaški standardi in pripravljenost</i>
• Našo enoto redko presenetijo nepričakovane misije in naloge.
• Ljudje, ki ostajajo zaposleni v oboroženih silah, imajo sposobnosti in odločnost ohraniti visok standard v enoti.
• Naša enota je stalno preskrbljena z materialnimi viri, potrebnimi za izvršitev zastavljenih nalog oz. misij.
• V naši enoti se učimo iz napak in se stalno izboljšujemo.
• Posamezniki, ki pridejo v našo enoto iz osnovnega usposabljanja, so dobro pripravljene in imajo prave standarde in vrednote.
• Aktivna komponenta naše zvrsti je dobro usposobljena za svoje bojne naloge.
• Znotraj moje zvrsti se lahko zanesem na druge enote, specialnosti ipd., da bodo uspešno izvedle svoj del nalog.
• Naša enota ima kompetentno osebje za izvršitev svojih nalog.
• Moja enota oz. zvrst privlači mnogo visoko kakovostnih in motiviranih rekrutov.
• Verjamem, da druge zvrsti ameriške vojske lahko delujejo v skupnih operacijah.
• Usposabljanje v naši enoti je realistično in polno izzivov.
• Oborožene sile ZDA imajo od mene pravico zahtevati visoke standarde – tako v času službe kot izven njega.
• V naši enoti smo pripravljene razumno tvegati za izboljšanje našega dela (ni »zero defect mentality«).
• Po mojih izkušnjah rezervna in aktivna sestava ameriške vojske dobro sodelujeta.
• Verjamem v sposobnost dobrega delovanja naše enote v boju.
• Naša enota bi dobro sodelovala z enotami drugih vojsk.
• Rezervna sestava moje zvrsti je dobro usposobljena za predpisane bojne naloge.
• Odličnost v naši enoti je priznana in nagrajena.
• Moja enota je dovolj fleksibilna in ima vire, da lahko deluje v mirovnih operacijah, ne da bi s tem trpela bojna pripravljenost.
• Poudarek na skupnem izobraževanju, skupni doktrini in skupnemu usposabljanju je pripomogel k učinkovitosti moje enote.

Vir: Prirejeno po: Dorn in drugi 2000.

Skupen cilj trditev v tabeli 5.2 je ugotoviti, kakšno je mnenje o splošnih standardih in pripravljenosti tako posameznih enot kot tudi celotne vojske in kakšna je pripravljenost na sodelovanje z drugimi oboroženimi silami. Na tem mestu se želi odkriti tudi, kakšna je stopnja zaupanja v sistem (od izobraževanja, kakovosti delovnega okolja, splošne pripravljenosti do zadostnosti materialne oskrbe).

5.1.2.3 Vodenje –kakovost poveljujočih častnikov in podčastnikov

Kakovostvojaškega vodenja sem podrobneje opredelil pri notranjih dejavnikih, ki vplivajo na vojaško kulturo. Izkušnje kažejo, da je bojna učinkovitost vojaške organizacije v veliki meri odvisna od učinkovitosti njenega upravljanja in vodenja, zato je sistem upravljanja in vodenja vojaške organizacije najpomembnejši podsistem te organizacije (Cupara 1989: 36). Dejavniki uspešnega vojaškega vodenja (Lubi 1995: 55–59): točno določeni cilji, avtoriteta (formalna, dejanska), odgovornost, zaupanje, disciplina, morala, predpisi in čas. Glede na izzive 21. stoletja je potrebno izpostaviti:

- cilje – določanje ciljev organizacije je bistvo procesa oblikovanja politike organizacije;
- čas – pomembnost, da v čim krajšem času vojaški vodja sprejme optimalno odločitev in jo prenese na podrejene organe in enote.

<i>Tabela 5.3: Vodenje –kakovost poveljujočih častnikov in podčastnikov</i>
• Poveljniki v naši enoti imajo potrebno avtoriteto za uspešno izvedbo vseh svojih obveznosti.
• Starejši častniki v naši organizaciji so dober zgled glede svojega obnašanja.
• Prepričan sem, da mi poveljnik enote zaupa.
• Moj neposredno nadrejeni ne favorizira nikogar.
• Poveljniki v naši enoti dobro skrbijo za svoje osebje.
• Častniki v naši enoti so dober zgled profesionalnega obnašanja.
• Moj neposredno nadrejeni me obvešča o kakovosti mojega dela ter mi pomaga in svetuje, kako bi ga lahko izboljšal.
• Častniki v naši enoti postavljajo uspešnost misij in skrb za osebje pred svoje lastne ambicije.
• Ponosen sem na podčastnike v naši enoti.
• Poveljniki v naši enoti so pripravljeni prisluhniti idejam podrejenih.
• Moji poveljniki ocenjujejo moje delo celovito in pošteno.
• Moj neposredno nadrejeni je dober zgled profesionalnega obnašanja.
• Starejši častniki v tej organizaciji so tehnično in taktično dobro usposobljeni.
• Če bom naslovil prošnjo »skozi kanale«, vem da mi bo kdo prisluhnil in me o prošnji tudi obvestil.
• Naši poveljniki upoštevajo prihodnost, raziskujejo nove doktrine, taktike, opremo in postopke.
• Častniki v naši enoti skrbijo za svoje podrejene.
• Če bi razumno tvegala, dal vse od sebe in ne bi uspel, bi me poveljnik podprl.
• Poveljniki v naši enoti ne prenašajo nepoštenega, neiskrenega in neetičnega obnašanja (kogarkoli).
• Starejši častniki v naši enoti so naklonjeni sprejemanju težkih, včasih nepriljubljenih odločitev, ki pa so dolgoročno najboljše za enoto/rod/oborožene sile.
• V naši enoti oz. zvrsti obstaja zaupanje med nadrejenimi in podrejenimi.
• Pripadniki naše enote lahko napravijo »pošteno« napako brez bojazni, da bi to vplivalo na njihovo kariero.
• Ko starejši častniki v naši enoti kaj izjavijo, jim lahko verjamem.

Vir: Prirejeno po: Dorn in drugi 2000.

V tabeli 5.3 lahko razberemo vse potrebne kakovosti, ki jih potrebuje uspešen vojaški poveljnik. Glavne so: avtoriteta, zgled (osebni in strokovni), zaupanje, poštenje, fleksibilnost, strokovna usposobljenost (tehnična in taktična) itd. Poleg osebnostnih kakovosti gre tudi za učinkovitost sistema vodenja in poveljevanja, ki omogoča delovanje tako na ravni enote kot tudi višje (raven celotne vojske in raven skupnih mednarodnih sil).

5.1.2.4 Tradicionalne vojaške vrednote (ponos, dolžnost, čast ipd.)

Tradicionalne vojaške vrednote sem opredelil že v poglavju 2.5.3.1 (Elementi vojaške kulture). Disciplina, služenje narodu, družbena dolžnost, ponos, žrtvovanje, popolnost, poštenje idr. so vrednote, brez katerih si vojaka ne moremo predstavljati.

<i>Tabela 5.4: Tradicionalne vojaške vrednote</i>
• Ponosen sem, da sem pripadnik oboroženih sil ZDA.
• V naši enoti imamo visoke standarde glede discipline.
• Vojaška tradicija in vrednote so zelo pomembne vsem pripadnikom naše enote.
• Za doseg cilja oz. uspešno končanje bojne in življenjsko pomembne misije sem pripravljen tvegati tudi svoje življenje.
• Naša organizacija prisega na poštenje in popolnost.
• Tudi v današnjih visoko tehnoloških oboroženih silah sta vojaški ritual in tradicija ključna elementa vojaške kulture.
• Oborožene sile ZDA imajo pravico od mene zahtevati visoke standarde – tako v času službe kot izven njega.
• Čutim močno osebno obvezo in močno željo, da služim narodu kot pripadnik oboroženih sil.
• Izpolnjevanje operativnih zahtev mora imeti prednost pred osebnimi željami in interesi vojaka.
• Večina članov oboroženih sil spoštuje ameriško civilno družbo.
• Družbena dolžnost v okviru oboroženih sil ali nekakšnih »notranjih mirovnih enot« bi morala biti obvezujoča za vse državljane ZDA.

Vir: Prirejeno po: Dorn in drugi 2000.

Skupen smisel trditev, navedenih v tabeli 5.4, je oceniti, kako močno so pri pripadnikih ameriških oboroženih sil zasidrane tradicionalne vojaške vrednote, kot so ponos, čast in dolžnost do države. Vprašanje je zanimivo predvsem zaradi dejstva, ker so le-te pod velikim pritiskom različnih vplivov (nezadostni prihodki, preobremenjenost, neustrezni delovni pogoji ipd.). Cilj je ugotoviti razmerje med idealnim oz. predpisanim in dejanskim stanjem, ki je podvrženo mnogim vplivom.

5.1.2.5 Druge vrednote (zaupanje, timsko delo, poštenje v enotah)

Za uspešno delovanje vojaške organizacije niso pomembne le strokovne vrednote (ki jih zadeva narava poklica oz. nalog), pač pa tudi druge vrednote (tabela 5.5), ki omogočajo, da strokovno dobro usposobljeni posamezniki skupaj delujejo kot eno. Tu gre bolj za notranje dejavnike, ki ustvarjajo dobre medsebojne odnose, dobro delovno moralo in k ciljem usmerjeno delovanje. Za razliko od tradicionalnih vrednot te vrednote niso nujne, saj je lahko tudi brez njih vojaška organizacija uspešna, vendar pa je v primeru odsotnosti teh vrednot uspešnost manj verjetna.

<i>Tabela 5.5: Druge vrednote</i>
• Pripadniki naše enote so fizično in psihično dobro pripravljene za izvedbo zadanih nalog v vseh pogojih.
• V naši enoti je veliko timskega dela.
• Pripadniki naše enote smo obravnavani pošteno.
• Odličnost v naši enoti je priznana in nagrajena.
• Naša enota ima kompetentno osebje za izvršitev svojih nalog.
• Svojim kolegom lahko zaupam, da bodo uspešno opravili svoje delo v boju in drugih operacijah.
• Verjamem v ostale enote in zvrsti ameriške vojske, s katerimi bi lahko delovali v skupnih operacijah.
• V naši enoti imamo visoko moralo.
• Naša enota ima moralo in pogum, da je uspešna v vseh zastavljenih nalogah.
• Moški pripadniki naše enote, ki jih poznam, so sposobni prevzeti svoj delež nalog in odgovornosti v bojnem oz. nevarnem okolju (času).
• Ženske pripadnice naše enote, ki jih poznam, so sposobne prevzeti svoj delež nalog in odgovornosti v bojnem oz. nevarnem okolju (času).
• V naši enoti lahko poveš »tako kot je«, ne skrivamo slabih novic.
• Po mojih izkušnjah rezervna in aktivna sestava ameriške vojske dobro sodelujeta.
• Na splošno so pripadniki naše enote, ki so mlajši od mene, zelo predani svojemu delu.
• Verjamem v sposobnost dobrega delovanja naše enote v boju.
• Lahko se zanesem na svoje podrejene, da bodo imeli dobro presojo in pobudo pri izvajanju zastavljenih nalog.
• Moji neposredno podrejeni imajo sposobnosti in znanje za soočenje z zastavljenimi dolžnostmi.
• Moji neposredno nadrejeni bi v bojnem in tveganem okolju delovali profesionalno.
• V naši enoti se učimo iz napak in se stalno izboljšujemo.
• Če bom kdaj v škripcih, lahko pričakujem, da mi bodo pripadniki moje enote pomagali.
• Naša enota nima problemov z rasizmom oz. rasno diskriminacijo.
• Naša enota nima problemov s spolnimi delikti in spolno diskriminacijo.
• V naši enoti ozračje ni tako tekmovalno, da bi bilo timsko delo ogroženo oz. drugotnega pomena.
• V naši enoti obstaja zaupanje med nadrejenimi in podrejenimi.
• Družbena dolžnost v okviru oboroženih sil ali nekakšnih »notranjih mirovnih enot« bi morala biti obvezujoča za vse državljane ZDA.

Vir: Prirejeno po: Dorn in drugi 2000.

5.1.2.6 Enota/zvrst – splošno zadovoljstvo

Splošno zadovoljstvo z delovnim okoljem, naloge, poslanstvo in prioritete, ki jih ima enota, tako kot tradicionalne in druge vrednote pomembno vplivajo na uspešnost vojaške organizacije. Predvsem vplivajo na moralo pripadnikov oboroženih sil, poleg tega pa po mojem mnenju vplivajo tudi širše. Če so pripadniki enote zadovoljni s svojim delovnim mestom, ga ne bodo želeli zamenjati, to pa pomeni, da bo njihov interes po vlaganju v enoto večji in s tem kakovost same enote boljša. Dober položaj in ugled enote pomeni tudi večje zanimanje za vstop v enoto, kar deluje pozitivno. S tem ko je več zanimanja za vstop v enoto, se poveča tudi kakovost, ki jo spodbudi konkurenca za prosta mesta v enoti (Snider 2000).

<i>Tabela 5.6: Enota/zvrst – splošno zadovoljstvo</i>
• V naši enoti imamo visoke standarde glede discipline.
• V naši enoti je veliko timskega dela.
• Napredovanje na nižjih stopnjah v naši enoti je pravično.
• Moje delo je pomembno pri doseganju zastavljenih nalog naše enote.
• Odličnost v naši enoti je priznana in nagrajena.
• V naši enoti imamo jasno določeno poslanstvo in prioritete.
• Ameriška vojska ima pomembno vlogo v svetu.
• Moja zvrst privlači mnogo visoko kakovostnih in motiviranih rekrutov.
• Naša enota ima moralo in pogum, da je uspešna v vseh zastavljenih nalogah.
• Naša enota je fleksibilna in se hitro prilagodi spremembam.
• Na splošno sem zadovoljen z enoto, v kateri služim.
• V naši zvrsti obstaja zaupanje med nadrejenimi in podrejenimi.
• Znotraj moje zvrsti se lahko zanesem na druge enote, specialnosti ipd., da bodo uspešno izvedle svoj del nalog.
• Pripadniki naše enote lahko napravijo »pošteno« napako, brez bojazni, da bi to vplivalo na njihovo kariero.
• Verjamem, da v svoji enoti oz. zvrsti lahko dosežem svoj maksimum glede čina in odgovornosti.

Vir: Prirejeno po: Dorn in drugi 2000.

Pomembnejši indikatorji, ki se skrivajo v tabeli 5.6, so: zaupanje v strokovnost, osebno zaupanje, poštenje, odličnost, dobri odnosi, spolna, verska in rasna diskriminacija itd.

5.1.2.7 Življenjski standard in družina

Čeprav primarna motivacija pripadnikov oboroženih sil ni denar (višina plače), visoko kakovostne prostovoljne sile vseeno zahtevajo razumno mero finančne stabilnosti oz.

varnosti, primerno plačo in primerne olajšave, ki vključujejo zdravstveno in socialno varnost itd. (Burk v Dorn in drugi 2000: 81). Civilno okolje namreč za strokovno usposobljene strokovnjake (vojaški profesionalci so zelo dobro strokovno usposobljeni) ponuja veliko boljši življenjski standard kot vojaška organizacija.

<i>Tabela 5.7: Enota/zvrst – splošno zadovoljstvo</i>
• Lahko sem dober v službi in imam dovolj časa tudi za družino oz. zasebno življenje.
• Pripadniki naše enote niso preobremenjeni in pod stresom.
• Moja plača je zadostna za primerno preskrbo moje družine.
• Ko smo na misijah, ima moja družina dostop do pomoči oz. podpore za zadovoljitev vseh potreb.
• Moja družina bi me podpirala v želji, da ustvarim vojaško kariero.
• Poročeni in samski pripadniki naše enote imajo podobno kakovost življenja.
• Moja plača, dodatki in ugodnosti so primerljivi s tistimi, ki jih imajo civilisti podobnih znanj in odgovornosti.
• Moj življenjski standard je enako dober, če ne boljši od vrstnikov, ki niso zaposleni v vojski.
• Samohranilci v naši enoti so sposobni dobro opravljati svoje delo in primerno skrbeti za svoje otroke.
• Pripadniki naše enote imajo dovolj možnosti za uravnoteženje delovnih in družinskih/zasebnih zahtev.

Vir: Prirejeno po: Dorn in drugi 2000.

Zadovoljstvo z življenjskim standardom kažejo indikatorji, kot so (tabela 5.7): količina časa, ki ga imajo na voljo za družino, kakovost prostega časa, preobremenjenost, stres, kakovost življenja v primerjavi z enako izobraženimi civilisti itd. Raziskovalci v tej raziskavi se zelo dobro zavedajo, da »beg možganov« dolgoročno za vojaško organizacijo ne pomeni nič dobrega, zato na koncu raziskave ponudijo rešitve, ki bi pomagale, da izobraženi strokovni kadri ostanejo znotraj vojaške organizacije.

5.1.3 SKLEP

Vprašalnik, ki je predstavljal temelj zgoraj opisane raziskave, se mi zdi dovolj dober in obsežen, da lahko dokaj realno prikaže dejansko »kulturno« stanje v ameriških oboroženih silah. Predvsem se mi zdi pomembno, da so vse ugotovitve raziskave pridobljene na podlagi več virov (ne samo enega). Zelo dobro pa je tudi, da so bile razprave dokaj svobodne, kar je omogočalo globlji vpogled v dejansko stanje, kot ga lahko predstavljajo vnaprej pripravljene odgovori (vprašalnik).

V smislu spreminjanja vojaške kulture se mi zdi zelo pomembno, da raziskava na koncu izpostavi kritična področja in rešitve, ki bi na vojaško kulturo vplivale v smeri učinkovitosti in prilagojenosti sodobnim oboroženim silam (nalogam, strukturi itd.). Da bi raziskava res dosegla ta učinek, je pomembno, da se enaka raziskava izvede še nekajkrat (npr. na 4 leta), da bi lahko ugotovili resnične spremembe vojaške kulture in učinkovitost predlaganih ukrepov.

Pri prebiranju komentarjev na raziskavo lahko rečem, da so bili odzivi na splošno zelo dobri. Snider (Snider 2000) pa je izpostavil tudi nekaj področij, ki jih je raziskava izpustila:

- Problem pridobivanja mladih za vojaški poklic. Predvsem ga zanima, zakaj je osebna podpora oboroženim silam, kljub splošnemu spoštovanju vojaških institucij, tako nizka.
- Problem politične nevtralnosti poveljujočih častnikov. Snider trdi, da častniki niso več politično nevtralni, pač pa se vedno bolj identificirajo z republikanci.
- Problem homoseksualcev je v tej raziskavi povsem izpuščen, čeprav na eni strani oblast želi vsem omogočiti enake možnosti, na drugi pa kar med 75 % in 80 % častnikov temu močno nasprotuje, več kot četrtina pa jih trdi, da bo izstopila iz vojske, če bi imela v svoji enoti homoseksualca.

5.2 KULTURNE RAZSEŽNOSTI CIVILNO-VOJAŠKIH RAZMERIC V DEMOKRATIČNI DRUŽBI

Vprašalnik mednarodne raziskave v okviru delovne skupine ERGOMAS¹³: »Vojaška profesija«

Namen raziskave kulturne razsežnosti civilno-vojaških razmerij v demokratični družbi je ugotoviti, kakšne so razlike in podobnosti med vojaško in civilno kulturo. Raziskava je pomembna zato, ker lahko izboljša in olajša civilno-vojaške odnose v demokratičnih državah (Vprašalnik ERGOMAS 2004).

¹³ ERGOMAS – European Research Group on Military and Society (Evropska raziskovalna skupina na temo vojske/oboroženih sil in družbe), <http://www.ergomas.ch>.

Strateški položaj je povečal potrebo po pravi, široko zastavljeni sociološki raziskavi, ki bo razkrila in orisala trenutne konflikte ter nakazala poti in sredstva za njihovo rešitev. V tem kontekstu je potrebno podrobno analizirati oborožene sile, ki se danes soočajo z obsežnejšimi nalogami kot v preteklosti. Prav tako pa je potrebno analizirati družbo, kateri pripadajo, saj je za dobro delovanje oboroženih sil potrebna tudi podpora civilne družbe, ki izhaja iz urejenih civilno-vojaških razmerij. V tej raziskavi se želi ugotoviti predvsem kulturne razsežnosti civilno-vojaških razmerij v nekaterih evropskih državah (Caforio in Kümmel 2005, 3).

Raziskava je potekala v 4 fazah, izhajala pa je iz predpostavke, da je v vojaški organizaciji najpomembnejša subkultura častniška subkultura, ker ima tako dominanten vpliv tako znotraj kot tudi izven vojske. Ta subkultura namreč oblikuje odnos med oboroženimi silami in družbo, ki ji pripadajo. Kot pomembne oblikovalce civilno-vojaških razmerij raziskava izpostavi tudi civilne voditelje, ki prav tako vplivajo na mnenje civilne družbe – so mnenjski voditelji (opinion leaders) (Caforio 2005: 81).

Na prvem nivoju je raziskava želela ugotoviti, kakšna bo politična kultura bodočih elit (študentov civilnih in vojaških šol), in sicer na treh nivojih: a) kognitivnem nivoju (raziskovanje mnenj, pričakovanj, odnosov), b) vrednostnem nivoju (raziskovanje vrednot, norm in moralnih sodb), c) emocionalnem (raziskovanje različnih občutkov – simpatija, sovraštvo itd.) (Caforio 2005: 82).

Na drugem nivoju so študentje izpolnjevali vprašalnik – 30 študentov na vojaških šolah oz. akademijah (15 študentov iz prvega in 15 iz zadnjega letnika) ter 30 študentov pomembnejših civilnih smeri (ekonomija, pravo, politologija). Rezultate ene in druge skupine so med seboj primerjali, pri tem pa izhajali iz predpostavke, da bodoči mnenjski voditelji izhajajo iz teh (anketiranih) skupin. Istočasno so potekali intervjuji pomembnih voditeljev oz. strokovnjakov iz različnih civilnih in vojaških področij, z namenom da bi ocenili spremembe v civilno-vojaških razmerjih. Intervjuji so omogočili vpogled v časovno dimenzijo, saj je primerjava rezultatov študentov in voditeljev prikazala spremembe, ki so se na tem področju zgodile (Caforio 2005: 82).

Na tretjem nivoju so na mednarodni konferenci v Ankari predstavniki posameznih držav predstavili rezultate in ugotovitve raziskave (Caforio 2005: 83), temeljne ugotovitve pa so tudi objavljene (glej Caforio in Kümmel 2005).

Mednarodna primerjava rezultatov in ugotovitev bo objavljena v zaključnem poročilu – četrti nivo.

V Sloveniji je raziskavo opravil Obramboslovni raziskovalni center Fakultete za družbene vede Univerze v Ljubljani z namenom, da bi ugotovili možno konvergenco ali divergenco med vojaško kulturo in vrednotami civilne družbe v Sloveniji. Anketo so opravili med civilnimi in vojaškimi študenti (slušatelji častniške šole) med januarjem in junijem leta 2004, intervjuje predstavnikov elit pa med majem in junijem istega leta. V vzorcu je bilo 164 študentov, med njimi 48,8 % moških in 51,2 % žensk. Glede na smer študija je bilo 19,5 % študentov ekonomije, 40,2 % študentov prava, 18,9 % študentov politologije ter 21,3 % slušateljev častniške šole¹⁴ (Garb in Jelušič 2005: 173).

Demografske značilnosti »vojaškega vzorca«: 35 kandidatov (88 % moških in 14,4 % žensk) ima univerzitetno izobrazbo različnih civilnih smeri. Večina (84,8 %) jih ima izkušnje s služenjem vojske (v Slovenski vojski – SV ali v vojski nekdanje Jugoslavije, Jugoslovanski ljudski armadi – JLA) in/ali z delom v SV (80 %, v povprečju 6 let)¹⁵. Rojeni so bili med leti 1962 in 1979. Povprečna starost celotnega vzorca (civilni in vojaški študentje) je bila 24 let (med vojaškimi anketiranci je bila povprečna starost 33 let, med civilnimi pa 22 let). »Vojaški vzorec« je bil relativno homogen v smislu vojaške izobrazbe, medtem ko so po civilni izobrazbi zelo heterogeni. Skupaj je predstavljal 21,3 % celotnega vzorca. Med civilnimi študenti je bilo 40,2 % študentov prvega letnika, 11 % študentov tretjega in 27,4 % zadnjega letnika (Garb in Jelušič 2005: 173).

¹⁴ Slušatelji častniške šole imajo v primeru Slovenije poseben status, saj pred vstopom v častniško šolo že pridobijo civilno univerzitetno izobrazbo. Ker v Sloveniji ni vojaške akademije, vojska bodoče častnike pridobi med diplomiranci iz civilnih univerz. Kandidati za častnike, zaposleni v SV, morajo na enoletno šolanje v častniško šolo, to pomeni, da je »vojaški vzorec« sestavljen iz častniških kandidatov.

¹⁵ Izmed civilnih študentov sta imela le dva izkušnje s služenjem vojske – kot nabornika.

Raziskavo bom predstavil preko samih vprašanj. Skušal bom ugotoviti, kaj določena vprašanja merijo in razkrivajo ter na kaj konkretno se nanašajo. S stališča vojaške kulture lahko raziskavo razdelim na 12 sklopov, ki so ključnega pomena pri ugotavljanju civilno-vojaških odnosov v demokratični družbi in razumevanju vojaške kulture.

5.2.1 ZUNANJEPOLITIČNI CILJI DRŽAVE

Civilna družba ima svoj pogled na zunanjepolitične cilje države. Gre za vprašanje, kako anketiranci vidijo razmere oz. kaj oni mislijo, da je za državo na zunanjepolitičnem področju najpomembnejše. Vprašanja so zastavljena tako, da ugotavljajo predvsem, kakšen je odnos anketirancev do oboroženih sil oz. kakšna je njihova vloga pri predstavljanju države navzven. Svetovni nadzor nad oborožitvijo, preprečevanje širjenja orožja za množično uničevanje, ohranjanje zunanje varnosti so tradicionalne naloge oboroženih sil, medtem ko so nove naloge krepitev Organizacije Združenih Narodov (OZN), boj proti revščini, zviševanje standarda v manj razvitih državah, mednarodno sodelovanje pri reševanju civilnih problemov, krepitev regionalnih zvez in sporazumov ipd. Med tradicionalne naloge in nove naloge bi umestil boj proti terorizmu in vzpostavljanje demokratične oblasti v drugih državah.

V tem sklopu se želi ugotoviti tudi odnos do uporabe sile (za katere cilje je vredno oz. se lahko uporabiti sila – politične ali gospodarske), sprejemljivost oz. dopustnost žrtev za doseg ciljev, odnos do mednarodnih problemov (ali se je vredno ukvarjati z mednarodnimi problemi, ali se je potrebno ukvarjati izključno z domačimi), do mednarodnih organizacij in njihovih pooblastil ter mnenje o vplivu na zunanji položaj države (ali nanj vpliva politična ali gospodarska moč).

5.2.2 OGROŽANJE NACIONALNE VARNOSTI

Na mnenje o nalogah oboroženih sil po mojem mnenju najpomembneje vpliva zaznavanje ogroženosti nacionalne varnosti. Vprašalnik anketirancem v oceno ponuja grožnje, ki jih je možno razdeliti na tri področja:

- okoljski problemi: onesnaženost zraka in okuženost vode, boj za surovine;
- družbeni problemi: migracije, organiziran kriminal;
- vojaški problemi: vojaški napad druge države, jedrsko izsiljevanje s strani držav tretjega sveta, razmere na kritičnih področjih (Afrika, Bližnji vzhod, Azija);

Zelo aktualen vir ogrožanja so tudi napadi na računalniška omrežja, ki bi jih lahko uvrstil tako med družbene kot tudi vojaške probleme, saj takšni napadi lahko ohromijo vse vitalne sisteme v državi.

5.2.3 NAČIN UPORABE OBOROŽENIH SIL

Mnenje o načinu uporabe oboroženih sil je po mojem mnenju v največji meri odvisno od pogledov na zunanjepolitične cilje države in od mnenja o ogroženosti nacionalne varnosti. Ponovno so vprašanja zastavljena tako, da ugotavljajo naklonjenost tradicionalnim nalogam na eni in modernim nalogam na drugi strani. Med tradicionalne sodijo obramba države, sodelovanje v bojnih misijah, preprečevanje širjenja orožja za množično uničevanje, pomoč ob naravnih nesrečah, medtem ko med moderne sodijo mirovne operacije (vzdrževanje, vzpostavljanje in vsiljevanje miru), humanitarna pomoč ipd. V tem sklopu so ponujene tudi naloge, kot so nadzor migracij, zaščita okolja ipd. Za takšne odgovore se verjetno odločajo anketiranci, ki menijo, da vojska ni potrebna oz. da njene »usluge« niso več potrebne. Ti anketiranci najbrž ne čutijo nikakršnih političnih ali vojaških groženj.

Anketa želi ugotoviti tudi odnos anketirancev do globalnih institucij, kot so OZN (potreba po krepitevi organizacije, vloga Varnostnega sveta), EU, NATO (vprašanje svobode interveniranja na lastno pobudo) ter odnos do velesil, kot so ZDA.

5.2.4 OBRAMBNA VPRAŠANJA

Tako kot morajo oborožene sile oz. obrambni sistem vedeti za vrednote civilne družbe in jih upoštevati, mora tudi obrambni sistem poskrbeti, da je civilna družba vseskozi obveščena o vprašanjih, povezanih z obrambo oz. oboroženimi silami. Anketa želi v tem sklopu vprašanj ugotoviti, kakšna je javna podoba oboroženih sil, kje civilna družba dobi informacije o njih ter kako kakovostne so. Pomembna podatka sta tudi, kakšen odnos do oboroženih sil ima politika (oblast) in kakšen odnos imajo do njih mediji.

Sklopi vprašanj o nalogah oboroženih sil, civilnovojaških razmerjih (odnos oborožene sile – civilna družba – država oz. politika) in o njihovem namenu nasploh (nekateri menijo, da so nujno zlo, drugi, da so nepotrebne) se pojavljajo skozi celoten vprašalnik, večkratno pojavljanje pa je namenjeno nadzoru. Med pomembnejša obrambna vprašanja sodi tudi sklop vprašanj o nacionalni obveznosti, ki se danes vse bolj ukinja. Raziskava želi ugotoviti, koliko se anketiranci strinjajo z nacionalno obveznostjo (tudi z nacionalno obveznostjo za ženske), kako jo cenijo in kakšno je njihovo mnenje o naborništvu na eni in prostovoljni (poklicni) vojski na drugi strani (kaj je učinkovitejše, boljše).

5.2.5 VREDNOTE VOJAŠKIH VODITELJEV

Glede vrednot znotraj vojske želi anketa ugotoviti, kakšno je mnenje o vojaških poveljnikih. Poudarek je na njihovih vrednotah – katere vrednote so to in kakšne so v primerjavi z vrednotami civilistov. Raziskovalci poudarjajo predvsem disciplino, dolžnost, čast, žrtvovanje, odličnost itd. Pri vprašanju o njihovi pomembnosti pri vzgoji otrok je namen ugotoviti, kako anketiranci dejansko spoštujejo oz. cenijo vojaške vrednote. Se jim zdijo pomembne, ali pa so le-te zanje nepomembne, oddaljene.

5.2.6 ZAUPANJE INSTITUCIJAM

Množici pomembnih institucij moderne družbe (cerkev, mediji, parlament, predsednik države, vlada, vojska, policija itd.) so morali anketiranci določiti stopnjo zaupanja. Sledi podvprašanje o stopnji poznavanja teh institucij, ki ugotavlja, ali zaupanje temelji na dejanskem poznavanju razmer ali samo na osnovi predsodkov. V tem sklopu gre za ugotavljanje razmerja med civilno družbo, državo in oboroženimi silami (tako glede vrednot kot tudi glede medsebojnega vplivanja in zaupanja).

5.2.7 NAVEZANOST NA OKOLJE

Zelo zanimivo in aktualno je vprašanje o navezanosti na različne pojme, ki označujejo skupnost oz. določeno okolje, v katerem posameznik živi. Gre za navezanost na treh ravneh:

- na ravni države oz. mednarodne skupnosti: Slovenija, Evropa, svetovna skupnost;
- na ravni družbe: verska skupnost, rodno mesto, naravno okolje;
- na ravni posameznika: družina, poklic/kolegi, posameznik.

Ta navezanost verjetno vpliva na mnenje o zunanjepolitičnih oz. notranjepolitičnih ciljih države in na mnenje o nalogah vojske. Tisti, ki so bolj navezani na rodno mesto ali svojo versko skupnost, bodo verjetno mnenja, da so najpomembnejše naloge povezane z notranjimi zadevami države in ne s problemi širše skupnosti (evropske ali svetovne). Njihova podpora EU, OZN in NATO bo verjetno manjša od tistih, ki čutijo večjo navezanost na svetovno in evropsko skupnost.

5.2.8 NAJPOMEMBNEJŠI NOTRANJEPOLITIČNI CILJI VLADE

Pri vprašanju o najpomembnejših notranjepolitičnih ciljih države vprašalnik ponuja le štiri odgovore. To so: ohranjanje reda med ljudmi, omogočanje večjega vpliva ljudi na pomembne vladne odločitve, boj proti rastočim cenam in varovanje svobode govora.

Anketiranci morajo izbrati najpomembnejšega in drugega najpomembnejšega. Čeprav se temu vprašanju raziskava posveti le površinsko, njegove pomembnosti ne smem zanemariti, saj so po mojem mnenju za vsako državo na prvem mestu notranjepolitični cilji, iz katerih izhajajo zunanjepolitični.

5.2.9 DEMOKRATIČNA NAČELA IN NJIHOVA URESNIČENOST

Raziskava želi ugotoviti, kako so za anketirance pomembna demokratična načela in kako so le-ta uresničena v naši državi. Gre za načela, kot so: enakost vseh ljudi, spoštovanje posameznika, temeljne svoboščine posameznika, spoštovanje ustave, obramba socialnega sistema in načina življenja v državi, miroljubni odnosi z drugimi družbami, podrejenost vojske političnemu vodstvu ter integracija vojske in civilnega okolja. Gre za ugotavljanje razmerja med idealnim in dejanskim stanjem v državi.

5.2.10 VOJAŠKA PROFESIJA

Ker vojaška profesija spada med najbolj znane profesije, želi raziskava ugotoviti, kakšen je njen ugled v primerjavi z drugimi profesijami (zdravnikom, duhovnikom, pravnikom, inženirjem itd.). Zanima jo tudi, kakšna je vojaška profesija v očeh javnosti v naši državi in kako anketiranci ocenjujejo izobrazbo vojaških profesionalcev v Sloveniji (pozitivno – negativno). Ali se lahko primerja z najuglednejšimi profesijami moderne družbe (zdravniki, pravniki)?

5.2.11 ŽENSKE V OBOROŽENIH SILAH

Zelo pomemben sklop vprašanj z vidika vojaške kulture predstavlja tematika o vključevanju žensk v oborožene sile. Pri ugotavljanju podpore vključevanja so na voljo štiri odgovori: da, tudi v bojne naloge; da, toda ne v bojne naloge; ne in nimam mnenja. Kot pri večini raziskav na to temo je tudi tukaj ključno vprašanje: zakaj nekateri nasprotujejo vključevanju žensk v vojsko. Ponujenih odgovorov je več, razdelil pa bi jih na dva sklopa:

- nasprotovanje zaradi predsodkov (odvzemanje moških služb, nesposobnost);
- nasprotovanje zaradi vpliva na povezanost enot (manjša kohezivnost, njihova smrt je še bolj demoralizirajoča, premalo zasebnosti).

5.2.12 DEMOGRAFSKA VPRAŠANJA

Glede demografskih vprašanj bi med pomembnejše oz. vplivnejše za raziskavo uvrstil:

- smer študija – slušatelji častniške šole in študentje obramboslovja so verjetno v primerjavi s študenti civilnih smeri bolj seznanjeni z obrambnimi vprašanji, poleg tega pa verjetno tudi bolj cenijo vojaške vrednote;
- vojaška izkušnja – tisti anketiranci, ki so služili vojaški rok, imajo informacijo o dejanskem stanju znotraj vojske; ta informacija je pomembna, saj lahko pojasni, zakaj imajo določeno mnenje;
- poklic staršev – anketiranci, katerih starši so bili vojaki, so verjetno bolj naklonjeni vojaškim vrednotam (vpliv vzgoje);
- veroizpoved – anketiranci, vzgojeni v krščanskem duhu, so verjetno bolj naklonjeni vojaškim vrednotam, saj so ene in druge vrednote podobne (disciplina, spoštovanje, občutek povezanosti oz. pripadnosti);
- politična stališča – namen je ugotoviti, če politično stališče vpliva na mnenje o vojski in njenih nalogah;
- spol – predvsem, ko gre za vprašanje vključenosti žensk v oborožene sile.

5.2.13 SKLEP

Za razliko od ostalih raziskav, ki vojaško kulturo spoznavajo od znotraj (pri vojaki), želi ta raziskava ugotoviti, kaj si o vojski in vojaški kulturi misli tudi civilna družba oz. študentje različnih družbenih smeri (tudi študentje iz vojaških akademij oz. šol). Vprašalnik je vseobsegajoč, saj se ne ukvarja samo z notranjimi dejavniki vojaške kulture (nalogami oboroženih sil, vojaško profesijo, vrednotami vojaških poveljnikov itd.), pač pa ga zanimajo tudi najpomembnejši zunanji dejavniki. Mednje bi uvrstil zunanje in

notranjepolitične cilje države, splošna demokratična načela in seveda ogrožanje nacionalne varnosti. Takšen pristop se mi zdi pravilen, saj sem že v uvodnih poglavjih ugotovil, da na vojaško kulturo vplivajo tudi zunanji dejavniki. Povzetek vseh 12 sklopov bi se lahko glasil: Naloge oboroženih sil so odvisne od zaznanih groženj nacionalne varnosti in od notranje- in zunanjepolitičnih ciljev države. Od teh vrednot je odvisno, kako posamezniki gledajo na obrambna vprašanja in na vojaško profesijo. Nanje vpliva tudi uveljavljenost demokratičnih načel. Zelo dobro se mi zdi, da so vprašanja oz. posamezni sklopi razpršeni in si vsebinsko ne sledijo – vsaj ne do te mere, da bi anketiranci odgovarjali glede na vsebino vprašanj. Tovrstna razporeditev vprašanj omogoča tudi preverjanje odgovorov, saj na različnih mestih in v različnih vprašanjih sprašuje o istih dejavnikih oz. temah.

Rezultati raziskave v Sloveniji so pokazali, da se slušatelji častniške šole veliko bolj zavedajo vojaških tem in značilnosti, saj so že diplomirali iz različnih civilnih smeri, poleg tega pa imajo vojaške izkušnje s služenjem vojske in z zaposlitvijo v SV. Civilni študentje imajo na vojsko in vojaške zadeve bolj stereotipne poglede, razkorak med civilno družbo in vojsko pa je pri njih večji kot pri slušateljih častniške šole. Tega razkoraka ni opaziti pri mnenju o javni podobi SV (ko so odgovarjali na vprašanje o zaupanju javnim institucijam), zaznavanju groženj in pri percepciji zunanjepolitičnih ciljev. Največje razlike so bile pri temah, ki so zahtevale predhodne vojaške izkušnje – kakovost vojske, zanimanje za teme, povezane z obrambo, pomembnostjo organizacije ZN in demokratičnim nadzorom nad oboroženimi silami. Razliko glede ravni patriotizma (pri slušateljih častniške šole je ta raven mnogo višja) lahko pripišemo demografskim razlikam – slušatelji častniške šole so namreč starejši, izkušenejši in tudi zaposleni v SV, civilni študentje pa še nimajo jasne predstave o tem, kaj bodo počeli v prihodnosti. Zelo pomembna se mi zdi visoka stopnja zaupanja vseh anketirancev SV, še posebej zato, ker so bili v vzorcu študentje družbenih smeri (pravo, ekonomija, politologija), ki tradicionalno veljajo za bolj kritično javnost (Garb in Jelušič 2005: 191).

Ugotovitve raziskave ne bi smele biti usmerjene le v ugotavljanje, kako trenutna izobrazba častnikov ustreza njihovem delovanju v »nebojnih vojaških operacijah«, pač

pa v iskanje rešitev, da bo vojaška kultura ustrezala razširjenim nalogam vojaške organizacije.

5.3 POVEZANOST IN KULTURA »HIPER MOŽATOSTI« V AMERIŠKIH VOJAŠKIH ENOTAH¹⁶

V zadnjih dveh desetletjih se je število žensk v oboroženih silah Združenih držav zelo povečalo. Njihovo vedno večje število v vojaškem delovnem okolju je povzročilo mnoge diskusije in raziskave o njihovem vplivu na povezanost (kohezijo) v vojaških enotah in vojski nasploh ter seveda na njihovo učinkovitost. Eden od argumentov, uporabljen proti spolni integraciji, je t. i. moška vez (angl. male bonding), ki naj bi bila temelj povezanosti majhnih enot (angl. small unit cohesion). S prisotnostjo žensk naj bi bila ta vez spodkopana, kar posledično zmanjšuje povezanost in učinkovitost enote. Nekatere raziskave res potrjujejo, da povečano število žensk v vojski vpliva na slabšo povezanost v enoti, vendar pa pravi vzrok za to še ni odkrit. Mnogi poudarjajo predvsem kulturo »hiper možitosti« (lastni prevod za: »hypermascularity«), ki je povezana s pretiranim in stereotipnim poudarjanjem moških (možatih) lastnosti in vedenj¹⁷. Ta kultura ima lahko, kljub pozitivnim notranjim učinkom – povezanost enote, zelo negativne družbene posledice¹⁸.

Raziskava z naslovom Povezanost in kultura »hiper možitosti« v ameriških vojaških enotah je potekala poleti leta 1998 v ameriški vojaški bazi na Aljaski. V njej je sodelovalo 1398 vojakov, od tega 206 žensk iz vseh enot (bojne, podpora itd.). Izpolnjevali so vprašalnik, njihovo sodelovanje pa je bilo prostovoljno in anonimno. Avtorice raziskave so dr. Leora N. Rosen, Peggy Fancher in dr. Kathryn H. Knudson. Zadnji dve sta bili zaposleni v ameriški vojski, sicer pa se vse ukvarjajo s problemom žensk v vojski in družinsko problematiko, povezano z vojsko.

¹⁶Angl.: Cohesion and the culture of Hypermasculinity in U.S. Army Units.

¹⁷Moški pripadniki oboroženih sil se jo naučijo med neformalnim socializacijskim procesom, okrepijo pa v izključno moških okoljih (izključno moške enote).

¹⁸Nasilno, celo kriminalno obnašanje kanadskih enot v Somaliji (Winslow 1997).

Cilj raziskave je bil osvetliti, kako spol vpliva na povezanost in druge aspekte organizacijske klime v enoti ter na njeno pripravljenost (pogled kulture »hiper moţatosti« je preveč enostranski). Avtorice so imele pripravljene hipoteze, ki so izhajale iz razmerij, ki oblikujejo skupinsko klimo (organizacijsko klimo v enoti), to je med kulturo »hiper moţatosti«, kohezijo v enoti in spolno integracijo.

Temeljna predpostavka raziskave je, da ženske na vojaško kulturo vplivajo na dva načina, in sicer doma (v družini kot soproge) in v službi (v vojaški enoti kot vojakinje). Žena oficirja oz. vojaka je imela tradicionalno pomembno in priznano vlogo v vojaškem življenju, saj je pozitivno prispevala k morali, pripravljenosti in odpornosti vojaka. Ta pojav je povsem v nasprotju z zgoraj omenjeno kulturo »hiper moţatosti«, za katero je značilno nespoštovanje žensk. Tu nastane paradoks, saj tako dobra družina kot tudi kultura »hiper moţatosti« pozitivno vplivata na pripravljenost v enoti. S stališča »hiper moţatosti« tako nastane »problem«, saj je v vojski vse več žensk in vse večja težnja po spolni enakosti.

Avtorice v raziskavi izpostavijo tri dimenzije vojaške kulture, ki vsebujejo spolne vloge in attribute in ki hkrati določajo organizacijsko klimo v enoti:

1. Stopnja, do katere organizacijska kultura vojaške enote podpira in potrjuje »hiper moţatost« – stopnja, do katere pripadniki enote podpirajo takšno vedenje.
2. Stopnja, do katere organizacijska kultura enote podpira oz. je prijazna do vojakove družine – ukvarjanje z integracijo družin v oboroţene sile. Dve moţni povezavi področja dela in družine: a) Prelivanje kultur iz enega področja na drugega (angl. Spillover effect) – v spolno mešanih enotah. Tu je organizacijska kultura, ki je negativna za ženske v enoti, negativno nastrojena tudi do vojakovih družin. b) Delitev (angl. compartmentalization) – področji dela in službe sta neodvisni drug od drugega. Ta način dopušča soobstoj nasprotujočih elementov v določeni dimenziji vojaške kulture.
3. Stopnja spolne enakosti – stopnja, do katere je delovno okolje za ženske temelječe na »nespolnem profesionalizmu« (angl. ungendered professionalism) in v njem ni spolnega nadlegovanja in spolne diskriminacije.

Indikatorji vojaške kulture, uporabljeni v raziskavi:

- KOHEZIJA – horizontalna (prijateljstvo, medsebojno razumevanje) in vertikalna (zaupanje v sistem vodenja in poveljevanja);
- BOJNA PRIPRAVLJENOST – zaupanje pripadnikov v sistem usposabljanja in v sposobnost enote za izvršitev nalog;
- SPREJETOST ŽENSK – stanje spolne enakosti v enoti – služi predvsem za merjenje stopnje »nespolnega profesionalizma«. Gre za stopnjo, do katere pripadniki vojske svoje ženske kolegice dojemajo kot kompetentne profesionalce, sebi enake ipd.
- DISKRIMINACIJA – stopnja, do katere je delovno okolje diskriminatorno do žensk in manjšin. Gre za odkrivanje ravni, do katere je spolno nadlegovanje v vojaški enoti sprejeto kot problem (merjenje spolnih deliktov, rasne in spolne diskriminacije ipd.).
- SKUPINSKA »HIPER MOŽATOST« – stopnja, do katere je organizacijska klima označena s pretiranimi »možatimi« oz. »mačističnimi« vrednotami in interakcijami, vključno z nespoštovanjem, brezčutnostjo do žensk, uporabo pornografije ipd.
- PODPORA SOPROG IN DRUŽIN – stopnja, do katere organizacijska klima podpira vojakovo družino in jo sprejema kot del vojaškega življenja.
- ČAS, KI GA VOJAKI PREŽIVIJO V ENOTI – a) povprečno število ur dela; b) število dni na terenu (na bojišču ali na vajah).

Poleg teh indikatorjev so pomembne informacije dale tudi demografske značilnosti anketirancev, predvsem delež poročenih in delež temnopoltih oz. delež manjšin.

5.3.1 UPORABLJENE METODE

Pri raziskovanju se avtorice opirajo na pretekle raziskave. Gre za združevanje in analiziranje relevantnih statističnih podatkov, predvsem tistih, ki merijo zgoraj omenjene

indikatorje. Glede metod se ta raziskava od drugih posebno ne razlikuje, ima pa širši teoretični okvir, saj vzroke za odnose med in znotraj enot išče tudi zunaj vojaške organizacije.

Ker je bil namen raziskave ugotavljanje različnih dimenzij organizacijske kulture vojaških enot, njihovih medsebojnih odnosov in povezav, je bila uporabljena metoda skupinskega pristopa (angl. Group level approach)¹⁹. Ta metoda je bila uporabljena v številnih raziskavah, ki so se ukvarjale z odnosi med poveljujočimi in podrejenimi, ozračjem oz. klimo med njimi, psihološkim stanjem vojakov, odnosi med in znotraj enot ipd. Omogoča bolj objektivno oceno »socialnega ozračja« (angl. shared social phenomenon) v enoti, ker temelji na združevanju rezultatov mnogih anketirancev in eliminaciji variacij posameznikov, poleg tega pa omogoča tudi prikaz individualnih značilnosti, ki kažejo statistično pomembne lastnosti skupine. Obdelava podatkov je potekala tako, da so najprej preučevali več enot ločeno, združene podatke pa so uporabili za izračun povezav na ravni skupin (angl. group level correlations). Vse variable, uporabljene v analizi, so prikazale relevantne lastnosti skupine.

Pomembnejše ugotovitve raziskave glede odnosa med povezanostjo v enoti, bojno pripravljenostjo in učinkovitostjo enote, deležem žensk in manjšin:

- večji je delež žensk v spolno mešanih enotah, bolj so sprejete in spoštovane;
- več časa vojaki preživijo na terenu, manjša je sprejetost žensk. Bojišče namreč poudarja bojevniške vrednote (trdnost, samostojnost, agresija). Spolna enakost v enoti je zato mnogo višja v času, ko je enota v vojašnici, kot pa, ko je na terenu;
- več časa moški preživijo skupaj, večja je zaznana stopnja »hiper možatosti«;
- kultura »hiper možatosti« v moških enotah je pozitivno povezana z bojno pripravljenostjo;
- pomembne razlike med izključno moškimi enotami (več samskih belcev, mlajših od 25 let, daje višje ocene glede organizacijske klime v enoti) in med spolno mešanimi enotami (več manjšin, več poročenih moških, več moških nad 25 let,

¹⁹ Možnih pristopov k tovrstni analizi je več, vendar pa morajo vse metode vsebovati tak vzorec, ki obsega dovolj strukturno enakovrednih skupin.

- ženske so v povprečju mlajše, z nižjim činom, temnopolte, samske in dajejo nižje ocene glede organizacijske klime v enoti);
- velik vpliv etnične sestave na rezultate raziskave: a) Manjšine (temnopolti idr.) bolje sprejemajo ženske (tako v spolno mešanih enotah, kot v izključno moških enotah – to dokazuje, da gre za vpliv etnične sestave) in manj podpirajo družine. b) Negativna povezanost deleža manjšin s povezanostjo v enoti, kulturo »hiper možitosti« in podporo družini.

5.3.2 SKLEP

Ta raziskava se z novimi nalogami vojaške kulture ne ukvarja, se pa ukvarja z novo strukturo oz. sestavo. Ugotovitve raziskave potrjujejo, da je spolna integracija v vojski zelo zapleteno področje, saj nanj vplivajo tudi dejavniki izven vojaške organizacije, predvsem vojakova družina. Hkrati pa ugotovitve opozarjajo, da spolna integracija od tradicionalne vojaške organizacije zahteva več od odpiranja delovnih mest ženskam – zahteva njeno celostno prilagoditev novim razmeram. Eden od večjih problemov s stališča kulture »hiper možitosti« je že dejstvo, da se le-ta navadno »ukorenini« med neformalnim socializacijskim procesom (Morris v Rosen 2003: 326), zato je potrebna sprememba osnovnega vojaškega usposabljanja, pri katerem bo eden od temeljnih ciljev vzpostavljanje in utrjevanje kulture »nespolnega« profesionalizma kot ključne vrednote, ki »drži« enoto skupaj.

Večina se z ugotovitvami raziskave strinja in je enotnega mnenja – da je področje vstopa žensk v oborožene sile in problem »hiper možitosti« (agresivnega, sovražnega itd. odnosa do žensk) potrebno urediti. Obstajajo pa tudi tisti, ki trdijo, da namen oboroženih sil (v nobeni državi) ni ustvarjanje idealnega stanja ali pa nabiranje točk za feminizem oz. druge ideologije, pač pa zmagovanje vojn. Za to pa potrebujemo veliko število mož, ki bi rajši počeli kaj drugega, in jih spremeniti v vojake, ki se bodo na povelje borili, pobijali in tudi umirali. Niti Clintonova administracija niti Ameriška vojska niti prof. Rosen ali katera druga vojska ali zgodovina še ni odkrila, kako to storiti brez velike mere »možitosti« (masculinity) (Francis 1997).

5.4 SKLEP

Kljub temu da se raziskave med seboj zelo razlikujejo tako po a) obsegu, b) vzorcu (tako po njegovi strukturi kot velikosti), c) namenu itd. je iz njih razbrati, da vojaško kulturo razumejo na zelo podoben način. Vse upoštevajo ključne elemente vojaške kulture, ki jih je izpostavil James Burk (Burk v Kurtz in Turpin 1999: 448).

Katera raziskava je najboljša, po mojem mnenju na tem mestu ni pomembno. Gre namreč za to, da imajo vse tri raziskave različne cilje, kar seveda vpliva na njihovo zasnovano, izbiro vzorca in metodološke postopke, ki jih uporabljajo. Vsekakor je pri vsaki izmed njih opaziti sistematičnost, organiziranost in kontroliranost spoznavnega prizadevanja.

Je pa s stališča razvoja vojaške kulture, predvsem napredka v smeri razvoja v skladu z zahtevami okolja (domačega in mednarodnega), prav gotovo prva raziskava najbolj napredna, saj opozarja na probleme in ponuja rešitve, ki so za učinkovito delovanje vojaške organizacije nujno potrebne.

Rezultati, pridobljeni z anketnimi vprašalniki, sicer niso vseobsegajoči, vendar pa zagotavljajo določeno stopnjo anonimnosti za anketirance in omogočajo statistično obdelavo. Mnogi trdijo, da le opazovanje z udeležbo lahko poda dejansko stanje, vendar pa je tovrstno opazovanje zelo težko izvedljivo. Velik problem je zagotoviti anonimnost raziskovalca, ki je nujno potrebna za objektivnost, saj vstop v vojaško organizacijo ni dovoljen vsakomur, poleg tega pa mora biti opazovalec enak med enakimi. To pomeni, da mora imeti tudi določeno vojaško znanje, ki si ga ne more pridobiti v kratkem času.

6 TEŽAVE PRI MERJENJU IN OCENJEVANJU VOJAŠKE KULTURE

Pri spoznavanju in preučevanju vojaške kulture sem naletel na mnogo težav. Prva se je pojavila, še preden sem sploh prišel do besedne zveze vojaška kultura, saj je že sam pojem organizacijske kulture zelo zapleten in ga je težko povezati v eno, vsem razumljivo definicijo. Definicije se med seboj razlikujejo predvsem zaradi različnih znanstvenih in tudi praktičnih pristopov. Ne glede na razlike pa vsi pristopi organizacijsko kulturo priznavajo in ji pripisujejo pomembno vlogo pri uspešnosti in prepoznavnosti posamezne organizacije. Ta ugotovitev je pomembna, saj sem z njo že na začetku ovrgel dvom o obstoju posebne vojaške kulture.

Predvsem se bom osredotočil na težave, povezane z definiranjem pojma vojaške kulture, problemom univerzalnosti raziskav (splošne raziskave napram študijam primera) in problemom metodoloških postopkov oz. točnosti pridobljenih podatkov.

6.1 DEFINICIJA VOJAŠKE KULTURE

V uvodu, v katerem sem opredelil vojaško kulturo, nisem mogel podati celovite definicije, ki bi veljala v vseh okoliščinah in ob vsakem času. Z opredelitvijo štirih ključnih elementov vojaške kulture (disciplina, profesionalni duh, vojaški ceremonial in formalni standardi obnašanja ter kohezija in lojalnost) se je temu po mojem mnenju najbolj približal Burk (Burk v Kurtz in Turpin 1999: 448), ki s tem definicije ni »dokončal oz. zaključil«, je pa postavil ogrodje, ki velja v vseh okoliščinah in v vsakem času.

Razlog za težave pri definiranju vojaške kulture je po mojem mnenju dejstvo, da je že sama besedna zveza sestavljena iz dveh zelo zapletenih pojmov – vojske, vojaške organizacije in (organizacijske) kulture. Prav gotovo največjo negotovost predstavlja posebnost, da vojaška organizacija deluje v najbolj neugodnih razmerah – razmerah oboroženega boja. Poleg tega pa je potrebno upoštevati še lastnosti, kot so: težko

predvidevanje sprememb, nestacionarnost, negotovost prihodnjih dogajanj in težko merljiva učinkovitost. Če tem zapletenim lastnostim dodamo še organizacijsko kulturo, ki je ne moremo opredeliti brez poznavanja organizacijskih znanosti, antropologije, sociologije in političnih znanosti (Snider 1999, 13), je jasno, da definiranje vojaške kulture ni enostavna naloga.

Eno večjih težav predstavljajo subkulture znotraj posamezne vojaške kulture (kopenska vojska, mornarica, letalstvo; stalna, rezervna sestava). Predvsem gre za problem, da imajo posamezne subkulture tako razvito lastno kulturo, da le-ta ni več v skladu s splošno vojaško kulturo oz. se od nje oddaljuje. Oddaljenost od splošne vojaške kulture lahko povzroči praktičen problem v primeru skupnega delovanja enot različnih zvrsti.

6.2 DOSTOPNOST VOJAŠKE ORGANIZACIJE ZA MERJENJE

Po mojem mnenju imajo največjo težo pri določanju vojaške kulture in njeni uspešnosti kakovost vodenja, povezanost enot (tako vertikalna kot horizontalna) in profesionalni duh, medtem ko so vojaški ceremonial in formalni standardi obnašanja pri tem manj pomembni. Ker pa so prvi bolj ali manj notranja zadeva vojaške organizacije, je dostopnost podatkov, ki se nanjo nanašajo, težja. Pri zbiranju podatkov sem namreč mnogokrat naletel na težavo, saj na uradnih spletnih straneh posameznih obrambnih ministrstev in vojsk nisem uspel priti do podatkov iz njihovih »notranjih« raziskav. Pogosto so objavljene samo ugotovitve, medtem ko so bili vzroki, metoda in vzorec raziskovanja zelo redko opisni.

Večina objavljenih ugotovitev glede kulture je relativno dobrih, čeprav po mojem mnenju dejansko stanje ni takšno. Na nek način se mi zdi prikrivanje dejanskih podatkov razumljivo (pranje lastnega perila znotraj vojske), vendar pa je to nedopustno, saj je vojska v službi svojih državljanov, ki morajo vedeti, kaj se dogaja znotraj vojske (predvsem imam v mislih problem manjšin – ženske, pripadniki drugih etničnih skupin itd.).

Večina podatkov, ki sem jih uporabil za izdelavo diplomske naloge, je plod znanstvenih analiz in ugotovitev, ki pa jim pogosto manjka notranji pogled oz. dejanske izkušnje. Jim Carson, 39-letni častnik s 17-letnimi vojaškimi izkušnjami v ameriški vojski, je v svojem komentarju na raziskavo Ameriška vojaška kultura v 21. stoletju izpostavil nekaj problemov, ki so po njegovem mnenju ključnega pomena za delovanje ameriške vojske in jih je ta obsežna raziskava izpustila:

- slaba »kvaliteta« rekrutov zaradi napačnega pristopa pri motivaciji in slabega sistema usposabljanja (za zgled predlaga model, ki ga uporabljajo marinci);
- dvom o učinkovitosti ameriške vojske zaradi prevelike usmerjenosti v zmogljivost, izdatnost in moč, ne pa v njeno operativno učinkovitost;
- vojaki se ne identificirajo s celotnimi oboroženimi silami, pač pa samo z enoto oz. rodom, ki mu pripadajo;
- nižanje standardov zaradi pomanjkanja osebja in preširoko zastavljenih nalog oz. dolžnosti (bolje bi bilo imeti manjše in visoko usposobljene sile);
- nedefiniranost oz. slabo vrednotenje nebojnih operacij, v katerih sodelujejo ameriške sile (nezadovoljstvo vojakov – kako opravičiti dolge odsotnosti od doma, policijske naloge po njihovem mnenju niso vredne žrtvovanja).

Najpomembnejši del komentarja je problem metodoloških postopkov in točnosti pridobljenih rezultatov. Kot največjega izmed problemov navaja strah, ki ga v vojski po njegovem mnenju ni mogoče preceniti. Predvsem gre za problem »zero defects«, ki je angleški strokovni izraz za način razmišljanja, ki ne dopušča napak, ugovarjanja oz. dvomov v odločitve nadrejenih in ne dopušča sporočanja slabih novic (<http://www.dod.gov/news> vstop 23. 6. 2005), nastane pa kot posledica dolgoletnega usposabljanja do popolnosti. Zaradi tega in bojzani pred razžalitvijo nadrejenih odgovori anketirancev niso točni in ne prikazujejo dejanskega stanja. Resnico oz. dejansko stanje o tem, kaj mislijo pripadniki ameriških oboroženih sil po Carsonovem mnenju, dobimo tako, da oni ne vedo, da so opazovani oz. izprašani. Najbolje je, če prisluhnemo pogovorom med vojaki v barih, posebno pozorni pa moramo biti pri mladih častnikih in podčastnikih.

6.3 NAGNJENOST K ODGOVARJANJU PO PRIČAKOVANJIH NADREJENIH OZ. V SMERI »KOT BI MORALO BITI«

Glede na to da ima pri napredovanju v vojaški organizaciji pomembno vlogo nadrejeni, je po mojem mnenju pričakovati, da bodo vojaki v prvi vrsti gledali nase in na svojo kariero in zato raje odgovarjali tako, kot pričakuje oz. bi želel njihov nadrejeni. Metodološki postopki morajo biti zato zastavljeni tako, da se vplivu »zero defects« izognejo. Predvsem je pomembno, da so ankete ne samo anonimne, pač pa je potrebno zagotoviti, da tudi zahtevani demografski podatki ne vzbudijo dvomov o anonimnosti sodelujočih v raziskavi.

Pri raziskovanju je zelo pomembno razlikovati odgovore študentov civilnih univerz, vojaških šol ter odgovore podčastnikov in častnikov z daljšim stažem in višjim činom. Pri prvi skupini (študentih civilnih univerz) je pričakovati, da bodo njihovi nazori bolj liberalni, njihovi interesi pa bolj osebno in ekonomsko usmerjeni. Tudi njihova politična stališča bodo verjetno bolj izoblikovana, predvsem pa bo njihova podpora nebojnim vojaškim operacijam in globalnim institucijam višja.

Glede na to da je izobraževanje na vojaških šolah razmeroma dolgotrajno, je pričakovati razlike že med kadeti v nižjih letnikih in kadeti, ki izobraževanje zaključujejo. Ker vojaške šole pri svojem usposabljanju že upoštevajo nove naloge oboroženih sil, je pričakovati, da se bo identiteta bojevnika (ki je najbolj privlačna za vstop v vojaško organizacijo) v nižjih letnikih prilagodila novim nalogam in da bodo starejši kadeti že prevzeli vzorce, ki upoštevajo tudi sodelovanje v nebojnih vojaških operacijah in da bo njihova podpora do globalnih institucij večja. Glede na študente civilnih univerz so kadeti sicer manj liberalni, saj imajo že izoblikovano vojaško identiteto, vrednote in norme. Kljub temu pa so po mojem mnenju še dovolj kritični, da so ob vstopu v vojaško organizacijo pripravljeni na »akcijo« za napredek.

Pri starejših častnikih je potrebno upoštevati, da je njihovo usposabljanje in tudi delovanje v preteklosti temeljilo izključno na tradicionalnih predpostavkah (iz obdobja hladne vojne), ki so izhajale iz bojnih nalog. Nove naloge, vstop žensk in manjšin v

vojaško organizacijo, skupno nastopanje z enotami drugih držav itd. so povzročile, da se je njihova identiteta znašla pred velikim izzivom. Predvsem zaradi utrjenih tradicionalnih vrednot so po mojem mnenju častniki najbolj konservativni, saj težje sprejemajo in se prilagajajo spremembam. Zdi se mi pomembno, da se odgovori na vprašanja, ki se nanašajo na sistem vodenja in poveljevanja, ter odgovori na vprašanja o manjšinah (ženske, pripadniki drugih manjšin) primerja z odgovori podrejenih, saj imajo nadrejeni pogosto nerealne predstave o tem, kaj se dogaja na nižjih položajih.

S stališča primerjave med realnim stanjem in tistim, kar bi moralo biti oz. kar se učijo na vojaških šolah, se mi zdi zelo pomembno raziskovanje mnenj podčastnikov in častnikov s krajšim stažem v vojski, saj oni ti dve situaciji lahko najboljše primerjajo. Kadetom namreč manjka pravih izkušenj, starejši častniki pa zaradi dolgoletnega služenja na stvari gledajo preveč tradicionalno in konservativno.

6.4 PROBLEM UNIVERZALNOSTI RAZISKAV NAPRAM ŠTUDIJAM PRIMERA

Glede na to da je vojaška organizacija zelo velik in zapleten sistem, je tudi raziskovanje na ravni celotne organizacije zelo obsežno. Zaradi tega je raziskav na ravni celotne organizacije manj, njihove ugotovitve pa bolj splošne, saj iskanje vzrokov zahteva če več dela, časa, sredstev itd.

Mnogo več je raziskav, ki se ukvarjajo samo z enim elementom vojaške kulture oz. je predmet njihovega proučevanja bolj podroben (ženske, vojaška identiteta itd.). Tovrstne raziskave so izredno pomembne, saj pomenijo globlji prodor v bistvo in zato omogočajo reševanje tudi kompleksnejših težav, ki izhajajo povsem iz notranjosti vojaške organizacije.

Pri primerjavi med splošnimi in podrobnejšimi raziskavami se mi zdi bolj pomembno, da med seboj niso povezane oz. se med seboj ne navezujejo. Pri svojem raziskovanju namreč nisem zasledil raziskave, ki bo nadaljevala tam, kjer se je raziskava Ameriška vojaška

kultura 21. stoletja končala. Raziskovalci posameznih področij bi lahko v tej raziskavi pridobljene podatke uporabili za podrobnejše raziskave (posameznih elementov vojaške kulture). S tem bi imeli izhodišče, na podlagi katerega bi lahko prešli na naslednji, podrobnejši nivo raziskovanja. Tako se mi zdi metoda zadnje raziskave zelo dobra, saj uporabi podatke pridobljene v drugi raziskavi, nanje pa gleda iz drugega zornega kota in z razširjenimi teoretičnimi izhodišči.

6.5 ČAS

Pri proučevanju vojaške kulture je čas eden ključnih dejavnikov. Predvsem zato, ker kultura nastane in se oblikuje šele skozi čas in ima nanjo zelo velik vpliv tradicija (pretekle izkušnje, ustaljene in preizkušene norme in vrednote). Tudi posameznik, ki se odloči za vstop v vojaško organizacijo, potrebuje kar nekaj časa, da sprejme to kulturo in postane del nje, saj mora pred vstopom v vojaško organizacijo preko dolgotrajnega izobraževanja (častniki nekajletnega).

Glede na težave, s katerimi so se oborožene sile srečale po koncu hladne vojne, je jasno, da se vojaška kultura spreminja počasneje, kot se spreminjajo strateške razmere. To je povsem razumljivo, saj imajo na vojaško kulturo vpliv dejavniki, ki so oblikujejo skozi daljše časovno obdobje. Že prej omenjena tradicija ter vojaško usposabljanje, ki zaradi zahtevnosti nalog, ki jih opravljajo pripadniki vojaške organizacije, nikakor ne more biti kratkotrajno. Zaradi različno hitrega spreminjanja obeh dejavnikov (vojaške kulture in strateškega okolja) prihaja do težav, saj mora biti vojaška kultura sposobna zadovoljiti potrebe strateškega okolja.

Zelo pomembno se mi zdi, da se raziskovanja vojaške kulture ne omejuje le na eno časovno točko, saj tovrstno raziskovanje prikaže le trenutno stanje vojaške kulture oz. posameznega elementa, ne razkrije pa razlogov zanj. Raziskave na isti populaciji z enakimi inštrumenti v različnih časovnih točkah (longitudinalne raziskave) to omogočajo, saj prikažejo proces spreminjanja in trendov preteklosti ter bolje predvidevajo dogajanja v prihodnosti.

7 ZAKLJUČEK

Zaradi spremenjenih globalnih strateških razmer morajo oborožene sile po koncu hladne vojne opravljati množico humanitarnih, mirovnih in drugih nalog, ki se močno razlikujejo od njihove glavne naloge, ki pa je kljub velikim spremembam še vedno izvajanje oboroženega boja in pripravljanje nanj. Zaradi specifičnosti oboroženega boja, ki ga ne moremo primerjati z nobeno drugo človeško dejavnostjo, se je v vojaški organizaciji skozi stoletja izoblikovala posebna organizacijska kultura (vojaška kultura). Posebne vrednote, norme, pravila obnašanja itd. so se oblikovale tako, da je stopnja negotovosti na nevarnem bojišču kar se da znižana. Predvsem gre pri tem poudariti na bojevniški duh, ki je za preživetje na bojišču ključnega pomena.

Toda nove naloge za uspešno izvajanje potrebujejo drugačno identiteto pripadnika oboroženih sil, ki mora za razliko od bojevnika posedovati več civilnih menedžersko-upravljalških znanj, poleg tega pa mora biti sposoben sodelovanja z enotami drugih vojsk, sprejemanja kulturnih raznolikosti, samoiniciativnosti itd.

Ker sta izobrazba in usposabljanje večine pripadnikov oboroženih sil v preteklosti temeljila predvsem na tradicionalnih predpostavkah in pojmovanjih, se danes vojaki srečujejo s krizo identitete, saj so razpeti med tradicionalnimi bojevniškimi vrednotami na eni in »peacekeeping« vrednotami na drugi strani.

Zaradi teh sprememb je področje vojaške kulture zelo zanimivo za raziskovalce, saj še vedno ni določen pravi recept, ki bi podal identiteto vojaka, ki bi ustrezala tako za učinkovito izvajanje tradicionalnih nalog kot tudi za učinkovito izvajanje mirovnih in humanitarnih operacij.

Raziskovanje samo po sebi še ne pomeni rešitve problema. Pomembno je, da raziskovanje ponudi rešitev, s katero bo vojaška kultura naredila razvojni korak naprej (v smeri učinkovitega opravljanja vseh nalog modernih oboroženih sil). Ključnega pomena sta izobraževanje in usposabljanje. Pa ne samo mladih, ki vstopajo v vojaško

organizacijo, pač pa tudi sedanjih pripadnikov vojaške organizacije, predvsem tistih na poveljniških položajih. Cilj izobraževanja pa ne bo dosežen, če nove naloge s strani vseh pripadnikov vojaške organizacije ne bodo spoznane kot pomembne tako za državo, globalno skupnost in predvsem za njihovo strokovnost in kariero.

Prvo hipotezo, ki pravi, da je *Vojaška kultura eden od dejavnikov, zaradi katerega se vojaška organizacija pomembno razlikuje od civilnih organizacij*, lahko potrdim, saj so vrednote, način reševanja problemov in družbeni položaj te organizacije napram ostalim organizacijam zelo specifične. Zaradi spremenjenih strateških razmer in novih nalog pa je ta razlika manjša, saj se je vojska z delovanjem v humanitarnih in mirovnih misijah, v katerih sodeluje z mnogimi različnimi civilnimi akterji, nekoliko bolj približala civilni družbi. Kljub tem spremembam pa je potrebno poudariti, da se ta razlika mora ohraniti, saj glavna naloga vojske ostaja nespremenjena.

Drugo hipotezo, da se *vojaška kultura modernih oboroženih sil močno razlikuje od vojaške kulture v tradicionalnih oboroženih silah*, sem zastavil preveč radikalno, saj spremembe po hladni vojni ne zahtevajo zamenjave vojaške kulture, pač pa le njeno dopolnitev oz. razširitev, ko gre za nove humanitarne in mirovne naloge. Tradicionalna vojaška kultura je namreč za opravljanje glavnih nalog vojaške organizacije še vedno ključnega pomena in je ne more nadomestiti nobena druga, bolj liberalna kultura, čeprav je le-ta uspešna pri opravljanju humanitarnih in mirovnih nalog.

Tretjo hipotezo, ki pravi, da *vojaška kultura pomembno vpliva na učinkovitost in uspešnost oboroženih sil*, prav tako lahko potrdim. Potrditev sem dobil že pri opredelitvi organizacijske kulture, ki je postala predmet raziskovanja znanstvenikov, podjetnikov idr. prav zaradi njenega vpliva na uspešnost in učinkovitost organizacije. Glede na vse spremembe v vojaški organizaciji po koncu hladne vojne je raziskovanje vojaške kulture še toliko bolj pomembno, saj bo imela vojaška organizacija tudi v prihodnosti eno od ključnih vlog v družbenem sistemu.

Četrte hipoteze, ki pravi da *Cilji raziskovanja na področju vojaške kulture niso samo ugotavljanje stanja vojaške kulture, pač pa predvsem iskanje rešitev v smeri napredka in razvoja* žal ne morem potrditi, saj se raziskave vse preveč ukvarjajo z opisovanjem stanja, medtem ko rezultate v smeri razvoja in napredka poda le redko katera. V tem pogledu moram ponovno izpostaviti raziskavo CSIS, ki se je edina približala tovrstnemu cilju.

Glede na to da Slovenska vojska uspešno sodeluje v mnogih mirovni in humanitarnih operacijah v okviru regionalnih in globalnih organizacij, sem mnenja, da obstajajo dobre možnosti, da se vojaška kultura Slovenske vojske prilagodi v smeri, da bo lahko uspešno opravljala obe vrsti nalog. Zelo se mi zdi pomembno, da uspešno sodelovanje v različnih operacijah na področju Balkana dobro vpliva tako na pripadnike Slovenske vojske kot tudi na širšo družbo. Ta dober vpliv je predvsem pomemben zato, ker pripadniki Slovenske vojske pri izvajanju teh nalog dobijo občutek uporabnosti in pomembnosti, ki pomaga pri krepitvi nove, razširjene vojaške kulture.

8 SEZNAM VIROV

1. Uporabljeni viri

Knjige in zborniki

1. Bratušek, Boris (2000): *Temelji vojaškega vodenja in menedžmenta*. Ljubljana: MORS, Center vojaških šol.
2. Caforio Giuseppe ur., Gerhard Kümmel ur. (2005): *Military missions and their implications reconsidered: The aftermath of September 11th*. Amsterdam: Elsevier.
3. Cupara, Milko (1989): *Ekonomski činilac u vojnom rukovođenju*. Beograd: VIZ.
4. Dorn Edwin ur., Graves D. Howard ur., Ulmer Walter ur. (2000): *American military culture in the twenty-first century*. Washington: CSIS.
5. Franke, Volker (1999): *Preparing for peace – Military Identity, Value Orientations, and Professional Military Education*. Westport: Praeger Publishers.
6. Jelušič, Ljubica (1997): *Legitimnost sodobnega vojaštva*. Ljubljana: FDV.
7. Kurtz Lester, Turpin Jenifer (1999): *Encyclopedia of violence, peace, and conflict*. San Diego: Academic Press.
8. Lubi, Darko (1995): *Vodenje in poveljevanje, Pojemovna izhodišča*. Ljubljana: FDV.
9. Mesner-Andolšek, Dana (1995): *Organizacijske kultura*. Gospodarski vestnik: Ljubljana.
10. *Military Leadership* (1990): Washington: Department of Army.
11. Moskos Charles, Williams John Allen, Segal David (2000): *The postmodern military: armed forces after the cold war*. New York: Oxford Univeristy Press.
12. Škulj, Branka (1994): *Organizacijska kultura v teoriji in praksi*. Diplomsko delo. Ljubljana: FDV.

Anketni vprašalnik

13. Vprašalnik mednarodne raziskave ERGOMAS (2004): *Kulturne razsežnosti civilno-vojaških razmerij v demokratični družbi*. Ljubljana: FDV.

Poglavja iz zbornikov

14. Garb Maja, Jelušič Ljubica (2005): The cultural gap between the military and the parent society in Slovenia. V Caforio Giuseppe (ur.), Kümmel Gerhard (ur.) : *Military Missions and Their Implications reconsidered: The Aftermath of September 11th*, 171–192. Amsterdam: Elsevier.
15. Klein Paul, Haltiner Karl W.: Multinationality as a challenge for armed forces. V Caforio Giuseppe (ur.), Kümmel Gerhard (ur.): *Military Missions and Their Implications reconsidered: The Aftermath of September 11th*, 403–414. Amsterdam: Elsevier.
16. Kotnik-Dvojmoč, Igor (2002). Pomen in vloga rezervne sestave oboroženih sil najrazvitejših industrijskih držav. V Malešič, Marjan (ur.): *Nacionalna in mednarodna varnost. Iz obramboslovnih raziskav III*, 77–95. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Članki iz strokovnih revij

17. Franke, Volker (2000 a): Fighting for the Future: Will America Triumph? *Armed Forces And Society* Fall 2000, 157–159.
18. Hillen, John (1999): Must U.S. Military Culture Reform? *Orbis* No 1, Winter 1999, 43–57.
19. Snider, Don M. (1999): A uniformed debate on military culture. *Orbis* No 1, Winter 1999, 11–26.

Spletne strani

20. ERGOMAS. Dostopno na: <http://ergomas.ch/conf/abstracts> (10. januar 2006).
21. Francis, Samuel (1997): *Clinton seeks to »Ungender the military«*. Dostopno na: <http://www.militarywoman.org/academic.htm> (20. maj 2006).
22. Nuciari, Marina (2002): *Flexibility towards diversity. New skills for military personnel in PBO's*. Dostopno na: <http://www.nato.int/2002/cwinf2002/cenif-03a.pdf> (13. december 2005).
23. Morgan, Gareth (1997): *Images of Organization*. Dostopno na: <http://www.soi.org/reading/change/culture.shtml> (2. avgust 2004).
24. Snider, Don M. (2000): *America's Postmodern Military*. Dostopno na: <http://www.freepublic.com/forum>.
25. Schein, Edgar (1993): *Organizational Culture and Leadership*. Dostopno na: <http://www.thellen.com/ted/tc/schein.html> (2. avgust 2004).

2. Konzultirani viri

26. Bachman G. Jerald, Freedman Doan Peter, Segal David, O'Malley M. Patrick (2000): Distinctive military attitudes among US enlistees. *Armed Forces and Society* Summer 2000, 561–585.
27. Beitz, Charles A. (2004): *The Culture of Military Organization: A Participant-Observer Case Study of Cultural Diversity*. Dostopno na: <http://pamij.com/beitz.html> (9. avgust 2004).
28. Dunivin, Karen O. (1994): Military culture: Change and continuity. *Armed Forces and Society* Summer 1994, 531–548.
29. Dunivin, Karen O. (1997): *Military Culture. A Paradigm Shift?* Alabama, ZDA: Maxwell Paper No 10.
30. Franke, Volker (2000 b): Duty, Honor, Country: The Social Identity of West point Cadets. *Armed Forces and Society* Winter 2000, 175–202.
31. Franke, Volker (1997): Warriors for Peace: The Next Generation of US Military Leaders. *Armed Forces and Society* Fall 1997.

32. Garb, Maja (2006): Civil-military gap issues and dilemmas: A short review. V: Caforio Giuseppe (ur.), Kümmel Gerhard (ur.): *Military Missions and Their Implications reconsidered: The Aftermath of September 11th*, 83–92. Amsterdam: Elsevier.
33. Gray Abigail, Tagarev Todor: *Modern Information Technology and Shifts in the Military Culture*. Dostopno na: <http://www.natcom.org> (25. marec 2005).
34. Haltiner, Karl W. (2002): *Democratic control of armed forces: renaissance or old issue?* Zurich: Swiss federal institute of Technology.
35. Malone, Mike (1983): *Small unit leadership – A commonsense approach*. Presidio Press.
36. Murray, Williamson (1997): Clawsewitz out, computer in: Military culture and technological hubris. *The National Interest Washington* Summer 1997, 57–64.
37. Murray Williamson (1999): Does Military Culture Matter-The Future of American Military Culture. *Orbis* Winter 1999, 27-41.
38. Scholl, Richard W. (2004): *Organizational Culture – The Social Inducement System*. Dostopno na: <http://www.cba.uri.edu/scholl> (4. avgust 2004).
39. Seymour, Miranda (2005): *Hypermasculinity and war*. Dostopno na: <http://henry-v.ca/hypermasculinity.htm> (20. maj 2006).
40. *Violence against women associated with the U.S. Armed Forces (2005): Sexual violence*. Dostopno na: <http://www.nccasa.org/TrainingInstitute/PastTrainings> (20. maj 2006).
41. Viotti, R. Paul (1999): Professional versus Citizen Soldery. V: Kurtz Lester, Turpin Jenifer: *Encyclopedia of violence, peace, and conflict*, 123–129. San Diego: Academic Press.
42. Winslow, Dona (1997): *The Canadian Airborne in Somalia: A Socio-Cultural Inquiry*. Dostopno na: <http://www.dnd.ca/somalia/vol1/v1c5e.htm> (25. marec 2005).