

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Urška Kovačič

**Vprašanje kohezivnosti vojaških enot z vidika  
vključevanja žensk**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2010

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Urška Kovačič

Mentorica: doc. dr. Maja Garb

**Vprašanje kohezivnosti vojaških enot z vidika  
vključevanja žensk**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2010

## ZAHVALA

**Mentorici doc. dr. Maji Garb**  
za strokovne nasvete in usmeritve pri izdelavi diplomskega dela.

**Podpolkovnici Tanji Pečnik**  
za sodelovanje in pomemben prispevek diplomskemu delu.

**Desetniku Nenadu Vukoviču in poddesetnici Tamari Radkovič**  
za sodelovanje v intervjuju.

**ANDREJU**  
za vso podporo in spodbudne besede, ki sem jih kdaj še kako potrebovala.  
Hvala, ker verjameš vame.

**MAMI IN OČETU,**  
ker sta mi omogočila študij, me spodbujala in mi vedno stala ob strani.

**SESTRI TANJI,**  
ker si v lepih in tudi tistih manj lepih trenutkih vedno našla prave besede.

## **Vprašanje kohezivnosti vojaških enot z vidika vključevanja žensk**

Kohezivnost je eden najpomembnejših elementov vojaške enote, saj predstavlja predpogoj uspešne, učinkovite in dobro delujoče enote tako v mirnodobnem kot v bojnem stanju. Sama stopnja kohezivnosti se od enote do enote močno razlikuje, kar pa je odvisno od številnih dejavnikov. V diplomskem delu me je zanimalo, kaj se dogaja s kohezivnostjo vojaške enote, ko vanjo vključiš žensko. Pri tem sem se sprva omejila na termin skupinske povezanosti ali kohezivnosti, nato pa na samo kohezivnost v vojaškem kontekstu. Osrednji del je namenjen ženskam v vojski in omejevalnim dejavnikom, s katerimi se srečujejo pri svojem vključevanju, pri čemer je poudarjen njihov vpliv na kohezivnost vojaških enot. Ugotovila sem tako pozitivne kot negativne argumente. Na eni strani so navedeni argumenti, ki govorijo v prid ženskam in s tem dejstvu, da njihova prisotnost ne vpliva negativno na samo kohezivnost, na drugi strani pa so opredeljeni argumenti, ki govorijo ravno nasprotno, da torej ženske s svojo prisotnostjo negativno vplivajo in na ta način zmanjšujejo kohezivnost vojaških enot.

**Ključne besede:** kohezivnost, oborožene sile, vojaška enota, ženske v vojski

## **The question of military unit cohesion regarding the inclusion of women**

Cohesion is one of the most important elements of a military unit, because it represents a preliminary condition of a successful, efficient and well working unit in peace and combat. The level of cohesion itself differs greatly from one unit to another, but that depends on several factors. In my diploma paper I was interested in the cohesion of a military unit when a woman is included. Firstly, I explored the group connection, or cohesion, and then cohesion itself in a military context. The central part speaks of women in military and the restrictive factors they encounter at their inclusion; the emphasis is on their influence on the cohesion of military units. Positive and negative arguments were found. On the one hand there are arguments which speak in favour of women and the fact that their inclusion does not affect the cohesion negatively. On the other hand the elements listed speak of the contrary; that the presence of women brings negative influence and thus reduces the cohesion of military units.

**Key words:** cohesion, armed forces, a military unit, women in the military

## KAZALO

<b>1 UVOD .....</b>	<b>7</b>
<b>2 METODOLOŠKO-HIPOTETIČNI OKVIR.....</b>	<b>8</b>
2.1 PREDMET IN CILJ PREUČEVANJA .....	8
2.2 RAZISKOVALNO VPRAŠANJE .....	8
2.3 UPORABLJENE METODE.....	8
2.4 TEMELJNI POJMI.....	8
2.4.1 Kohezivnost .....	8
2.4.2 Vojaška enota.....	9
<b>3 POJEM SKUPINSKE POVEZANOSTI ALI KOHEZIVNOSTI .....</b>	<b>9</b>
3.1 OBLIKOVANJE SKUPINE IN STOPNJA KOHEZIVNOSTI.....	10
3.2 ZNAČILNOSTI KOHEZIVNIH SKUPIN .....	11
3.3 DELITEV KOHEZIVNOSTI.....	12
<b>4 KOHEZIVNOST V VOJSKI .....</b>	<b>12</b>
4.1 DELITEV KOHEZIVNOSTI V VOJSKI .....	13
4.2 POMEN KOHEZIJE VOJAŠKE ENOTE .....	14
4.3 DEJAVNIKI KOHEZIVNOSTI VOJAŠKE ENOTE.....	15
<b>5 ŽENSK E IN VOJSKA .....</b>	<b>16</b>
5.1 VKLJUČEVANJE ŽENSK V OBOROŽENE SILE .....	16
5.1.1 Omejevalni dejavniki .....	17
<b>6 VKLJUČEVANJE ŽENSK IN STRAH PRED IZGUBO KOHEZIVNOSTI VOJAŠKIH ENOT .....</b>	<b>22</b>
6.1 ARGUMENTI PROTI.....	23
6.1.1 Moško povezovanje v boju in kultura »hipermožatosti«.....	23
6.1.2 Kohezivne so lahko le spolno homogene enote.....	24
6.1.3 Ženska kot provokacija za vojake.....	24

6.1.4 Izkazovanje »moške moči« .....	25
6.2 ARGUMENTI ZA .....	25
6.2.1 Mešane enote so »kakovostnejše« .....	25
6.2.2 Dobro opravljanje zadanih nalog .....	26
6.2.3 Prispevek »ženskih lastnosti« .....	26
6.2.4 Ženska lahko svoje delo opravlja tako dobro kot moški.....	27
6.3 MOREBITNE REŠITVE PROBLEMA.....	28
<b>SKLEP .....</b>	<b>29</b>
<b>LITERATURA .....</b>	<b>31</b>
<b>PRILOGE.....</b>	<b>33</b>
PRILOGA A: Intervju s poveljnico 18. bataljona JRKBO, podpolkovnico Tanjo Pečnik ..	33
PRILOGA B: Intervju s pripadnikom 18. bataljona JRKBO, desetnikom Nenadom Vukovičem.....	39
PRILOGA C: Intervju s pripadnico 18. bataljona JRKBO, poddesetnico Tamaro Radkovič .....	41
PRILOGA Č: Odstotek žensk pod minimalnimi oblikovalskimi standardi za telesne dimenzije pri oblikovanju delovnih mest v letalih .....	43
PRILOGA D: Povprečne fizične značilnosti žensk in moških.....	43
PRILOGA E: Psihične značilnosti žensk in klasični koncept idealnega bojavnika .....	44
PRILOGA F: MORS – odobritev izvedbe intervjujev s pripadniki Slovenske vojske .....	45
PRILOGA G: MORS – pregled diplomskega dela .....	46

# 1 UVOD

Ko se vprašamo, kaj je tisto, kar dela katerokoli skupino ljudi in s tem tudi vojaško enoto uspešno in učinkovito v svojem delu, ne moremo mimo kohezivnosti. Menim, da je visoka stopnja kohezivnosti eden najpomembnejših elementov vojaške enote in zato tudi nepogrešljiv del, brez katerega ne gre. Vendarle pa se enote v vojski med seboj razlikujejo glede na samo stopnjo kohezivnosti, saj je le ta odvisna od množice najrazličnejših dejavnikov.

Vojaška organizacija že od nekdaj predstavlja skoraj izključno moško institucijo, toda kljub temu so se ženske skozi celotno človeško zgodovino vključevale v vojskovanje, kar je sprožalo najrazličnejše odzive tako s strani moških kot žensk. Tudi meni se zdi samo vprašanje vključevanja žensk v vojaško okolje že od nekdaj zelo zanimivo, saj ženske na eni strani vseskozi dokazujejo, da lahko vojaški poklic opravljajo ravno tako dobro kot moški, na drugi strani pa se vendarle poraja dvom, ali je vojska primerno mesto za ženske. Argumentov je na obeh straneh veliko. Sama se bom v diplomskem delu osredotočila na vprašanje, ki je bilo predmet številnih raziskav in s tem tudi najrazličnejših ugotovitev. Zanimalo me bo, ali ženska s svojo prisotnostjo vpliva na kohezivnost vojaške enote ter posledično tudi na njeno učinkovitost in dobro delo.

Sprva bom v metodološko-hipotetičnem okviru opredelila predmet in cilj preučevanja, postavila raziskovalno vprašanje, navedla uporabljene metode in opredelila temeljna pojma. V drugem poglavju se bom omejila na sam pojem skupinske povezanosti ali kohezivnosti. Pri tem me bo predvsem zanimalo, kako se skupina oblikuje, katere so poglavitne značilnosti kohezivnih skupin in kako kohezivnost delimo. Tretje poglavje bo namenjeno kohezivnosti v vojski, njeni delitvi, samemu pomenu in dejavnikom kohezivnosti. V nadaljevanju se bom posvetila ženskam v vojski, kjer me bo zanimalo samo vključevanje žensk v oborožene sile (OS) in omejevalni dejavniki, s katerimi se srečujejo. V petem poglavju bom obravnavala vključevanje žensk in strah pred izgubo kohezivnosti vojaških enot, kjer bom opredelila argumente, ki govorijo ženskam v prid, in argumente, ki jim nasprotujejo. Diplomsko delo bom zaključila s sklepnimi mislimi, kjer bom skušala povzeti vse temeljne ugotovitve in pri tem odgovoriti na raziskovalno vprašanje, postavljeno na samem začetku.

## **2 METODOLOŠKO-HIPOTETIČNI OKVIR**

### **2.1 PREDMET IN CILJ PREUČEVANJA**

Zaradi vse večjega vključevanja žensk v OS držav po svetu v zadnjih letih se pojavljajo številna vprašanja glede upravičenosti in potrebe po tem. V javnosti kroži kopica argumentov, zakaj naj ženske ne bi bile primerne za opravljanje tovrstnega poklica. Poleg številnih nasprotnojučih argumentov, ki poudarjajo zlasti ženske fizične, psihične in biološke značilnosti, se mi zdi zelo zanimiva tudi ugotovitev, da naj bi ženska s svojo prisotnostjo vplivala na kohezivnost in učinkovitost vojaške enote. Prav zato želim v diplomskem delu preučiti in ugotoviti vplive ženskih pripadnic na kohezivnost vojaških enot.

### **2.2 RAZISKOVALNO VPRAŠANJE**

V diplomskem delu bom skušala odgovoriti na naslednje raziskovalno vprašanje:

→ Na kakšen način strah pred izgubo kohezivnosti vojaških enot vpliva na vključevanje žensk v te enote?

### **2.3 UPORABLJENE METODE**

V diplomskem delu bom uporabila naslednje raziskovalne metode:

- deskriptivna metoda (opis in razlaga temeljnih pojmov),
- analiza sekundarnih virov (knjige, revije, članki, zborniki),
- analiza internetnih virov,
- intervju.

### **2.4 TEMELJNI POJMI**

#### **2.4.1 Kohezivnost**

Kohezivnost predstavlja enega izmed najpomembnejših in najosnovnejših lastnosti skupine, saj predstavlja element, ki medsebojno združuje njene člane (Hoog v Manstead in Hewstone 1996, 262). Ko govorimo o kohezivnosti, govorimo o sposobnosti članov skupine, da se medsebojno razumejo in so lojalni drug do drugega. Sočasno člani takšne



skupine čutijo tudi neko mero ponosa in obveznosti do skupine (Fisher in Ellis 1990, 34).

Pri kohezivnosti gre torej za t. i. »mi« občutek članov. Pojem se uporablja v več pomenih, in sicer označuje privlačnost skupine, motiviranost članov za sodelovanje v skupini in koordinacijo naporov članov skupine. Najpogosteje se kohezivnost enači s privlačnostjo skupine (Klemen 2006, 11).

#### **2.4.2 Vojaška enota**

Vojaška enciklopedija vojaško enoto definira kot del OS, ki je organiziran v svojevrstno celoto z namenom lažjega poveljevanja, učinkovitejše uporabe v miru in vojni, izvajanja usposabljanja in preskrbe ter ohranjanja discipline. Najpomembnejši element vsake enote so ljudje, orožje in oprema (Boško in Todorović 1961, 147).

Klasifikacija enot se vrši glede na različne kriterije. Glede na sestavo so vojaške enote lahko enorodne ali večrodne. Enorodne enote so popolnjene pretežno s pripadniki istega rodu oziroma iste vrste bojnih sredstev. Pri tem gre običajno za manjše kolektive, kot so oddelki, vodi, čete, baterije, eskadrilje in bataljoni. V nasprotju s tem večrodne enote tvori skupek ljudi ter materialnih in bojnih sredstev različnih rodov in služb. Te enote so večje po obsegu in številčnejše od enorodnih (Klemen 2006, 11–12).

### **3 POJEM SKUPINSKE POVEZANOSTI ALI KOHEZIVNOSTI**

Leo Festinger je kot eden izmed prvih avtorjev izoblikoval psihološki pojem skupinske povezanosti.<sup>1</sup> Meni, da povezanost predstavlja celoto vseh psiholoških sil, ki delujejo na posameznike tako, da ostajajo v skupini. Po Festingerju (v Ule 2005, 356) na povezanost v skupini vplivajo različni dejavniki, ki jih lahko razvrstimo v dve skupini, in sicer privlačnost skupine za člane in identifikacija članov s cilji skupine. Bolj kot je neka skupina privlačna za svoje člane in bolj kot uspeva skupinske cilje pretvoriti v osebne cilje posameznikov, večja je skupinska povezanost. Festinger si je za model svoje teorije vzel majhno, pregledno skupino, ki jo družijo neformalni odnosi med člani.

---

<sup>1</sup> Dr. Mirjana Ule v svojem delu Socialna psihologija namesto pojma kohezivnosti uporablja pojem povezanosti.

Hoog (v Ule 2005, 356) pa je nasprotno kritiziral številne teorije predvsem zaradi njihove opore le na majhne, neformalne skupine. Pri večjih ali formalnih skupinah naj povezanost ne bi slonela na medsebojnih privlačnostih članov in tudi ne na vsoti individualnih občutkov privlačnosti skupine.

Nekateri avtorji, ki so nadaljevali Hoggove raziskave skupinske povezanosti, so predstavili kompleksnejšo teorijo povezanosti, po kateri povezanost v skupini povzročajo različni dejavniki in ne le privlačnost in spoštovanje med člani skupine. Na podlagi njihovih raziskav razlikujemo več **dejavnikov povezanosti**: 1. vertikalna dimenzija povezanosti (pomeni obseg zaupanja v vodje skupine in spoštovanja vodij), 2. horizontalna dimenzija povezanosti (zajema obseg medsebojnega spoštovanja in pozitivnih ocen skupinskih ciljev in nalog med člani skupine) in 3. vključenost v skupino (pomeni, kako sprejete in vključene v skupino se počutijo člani skupine).

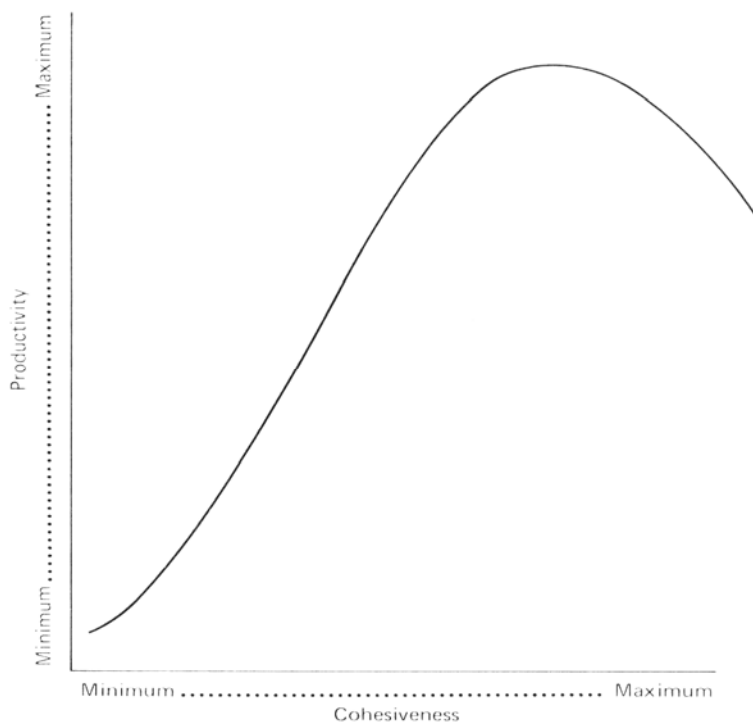
Omenjeni dejavniki so prisotni in delujejo v vsaki skupini, poleg njih pa samo stopnjo povezanosti v določenih skupinah določajo še dodatni dejavniki (Ule 2005, 355–357).

### **3.1 OBLIKOVANJE SKUPINE IN STOPNJA KOHEZIVNOSTI**

Skupina se oblikuje tedaj, ko se v njej razvije določena pozitivna socialna klima in občutek povezanosti članov v skupino ter ko postane skupina privlačna za svoje člane. Razviti se mora torej pozitivna skupinska dinamika, ki jo sestavlja več procesov, in sicer skupinska povezanost ali kohezivnost, socialna ali skupinska privlačnost in socialno čustvena klima v skupini (Ule 2005, 355).

Nekatere skupine pa so bolj kohezivne kot druge, kar pomeni, da se stopnja kohezivnosti od skupine do skupine razlikuje. Poleg tega lahko pri isti skupini govorimo o različni stopnji kohezivnosti, kar je v prvi vrsti odvisno od konteksta ali situacije, v kateri se skupina pojavi. Skupine z ekstremno nizko stopnjo kohezivnosti zelo težko označimo kot skupine, saj je kohezivnost predpogoj in osnovni element, ki prispeva k medsebojni interakciji in združevanju posameznikov v družbene skupine (Hoog v Manstead in Hewstone 1996, 262). Zelo redko tudi naletimo na skupino, kjer se člani medsebojno ne razumejo ali so celo razvili sovražne odnose in na drugi strani dosegali določene rezultate in bili na ta način produktivni. Obstaja namreč medsebojna povezava oziroma odvisnost med kohezivnostjo in produktivnostjo (glej Sliko 3.1).

**Slika 3.1:** Odnos med kohezivnostjo in produktivnostjo



Vir: Fisher in Ellis (1990, 36).

Bolj kot je skupina kohezivna, bolj je verjetno, da bo tudi produktivna (do določene mere). Velja pa tudi obratno – bolj kot bo skupina produktivna, bolj je verjetno, da je takšna skupina tudi kohezivna. Glede na zgornji prikaz za ekstremno kohezivne skupine velja nekoliko nižja stopnja produktivnosti. Kljub temu pa produktivnost ekstremno kohezivnih skupin najverjetneje ne doseže tako nizkega nivoja kot produktivnost pri skupinah z zelo nizko stopnjo kohezivnosti (Fisher in Ellis 1990, 35–37).

### **3.2 ZNAČILNOSTI KOHEZIVNIH SKUPIN**

Za kohezivne skupine je značilna večja lojalnost znotraj skupine, ki ne preneha niti v primeru morebitnih napak ali porazov skupine. Poleg tega so v takšnih skupinah člani bolj solidarni med seboj in hkrati bolj požrtvovalni kot v manj povezanih skupinah (Baron in Kerr v Ule 2005, 357). To se dramatično izkaže v kriznih razmerah, kjer bolj kohezivne skupine vztrajajo dlje pri svojih nalogah in so praviloma uspešnejše v reševanju kriznih razmer kot manj kohezivne (Ule 2005, 257).

Za kohezivne skupine je značilno tudi to, da so pomemben izvor ponosa in spoštovanja za svoje člane. Takšnim skupinam pravimo, da imajo visoko kolektivno samospoštovanje (Baron in Kerr v Ule 2005, 357). Ravno nasprotno pa nizka povezanost skupine vodi k nizkemu kolektivnemu samospoštovanju. Člani skupine zato ohranjajo skupino s tem, da povečujejo medskupinske razlike, na primer podcenjujejo rezultate dela drugih skupin in precenjujejo svojo (Ule 2005, 357).

### **3.3 DELITEV KOHEZIVNOSTI**

V šestdesetih letih prejšnjega stoletja so Festinger, Back ter Gross in Martin ugotovili, da obstaja možnost obstoja različnih tipov kohezije. V naslednjem desetletju so se vsi avtorji bolj ali manj osredotočali na osebne značilnosti posameznika. Opravljali so številne meritve več tipov kohezije na različne načine, zato se je strokovna literatura s tega področja znašla v kaotičnem stanju. V osemdesetih letih se je situacija začela izboljševati, saj so spoznali, da je treba doreči razlikovanje med različnimi tipi kohezije v strokovni literaturi (Močnik 2007, 29). Najširša delitev kohezivnosti tako loči:

1. **Socialno kohezivnost** (ang. *social cohesion*), pri čemer je pomembna medosebna dinamika, ki vključuje prijateljske vezi, dolgotrajno poznanstvo, druženje zunaj delovnega časa, medsebojno pomoč v zasebnih zadevah ..., s čimer se gradi zaupanje. Dobro razviti medosebni odnosi v skupini torej prispevajo h krepitvi zaupanja.
2. **Profesionalno kohezivnost** (ang. *task cohesion*), ki gradi na delovnih odnosih, pri čemer gre za šibkejšo obliko povezanosti, ki pa se lahko v mnogih primerih izkaže kot zadostna oziroma celo večja kot medosebna povezanost. Študije so pokazale, da je profesionalna kohezivnost odvisna od tega, koliko člani skupine zaupajo v profesionalizem drugih, torej v sposobnost delovanja skladno z dogovorjenimi profesionalnimi standardi (Iglič 2006, 142).

## **4 KOHEZIVNOST V VOJSKI**

Vojske kot družbene institucije ne moremo označiti za množico, saj ta v nasprotju z vojsko, ki je hierarhično organizirana, predstavlja spontano organizirano tvorbo glede na razmere. Sigmund Freud, ki je povezal psihologijo množice z vojaško psihologijo na primeru razlikovanja množic z vodjem in množic brez vodje, je vojsko poimenoval kot

visoko organizirano, trajno in umetno množico. V vojski naj bi se z namenom preprečiti spremembe v njeni strukturi uporabljala zunanja prisila. Freud je jasno poudaril tudi potrebo po **vojaški kohezivnosti** kot elementu njene celovitosti. Posebej je izpostavil vlogo vojaškega poveljnika kot odločilnega dejavnika za ohranjanje notranje trdnosti enote in njene morale. Tu pa se skriva skrivnost delovanja vseh armad do danes, ki jo predstavlja notranja trdnost ali kohezija. V ospredju torej ni količina, številčnost in razporejenost strukture vojske, pač pa osrednje mesto vse bolj zavzemata kohezivnost in morala posameznika v vojaški skupini in večjih vojaških formacijah.

Kohezivnost v vojaški organizaciji poleg vojaškega vodje ohranjajo tudi posebni, s svojim vedenjem izstopajoči posamezniki, ki jih imenujemo junaki ali heroji. Junak v vojaški strukturi skuša vodji dokazati in pokazati, da je zmožen izjemnih naporov, s čimer se razlikuje od drugih posameznikov v vojski. Na ta način je moč pojasniti izjemna kolektivna junaštva posameznikov in manjših enot v vojni, ki rešijo množice človeških življenj (Arnejčič 2008, 299–300).

Treba je omeniti, da je kohezivnost odvisna tudi od discipline. Če je enota disciplinirana in opravlja vse svoje naloge tako, kot mora, potem mora biti takšna skupina tudi kohezivna. Kohezivnost predstavlja posledico spoštovanja, zaupanja in komunikacije, ki drži skupaj člane določene skupine (enote) – mentalno, čustveno in duhovno. Stopnja kohezivnosti je odvisna od tega, kako dobro lahko enota deluje kot lahko delujoči tim, ki uspešno opravlja zadane naloge bodisi v vojni ali v miru (deYoung 2001, 137).

#### **4.1 DELITEV KOHEZIVNOSTI V VOJSKI**

Kot sem že omenila, se kohezivnost deli na socialno in profesionalno kohezivnost. Socialna kohezija se v vojski nanaša na člane vojaške enote in njihovo medsebojno povezanost, medtem ko pri profesionalni koheziji pri isti skupini govorimo o njihovem nemotenem delovanju. Socialna kohezija se lahko zmanjša v primeru enot, v katerih se prisotni člani med seboj razlikujejo glede na polit ali spolno usmerjenost. Člani takšne enote se med seboj morda ne bodo marali zaradi dejstva, da nimajo istih vrednot in izkušenj, vendar bodo kljub temu še vedno dobro sodelovali zaradi discipline in vodstva znotraj vojaške organizacije (Goldstein 2003, 199).

Drug tip klasifikacije definiranja kohezije v vojaškem kontekstu pa strokovna literatura deli na sledeči način:

1. **horizontalna kohezija**, kjer gre za povezovanje med vojaki;
2. **vertikalna kohezija**, kjer gre za povezovanje med vojaki in njihovimi nadrejenimi voditelji (Rosen in drugi 2003, 332);
3. **organizacijska kohezija** znotraj vojske kot institucije, kjer mora v primarni skupini po mnenju sociologa Morrisa Janowitza (v Močnik 2007, 30) obstajati organizacijska kohezija za kvalitetno opravljanje vojaških nalog, in
4. **družbena kohezija** kot medsebojni odnos med vojsko in civilnim okoljem (McBreen v Močnik 2007, 30).

#### 4.2 POMEN KOHEZIJE VOJAŠKE ENOTE

Kohezivnost je po mnenju podpolkovnice Tanje Pečnik,<sup>2</sup> poveljnice 18. bataljona za jedrsko, radiološko, kemično in biološko obrambo (18. bataljon JRKBO), eden izmed bistvenih elementov uspešne in učinkovite vojaške enote. Kohezivna enota naj bi vedno dosegala boljše rezultate pri usposabljanju in tudi pri drugih nalogah (Pečnik 2009). Kohezija torej predstavlja enega ključnih dejavnikov, ki vplivajo na uspešno usposabljanje in kakovostno izpolnjevanje delovnih nalog tako v mirnodobnem kot v bojnem stanju. Ne glede na najrazličnejše opredelitve kohezije je ta vedno razumljena kot integracija posameznikov v skupino, ki prispeva k njihovem delovanju za doseganje skupnih ciljev. Kohezija, razumljena na tak način, predstavlja še posebej kritičen element vojaških enot v bojnih položajih, v katerih je medsebojna odvisnost članov skupine zelo velika (Iglič 2006, 141).

Po mnenju podpolkovnice Pečnik (2009) ima koheziven kolektiv veliko prednosti, saj če se ljudje med seboj dobro poznajo, potem lažje premagujejo vse težave in stresne situacije. Poleg tega naj bi se v kohezivnih kolektivih tudi vse nove ideje ali spremembe v načinu usposabljanja hitreje prijele in na ta način postavljale višji standard od prejšnjega. Zagovarja pa tudi dejstvo, da večja kohezivnost enot posledično pripelje tudi do večjega zadovoljstva z delom. »Ko neko nalogo dobro opraviš in si za to pohvaljen,

---

<sup>2</sup> Podpolkovnica Tanja Pečnik je poveljnica bataljona JRKBO in je v tem trenutku tudi edina poveljnica bataljona v Slovenski vojski.

to definitivno pomeni večjo kohezivnost na eni strani in večje zadovoljstvo z opravljenim delom in samim s seboj na drugi strani. Bolj kot smo povezani med seboj, lažje rešujemo vse probleme povezane z vojsko, in vse probleme v zasebnem življenju« (Pečnik 2009).

Samo kohezijo zato zelo dobro opišejo tudi besede »vsi za enega, eden za vse«, ki po mnenju poddesetnice Tamare Radkovič,<sup>3</sup> prav tako pripadnice 18. bataljona JRKBO, tudi najbolje predstavljajo sam pomen kohezije v vojski. »Vsi za enega, eden za vse pomeni, da vojska, bataljon, četa, vod ali oddelek držijo skupaj, si pomagajo, svetujejo in imajo posebno vez prijateljske narave in s tem dobre odnose med seboj« (Radkovič 2009).

Številne raziskave na področju učinkovitosti kopenskih sil v boju in pri samem usposabljanju so kohezivnosti znotraj OS pripisale naslednje lastnosti: a) enote, ki so bolj kohezivne se bojujejo bolje; b) kohezivne enote utrpijo manj žrtev, katerih vzrok ni bojevanje samo; c) kohezivne enote se urijo po višjih standardih; d) kohezivne enote pod vplivom stresa ne razpadejo; e) kohezivne enote potrebujejo manj administrativne podpore; f) kohezivne enote nudijo pripadnikom višji življenjski standard; g) bolj kohezivne enote utrpijo med izvajanjem oboroženega boja manj žrtev (Klemen 2006, 24).

#### **4.3 DEJAVNIKI KOHEZIVNOSTI VOJAŠKE ENOTE**

Eden izmed pomembnejših dejavnikov kohezivnosti je obstoj želje posameznika, da si želi opravljati določeno delo znotraj neke skupine, s katero imata vsaj približno podobne interese in cilje. Poleg tega morajo obstajati jasno zastavljeni cilji in merila. Ti naj bi v novem kolektivu ali kolektivu, ki še ni v celoti izgrajen, bistveno vplivali na ustvarjanje kohezivnosti. »Če vsi točno vemo, kam gremo, se lažje vklopimo v to skupino in nenazadnje v prizadevanju za doseg nekega cilja tudi ugotovimo, ali je to delo tisto, kar nas veseli« (Pečnik 2009).

Kohezivnost je močno odvisna tudi od posameznika, oziroma njegovih osebnostnih lastnosti, kar pomeni, da se nekateri lažje vklopijo, drugi spet ne. Slednje pa po mnenju

---

<sup>3</sup> Poddesetnica Tamara Radkovič je pripadnica 18. bataljona JRKBO. Njeno delovno mesto je v poveljstvu laboratorija.

podpolkavnice Pečnik ni nujno negativno. »Od posameznika je odvisno, kako dober bo kolektiv. Treba je razumeti, v čem je smisel skupnega dela in zakaj je pomembno, da se poznamo med seboj. Homogen kolektiv ne pomeni, da so si vsi enaki in da imajo enake ideje, želje in zamisli, temveč da vsak s svojo drugačnostjo, znanjem in sposobnostjo prispeva svoj del k doseganju skupnega cilja« (Pečnik 2009).

Zelo pomembno je tudi, kako dolgo je neka enota skupaj. Desetnik Nenad Vuković (2009)<sup>4</sup> na tej točki pravi sledeče: »Če so prisotni kakšni pripadniki, ki se ne morejo vključiti v enoto, jih je treba odstraniti«. Sam pripisuje veliko odgovornost za kohezivnost vojaške enote poveljnikom oddelkov, saj imajo ravno oni največ stika z enoto in samimi vojaki (Vuković 2009).

Treba pa je poudariti in upoštevati tudi, da kohezivnosti ni mogoče ukazati, saj se »ta lahko samo izgradi, in sicer skozi neko neprekinjeno skupno delo, ki ima za vsakega posameznika tudi nek smisel in cilj in kjer so kriteriji jasno postavljeni« (Pečnik 2009).

## **5 ŽENSKE IN VOJSKA**

OS že od nekdaj predstavljajo skoraj izključno moško institucijo, vendar so se ženske na najrazličnejše načine skozi celotno človeško zgodovino vključevale v vojske in vojskovanje (Kotnik 1995, 67). Ženske torej v vojaških konfliktih niso bile navzoče le kot pasivni subjekti ali stereotipne junakinje, pač pa tudi kot bojevnice, ne glede na to, da so najpogosteje opravljale zgolj pomožne naloge (Gasparini 1995, 130).

### **5.1 VKLJUČEVANJE ŽENSK V OBOROŽENE SILE**

Z drugo svetovno vojno je prvič v zgodovini prišlo do splošnega in množičnega vključevanja žensk v OS. Kljub temu pa je bilo vse do njenega konca njihovo vključevanje omejeno zgolj na vojne razmere, medtem ko žensk v mirnodobne OS praviloma niso vključevali (Kotnik 1995, 67). Danes prihaja v OS razvitih industrijskih držav, bodisi obvezniških ali poklicnih, do vse večje rekrutacijske selektivnosti in posledično do manjše socialne reprezentativnosti (Ashkenazy v Kotnik Dvojmoč 2002, 28). Na splošno so v svetu zelo redke OS, ki bi vsaj približno odražale strukturo

---

<sup>4</sup> Desetnik Nenad Vuković je pripadnik 18. bataljona JRKBO in je poveljnik skupine v izvidniškem vođu.



civilnega prebivalstva, v čigar imenu izvajajo moč prisile in ki naj bi ga zaščitile (Enloe v Kotnik Dvojmoč 2002, 28). Kljub splošnemu trendu zmanjševanja socialne reprezentativnosti<sup>5</sup> OS pa so v nekaterih vidikih opazne določene pozitivne spremembe, kot je na primer strpnejši odnos do homoseksualnosti in širše vključenosti žensk (Kotnik Dvojmoč 2002, 28).

### 5.1.1 Omejevalni dejavniki

Ženske se v sodobnih OS srečujejo z etičnimi, psihološkimi, družinskimi, socialnimi ter motivacijskimi dilemami in problemi, ki povzročajo njihovo nezadovoljstvo z vojaškim poklicem (Jelušič 1995, 9). Na splošno bi lahko probleme, s katerimi se srečujejo ženske, razdelili v dve skupini, in sicer:

1. težave pri prilagajanju na pogosto zelo neprijazno okolje, kjer so življenjske razmere daleč od razmer, s katerimi se srečujemo v normalnem vsakdanjem življenju (bivanje v taboriščih med urjenji in misijami ali v primeru konfliktnih situacij, ko so pogoji zelo slabi in neugodni za ženske predvsem z vidika osebne higiene) in
2. težave pri ohranjanju visoke stopnje pripravljenosti v bojnem okolju ali v primeru napornega delovnega ritma, ko se situacije še bolj poslabša zaradi dejstva, da ženske predstavljajo manjši delež v primerjavi z moškimi kolegi, ki so v veliki večini (Nuciari 2003, 288).

V zvezi z vključevanjem žensk v OS se vseskozi zaradi cele vrste omenjenih problemov postavlja vprašanje, ali so ženske primerne za takšno službo ali ne. Ob vsem tem je treba upoštevati tudi izredno trdno zasidranost določenih vrednot, mnenj, stališč in stereotipov v nekem povprečnem družbenem okolju,<sup>6</sup> ki je bolj usmerjeno proti vključevanju žensk v OS (Kotnik Dvojmoč 2002, 30).

Še vedno torej ostajajo dvom in različna stališča o tem, ali je vključevanje žensk v OS res potrebno in smotno. Na tej točki je treba izpostaviti deset najpomembnejših

---

<sup>5</sup> Pri socialni (ne)reprezentativnosti OS gre za primerjavo strukture OS in strukture družbe, v kateri te OS obstajajo. Primerjava poteka na podlagi različnih spremenljivk, ki to družbo strukturirajo (Kotnik Dvojmoč 2002, 28).

<sup>6</sup> V 18. stoletju so se dokončno utrdile predstave o strogi ločitvi dela med moško (javno) in žensko (zasebno, družinsko) sfero. Izključitev žensk iz javne sfere pa ni pomenila, da ženske ne bi imele nikakršnih politično določenih javnih obveznosti. Njihova dolžnost je bila, da so kot matere vzgajale nove rodove in tako koristile splošnim interesom – državi (Jogan 1995, 18).

dejavnikov, ki omejujejo primernost žensk za vključevanje v OS (Kotnik Dvojmoč 2002, 32–58):

### 1. Tradicija, kultura in vzorci spolnih vlog

Vojaški poklici naj bi bili izrazito moški poklici, saj ne obstaja niti ena kultura, v kateri bi imele ženske enako pomembno ali celo pomembnejšo vlogo od moških. Zelo težko je ugovarjati tudi tradicionalnim in kulturno pogojenim ugovorom. Moški se skozi običajno socializacijo nauči braniti se, ženske pa se ves čas učijo neagresivnosti. Poleg tega moški ego zahteva, da sami ostanejo zaščitniki, ženske pa zaščitene.

Ne glede na stopnjo razvoja demokratičnosti posamezne družbe povsod velja stereotip, ki obravnava ženske kot vir razumevanja in dialoga, kot nosilko življenja in skrbnico otrok. Ta stereotip implicira tradicionalno podrejenost žensk moškim, ki morajo ženske zaščititi pred morebitnimi napadalci. Prav zato žensk ni treba usposabljanje za bojevanje v oboroženih spopadih, saj kot nosilke življenja ne morejo jemati življenja drugim (Jelušič 1995, 9). Kljub omenjenemu stereotipu pa je vključenost žensk v OS odvisna predvsem od njihovega splošnega položaja v družbi, ki je oblikovan na osnovi tradicionalne in kulturne opredelitve primernosti posameznih vlog za ženske. Bolj kot so prisotne tradicionalne spolne norme v družbi, večja je omejenost vključevanja žensk v OS.

### 2. Stroški

Pri vstopu žensk v vojašnice in druge vojaške objekte je treba prilagoditi najosnovnejše namestitvene pogoje in sanitetne zmogljivosti (oddelki, ločeni glede na spol). Poleg tega je treba zagotoviti posebne higienske potrebe, vendar pa se vse razlikuje glede na zvrsti in rodove. Zagotavljanje posebnih namestitvenih zmogljivosti je na ladjah običajno precej dražje kot tovrstno preurejanje v kopenski vojski.

Preoblikovati je treba tudi uniforme, zaščitno in ostalo opremo ter jo prilagoditi ženskim številkam in njihovim fizičnim značilnostim. Poleg tega je treba preoblikovati tudi dimenzije nekaterih delovnih mest, na primer kokpita letal, operaterska mesta v oklepkih vozilih in drugih oborožitvenih sistemih. Težavno je tudi dejstvo, da je v celi vrsti pomembnih dimenzij – v teži, višini, sedeči višini, višini pogleda, funkcionalnem

dosegu rok, dolžini stopala – povprečna ženska manjša od povprečnega moškega. V prilogi Č je prikazana tabela, ki vsebuje odstotke žensk pod minimalnimi oblikovalskimi standardi za posamezne telesne dimenzije.

Veliki stroški nastajajo tudi zaradi prilagajanja predpisov in števila nadomestil, ki so povezana z nosečnostjo in materinstvom, upokojitvijo iz zdravstvenih razlogov ter bolniškimi izostanki, ki so pri ženskah pogostejši.

### 3. Fizične značilnosti žensk

Razvoj tehnologije in vojaške tehnike zmanjšuje pomen fizične moči na sodobnem bojišču, vendarle pa še vedno ne moremo zanemariti pomena fizične sile v vojskah razvitih industrijskih držav. Poleg fizičnih značilnosti ne moremo spregledati nekaterih psihičnih, bioloških in socialnih dejavnikov, ki objektivno omejujejo (toda ne izničujejo) primernost žensk za opravljanje nekaterih še vedno fizično zahtevnih nalog v OS.

Moški imajo pri opravljanju zahtevnih nalog v OS prednost predvsem zaradi telesne strukture ter značilnosti kardiovaskularnega in respiratornega sistema. V prilogi D so prikazane znanstvene ugotovitve, ki se nanašajo na povprečne fizične značilnosti žensk in moških. Zaradi omenjenih razlik so morali v vojski ZDA nekatere standarde za ocenjevanje telesne pripravljenosti prilagoditi ženskam. Mnogi menijo, da takšno prilagajanje fizičnih standardov daje ženskam napačne predstave o njihovi fizični moči, čeprav je fizična pripravljenost v ospredju predvsem pri opravljanju posebnih nalog, na primer izvidniških, diverzantskih ali zračnodesantnih. Pomembno je izpostaviti tudi, da lahko ženske s primerno fizično vadbo v veliki meri nadomestijo zaostanek v fizičnih sposobnostih.

Zanimiv je primer nizozemskih OS, v katerih so za vse pripadnike sestavili enake standarde testov telesnih sposobnosti za tri funkcionalne skupine. Uradno ženske niso izključene iz katerekoli funkcije, vendar do sedaj večina ni izpolnila pogojev prve funkcionalne skupine (pehota, inženirstvo, oklepne enote). Manjši delež žensk je izpolnil pogoje druge funkcionalne skupine (topništvo, zveze), vse druge naloge pa spadajo v tretjo funkcionalno skupino. Na ta način so v nizozemskih OS: 1. ohranili načelo prostovoljnosti in enakih možnosti pristopa za ženske; 2. selekcionirali

kandidatke brez diskriminacije; 3. se izognili možnosti, da bi različni standardi urjenja in usposabljanja v odvisnosti od spola ogrožali kohezivnost enot in njihovo učinkovitost; 4. zagotovili zamenljivost vojakov in vojakinj pri opravljanju nalog tudi v fizičnem smislu.

#### 4. Psihične značilnosti žensk

Na vključevanje žensk v OS omejevalno vplivajo tudi njihove psihične značilnosti in osebne poteze, ki deloma odražajo tudi kulturne stereotipe. Gre za tiste značilnosti žensk, ki jih vojaštvo na splošno ne ceni, ker so nasprotne klasičnemu konceptu idealnega bojevnika. V prilogi E so prikazane psihične značilnosti žensk in klasični koncept idealnega bojevnika. Pogosto se je poudarjala domneva, da naj bi bile ženske v stresnih situacijah opravilno manj sposobne od moških, čeprav za to ni trdnih dokazov.

Zanimivo je tudi vprašanje, kako je z razlikami v duševnih sposobnostih, posebno v inteligentnosti in ustvarjalnosti. Kljub vsem predsodkom na tem področju je danes vendarle jasno, da kakšnih posebnih razlik med spoloma v inteligentnosti, torej splošni umski sposobnosti, ni. To pa velja samo za intelektualne sposobnosti oziroma inteligentnost nasploh. Ugotovljeno je namreč, da obstajajo bistvene razlike med spoloma pri posameznih sestavinah oz. faktorjih inteligentnosti. Medtem ko dosegajo ženske višje vrednosti pri besednih sposobnostih (razumevanje besednih odnosov in besednosti), so moški višje uvrščeni glede prostorskih sposobnosti (razumevanje prostorskih odnosov) (Musek 1995, 28–29).

#### 5. Zdravstvene težave žensk

V OS imajo na istih delovnih mestih ženske praviloma večje in pogostejše zdravstvene težave kot moški. Ženske naj bi bile bolj dovzetne za poškodbe, mentalne bolezni in prebavne motnje. Mnogo žensk ima tudi predmenstrualni sindrom, kar lahko negativno vpliva na funkcionalno sposobnost in učinkovitost vojaških enot.

#### 6. Starševstvo in družinsko življenje

Tako vojaško kot družinsko življenje zahtevata precej predanosti, časa in energije. Ženske se za razliko od moških v veliko večji meri soočajo s konfliktnimi zahtevami

vojaške organizacije na eni strani in zahtevami, ki izhajajo iz njihove družinske vloge, na drugi strani, zaradi česar prihaja do preobremenjenosti in konfliktnosti vlog. Poleg tega je ženska kot skrbnica svojih otrok deležna bistveno več kritik družbe, v primeru, da jih zanemarja zaradi službenih obveznosti, kakor je takih kritik deležen oče njenih otrok (Hanna v Jelušič 1995, 10).

### 7. Odnosi med spoloma in spolno nadlegovanje

Okolje vojaške organizacije je zaradi neuravnoteženosti spolne strukture in posebnosti poveljevalnega odnosa (skrajno razmerje odnosa nadrejeni – podrejeni) zelo ugodno za pojav spolnega nadlegovanja.

Ženske se morajo pri vstopu v vojaško organizacijo soočiti s procesom radikalne adaptacije ali celo resocializacije. Pri vključevanju žensk v vojaške enote sicer ni problematična njihova nesposobnost, pač pa nesposobnost vojakov, da bi se prilagodili spremenjenim okoliščinam. Še več, nekateri moški celo niso sposobni ločevati med žensko kot seksualnim objektom in žensko kot profesionalnim sodelavcem. Spolno nadlegovanje žensk se pogosto pojavlja v za ženske netradicionalnih okoljih, in sicer kot oblika maščevanja za njihov vdor v tradicionalno moško okolje.

### 8. Morala, kohezija in učinkovitost vojaških enot

Poleg javnega mnenja obsežnemu vključevanju žensk v OS nasprotujejo tudi vojaki, ki samo vključevanje razumejo kot neke vrste provokacijo. Poleg tega ženske v vojaški enoti deprivirajo moške s tem, ko jim nakazujejo, da vojaška služba le ni tako zelo težka, da je ne bi mogle opravljati tudi ženske. Moški naj bi v boju predvsem hoteli zaščititi ženske, namesto da bi z njimi vzpostavili tovariške odnose. Ženska naj bi s svojo prisotnostjo v boju samo zapletla celotno situacijo, saj naj bi bil moški instinkt predvsem zaščititi žensko in ne samega sebe.

Vprašanje, ali ženske s svojo prisotnostjo resnično vplivajo na kohezivnost vojaških enot, bo podrobneje obravnavano v sledečem poglavju.

### 9. Sodelovanje žensk pri izvajanju bojnih nalog

Problem predstavlja sodelovanje žensk pri izvajanju neposrednih bojnih nalog v kopenskem vojskovanju. Skeptiki poudarjajo, da le malo žensk ustreza standardom, ki veljajo v kopenskih enotah. Na tej točki se zato zastavlja vprašanje, ali je zaradi prej omenjene peščice žensk, ki ustrezajo standardom, smiselno spremeniti način življenja v enotah kopenske vojske. Za razliko od kopenskega vojskovanja sta najmanj vprašljivi letalstvo in mornarica, ki sta v zadnjem obdobju za ženske vse bolj dostopna.

Ženskam je danes v mnogih razvitih industrijskih državah dovoljeno tudi sodelovanje v enotah, ki bi lahko bile neposredno vključene v oboroženi boj, čeprav jim še vedno pogosto ni dovoljeno sodelovati v vseh oblikah bojnih aktivnosti.

#### 10. Funkcionalna in položajna diferenciacija in diskriminacija žensk

S povečevanjem vključevanja žensk v OS te še zdaleč niso enakopravne moškim, kar se kaže predvsem v funkcionalni (neenakopravnost pri dostopu do nalog in njihovem izvajanju) in položajni (neenakopravnost v dinamiki pridobivanja činov in njihovi stopnji) diferenciaciji žensk.

## **6 VKLJUČEVANJE ŽENSK IN STRAH PRED IZGUBO KOHEZIVNOSTI VOJAŠKIH ENOT**

Kot sem že omenila, so v OS držav po svetu moški večinska kategorija, ki je torej povsem dominantna. Na drugi strani pa imamo tako imenovano simbolično skupino, ki jo sestavljajo ženske. Slednje so vseskozi podvržene dominantni kulturi in oponašajo vedenje večine, torej vedenje moških. Ženske se morajo v vojaški službi vseskozi dokazovati, počutijo se izolirane od kolegov, poleg tega pa se soočajo tudi s težavami v napredovanju, saj so zelo pogosto izključene iz nekaterih delov vojske (praviloma bojnih enot). Izključevanje v nekaterih vojskah opravičujejo z že omenjenim stereotipom o ženskah, ki naj bi bile nosilke in ne uničevalke življenja. Še bolj pogosto pa izključitev žensk iz nekaterih delov vojske opravičujejo s trditvijo, da ženske med operativno akcijo zbegajo motiviranost moških za boj. Zaradi žensk naj bi tako trpela kohezivnost skupine in učinkovitost njenega delovanja, saj naj bi moški v kriznih situacijah prešli v zaščitniško vlogo z željo pomagati ženskam, namesto da bi se bojevali (Jelušič 1995, 10).

V nadaljevanju bosta predstavljena dva nasprotujoča si vidika. Na eni strani bodo predstavljeni argumenti, ki ženskam ne govorijo v prid in poudarjajo dejstvo, da vključitev žensk negativno vpliva na samo kohezivnost vojaških enot (argumenti proti). Na drugi strani pa bodo predstavljeni argumenti, ki pričajo ravno nasprotno – da torej ženska s svojo prisotnostjo ne vpliva negativno na kohezivnost vojaške enote (argumenti za).

## **6.1 ARGUMENTI PROTI**

### **6.1.1 Moško povezovanje v boju in kultura »hipermožatosti«**

Nekateri avtorji menijo, da ženske ne morejo biti del t. i. »moškega povezovanja« (ang. male bonding), ki je zelo pomembno za vojaške enote in njihovo uspešno bojevanje<sup>7</sup> (Goldstein 2003, 196). Še več, omenjeno povezovanje moških naj bi predstavljalo temelj kohezivnosti in pripravljenosti vojaške enote, ki pa sta posledično ob prisotnosti ženske močno ogrožena (Rosen in drugi 2003, 325). Po mnenju Greenbergove (Kotnik Dvojmoč 2002, 50–51) naj bi ženske torej s svojo prisotnostjo ovirale rituale moškega povezovanja. V boju bi moški predvsem želel zaščititi ženske ali bi se zaljubljal vanje, namesto da bi z njimi vzpostavili tovariške odnose. Moški instinkt naj bi bil predvsem zaščititi žensko, ne pa samega sebe, zato bi ženske s svojo prisotnostjo zgolj zapletle bojno situacijo.

Raziskava Rosenove, Knudsonove in Fancherjeve o kohezivnosti in kulturi »hipermožatosti« (ang. hypermasculinity) ugotavlja, da t. i. moško povezovanje v manjših skupinah pogosto privede do pretiranega izkazovanja moškega značaja – moškosti. O tem pričajo izrazi pretiranega, ekstremnega in stereotipnega obnašanja ter kazanja atributov. Vse to pa ima lahko negativne posledice, ki se lahko izrazijo v kriminalnem ravnanju (Rosen in drugi 2003, 326).

Medtem ko naj bi bila kultura hipermožatosti močno povezana s kohezivnostjo vojaških enot, so ravno nasprotno ugotovili za mešane enote, torej enote, kjer so bile poleg

---

<sup>7</sup> Moško povezovanje naj bi zagotavljalo motivacijo vojakom, da sodelujejo v boju. Vojaški veterani pogosto omenjajo, da se niso v prvi vrsti bojevali zaradi patriotizma, pač pa zaradi svojih bližnjih kolegov. Slednje lahko razložimo z dejstvom, da naj bi moški v boju dobili občutek varnosti v okviru svoje enote. Člani takšne enote pod pritiski in nevarnostjo razvijejo občutek lojalnosti in predanosti drug drugemu, kar jih na nek način brani pred nevarnostjo. V tem primeru se člani enote bolj bojijo razpada skupine kot pa morebitne smrti v boju (Herman v Goldstein 2003, 196).

moških prisotne tudi ženske. Na tem mestu pa se poraja tudi vprašanje, kako se »vzdržuje« kohezivnost v moških enotah, kjer se lahko na individualni ravni pojavijo nesoglasja oziroma nestrinjanja glede kulturnega značaja skupine. V tem primeru so ugotovili, da skupina z neke vrste pritiskom na posameznika doseže, da se ta podredi normam in vrednotam, ki veljajo v skupini, pa čeprav mu v resnici te ne pomenijo ravno veliko (Rosen in drugi 2003, 342–344).

### **6.1.2 Kohezivne so lahko le spolno homogene enote**

Nasprotniki obsežnejšega vključevanja žensk trdijo, da je mogoče potrebno stopnjo kohezivnosti in bojne učinkovitosti zagotoviti samo v spolno homogenih (moških) enotah. Eden od visokih poveljnikov marincev ZDA je kot zagovornik takšnega prepričanja izjavil: »če želite bojno enoto napraviti neučinkovito, potem morate vanjo vključiti žensko« (Dunivin v Kotnik Dvojmoč 2002, 51). Po mnenju nekaterih avtorjev naj bi vključevanje žensk v bojne enote še bolj zmedlo že tako zmedeno bojno okolje in v prvi vrsti zmanjšalo agresivnost enote kot celote. Agresivnost bi bila v takem primeru namesto navzven obrnjena navznoter. V izraelskih OS so ugotovili, da se v mešanih oddelkih z lahkoto sprožijo psihološki mehanizmi, ki lahko negativno vplivajo na uspeh akcije. Prisotnost žensk na bojnem polju naj bi bila škodljiva za moralo, kohezivnost in učinkovitost OS, saj ranjenost ali celo smrt vojakinje veliko bolj demoralizira vojake kot ranjenost ali smrt njihovih kolegov. Izkušnje pa tudi kažejo, da prisotnost žensk na bojnem polju poveča agresivnost nasprotnikov (Kotnik Dvojmoč 2002, 51).

### **6.1.3 Ženska kot provokacija za vojake**

Kot sem že omenila, obsežnemu vključevanju žensk poleg javnega mnenja nasprotujejo tudi vojaki, ki vključevanje žensk razumejo kot provokacijo. Moški na ženske pripadnice v enotah (predvsem bojnih) gledajo kot na outsiderje. Tako naj bi jih pri opravljanju svojih nalog predvsem motila: 1. težnja, da zaščitijo ženske, 2. tekmovanje za spolne partnerje ali 3. nepripravljenost podrediti se ženski avtoriteti. (Kotnik Dvojmoč 2002, 50).

Slednje je še posebej problematično, saj če se na položaju, povezanem z avtoriteto in hierarhično nadrejenostjo, pojavi nekdo, ki je tradicionalno v družbi in v družini v podrejenem položaju, potem se pojavi dvom o avtoritativnosti tega položaja. Vojakinje



so za vojake ponavadi sprejemljive samo, dokler vzdržujejo moški red in zakonitosti. V trenutku ko presežejo moške predstave o tem, koliko je ženskam lahko dovoljeno v vojski, lahko pričakujejo, da moški z njimi ne bodo več ravnali gentlemansko in zaščitniško, ampak bodo tekmovalni, napadalni in pogosto nasilniški (Jelušič 1995, 9).

Vojakinje, ki se znajdejo v takšnem položaju lahko reagirajo na dva načina. Nekatere se vdajo v usodo in pristanejo na opravila, ki tudi v civilnem okolju veljajo za tipično ženska. To pomeni, da ne tekmujejo z moškimi in ne silijo v enakopravnost z njimi. Moška večina jih pri tem tolerira, saj jih ne jemlje kot tekmice. Drugi način reagiranja na izolacijo pa je pretiravanje v vlogi vojakinje. V tem primeru ženske skušajo biti popolne, zanikajo svojo ženskost in dokazujejo z vsemi silami, da so enako sposobne kot moški – želijo biti »supervojakinje« (DeFleur in Warner v Jelušič 1995, 11).

#### **6.1.4 Izkazovanje »moške moči«**

Grožnja morali in koheziji temelji tudi na vlogi kot sredstvu, ki so ga v zgodovini moški uporabljali za izkazovanje svoje moči v odnosih do drugih moških. Pri tem so mišljena množična posilstva žensk nasprotnikov v vojni (Kotnik Dvojmoč 2002, 50). V vojnah, kjer je množično posiljevanje žensk pogost pojav, gre za simbol popolnega poraza zaščitniške vloge domačih moških (Jelušič 1995, 9). Pri množičnih posilstvih žensk »nasprotnega tabora« v vojnah gre za spopad med moškimi, za zadnje dejanje zmage nad »sovražnikom«, kot dokaz, da premagani res nima več nikakršne moči razpolaganja s pomembnimi viri (Jogan 1995, 21).

## **6.2 ARGUMENTI ZA**

### **6.2.1 Mešane enote so »kakovostnejše«**

Nekateri zagovorniki obsežnejšega vključevanja žensk v OS menijo, da njihov vpliv ni nujno negativen. Prisotnost žensk naj ne bi nujno zmanjševala povezanosti in pripadnosti znotraj nekega vojaškega kolektiva.<sup>8</sup> Še več, spolno mešane enote naj bi omogočale kombinacijo posebnih moških in ženskih lastnosti ter sposobnosti, kar omogoča neko višjo kakovost (Kotnik Dvojmoč 2002, 51).

---

<sup>8</sup> V vietnamskem konfliktu leta 1979 je bila ena glavnih funkcij kitajskih vojakinj dviganje morale enotam, zato so jih vojaki imenovali tudi »boginje bojnih polj« ali »angeli okopov« (Xiaolin v Kotnik Dvojmoč 2002, 51–52).

Kot so ugotovili v nekaterih ameriških raziskavah, vključevanje ženskega osebja v prej izključno moško okolje v začetnem obdobju zagotovo privede do trenutnega zmanjšanja kohezivnosti v enotah. Dokler ne pride do zaključka procesa začetnega prilagajanja in sodelovanja ter oblikovanja skupnih navad in standardov, se je treba sprijazniti s konfliktnostjo v okviru manjših oddelkov (Gasperini v Kotnik Dvojmoč 2002, 52). Na podlagi opazovanja spolno mešanih enot so v ZDA spoznali, da je kohezivnost vojaških enot v prvi vrsti odvisna od skupnih izkušenj članov enote v neki nevarni situaciji, ne pa od njihove spolne pripadnosti (Segal v Kotnik Dvojmoč 2002, 52).

Vendarle pa je na podlagi nekaterih raziskav problem v enotah večji takrat, ko ženske predstavljajo manj kot 25 odstotkov moštva, oziroma po podatkih druge raziskave, ko je v enoti manj kot petina žensk (Binkin v Kotnik Dvojmoč 2002, 52).

### **6.2.2 Dobro opravljanje zadanih nalog**

Nekatere empirične raziskave kažejo, da je omenjena zaščitniška vloga moških v razmerju do žensk v boju zgolj izgovor pred tekmicami ter da kohezija skupine in bojna pripravljenost zaradi navzočnosti žensk ne trpita. Bojna pripravljenost naj bi bila odvisna zgolj od tega, kako dobro posameznik v skupini opravi svojo vlogo (Jelušič 1995, 10). Podobno meni tudi pripadnik 18. bataljona JRKBO, desetnik Vukovič, ki pravi, da samo vključevanje žensk ne bi smelo vplivati na kohezivnost vojaških enot. »Dokler ženska pripadnica svoje delo opravlja tako kot mora, potem ni nobenih težav. Pri tem pa ne gre toliko za vprašanje spola. Vsak mora svoje delo opraviti korektno« (Vukovič 2009).

Res pa je, da ženske pri opravljanju svoje vojaške vloge pogosto naletijo na dvojne standarde. Če želijo dobiti priznanje, da so sposobne opraviti določeno nalogo, morajo delati bolj trdo kot moški. Velikokrat se morajo prostovoljno javiti za neprijetna opravila. Če naredijo napako, jo moški razložijo kot posledico dejstva, da gre za žensko, ne pa za napako iz neznanja ali morebitne malomarnosti (Jelušič 1995, 12).

### **6.2.3 Prispevek »ženskih lastnosti«**

Ženska naj bi s svojo prisotnostjo ogromno prispevala vojaški enoti. Podpolkovnica Pečnik (2009) meni, da ženske »s svojim načinom razmišljanja in drugačnimi pogledi

na isto stvar, s svojim pristopom, čustvi, plusi in minusi pripomoremo k razvoju in napredku v vojski, kar je v današnjem zelo spremenjenem svetu, družbi in civilizaciji zelo pomembno«. Podobno meni tudi poddesetnica Radkovič (2009), ki pravi, da je mešan kolektiv veliko bolj učinkovit. Pri tem tudi dodaja, da so ženske v vojski zelo pripomogle s svojim pogumom in delom.

Pri delu z ljudmi naj bi bile zato zelo pomembne, koristne in dobrodošle naslednje »ženske lastnosti«: a) strpnost, b) odsotnost potrebe po razkazovanju moči (nastopaštvo, »mačizem«), c) razumevanje in občutljivost za socialne probleme, d) sposobnost in želja po reševanju nesporazumov, e) praktičnost in iznajdljivost v kritičnih razmerah, povezanih s potrpežljivostjo.

Vse navedene lastnosti lahko odnose bogatijo in mnogo pripomorejo k pozitivnemu ozračju, ki je osnovni pogoj za uspešno izvajanje nalog v vojski (Pešec 1995, 153).

#### **6.2.4 Ženska lahko svoje delo opravlja tako dobro kot moški**

Strinjati se moramo z dejstvom, da je vojska po svojem osnovnem namenu v nasprotju z biološkim poslanstvom ženske – z rojevanjem. Vendarle pa bi morala vojska vsem ženskam, ki s svojo strokovnostjo, osebnostnimi kvalitetami, organizacijskimi in vodstvenimi sposobnostmi ter s psihofizično pripravljenostjo dokažejo, da se lahko enakovredno kosajo s svojimi kolegi, omogočiti odprto pot v njihovi poklicni karieri – in jih pri tem ne ovirati zato, ker so ženske (Pešec 1995, 149).

Podpolkovnica Pečnik (2009) na tej točki pravi naslednje:

Ne bom trdila, da smo ženske sposobne enako dobro opravljati vse poklice ali vse dolžnosti znotraj vojaškega sistema. Dejstvo je in neumno bi bilo zanikati, da med nami ni razlik v fizični moči, da nekatere stvari pač enostavno težje opravljamo, zlasti dlje časa. Prav tako pa je narobe samo zaradi tega, ker smo fizično šibkejše postavljati omejitve, kaj za ženske je primerno in kaj ne, ne da bi za to imeli pametne argumente. Na primer, da ženska ne more biti namerilka na težkem mitraljezu. Zakaj pa ne, če veljajo enaki standardi in jih pripadnica izpolnjuje enako kot njen moški kolega?

Pri tem dodaja, da ženska ne sme izrabljati svojega spola in položaja, saj bi se v tem primeru v enoti ustvarila dva pola, kar pa bi imelo negativen vpliv na enoto (Pečnik 2009).

### 6.3 MOREBITNE REŠITVE PROBLEMA

Rešitev obravnavanega problema lahko iščemo v povečanju priliva žensk v OS, s čimer skušamo doseči čim višjo stopnjo profesionalizma, ki ne bi več ogrožal kohezivnosti znotraj vojaških enot. Na ta način bi med drugim izničili tudi t. i. kulturo »hipermožatosti« (Rosen in drugi 2003, 326). Da pa bi obsežnejše vključevanje žensk v OS dejansko prispevalo k povečanju njihove učinkovitosti, bi bilo potrebno zagotoviti: a) da se v vojaški organizaciji ustvari zavest o novi stvarnosti, da to, kar naj bi bil pomemben korak za ženske, ne postane nepotrebno in škodljivo in b) da se ženska, ki vstopi v OS popolnoma zaveda, da priznanje njenih pravic pomeni tudi sprejetje teh pravic in s tem odgovornosti, ki ga predstavljajo stalen trud, psihofizični napori in zahteve (Gasperini 1995, 136).

Na tej točki se mi zdi pomembno izpostaviti razmišljanje podpolkovnice Pečnik (2009), ki takole opisuje položaj žensk v Slovenski vojski (SV):

Položaj pripadnic v SV je takšen, kakršnega si prvi dan, ko pridejo v službo, postavijo. Ocenjevanje se namreč prične od prvega dne, ne glede na to, ali si vojak, podčastnik ali častnik. Ko prideš v neko novo sredino, te začnejo ocenjevati in testirati, do kje pri kom lahko posamezniki gredo. Pripadnice so tako odvisne same od sebe pri ustvarjanju svojega položaja. Če pride ženska v vojsko in računa na to, da bo takrat, ko bo kriza ali ko bo treba opraviti kakšno težjo nalogo, nekdo drugi opravil njen del, potem to ni dobro. To ni dobro ne za njo, ne za kolektiv in prej ali slej bo nekako izločena iz tega. Če pa ženska dokaže, da zna, da zmore in hoče, potem bo sprejeta. Pri tem pa moram izpostaviti tudi dejstvo, da je ženska v vojski pod bistveno večjim drobnogledom kot moški. Našo napako bistveno hitreje vidijo, naša napaka je bistveno večja – tega se je treba zavedati in to počasi spreminjati. Ocenjujejo nas večinoma moški kolegi in tako kot v družbi tudi v vojski obstaja generalizacija. Kadar posameznica, pripadnica SV, vojsko jemlje kot nekakšno avanturo in uporablja svoje ženske attribute namesto strokovnosti, potem bo temu sledila splošna ocena, da ženske niso primerne za vojsko ... Drugače pa vse posameznice, ki so prišle prvi dan v kolektiv in so poprijele za delo tako kot drugi, nimajo nobenih težav. Ne pravim, da je njihovo življenje zelo lahko, ampak večinoma nimajo nobenih težav. Izborile so si svoj prostor in so zaradi tega tudi spoštovane, nekatere celo bolj od svojih moških kolegov.

## SKLEP

Ženske so v zadnjem obdobju naredile velik korak na področju vključevanja v OS držav po celem svetu. Menim, da je treba razlog v prvi vrsti pripisati nenehnemu trudu, želji in neprestanemu dokazovanju. Kljub temu, da so ženske danes v veliki meri prisotne v vojaškem okolju, pa se zdi, da njihovega »boja« še zdaleč ni konec, in menim, da ga tudi nikoli ne bo. O tem pričajo številni omejevalni dejavniki, ki naj bi ženske ovirali pri opravljanju vojaškega poklica, poleg tega pa na tem mestu ne gre zanemariti določenih vrednot in stereotipov, zakoreninjenih v našem družbenem okolju, ki se bolj nagibajo proti vključevanju žensk v OS.

Poleg navedenega proti vključevanju žensk govori tudi dejstvo, da naj bi ženske s svojo prisotnostjo zmanjševale kohezivnost vojaških enot, s tem pa tudi njihovo pripravljenost in učinkovitost. Omenjena problematika predstavlja tudi jedro diplomskega dela, katerega poglobilni cilj je odgovoriti, na kakšen način strah pred izgubo kohezivnosti vojaških enot vpliva na vključevanje žensk v te enote. Na raziskovalno vprašanje sem našla tako »argumente za« kot tudi »argumente proti«. Nekateri avtorji namreč menijo, da ženske ne morejo biti del t. i. moškega povezovanja, ki je zelo pomembno za uspešno bojevanje vojaških enot. Ženske naj bi tako s svojo prisotnostjo ovirale rituale moškega povezovanja, saj bi se nekateri vanje lahko zaljubili ali pa bi jih želeli zaščititi, namesto da bi z njimi delili tovariški odnos, s čimer bi bila posledično ogrožena kohezivnost in pripravljenost vojaških enot. Naslednji argument govori o tem, da so lahko kohezivne in s tem tudi učinkovite le spolno homogene enote. Ženska naj bi s svojo prisotnostjo zmedla že tako zmedeno bojno okolje, kjer bi bila kot posledica agresivnosti enote namesto navzven obrnjena navznoter. Tretji argument govori o ženski kot provokaciji za vojake. Moške naj bi predvsem ovirala njihova težnja po zaščiti ženske, tekmovanje za spolne partnerje in nepripravljenost podrediti se ženski avtoriteti. Četrty argument izpostavlja t. i. izkazovanje »moške moči«, pri čemer so mišljena množična posilstva žensk nasprotnikov v vojni. To sredstvo so v zgodovini moški uporabljali za izkazovanje svoje nadvlade v odnosu do moških nasprotnega tabora.

Na drugi strani sem v t. i. »argumentih za« ugotovila, da ženska ne vpliva nujno na zmanjševanje kohezivnosti vojaških enot, ampak ponekod ravno nasprotno. Nekateri menijo, da so mešane enote, torej enote, v katerih so prisotni tako moški kot tudi

ženske, »kakovostnejše«. Drugi argument, ki govori v prid ženskam, je ta, da kohezivnost mešanih enot ni ogrožena in da je bojna pripravljenost odvisna predvsem od tega, kako dobro posameznik opravlja svojo nalogo v enoti, pri čemer je treba poudariti, da morajo ženske za priznanje delati bolj trdo kot njihovi moški kolegi. Naslednji argument govori o prispevku t. i. ženskih lastnosti, ki so v vojski zelo pomembne in koristne. Na koncu pa je treba izpostaviti tudi to, da lahko ženska marsikatero nalogo opravi tako dobro kot moški ali celo bolje. Pri vsem tem pa se strinjam z dejstvom, da se ženske in moški nedvomno zelo razlikujemo med seboj, tako po fizičnih, psihičnih kot tudi bioloških značilnostih, vendar pa temu v današnjem času ne bi smeli več pripisovati prevelikega pomena. Z razvojem tehnologije se je odprla cela množica nalog v vojski, ki ne potrebujejo nujno veliko fizičnih sposobnosti posameznega pripadnika.

Še vedno pa obstajajo posamezne enote znotraj OS, ki enostavno še niso pripravljene na ženske pripadnice. Te enote se soočajo z velikimi fizičnimi napori že na samih urjenjih. Menim, da bi tudi takšne enote morale sprejemati ženske oziroma vsaj omogočiti posamezni kandidatki, da se skozi dokazovanje svojih sposobnosti skuša vključiti v takšno enoto. Žensk, ki bi bile sposobne konkurirati moškemu v takšni enoti, že samo po fizičnih zmogljivostih verjetno ni ravno veliko, vendar pa bi vseeno morala obstajati možnost.

Menim, da je tradicionalna vloga ženske, ki v prvi vrsti igra vlogo žene, matere in gospodinje, tako močno zakoreninjena v sodobni družbi, da je njena premostitev na določenih področjih praktično nemogoča. Ženske pa so kljub temu nedvomno dokazale, da lahko na številnih področjih enakovredno – če ne ponekod celo bolje – opravljajo svoje delo od moških »kolegov«. In prav je tako.

## LITERATURA

1. Arnejčič, Beno. 2008. *Izbrana poglavja iz psihologije množice, vojaške in vojne psihologije*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
2. Bowyer, Richard. 2002. *Dictionary of military terms*. London: Peter Collin Publishing.
3. De Young, Marie. 2001. Sexuality: Histories, Behaviors, and Lifestyles that Impact Unit Readiness and Cohesion. V *Women in the military*, ur. Rita James Simon, 135–169. New Brunswick: Transaction Publishers.
4. Fisher, B. Aubrey in Donald G. Ellis. 1990. *Small group decision making: communication and the group process*. New York: McGraw-Hill.
5. Gasperini, Gianfranco. 1995. Ženske in oborožene sile: sedanje stanje in pričakovanja. V *Ženske in oborožene sile*, ur. Zorica Bukinac, 129–137. Ljubljana: Ministrstvo za obrambo, Center za strateške študije.
6. Goldstein, Joshua S. 2003. *War and gender: how gender shapes the war system and vice versa*. Cambridge: Cambridge University Press.
7. Igljč, Hajdeja. 2006. Kohezija v vojaških enotah. *Bilten Slovenske vojske* 8 (4): 141–158.
8. Jelušič, Ljubica. 1995. Ženske vojakinje – emancipacija ali muhavost. V *Ženske in oborožene sile*, ur. Zorica Bukinac, 5–16. Ljubljana: Ministrstvo za obrambo, Center za strateške študije.
9. Jogan, Maca. 1995. Seksizem in oborožene sile. V *Ženske in oborožene sile*, ur. Zorica Bukinac, 17–26. Ljubljana: Ministrstvo za obrambo, Center za strateške študije.
10. Klemen, Franc. 2006. *Kohezivnost v vojski*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
11. Kotnik Dvojmoč, Igor. 2002. Omejevalni dejavniki pri vključevanju žensk v oborožene sile. V *Seksizem v vojaški uniformi*, ur. Ljubica Jelušič in Mojca Pešec, 28–66. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

12. Kotnik, Igor. 1995. Nekateri vidiki vključevanja žensk v sodobne oborožene sile. V *Ženske in oborožene sile*, ur. Zorica Bukinac, 67–92. Ljubljana: Ministrstvo za obrambo, Center za strateške študije.
13. Manstead, Antony S. R. in Miles Hewstone. 1996. *The Blackwell Encyclopedia of Social Psychology*. Cambridge, Oxford: Blackwell.
14. Močnik, Boštjan. 2007. *Vpliv delovanja v mirovni operaciji na oblikovanje vojaške kohezije v enoti*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
15. Musek, Janek. 1995. Ženske in moški: preobrazba tradicionalnih spolnih vlog. V *Ženske in oborožene sile*, ur. Zorica Bukinac, 27–37. Ljubljana: Ministrstvo za obrambo, Center za strateške študije.
16. Nuciari, Marina. 2003. Women in the Military. Sociological Arguments for Integration. V *Handbook of the sociology of the military*, ur. Giuseppe Caforio, 279–297. New York: Kluwer Academic/ Plenum Publishers.
17. Pečnik, Tanja. 2009. Intervju z avtorico. Ljubljana, 11. september.
18. Pešec, Mojca. 1995. Ženska kot nadrejena vojakinja – osebne izkušnje. V *Ženske in oborožene sile*, ur. Zorica Bukinac, 149–156. Ljubljana: Ministrstvo za obrambo, Center za strateške študije.
19. Radkovič, Tamara. 2009. Intervju z avtorico. Ljubljana, 12. oktober.
20. Rosen, Leora N., Kathryn H. Knudson in Peggy Fancher. 2003. Cohesion and the Culture of Hypermasculinity in U.S. Army Units. *Armed Forces & Society* 29 (3): 325–351.
21. Šiljegovič, Boško in Vojo Teodorovič. *Vojna enciklopedija* (4. zvezek). 1961. Beograd: Redakcija Vojne enciklopedije.
22. Ule, Mirjana. 2005. *Socialna psihologija*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
23. Vukovič, Nenad Andraž. 2009. Intervju z avtorjem. Ljubljana, 15. september.



## **PRILOGE**

### **PRILOGA A: Intervju s poveljnico 18. bataljona JRKBO, podpolkovnico Tanjo Pečnik**

#### 1. Kakšen je vaš položaj v vojaški organizaciji?

Po činu sem podpolkovnik oziroma podpolkovnica. Zadnji dve leti in pol sem poveljnica bataljona JRKBO in trenutno tudi edina poveljnica bataljona v SV.

#### 2. Kako je potekala vaša pot v vojaški karieri do danes?

Leta 1991 sem končala Fakulteto za družbene vede in nato nekaj časa honorarno delala na televiziji. Leta 1992 so v SV iskali profil človeka, ki bi lahko delal v vojski, zato sem se avgusta 1992 v vojski tudi zaposlila, s tem da se je usposabljanje začelo že tri mesece prej. Delo sem pričela kot poveljnica voda v takratni 108. četi RKBO. V četi sem bila tri leta, nato pa sem odšla na Ministrstvo za obrambo, kjer sem kot novinarka pisala za revijo Slovenska vojska. Leta 1996 se je pričel oblikovati 10. bataljon za mednarodno sodelovanje (današnji 10. motorizirani bataljon), pri čemer so sodelovali nekateri moji kolegi s faksa, ki so me povabili nazaj v SV. Na povabilo sem z veseljem pristala. V 10. bataljonu sem bila najprej odgovorna za civilno vojaško sodelovanje in stike z javnostmi. Po približno treh letih sem nato delo nadaljevala v S3 (Sektor za operativne zadeve, načrtovanje, izobraževanje in usposabljanje), kjer sem bila sprva referent za operativne zadeve, leta 1999 pa sem prevzela vodenje operative v 10. bataljonu. Leta 2001 sem nato napredovala oziroma šla na novo nalogo v 1. brigado, kjer sem bila pomočnica za operativne zadeve, nato pa leta 2004 prevzela vodenje operative v 1. brigadi. Od tam sem leta 2007 odšla v 18. bataljon JRKBO.

Naj omenim še vse 4 misije. Leta 1998 sem bila 6 mesecev z 10. bataljonom na misiji UNFICYP na Cipru. Na isto misijo sem se vrnila še enkrat za eno leto, natančneje leta 2000. Bila sem zadnji pripadnik slovenske vojske, ki je zapustil to misijo in domov prinesla zastavo. Leta 2004 pa sem bila z motorizirano četo iz 10. MOTB še na misiji SFOR, baza je bila v Doboju.

#### 3. Kako pomembna je po vašem mnenju kohezivnost vojaške enote?

Po mojem mnenju in izkušnjah je kohezivnost eden bistvenih elementov uspešne in učinkovite enote. Kohezivna enota oziroma enota, kjer se ljudje dobro razumejo, sodelujejo in so dober tim, bo vedno dosegala boljše rezultate tako pri usposabljanju kot pri drugih nalogah. Če se ljudje med seboj dobro poznajo, potem lažje premagujejo tudi vse težave in strese, pa naj bo to doma v privatnem življenju ali pa na misiji, ko gre karkoli narobe. Če je kolektiv koheziven, potem ima veliko prednosti. Slabost pa je, da lahko visoka kohezivnost v primeru neprijetnih ali usodnih dogodkih enako močno negativno vpliva na celo skupino. Toda tudi v tem primeru je verjetnost, da se bo koheziven kolektiv prej pobral od nekohezivnega, večja. Graditvi kohezivnosti kolektiva je treba nameniti relativno dosti pozornosti in časa. Homogen kolektiv se ne izgradi čez noč.

Ne smemo pa mešati med kohezivnostjo in domačnostjo. Kohezivnost – da, domačnost – ne. Na primer: poveljnik ne mora biti popoldan na pivu z vojaki, naslednji dan pa mu v službi poveljevati. Če gre za posebno, enkratno priložnost, potem ni težave, če pa se to dogaja vsak dan ali vsak drugi dan, pa se lahko zgodi, da bo tak poveljnik izgubil avtoriteto. Treba je ohranjati zdravo distanco in zavedanje, kje je meja. V vojski mora vsak vedeti, kdo je kdo, kdo je za kaj odgovoren in kakšne naloge mora nekdo opravljati ter zlasti, kdo je za kaj pristojen.

V kohezivnih enotah se tudi vse nove ideje ali spremembe v načinu usposabljanja hitro primejo in tako se postavljajo višji standard od prejšnjega. Želijo si več, hočejo več, pričakujejo več, seveda pa mora biti razumevanje z vseh strani dovolj dobro, saj se je treba kljub temu zavedati, da eno je želja, drugo pa so realni pogoji, ki jih imaš.

4. Od česa je po vašem mnenju odvisna kohezivnost vojaških enot? Kateri so tisti dejavniki, ki vplivajo na samo kohezivnost?

Najprej je želja posameznika, da si želi delati to, kar dela, da ga delo veseli, da rad dela v skupini in da ima ta skupina vsaj podobne interese in cilje kot on sam. Eden bistvenih dejavnikov so tudi jasno zastavljeni cilji in merila. V novem kolektivu ali kolektivu, ki se dograjuje in še ni v celoti izgrajen, so jasno zastavljeni cilji in zahteve, ene od tistih stvari, ki bistveno vplivajo na ustvarjanje kohezivnosti. Če vsi točno vemo, kam gremo, se lažje vklopimo v to skupino in nenazadnje v prizadevanju za dosego nekega cilja tudi

ugotovimo, ali je to delo tisto, kar nas veseli. V kolektivu kohezivnosti ne moreš ukazati, ta se lahko samo izgradi, in sicer skozi neko neprekinjeno skupno delo, ki ima za vsakega posameznika tudi nek smisel in cilj in kjer so kriteriji jasno postavljeni. Če vzamemo primer dela v avtoparku. Tim predlaga izboljšave in če cel tim razume, kaj je smisel izboljšav v avtoparku, se zgradi tudi medsebojno zaupanje in razumevanje, uveljavi se nov standard.

Sama kohezivnost je verjetno v veliki meri odvisna tudi od posameznika oziroma njegovih osebnostnih lastnosti. Eni se lažje vklopijo, drugi nekoliko težje. Kar pa ne pomeni, da je to slabo. To je lahko celo dobro. Od posameznika je odvisno, kako dober bo kolektiv. Treba je razumeti, v čem je smisel skupnega dela in zakaj je pomembno, da se poznamo med seboj. Homogen kolektiv ne pomeni, da so si vsi enaki in da imajo enake ideje, želje in zamisli, temveč, da vsak s svojo drugačnostjo, znanjem in sposobnostjo prispeva svoj del k doseganju skupnega cilja. Zavedanje, kakšen je kolektiv, poveljniku načeloma tudi narekuje način dela in nenazadnje tudi naloge, ki jih mora ta skupina opraviti ali lahko opravi.

5. Ali so bolj kohezivne enote pri svojem delovanju uspešnejše oziroma učinkovitejše kot manj kohezivne enote? Zakaj?

Statistika kaže, da večja kohezivnost pomeni tudi boljše delo in večjo učinkovitost. Takšno je logično sklepanje. Bi pa rekla, da večja kohezivnost pomeni tudi večjo zadovoljstvo z delom. Ko neko nalogo dobro opraviš in si za to pohvaljen, to definitivno pomeni večjo kohezivnost na eni strani in večje zadovoljstvo z opravljenim delom in samim s seboj na drugi strani. Bolj kot smo povezani med seboj, lažje rešujemo vse probleme, povezane z vojsko in vse probleme v zasebnem življenju. Če se ti na cesti pokvari avto in veš, da lahko pokličeš v službo in računaš na pomoč sodelavcev, potem to verjetno veliko pomeni in je definitivno pomembno, da je kolektiv dober. Kadar so vojaki v boju, pa je to še toliko bolj pomembno.

6. Kako ocenjujete vključevanje žensk v vojaške enote SV? Kakšen je njihov položaj in kateri so omejevalni dejavniki pri samem vključevanju?

Položaj pripadnic v SV je takšen, kakršnega si prvi dan, ko pridejo v službo, postavijo. Ocenjevanje se namreč prične od prvega dne, ne glede na to, ali si vojak, podčastnik ali

častnik. Ko prideš v neko novo sredino, te pričnejo ocenjevati in testirati, do kje pri kom lahko posamezniki gredo. Pripadnice so tako odvisne same od sebe pri ustvarjanju svojega položaja. Če pride ženska v vojsko in računa na to, da bo takrat, ko bo kriza ali ko bo potrebno opraviti kakšno težjo nalogo, nekdo drugi opravil njen del, potem to ni dobro. To ni dobro ne za njo, ne za kolektiv in prej ali slej bo nekako izločena iz tega. Če pa ženska dokaže, da zna, da zmore in hoče, potem bo sprejeta. Pri tem pa moram izpostaviti tudi dejstvo, da je ženska v vojski pod bistveno večjim drobnogledom kot moški. Naše napake bistveno hitreje vidijo, naša napaka je bistveno večja in tega se je treba zavedati in počasi spreminjati. Ocenjujejo nas večinoma moški kolegi in tako kot v družbi tudi v vojski obstaja generalizacija. Kadar posameznica, pripadnica SV, vojsko jemlje kot nekakšno avanturo in uporablja svoje ženske attribute namesto strokovnosti, potem bo temu sledila splošna ocena, da ženske niso primerne za vojsko ker ... Drugače pa vse posameznice, ki so prišle prvi dan v kolektiv in so poprijele za delo tako kot drugi, nimajo nobenih težav. Ne pravim, da je njihovo življenje zelo lahko, ampak večinoma nimajo nobenih težav. Izborile so si svoj prostor in so zaradi tega tudi spoštovane, nekatere celo bolj od svojih moških kolegov.

#### 7. Ali je prav, da so ženske v vojski?

Sama mislim, da ja, pa ne zato, ker sem sama ženska in ker sem poveljnica bataljona. Mislim, da ženske s svojim načinom razmišljanja in drugačnimi pogledi na isto stvar, s svojim pristopom, čustvi, plusi in minusi, pripomoremo k razvoju in napredku v vojski, kar je v današnjem zelo spremenjenem svetu, družbi in civilizaciji zelo pomembno. Menim, da moramo vse tiste, ki ostajamo v vojski in delamo neko kariero, imeti boljše živce ter dolgo in vztrajno dokazovati, da smo sposobne neko delo, ki bi ga moškemu kolegu brez razmišljanja zaupali opraviti. Pri vsakem delu moramo biti najprej boljše in šele potem smo sprejete. Nikoli te ne bodo vsi sprejeli enako in v celoti. Vedno se najde nekaj odstotkov ljudi, ki te pač ne sprejema morda zaradi spola, zaradi načina govora ali zaradi drugih razlogov. Tako je povsod, in to velja za oba spola, tako moškega kot ženskega.

Mislim, da prisotnost žensk v vojski po svoje vpliva tudi na kulturo, vedenje in izražanje znotraj enot. Ne bom trdila, da smo ženske sposobne enako dobro opravljati vse poklice ali vse dolžnosti znotraj vojaškega sistema. Dejstvo je in neumno bi bilo

zanikati, da med nami ni razlik v fizični moči, da nekatere stvari pač enostavno težje opravljamo, zlasti dlje časa. Prav tako pa je narobe samo zato, ker smo fizično šibkejše, postavljati omejitve, kaj za ženske je primerno in kaj ne, ne da bi za to imeli pametne argumente. Na primer, da ženska ne more biti namerilka na težkem mitraljezu. Zakaj pa ne, če veljajo enaki standardi in jih pripadnica izpolnjuje, enako kot njen moški kolega?

Pojavljajo se še drugi pomisleki, kot na primer odsotnosti žensk zaradi porodniške. Dejstvo je, da moški ne morejo rojevati in da so še vedno ženske tiste, ki več časa posvečajo otroku ter družini. V tem primeru ne bi bilo prav, če bi zanikali dejstvo, da je dolga odsotnost enega člana neke posadke moteča, in ko smo prej govorili o homogenosti, odsotnost vpliva na homogenost kolektiva. Dejstvo torej je, da če zgubiš v okviru posadke enega pomembnega člana za leto in pol ali dve, potem lahko nastane problem. So razlogi za in so razlogi proti. Imamo pa tudi primer, ki verjetno ni edini, ko pripadnica, ki je samohranilka, nikoli zaradi tega ni imela težav z opravljanjem vseh nalog vključno s terenskimi usposabljanji, in je bistveno boljše upravljala svoje zasebno življenje, kot pa ga upravlja marsikateri od naših moških pripadnikov. Vemo, da tudi moški pripadniki danes odhajajo na porodniške. Mislim, da se da, seveda če si to zares želiš, je pa res, da je za žensko verjetno težje kot za moškega.

#### 8. Ali vključevanje žensk vpliva na samo kohezivnost vojaških enot? Zakaj?

Glede na lastne izkušnje menim, da ženska nima negativnega vpliva na vojaško enoto. Ženska lahko s svojo različnostjo kvečjemu prispeva h kohezivnosti. Pri tem poudarjam, da ženska svojega spola ne sme »zlorabljeti«. V tem primeru bi se v enoti ustvarila dva pola. Eden bi ji želel pomagati, drug pa ne, kar bi imelo zaviralni vpliv na enoto. Če ženska ne izrablja svojega položaja in dela tako, kot se od nje zahteva, potem težav ni. Včasih moški bistveno lažje povedo, kaj jih muči, sodelavki kot pa sodelavcu, velja pa tudi obratno. Če je ekipa prava, potem ni nobenih težav.

#### 9. Ali so spolno homogene (moške) enote bolj kohezivne kot enote, kjer so prisotni tako moški kot ženske? Zakaj?

Na to vprašanje ne morem odgovoriti, ker ne razpolagam s potrebnimi informacijami. V našem bataljonu takšnih izkušenj nimamo. Vse enote delujejo dobro.

#### 10. Kakšen se vam na splošno zdi odnos med obema spoloma v enotah SV?

Odnos je soliden, imamo pa tako moški kot tudi ženske še kaj za narediti, zato da se bo odnos še izboljšal. Morda me nekoliko moti, da za ženske veljajo ostrejša merila. Vem, da je bilo v preteklosti že veliko kandidatki, ki so želele poveljevati bataljonu, pa je bilo nasprotovanje takšni postavitvi s strani moških preveč močno. Tu se da marsikaj še narediti. Navsezadnje dokazujemo, da znamo, zmoremo in da delamo dobro.

## **PRILOGA B: Intervju s pripadnikom 18. bataljona JRKBO, desetnikom Nenadom Vukovičem**

### 1. Kakšen je vaš položaj v vojaški organizaciji in kateri enoti SV pripadate?

Pripadam 18. bataljonu JRKBO in sem poveljnik skupine v izvidniškem vođu, lahka izvidniška vozila JRKBO (jedrsko, radiološko, kemično, biološko).

### 2. Kakšna je sestava vaše enote in katere so njene poglobitve naloge?

Naša enota šteje 27 pripadnikov. Imamo tri poveljnike oddelkov in nekaj namestnikov, med katerimi sem tudi sam. Potem so tu še operaterji in vozniki. Naša enota uporablja lahka izvidniška vozila, ki so namenjena izvidovanju, detekciji in identifikaciji različnih bojnih strupov ter RKBO orožij.

### 3. Kako pomembna je po vašem mnenju kohezivnost vojaške enote?

Kohezivnost je zelo pomembna in pomeni praktično vse. Enota mora dihati skupaj. Pomembno je, da se pripadniki med seboj poznajo, drug o drugemu dosti vedo, poleg tega pa morajo biti tudi prijatelji. V enoti ni prostora za nesporazume in osebne zamere.

### 4. Od česa je po vašem mnenju odvisna kohezivnost vojaških enot? Kateri so tisti dejavniki, ki vplivajo na samo kohezivnost?

Teh dejavnikov je veliko. Zelo pomembno je, kako dolgo je neka enota skupaj. Če so prisotni kakšni pripadniki, ki se ne morejo vključiti v enoto (t. i. gnila jabolka), jih je treba odstraniti. Veliko je tudi odvisno od poveljnikov oddelkov, ki morajo poskrbeti za kohezivnost enote. V našem primeru so to podčastniki, ki največ delajo z vojaki. Če ti poveljniki oddelkov opravljajo delo tako, kot morajo, potem ni nobenih težav.

Kohezivnost je težko definirati. Vse se zgradi skozi čas ali pa tudi ne. V naši enoti je vse tako, kot mora biti. Med seboj se dobro razumemo in se družimo tudi v prostem času, kar se mi zdi pozitivno.

### 5. Ali so bolj kohezivne enote pri svojem delovanju uspešnejše oziroma učinkovitejše kot manj kohezivne enote? Zakaj?

Da, se strinjam.

6. Koliko ženskih pripadnic je v vaši enoti?

Ena pripadnica.

7. Ali vključevanje žensk vpliva na samo kohezivnost vojaških enot? Zakaj?

Načeloma vključevanje žensk ne bi smelo vplivati na kohezivnost vojaških enot. Dokler ženska pripadnica svoje delo opravlja, tako kot mora, potem ni nobenih težav. Pri tem pa ne gre toliko za vprašanje spola. Vsak mora svoje delo opraviti korektno in potem ni nobenih težav.

8. Ali so spolno homogene (moške) enote bolj kohezivne kot enote, kjer so prisotni tako moški kot ženske? Zakaj?

Ni nujno, vendar se dostikrat izkaže, da je tako.



## **PRILOGA C: Intervju s pripadnico 18. bataljona JRKBO, poddesetnico Tamaro Radkovič**

### 1. Kakšen je vaš položaj v vojaški organizaciji in kateri enoti SV pripadate?

Moje delovno mesto je v poveljstvu laboratorija, kar pomeni, da opravljam različne naloge v administraciji v naši enoti. Moj vojaški čin je poddesetnica. Naš bataljon se imenuje 18. bataljon za jedrsko, radiološko, kemično, biološko obrambo. Razdeljen je na več segmentov. Jaz pripadam poveljstvu jedrskega, radiološkega, kemičnega, biološkega analitičnega laboratorija.

### 2. Kakšna je sestava vaše enote in katere so njene poglobitve naloge?

Imamo skupino vzorčevalcev, ki vzamejo različne vzorce, ki jih potem specifičen laboratorij analizira. Razdeljen je na radiološki, kemični in biološki mobilni laboratorij, v katerem se delajo različne analize. Laboratorij ima tudi skupino dekontaminatorjev, ki dekontaminira kontaminirana sredstva in ljudi. Namenjen je manjši skupini. Sestavljen je tudi iz prav tako pomembnega poveljstva, ki se ukvarja z vso dokumentacijo.

### 3. Kako pomembna je po vašem mnenju kohezivnost vojaške enote?

V vojski kohezija pomeni vsi za enega eden za vse. To pomeni, da vojska, bataljon, četa, vod ali oddelek držijo skupaj, si pomagajo, svetujejo in imajo posebno vez prijateljske narave in s tem dobre odnose med seboj. Dober kolektiv pomeni tudi motivacijo, ki pa je najbolj pomembna za dobro delo.

### 4. Od česa je po vašem mnenju odvisna kohezivnost vojaških enot? Kateri so tisti dejavniki, ki vplivajo na samo kohezivnost?

Kohezivnost je odvisna od veliko dejavnikov. Najbolj pomemben je od vsakega pripadnika posebej, koliko je motiviran, kaj je pripravljen narediti, delati, pomagati so-vojaku. Zelo pomemben dejavnik so tudi naši nadrejeni, če so pripravljeni poslušati. Da ustvarimo dober in prijateljski kolektiv, je treba dejavnike združiti in samo tako imamo dobre in motivirane vojake.

5. Ali so bolj kohezivne enote pri svojem delovanju uspešnejše oziroma učinkovitejše kot manj kohezivne enote? Zakaj?

So učinkovitejše, ker če ima enota dobre, motivirane prijateljske ljudi, so posledično tudi dobri odnosi in delo je veliko lažje.

6. Koliko ženskih pripadnic je v vaši enoti?

V naši enoti je od 36 pripadnikov kar 8 ženskih pripadnic. V našem bataljonu jih je kar 18 %, v SV pa jih je povprečno 15 %, kar pa ni malo.

7. Ali vključevanje žensk vpliva na samo kohezivnost vojaških enot? Zakaj?

Po mojih izkušnjah vpliva, ker je mešan kolektiv veliko bolj učinkovit. Moje mnenje je, da smo ženske v vojski zelo pripomogle z svojim pogumom in delom.

8. Ali so spolno homogene (moške) enote bolj kohezivne kot enote, kjer so prisotni tako moški kot ženske? Zakaj?

Odvisno od enote in od ljudi. Lahko so skupine motivirane in prijateljske, če so samo moški in enako, če so mešani spol. Pri nas v laboratoriju smo mešana ekipa in se res super razumemo, si med seboj pomagamo in tako ženske kot moški delamo vsa dela.

**PRILOGA Č: Odstotek žensk pod minimalnimi oblikovalskimi standardi za telesne dimenzije pri oblikovanju delovnih mest v letalih**

Telesna dimenzija	% žensk pod standardom	Telesna dimenzija	% žensk pod standardom
Dolžina od zadnjice do kolen	25	Razdalja palec–mezinec	60
Funkcionalni doseg rok	60	Doseg iztegnjenega palca	55
Razdalja med podlahtnicama	60	Doseg roke navzgor	55
Funkcionalna dolžina nog	40	Doseg roke navzdol	55
Dolžina rok	45	Razdalja zapestje–sredina prijema	20
Širina zenice	15	Razdalja zapestje–konec palca	30
Sedeča višina	50	Razdalja zapestje–konice prstov	55

Vir: Binkin v Kotnik Dvojmoč (2002, 36).

**PRILOGA D: Povprečne fizične značilnosti žensk in moških**

POVPREČNE FIZIČNE ZNAČILNOSTI	
ŽENSKÉ	MOŠKI
So nižje in lažje	V povprečju so fizično močnejši
Imajo šibkejši trup	Imajo večjo eksplozivno moč, hitrost, metalne sposobnosti
So za približno 10 % bolj nagnjene k debelosti	So boljši pri premagovanju višinskih ovir
Imajo manjšo kostno maso	So 23% vzdržljivejši in lažje prenašajo vročino
V primerjavi z moškimi imajo za 45–50 % manjšo mišično maso	Pri urjenju dosegajo v povprečju 40% večji uspeh v primerjavi z ženskami
Imajo manjšo kapaciteto pljuč	Za doseganje primerljivih rezultatov potrebujejo veliko manj vaj dvigovanja uteži, dolgih pohodov, teka ...
Imajo manjše srce in manjšo vsebnost hemoglobina v krvi	Svoje fizične in gibalne sposobnosti lahko povečajo za 60 %, medtem ko jih ženske lahko samo za 24 %
-	Zaradi temperature kože so manj občutljivi na nizke temperature.

Vir: Beck v Kotnik Dvojmoč (2002, 37).

## PRILOGA E: Psihične značilnosti žensk in klasični koncept idealnega bojevnika

PSIHIČNE ZNAČILNOSTI ŽENSK	KLASIČNI KONCEPT IDEALNEGA BOJEVNIKA
Toplina	(Fizična) agresivnost
Prijaznost	Dominantnost
Odprtost	Avanturizem
Plahost	Tekmovalnost
Zaupljivost	Višje aspiracije
Čustvenost	Težnja po lastni neodvisnosti
Manjša čustvena stabilnost	Težnja po manipuliranju z drugimi
Odvisnost	Dogmatičnost
Pasivnost	Drznost
Submisivnost	Netolerantnost
Sugestibilnost	Grobost
Ranljivost	-
Introvertiranost <sup>9</sup>	-
Depresivnost	-
(fizična) neagresivnost	-

Vir: Kotnik Dvojmoč (2002, 39).

<sup>9</sup> Introvertiranost – to je nekoliko v nasprotju s pogostim mnenjem, da so ženske bolj družabne kakor moški. V resnici so nekoliko bolj usmerjene v svoj subjektivni, doživljajski svet (Musek v Kotnik Dvojmoč 2002, 39).

## PRILOGA F: MORS – odobritev izvedbe intervjujev s pripadniki Slovenske vojske



REPUBLIKA SLOVENIJA  
MINISTRSTVO ZA OBRAMBO  
Slovenska vojska  
Poveljstvo za doktrino, razvoj,  
izobraževanje in usposabljanje

Številka: 603-28/2009-62  
Datum: 7.9.2009

Urška Kovačič

Zadeva: Odobritev - izvedbe intervjujev s pripadniki Slovenske vojske

V Poveljstvo za doktrino, razvoj, izobraževanje in usposabljanje smo prejeli vašo prošnjo in vam sporočamo, da **dajemo soglasje** za izvedbo intervjujev s pripadniki 18. BRKBO za potrebe izdelave diplomske naloge z naslovom "Vprašanje kohezivnosti vojaških enot in vključevanje žensk".

V diplomski nalogi ne smete uporabiti podatkov, ki bi bili v neskladju z Zakonom o varstvu osebnih podatkov (ZVOP-1) (Ur. list RS št. 86/2004). Za pridobivanje in obdelovanje podatkov za izdelavo diplomske naloge se uporablja določbe iz Zakona o tajnih podatkih – uradno prečiščeno besedilo (ZTP-UPB2) (Ur. list RS št. 50/2006), Uredbe o varovanju tajnih podatkov (Ur. list RS št. 74/2005) in Pravilnikom o varovanju tajnih podatkov na Ministrstvu za obrambo, šifra 0070-5/2006-4 z dne 21.02.2006.

Obenem vas obveščamo, da je pred oddajo diplomske naloge na Fakulteti za družbene vede, osnutek diplomske naloge potrebno dostaviti v pregled in potrditev v PDRIU.

Lep pozdrav.

Pripravil:  
VVU XIV r. Tomaž PÖRŠ  
SPDPN, tel. 02 4495029

*Tomaž Pörš*



*Bojan Pograjc*  
Brigadir mag. Bojan Pograjc  
poveljnik Poveljstva za doktrino, razvoj,  
izobraževanje in usposabljanje

Poslano:

- naslovniku, po pošti
- 18.BRKBO

Engelsova ulica 15, 2111 Maribor  
Telefon: 02 332 2227, fax: 02 332 5100, e-pošta: pdriu@mors.si  
Identifikacijska št. za DDV: (SI) 47978457, MŠ: 5268923, TRR: 01100-6370191114

## PRILOGA G: MORS – pregled diplomskega dela



REPUBLIKA SLOVENIJA  
MINISTRSTVO ZA OBRAMBO  
Slovenska vojska  
Poveljstvo za doktrino, razvoj,  
izobraževanje in usposabljanje

Številka: 603-14/2010-41  
Datum: 12.3.2010

Urška Kovačič

**Zadeva:** Pregled diplomske naloge

V Poveljstvo za doktrino, razvoj, izobraževanje in usposabljanje smo prejeli osnutek vaše diplomske naloge in vam sporočamo, da je izdelano v skladu z našimi usmeritvami. Obenem vas obveščamo, da je potrebno po dokončnem oblikovanju en izvod v pisni obliki in v elektronski obliki predati v Poveljstvo za doktrino, razvoj, izobraževanje in usposabljanje. Elektronska oblika diplomske naloge naj bo zapisana v Microsoft Word 2000 ali Microsoft Word 97.

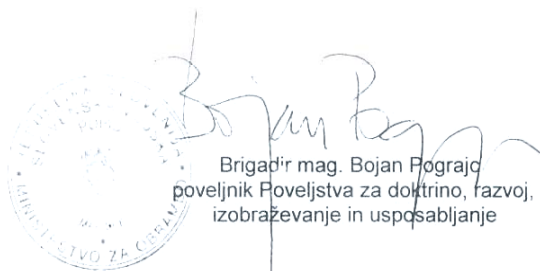
V prilogi vam pošiljamo tudi izjavo, katero nam podpisano vrnite skupaj z izvodom dokončno oblikovane diplomske naloge.

Lep pozdrav.

Pripravil:  
VU XIV r. Tomaž PÖRŠ  
SPDPN, tel. 02/4495029

Poslano:  
- naslovniku, po pošti

Vloženo:  
- v zadevo



Brigadir mag. Bojan Pograjc  
poveljnik Poveljstva za doktrino, razvoj,  
izobraževanje in usposabljanje