



# Bilten Slovenske vojske

Vojaškostrokovna publikacija Slovenske vojske

ISSN 1580-1993  
Junij 2009 – 11/št. 2



REPUBLIKA SLOVENIJA  
MINISTRSTVO ZA OBRAMBO  
GENERALŠTAB SLOVENSKE VOJSKE

W  
L  
U  
G  
B  
B  
Z  
W  
L  
U  
B  
U  
Z



# Bilten Slovenske vojske

Znanstveno-strokovna publikacija Slovenske vojske

ISSN 1580-1993  
UDK 355.5(479.4)(055)

Junij 2009 – 11/št. 2



REPUBLIKA SLOVENIJA  
MINISTRSTVO ZA OBRAMBO  
GENERALŠTAB SLOVENSKE VOJSKE

Izdajatelj Publisher	Generalštab Slovenske vojske General Staff of Slovenian Armed Forces
Glavni urednik Executive Editor	generalmajor mag. Alojz Šteiner
Odgovorni urednik Managing Editor	podpolkovnik Evgen Primožič
Namestnica odgovornega urednika Assistant Managing	mag. Liliana Brožič
Uredniški odbor Editorial Board	VVU XIV. razreda dr. Denis Čaleta polkovnik dr. Tomaž Kladnik polkovnik Vojteh Mihevc kapitan fregate mag. Peter Papler majorka Danica Pepelnak dr. Rado Pišot dr. Uroš Svete
Gostujoči urednik Guest editor	dr. Denis Čaleta
Sekretar Secretary	štabni vodnik Matjaž Irgl
Prevajanje Translation	Šola za tuje jezike, PDRIU
Lektoriranje Proofreading	Marjetka Brulec, Tina Pečovnik, Milena Sevšek Potočnik, Vesna Vrabič
Oblikovanje Design&Graphic	Skupina Opus Design®
Tisk Print	Schwarz, d. o. o.
Naklada Edition	500 izvodov 500 copies
Revija je dostopna na spletni strani	<a href="http://www.slovenskavojska.si/publikacije/bilten-slovenske-vojske/">http://www.slovenskavojska.si/publikacije/bilten-slovenske-vojske/</a>
E-naslovi urednikov	evgen.primozic@mors.si, liliana.brozic@mors.si

Prispevki, objavljeni v Biltenu Slovenske vojske, niso uradno stališče Slovenske vojske niti organov, iz katerih so avtorji prispevkov.

Articles, published in the Bulletin of the Slovenian Armed Forces do not reflect the official viewpoint of the Slovenian Armed Forces nor the bodies in which the authors of articles are employed.

## Pogledi na delovanje oboroženih sil – refleksija sedanjosti za prihodnost

*»Ni pomembno, kako velike so naše oborožene sile, pomembno je le, da imamo pogum in upanje za uresničitev svojih vizij o moderni vojski, ki se odziva na potrebe države ter njenih državljanov in ki so ji pomemben temelj zadovoljne pripadnice in pripadniki.«*

*Dr. Denis Čaleta,  
gostujoči urednik Biltena Slovenske vojske 11/št. 2*

## Views on the armed forces operation – reflection of the present for the future

*»The size of our armed forces does not matter. What matters is our courage and hopes to realize our visions of the modern armed forces which are responsive to the needs of the country and its citizens, and for which the satisfaction of their service members is of great importance.«*

*Denis Čaleta, PhD  
Guest Editor of Slovenian Armed Forces Bulletin 11/no. 2*

## RECENZENTI

Prof. dr. Andrej Anžič  
Dr. Beno Arnejčič  
Mag. Liliana Brožič  
Dr. Denis Čaleta  
Mag. Gregor Garb  
Dr. Klemen Grošelj  
Mag. Janez Jug  
Izr. prof. dr. Aleksandra Kanjuo Mrčela  
Mag. Erik Kopač  
Doc. dr. Branko Lobnikar  
Mag. Peter Papler  
Izr. prof. dr. Iztok Podbregar  
Dr. Uroš Svete  
Generalmajor mag. Alojz Šteiner  
Prof. dr. Peter Umek

Uredniški odbor Biltena Slovenske vojske se recenzentkama in recenzentom zahvaljuje za skrbno in odlično opravljeno delo.

---

VVU XIV. razreda dr. Denis Čaleta	<b>7</b> UREDNIŠKI UVOD INTRODUCTION BY THE EDITOR
Brigadir mag. David Humar	<b>15</b> SKUPNA ORGANIZACIJSKA STRUKTURA ZAVEZNIŠTVA NATO COMMON ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF NATO ALLIANCE
Kapitan fregate Boris Geršak	<b>37</b> MEDNARODNI VIDIKI ZAGOTAVLJANJA VARNOSTI POMORSKEGA PROMETA – IZZIVI IN TVEGANJA INTERNATIONAL ASPECTS OF MARITIME TRAFFIC SECURITY – CHALLENGES AND RISKS
Major mag. Anže Rode, stotnik Dragomir Čevriz, polkovnik mag. Žarko Henigman	<b>55</b> VOJAŠKA OBVEŠČEVALNO-VARNOSTNA DEJAVNOST V PODPORI DELOVANJA SLOVENSKE VOJSKE V OPERACIJAH KRIZNEGA ODZIVANJA MILITARY INTELLIGENCE AND SECURITY ACTIVITY IN SUPPORT OF SLOVENIAN ARMED FORCES' PARTICIPATION IN CRISIS RESPONSE OPERATIONS
Nadporočnica Anica Flajnik	<b>69</b> PREISKOVANJE KAZNIVIH DEJANJ V OPERACIJAH KRIZNEGA ODZIVANJA INVESTIGATION OF CRIMINAL OFFENCES IN CRISIS RESPONSE OPERATIONS
VVU XIV. razreda dr. Denis Čaleta	<b>85</b> VPLIV ORGANIZACIJSKEGA UČENJA NA IZOBRAŽEVALNE PROCESSE V OKVIRU ZOPERSTAVLJANJA TERORIZMU ORGANIZATIONAL LEARNING AND ITS ROLE IN PROCESSES OF COUNTERING TERRORISM

Dr. Maks Tušak, dr. Matej Tušak	<b>103</b> ANALIZA FIZIOLOŠKIH DOGAJANJ V ČLOVEKU KOT INDIKATOR PREVARE IN LAŽI ANALYSIS OF PHYSIOLOGICAL PROCESSES IN PEOPLE AS FRAUD AND LIE INDICATORS
Dr. Manica Jakič	<b>115</b> ZAZNAVA SOCIALNE KLIME V SLOVENSKI VOJSKI PERCEPTION OF SOCIAL CLIMATE IN THE SLOVENIAN ARMED FORCES
Major Božo Majcen	<b>129</b> NASILJE NA DELOVNEM MESTU – MOBING VIOLENCE AT WORKPLACE – MOBBING
Natalija Plemenitaš Fuchs	<b>145</b> ŠTIPENDIRANJE V SLOVENSKI VOJSKI – IZZIV ZA PRIDOBIVANJE NOVEGA KADRA SCHOLARSHIP POLICY IN THE SLOVENIAN ARMED FORCES – A CHALLENGE FOR RECRUITMENT OF NEW PERSONNEL
Podpolkovnik Zoran Vobič	<b>161</b> KADROVSKI VIDIKI POPOLNJEVANJA VOJAŠKE STRATEŠKE REZERVE PERSONNEL ASPECTS OF THE MILITARY STRATEGIC RESERVE MANNING
Zvonko Krunic	<b>181</b> ŠTUDIJA UPORABNIKOV KNJIŽNIČNO-INFORMACIJSKEGA CENTRA MINISTRSTVA ZA OBRAMBO STUDY ON THE USERS OF THE LIBRARY AND INFORMATION CENTRE OF THE MINISTRY OF DEFENCE OF THE REPUBLIC OF SLOVENIA



## UREDNIŠKI UVOD

**Uvodnik** Sodobno varnostno okolje postaja vse bolj zapleteno in zahtevno. Treba se je zavedati groženj, ki jih v sistem nacionalne varnosti prinašajo spremenjene varnostne razmere v svetu. Politično, socialno, ekonomsko in ekološko destabilizirana območja, teroristične organizacije, mednarodni organizirani kriminal, množične migracije in širjenje orožja za množično uničevanje bodo v prihodnje temeljni viri ogrožanja varnosti. S pojavljanjem vedno novih oblik asimetričnih groženj nacionalni in posredno tudi mednarodni varnosti so subjekti nacionalnovarnostnih sistemov postavljeni pred zahtevno vprašanje iskanja ustreznih poti za učinkovito prilagajanje novim izzivom.

Republika Slovenija je v svojih zmogljivostih omejena s kadrovskimi, finančnimi in drugimi dejavniki. Za učinkovito delovanje na obrambnem področju je bistvenega pomena doseganje usklajenih ukrepov med vsemi dejavniki tega sistema. To pomeni, da imajo še posebej oborožene sile na tem področju izredno pomembno vlogo. Zaradi omejenosti zmogljivosti bo treba preseči ozke interese posameznikov in skupin ter zagotoviti racionalnejše delovanje nekaterih subjektov, da bi dosegli večjo učinkovitost organov, ki se bodo sposobni prilagoditi in zoperstaviti grožnjam, ki bi lahko ogrozile nacionalno varnost države. Rešitve, ki so se še v bližnji preteklosti izkazale kot pravilne in učinkovite, so danes preživete in neučinkovite.

Oborožene sile so zaradi svojega posebnega poslanstva in okolja delovanja še posebej izpostavljene potrebi po iskanju novih načinov delovanja, ki bi bili odgovor na nastajajoče oblike ogrožanja. Nova spoznanja in različni pogledi znanstvenikov ter praktikov so dodatna vrednost, ki jo kot odziv na spreminjajoče se varnostno okolje potrebuje vsak organiziran sistem za prehod v nove oblike delovanja. Zato je tudi za Slovensko vojsko še kako aktualna misel Charlesa de Gaulla: »Mi ne smemo zadržati vojske, ki smo jo navajeni, temveč moramo zgraditi vojsko, ki jo potrebujemo.«

Zaradi vseh teh izzivov smo se v uredniškem odboru Biltena Slovenske vojske odločili, da to številko namenimo izražanju novih spoznanj o delovanju oboroženih sil. Druga številka enajstega letnika Biltena ima tematski naslov *Pogledi na delovanje oboroženih sil – refleksija sedanosti za prihodnost*. Ta številka po daljšem času ni strogo tematsko zaokrožena in ravno zaradi tega bralcu ponuja široko izbiro prispevkov, ki obravnavajo zelo različne teme s področij, ki so neposredno ali posredno povezana z oboroženimi silami, njihovim delovanjem in razvojem.

Vsebinsko so prispevki v tej številki Biltena razdeljeni v prispevke, ki so povezani s širšim mednarodnim varnostnim okoljem in delovanjem mednarodnih politično-obrambnih zvez, prispevke, povezane z delovanjem Slovenske vojske v mednarodnih operacijah in na misijah<sup>1</sup>, prispevka, ki povzemata vsebine iz raziskav v okviru Ciljnih raziskovalnih programov (CRP MIR), ter prispevke, povezane neposredno z okoljem delovanja Slovenske vojske. Znotraj tega je še posebej izpostavljeno kadrovsko področje, ki se mu avtorji z različnih zornih kotov še posebej posvečajo.

Brigadir David Humar podrobno predstavlja zvezo Nato kot politično zavezništvo z močno vojaško komponento, ki ima raznovrstno in večplastno strukturo, organizirano na več ravneh. Posebej izpostavlja, da v zvezi demokratičnih držav, v katerih se odloča s konsenzom, vojska ne določa politike zveze Nato, temveč je ena izmed struktur, ki politiko izvaja najbolj vidno na operacijah kriznega odzivanja.

Kapitan fregate Boris Geršak v svojem prispevku analizira grožnje v mednarodnem okolju, ki so povezane z varnostjo plovbe po morskih poteh. Ugotavlja namreč, da gre pri preprečevanju ogroženosti proste plovbe za potrebo po učinkoviti mednarodni povezljivosti, ki bo v skupni sinergiji omogočila zagotavljanje ustrezne globalne varnosti na morju. Za Slovenijo tudi v prihodnje poudarja pomembnost, da ostane zvesta učinkoviti večstranskosti, ki temelji na prepričanju, da so današnji izzivi in grožnje mednarodni varnosti rešljivi le s tesnim sodelovanjem vseh partnerjev.

Major Anže Rode, stotnik Drago Čevriz in polkovnik Žarko Henigman v svojem prispevku ugotavljajo, da spremenjeno strateško in varnostno okolje, članstvo Slovenije v Natu in EU ter drugačne naloge Slovenske vojske zahtevajo prilagoditve (spremembo organiziranosti) vojaške obveščevalne dejavnosti. Še posebej to utemeljujejo z dejstvi, da morajo poveljniki slovenskih kontingentov na operacijah sprejemati odločitve, pri tem pa jih odločilno podpira vojaška obveščevalna dejavnost. Še posebej poudarjajo pomembnost vloge vojaške obveščevalne dejavnosti pri zaščiti sil, saj so poveljniki na različnih ravneh poveljevanja pri zoperstavljanju grožnjam odvisni od pravočasnih in kakovostnih obveščevalnih podatkov.

Nadporočnica Anica Flajnik opozarja, da preiskovanje kaznivih dejanj v mednarodnih operacijah in na misijah predstavlja enega od izzivov Ministrstva za obrambo oziroma njegovih služb, ki imajo pooblastila policije v predkazenskem postopku.

<sup>1</sup> *Términ je dr. Ljubica Jelušič, ministrica za obrambo, predstavila na strokovnem posvetu o sodelovanju Republike Slovenije v mednarodnih operacijah in na misijah, ki je potekal 21. 1. 2009 na Brdu pri Kranju.*

Eden izmed razlogov, ki otežujejo preiskovanje kaznivih dejanj, je gotovo geografska oddaljenost slovenskih kontingentov na operacijah v tujini, saj je zaradi tega težko uresničevati nekatere zahteve Zakona o kazenskem postopku. Dejavnike, ki negativno vplivajo na učinkovito preiskovanje kaznivih dejanj, je treba iskati tudi v neusklajenosti nacionalne zakonodaje s sprejetimi Natovimi standardi in mednarodnimi obveznostmi v okviru zaveznitva.

Dr. Denis Čaleta ugotavlja, da nove teroristične grožnje vplivajo tudi na razvoj pristopov k izobraževanju v okviru nacionalnovarnostnih sistemov, ki bi zagotovili učinkovitejšo izvajanje dejavnosti v procesih zoperstavljanja terorizmu. Še posebej se osredotoča na pomen organizacijskega učenja ter njegov vpliv na povečanje zavedanja o pomembnosti zoperstavljanja terorizmu in zagotavljanje učinkovitejšega delovanja. Nacionalnovarnostne strukture v tem okviru še dodatno izstopajo, saj gre pri načelih njihovega delovanja prej za zaprte in težje prepustne sisteme, kot pa za dinamično odprto okolje, ki je pripravljeno na hitre spremembe.

Avtorja dr. Maks Tušak in dr. Matej Tušak sta v okviru Ciljnih raziskovalnih programov raziskovala merjenje resničnosti informacije in pri tem uporabila podlago človekovega fiziološkega odziva na vprašanja, in sicer z uporabo inštrumentov, kot so poligraf, peak achievement researcher, bio-feedback in spektralna analiza glasu (sistem truster), ter analizo podatkov, dobljenih s temi merjenji (MATHLAB). Te postopke namreč v laboratorijih že uporabljajo za različne namene (kot sistem odkrivanja laži in prevare), za spremljanje duševnih stanj v postopkih psihične priprave športnikov ipd. Cilj raziskav je izdelava sistema, ki bi omogočal sorazmerno zanesljivo preverjanje resničnosti dobljenih informacij in identitete govorca. Njegova uporaba v vojaške in varnostne namene bi bila izjemnega pomena.

Dr. Manica Jakič predstavlja del širše raziskave, ki se je ukvarjala s socialnimi reprezentacijami in organizacijsko kulturo v Slovenski vojski. Ukvarja se z vprašanjem, ali se zaznave dejavnikov, ki ustvarjajo socialno klimo, pomembno razlikujejo glede na posamezne kategorije zaposlenih v Slovenski vojski, povezane z drugimi štirimi socio-demografskimi značilnostmi (izobrazba, regijska pripadnost, spol in status zaposlitve), ter glede na odgovor o zadovoljstvu z organizacijo in nadrejenimi. Rezultati raziskave potrjujejo, da obstajajo razlike v oceni oziroma zaznavi dejavnikov, ki ustvarjajo klimo pri različnih ciljnih skupinah, zaposlenih v Slovenski vojski.

Major Božo Majcen se dotika v zadnjem obdobju zelo pereče družbene problematike, povezane z nasiljem na delovnem mestu. Kljub temu, da so uradni podatki o razširjenosti nasilja na delovnem mestu v Sloveniji zelo skopi, vemo, da je tudi pri nas takšno nasilje vse bolj prisotno, oborožene sile pa seveda niso izvzete iz teh družbenih procesov. V prispevku nam avtor poskuša podati bistvene informacije o razlogih nastanka, oblikah in mogočih načinih reševanja primerov nasilja na delovnem mestu.

Natalija Plemenitaš Fuchs predstavlja svoje poglede na prehod na samostojni sistem štipendiranja v Slovenski vojski, ponuja predloge za izboljšave ter opravi primerjalno analizo

študentskega sistema v hrvaški vojski. Potrebe po spremembah študentskega sistema utemljuje z dejstvi, da je zanimanja za vojaški poklic na trgu delovne sile iz leta v leto manj, ciljna populacija Slovenske vojske pa je zanimiva tudi za druge delodajalce. Ker negativni demografski tokovi negativno vplivajo na popolnjevanje stalne sestave Slovenske vojske, bo v prihodnosti glavni način pridobivanja kadra za Slovensko vojsko najverjetneje štipendiranje.

Podpolkovnik Zoran Vobič v svojem prispevku analizira možnost ohranjanja vojaške obveznosti in konceptualnega oblikovanja vojaške strateške rezerve. To utemljuje s potrebo po konceptualni rešitvi, ki bo omogočala povečanje obsega zmogljivosti Slovenske vojske. Posebej izpostavlja potrebo po rešitvah, ki morajo biti naravnane dolgoročno, predvsem zaradi negativnih demografskih tokov in bistvenega zmanjšanja vojaško usposobljenega prebivalstva.

V zadnjem prispevku Zvonko Krunic prikazuje rezultate ankete o storitvah Knjižnično-informacijskega centra Ministrstva za obrambo, ki je bila narejena na priložnostnem vzorcu konec leta 2008. Iz ugotovitev analize sledi, da so najpomembnejši vir informacij še vedno knjige in serijske publikacije.

Samo pogumen človek lahko stopa po poti novega, presega svoje ozke osebne interese in koristi, s prijatelji in sodelavci z roko v roki ustvarja novo kakovost, ki nam daje upanje za prihodnost. Če bomo imeli pogum, da skupaj stopimo naprej, bomo imeli tudi upanje, da vsak dan živimo sanje o oboroženih silah, ustvarjenih po meri slovenske javnosti.

Ljubljana, 21. april 2009

## INTRODUCTION BY THE EDITOR

**Introduction** Contemporary security environment is becoming increasingly complex and demanding. The threats, introduced to the national security system by changed security conditions in the world, should not be ignored. Politically, socially, economically and ecologically destabilized areas, terrorist organizations, international organized crime, mass migrations and proliferation of weapons of mass destruction will represent basic sources of security threats in the future. Due to the emergence of new forms of asymmetric threats to the national, and indirectly also to the international security, national security systems are faced with a demanding task; they must find appropriate methods to effectively respond to new challenges.

Capabilities of the Republic of Slovenia are limited by personnel, financial and other factors. Coordinated measures among all factors of the system are crucial for efficient performance in the defence area; therefore, the armed forces play an extremely important role in this context. Limited resources require from us to overcome narrow interests of specific individuals and groups, and ensure more rational operation of certain subjects. Only in this way can we improve the efficiency of bodies that will be able to adjust to and counter the threats posed to national security of the country. The solutions which proved appropriate and efficient in the near past are now outlived and inefficient.

Due to their specific mission and operational environment, the armed forces must intensively seek to find new methods of operation to respond to the emerging forms of threats. The latest findings and various views of scientists and practitioners represent an added value which, as a response to changing security environment, is needed by each organized system for its successful transition to new operational forms. Therefore, the following thought, expressed by Charles De Gaulle, is very much applicable to the Slovenian Armed Forces: 'We should not retain the armed forces we are used to. We must create the armed forces we need'.

Under the influence of all these challenges the Editorial Committee of the Bulletin of the Slovenian Armed Forces has decided to dedicate this issue to new findings in the area of the armed forces operation. The second issue of the Year 11 of the Bulletin has the following theme title: *Views on the armed forces operation – reflection of the present for the future*. After a long time this issue is not thematically limited and offers a wide range of articles addressing various topics from the areas which are directly or indirectly related to the armed forces, their operation and development.

In this issue of the Bulletin, articles are thematically divided into: articles, related to the wider international security environment and the operation of political-defence alliances; articles, related to the operation of the Slovenian Armed Forces in international operations and missions<sup>1</sup>; two articles which include abstracts of researches carried out within the Target Research Programme 'Knowledge for Security and Peace'; and articles, directly related to the operational environment of the Slovenian Armed Forces. In this context personnel issues are also highlighted and addressed by authors from various points of view.

Brigadier David Humar describes NATO Alliance as a political alliance with a strong military component, characterized by a diverse and multi-level structure organized on several levels. He points out that within the alliance of democratic nations, based on consensus decision-making, the armed forces do not define the policy of NATO Alliance, but represent one of the structures whose policy implementation is most obvious in the area of crisis response operations.

Commander Boris Geršak analyses threats within the international environment which are related to safe navigation on sea routes. He correctly realizes that prevention of threats to free navigation demands efficient international interoperability which, through the joint synergy, will ensure appropriate global security at the sea. He points out that in the future Slovenia should remain loyal to effective multilateralism, based on the conviction that contemporary challenges for, and threats to the international security can be solved only through close cooperation of all partners.

Major Anže Rode, Captain Drago Čevriz and Colonel Žarko Henigman in their articles express the observation that the changed strategic and security environment, Slovenian membership in NATO and the EU, as well as different tasks of the Slovenian Armed Forces demand adjustments (organizational changes) to the military intelligence activity. This is justified by the fact that commanders of Slovenian contingents, involved in operations, must take certain decisions. In doing so they are decisively supported by the military intelligence activity. The authors give special attention to the role of military intelligence during the force protection process, since commanders on various command levels, when facing threats, rely on timely and quality intelligence information.

---

<sup>1</sup> This term was introduced by Defence Minister, Dr. Ljubica Jelušič, at the expert talks on participation of the Republic of Slovenia in international operations and missions, held at Brdo pri Kranju on 21 January 2009.

First Lieutenant Anica Flajnik points out that investigations of criminal offences in international operations and missions represent one of the challenges for the Ministry of Defence and its services with police powers during pre-trial criminal proceedings. One of the reasons which hinder investigations of criminal offences is geographical remoteness of Slovenian contingents involved in operations abroad, due to which specific provisions of the Criminal Procedure Act are difficult to implement. Factors with negative impact on the effective investigation of criminal offences result also from the lack of harmonization of the national legislation with the adopted NATO standards and international obligations within the Alliance.

Denis Čaleta, PhD, points out that new terrorist threats influence also the development of those educational approaches within national-security systems which could ensure more effective conduct of activities in counter-terrorism processes. He gives special attention to the significance of organizational learning and its impact on the increased awareness of counter-terrorism and its importance, and to the provision of more efficient activities. In this context national-security structures are particularly standing out, since their operational principles are based on closed and less receptive systems, rather than on dynamic, open environment, prepared for rapid changes.

As part of the Target Research Programmes, Maks Tušak, PhD, and Matej Tušak, PhD, did research on the assessment of information truthfulness, based on the human physiological response to questions, and conducted through the application of instruments, such as polygraph, peak achievement research, bio-feedback and spectral voice (system truster), and analysis of data, achieved with these assessments (MATHLAB). These procedures are already being used by laboratories for various purposes (as lie and fraud detection system), and for the assessment of the psychological condition of athletes during their psychological preparations. The goal of research is to develop a system which would enable a relatively reliable assessment of the information received, and of the speaker's identity. Its usage for military and security purposes would be of extreme importance.

Manica Jakič, PhD, presents a part of the complex research addressing social representations and organizational culture within the Slovenian Armed Forces. She addresses the issue whether perception of factors creating social atmosphere significantly differ with regard to individual categories of the Slovenian Armed Forces' members, which are connected with other four socio-demographic characteristics (education, regional origin, sex and employment status), and with regard to satisfaction with the organization and superior staff. The results of the research confirm the differences in the evaluation and perception of factors which create the atmosphere among various target groups of the Slovenian Armed Forces.

Major Božo Majcen addresses current pressing problems related to workplace violence. Although the official data on the prevalence of workplace violence in Slovenia is rather scarce, we are aware that this type of violence is becoming increasingly widespread, and that the armed forces are not excluded from this social

processes. The author tries to present basic information on the reasons for the emergence of workplace violence, its forms, and various methods for its resolution.

Natalija Plemenitaš Fuchs presents her views on transition to an independent scholarship system within the Slovenian Armed Forces, suggests improvements and makes a comparative analysis of the scholarship system established within the Croatian Armed Forces. The need for a change in the scholarship system is justified by the fact that every year labour market shows less interest in the military profession, while the target population of the Slovenian Armed Forces is interesting also for other employers. Since negative demographic trends have an unfavorable impact on manning the active component of the Slovenian Armed Forces, in the future the Slovenian Armed Forces will probably recruit new personnel mainly through its scholarship system.

Lieutenant Colonel Zoran Vobič addresses the possibility of retaining the military duty, as well as the conceptual formation of the military strategic reserve. This is justified by the need for a conceptual solution which would allow for an increase of the Slovenian Armed Forces capabilities. He points out the need for long-term solutions, mainly due to negative demographic trends and a significant decrease in number of military-trained people.

In the last article Zvonko Krunić presents the results of a random sample questionnaire on the services offered by the Library and Information Centre of the Ministry of Defence, carried out at the end of 2008. The analysis shows that the most important source of information remains books and serial publications.

Only a brave man can follow a path of innovations, overcome his narrow personal interests and benefits and create, in close cooperation with his friends and colleagues, a new quality which gives hope for the future. If we are brave enough to follow this path together, we can also hope to constantly live the dream of the armed forces, created in line with the wishes of the Slovenian public.

Ljubljana, 21 April 2009



## SKUPNA ORGANIZACIJSKA STRUKTURA ZAVEZNIŠTVA NATO<sup>1</sup>

## COMMON ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF NATO ALLIANCE<sup>2</sup>

Professional article

**Povzetek** Nato je politično zavezništvo z močno vojaško sestavino, ki ima raznovrstno in kompleksno strukturo, organizirano na več ravneh. Ker je Nato zavezništvo držav, je najpomembnejši del organiziranja na meddržavni ravni. Za podporo državam članicam pri doseganju skupnih ciljev ima Nato skupno organizacijsko strukturo. Sestavljajo jo: strukture za odločanje na politični ravni, ki jih podpirajo organizacije na Natovem glavnem sedežu v Bruslju; Natove agencije in druge organizacije; Natova mirnodobna poveljniška struktura; Natove organizacijske enote, ki so formirane in delujejo na podlagi večnacionalnih pogodb; Natova struktura sil; Natove odzivne sile; Natove sile v operacijah kriznega odzivanja in na misijah. Posebej je pomembno, da vemo, da se v zvezi demokratičnih držav odloča s konsenzom, vojska ne določa politike zveze Nato, temveč je ena izmed struktur, ki politiko izvaja, najbolj vidno v operacijah kriznega odzivanja.

**Ključne besede** *Nato, skupna organizacijska struktura, poveljstvo, delovna telesa, agencije, Natova mirnodobna poveljniška struktura, Natova struktura sil.*

**Abstract** NATO is a political alliance with a strong military component, characterized by a diverse and complex structure organized at several levels. Since NATO is an alliance of nations, it represents the most important part of the international level organization. In order to provide support to the countries wishing to achieve joint goals, NATO has a common organizational structure consisting of: political decision-making structures, supported by the organizations based at NATO Headquarters in Brussels; NATO agencies and other organizations, NATO peacetime command structure; NATO organizational units formed and operating in line with multinational treaties; NATO

<sup>1</sup> Del tega prispevka je nastal na podlagi prispevkov istega avtorja v septembrski in oktobrski številki revije *Obramba* leta 2008.

<sup>2</sup> A part of this article is based on the articles written by the same author and published in 2008 September and October editions of the *'Obramba'* magazine.

force structure; NATO response forces and NATO forces involved in crisis response operations and missions. Worth mentioning is the fact that within the alliance of democratic states, based on consensus decision-making, the armed forces do not define NATO policy, but represent one of the structures whose policy implementation is most obvious in the area of crisis response operations.

**Key words** *NATO, common organizational structure, command, working bodies, agencies, NATO peacetime command structure, NATO force structure.*

**Uvod** Slovenija je v Natu<sup>3</sup> pet let, vendar je za Zavezništvo, ki je praznovalo svojo 60-letnico, še precej mlada članica, zato se vsak dan srečujemo z izzivi, načini in obliko dela te velike organizacije, kar pomeni velik izziv in tudi težave pri delu. Če hočemo s pomočjo Nata uresničevati svoje nacionalne interese, ga moramo čim bolj poznati. Zato bom v tem prispevku zaradi boljšega razumevanja delovanja Nata in s tem uspešnosti našega sodelovanja predstavil del organiziranosti in načinov dela Nata. Opisoval bom tako imenovano splošno sistemizirano<sup>4</sup> skupno organizacijsko strukturo Nata, s težiščem na mirnodobni poveljniški strukturi, in poskušal prikazati splošno sliko, kar pomeni, da bodo posebnosti izpuščene ali posplošene.

V slovenskem jeziku predstaviti organizacijske enote in telesa Nata je poseben izziv, predvsem zato, ker direktni prevodi velikokrat ne odražajo prave vsebine. Pri tem so mi zelo pomagali že objavljeni prispevki o Natu, še posebej slovenska različica Priročnika o zvezi Nato. Pogosto v Natu v pogovorih uporabljamo kratice in okrajšave, zato jih bom poskušal razložiti in jih ne bom prevajal. Uporabljal jih bom v angleškem jeziku, ki je poleg francoskega jezika, uradni jezik Nata (Ismay, 1955, str. 23).

Čeprav izvorna Severnoatlantska pogodba<sup>5</sup> ni definirala organizacije, se je Zavezništvo z oblikovanjem stalnih delovnih teles in organizacij, ki so jih podpirale, zelo kmalu spremenilo v organizacijo (Ismay, 1955, str. 19). S tem in pozneje še z oblikovanjem skupnega vojaškega poveljstva je dokončno nastala Organizacija (Schmidt,

<sup>3</sup> NATO (North Atlantic Treaty Organization) pogosto imenujemo Severnoatlantsko zavezništvo ali pa kar Zavezništvo. Uradni kratici sta NATO (v angleščini) in OTAN (v francoščini). Ker je kratica NATO uveljavljena kot splošno ime za Zavezništvo, jo bom v tem prispevku tudi tako uporabljal, torej bom Severnoatlantsko zavezništvo imenoval z osebnim imenom Nato.

<sup>4</sup> Sistemizacija je akt, s katerim so predpisane naloge in organizacijska struktura organizacijske enote ter so opredeljena delovna mesta s pogoji za njihovo zasedbo. V vojski sistemizacijo, razširjeno z določenimi elementi, predvsem potrebno opremo, imenujemo formacija. Ekvivalent sistemizaciji v Natu sta PE (Peacetime Establishment) in CE (Crises Establishment). Akt o PE se uporablja za mirnodobno strukturo. Akt o CE se uporablja za krizno strukturo, predvsem za operacije kriznega odzivanja.

<sup>5</sup> Severnoatlantska pogodba (The North Atlantic Treaty, <http://www.nato.int/docu/basic/txt/treaty.htm>), ki je bila podpisana leta 1949 v Washingtonu D.C., v svojem 9. členu opredeljuje oblikovanje Severnoatlantskega sveta in Odbora za obrambno načrtovanje za izvajanje pogodbe. V pogodbi pa ni eksplicitno opredeljene organizacije.

2001, str. 176) Severnoatlantske Pogodbe<sup>6</sup> (North Atlantic Treaty Organization, bolj znana s svojo kratico NATO). Podlago za organiziranje predstavlja 9. člen pogodbe (Ismay, 1955, str. 17). Organizacijo Nata predstavlja šestindvajset zaveznic, ob tem pa ima Zavezništvo tudi tako imenovano skupno organizacijsko strukturo zavezništva, ki zagotavlja podporo zaveznicam in pripravo ter vodenje izvedbe zavezniških odločitev.

Že povezanost šestindvajsetih držav v zavezništvo sama po sebi pomeni neke vrste organiziranost, ki je vidna predvsem iz načina sodelovanja vlad držav članic in strukture sprejemanja odločitev na politično strateški ravni, katere del je tudi struktura odborov, svetov ter drugih delovnih teles. Za izvedbo sprejetih odločitev države zagotavljajo zmogljivosti in sredstva na podlagi pravične, enakomerne in razumne delitve bremen v Zavezništvu. Podporo tej meddržavni organiziranosti tako pri sprejemanju kot izvajanju odločitev izvaja skupna organizacijska struktura. To strukturo lahko delimo na politično oziroma civilno in vojaško ter agencije in organizacije<sup>7</sup>. V organizacijskem smislu je sistemizirana skupna organizacijska struktura Nata večvrstna, delimo pa jo lahko na (shema 1):

- Natov glavni sedež v Bruslju (NATO Headquarters – NATO HQ) z agencijami in drugimi organizacijskimi enotami,
- Natovo mirnodobno poveljniško strukturo (NATO Command Structure – NCS),
- Natove organizacijske enote, ki so formirane in delujejo na podlagi večnacionalnih pogodb (organizacije MOU<sup>8</sup>),
- Natovo strukturo sil (NATO Force Structure – NFS),
- Natove odzivne sile (NATO Response Forces – NRF),
- Natove sile v operacijah kriznega odzivanja (v nadaljevanju OKO) in na misijah.

Struktura Nata zagotavlja spoštovanje skupnih vrednot in interesov zavezništva. Predvsem je okvir, s pomočjo katerega države članice določajo in izvajajo skupne cilje zavezništva. V Natu imajo glavno besedo države članice, ki hkrati kot lastnice sil in zmogljivosti odločajo s soglasjem. Večina odločitev na najvišji ravni se sprejema v delovnih telesih, v katerih delujejo nacionalni predstavniki. Sile in zmogljivosti, ki jih države članice prispevajo za izvedbo Natovih aktivnosti, so pod omejenim nadzorom Nata in hkrati ostajajo pod nacionalno linijo poveljevanja ter nadzora na vseh ravneh. Naj poudarim, da Nato ni klasična monolitna organizacija, temveč Zavezništvo, v katerem se pozornost namenja vsaki državi članici in se zmeraj išče konsenz ter vsaj minimalen skupen interes. Tudi Slovenija s svojimi pripadniki v Natu zagotavlja in išče svoje interese ter izvaja skupaj sprejete obveznosti.

<sup>6</sup> V Priročniku o zvezi NATO v slovenskem jeziku iz leta 2001 je NATO preveden z Organizacija Severnoatlantske Pogodbe. Glede na to, da je Nato tako organizacija držav kot organizacija, ki Zavezništvo podpira, bi ga lahko prevajali tudi kot Severnoatlantsko pogodbeno organizacijo. Ker pa se je ime Nato že uveljavilo, se oba prevoda v resnici zelo redko uporabljata.

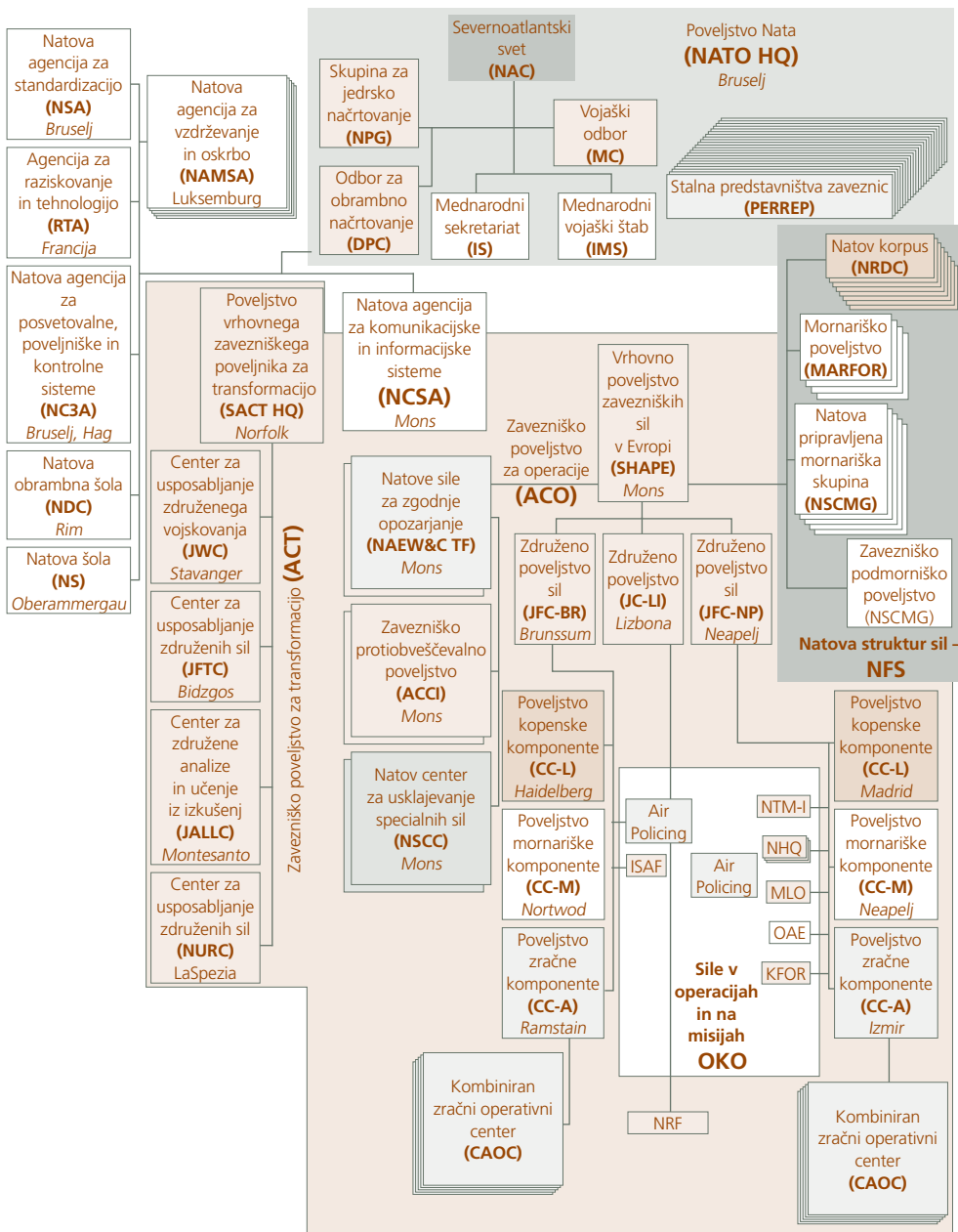
<sup>7</sup> Splošna osnovna struktura Nata je predstavljena na Natovi internetni strani [www.nato.int/structure/structure.htm](http://www.nato.int/structure/structure.htm).

<sup>8</sup> Organizacije MOU (Memorandum of Understanding) so organizacijske enote, ki so jih vse ali nekatere zaveznice ustanovile na podlagi mednarodnih sporazumov.

Struktura Nata se je večkrat spremenila, na eni strani zaradi sprememb okolja in širitve Nata, na drugi pa se je prilagajala aktualnim potrebam zagotavljanja čim večje učinkovitosti in racionalnosti (Papacosma, 2001, str. 3, 75).

Sestavni del splošne strukture Nata so tudi nacionalna predstavništva. V organizacijskih enotah Nata, v katerih države članice nimajo svojih predstavništev, imajo pa svoje pripadnike, so določeni najvišji nacionalni predstavniki (Senior National Representative – SNR) ali osebe za stik.

Shema 1:  
Organizacijska  
struktura Nata



**Osnovni pojmi**

Za opisovanje organizacijske strukture je treba definirati osnovne pojme, s katerimi poimenujemo posamezne organizacijske celote. Definicijo teh pojmov sem sestavil na podlagi Angleško-slovenskega vojaškega terminološkega slovarja; Manpower Policy and Procedures, AAP-16(D); SSKJ; Uredbe o notranji organizaciji, sistematizaciji, delovnih mestih in nazivih v organih javne uprave in pravosodnih organih; Glossary of Terms and Definitions, AAP-6 in Vojaškega slovarja. Pojme sem definiral zaradi čim boljšega opisa vsebine dela posameznih organizacijskih celot, ki so poimenovane s temi pojmi.

**Agencija** (angl. Agency) je organizacijska enota, ki opravlja neko, po navadi specialistično delo.

**Natova mirnodobna poveljniška struktura** (angl. Nato Command Structure) obsega mirnodobne Natove vojaške organizacijske enote.

**Notranje organizacijske enote** (angl. Directorate, Division, Branch, Section) delimo po hierarhiji na direktorate, sektorje, oddelke in odseke.

**Osebj**e (angl. Staff) so ljudje, ki delajo v neki organizacijski enoti.

**Odbor** (angl. Committee) je skupina ljudi, imenovana za opravilo določenih nalog.

**Poveljstvo** (angl. Command ali Headquarters) je skupina vojaških oseb, ki lahko poveljuje. Poveljstvo je tudi pravica poveljevanja.

**Sedež** (angl. Headquarters) je kraj oziroma prostor, kjer so osredotočeni neka dejavnost in njeno vodenje ter upravljanje.

**Sekretariat** (angl. Secretariat) je skupina ljudi, ki opravlja organizacijske, administrativne in strokovno-tehnične naloge.

**Skupne sile** (angl. Combined Forces) so vojaške sile, sestavljene iz vojsk več držav.

**Svet** (angl. Council) je kolektivni organ upravljanja.

**Štab** (angl. Headquarters ali Staff) je vodstveni organ v večji vojaški organizacijski enoti.

**Uprava ali komisija** (angl. Board) je skupina ljudi, imenovana za izvedbo posebnih nalog, navadno za usmerjanje neke dejavnosti.

**Združene sile** (angl. Joint Forces) so vojaške sile, sestavljene iz sil več zvrsti.

**Združeno poveljstvo** (angl. Joint Command) je poveljstvo, sestavljeno iz osebja več zvrsti in namenjeno predvsem za poveljevanje poveljstvom komponent ali zvrsti ter operacijam.

## 1 DOSEDANJE SPREMINJANJE NATOVE ORGANIZACIJSKE STRUKTURE

V Severnoatlantski pogodbi sta za njeno izvajanje v 9. členu predvidena Severnoatlantski svet (North Atlantic Council – NAC) in obrambni odbor, iz katerega je pozneje nastal vojaški odbor (Military Committee – MC). Svet lahko za izvajanje pogodbe ustanavlja delovna telesa<sup>9</sup>, ki so začela zasedati že leta 1949. Zaradi potreb sta bili že istega leta ustanovljena odbor za obrambne finance in ekonomijo ter komisija za vojaško proizvodnjo in oskrbo s stalnim osebjem in sedežem v Londonu. Za vrhovnega zavezniškega poveljnika v Evropi (Supreme Allied Commander Europe, v nadaljevanju SACEUR)

<sup>9</sup> 9. člen Severnoatlantske pogodbe (*The North Atlantic Treaty*, <http://www.nato.int/docu/basicxt/treaty.htm>) omogoča svetu ustanavljanje delovnih teles in tako tudi ustanavljanje organizacije za podporo zavezništva.

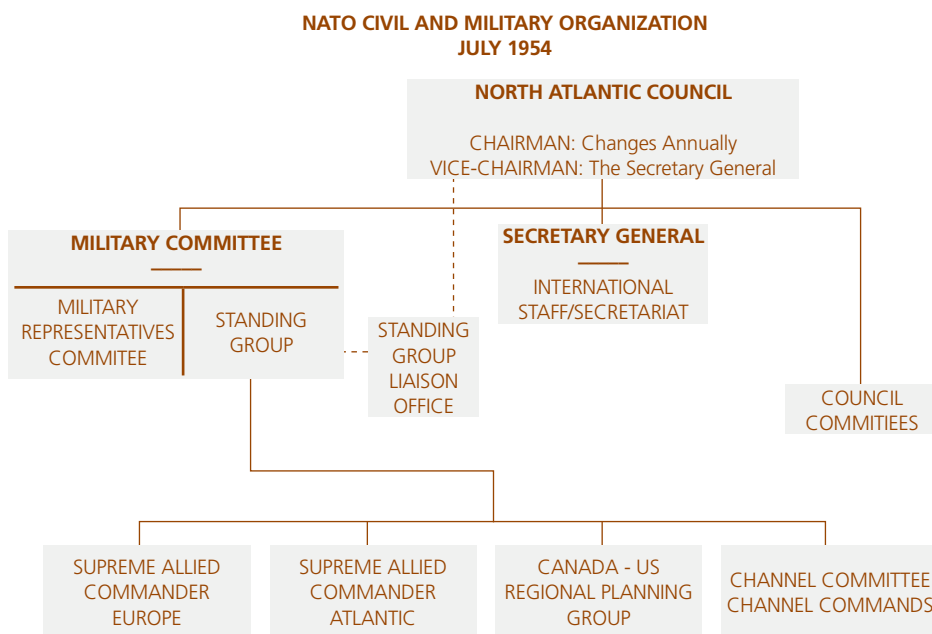
je bil imenovan general D. Eisenhower, ki je ustanovil Vrhovni štab zavezniških sil v Evropi (Supreme Headquarter Allied Powers Europe, v nadaljevanju SHAPE) v Parizu. Nato naj bi imel tedaj na razpolago okoli 90 divizij. Za prvega generalnega sekretarja Nata je bil imenovan lord Ismay leta 1952. Civilni del Natove organizacije se je leta 1952 preselil iz Londona v Pariz (Ismay, 1955, str. 10–40).

Prvo večjo spremembo je Natova organizacija doživela leta 1968, ko se je morala zaradi francoskega izstopa iz Natove mirnodobne poveljniške strukture seliti iz Francije v Belgijo. Vse do konca hladne vojne je bil Nato organiziran po teritorialnem načelu, predvsem zaradi svojega osnovnega namena, to je kolektivne obrambe, definirane v 5. členu Severnoatlantske pogodbe. Ob koncu hladne vojne in z vse večjim delovanjem v operacijah kriznega odzivanja ter s širitvijo se je Nato začel vse bolj spreminjati, tako v svoji prostorski razprostranjenosti kot načinih delovanja in organiziranja.<sup>10</sup>

Nov strateški koncept, sprejet leta 1999, z osnovnim ciljem preprečevanja in aktivnejšim vključevanjem v razreševanje konfliktov (Schmidt, 2001, str. 180) je nakazal večje spremembe tudi v Natovi skupni organizacijski strukturi (Orfy, 2007, str. 18–23).

Shema 2:

Natova civilna in vojaška organiziranost, julija 1954 (Ismay, 1955, priloga)



<sup>10</sup> V *History of SHAPE and Allied Command Operations* na internetni strani [www.nato.int/shape/about/background2.htm](http://www.nato.int/shape/about/background2.htm) je opisan razvoj organizacije, ki podpira Zavezništvo s težiščem na SHAPE. Spreminjala sta se Zavezništvo kot celota in tudi njegova skupna struktura. Spremembe Nata kot organizacije držav z vidika njegove vloge po koncu hladne vojne in širitve Nata so opisane v številnih delih, med njimi sta dve usmerjeni tudi na velikokrat uporabljeno »transformacijo« (Gordon, P. H. (ur.) (1997) *NATO's Transformation, The Changing Shape of the Atlantic Alliance*, Rowman & Littlefield Publishers, Inc, ZDA in Yost, D. S. (1998), *NATO Transformed, The Alliance's New Roles in International Security*, United State Institute of Peace, Washington D. C.). Mirnodobna poveljniška struktura se je sprva spreminjala v njeni teritorialni organiziranosti, potem pa je prešla od teritorialne v funkcijsko organiziranost.

Najradikalnejšo spremembo je doživela Natova mirnodobna poveljniška struktura (NCS), ki se je leta 2004 spremenila iz teritorialne organiziranosti v funkcionalno. Bistveno je zmanjšano število poveljstev in z ustanovitvijo Zavezniškega poveljstva za operacije (Allied Command Operation – ACO) in Zavezniškega poveljstva za transformacijo (Allied Command Transformation – ACT) se je prešlo na funkcionalno organiziranost.<sup>11</sup>

## 2 NATOV PROCES ODLOČANJA NA POLITIČNI RAVNI IN STRUKTURA NATOVIH SVETOV, ODBOROV IN DELOVNIH TELES

Osnovne inštitucije odločanja na politični ravni v Natu so Severnoatlantski svet (NAC), Odbor za obrambno načrtovanje (Defence Planning Committee – DPC) in Skupina za jedrsko načrtovanje (Nuclear Planning Group – NPG). Ob njih je najpomembnejše Natovo telo Vojaški odbor (MC). Tem inštitucijam so podrejeni odbori in druga delovna telesa, ki jih sestavljajo predstavniki držav članic. Tako lahko rečemo, da Nato na politični ravni upravljajo države članice z delovanjem po načelu delovnih teles. Sveti, odbori, komisije in druga delovna telesa sestavljajo organizacijo oziroma mrežo za pripravo politike, konceptov, doktrin in predvsem odločitev. Temeljno načelo pri odločanju v Natu je konsenz.<sup>12</sup> V shemi 3 so predstavljena pomembnejša delovna telesa Nata, ki se ustanavljajo in spreminjajo glede na obseg nalog ter potrebe. Tako je zagotovljena navzočnost predstavnikov držav v celotnem procesu usklajevanja konsenza ter priprave odločitve.<sup>13</sup>

**Severnoatlantski svet** (v nadaljevanju NAC) ni organizacijska enota Nata, temveč kot najvišje politično telo odločanja v Natu predstavlja najvišjo Natovo politično oblast (v rdečem kvadratu na vrhu sheme 1).<sup>14</sup>

**Odbor za obrambno načrtovanje** (DPC) sestavljajo stalni nacionalni predstavniki, vsaj dvakrat na leto pa se sestane na ravni ministrov za obrambo. Ukvarja se predvsem z razvojem obrambnih sil. Odboru je podrejenih več odborov, komisij in delovnih teles, med njimi tudi odbor za pregled obrambe.

**Skupino za jedrsko načrtovanje** (NPG) sestavljajo ministri za obrambo držav članic Nata. Ukvarja se s problematiko, povezano z jedrskimi zadevami, predvsem z jedrskimi silami. Skupino podpira več teles in delovnih skupin.

**Vojaški odbor** je najvišje vojaško telo v Natu, podrejeno Severnoatlantskemu svetu. Je sestavni del mreže inštitucij, ki pripravljajo politiko, koncepte in odločitve Nata

<sup>11</sup> Glej opombo 9.

<sup>12</sup> V *NATO Handbook iz leta 2006 so na straneh 33–37 in 85–87 pojasnjene osnove odločanja v Natu in organiziranost ter delovanje Severnoatlantskega sveta, Odbora za obrambno načrtovanje, Skupine za jedrsko načrtovanje in Vojaškega odbora.*

<sup>13</sup> V *NATO Handbook iz leta 2006 so na straneh 111–140 predstavljeni Natovi odbori, komisije in druga delovna telesa. Opisane so njihova sestava, povezanost in hierarhija.*

<sup>14</sup> Za podrobnejšo razlago glej prispevke istega avtorja v septembrski in oktobrski številki leta 2008 v reviji *Obramba*.

na politični ravni. Njegova težiščna naloga je zagotovitev vojaških nasvetov. Tako nadzira razvoj vojaške politike (policy) in doktrin ter zagotavlja usmeritve vojaški strukturi. Vojaški odbor sestavljajo vojaški predstavniki (Military Representatives – MilRep). Vsaj dvakrat na leto se sestanejo na ravni načelnikov obrambnih ali general štabov (Chief of Defense – CHOD). Stalnega predsedujočega MC izvolijo načelniki obrambnih ali generalštabov iz svojih vrst. MC podpira več delovnih teles in predvsem Mednarodni vojaški štab (International Military Staff – IMS).

### 3 NATOV GLAVNI SEDEŽ, AGENCIJE IN ORGANIZACIJE

**Natov glavni sedež** v Bruslju je politični sedež Nata. V njem so nacionalne delegacije držav članic Nata in partnerskih držav. Delo delegacij in misij ter proces odločanja in tudi Severnoatlantski svet podpirata Mednarodni sekretariat (International Staff – IS)<sup>15</sup> in Mednarodni vojaški štab (IMS). Na Natovem glavnem sedežu poteka proces odločanja pretežno na politični ravni in ravni oblikovanja skupnih politik. Delo večinoma poteka v okviru delovnih teles, v katerih sodelujejo nacionalni predstavniki in predstavniki Natovih organizacijskih enot.

**Nacionalne delegacije** sestavljajo strokovnjaki z diplomatskega, obrambnega in vojaškega področja, ki zagotavljajo stalno predstavljanje nacionalnih interesov na Natovem glavnem sedežu ter v telesih Nata in povezujejo vlade držav članic z glavnim sedežem. Oblikovane so kot veleposlaništva držav članic pod vodstvom stalnih predstavnikov pri Natu, ki imajo status veleposlanikov.

Večinoma pri nacionalnih delegacijah delujejo tudi vojaška predstavništva (VOPRE), ki so predstavništva nacionalnih obrambnih ali generalštabov na Natovem glavnem sedežu. Zastopajo nacionalne interese v telesih, ki so podrejena Vojaškemu odboru in zagotavljajo povezavo med Natovim glavnim sedežem ter nacionalnimi obrambnimi ali generalštabi. Večinoma so tudi odgovorna za vojaško področje v nacionalnih delegacijah, predvsem za zagotavljanje vojaških nasvetov stalnim predstavnikom.<sup>16</sup>

**Mednarodni sekretariat (IS)** vodi generalni sekretar Nata, ki je tudi predsedujoči osnovnim inštitucijam odločanja in nekaterim odborom. Hkrati je tudi predstavnik Nata v javnosti. Predvsem pa deluje kot moderator in vodja procesov doseganja konsenza ter odločanja. Mednarodni sekretariat svetuje in administrativno ter tehnično podpira nacionalne delegacije in različna delovna telesa. Popolnjuje se z Natovimi mednarodnimi civilisti, ki se zaposlujejo z javnimi razpisi ali jih delegirajo in podpirajo države članice.<sup>17</sup>

<sup>15</sup> Glede na vsebino dela bi International Staff lahko prevedli tudi kot Mednarodni civilni štab, saj ob podpornih, administrativnih, tehničnih in organizacijskih nalogah opravlja tudi strokovne naloge in sodeluje pri pripravi predlogov za odločitve. Sestavljajo ga civilisti, med katerimi jih ima veliko tudi vojaške izkušnje.

<sup>16</sup> V NATO Handbook iz leta 2006 je na straneh 73–74 in 85 pojasnjena vloga nacionalnih delegacij. Slovenska delegacija se imenuje stalna misija RS pri Natu, v nekaterih virih jo imenujejo tudi stalno predstavništvo.

<sup>17</sup> V NATO Handbook iz leta 2006 sta na straneh 74–84 in 101–106 opisana Mednarodni sekretariat in Vojaški mednarodni štab. Ti dve organizacijski enoti kažeta na tradicionalno ločevanje na civilni in vojaški del. V resnici morata zelo tesno sodelovati pri podpori doseganja dogovora in pripravi odločitev.



**Mednarodni vojaški štab (IMS)** podpira delovanje Vojaškega odbora in njegovih delovnih teles. Vodi ga direktor, ki ga izbere odbor. Popolnjujejo ga pretežno vojaki, ki jih napotijo vojske držav članic Nata. Mednarodni vojaški štab svetuje in administrativno ter tehnično podpira Vojaški odbor in njegova delovna telesa ter druga telesa, ki se ukvarjajo z vojaškimi zadevami. Tesno sodeluje z Mednarodnim sekretariatom in hkrati zagotavlja povezavo med Natovim glavnim sedežem in zavezniškimi poveljstvi.

Natova aktivnost posega na veliko področij. V ta namen ima Nato organiziranih več agencij in drugih organizacij, ki podpirajo delovanje zavezništva. Delo večine nadzirajo delovna telesa, ki delujejo na Natovem glavnem sedežu v Bruslju. Popolnjujejo se z Natovimi mednarodnim civilnim osebjem in vojaki. Agencije in druge organizacije zagotavljajo specialistične in tehnične ekspertize ter programe. So tudi pravni subjekti in lahko nastopajo na trgu.<sup>18</sup>

Shema 3:  
Glavni odbori  
zveze Nato



- (1) Večina odborov poroča svetu, nekateri pa so odgovorni Odboru za obrambno načrtovanje ali Skupini za jedrsko načrtovanje. Določeni odbori so skuni vojaški in politični organi, odgovorni tako svetu, Odboru za obrambno načrtovanje ali Skupini za jedrsko načrtovanje kot Vojaškemu odboru.
- (2) Vojaški odbor je podrejen Severnoatlantskemu svetu in Odboru za obrambno načrtovanje, toda ima poseben status višjega vojaškega organa v zvezi Nato. Vloga Vojaškega odbora je opisana v 11. poglavju.
- (3) Višja politično-vojaška skupina za vprašanja širjenja orožja in Višja obrambna skupina za vprašanja širjenja orožja.
- (4) Odbor zveze Nato za C3 (posvetovanje, poveljevanje in nadzor).
- (5) Po potrebi razširjen s strokovnjaki.

Vir: Priročnik o zvezi Nato, 2001, str. 530.

<sup>18</sup> V NATO Handbook iz leta 2006 so na straneh 107–110 in 273–351 pojasnjeni programi, aktivnosti, organizacije in agencije, ki se izvajajo v Natu oziroma ga podpirajo. Zaradi svojega raznovrstnega delovanja na širokem področju se v Natu izvaja veliko programov in aktivnosti. Večinoma jih vodijo Natove organizacije in agencije, izvajajo pa jih zelo različne inštitucije, navadno zunanji izvajalci. Večina teh programov, aktivnosti, organizacij in agencij ima svoje internetne strani, na katerih je mogoče podrobneje spoznati njihovo področje dela.

## 4 NATOVA MIRNODOBNA POVELJNIŠKA STRUKTURA (NCS)

Natova mirnodobna poveljniška struktura je sestavljena iz Zavezniškega poveljstva za operacije (Allied Command Operations – ACO) in Zavezniškega poveljstva za transformacijo (Allied Command Transformation – ACT). Sedanja organizacija je iz leta 2004. V primerjavi s prejšnjo teritorialno organiziranostjo sta zdaj njena osnovna značilnost funkcijska organiziranost in manjše število poveljstev.

Poveljstvi sta ob tesni podpori NCSA (NATO Communications and Information Systems Agency) mehanizem Zavezništva za poveljevanje in kontrolo nad vojaškimi silami, ki so na voljo Natu. Natova mirnodobna poveljniška struktura (NCS) je pretežno popolnena z vojaki, ki jih zagotavljajo vojske držav članic Nata na temelju sorazmerne in pravične delitve bremena. Del dolžnosti se popolnjuje tudi z Natovim mednarodnim civilnim osebjem in lokalno delovno silo.<sup>19</sup> Zavezniško poveljstvo za operacije in Zavezniško poveljstvo za transformacijo vodita njihova vrhovna poveljnika. Delujeta na podlagi vloge in poslanstva, ki ju določa Severnoatlantski svet (NAC), in na podlagi usmeritev Vojaškega odbora<sup>20</sup>.

Delo med obema zavezniškima poveljstvoma je razdeljeno na podlagi njunih poslanstev, vendar obstaja tudi tesno usklajevanje skupnih projektov in programov. V teh skupnih aktivnostih je navadno eno poveljstvo vodilno, drugo pa to aktivnost podpira. Eden najizrazitejših primerov skupnega delovanja je delovanje poveljstev s partnerji. Organizacijska enota, ki podpira delovanje Partnerstva za mir na izvedbeni ravni, je Partnerska koordinacijska celica (Partnership Coordination Cell – PCC<sup>21</sup>), pri kateri delujejo partnerski povezovalni timi večine držav partnerjev Nata. Celica za usklajevanje partnerstva deluje v SHAPE po usmeritvah obeh vrhovnih poveljnikov tako za Zavezniško poveljstvo za operacije kot za Zavezniško poveljstvo za transformacijo.<sup>22</sup>

### 4.1 Zavezniško poveljstvo za operacije

Zavezniško poveljstvo za operacije prispeva k miru, varnosti in teritorialni integriteti članic Nata, predvsem z ocenjevanjem tveganja ter nevarnosti, vojaškim

<sup>19</sup> V drugem poglavju AAP-16(D) iz leta 2007 so opisane vrste kadrov, s katerimi je popolnena Natova struktura.

<sup>20</sup> Nato na ravni držav ni hierarhična organizacija. Sestavljena je iz 26 suverenih držav, ki odločajo s konsenzom in, če se ena država ne strinja, odločitev ni sprejeta. Tudi Natova skupna struktura, razen mirnodobne poveljniške strukture, ni zelo hierarhično urejena. Zato lahko pride do različnih želja pri usmerjanju in nadziranju delovanja. Na to so posebej občutljivi vojaki, ki zaradi svojega pooblastila o uporabi sile potrebujejo jasne usmeritve. V NATO Handbook iz leta 2006 je na strani 89 jasno določeno, kdo določa vlogo in naloge vrhovnima poveljnikoma v Natu.

Natova mirnodobna poveljniška struktura se je velikokrat spreminjala, aktualna je opisana na Natovi internetni strani [www.nato.int/ims/docu/command-structure.htm](http://www.nato.int/ims/docu/command-structure.htm). Čeprav je sestavljena iz dveh celot, bi lahko rekli, da obstaja še tretja, in sicer NCSA. Organizacija mirnodobne poveljniške strukture je predstavljena v predstavitvi: NATO Military Structure na [www.nato.int/docu/briefing/nms/html\\_en/nms01.html](http://www.nato.int/docu/briefing/nms/html_en/nms01.html).

<sup>21</sup> PCC se je leta 2008 preoblikoval v MCD (Military Cooperation Division).

<sup>22</sup> Sodelovanje in tudi skupno delovanje Natove skupne strukture je zelo pomembno. Eden izmed takih primerov je PCC (Partnership Coordination Cell), ki je opisan v prispevku na internetni strani [www.nato.int/shape/about/overview.htm](http://www.nato.int/shape/about/overview.htm).

načrtovanjem in določanjem sil za potrebno delovanje ter z vodenjem delovanja sil, ko mu jih dodelijo članice Nata. Sestavljeno je iz poveljstev in organizacijskih enot, ki ob podpori Zavezniškega poveljstva za transformacijo in predvsem NSCA zagotavljajo poveljevanje in kontrolo nad silami, ki so jim dodeljene za izvajanje delovanja v celotnem spektru zavezniškega delovanja. V okviru svojega poslanstva Zavezniško poveljstvo za operacije skrbi tudi za Natovo strukturo sil (NFS) in kontrolira Natove odzivne sile (NRF) ter Natove sile v operacijah kriznega odzivanja in na misijah. Tako je Zavezniško poveljstvo za operacije tisto poveljstvo, ki nadzira vse značilne vojaške sile, ki jih države članice združujejo v Natu. Poveljuje mu vrhovni zavezniški poveljnik v Evropi (Supreme Allied Commander Europe, v nadaljevanju SACEUR). SACEUR je ameriški general in navadno je hkrati tudi poveljnik Evropskega poveljstva ZDA.<sup>23</sup>

Strukturo Zavezniškega poveljstva za operacije predstavljajo štiri velike celote: Vrhovno poveljstvo zavezniških sil v Evropi (SHAPE – Supreme Headquarter Allied Powers Europe), Združeno poveljstvo sil Neapelj (Joint Force Command Naples), Združeno poveljstvo sil Brunssum (Joint Force Command Brunssum) in Združeno poveljstvo Lizbona (Joint Headquarter Lisbona). Poveljstvo je sestavljeno še iz organizacijskih enot, ki podpirajo SHAPE in druge v poveljstvu s svojih področij dela in bi jih lahko imenovali tudi prištabne enote SHAPE.<sup>24</sup>

**SHAPE** je vrhovni štab Zavezniškega poveljstva za operacije na strateški ravni. Pri tem je treba opozoriti, da se tudi Natova baza v Casteauju v Belgiji, kjer je SHAPE in še nekatere druge Natove organizacije, imenuje SHAPE. Tako se ime SHAPE pojavlja kot ime za Natovo bazo in štab Zavezniškega poveljstva za operacije. Na podlagi sporazuma med Natom in EU je SHAPE lahko tudi v vlogi poveljstva operacije kriznega odzivanja, ki jo vodi EU. Trenutno je SHAPE tudi poveljstvo operacije kriznega odzivanja EU ALTHEA v Bosni in Hercegovini<sup>25</sup>.

V SHAPE delujejo tudi nacionalni vojaški predstavniki (National Military Representative – NMR) držav članic Nata, ki zagotavljajo povezavo med Zavezniškim poveljstvom za operacije in nacionalnimi silami. Najpomembnejše njihovo delo je predstavljanje sil pri SACEUR, takrat ko je prenesen del poveljevanja nad delom nacionalnih sil na SACEUR.

<sup>23</sup> Zavezniško poveljstvo za operacije je veliko in razvejano poveljstvo, njegov splošen namen in struktura sta opisana na internetni strani SHAPE [www.nato.int/shape/about/overview.htm](http://www.nato.int/shape/about/overview.htm).

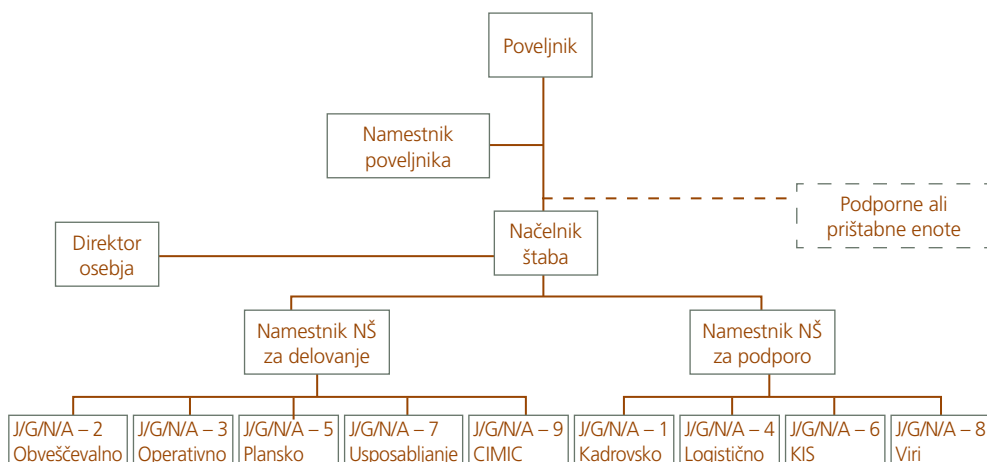
<sup>24</sup> Prištabne enote SHAPE so podrobneje opisane na: [www.jfcs.nato.int/htm/visitors/ns/2007/11/ns6.htm](http://www.jfcs.nato.int/htm/visitors/ns/2007/11/ns6.htm) in [www.nato.int/kfor/chronicle/2007/chronocle\\_08/chronocle\\_08.pdf](http://www.nato.int/kfor/chronicle/2007/chronocle_08/chronocle_08.pdf) – Zavezniško protiobveščevalno poveljstvo; [www.npc.nato.int](http://www.npc.nato.int) – Natov programski center; [www.ramstein.af.mil/shared/media/document/AFD-071213-025.pdf](http://www.ramstein.af.mil/shared/media/document/AFD-071213-025.pdf) in [www.nato.int/shape/news/2006/10/061011a.htm](http://www.nato.int/shape/news/2006/10/061011a.htm) – Kombiniran obveščevalni center; [www.nato.int/docu/habdbook/2001/hb1207020302.htm](http://www.nato.int/docu/habdbook/2001/hb1207020302.htm) – Natove sile za zgodno opozarjanje iz zraka; [www.ndu.edu/inss/Press/jfg\\_pages/editions/i45/11.pdf](http://www.ndu.edu/inss/Press/jfg_pages/editions/i45/11.pdf) – Natov center za usklajevanje specialnih sil; JP 3-13.1 *Electronic Warfare* (2007), [www.fas.org/irp/doddir/dod/jp3-13-1.pdf](http://www.fas.org/irp/doddir/dod/jp3-13-1.pdf) in [www.jewcs.nato.int](http://www.jewcs.nato.int) – Center za združeno elektronsko delovanje.

<sup>25</sup> Kot tak deluje na podlagi sporazuma Berlin plus med Natom in EU.

**Združena poveljstva sil**<sup>26</sup> so poveljstva operativne ravni, sestavljena iz štaba, poveljstev kopenske, mornariške komponente in zračne komponente, ki vključuje tudi skupne centre za vodenje delovanja v zraku (Combined Air Operations Centre – CAOC)<sup>27</sup>. Njihov osnovni namen je vodenje operacij kriznega odzivanja, misij in Natovih odzivnih sil. Tako so tudi Slovenski vojaki v operacijah kriznega odzivanja in na misijah<sup>28</sup> pod njihovim poveljstvom. *Air Policing* nad Slovenijo<sup>29</sup> pa vodi Združeno poveljstvo sil Neapelj. Združena poveljstva tudi podpirajo integracijo novih članic v Nato<sup>30</sup>.

Štabi in poveljstva Zavezniškega poveljstva za operacije so organizirani po načelu štabno-funkcijske organiziranosti. Večina štabnih organov je označena: na združeni ravni z J (Joint), kar pomeni, da jih sestavljajo pripadniki vseh zvrsti; v kopenski komponenti z G (Ground); v mornariški komponenti z N (Navy); v zračni komponenti z A (Air). Uporabljajo se tudi oznake s črko C, kot na primer CJ (Combined Joint), kar pove, da tako organizacijsko enoto sestavljajo pripadniki več zvrsti iz več držav. Na taktični ravni poveljstev in štabov pa se za označevanje štabnih organizacijskih enot uporablja tudi črka S (Staff).

Shema 4:  
Štabno-funkcijska organiziranost



<sup>26</sup> Na internetni strani JFC-NP [www.afsout.nato.int](http://www.afsout.nato.int) in JFC-BR [www.jfcbs.nato.int](http://www.jfcbs.nato.int) sta poveljstvi obširneje opisani.

<sup>27</sup> Večina skupnih centrov za vodenje delovanja v zraku ima tudi svoje internetne strani, kot na primer [www.afsouth.nato.int/operations/NATOTurkey/CAOC6Factsheet.htm](http://www.afsouth.nato.int/operations/NATOTurkey/CAOC6Factsheet.htm).

<sup>28</sup> Na splošno Nato izvaja operacije kriznega odzivanja z vojaškimi enotami, ki lahko delujejo v celotnem spektru Natovih nalog. Natove misije (NATO HQ ali NTM-I) pa predstavljajo organizacijske enote, ki navadno ne delujejo bojno in so namenjene predvsem za podporo neki drugi organizaciji pri izvajanju neke dejavnosti (obrambne reforme, usposabljanje) in predstavljajo povezovalni element med Natom in to organizacijo.

<sup>29</sup> Konkretnjša vloga skupnega centra za vodenje delovanja v zraku pri *Air Policing* nad Slovenijo je opisana na [www.caoc5.nato.int/history\\_mission\\_page.htm](http://www.caoc5.nato.int/history_mission_page.htm).

<sup>30</sup> *First Year of NATO Membership a Success for the Army, General Says (2005)* (<http://www.ukom.gov.sieng/slovenia/publications/slovenia-news/1883/1887/>).

Poveljstva in štabi delujejo pretežno po štabno-funkcijskem načelu<sup>31</sup>, pri čemer vsak štabni organ skrbi za svoje področje dela, vodje pa zagotavljajo celoto s pomočjo štabnega usklajevanja. Za delovanje celotne mirnodobne poveljniške strukture je pomembna tudi linijsko-štabna povezava, ki omogoča povezave in sodelovanje štabnih organov različnih poveljstev ter štabov tako navpično kot vodoravno.<sup>32</sup>

#### 4.2 Zavezniško poveljstvo za transformacijo (ACT)

Izzivi v sedanjem in prihodnjem globalnem varnostnem okolju zahtevajo stalne izboljšave zmogljivosti za zagotavljanje učinkovitega delovanja Nata, kar Zavezniško poveljstvo za transformacijo izvaja predvsem z definiranjem strateških konceptov, identificiranjem politik in zahtevnikov, s planiranjem in uvajanjem zmogljivosti, razvijanjem združenih in kombiniranih konceptov, eksperimentiranjem, pripravo ocen in doktrin, raziskavami prihodnjih zmogljivosti in tehnologij ter usposabljanjem in izobraževanjem. Poveljstvu poveljuje vrhovni zavezniški poveljnik za transformacijo (Supreme Allied Commander Transformation), ki je ameriški general in navadno hkrati poveljnik Poveljstva združenih sil ZDA. Zavezniško poveljstvo za transformacijo ni značilno poveljstvo<sup>33</sup>. Pri svojem delovanju pogosto uporablja matrični in projektni način dela.

Vrhovni zavezniški poveljnik za transformacijo usklajuje delovanje Natovih organizacij, ki se ukvarjajo z izobraževanjem, usposabljanjem in raziskovanjem. Posebej je pomembno sodelovanje Zavezniškega poveljstva za transformacijo s centri odličnosti, ki so nacionalne ali večnacionalne organizacije, vendar zagotavljajo možnosti za povečanje interoperabilnosti in zmogljivosti zavezništva ter omogočajo testiranje in razvoj novih doktrin ter potrditev konceptov.<sup>34</sup>

### 5 NATOVE ORGANIZACIJSKE ENOTE, KI SO BILE USTANOVLENE IN DELUJEJO NA PODLAGI VEČNACIONALNIH POGODB (ORGANIZACIJE MOU)

Organizacije MOU so organizacijske enote, ki so jih vse ali nekatere zaveznice ustanovile na podlagi mednarodnih sporazumov. Takšne organizacijske enote obstajajo v vseh Natovih strukturah, tako med agencijami in organizacijami kot v Natovi mirnodobni poveljniški strukturi (NCS), Natovi strukturi sil (NFS) in celo v Natovih odzivnih silah (NRF) ter na operacijah kriznega odzivanja (v shemi 1 so prikazana samo nekatere enote v rjavih kvadratih, večina pa jih je med drugimi strukturami). V zadnjih dveh primerih so seveda začasne. Večina organizacij MOU ima eno ali več vodilnih držav, druge zaveznice pa sodelujejo glede na interes in zmožnosti.

<sup>31</sup> Splošno sta združeno poveljevanje in kontrola predstavljena v AJP-3, IV. poglavje NATO – Joint Command and Control Concepts.

<sup>32</sup> Splošna delitev štabnih organov je opisana v opisu Allied Comand Operations na [www.nato.int/shape/about/strusture.htm](http://www.nato.int/shape/about/strusture.htm) in tudi v Pravilih štabnega dela ter GOP.

<sup>33</sup> M. Pešec v prispevkih o Zavezniškem poveljstvu za operacije v reviji Obramba št. 4, 6 in 7 leta 2005 podrobno opisuje to poveljstvo in njegovo delovanje.

<sup>34</sup> Na internetni strani [www.act.nato.int/](http://www.act.nato.int/) je podrobneje opisano zavezniško poveljstvo za operacije.

Največ organizacij MOU je v Natovi strukturi sil (NFS). Takšna je na primer večina poveljstev Natovih hitro premestljivih korpusov (NATO Rapid Deployable Corps Headquarter – NRDC HQ). V opisu Zavezniškega poveljstva za operacije je tudi že bilo navedeno nekaj organizacij MOU, kot na primer Kombiniran obveščevalni center (IFC).

## 6 NATOVA STRUKTURA SIL (NFS)

Nato, razen izjem, kot so enote AWACS in bataljoni zvez, nima svojih neodvisnih vojaških sil v obliki enot. Pod Natovim poveljstvom in predvsem kontrolo so tudi sile, ki izvajajo operacije kriznega odzivanja in misije, ki jih vodi Nato. Ker je Zavezništvo sestavljeno iz držav, bi lahko na splošno celo rekli, da celotne vojske držav članic predstavljajo skupno Natovo vojsko. Da bi Zavezništvo uspešno delovalo in bilo pripravljeno izvajati svoje poslanstvo v celotnem spektru Natovih nalog, je potrebno skupno usposabljanje sil. V zvezi s tem in na podlagi Natovih ambicij za razvoj sil se opredelijo cilji sil. Na podlagi teh ciljev sil zaveznice deklarirajo (opredelijo) sile za Nato. Tako Natovo strukturo sil<sup>35</sup> (NFS) (v shemi 1 so v olivnem traku prikazana samo skupna poveljstva) sestavljajo predvsem nacionalne sile držav članic Nata, ki jih vodi Zavezniško poveljstvo za operacije. Zaradi boljših priprav in kombiniranja sil posameznih zaveznic v večje enote so ustanovljena večnacionalna poveljstva za poveljevanje z zavezniškimi silami. Šele ko posamezne države članice pridružijo svoje deklarirane sile k posameznim poveljstvom, nastanejo prave korpusne sile.

Del kopenske komponente Natove strukture sil (NFS) so večnacionalna poveljstva korpusov, ki so večinoma poimenovani po vodilnih državah. Toda ne glede na vodilne države so vsa poveljstva korpusov večnacionalna in v večini sodeluje več zaveznic (izjema je EUROCOR, ki nima klasične vodilne države). Poveljstva korpusov v miru z usposabljanjem pridruženih enot povečujejo interoperabilnost znotraj Nata in se pripravljajo na morebitna delovanja. Poveljstva korpusov so ob poveljevanju s korpusi (navadno poveljujejo divizijam različnih držav) namenjena tudi poveljevanju kopenskim komponentam v operacijah. Poveljstva Natovih korpusov so (Whatford, 2004, str. 8)<sup>36</sup>: Poveljstvo Natovega hitro premestljivega korpusa Italija (NRDC HQ Italy), Poveljstvo Natovega hitro premestljivega korpusa Turčija (NRDC HQ Turkey), Poveljstvo Natovega premestljivega korpusa Grčija (NDC HQ Greece), Poveljstvo hitro odzivnega korpusa Francija (RRC HQ Franc), Poveljstvo Natovega hitro premestljivega korpusa Španija (NRDC HQ Spain), Poveljstvo nemško-nizozemskega korpusa (1 German/Netherlands Corps HQ), Poveljstvo evropskega korpusa (EUROCOR HQ), Poveljstvo mednarodnega korpusa severovzhod (MNC-NE HQ), vodilne države so Danska, Poljska, Nemčija, Poveljstvo zavezniškega korpusa za hitro posredovanje (ARRC HQ), vodilna država Velika Britanija.

<sup>35</sup> Na splošno je Natova struktura sil opisana v članku *The New NATO Force Structure* na internetni strani [www.nato.int/ims/docu/force-structure.htm](http://www.nato.int/ims/docu/force-structure.htm).

<sup>36</sup> Večina poveljstev Natovih korpusov ima svoje internetne strani, na katerih so predstavljeni: [www.nato.int/nrdc-it/](http://www.nato.int/nrdc-it/), [www.hrf.tu.nato.int/](http://www.hrf.tu.nato.int/), [www.ndc.gr](http://www.ndc.gr), [www.ejercito.mde.es/organizacion/hqnrdc-sp/web/web/](http://www.ejercito.mde.es/organizacion/hqnrdc-sp/web/web/), [www.lgnc.de/](http://www.lgnc.de/), [www.eurocorps.org/](http://www.eurocorps.org/), [www.mncne.pl/](http://www.mncne.pl/), [www.rrc.nato.int/](http://www.rrc.nato.int/).

Mornariška komponenta Natove strukture sil je večvrstna. Prvi del sestavljajo mornariška poveljstva, ki jih na svojih plovilih prispevajo: Italija na ladji INS Garibaldi (Headquarters Commander Italian Maritime Forces), Španija na ladji SNS Castilla (Headquarters Commander Spanish Maritime Forces) in Velika Britanija na ladji HMS Ark Royal (Headquarters Commander United Kingdom Maritime Forces).

Največjo Natovo mornariško silo pa predstavljajo mornariške udarne in podporne sile (Naval Striking and Support Forces NATO – STRIKEFORNATO), v katerih je vodilna država ZDA s svojo šesto floto<sup>37</sup>. Prav tako ima pripravljeno mornariško poveljstvo Francija<sup>38</sup>. K Natovi strukturi sil lahko prištevamo tudi Zavezniško podmorniško poveljstvo, ki ga za Nato zagotavlja ZDA in je podrejeno SACEUR<sup>39</sup>.

Ob prej omenjenih silah v Natu delujeta tudi dve pripravljene Natovi mornariški skupini (Standing NATO Maritime Group – SNMG) in dve pripravljene Natovi protiminski skupini (Standing NATO Mine Counter Measures Group – SNMCMG) pod nadzorstvom Natovih poveljstev mornariških komponent<sup>40</sup>.

Za poveljevanje in kontrolo nad zračno komponento se v popolnosti koristi Natova mirnodobna poveljniška struktura (NCS), predvsem poveljstva zračne komponente in skupnih centrov za vodenje delovanja v zraku (CAOC). S skupnimi centri za vodenje delovanja v zraku so povezane skupne in nacionalne organizacijske enote, ki zagotavljajo neprekinjen nadzor zračnega prostora nad območjem celotnega zavezništva, ter letalske sile (letala), ki so v pripravljenosti za hitro posredovanje. V te sile lahko prištejemo tudi NAEWF<sup>41</sup>.

## 7 NATOVE ODZIVNE SILE (NRF)

Nato je skozi svojo zgodovino zmeraj imel takšne ali drugačne odzivne, reakcijske ali sile za hitro posredovanje. Te sile so bile večinoma organizirane in pripravljene za delovanje na vnaprej določenih območjih in predvsem za naloge iz 5. člena Severnoatlantske pogodbe.

Sedanje odzivne sile je Nato ustanovil ob preoblikovanju Natove teritorialne strukture v funkcijsko (v shemi 1 so odzivne sile prikazane samostojno). So hitro premestljive, sile, namenjene za posredovanje v coni interesa Nata ter v celotnem spektru Natovega vojaškega delovanja. So skupne in združene sile zaveznic, skozi katere

<sup>37</sup> Mornariške udarne in podporne sile so večnacionalne sile pod vodstvom ZDA, predstavljene so na internetni strani [www.afsouth.nato.int/organization/StrikeforNato/StrikForNATO.htm](http://www.afsouth.nato.int/organization/StrikeforNato/StrikForNATO.htm), dobro pa se je seznaniti tudi s 6. floto ZDA.

<sup>38</sup> Koncept Natovih odzivnih sil in njegova povezava z Natovo strukturo sil je razvidna tudi iz prispevka na spletni strani [www.cdef.terre.defense.gouv.fr/publications/doctrine/doctrine05/us/doctrine/art3.pdf](http://www.cdef.terre.defense.gouv.fr/publications/doctrine/doctrine05/us/doctrine/art3.pdf).

<sup>39</sup> Atlantska podmorniška flota ZDA zagotavlja SACEUR tudi Zavezniško podmorniško poveljstvo ([www.sublant.navy.mil/HTML/asc.html](http://www.sublant.navy.mil/HTML/asc.html)).

<sup>40</sup> O delovanju mornariških skupin je več informacij na [www.afsouth.nato.int/JFCN\\_Factsheets/SNMG2.htm](http://www.afsouth.nato.int/JFCN_Factsheets/SNMG2.htm) in [www.mccnwd.info](http://www.mccnwd.info).

<sup>41</sup> NAEWF (NATO Air Early Warning Force) je enota, v kateri so Awacsi.

Nato kot celota in države članice transformirajo zmogljivosti v cilju večje učinkovitosti in odzivnosti. Tako so Natove odzivne sile tudi ena izmed gonilnih sil Natove transformacije. Do zdaj so bile uporabljene v podpori Pakistanu pri odpravljanju posledic potresa leta 2005<sup>42</sup>.

Natove odzivne sile zagotavljajo zaveznice na podlagi rotiranja za določen čas. Večina teh sil pripada tudi Natovi strukturi sil (NFS). Tudi SV sodeluje v Natovih odzivnih silah, predvsem z enotami RKBO<sup>43</sup>, hkrati pa znotraj njih razvija svoje sile, ki tako postajajo vse bolj interoperabilne. Združena poveljstva rotirajo pri poveljevanju NRF kot celote.<sup>44</sup>

## 8 NATOVE SILE V OPERACIJAH KRIZNEGA ODZIVANJA IN NA MISIJAH

Ko se zaveznice v Natu odločijo za skupno operacijo kriznega odzivanja (OKO) ali misijo, morajo zbrati sile za izvedbo sprejete naloge. Tako zaveznice, ki se za aktivnost odločijo, tudi prispevajo sredstva in sile za izvedbo. Prispevki posameznih zaveznic naj bi bili skladni z njihovimi zmogljivostmi in načelom pravične, enakomerne in razumne delitve bremena v zavezništvu. SHAPE organizira naborne konference<sup>45</sup> za operacije kriznega odziva in misije, na katerih zaveznice prispevajo svoje sile v predvideno organizacijsko strukturo (Combined Joint Statement of Requirement – CJSOR) in posameznike v predvidene krizne formacije (Crisis Establishment – CE). Za vodenje operacij in misij SACEUR pooblasti eno izmed združenih poveljstev. Poveljstvo operacij kriznega odziva se oblikuje iz enega izmed poveljstev iz Natove mirnodobne poveljniške strukture (NCS), Natove strukture sil (NFS) ali se ga sestavi ad hoc, mogoča pa je tudi kombinacija prej omenjenih načinov. Zaveznice ob napotitvi sil v operacije kriznega odziva in na misije prenesejo del pristojnosti za poveljevanje nad silami na SACEUR, ta pa po liniji poveljevanja in kontrole na podrejene poveljnike. Nacionalno linijo poveljevanja v operacijah kriznega odzivanja zagotavljajo najvišji nacionalni predstavniki (SNR). Sile v operacije kriznega odziva navadno rotirajo v povprečju vsakih šest mesecev (v shemi 1 so v rumenem traku prikazane operacije kriznega odzivanja in misije).

## 9 KONCEPT CJTF – SKUPNE ZDRUŽENE NAMENSKE SILE

S spremembami v globalnem okolju po koncu hladne vojne so države članice Nata začele zmanjševati vojske, hkrati pa se je pojavljalo vprašanje nadaljnje vloge Nata.

<sup>42</sup> Pri odpravljanju posledic potresa v Pakistanu je v okviru Natovih odzivnih sil sodelovala tudi SV. Podrobnejši opis je v članku *Nato po katastrofalnem potresu pomagal v Pakistanu*, v reviji *Slovenska vojska*, leto XVI/2.

<sup>43</sup> SV je bataljon RKBO razvila s pomočjo Natovih odzivnih sil, podrobnejši opis tega procesa ponuja Marko Pišlar v članku *V SV do leta 2008 razvili sodoben bataljon za RKBO*, v reviji *Slovenska vojska*, leto XII/5.

<sup>44</sup> Natove odzivne sile so na splošno opisane na Natovi internetni strani [www.nato.int/issues/nrf/index.html](http://www.nato.int/issues/nrf/index.html) v prispevku *The NATO Response Forces, At the centre of NATO transformation*.

<sup>45</sup> Nabiranje in izbira sil za OKO sta opisana v *NATO's Military Force Generation Process* na internetni strani [acositrep.com/?p=60](http://acositrep.com/?p=60).



Ob konceptu Partnerstva za mir je leta 1993 začel nastajati tudi koncept Skupnih združenih namenskih sil (Combined Joint Task Forces – CJTF). Če za Partnerstvo za mir lahko rečemo, da je bil projekt držav članic Nata ali Zavezništva kot celote, potem lahko ugotovimo, da je koncept združenih namenskih sil (v nadaljevanju CJTF) tisti, ki se ukvarja z vojaškim delovanjem Nata. Koncept CJTF išče odgovore na zmanjšane vojske držav članic Nata (Young, 1997, str. 47–48, 203) in verjetne zahteve po delovanju Nata zunaj območja držav članic Nata. Ponuja sestavljanje sil iz različnih držav in združevanje različnih zvrsti za delovanje v globalnem svetu, na območju interesa Nata in ne več na območju držav članic Nata. Koncept CJTF je bil preizkušen že na veliko vajah. Natove odzivne sile so v resnici praktični izdelek CJTF. (Papacosma, 2001, str. 79–84) Če so vojske držav članic Nata pred CJTF bile pripravljene na delovanje druga ob drugi, se zdaj enote in vojaki vojsk držav članic Nata pripravljajo za delovanje eden z drugim, z ramo ob rami.<sup>46</sup>

## 10 SLOVENSKA VOJSKA IN SKUPNA STRUKTURA NATA

Slovenija je v Natu od leta 2004 kot polnopravna članica, ki odloča s konsenzom skupaj z drugimi 25 zaveznicami. Kot taka sodeluje s predstavniki v delovnih telesih Nata, v katerih zastopa svoje interese, definira skupne cilje, politiko in koncepte Nata ter podpira uresničitev skupnih ciljev zavezništva. SV ima pri skupni strukturi Nata svoja vojaška predstavništva: na Natovem glavnem sedežu v Bruslju deluje v okviru Stalne misije RS pri Natu Vojaško predstavništvo (VOPRE), ki zastopa SV na Natovem glavnem sedežu in v EU; v SHAPE deluje nacionalno vojaško predstavništvo (National Military Representation) pri ACO; v Norfolku deluje nacionalno predstavništvo za povezave (National Liaison Representation) pri ACT. Ta predstavništva se imenujejo s skupnim imenom predstavništva SV (PSV).

Sile in zmogljivosti SV postajajo v procesu integracije v Nato vse bolj interoperabilne z zavezniškimi. Pri tem najbolj neposredno sodeluje Poveljstvo sil SV z JFC v Neaplju. Sile SV sodelujejo v operacijah kriznega odziva in na misijah, ki jih vodi Nato, tudi z enotami ravni bataljona in posamezniki na polkovniških dolžnostih. Slovenski center za nadzor zračnega prostora je povezan v sistem zavezništva in tesno sodeluje z Natovim skupnim centrom za vodenje delovanja v zraku v Pogio Renaticu ter tako skupaj z Natom izvaja *Air Policing* nad Slovenijo. SV prispeva vse več enot in posameznikov v Natove odzivne sile ter tako sodeluje pri zagotavljanju zmogljivosti za hitro odzivanje in hkrati razvija svoje sile.

Tudi v Natovi mirnodobni poveljniški strukturi ima SV svoje pripadnike. Prav ti so najbolj integrirani v Nato, saj praktično vsakodnevno delajo za skupne interese zavezništva. Pripadniki SV v Natovi mirnodobni poveljniški strukturi s svojim delovanjem podpirajo skupne cilje zavezništva in hkrati predstavljajo povezavo med njo in

<sup>46</sup> CJTF je predstavljen v informaciji *The Combined Joint Task Forces Concept* na Natovi internetni strani [www.nato.int/docu/comm/1999/9904-whs/pres-eng/16cjtf.pdf](http://www.nato.int/docu/comm/1999/9904-whs/pres-eng/16cjtf.pdf) in [www.nato.int/docu/handbook/2001/hb1204.htm](http://www.nato.int/docu/handbook/2001/hb1204.htm).

SV. Pripadniki SV v Natovi strukturi so spoštovani in zelo dobri delavci<sup>47</sup>. V Natovi mirnodobni poveljniški strukturi ima SV tudi brigadirsko dolžnost, načelnika J4 v JFC v Neaplju.<sup>48</sup>

## 11 PRIHODNOST SKUPNE NATOVE ORGANIZACIJSKE STRUKTURE

Skupna Natova organizacijska struktura se je velikokrat spreminjala, vendar je zaradi novih izzivov in interesov prihodnosti že nastala potreba po nadaljnjih spremembah<sup>49</sup>. Širitev Zavezništva se nadaljuje s povabilom Albanije in Hrvaške<sup>50</sup> v Zavezništvo<sup>51</sup>, vendar s tem procesa širitve gotovo še ni konec. V zadnjih 10 letih se je Nato povečal s 16 na 26 članic, kar ob povečanju območja in števila ljudi spreminja skupne interese ter s tem odnose v zavezništvu in njegovi organizaciji. V naslednjem letu lahko pričakujemo spremembe v Natovi mirnodobni poveljniški strukturi (NCS)<sup>52</sup> in oblikovanje Natovih transportnih zmogljivostih (C-17)<sup>53</sup>. Ob teh spremembah je pričakovati tudi spremembe Natovega glavnega sedeža, predvsem v smeri integracije Mednarodnega sekretariata (IS) in Mednarodnega vojaškega štaba (IMS) ter s ciljem zmanjševanja števila ljudi in delovnih teles ter večje preglednosti procesov dela. Sedanji in prejšnji generalni sekretar Nata sta se zavzemala za preoblikovanje Natovega glavnega sedeža. Če ne prej, se bo to mogoče uresničilo po neki naravni poti ob selitvi v novo stavbo (Kriendler, J., 2006, str. 2, 8), če bo za to politična volja vseh članic.

Ob velikih spremembah v Natovih strukturah se je Natov glavni sedež najmanj spreminjal. Pri vseh zmanjševanjih drugih struktur to zagotovo ne daje najboljšega zgleda. Ob spremembah celotne strukture bi se moral spreminjati tudi glavni sedež. Večinoma so v njem zaposleni civilisti za daljši ali nedoločen čas, kar verjetno tudi vpliva na spremembe. V času, ko se povsod iščejo cenejši in učinkovitejši načini delovanja in se zaradi preprečevanja podvajanja dela organizacije vse bolj integrirajo, bo treba tudi v Natovem glavnem sedežu kaj spremeniti. Spremembe bodo morale biti v smeri učinkovitejše in cenejše podpore državam članicam in ne v smeri ohranjanja sedanjega stanja. Če države članice vse bolj integrirajo svoje združene generalštabe in upravne dele ministrstev za obrambo, verjetno z vso pravico lahko zahtevajo nekaj podobnega tudi od Natovega glavnega sedeža. Struktura odborov,

<sup>47</sup> Delo v Natu je predstavljeno tudi v članku R. Matešiča *Pripadniki SV pri Natovem poveljstvu za operacije v reviji Slovenska vojska, leto XVI/12.*

<sup>48</sup> *Slovenske dolžnosti v Natovi mirnodobni poveljniški strukturi so bile predstavljene v članku Slovenci na dolžnostih v Natu, D. Humar, revija Slovenska vojska, leto XII/6.*

<sup>49</sup> *Predsednik Francije je najavil njeno vrnitev v vojaško strukturo, kar bo bistveno spremenilo odnose v Natovi mirnodobni poveljniški strukturi.*

<sup>50</sup> *Albanija in Hrvaška sta bili povabljeni v Nato in bosta najverjetneje leta 2009 tudi sprejeti kot polnopravni članici.*

<sup>51</sup> *Širitev Nata je pojasnjena na Natovi internetni strani [www.nato.int/issues/enlargement/index.html](http://www.nato.int/issues/enlargement/index.html).*

<sup>52</sup> *Lok J. J. v Jane's International Defense Review (2006) opisuje začetek spreminjanja Natove mirnodobne poveljniške strukture leta 2006 v članku NATO undertakes command structure review.*

<sup>53</sup> *Pobuda o oblikovanju Natovih transportnih zmogljivostih (C-17) je dobro predstavljena v prispevku NATO Strategic Airlift Capability Initiative (2006) na internetni strani [www.kam.lt/index.php/en/108567/](http://www.kam.lt/index.php/en/108567/).*

komisij in drugih delovnih teles je zelo razvejana in v določenih primerih lahko dobimo občutek, da kakšno delovno telo deluje zaradi sebe in ne zaradi podpore državam članicam in skupnih interesov. S podporo delovnim telesom pa se opravičuje tudi število osebja v glavnem sedežu. Med drugim bi bilo za učinkovitejše delovanje Natovega glavnega sedeža dobro zmanjšati število delovnih teles, ukiniti dejavnosti, ki jih izvajajo vojaška strateška poveljstva in agencije, ter še bolj povezati delo Mednarodnega vojaškega štaba in Mednarodnega sekretariata ter jih potem združiti.

Po fazi združevanja zvrsti v vojaški strukturi (predvsem s pomočjo CTJF) se kažejo kot ovire meje in ne sodelovanje med štabnimi funkcijami. Želja po bolj osredotočenem, celovitem, predvsem pa učinkovitem pristopu k operacijam kriznega odzivanja (Effect Base Approach to Operations – EBAO) zahteva vzpostavitev organizacije, ki bo to lahko izvajala. Pri takem pristopu ni več prostora za »vrtičkarstvo«, temveč za vse bolj učinkovito delovanje, usmerjeno k rezultatom. Prav tako niso več učinkovite hierarhične organizacije, temveč bolj vodoravne. Seveda so za delovanje take organizacije potrebni še bolj sposobni in interoperabilni posamezniki ter boljše zmogljivosti, pa tudi povezovanje in skupno delovanje zavezništva z drugimi mednarodnimi akterji in organizacijami. Zato je nujno izboljšati pripravljenost posameznikov za delo v Natu. Zdaj imamo standard samo za jezik, morali pa bi jih imeti še za druga področja usposobljenosti in kompetence, čeprav je izobraževanje odgovornost držav. To nam omogoča tudi bolonjski proces, ki ga tako ali tako vse več držav uvaja tudi v vojaško izobraževanje. Dobro pa je treba tudi premisliti, ali sedanja struktura štabov J/G/S podpira usmerjenost k rezultatom, ali je treba nadgraditi sedanjo štabno-funkcijsko organiziranost. Ker je Natova mirnodobna poveljniška struktura uporabnik sil, ki jim morajo večino podpore, predvsem pa logistiko zagotavljati države, verjetno ni smotno razvijati štabnih funkcij za podporo tako obsežno kot štabne funkcije za operativno delovanje.

Zaveznicam je gotovo cilj imeti učinkovito vojaško strukturo, pripravljeno za zagotavljanje njihovih interesov. Tako bo ACT še naprej podpiral transformacijske procese v cilju doseganja učinkovitosti, ACO (Papacosma, 2001, str. 93–96) pa bo moral biti pripravljen ponuditi rešitve za krize, ki jih bo Zavezništvo hotelo reševati z vojsko in zagotavljati učinkovito poveljevanje in kontrolo njemu dodeljenih sil. Ob tem je verjetno treba še enkrat razmisliti, ali ne bi bilo dobro Združenim poveljstvom sil (JFC) zagotoviti več ali vsaj boljše zmogljivosti za vodenje operacij ter določiti vsaj načelne prostorske cone odgovornosti (Young, 1997, str. 22), saj bi se tako lažje pripravljali za morebitno delovanje.<sup>54</sup> Glede na vpeljan koncept CJTF, ki omogoča skupno in združeno delovanje, bi verjetno lahko ukiniteli večino poveljstev komponent in tako prihranili pri ljudeh, s katerimi bi lahko okrepiли JFC ter privarčevali pri sredstvih. Kot poveljstva komponent bi verjetno lahko uporabili poveljstva iz Natove strukture sil. Tako bi lahko ukiniteli tudi nekatere lokacije in prihranili finance in ljudi, ki delajo na podpori, ter povečali število ljudi, ki delujejo na vsebini. Seveda

<sup>54</sup> J. Pardew in C. Bennett v članku *Natove operacije v razvoju v Reviji NATO, zima 2005, proučujeta, kako se je Natovo težišče premaknilo k operacijam in izzivom, ki so pred nami.*

ob tem vedno ostaja ključno vprašanje o racionalizaciji kadrovskih in finančnih virov oziroma ali je zmeraj mogoče z manj ljudmi, financami itn. delati bolje, učinkoviteje ter več<sup>55</sup>. Gotovo pa je treba ob poveljstvih v Natovi strukturi sil oblikovati tudi čim bolj koherentne in interoperabilne enote. Ker pa so enote v Natovi strukturi sil nacionalne, je zbiranje sil večinoma zamudno. To pa v razmerah, ko se je treba hitro odzvati, povzroča težave. Zato bi bil zelo dobrodošel mehanizem, ki bi zavezništvu omogočil manjšo silo (bojno skupino bataljonsko-brigadne ravni), ki bi bila pripravljena za uporabo v izjemnih razmerah.

Današnje krize zahtevajo vse bolj povezan pristop civilnih organizacij in vojske. Zato je treba tudi v značilne vojaške organizacije vključiti civilne strokovnjake, ki bodo omogočili učinkovito sodelovanje vojske in civilnih organizacij. Nadgradnja J-9 (CIMIC) je ena izmed možnosti. Seveda morajo tudi vojaki biti pripravljene delovati v civilnih organizacijah in tako omogočiti njihovo povezavo z vojsko in jim zagotavljati potrebno vojaško podporo.

Ob tem je treba tudi razmisliti, kakšne sile uporabljamo v operacijah kriznega odzivanja. Prve težave so že pri zagotavljanju sil. Da bi to preprečili, bi lahko ob sprejemu odločitve o začetku operacije kriznega odzivanja ali misije in potem o njenem nadaljevanju politiki tudi v resnici zagotovili sile, če ne drugače, vsaj v odstotku ali nekem drugem merljivem številu. Zaradi večje racionalnosti bi bilo treba v operacije kriznega odzivanja in na misije vse bolj vključevati pripadnike mirnodobne Natove strukture. Tako bi lahko tudi bolj verodostojno sodelovali pri pripravi odločitev. Ko eno Natovo poveljstvo težiščno dela na vodenju ene operacije kriznega odzivanja ali misije, bi jo to poveljstvo moralo voditi predvsem na območju delovanja. Večina današnjih operacij kriznega odzivanja so majhne združene operacije. Te večinoma ne potrebujejo sil, ki bi bile organizirane v komponente. Pri velikih združenih operacijah, predvsem v klasičnem vojaškem spopadu, pa bo organiziranje sil v komponente verjetno še zmeraj nujno, vendar odvisno od primera<sup>56</sup>. To pomeni, da je treba nadaljevati tudi nadaljnjo nadgradnjo koncepta CJTF, predvsem za sile velikosti korpusa in manjše, ki so lahko uporabljene v majhnih združenih operacijah. Natove odzivne sile bi lahko bile idealne za praktično transformacijo koncepta CJTF.

Ob teh spremembah mora tudi Slovenija razmisliti, kakšne interese ima v Natovi mirnodobni strukturi. Ob že doseženi stopnji integracije, pri kateri smo bili zaradi integracije povezani bolj z Natovimi organizacijskimi enotami v Neaplju in Madridu, bi lahko zdaj iskali nove interese in izzive. Ravni Združenih poveljstev sil (JFC) doma ne moremo izkusiti. Hkrati nam s svojim vodenjem operacij kriznega odzivanja ter misij omogoči najboljši vpogled v stanje in uporabo sil SV v Natu. Tako se lahko v Združenih poveljstvih sil (JFC) pripadniki SV usposobijo za sodelovanje na operativni, združeni (medzvrstni) in strateški ravni ter to potem uporabijo pri delovanju

<sup>55</sup> Prejšnji SACEUR J. L. Jones nam ponuja zanimiva razmišljanja o preoblikovanju Nata v članku D. Miles, *Jones Outlines NATO, EUCOM Transformations*, objavljenem v *American Forces Service* novembra 2004 in v prispevku *Transforming NATO's military structures*, *NATO Review* (pomlad 2004).

<sup>56</sup> *Združena operacija, ki bo pretežno kopenska, kot je na primer delovanje Isafā, ne potrebuje organiziranih sil v komponente.*

SV na teh ravneh in pri vključevanju SV v delovanje na teh ravneh v zavezništvih. Ob tem se moramo zavedati številčnosti in kakovosti naših kadrov ter jih uporabiti na najboljši način in le tam, kjer nam je to res v interesu. Eno je zagotovo sodelovanje pri pripravi in sprejemanju odločitve, torej s predstavniki Natovega glavnega sedeža in SHAPE. Prav tako je pomembno spremljati razmere in sodelovati pri delovanju na območjih, ki so za Slovenijo pomembna, kot je na primer Zahodni Balkan. Vprašanje pa je, koliko bo Nato v prihodnosti deloval na primer v Afriki in kakšni so interesi Slovenije tam. Zato je pomembno napotiti pripadnike SV v tiste Natove strukture, v katerih ima največji interes in od koder je najbolje zagotavljati interes. Tako bi lahko tudi izkoristili Natovo strukturo za gradnjo čim boljših karier.

**Sklep** Skupna organizacijska struktura Nata ni monolitna, temveč je večplastna in večvrstna, vendar taka, da zagotavlja ter kaže skupne vrednote in interese članic. Številni pripadniki<sup>57</sup> SV smo že integrirani v Natovo strukturo na različnih ravneh in v različnih oblikah. Ob zagotavljanju interesov Slovenije in delu za skupne cilje zavezništva Slovenci nabiramo bogate izkušnje, ki jih lahko prenesemo nazaj v nacionalno okolje. Ob tem se je treba zavedati, da Nato ni le Zavezništvo z vojaško strukturo in vojaškimi uslužbenci, temveč, da je v tej strukturi na voljo tudi ogromno priložnosti za civilne strokovnjake vseh področij. V zadnjem obdobju je gibanje popolnjevanja s civilnimi strokovnjaki v porastu.

SV je majhna vojska, ki nima razvitih vseh delov celovite vojske, to celovitost pa nam lahko omogoča in zagotavlja Nato. Tako Nato poleg zagotovitve varnosti ponuja tudi priložnost, da se lahko pripadniki SV šolajo, usposablajo in delajo tudi na dolžnostih, ki jih v SV ni, in tako gradijo učinkovito ter transparentno vojaško kariero.

Slovenija je članica dveh velikih mednarodnih organizacij, Nata in EU. Kot članici, ki si prizadeva zagotavljati svojim državljanom čim boljši razvoj in varnost, ji gotovo ni cilj podvajanje zmogljivosti. Zato SV zagotavlja iste zmogljivosti za obe organizaciji in podpira sodelovanje obeh organizacij na vojaškem področju. Najlepši primer sodelovanja Nata in EU je prizadevanje SHAPE za vodenje operacije kriznega odzivanja EU, ALTHEA v Bosni in Hercegovini (Orfy, 2007, str. 81). SV kaže skupen in racionalen pristop k obema organizacijama z enotnim Vojaškim predstavništvom (VOPRE) za Nato in EU. Gotovo je pri sodelovanju med Natom in EU mogoč še večji napredek in v interesu majhnih držav je, da ga podpirajo tudi na strukturni ravni.

Skupna Natova organizacijska struktura je »lastništvo« držav zaveznic in kot taka mora delati za njihove potrebe in interese. Zato mora biti tudi Sloveniji v interesu, da je ta organizacija po eni strani čim bolj učinkovita in racionalna, po drugi strani, da nam omogoča sodelovanje pri odločanju, najpomembnejše pa je, da v Natu zagotavljamo tudi slovenske interese.

<sup>57</sup> Pod predstavniki so mišljeni tako tisti, ki delajo v predstavnih, kot tisti, ki so na Natovi dolžnosti, saj tudi slednji predstavljajo Slovenijo.

## Literatura

1. *Briefing: NATO Military Structure*, 25. 6. 2007 ([http://www.nato.int/docu/briefing/nms/html\\_en/nms01.html](http://www.nato.int/docu/briefing/nms/html_en/nms01.html)).
2. Brinc, D., in drugi, 2006. *Angleško-slovenski vojaški terminološki slovar*. Ljubljana: Poveljstvo za doktrino, razvoj, izobraževanje in usposabljanje.
3. *Glossary of Terms and Definitions AAP-6*.
4. *History of SHAPE and Allied Command Operations* ([www.nato.int/shape/about/background2.htm](http://www.nato.int/shape/about/background2.htm)).
5. Ismay, L., 1955. *NATO, The First Five Years 1949-1954* (<http://www.nato.int/archives/1st5years/index.htm>).
6. Yong, T. D., 1997. *Command in NATO after the Cold War: Alliance, National, and Multinational Considerations*, U.S. Army War College, Carlisle, ZDA.
7. Korošec, T., in drugi, 2002. *Vojaški slovar, predelana in dopolnjena izdaja*. Ljubljana: Ministrstvo za obrambo.
8. Kriendler, J., 2006. *NATO HQ Reform: Once more with feeling!*, George C. Insbruck: Marshall European Center for Security Studies.
9. *Manpower Policy and Procedures AAP-16(D)* (2007).
10. Mariano, S. J., in Wilson, B., 2003. *Strategic Insight, NATO Response Forces: Political Deftness, Economic Efficiency, Military Power* (<http://www.ccc.nps.navy.mil/rsepResources/si/apr03/europe.asp>).
11. *NATO's Command Structure: The Old and the New* (<http://www.nato.int/ims/docu/command-structure.htm>).
12. *NATO Handbook* (<http://www.nato.int/docu/handbook/2006/hb-en-2006.pdf>).
13. Orfy, M. M., 2007. *The New NATO, Its Survival and Resilience*, Author House, Central Milton Keynes, UK.
14. *Overview* ([www.nato.int/shape/about/overview.htm](http://www.nato.int/shape/about/overview.htm)).
15. Papacosma, S. V., in drugi (ur.), 2001. *NATO After Fifty Years*, Scholarly Resources Inc, Wilmington USA.
16. *Priročnik o zvezi NATO*, 2001. Office of Information and Press, NATO, Brussels (<http://www.nato.int/docu/other/svm/handbook.pdf>).
17. Schmidt, G. (ur.), 2001. *A History of Nato, The First Fifty Years*. New York: Palgrave.
18. *Slovar slovenskega knjižnega jezika*.
19. *The implementation of the NRF concept and its consequences* (<http://www.cdef.terre.defense.gouv.fr/publications/doctrine/doctrine05/us/doctrine/art3.pdf>).
20. *The North Atlantic Treaty (1949)*, Washington D.C. (<http://www.nato.int/docu/basicxt/treaty.htm>).
21. *Uredbe o notranji organizaciji, sistemizaciji, delovnih mestih in nazivih v organih javne uprave in pravosodnih organih* ([http://zakonodaja.gov.si/rpsi/r04/predpis\\_URED2954.html](http://zakonodaja.gov.si/rpsi/r04/predpis_URED2954.html)).
22. Whatford, N., 2004. *NATO and the Mediterranean's Military Dimension* (<http://www.rthonbrucegeorgemp.co.uk/pdfs/57.pdf>).

## MEDNARODNI VIDIKI ZAGOTAVLJANJA VARNOSTI POMORSKEGA PROMETA – IZZIVI IN TVEGANJA

## INTERNATIONAL ASPECTS OF MARITIME TRAFFIC SECURITY – CHALLENGES AND RISKS

Professional article

**Povzetek** Mednarodno okolje se je v preteklih letih dramatično spremenilo. Grožnjam današnjega časa, ki so se razširile tudi na območja morij in oceanov, se ni več mogoče upirati samostojno oziroma brez skupnega sodelovanja. Gre za potrebo po učinkoviti mednarodni povezanosti, ki bo s sodelovanjem omogočila zagotavljanje ustrezne globalne varnosti na morju. Dejstvo je, da je več kot 90 odstotkov vse trgovine povezane z morjem. Nesoglasja v mednarodnih odnosih, moten pomorski promet ter prekinitev komunikacijskih in informacijskih sistemov lahko negativno vplivajo na nacionalno gospodarstvo in razvoj. Položaj Slovenije bo tudi v prihodnosti zaznamovalo članstvo v EU, Natu in drugje, zato bo za Slovenijo pomembno, da še naprej izvaja učinkovit multilaterizem, ki temelji na prepričanju, da so današnji izzivi in grožnje mednarodni varnosti rešljivi le s tesnim sodelovanjem partnerjev.

### **Ključne besede**

*Pomorski promet, varnost pomorskega prometa, nacionalni prometnovarnostni podsistem, regionalne pobude, sodelovanje, koordinacija.*

### **Abstract**

International environment has changed dramatically during the last few years. Even in maritime domain, threats cannot be solved independently but on the grounds of cooperation. There is a need for effective international cooperation, which will enable adequate maritime global security. Ninety percent of the world's commerce travels by sea. Tensions in international relations, disruptions of the world's commerce at sea, interruptions in communication and information systems can have negative effects on national economy and prosperity. Slovenia's position in the future will remain within the EU, NATO and other regional initiatives and beyond. It will be, therefore, important for Slovenia to support effective multilateralism that is based on convictions that today's challenges and threats to international security and stability can only be solved with close cooperation and partnership.

**Key words** *Maritime traffic, maritime security, regional initiatives, cooperation, coordination at sea.*

## 1 MORJE IN NJEGOV POMEN

Že v zgodovini človeštva je morje bilo in še vedno je zelo pomembno. Prve znane civilizacije so nastale prav ob obalah morij in oceanov, pri svojem razvoju pa so izkoriščale obmorski položaj za krepitev moči in blaginje. Toda sposobnost uporabe morja je bila odvisna od stopnje materialnega razvoja in znanstvenih dosežkov vsake obmorske države v nekem zgodovinskem obdobju. Možnosti posameznih držav za uporabo morja so se posebej povečale po pomembnih geografskih odkritjih v 16. in 17. stoletju. To je bilo neposredno povezano z rastjo njihove ekonomske moči, političnega ugleda in spreminjanjem razmer splošnega družbenega razvoja. V različnih zgodovinskih obdobjih so te možnosti izkoristile Španija, Portugalska, Velika Britanija, Nizozemska in Francija, v 20. stoletju tudi Združene države Amerike in Sovjetska zveza. Največji trgovski, pozneje pa tudi industrijski centri so nastali ob obalah oceanov, morij in velikih rek, ki so neposredno povezane z morji. Sedem od desetih največjih svetovnih mest se razvija ob obalah morij in oceanov (Mamula, 1975, str. 5–9).

V ekonomskem pogledu je morje pomembno kot:

- izvor hrane, vode, nafte, mineralov, energije in drugega bogastva (biserov, koral, kulturno-zgodovinskih objektov, predmetov itn.);
- prometni prostor za pomorski promet;
- turistično in športnorekreacijsko področje;
- območje, na katerem so ladjedelniške zmogljivosti in drugi objekti, ki so neposredno povezani z morjem.

Zato je morje zelo pomembno v našem gospodarskem, družbenem in kulturnem življenju, predvsem kot vir blaginje z velikimi razvojnimi zmogljivostmi.

Pomen pomorstva kot gospodarske panoge se vsako leto povečuje, na kar vplivajo predvsem dejavniki:

- globalizacija gospodarskih gibanj ter zmanjševanje trgovinskih ovir in omejitev;
- rast obsega trgovine in prometa;
- razvoj informacijskih in komunikacijskih tehnologij.

Pomen morja oziroma pomorstva in pomorskega gospodarstva za Evropsko unijo prikazujejo podatki iz Zelene knjige – Prihodnji pomorski politiki Unije naproti: evropska vizija za oceane in morja:<sup>1</sup>

- od tri do pet odstotkov evropskega bruto domačega proizvoda (BDP) ustvarijo gospodarstvo in storitve, povezane z morjem, pri čemer ni upoštevana vrednost surovin, kot so nafta, plin in ribe;

<sup>1</sup> *Green paper: Towards a future Maritime Policy for the Union: A European vision for the oceans and seas, Brussels, 2006.*



- skoraj 90 odstotkov zunanje trgovine Evropske unije in več kot 40 odstotkov njene notranje trgovine se prepelje po morju;
- čez 1200 evropskih pristanišč gre 3,5 milijard ton tovora in 350 milijonov potnikov;
- s 40-odstotnim deležem celotnega svetovnega ladjevja je EU vodilna na področju ladijskega prometa;
- ribogojstvo predstavlja 19-odstotni delež skupne ribiške proizvodnje EU in je do leta 2003 zagotavljajo več kot polovico rib, zaužitih po svetu.

Promet je najpomembnejši, saj je morje najcenejša prometna pot, še posebno za masovne proizvode in tovore. Pomorski promet v zadnjih desetletjih zelo narašča, predvsem zaradi prevoza nafte, premoga, žitaric in drugih surovin ter industrijskih proizvodov. Dejstvo je, da morja in oceani povezujejo države, tudi tiste, ki niso obmorske (Mićunović, 1985, str. 9). Morski prostor (morja, oceani, zalivi, otoki) in zračni prostor nad njim podpirata 90 odstotkov svetovne blagovne menjave.

V proces globalizacije in mednarodnega sodelovanja je vključena tudi Slovenija s pristaniščem v Kopru, ki z obstoječimi in načrtovanimi povezavami s srednje- in vzhodnoevropskimi državami predstavlja pomembno priložnost za njen gospodarski razvoj. Pomenijo pa tudi velik varnostni izziv, ki je povezan s pomorsko varnostjo oziroma njenim zagotavljanjem v širšem pomenu.

Luka Koper je edino pristanišče v Republiki Sloveniji s pomembno geostrateško lego v severnem Jadranu. Leži na križišču vodnih in kopenskih transportnih poti in je osrednje pristanišče, ki je vključeno v V. transportni koridor<sup>2</sup>. Zato predstavlja pomembno vstopno in izstopno točko za države osrednjega dela Evropske unije in tudi druge. Luka Koper pomeni najkrajšo povezavo iz dežel Daljnega vzhoda in Sredozemlja do držav Srednje in Vzhodne Evrope, kar pomeni od 5 do 10 dni krajšo pot v primerjavi s severnoevropskimi pristanišči. Plovna pot prek koprškega pristanišča je več kot 2000 navtičnih milj krajša v primerjavi s konkurenčnimi severnoevropskimi pristanišči.

Odprtje vzhodnoevropskih in srednjeevropskih trgov tako omogoča Luki Koper novo razvojno možnost v primerjavi s konkurenčnimi severnoevropskimi pristanišči. Koprsko pristanišče je še posebej pomembno za razvoj pristaniških, transportnologističnih in drugih gospodarskih dejavnosti v Sloveniji. Zelo je pomembno za gospodarsko rast države, saj so multiplikacijski učinki delovanja pristanišča zelo visoki. Neposredno je povezano s podjetji, kot so Slovenske železnice, Intereuropa, Viator & Vektor, Primorje, SCT, Banka Koper, Revoz, OMV Istrabenz, Petrol in mnogimi drugimi.

V koprsko pristanišče pripluje vsako leto prek 2000 ladij, od tega 100 tankerjev z dvema milijonoma ton naftnih derivatov. V Luki Koper, ki ima danes dvanajst

<sup>2</sup> V. koridor obsega 3270 km železniških prog in 2850 km cest, pet letališč in tri pristanišča.

terminalov<sup>3</sup>, opažajo nenehno naraščanje količine pretovorjenega blaga. Leta 2000 je pretovor prvič presegel 9 milijonov ton, leta 2003 je znašal že 11 milijonov, 2004 pa 12,4 milijona ton. Leta 2005 so dosegli rekorden pretovor, in sicer 13 milijonov ton. Leta 2006 je rekorden pretovor znašal 14,3 milijona ton, 2007 pa se je povišal na 15,4 milijona. Naraščanje ton pretovorjenega blaga se je nadaljevalo tudi leta 2008 (vir: interno gradivo Luke Koper). Luka Koper je pomembna tudi zaradi oskrbe vojaških ladij, učinkovitega skladiščenja in razvoza vojaške opreme in tehnike. Podobne številke veljajo tudi za tržaško pristanišče, kar pomeni, da vsako leto vpluje v severni Jadran, vključno z ladjami v tranzitu, okoli 5000 tovornih ladij.

Naraščanje tovarnega prometa v koprskem pristanišču in sosednjih italijanskih pristaniščih povzroča večanje gostote prometa ladij v Tržaškem zalivu in s tem tudi večanje možnosti različnih virov ogrožanja. Glede na dejstvo, da se v zadnjem času povečuje tudi število potniških ladij v koprskem pristanišču, so lahko posledice nepredvidenih nesreč dolgoročno katastrofalne, ne samo za okolje, temveč tudi za gospodarstvo v regiji in tudi drugje.

Različni dejavniki in grožnje sodobnega časa vplivajo neposredno na spreminjajoče se globalno varnostno okolje. Grožnjam današnjega časa, ki so se razširile tudi na območja morij in oceanov, se ni več mogoče upirati samostojno oziroma brez skupnega sodelovanja z drugimi državami. Zato je potrebna učinkovita mednarodna povezanost, ki bo s sodelovanjem omogočila zagotavljanje ustrezne globalne varnosti na morju.

Slovenija si še posebej prizadeva za ohranitev mednarodne stabilnosti in varnosti ter tudi za neovirano blagovno menjavo zaradi svoje vpetosti v svetovno gospodarstvo. Kot mnoge druge države je tudi Slovenija odvisna od zanesljive in varne oskrbe s surovinami, proste blagovne menjave ter varnih pomorskih poti, vključno z delovanjem informacijskih in komunikacijskih sistemov. Nesoglasja v mednarodnih odnosih, moten pomorski promet surovin in blaga zaradi novih asimetričnih groženj ter prekinitev komunikacijskega in informacijskega sistema lahko negativno vplivajo na nacionalno gospodarstvo, razvoj in socialni mir.

Za Slovenijo je to še toliko bolj pomembno, saj je Luka Koper edino slovensko večnamensko pristanišče, opremljeno in usposobljeno za pretovor vseh vrst blaga. Glede na to, da je več kot 90 odstotkov vse trgovine povezane z morjem, je pomorska varnost bistvena, zlasti ker so pomemben del te trgovine velike in ranljive ladje ter s tem povezana priobalna infrastruktura. Zato lahko prav gotovo sklepamo, da je zelo pomembno varno in nemoteno potekanje mednarodnega pomorskega prometa.

<sup>3</sup> Terminal za generalne tovore, terminal za živino, terminal za sadje, terminal za les, kontejnerski in ro-ro terminal, avtomobilski terminal, terminal za minerale in rudnine, terminal za žitarice in krmila, terminal za glinico, evropski energetski terminal za premog in železovo rudo, terminal za nafto in derivate ter terminal za kemikalije in druge tekoče tovore.

## 2 VARNOST POMORSKEGA PROMETA KOT DEL MEDNARODNE VARNOSTI

Mednarodno okolje se je v preteklih letih dramatično spremenilo. Istočasno so radikalne spremembe v varnostnem okolju povzročile nova tveganja in grožnje, ki nimajo samo destabilizacijskega učinka, temveč vplivajo na varnost celotne mednarodne skupnosti. Varnostno situacijo zaznamujejo bistvene besede, kot so globalizacija, terorizem, širjenje orožja za množično uničevanje, regionalni konflikti, kriminal (nelegalna trgovina z orožjem), migracije, energetska varnost, epidemije in pandemije, privatne vojaške organizacije in drugo (A Cooperative Strategy for 21st Century Seapower, 2007, str. 2–5).

V spreminjajočem se varnostnem okolju, v katerem se je zmanjšala verjetnost globalnega oboroženega spopada, so se istočasno pojavile nove asimetrične grožnje, ki so v zadnjem desetletju grobo posegle na področje mednarodne varnosti in stabilnosti. Podobno kot proces globalizacije, ki vpliva na vsa področja našega življenja, tudi varnost dobiva globalno dimenzijo.

### 2.1 Globalizacija

Proces globalizacije učinkuje na vse države in družbe po svetu. Povečanje pretoka mednarodne trgovine, števila investicij, potovanj, komunikacij in znanja ustvarja nove možnosti. Ekonomski razvoj Slovenije je odvisen od dostopa do surovin, materialov in idej. Zato si Slovenija prizadeva za mirno tekmovanje ter izmenjavo idej in pogledov, svobodno trgovanje in neomejeno dostopne transportne poti. Družbe so postale bolj soodvisne. Velike finančne transakcije po svetu, ki se dogajajo bolj ali manj vsako sekundo, internet in satelitske komunikacije povezujejo ljudi v najbolj oddaljenih predelih. Globalna vas je postala resničnost.

Tak razvoj vključuje tudi nova tveganja, ki lahko deloma direktno ali indirektno vplivajo na notranjo in zunanjo varnost posameznih držav in njenih prebivalcev, tudi Slovenije. Zmanjšanje izmenjave informacij in idej predstavlja tveganje tako za državne kot nedejavne akterje. Mednarodni terorizem in organiziran kriminal nelegalno izrabljata tako znanje in tehnologijo kot druge nove zmožnosti. Slovenska politična in gospodarska struktura ter njena kritična infrastruktura so postali občutljivejši ter dovzetnejši za nove oblike asimetričnih groženj.

V nekaterih predelih sveta je globalizacija dojeta kot grožnja kulturni identiteti in kot neenakost. Zato ni sprejeta ali ji celo nasprotujejo. Mnoga nova tveganja in varnostni izzivi spremljajo globalizacijo in so transnacionalni. Revščina, nerazvitost, slaba izobraženost, pomanjkanje sredstev, naravne nesreče, okoljevarstvene težave, neenakost, bolezni in kršitve človekovih pravic so samo nekateri dejavniki, ki omogočajo nelegalne migracije in delovanje verskih ekstremistov. Tako so postali vzrok za nestabilnost in v najbolj radikalnih oblikah so se spreobrili v najbolj krut mednarodni terorizem (White Paper 2006 on German Security Policy and the Future of the Bundeswehr, str. 23). V naraščajočem soodvisnem

svetu ta tveganja ne vplivajo samo na trenutno okolje, temveč ogrožajo varnost celotne mednarodne skupnosti na različne načine.

## 2.2 Terorizem

Teroristični napadi 11. septembra 2001 v New Yorku in Washingtonu ter poznejši teroristični napadi na Baliju, v Madridu in Londonu so najbolj kruto odkrili šibke točke držav in družb po svetu. Napadi so prikazali, da današnja največja in najbolj neposredna grožnja naši varnosti izvira iz mednarodnega terorizma. Teroristi nameravajo s svojimi napadi doseči kar največji medijski učinek, zastrašujejo ljudi in povzročajo razdor, ne da bi se pri tem ozirali na žrtve, predvsem civilne, ki jih povzročajo. Tako spada terorizem danes med kompleksnejše grožnje, predvsem zaradi številnih vzrokov, uporabljenih metod in posledic, ki jih povzroča. Prav tako so motivi za terorizem različni in številni. Terorizem na morju ali tudi pomorski terorizem predstavlja svetovno grožnjo in vključuje vse vrste plovil: civilna, trgovska, vojaška. Nafta, zemeljski plin in drug nevaren tovor, ki ga prevažajo plovila, je lahko, če pride v roke teroristom, zelo nevarno orožje, ki lahko povzroči dolgoročne katastrofalne posledice tako za človeštvo, pristaniško infrastrukturo kot tudi za morsko floro in favno. Grožnjo predstavljajo predvsem kriminalci, ki so pogosto povezani s teroristi in ki za uresničitev svojih idej in ciljev uporabljajo plovila oziroma pomorske prometne poti.

## 2.3 Širjenje orožja za množično uničevanje in krepitev vojsk

Znaki vse večje krepitev oboroženih sil v posameznih delih sveta in prekomerno kopičenje oborožitve, vojaške opreme in tehnike lahko negativno vplivajo na regionalno stabilnost in posredno tudi na Slovenijo. Vse več orožja za množično uničevanje in možnosti njihove uporabe ogrožajo globalno varnost. Povečana možnost dostopa terorističnih skupin in drugih nedržavnih akterjev do tega orožja je resen globalni problem (White Paper 2006 on German Security Policy and the Future of the Bundeswehr, str. 25).

## 2.4 Regionalni konflikti

Nerešeni politični konflikti na obrobju Evrope in v širšem mednarodnem okolju prav tako vplivajo na varnostno situacijo v Sloveniji ter tudi drugje. Začetki propadanja državnih struktur, razpadi celotnih držav, ki so pogosto vzrok državljanskih vojn, ter posledično ustvarjanje regij, ki ne delujejo skladno z ustaljenimi mednarodnimi normami, ustvarjajo razmere za nastanek oboroženih skupin in terorističnih organizacij, od koder te delujejo ali jih uporabljajo kot svoja zavetišča. Vse to spodbuja razvoj organiziranega kriminala, korupcije, nelegalne trgovine z ljudmi in drogami (White Paper 2006 on German Security Policy and the Future of the Bundeswehr, str. 25). Zato regionalni konflikti nimajo samo destabilizacijskega učinka na neposredno okolje, temveč posledično vplivajo na varnost celotne mednarodne skupnosti.

## 2.5 Nelegalna trgovina z orožjem

Nenadziran izvoz konvencionalne oborožitve in nelegalna mednarodna trgovina z orožjem v zadnjih letih naraščata. Lahek dostop in zloraba ročnega strelnega orožja in druge vojaške opreme ter tehnike podaljšujejo in stopnjujejo konflikte ter prispevajo k destabilizaciji v posameznih družbah in državah. To posledično vpliva na stabilnost in varnost v celotnem mednarodnem okolju.

## 2.6 Energetska varnost

Varna, nepretrgana oskrba z energijo je strateško pomembna za prihodnost Evrope in posledično tudi za Slovenijo. Povečana potreba po energiji je vplivala na globalne izzive, na večanje regionalne in medregionalne trgovine z električno energijo in povzročila s tem povezana tveganja. Zahteva tudi vse večjo okoljevarnostno ozaveščenost o klimatskih spremembah. Nujna postajata tudi zaščita in varovanje energijske infrastrukture.

## 2.7 Migracije

Evropa in Slovenija sta privlačni zavetji in omogočata nove možnosti ljudem, ki so ostali brez domov, bodisi zaradi vojn, državljanskih vojn, nasilnega pregona, naravnih ali drugih nesreč, revščine, lakote ali drugih razlogov. Učinek nenadzorovanih migracij je postal težava širše evropske družbe. Postal je preveč obremenjujoč in predstavlja tako varnostni problem na eni strani kot tudi humanitarni, ekonomski in varnostni izziv na drugi. Od več sto milijonov potnikov, ki vsako leto potujejo čez regionalna pristanišča Sredozemlja, je večina legalna, vendar pa jih nekaj tisoč poizkusi prečkati meje nelegalno.

## 2.8 Epidemije in pandemije

Naraščajoče migracije, mednarodna mobilnost in globalna svetovna trgovina povzročajo širjenje epidemij in pandemij. Napredovanje aidsa, predvsem v Afriki, je primer, kako lahko taka grožnja v svetovnem zdravstvu istočasno povzroči revščino in socialno nestabilnost v regijah, ki so najbolj ogrožene. Epidemije in pandemije se lahko hitro razvijejo v resno grožnjo varnosti in stabilnosti.

## 2.9 Sklep

Globalizacija, preprostejše prehajanje mej in informacijska revolucija pomenijo, da postajajo oceani in morja dostopnejši za izvajanje kriminalnih dejavnosti in morebitnih sovražnih aktivnosti. Te obsegajo nezakonito priseljevanje, trgovanje z ljudmi, tihotapljenje orožja, trgovanje z mamili, piratstvo, terorizem in širjenje orožja za množično uničevanje. Vse zgoraj naštetih asimetrične groženje se že izvajajo tudi na morju in oceanih. Zelo tudi vplivajo na »uporabnike« morskoga prostora. Danes tako ne moremo več šteti oceanov in morja med proste cone (angl. Heaven of freedom). Dovolj je že samo, če na hitro prelistamo svetovne časopise, iz katerih lahko razberemo naraščanje tveganj, groženj ter človeških katastrof na morju ali v povezavi z njim: veliko nelegalnih migrantov, zajetje ladij, piratstvo, roparski

napadi, trgovina z drogami, teroristični napadi na ladje oziroma naftne terminale ter pristaniško infrastrukturo, veliko onesnaženje morskega prostora itn.

Morje je postalo pomembno z vidika varnosti predvsem iz dveh razlogov:

- Krize in konflikti (tudi zgodovinski) se navadno razvijajo na naseljenih območjih. Danes večina prebivalstva naseljuje obalne regije (dve tretjini svetovnega prebivalstva živita ob obalah ter v pasu, ki je oddaljen do 100 km v notranjost). Urbanizacija in naseljevanje v obalnih skupnostih še vedno naraščata, kar lahko pripišemo dejstvu, da 90 odstotkov celotne svetovne trgovine še vedno poteka po morju.
- Vse več je osredotočenosti na povezovalne lastnosti morja. Zaradi posebnega pravnega statusa odprtega morja in dejstva, da morja povezujejo celine, ta postajajo središče in izhodišče za uporabo asimetričnih groženj.<sup>4</sup>

Zato postaja morski prostor enako pomemben kot kopenski, prav zaradi svoje zaščite in omogočanja neovirane uporabe. Učinkoviti ukrepi za zagotavljanje varnosti zahtevajo preventivno, učinkovito in koherentno sodelovanje tako na državni kot mednarodni ravni. Zato je nujno sprejeti preventivne ukrepe proti vsem vrstam tveganj in groženj, ki ogrožajo našo varnost, ter tveganja in grožnje obravnavati sočasno in v prvotni obliki.

V veljavi je že več mednarodnih pravnih aktov ter večstranskih sporazumov za boj proti nezakonitim dejavnostim na morju, vendar pa bo trajnejši uspeh mogoče doseči le z okrepljenim mednarodnim sodelovanjem. Zato ne preseneča podatek, da je pomorska varnost na prednostnem seznamu ne samo posameznih držav, temveč tudi organizacij, kot so Združeni narodi, Evropska unija, Nato, Organizacija za varnost in sodelovanje v Evropi (OVSE) in drugih.

### 3 MEDSEBOJNI DIALOG IN SODELOVANJE, REŠITEV ZA IZBOLJŠANJE POMORSKE VARNOSTI

S pojavom asimetričnih groženj ter novih razmer, ki so posledica globalizacije, je postalo jasno, da je prihodnost nezanesljiva predvsem na področju zagotavljanja varnosti in stabilnosti ter da zahteva poglobljeno razmišljanje o tem, kako se upreti grožnjam sodobnega časa. Vse večja potreba po zagotavljanju varne plovbe, zaščiti prevozov, ozemelj in prebivalcev pred naraščajočimi pretežno nevojaškimi tveganji na morju zahteva okrepljeno mednarodno sodelovanje in uporabo različnih pristopov. Dejstvo je, da nobena država ne razpolaga s potrebnimi sredstvi, s katerimi bi lahko v celoti zagotovila varnost in stabilnost na pomorskem področju, zato danes deluje kar nekaj organizacij in z njimi povezanih pobud ter drugih varnostnih prizadevanj.

<sup>4</sup> *Morja in oceani omogočajo veliko možnosti terorističnim organizacijam in drugim kriminalnim združbam, ki želijo npr. prevažati orožje, opremo, ljudi ali druge nelegalne tovore prikrito, s ciljem ustvarjanja razmer za pospešitev razvoja organiziranega kriminala, zagotavljanja orožja in opreme nekaterim državam, ali pa želijo razviti svoje teroristične organizacije.*

Kot je navedeno v dokumentu *Developing a European interagency strategy for maritime security operations – A paper supported by the Chiefs of European Navies – Executive Summary, Annex A* (2006, str. 7), trenutno na področju zagotavljanja pomorske varnosti v Evropi sodelujejo te pomembnejše organizacije:

1. Evropska unija, in sicer:
  - a. Evropska agencija za pomorsko varnost,
  - b. Evropska vesoljska agencija,
  - c. evropska agencija FRONTEX ,
  - č. Evropski policijski urad (EUROPOL),
  - d. Evropska obrambna agencija (angl. European Defence Agency),
  - e. Vojaški odbor EU;
2. Nato;
3. Pomorski center za analize in operacije za boj proti narkotikom;
4. Združene medagencijske sile – jug (angl. Joint Interagency Task Force –South, JIATF/S);
5. Mednarodna pomorska organizacija, in sicer:
  - a. avtomatski identifikacijski sistem (angl. Automatic Identification System, AIS),
  - b. sistem dolgega dosega za identifikacijo in sledenje (angl. Long Range Identification and Tracking System, LRIT),
  - c. varnost življenja na morju (angl. Safety of Life at Sea, SOLAS),
  - č. mednarodne varnostne kode za ladje in pristanišča (angl. International Ship and Port Facility Security Codes, ISPS).

Na področju zagotavljanja pomorske varnosti in stabilnosti v Evropi so veljavne nekatere pobude in druge vrste varnostnega sodelovanja (*Developing a European interagency strategy for maritime security operations – A paper supported by the Chiefs of European Navies – Executive Summary, Annex A, 2006, str. 8*):

- varnostna pobuda proti širjenju orožja za množično uničevanje,
- kontejnerska varnostna pobuda,
- jadransko-jonska pobuda (znotraj nje projekt ADRION),
- dialog 5 + 5,
- mediteranski forum,
- Natov mediteranski dialog,
- istanbulska pobuda,
- Natova vodena operacija Active Endeavour,
- evro-mediteransko partnerstvo,
- evropska pobuda za črnomorsko regijo,
- regionalna pobuda za Črno morje,
  - a. črnomorske pomorske sile (angl. Black Sea Forces, BLACKSEAFOR),
  - b. črnomorska harmonija (angl. Black Sea Harmony),
- pobuda poveljnikov evropskih mornaric za zagotavljanje varnosti pristanišč,
- pobuda Virtualni regionalni mornariški prometni center.

Obstaja še več drugih pobud, ki so prav tako povezane z Evropo, nanašajo pa se na države arabskega sveta.

### 3.1 Mediteran

Mediteranska regija povezuje tri celine: Evropo, Azijo in Afriko. Predstavlja pomembno kopensko, pomorsko in zračno križišče, zato je območje bilo že v preteklosti pomembno za evropsko in globalno varnost. Države mediteranske regije se razlikujejo glede na politično ureditev, stopnjo razvitosti, zgodovinsko tradicijo in politično kulturo, položaj v mednarodnem sistemu, vojaško moč, religijo itn., kar še bolj vpliva na raznolikost varnostnega položaja celotne regije (Grizold, 1999, str. 31–35). Raznolikost mediteranske regije in zgodovina sta ustvarili dva različna pristopa k reševanju varnostnih izzivov. Severne države<sup>5</sup> običajno uporabljajo varnostni pristop sodelovanja, pri čemer ustvarjajo mrežo institucij in struktur, kot so Nato, EU, OVSE, barcelonski proces, regionalne pobude ter druge oblike varnostnih prizadevanj. Južne države<sup>6</sup>, ki običajno ne zaupajo svojim sosedom, so se skozi zgodovino nagibale k individualnim načinom zagotavljanja varnosti ali pa k ustvarjanju kratkoročnih povezav z državami somišljenicami. Južne države zato suverenost, varnostne pobude, pobude in druge oblike povezovanja zaradi svojega bolj izrazitega nacionalističnega pogleda obravnavajo s precejšnjim nezaupanjem. V zadnjem desetletju se je zaradi vse več težav, ki so posledica globalizacije, na obeh straneh Mediterana povečalo t. i. regijsko sodelovanje na političnem in varnostnem področju, kar je razvidno iz vse več pobud ter drugih oblik varnostnega sodelovanja.

### 3.2 Jadransko morje

Jadransko morje ima dvojno geopolitično identiteto: na eni strani je podregija večje mediteranske regije, ki je neposredno in posredno povezana s Črnim morjem, vzhodnim in zahodnim Mediteranom, severno Afriko in Bližnjim vzhodom; na drugi strani pa predstavlja most med državami Jadranskega morja in Donavsko regijo, ki je del kontinentalne Evrope in se razteza od reke Donave prek Balkanskega polotoka do obal Jadranskega morja. Ta dvojna identiteta Jadranskega morja, kot vrata v Sredozemlje in most do Jugovzhodne Evrope, je oblikovala posebnosti Jadranske regije skozi stoletja. Ena od teh je prav gotovo veliko medsebojnih odnosov med državami Jadranske regije. Te države so dosegle eno od višjih stopenj politične in ekonomske medsebojne odvisnosti. Druga posebnost regije, ki je posledica prve, je dejstvo, da je Jadransko morje edina mediteranska podregija, v kateri se vse države vključujejo, sicer različno hitro, pa vendar z istim ciljem, v proces širitve EU in Nata. Skupen evro-atlantski proces integracije je znak, da so brezobzirni in uničujoči konflikti regije težava preteklosti in da je prihodnost regije dosega skupne evropske politike in varnosti.

Jadranska regija je zaradi bližine zunanjih meja EU in politike širitve, ki jo zahteva EU, glede vzpostavitve varnosti v ospredju, saj obstaja kar nekaj mogočih groženj

<sup>5</sup> Španija, Francija, Italija, Grčija, Turčija, Slovenija, Hrvaška, Črna Gora in Albanija.

<sup>6</sup> Maroko, Alžirija, Tunizija, Libija, Egipt, Sirija, Libanon.



ob mejah Jadranske regije, na primer nacionalni in etnični konflikti, mednarodni kriminal, nevarnost mogočih meddržavni konfliktov zaradi neopredeljenih državnih meja, pomanjkanje ekonomske samozadostnosti, razširjene korupcije, slabo vladanje, politični radikalizem islama idr. Tako imajo odnosi med Evropsko unijo in Jadransko regijo dve bistveni lastnosti. Jadranska regija je idealen geopolitičen prostor za razširitev evro-atlantske ureditve z utrditvijo političnih in ekonomskih zaveznih. Druga lastnost pa je, da je v zadnjih nekaj letih EU videti kot dobro branjena in zaprta trdnjava, Jadransko morje pa neodporno, šibko mejno območje, ki lahko pomeni most, prek katerega se iz nemirne balkanske regije in drugih sosednjih regij (Bližnji vzhod in srednja Azija) prenesejo problemi in nestabilnost tudi znotraj EU. Različna pogleda predstavljata dva pola političnih odnosov med EU in Jadransko ter Balkansko regijo. Glede na to, kateri od njiju bo prevladal, je odvisno tudi, ali bo Jadransko morje imelo odprta ali zaprta vrata.

### 3.3 Črno morje

Črno morje je vedno pomenilo vez med Evropo in Azijo. Iz geografske lege izhaja njegova strateška pomembnost, ki je neločljivo povezana z Mediteranom v smislu širšega zunanjega »bazena«. Črnomorska regija je umeščena na jugovzhod meje z Evropsko unijo in je križišče plinskih in naftnih trgovskih oskrbnih poti, ki se začnejo v srednji Aziji in na Bližnjem vzhodu ter predstavljajo glavnino oskrbnega tržišča za države EU. Te trgovske oskrbne poti se uporabljajo tudi za nelegalno trgovino in druge nedovoljene dejavnosti. Skupna potreba po upiranju grožnjam varnosti in stabilnosti v regiji je vodila vodilne ljudi regije in druge v iskanje takih oblik sodelovanja, ki bi učinkovito rešile nove grožnje. Na ravni Evropske unije lahko govorimo o oblikah sodelovanja, ki izhajajo iz širitvenega procesa EU (pridružitve Romunije in Bolgarije januarja, 2007), in sicer predpridružitveni pogovori s Turčijo, evropska politika soseščine ter strateško partnerstvo z Rusijo. Na ravni evro-atlantskega partnerstva je treba omeniti tudi proces širitve zaveznitva in program Partnerstvo za mir ter druge oblike strateškega sodelovanja (med Natom in Rusijo ter Natom in Ukrajino). Prej omenjenim oblikam sodelovanja se je z leti pridružilo več drugih. Začetki segajo v leto 1997, ko je Evropska komisija opredelila področja in pobude, ki so podprle različne programe sodelovanja. Nekatere med njimi so:

- pobuda Baku, katere cilj je močnejše sodelovanje področij energije in transporta,
- program INOGATE<sup>7</sup>, katerega cilj je izboljšati varnost oskrbe z energijo s t. i. programom tehnične podpore, ki bo razvit v prihodnjih letih,
- program TRACECA<sup>8</sup>, katerega cilj je tehnično podpreti gradnjo cestne, železniške, letalske ter pomorske infrastrukture, ki povezuje Evropo in srednjo Azijo,
- Konvencija o zaščiti Črnega morja pred onesnaževanjem, ki so jo podpisale obalne države leta 1992,
- mejna podporna misija za Moldavijo in Ukrajino (angl. Border Assistance Mission to Moldova and Ukraine), s katero je Evropska komisija spodbudila reševanje konfliktov v Moldaviji in Ukrajini.

<sup>7</sup> INOGATE – *Interstate Oil and Gas To Europe pipelines.*

<sup>8</sup> TRACECA – *Transport Corridor Europe Caucasus Central Asia.*

Poleg že omenjenih je Evropska komisija aprila 2007 izdala dodatno pobudo, imenovano Črnomska sinergija<sup>9</sup>, ki je usmerjena v ponovno krepitev sodelovanja v regiji in njegovo usklajevanje med regijo in EU. Pobuda je nadaljevanje že leta 2003 začete Evropske politike sosesčine<sup>10</sup> in v praksi izkorišča vse prednosti strateškega partnerstva z Rusijo, zadnje razširitve EU z Bolgarijo in Romunijo ter predpristopnih pogajanj, ki potekajo s Turčijo. Pozitivno v zvezi s črnomorsko regijo je to, da pobude niso samo enostranske, torej jih ne ustvarjajo samo EU in druge integracije, temveč so države članice regije dejavne tudi na regionalni ravni. Sodelovanje na regionalni ravni vključuje številne pobude, ki zajemajo različna področja, kot so gospodarstvo, sodelovanje med mornaricami, okoljevarstvena zaščita, ter vzpostavitev mreže, ki bo povezovala vse države članice v regiji. Med najaktivnejšimi pobudniki so črnomorski ekonomski svet (angl. Black Sea Economic Council, BSEC), črnomorski forum za dialog in partnerstvo (angl. Black Sea Forum for Dialog and Partnership) ter črnomske pomorske sile (angl. Black Sea Naval Cooperation Task Group ali BLACKSEAFOR).

### 3.4 Sklep

Regionalne pobude in druge oblike varnostnih prizadevanj za zagotavljanje pomorske prometne varnosti so odraz spremenjenega varnostnega okolja v preteklih letih. Vse več različnih dejavnikov in ogrožanja sodobnega časa vpliva tudi na spreminjajoče se varnostno okolje na morjih in oceanih. Ob pregledu regionalnih pobud in drugih oblik varnostnih prizadevanj ne moremo prezreti dejstva, da se grožnjam današnjega časa ne moremo več upirati samostojno. Zato je potrebna ustrezna mednarodna povezanost, ki s sodelovanjem omogoča zagotavljanje ustrezne varnosti na morju. Rezultati tega sodelovanja se kažejo v številnih do zdaj sprejetih pobudah in drugih oblikah varnostnih prizadevanj, katerih sopodpisnica je tudi Slovenija, ki tako prispeva k zagotavljanju varnosti in stabilnosti v regiji in tudi drugje.

## 4 SLOVENIJA IN ZAGOTAVLJANJE VARNOSTI POMORSKEGA PROMETA

Po 2. svetovni vojni smo tudi Slovenci končno dobili del morja, ob katerem smo živeli več kot tisoč let. Sanje so postale resničnost in pomorstvo se je začelo razvijati. Tudi samostojna Slovenija se je s sprejetjem Resolucije o pomorski usmeritvi<sup>11</sup> odločila nadaljevati svojo prihodnost, za katero je nekdo v časniku Primorec, ki je bil izdan v Trstu leta 1869, zapisal: »Tukaj, kjer nam je odprta pot čez široko morje na vse strani sveta, kjer se za nami razprostira slovenska zemlja, tukaj nas gotovo čaka lepa prihodnost.«<sup>12</sup> Dogodki zadnjih šestdesetih let to zagotovo potrjujejo, saj so

<sup>9</sup> *Black Sea Synergy, Communication from the Commission to the Council and the European Parliament, Black Sea Synergy – A New Regional Cooperation Initiative, Brussels, 11. 4. 2007, Com (2007) 160 def.*

<sup>10</sup> *Temeljni cilj te politike je bila okrepitev vezi med državami v regiji in EU.*

<sup>11</sup> *UL RS, številka 10, 1991.*

<sup>12</sup> *Povzeto po uvodnem nagovoru kapitana bojne ladje Ljubomira Kranjca na seminarju Vloga in namen Obalne obrambe – Sodelovanje pomorske enote SV s subjekti, ki jih povezujejo skupni interesi, ki je bil v Ankaranu, marca 2001.*

dali obalnemu področju posebno vlogo v širšem slovenskem prostoru ter vplivali na oblikovanje gospodarske in socialne rasti ter vzpodbujali in podpirali pomorsko usmerjeno in gospodarsko ter razvojno politiko Slovenije.

Ni torej naključje, da se je Skupščina Republike Slovenije 7. marca leta 1991 odločila sprejeti Resolucijo o pomorski usmeritvi Republike Slovenije, s katero ohranja prednosti, ki jih omogoča izhod na Jadransko morje. V resoluciji je med drugim jasno izražena namera Republike Slovenije, da bo vodila gospodarsko in razvojno politiko, ki bo pomorsko usmerjena. Zato bo:

- podpirala razvoj koprskega pristanišča in prek njega usmerjenega tranzitnega in kopenskega prometa ter spodbujala širitev stalnih pomorskih poti;
- zaščitila javni interes na področjih pristaniških dejavnosti, pilotaže, vleke in reševanja ter potniškega pomorskega prometa;
- zagotovila razmere za razvoj tovrstnega ladjarstva, ki bo sposobno poslovati na svetovnem trgu;
- načrtno spodbujala pridobivanje hrane in drugih dobrin iz morja.

Prav tako bo skrbela za pomorsko pravno ureditev skladno z mednarodnimi pravili, zato bo:

- razvila službo ali službe, ki bodo skrbele za nadzor morja in obale na varnostnem, plovbnem, ekološkem, sanitarno-zdravstvenem in fiskalnem področju;
- uredila varovanje meje na morju;
- v sodelovanju s sosednjima obmorskima državama poskrbela za celovit dogovor o pomorskih plovbnih poteh in režimih plovbe ter ribolovnih območjih v Jadranskem morju.

Pred Slovenijo so izzivi, zato mora biti pripravljena na upiranje tako konvencionalnim, še bolj pa asimetričnim grožnjam varnosti z morja in na morju. Zato mora nacionalnovarnostni sistem Republike Slovenije upoštevati tako vojaške kot tudi nevojaške vire ogrožanja nacionalne varnosti, in sicer ne glede na njihov izvor. Različni viri ogrožanja so med seboj povezani. Dogodki na nekem družbenem področju lahko učinkujejo tudi na drugem in pri tem vplivajo na povečanje groženj. Takšna predstava o ogrožanju zahteva visoko stopnjo prilagodljivosti nacionalnovarnostnega sistema Republike Slovenije. Prav tako je nujno, da se nevarnost stalno in celovito ocenjuje in da se nenehno analizira strateško okolje Republike Slovenije, pri čemer je pomembno zavedanje, da je vzroke konfliktnih razmer v mednarodni skupnosti mogoče odstranjevati le s poglobljenim sodelovanjem in skupnim delovanjem.

Zmožljivosti in zmožnosti, ki lahko zagotovijo upiranje tem grožnjam, so znotraj nacionalnovarnostnega sistema Republike Slovenije povezane predvsem s prometovarnostnim podsistemom. Gre za različne podsisteme (varnostni, obrambni) in vse drugo, kar s svojim delovanjem prispeva k učinkovitemu zagotavljanju varnosti in stabilnosti na akvatoriju znotraj Republike Slovenije ter tudi širše mednarodne skupnosti.

## 5 MOGOČE POSLEDICE IN NEREŠENA VPRAŠANJA, KI VPLIVAJO NA ZAGOTAVLJANJE MEDNARODNE VARNOSTI POMORSKEGA PROMETA V JADRANSKO-DONAVSKI REGIJI<sup>13</sup>

Kot navaja predstavitveni dokument druge mednarodne konference o mediteranski regiji (Di Placido, Egizia Gattamorta, 2007, str. 61–64), se nerešena vprašanja, na katera je treba odgovoriti v bližnji prihodnosti, pojavljajo predvsem v zvezi z veljavnimi pobudami mediteranske (kamor uvrščajo tudi Jadransko morje) in črnomske regije. Temeljno je predvsem sodelovanje med severnimi, južnimi in vzhodnimi obalami teh »deljenih«, a kljub temu povezanih morij, in popolno zavedanje, da lahko imajo regionalne zadeve neposreden, takojšen in multidimenzionalen učinek tudi na druge države v regiji. Končno stanje je varnost v Evropi in njeni soseščini ter nenazadnje na globalni ravni.

V Jadransko-donavski regiji so v ospredju nerešene zadeve, ki se nanašajo na varnost in stabilnost v regiji ter na neopredeljen status državnih mej. Najaktualnejše in težavno je Kosovo, ki je že dolgo na seznamu varnostnih vprašanj mednarodne skupnosti. Mnenja mednarodne skupnosti glede priznanja neodvisnosti Kosova so deljena predvsem zaradi nevarnosti destabilizacije celotne regije in mogočega »domino efekta« v vseh tistih geopolitičnih predelih, v katerih so trenutno zamrznjeni konflikti, ali v t. i. samooklicanih državah. Drugo nerešeno vprašanje v regiji, ki je prav tako povezano s Kosovom, je bodoča ustavna ureditev Bosne in Hercegovine, kjer je občutiti vse pogostejše pritiske manjšinskih etničnih skupin. V regiji so še vedno odprta nerešena teritorialna vprašanja, ki so posledica razpada nekdanje Jugoslavije.

Mednarodna skupnost, še posebno Evropska unija, ter druge varnostne organizacije v regiji bodo tudi v prihodnje morali budno opazovati dogajanja v zvezi z odprtimi vprašanji. Še verjetneje je, da bodo morale določiti natančnejšo regionalno strategijo, ki bo pomagala rešiti odprta vprašanja in nerešene konflikte.

Naslednje pomembno vprašanje Jadransko-donavske regije v sklopu Jugovzhodne Evrope je širitev držav z nizko sposobnostjo vladanja oziroma vodenja ter s tem povezano zmanjšano učinkovitostjo državnih institucij. Vse to povečuje tveganje za propad tistih držav v regiji, ki ne bodo sposobne nadzorovati svojega ozemlja in državnih mej. Tako bodo ustvarjene razmere za širitev transnacionalnega kriminala in terorizma ter za razvoj kriminalnih in terorističnih skupin, ki se bodo na teh ozemljih ustalile in jih uporabile za svoja »oporišča«. To je zagotovo težava, ki lahko vpliva na celotno Jugovzhodno Evropo. Pri nadaljnjem procesu širitve Evropske unije se bo treba poglobiti tudi v ta vprašanja ter zagotoviti učinkovite ukrepe za krepitev državnih institucij v vseh državah, ki se želijo vključiti v Evropsko unijo.

<sup>13</sup> V predstavitvenem dokumentu druge mednarodne konference o Mediteranski regiji so v poglavju, ki opisuje mogoče posledice in nerešena vprašanja, opredeljene štiri regije, in sicer Severna Afrika, Bližnji vzhod, Jadransko-donavska ter Črnomska regija. V članku opisujem le mogoče posledice in nerešena vprašanja, ki so povezani z Jadransko-donavsko regijo.

Najpomembnejši za stabilnost v regiji ostaja tudi v prihodnje evro-atlantski proces integracije.

V povezavi s tem v zadnjih letih predvsem v Evropski uniji narašča t. i. širitveni fenomen izčrpanosti oziroma utrujenosti, predvsem zaradi še nedokončane politične in ekonomske integracije držav, ki so se pridružile EU v prvem (večjem) valu širitve, ter zaradi še vedno neenotnega mnenja držav članic glede vključitve Turčije v EU. Panevropski upad začetnega zagona povzroča tveganje razširitve regionalne vrzeli med EU in državami članicami evro-atlantskega zavezništva ter državami, ki bi lahko bile izključene iz obeh. Ta vrzel bi lahko sčasoma postala geopolitična enklava znotraj meja evro-atlantskega širitvenega procesa (Di Placido, Egizia Gattamorta, 2007, str. 63).

Tveganje za neuspešno integracijo v celotni regiji znotraj evro-atlantskega področja je večje, saj države, ki trenutno niso članice omenjenih zavezništev še vedno, zaradi svojih notranjih nesoglasij in različnih evro-atlantskih skeptičnih političnih možnosti ter težav pri doseganju standardov, ki so potrebni za vključitev v integracije, niso pripravljene na pristopna pogajanja oziroma vključitev v integracije. Na srečo je možnost ponovitve večjih meddržavnih in državnih konfliktov bistveno zmanjšana, zahvaljujoč tudi vključevanju Nata, OZN ter celotne mednarodne skupnosti v razreševanje teh konfliktov. Čeprav je postkonfliktno obdobje na nek način že preseženo, pa bo v prihodnje treba poiskati rešitev za strukturne težave v regiji s postavitvijo jasno opredeljenih in stabilnih državnih mej ter z zmanjševanjem političnega vzpodbujanja etičnega nacionalizma. Posebni področji, ki jim bo prav tako treba nameniti več pozornosti, sta ekonomski razvoj in vladavina prava.

Vsa ta nerešena vprašanja so predmet razprav znotraj evro-atlantskih integracij in so tudi glavni razlog za to, da države v regiji ne napredujejo vanje. Dejstvo je, da je predvsem zmanjšanje ekonomskih razlik med državami v regiji ter med regijo in državami članicami EU bistveno za prihodnji razvoj stabilnostnega in varnostnega okvira v regiji. Jadransko morje, ki na nek način ločuje države članice EU od balkanskih enklav, bo tako postalo most med EU in državami, ki se želijo priključiti EU oziroma evro-atlantskemu zavezništvu.

Jadransko morje povezuje predvsem države v regiji, zato je pri obravnavanju vprašanj, ki se nanašajo na regijo, usoda vseh držav v njej tesno povezana z vprašanji varnosti, stabilnosti in sodelovanja (Di Placido, Egizia Gattamorta, 2007, str. 61–64). Tudi za Slovenijo je v prihodnje pomembno, da ostane aktivna partnerica v vseh tistih mednarodnih pobudah, ki se nanašajo na varnost, stabilnost in sodelovanje v regiji. Globalizacija, preprostejše prehajanje meja ter vse večji razvoj na področju informacijske tehnologije pomenijo, da so morja vse bolj dostopno okolje za kriminalne in druge nelegalne dejavnosti<sup>14</sup>, zato bo tudi v prihodnjih letih malo varnostnih vprašanj pritegnilo tolikšno pozornost kot pomorska varnost, predvsem zaradi

<sup>14</sup> To vključuje nezakonito priseljevanje, trgovanje z ljudmi, tihotapljenje orožja, trgovanje z mamili, piratstvo, terorizem in širjenje orožja za množično uničevanje.

vsestranskih lastnosti ter zapletenih vprašanj mednarodne varnosti, suverenosti, zagotavljanja energije, gospodarske blaginje ter nenazadnje varnosti in stabilnosti na globalni ravni. Zato bo tudi za Slovenijo pomembno, da področje pomorske varnosti uvrsti na seznam prednostnih nalog.

**Sklep** V spreminjajočem se varnostnem okolju, v katerem se je zmanjšala verjetnost globalnega oboroženega spopada, so se pojavile nove oblike ogrožanj, do katerih Slovenija nikakor ni in ne sme biti ravnodušna.

Republika Slovenija je izpostavljena različnim tujim vplivom in interesom. V širšem varnostnem okolju naše države se povečuje število različnih nevojaških tveganj in virov ogrožanja. Mogoče je tudi ponovno poslabšanje varnostnih razmer v regiji, jugovzhodno od Slovenije. Zaradi svoje lege se Republika Slovenija sooča s transnacionalnimi grožnjami v obliki organiziranega kriminala, nelegalnih migracij, trgovanja z belim blagom, trgovanja z mamili, nelegalne trgovine z orožjem in materiali, terorizmom in pranjem denarja.

Slovenska varnost je neločljivo povezana s političnim razvojem Evrope in drugih držav. Kot članica EU in Nata se je Slovenija v kratkem obdobju od včlanitve v evro-atlantske integracije izkazala kot zanesljiv partner. Slovenija sodeluje tudi znotraj OZN, OVSE in drugih podobnih organizacij pri ohranjanju miru, zaščiti proti globalnim grožnjam, izvajanju demokracije in človekovih pravic ter skupni varnosti.

Nacionalna varnost ne more biti dosežena samo s trudom posamezne države ali njenimi oboroženimi silami ter drugimi nosilci nacionalnovarnostnega sistema. Iz tega izhaja potreba po integrirani varnostni strukturi, ki je del vsestranske nacionalne in globalne varnostne filozofije.

Tudi v prihodnje bo Nato temelj slovenske bodoče varnostne in obrambne politike, saj je edinstven političen in vojaški instrument za doseg in vzdrževanje miru. Globalni izzivi, s katerimi se Slovenija sooča, dolgoročno ne morejo biti zagotovljeni zunaj zaveznitva, ki temelji na vzajemnem zaupanju držav članic. EU zahteva politično stabilnost, varnost in razvoj tako Slovenije kot tudi drugih članic. Današnja varnost ogrožajo novi in kompleksnejši izzivi. Zato je strateško partnerstvo EU in Nata nosilni steber evropskega in transatlantskega varnostnega sistema. V sedanjem spremenjenem mednarodnem okolju skoraj nobena država ni zmožna samostojno zagotoviti miru, svobode, varnosti in razvoja zase ter svoje prebivalce. Nacionalnovarnostno načrtovanje zahteva pristopa *mrežne integrirane strukture* in tesne mednarodne koordinacije. Dejstvo je, da varnosti ni mogoče uvoziti, temveč mora biti zagotovljena lokalno oziroma regionalno, kar nenazadnje kaže tudi primer invazije na Irak.

Položaj Slovenije bo tako tudi v prihodnje zaznamovalo članstvo v EU, Natu in tudi druge. Zato bo za Slovenijo tudi v prihodnje pomembno, da še naprej izvaja učinkovit multilaterizem, ki temelji na prepričanju, da so današnji izzivi in grožnje mednarodni varnosti rešljivi le s tesnim sodelovanjem partnerjev in da kakršna koli druga možnost nima ustreznih zagotovil.

Dejstvo je, da so zunanji in notranji vidiki varnosti med seboj tesno povezani. Tudi Slovenija se bo morala v bodoče bolj zavedati novih groženj, ki so po vsebini in lastnostih drugačne od tradicionalnih. Za uspešen boj proti novim asimetričnim oblikam groženj bo v prihodnje treba uvesti ustrezno strategijo za zagotavljanje pomorske varnosti na akvatoriju Republike Slovenije, s katero bosta zagotovljeni varnost in stabilnost na tem območju. Potreba po integrirani varnostni strukturi na mednarodni ravni mora biti vsekakor podprta tudi z ustrezno integracijo teles znotraj države, še posebno v primeru Slovenije in njenega akvatorija, ki zaradi svoje majhnosti zahteva usklajenost vseh, ki delujejo na morju in v povezavi z njim.

## Literatura Knjige in članki v znanstvenih in strokovnih revijah

1. Flanagan, J. S., Frost, L. E., Kugler, L. R., 2001. *Challenges of the Global Century- Report of the Project on Globalization and National Security*. Washington, D. C.: Institute for National Strategic Studies, National Defense University.
2. Grizold, A., 1999. *Evropska varnost*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
3. Grizold, A., 2005. *Slovenija v spremenjenem varnostnem okolju: k razvoju obrambno-zaščitnega sistema: izzivi in spodbude*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
4. Jakomin, L., in drugi, 2007. *Luka Koper: 50 let izkušenj za nova obzorja*. Luka Koper.
5. Mamula, B., 1975. *Mornarice na velikim i malim morima*. Beograd: Vojnoizdavački zavod.
6. Mićunović, B., 1985. *More i mornarica*. Beograd.
7. Prezelj, I., 2001. *Grožnje varnosti, varnostna tveganja in izzivi v sodobni družbi. Teorija in praksa let. 38, str. 127–141.*
8. Prezelj, I., 2006. *Teroristično ogrožanje nacionalne in mednarodne varnosti. Varstvoslovje. 8-1, str. 18–30.*
9. Prezelj, I., 2001. *Vojaško ogrožanje nacionalne in mednarodne varnosti po koncu hladne vojne. Teorija in praksa. 38, str. 848–860.*
10. *Priročnik o zvezi Nato*, 2001. Brussels: Office of Information and Press.
11. Stražičić, N., 1984. *Pomorska geografija svijeta*. Zagreb: Školska knjiga.
12. Tangredi J. S. (ur.), 2002. *Globalization and Maritime Power*. Washington D. C.: Institute for National Strategic Studies, National Defense University.
13. Taylor D. P. (ur.). *Perspectives on Maritime Strategy. Essays from the Americas, Advance Preliminary Draft*.

## Dokumenti

1. *A Cooperative Strategy for 21st Century Seapower, October 2007.*
2. *Androjna, A., Mediterranean Maritime Security Threats And Challenges, 2008.*
3. *Delivering Security in a Changing World. Defence White Paper, UK Ministry of Defence, december 2003.*
4. *Di Placido, L., Egizia Gattamorta, M. Security, Stability and Cooperation in the Mediterranean Region, 2nd International Conference on the Mediterranean Region, Rim, 2007.*

5. *Evro-mediteransko partnerstvo, Analiza Evro-mediteranskih sporazumov o pridružitvi in posledice njihovega prevzema za Slovenijo, Tehnična in finančna pomoč v okviru programa MEDA. Ministrstvo za gospodarstvo, Ljubljana, 2004.*
6. *Global Maritime Security Cooperation in an age of Terrorism and Transnational Threats at Sea, Multilateral Planners Conference VI. Copenhagen, Danska, marec 2008.*
7. *Govor generalmajorja Alojza Šteinerja na drugi mednarodni konferenci o Mediteranski regiji v Rimu, 2007.*
8. *Govor kapitana Renata Petriča na šestem simpoziju mornaric držav Sredozemlja in držav Črnega morja v Benetkah, 2004.*
9. *Integrated Maritime Policy for the EU, Working document III on Maritime Surveillance Systems. European Commisision/Joint Research Centre Ispra, Italija, 2008.*
10. *Lopatič, Ž. Evromediteransko partnerstvo: Vloga Evropske unije v Evromediteranskem partnerstvu, Diplomsko delo, Ljubljana, 2006.*
11. *Record of Proceedings of the fifth Regional Seapower Symposium for the Navies of the Mediterranean and Black sea Countries, Benetke, oktober 2004, str. 203–351.*
12. *Sixth Regional Seapower Symposium for the Navies of the Mediterranean and Black sea Countries, Benetke, oktober 2006, DVD.*
13. *Štefančič, P. Luka Koper kot logistično in distributivno središče za srednjo in vzhodno Evropo, Diplomsko delo, Ljubljana, 2003.*
14. *Vloga in namen Obalne obrambe – Sodelovanje pomorske enote SV s subjekti, ki jih povezujejo skupni interesi: Zbornik seminarja. 42. brigada obalne obrambe, Ankaran, 2002.*
15. *White Paper 2006 on German Security Policy and the Future of the Bundeswehr. Federal Ministry of Defence, Berlin, oktober 2006.*

## Zakoni

1. *Pomorski zakonik. Uradni list RS, št. 120/2006.*
2. *Resolucija o pomorski usmeritvi Republike Slovenije. Uradni list RS, št. 10/1991.*



## VOJAŠKA OBVEŠČEVALNO-VARNOSTNA DEJAVNOST V PODPORI DELOVANJA SLOVENSKE VOJSKE V OPERACIJAH KRIZNEGA ODZIVANJA

### MILITARY INTELLIGENCE AND SECURITY ACTIVITY IN SUPPORT OF SLOVENIAN ARMED FORCES' PARTICIPATION IN CRISIS RESPONSE OPERATIONS

Professional article

**Povzetek** Strateško varnostno okolje Republike Slovenije se zaradi procesa globalizacije, razvoja informacijske družbe, hitrega razvoja azijskih trgov, katastrofalnih življenjskih razmer v številnih državah tretjega sveta, okoljskih sprememb in drugih vzrokov spreminja. Nestabilnost, grožnje in tveganja, ki iz tega izhajajo, pomenijo glavni izziv globalne varnosti. Pomen klasičnih vojaških groženj se sicer zmanjšuje, čeprav jih dolgoročno ni mogoče izključiti. Nadomeščajo jih sodobne oblike ogrožanja varnosti, med katere najpogosteje uvrščamo mednarodni terorizem, ilegalne migracije, organizirani kriminal, trgovino z mamili in ljudmi, ekstremizem, različna etnična gibanja, verski fanatizem, okoljska vprašanja, proizvodnjo in promet z nevarnimi biološkimi, kemičnimi in jedrskimi snovmi ter zlorabo interneta. Glavne značilnosti naštetih groženj so asimetričnost delovanja, večplastnost, transnacionalni značaj, raznovrstnost in nedoločljivost struktur.

Republika Slovenija si kot članica Nata in EU zagotavlja varnost s sodelovanjem v njenih aktivnostih, kamor spadajo tudi operacije kriznega odzivanja (OKO). V teh operacijah morajo poveljniki slovenskih kontingentov (SIKON) sprejemati odločitve, pri tem pa jih odločilno podpira vojaška obveščevalna dejavnost, katere vloga je še posebej pomembna pri zaščiti sil, saj je SIKON tako pripravljen na grožnje in lahko odgovori nanje le na podlagi obveščevalnih podatkov.

Spremenjeno strateško in varnostno okolje, članstvo Slovenije v Natu in EU ter drugačne naloge Slovenske vojske zahtevajo prilagoditve oziroma spremembo organiziranosti vojaške obveščevalne dejavnosti.

**Ključne besede** *Slovenska vojska, vojaška obveščevalna dejavnost, operacije kriznega odzivanja, terorizem, improvizirana eksplozivna sredstva.*

**Abstract** Strategic security environment of the Republic of Slovenia is changing because of the process of globalization, fast development of Asian markets, catastrophic living

conditions in many of the third world countries, environmental changes and other reasons.

The consequent instability, threats and vulnerabilities are the main challenges of global security. Classical military threats today have been replaced by contemporary forms of threats such as international terrorism, illegal migration, organized crime, drug and human trafficking, different ethnic movements, religious extremists, environmental problems, production of and trade with biological, chemical and nuclear substances. The main characteristics of these threats are asymmetrical activities, complexity, transnational character, diversity and indeterminable structure.

As a member of NATO and the EU the Republic of Slovenia ensures security through participation in the activities of both organizations, including crisis response operations. Commanders of Slovenian contingents are required to take decisions. In doing so they are decisively supported by the military intelligence activity which is particularly important for force protection where commander's response to threats relies heavily on intelligence support.

The changed strategic and security environment and Slovenia's membership of NATO and the EU, and different tasks of the Slovenian Armed Forces demand adjustments (organizational changes) of defence related intelligence activity.

**Key words** *Slovenian Armed Forces, military intelligence activity, crisis response operations, terrorism, improvised explosive devices.*

**Uvod** Pri opazovanju in spremljanju varnostnega okolja zadnjih nekaj letih ugotavljamo, da so se po svetu zgodile številne spremembe, ki so bistveno preuredile njegovo politično in varnostno podobo, hkrati pa so povzročile tudi več pomembnih pozitivnih premikov v mednarodnih odnosih na svetovni ravni, s čimer so bili vsaj deloma vzpostavljeni pogoji za odpravo napetosti in nezaupanja v mednarodni skupnosti. Za sodobno varnostno-obrambno stvarnost je glavna in najpomembnejša posledica splošnega družbenega razvoja v zadnjih letih nedvomno prav daljnosežno preoblikovanje varnostnega okolja, z obsežnim in temeljitim preoblikovanjem virov ogrožanja, za katere sta značilni različnost in večsmernost, v nasprotju s preteklostjo, ko je prevladoval en sam, vojaški vir ogrožanja. Države so jamstvo za svojo nacionalno varnost zoževale na klasične vire ogrožanja, predvsem vojaškega, ter se pred njimi branile z vojaško dejavnostjo in vojaškim sistemom. Kljub več resničnim ali morebitnim obrambno-varnostnim vprašanjem, ki izhajajo iz različnih vrst in virov vojaškega ogrožanja v sodobnem svetu, se vse bolj kažejo »nove«<sup>1</sup> negotovosti in nevojaški viri ogrožanja, kot so: zaostajanje v razvoju, ekonomske krize, socialno-ekonomska ogroženost, mamila, nesocialna in patološka ravnanja, etnični konflikti

<sup>1</sup> Pod pojmom nove negotovosti in viri ogrožanja ne razumem le objektivne spremembe virov ogrožanja, saj velika večina »novih« virov ogrožanja obstaja že dalj časa, ob odsotnosti vojaškega vira ogrožanja, in sicer preteče jedrske vojne, pa se je spremenilo le njihovo zaznavanje.

(tudi vojaški vir ogrožanja), množične migracije, mednarodni terorizem, ekološka vprašanja, tehnološke in druge nesreče ter politične, kulturne, duhovne, duševne in druge težave. Te težave niso prostorsko omejene, meje med državami zanje niso ovire, zato se lahko hitro širijo in jih je treba reševati na svetovni ravni.

Tudi Republika Slovenija je izpostavljena različnim virom ogrožanja, zato si zelo prizadeva za mir, stabilnost in gospodarsko rast v svojem okolju. To Republika Slovenija zagotavlja tudi s sodelovanjem Slovenske vojske (v nadaljevanju SV) v operacijah kriznega odzivanja.

Slovenska vojska je z vstopom Slovenije v Nato (North Atlantic Treaty Organisation) in EU pridobila novo vlogo ter poslanstvo v obrambnem sistemu Republike Slovenije. Iz statične vojske, omejene na nacionalno ozemlje, je postala dinamična vojska, pri čemer je nacionalno ozemlje izhodiščno območje za operacije na interesnem območju zaveznitva in mednarodne skupnosti.

Vojaške operacije Nata in EU zunaj geografskega območja držav članic obeh organizacij (angl. *Out-of-Area Operations*<sup>2</sup>) zahtevajo ustrezno obveščevalno-varnostno podporo v vseh fazah operacije, vključno s fazo odločanja o napotitvi sil SV. V tej fazi je pomembna vloga vojaške obveščevalne dejavnosti pri podpori odločanju o začetku operacije, pri njenem načrtovanju ter pri usposabljanju, opremljanju in pripravah sodelujočih enot. Najpomembnejša naloga vojaške obveščevalne dejavnosti je obveščevalna podpora med operacijo, med katero so enote SV izpostavljene večplastnim varnostnim grožnjam, drugačnim od groženj doma, neugodnim podnebnim razmeram in obveščevalnim dejavnostim različnih tujih obveščevalnih služb.

Transnacionalni značaj groženj zahteva intenzivno mednarodno sodelovanje tudi na obveščevalnem področju. Tako tudi Prezelj (2005, str. 97–98) ugotavlja, da prihaja do netradicionalne uporabe oboroženih sil v nevojnih vojaških operacijah, v katerih so še posebej pomembne zanesljive in pravočasne informacije.

Spremenjeno strateško in varnostno okolje, vstop Slovenije v Nato in EU, spremenjena poslanstva in naloge SV ter sprejeti cilji sil SV zahtevajo spremembo organiziranosti vojaške obveščevalne dejavnosti SV. Pri tem je treba opredeliti njene bistvene elemente in nosilce na strateški, operativni ter taktični ravni poveljevanja in jih povezati v enoten, centralno usmerjan ter usklajen vojaški obveščevalni sistem, namenjen podpori vojaškega odločanja na vseh ravneh poveljevanja, še posebej pa v operacijah kriznega odzivanja, v katerih si nabiramo izkušnje za morebitno sodelovanje v celotnem spektru bojnih delovanj.

V SV je treba uvesti nove zmogljivosti in metode vojaške obveščevalne dejavnosti; spremeniti organizacijsko kulturo, nameniti večjo pozornost razvoju človeških

<sup>2</sup> Izraz *Out-of-Area Operations* pomeni zunaj območja, z njim je označena tista dejavnost organizacije, ki se dogaja zunaj neposrednega ozemlja držav članic EU ali zveze Nato (Grizold, 2005, str. 55).

virov ter okrepiti informacijsko podporo, ki bo omogočila zaščitene povezave med organi vojaške obveščevalne dejavnosti na vseh ravneh in avtomatizacijo obdelave podatkov ter olajšala delo uporabnikom (poveljnikom).

Preden pa se posvetimo nadaljnji razpravi, moramo definirati naše razumevanje vojaške obveščevalne dejavnosti. Pomeni nam celoto funkcij, dejavnosti, procesov in ukrepov štabnih organov, enot in posameznikov, s katerimi ti neprekinjeno in celovito spremljajo, analizirajo in predvidevajo vojaške, vojaško-politične in varnostne razmere ter delovanje nasprotnika, morebitnega nasprotnika in drugih vojaških ter varnostnih groženj, s ciljem omogočiti poveljnikom ter drugim pri odločanju sprejem pravočasnih odločitev na vseh ravneh poveljevanja in kontrole SV (Furlan in drugi, 2006, str. 18).

Vojaška obveščevalna dejavnost primarno zagotavlja skupno operativno sliko, torej zavedanje o položaju sovražnika oziroma grožnjah, o okolju in lastnih silah. Z zavedanjem in razumevanjem položaja zagotavljamo sposobnost delovanja lastnih sil in zaščito zmogljivosti, preden so uporabljene.

Za doseganje učinka in uresničitve nalog vojaška obveščevalna dejavnost zagotavlja obveščevalne podatke, ki jih zahteva poveljnik in jih njegov štab obdela v štabnem procesu dela.

Izjemoma vojaška obveščevalna dejavnost posreduje podatke o grožnjah, pri čemer je čas zelo pomemben. To so lahko naloge z zelo pomembnimi cilji, ki se pojavijo za kratek čas na določenem mestu, ali pa podatki, ki so odločilnega pomena za zaščito sil ob resni grožnji.

Nosilci vojaške obveščevalne dejavnosti SV so v širšem smislu vsa poveljstva, enote in posamezniki, saj morajo spremljati razmere, poročati o dejavnostih sovražnika, sodelovati v medsebojnem obveščanju in uresničevati ukrepe za zaščito sil. V ožjem smislu te dejavnosti načrtujejo in izvajajo namensko organizirani in usposobljeni štabni organi (S/G/J-2), obveščevalno-izvidniške enote ter posamezniki s svojim znanjem, veščinami, opremo in oborožitvijo.

Vojaška obveščevalna dejavnost SV izpolnjuje naloge na treh ravneh, in sicer na:  
– strateški: J-2<sup>3</sup> GŠSV, Oddelek za obveščevalne analize (OOA), Oddelek za posebne vojaške dejavnosti (OPVD) v Centru za doktrino in razvoj (CDR) ter OVS;

<sup>3</sup> J-2 je štabni organ za obveščevalno-varnostno dejavnost v Generalštabu Slovenske vojske (GŠSV). Pri tem je številka 2 oznaka organa za obveščevalno-varnostno dejavnost. V štabni organiziranosti ima vsak štabni organ oziroma sektor svojo številko: 1 za kadrovske zadeve, 2 za obveščevalno-varnostno dejavnost, 3 za operativne zadeve, 4 za logistiko itn. J označuje posamezne štabne sektorje na GŠSV, G na operativni ravni in S na taktični ravni. J-2 je najvišji strokovni obveščevalno-varnostni organ v SV.

- operativni: G-2 Poveljstva sil SV (PSSV), G-2 Poveljstva za doktrino, razvoj, izobraževanje in usposabljanje (PDRIU), Obveščevalno-izvidniški bataljion (OIB), nacionalne obveščevalne celice (NOC);
- taktični: S-2 brigad SV, S-2 vojaških teritorialnih poveljstev (VTP), S-2 bataljionov SV, taktične izvidniške enote.

Ravni obveščevalne dejavnosti se medsebojno močno prepletajo in dopolnjujejo. Posamezni organi, ki izvajajo obveščevalno dejavnost SV, jo lahko izvajajo za več ali celo vse ravni. Med njimi mora veljati načelo sodelovanja in dopolnjevanja. Pretok obveščevalnih in varnostnih podatkov med vsemi ravnmi mora biti jasen ter preprost in mora omogočati neposredne povezave med uporabnikom in izvajalcem, ob hkratni možnosti nadzora (povzeto po Podbregar v Ivanuša in Podbregar, 2008, str. 71).

V širšem smislu so elementi obveščevalne dejavnosti SV tudi: pehotne in artilerijske opazovalnice, enota za zaznavanje in opazovanje JRKB-dogodkov, letalske enote, enota za nadzor zračnega prostora, radarske in vizualne opazovalnice zračne obrambe, enota za nadzor morske površine in globine, enote za nadzor ozemlja iz sestave vojaških teritorialnih poveljstev ter vsak pripadnik ali enota SV, kadar sporoča podatke obveščevalnega pomena<sup>4</sup> (Rode, 2007, str. 51).

Zakon o obrambi v svojem delu o izvajanju varnostne dejavnosti posebej opredeljuje opravljanje varnostnih nalog v SV. Za to so odgovorni štabni varnostni organi, ki so v sestavi J/G/S-2 in opravljajo preventivne naloge protiobveščevalne zaščite poveljstev, enot in zavodov vojske, štabne varnostne naloge ter usmerjajo in vodijo delo vojaške policije, razen pri preiskovanju kaznivih dejanj v skladu s tem zakonom, ki je v pristojnosti Obveščevalno varnostne službe. Štabni varnostni organ GŠSV strokovno vodi in usmerja delovanje podrejenih štabnih varnostnih organov ter sodeluje z OVS (5. odstavek 32. člena Zakona o obrambi).

Naloge vojaške obveščevalno-varnostne dejavnosti podrobneje opredeljuje še Odredba o izvajanju nalog organa, pristojnega za obveščevalno podporo poveljevanju in vodenju ter za izvajanje štabnih varnostnih nalog v SV, številka 017-06-10/2000, z dne 8. 9. 2000, ki zahteva:

1. izvajanje obveščevalnih nalog, kamor spadajo načrtovanje, pridobivanje, analiziranje, izdelovanje in dostavljanje obveščevalnih podatkov poveljnikom;
2. izvajanje in usklajevanje obveščevalne priprave bojišča, kamor spadajo proučevanje tujih oboroženih sil in vojaških formacij, ki predstavljajo morebitno vojaško grožnjo za državo in enote SV, usposabljanje pripadnikov SV za obveščevalno podporo poveljevanju, za izvidniško dejavnost ter usmerjanje izvidniških enot; izvajanje priprav pripadnikov SV, ki odhajajo na opravljanje nalog v tujino.

<sup>4</sup> Od enot v stiku z nasprotnikom med bojevanjem pa vse do pripadnika, ki se vrača s službene poti in poroča o svojih ugotovitvah. Vsak pripadnik SV lahko vedno opazi kaj, kar ima obveščevalni, protiobveščevalni ali varnostni pomen, in mora to sporočiti najbližjemu obveščevalno-varnostnemu organu.

3. uresničevanje štabnih varnostnih nalog v SV (3. točka Odredbe<sup>5</sup>), kamor spada opravljanje preventivnih varnostnih nalog v vojaških objektih, območjih, zavodih in poveljstvih SV (usposabljanje pripadnikov SV s področja protiobveščevalne in varnostne zaščite, varnostne priprave pred odhodi na opravljanje vojaških nalog v tujino, spremljanje učinkovitosti izvajanja protiobveščevalno varnostnih ukrepov v enotah SV in posredovanje ukrepov za izboljšanje stanja, oblikovanje ocen varnostnih razmer v enotah in poveljstvih ter spremljanje in ocenjevanje razmer na območjih formiranja enot.

## 1 VOJAŠKA OBVEŠČEVALNA DEJAVNOST SLOVENSKE VOJSKE

Z vstopom v zvezo Nato je Republika Slovenija uresničila cilj zagotoviti temeljni varnostni interes v okviru kolektivne obrambe, ki izhaja iz 5. člena Washingtonskega sporazuma. Na podlagi prednosti članstva v zavezništvu se je SV odpovedala razvijanju nekaterih obrambnih zmogljivosti. Zato vojaška obramba Republike Slovenije temelji na uporabi združenih sil zavezništva, v katerih bodo integrirane sile Slovenske vojske (Vojaška doktrina, 2006, str. 5). Republika Slovenija in SV pa sta se kljub temu odločili za celovito vojaško-obveščevalno dejavnost.

Vojaška obveščevalna dejavnost SV neprekinjeno podpira delovanje SV v miru, krizi in vojni, in sicer na strateški, operativni in taktični ravni poveljevanja ter v celotnem spektru operacij, za katere se pripravlja SV.

Vojaška doktrina določa poslanstvo vojaške obveščevalne dejavnosti kot zagotavljanje neprekinjenega in celovitega spremljanja, analize in predvidevanja vojaških, vojaško-političnih in varnostnih razmer ter delovanja nasprotnika, morebitnega nasprotnika in drugih vojaških ter varnostnih groženj, s ciljem omogočiti poveljnikom in drugim v procesu odločanja sprejem pravočasnih odločitev na vseh ravneh poveljevanja in kontrole (PINK) SV (Furlan in sod., 2006, str. 18).

Temeljne funkcije vojaške obveščevalne dejavnosti SV (AJP-2.0, 2003) so:

- a. prepoznavanje pokazateljev in opozarjanje (angl. *Indications and Warning*),
- b. obveščevalna priprava bojišča (angl. *Intelligence Preparation of the Battlespace – IPB*),
- c. podpora skupne operativne slike in zavedanje razmer (angl. *Common Operational Picture and Situational Awareness – COP & SA*),
- č. podpora ciljenja (angl. *Support to Targeting*),
- d. ocenjevanje bojnega delovanja (angl. *Battle Damage Assessment – BDA*),
- e. podpora zaščiti sil (angl. *Force Protection*),
- f. priprava sil za delovanje (angl. *Force Preparation*).

<sup>5</sup> Odredba o izvajanju nalog organa, pristojnega za obveščevalno podporo poveljevanju in vodenju ter za izvajanje štabnih varnostnih nalog v SV, šifra 017-06-10/2000, z dne 8. 9. 2000.

- 1.1 Prepoznavanje pokazateljev in opozarjanje:** pokazatelji so posebne dejavnosti ali stanja, ki jih je mogoče zlahka prepoznati in njihov obstoj povezati z določeno dejavnostjo nasprotnika. Opredeliti jih je treba pred začetkom delovanj, da pomagajo odgovoriti na *prednostne obveščevalne zahteve* poveljnika in *obveščevalne zahteve* organov S/G/J-2. Pokazatelje, katerih obstoj ali neobstoj kaže na začetek neke pomembne dejavnosti, ki zahteva akcijo poveljnika, imenujemo tudi sprožilni (angl. *Triggers*) pokazatelji.
- 1.2 Obveščevalna priprava bojišča:** je analitična metodologija za pripravo obveščevalnih ocen, predvidevanj in drugih obveščevalnih izdelkov za podporo odločanja poveljnika. Izdelki obveščevalne priprave bojišča so eden izmed temeljev za usmerjanje vojaškega obveščevalnega delovanja in ciljenje, uporabljajo pa jih tudi drugi štabni organi (Pravila štabnega dela, 1998) za oblikovanje lastnih ocen ter odločanje o različici delovanja lastnih sil. Obveščevalna priprava bojišča sestoji iz:
- definicije celotnega bojiščnega prostora,
  - opisa učinkov bojišča,
  - ocene nasprotnika in groženj,
  - ugotavljanja in opisa morebitnega delovanja nasprotnika.
- 1.3 Podpora skupne operativne slike in zavedanja razmer:** skupna operativna slika (angl. *Common Operational Picture – COP*) je časovni presek stanja lastnih sil (modra slika), nasprotnikovih sil (rdeča v) in okolja (rjava slika). Skupna operativna slika je odvisna od konkretne ravni poveljevanja in temelji na informacijah, ki so posredovane tej ravni poveljevanja. Skupna operativna slika je podlaga za poveljniskovo zavedanje razmer, ki ga definiramo kot njegovo zavedanje operativnega okolja v kontekstu naloge enote.
- 1.4 Podpora ciljenja:** za potrebe podpore ciljenja je naloga vojaške obveščevalne dejavnosti prepoznati cilj, njegove dele, sistem, ki mu cilj pripada, trenutni status ter relativno pomembnost in ranljivost cilja. Podatke o ciljnih lahko zagotovi:
- načrtno na podlagi obveščevalnih zahtev o ciljnih,
  - med procesom obveščevalne priprave bojišča z definiranjem območij interesa ciljev (angl. *Target Area of Interest – TAI*),
  - naključno med zagotavljanjem odgovora na drugo obveščevalno zahtevo. V slednjem primeru mora informacija o cilju čim prej priti do lastnih sil (ima status prednostne naloge). Pri podpori ciljenja je treba upoštevati tudi Ženevski protokol I (1997) k ženevskim konvencijam (1947).
- 1.5 Ocena bojnega delovanja:** ocena bojnega delovanja sestoji iz ocene fizične škode, ocene funkcionalne škode in ocene učinkovitosti sistema, ki je deloval po cilju. Enako velja tudi pri uporabi neubojne sile. Ocena bojnega delovanja je predvsem naloga obveščevalne dejavnosti, pri čemer pa morajo sodelovati tudi operativni organi in organi za ognjeno podporo.
- V okviru ocene bojnega delovanja je treba:
- zagotoviti informacije o ustreznosti, točnosti in učinkovitosti ognjenega (tudi neubojnega) sistema, ki je deloval po cilju;

2. ugotoviti, ali je dosežen zahtevani učinek na cilju in obseg postranske škode;
3. ugotoviti, ali je treba izvesti nov napad na cilj. Ocena bojnega delovanja je naloga predvsem vojaške obveščevalne dejavnosti, pri čemer pa morajo sodelovati tudi organi S/G/J-3 in organi za ognjeno podporo.

Pravočasna izvedba zahteva izdajo nalog enotam in virom še pred začetkom napada. Še posebej pomembna je uporaba standardne terminologije, definicij, metodologije in poročanja.

**1.6 Obveščevalna podpora zaščiti sil:** zaščita sil pomeni zaščito premestljivih sil pred konvencionalnimi in nekonvencionalnimi grožnjami. Konvencionalne so tiste, s katerimi se sile navadno soočajo med delovanjem, nekonvencionalne pa so vohunjenje, terorizem, sabotáže, diverzije in kriminalna dejavnost. Naloga vojaške obveščevalne dejavnosti za podporo zaščite sil je zagotoviti obveščevalne podatke o varnostnih grožnjah (angl. *Security Intelligence*) in oceno nekonvencionalnih groženj. Oboje je podlaga za načrtovanje elementov zaščite sil, kot so varnost moštva (angl. *Personnel Security*), varnost objektov (angl. *Physical Security*), informacij (angl. *Information Security – INFOSEC*), informacijske tehnologije (angl. *Information Technology (IT) Security*) in varnost organizacije (angl. *Organisational Security*).

**1.7 Priprava obveščevalnih zmogljivosti za delovanje:** v pripravo za delovanje spadajo dejavnosti, s katerimi vojaška obveščevalna dejavnost načrtuje in pripravi sile za učinkovito obveščevalno delovanje. Izvaja se pred napotitvijo sil in vsebuje:

1. določitev poslanstva in nalog obveščevalne dejavnosti,
2. ugotovitev potreb po dodatni obveščevalni podpori,
3. načrtovanje upravljanja zbiranja podatkov (angl. *Collection Management*),
4. pripravo obveščevalnih izdelkov,
5. načrtovanje posredovanja izdelkov,
6. načrtovanje integracije v mednarodnem okolju, na primer vzpostavitev obveščevalnih častnikov za povezavo.

Priprava obveščevalnih zmogljivosti za delovanje obsega:

1. določitev poslanstva in nalog obveščevalne dejavnosti:
  - a. natančno določitev poslanstva, nalog in zahtev vojaške obveščevalne dejavnosti SV,
  - b. določitev kritičnih informacijskih zahtev poveljnika, razvoj prednostnih obveščevalnih zahtev poveljnika,
  - c. določitev obveščevalnih zahtev,
  - č. načrtovanje obveščevalne arhitekture,
  - d. določitev virov oziroma nosilcev obveščevalne arhitekture,
  - e. namensko organiziranje virov (nosilcev);
2. ugotovitev potreb po dodatni obveščevalni podpori:
  - a. ugotovitev zahtev za obveščevalno podporo od zunaj,
  - b. ugotovitev zahtev za dodatno moštvo,
  - c. organizacijo urjenja občasne sestave za okrepitev;



3. načrtovanje upravljanja zbiranja podatkov:
  - a. ugotovitev obveščevalne zahteve,
  - b. določitev časovnice zbiranja,
  - c. ugotovitev pomanjkljivosti v zmogljivostih za pridobivanje podatkov,
  - č. na podlagi pomanjkljivosti v zmogljivostih oblikovanje informacijskih zahtev in njihovo dostavo nadrejenemu,
  - d. usklajevanje vseh razpoložljivih načinov pridobivanja podatkov;
4. načrtovanje upravljanja priprave obveščevalnih izdelkov:
  - a. potrditev in ažuriranje prednostnih obveščevalnih zahtev,
  - b. dokončanje in ažuriranje obveščevalne ocene;
5. načrtovanje posredovanja izdelkov;
6. načrtovanje integracije v mednarodnem okolju (vzpostavitev častnikov za povezavo).

Naloge, ki jih mora vojaška obveščevalna dejavnost za SIKON opravljati v operacijah kriznega odzivanja, zahtevajo nekatere organizacijske prilagoditve. Vojaška obveščevalna dejavnost opravlja naloge z namensko in modularno organiziranostjo (angl. ISTAR Task Force ali ISTAR<sup>6</sup> Element), skladno z razmerami, pri čemer so moduli sestavljeni iz načrtovalno-analitičnega elementa, modulov za podporo ter iz različnih modulov za vojaško pridobivanje podatkov, na primer iz izvidniških enot, enot za taktični senzorski nadzor, enot za taktično zbiranje podatkov s človeškimi viri, globinskih izvidnikov, brezpilotnih letal, enot za odkrivanje izstrelkov v letu, iz elementov za elektronsko bojevanje in elektronsko izvidovanje ipd.

Vrsta in sestava modulov sta odvisni od naloge, groženj, zemljišča in območja operacije.

## 2 VOJAŠKA OBVEŠČEVALNA DEJAVNOST SV V OPERACIJAH KRIZNEGA ODZIVANJA

Operacije kriznega odzivanja obsegajo politično, vojaško in civilno delovanje, ki poteka skladno z mednarodnim pravom in je namenjeno preprečevanju kriz in kriznemu upravljanju pri doseganju ciljev zaveznitva. Obsegajo velik obseg delovanj, od podpore civilnim organizacijam do bojnega delovanja. Slovenska vojska v teh operacijah sodeluje pod zaveznitvom mednarodnih varnostnih organizacij v okviru mednarodnih sporazumov pod vodstvom zveze Nato, Evropske unije, OZN in Organizacije za varnost in sodelovanje v Evropi – OVSE.

Vojaška obveščevalna dejavnost podpira delovanje SV v operacijah kriznega odzivanja, pri čemer njene naloge izhajajo iz temeljnih funkcij vojaške obveščevalne

<sup>6</sup> *Obveščevalna dejavnost, nadzor, določanje ciljev in izvidovanje oziroma ISTAR je okrajšava, uporabljena za opis sistema sistemov, ki vključuje izdelke senzorjev v stopnjah zbiranja, usmerjanja in obdelave v obveščevalnem krogu ter procesa določanja ciljev. Zagotavlja informacije in obveščevalne podatke za uresničitev kritičnih informacijskih zahtev ter prednostnih obveščevalnih zahtev in podpira manevrirne ter napadalne udarne sisteme.*

dejavnosti. Sem spadajo naloge načrtovanja in postopki pri sprejemanju odločitev za sodelovanje SV v operacijah kriznega odzivanja ter priprava SIKON.

(1) Načrtovanje in postopki za odločitev za sodelovanje SV v operacijah kriznega odzivanja

J-2/GŠSV sodeluje pri izdelavi vojaške analize možnosti sodelovanja SV v operacijah kriznega odzivanja. Skladno s smernicami in zahtevami ministra za obrambo in analizo možnosti sodelovanja SV v operacijah kriznega odzivanja J-3/GŠSV s pristojnimi organi MO RS, PSV v tujini in prvopodrejenimi poveljstvi v obliki vojaškega nasveta oceni zmožnosti sodelovanja SV v operacijah kriznega odzivanja.

(2) Priprave za sodelovanje SV v operacijah kriznega odzivanja

Priprave za sodelovanje SV v operacijah kriznega odzivanja obsegajo različna vojaška področja, od logistike, zvez, usposabljanja do operativnih priprav ipd. Priprave vojaške obveščevalno-varnostne dejavnosti potekajo ves čas vzporedno in usklajeno na vseh ravneh. V veliko vsebinah so med seboj prepletene in soodvisne. Priprave na obveščevalno-varnostnem področju vključujejo:

1. obveščevalno pripravo bojišča oziroma prostora operacij kriznega odzivanja,
2. varnostne priprave sodelujočih pripadnikov in enot,
3. zagotavljanje geoprostorskih podatkov,
4. pripravo obveščevalnih zmogljivosti za delovanje,
5. varnostno preverjanje pripadnikov SV.

J-2/GŠSV v sodelovanju z OVS, strokovnimi nosilci geoprostorske podpore MO RS (UCO, UIK), ORIS oziroma PDRIU ter organi zavezništva zagotavlja podporo PSSV z izvajanjem obveščevalne priprave bojišča oziroma prostora na strateški ravni. Obveščevalna priprava bojišča vključuje območje operacije kriznega odzivanja in vsa območja obveščevalnega interesa, torej območja, s katerih se lahko izrazi pomemben vpliv na operacije kriznega odzivanja. Pri tem navadno sodelujejo pripadniki S-2 iz PE SV, ki niso vključene v priprave in ne sodelujejo v operacijah kriznega odzivanja. PSSV vzporedno izvaja svojo obveščevalno pripravo bojišča oziroma prostora, ki je navadno enako območju obveščevalnega interesa poveljstva operacij kriznega odzivanja, ter območja, po katerih poteka transport sil SV do območja operacij kriznega odzivanja. Enote S-2 SV, ki sodeluje v operacijah kriznega odzivanja, vzporedno izvajajo svojo obveščevalno pripravo bojišča oziroma prostora, ki obsega območje obveščevalnega interesa enote SV (SIKON) v operacijah kriznega odzivanja. Obveščevalna priprava na vseh ravneh obsega vse pomembne dejavnike, kot so pomembne značilnosti prostora, podnebje in vreme, nasprotnik, lastne in sodelujoče sile, družbeni in zgodovinski dejavniki, ipd. ORIS oziroma PDRIU lahko na podlagi zahtevka PSSV opravi preizkus in simulacijo nalog SIKON pred odhodom v operacijo kriznega odzivanja.

Varnostne priprave posameznikov in enot za operacije kriznega odzivanja se izvajajo na področjih kadrovske in informacijske varnosti ter varnosti sredstev in objektov

SV. Priprave obsegajo seznanitev pripadnikov in enot o vseh znanih ter verjetnih varnostnih grožnjah, vključno z možnostmi nasprotnika in morebitnega nasprotnika za zbiranje podatkov o SV (nasprotnikove obveščevalno-izvidniške zmogljivosti), ter načine varovanja in zaščite pred temi grožnjami. Varnostne priprave obsegajo dejavnike, kot so terorizem, paravojaške skupine, organizirani kriminal, obveščevalne strukture tujih držav ali organizacij, nenaklonjene družbene skupine, nevarne nalezljive bolezni, grožnje zaradi vremena in terenskih značilnosti, minska polja ali ostanki minskih polj, neeksplozirana ubojna sredstva, grožnje zaradi sociokulturnih značilnosti sodelujočih držav in lokalnega prebivalstva ipd.

Zagotavljanje prostorskih podatkov obsega pridobitev tiskanih in digitalnih geoprostorskih izdelkov za izvedbo priprav in delovanja enot SV v operacijah kriznega odzivanja. Ti izdelki so topografske in tematske karte ter posnetki iz zraka oziroma satelitski posnetki. Enote SV pravočasno ugotovijo svoje potrebe po teh izdelkih in zahtevke prek S/G-2 posredujejo nadrejenemu. J-2 GŠSV te zahtevke posreduje v MO RS in skrbi za njihovo pravočasno zagotovitev.

V okviru priprave obveščevalnih zmogljivosti za delovanje se izvedejo vsi ukrepi in postopki, ki so potrebni za učinkovito delovanje teh sil v operacijah kriznega odzivanja. V okviru tega J-2/GŠSV v sodelovanju z OVS, PSSV in PDRIU opredeli medsebojna razmerja med nacionalno obveščevalno celico (NOC) in obveščevalno-izvidniškimi organi, enotami in posamezniki SIKON, s poudarkom na medsebojnem sodelovanju in postopkih izmenjave obveščevalnih informacij ter podatkov med SIKON in NOC ter SIKON in sodelujočimi enotami tujih oboroženih sil. J-2/GŠSV po potrebi oblikuje ustrezne usmeritve (podpisnik načelnik GŠSV), ki jih mora PSSV upoštevati pri pripravi ukaza za delovanje SV v operacijah kriznega odzivanja. J-2/GŠSV v sodelovanju z OVS, pravno službo GŠSV in PDRIU opredeli morebitne omejitve pri delovanju SIKON na obveščevalno-izvidniškem področju in jih posreduje nosilcu priprave direktive za delovanje SV. PDRIU po potrebi predlaga spremembe in dopolnila organiziranosti, formacij in usposabljanja. Pri tem upošteva pridobljene izkušnje SV iz predhodnih operacij in usposabljanj, priporočila zveze Nato ter izkušnje tujih oboroženih sil. G-2/PSSV v sodelovanju z J-2/GŠSV, OVS, PDRIU in 5. OIB predlaga izbor kadra za popolnitev ključnih dolžnosti na obveščevalnem področju, vključno z dolžnostmi v NOC. Če je treba, pripravi zahtevke za popolnitev kritičnih dolžnosti na obveščevalno-varnostnem področju, na primer s prevajalci.

Varnostno preverjanje pripadnikov SV je v pristojnosti OVS. Za pripadnike, ki potrebujejo varnostno potrdilo za udeležbo v operaciji kriznega odzivanja, da predlog poveljnik bataljona, njemu enake ali višje enote (19. člen Pravilnika o varovanju tajnih podatkov MO RS). J-1/GŠSV te zahtevke posreduje v OVS, pri čemer OVS o morebitnih zadržkih takoj obvesti GŠSV (17. člen Pravilnika).

Za načrtovanje, priprave in delovanje pripadnikov SV v operacijah kriznega odzivanja je zelo pomembno prepoznavanje in opredelitev groženj pripadnikom SV, kar je ključna naloga vojaške obveščevalne dejavnosti. Sovražnikove taktike, tehnike in

postopki delovanja v zadnjem času kažejo na dve nevarni grožnji, na teroristični samomorilski napad in uporabo improviziranih eksplozivnih sredstev.

Samomorilski napad je oblika napada, pri katerem je za izvedbo napada nujna izvajalčeva smrt, pri čemer se izvajalec zaveda nujnosti svoje smrti. Pri tem njegovo življenje ni pomembno, še manj pa življenja pogosto naključnih žrtev.

Učinek takega napada na psihološki ravni je močan, saj se tako vpliva na delitev javnosti in ustvarja nezaupanje v širši skupnosti, vladah, ustanovah ali koalicijah.

Druga nevarna grožnja, ki jo želimo opredeliti, so improvizirana eksplozivna sredstva. Improvizirana eksplozivna sredstva<sup>7</sup> so orožje prihodnosti, čeprav niso nova in se uporabljajo v bojevanju že nekaj let. Pričakujemo, da jih bodo v prihodnje vse bolj uporabljali. Trenutno se je število žrtev zaradi uporabe IES v operacijah kriznega odzivanja v Afganistanu, kjer delujejo in bodo v prihodnje delovali pripadniki SV, v primerjavi s celotnim deležem izgub povzpelo na drugo mesto.

Pomembno je poudariti, da večino znanja o tovrstnih grožnjah (vrste, učinki, taktike, tehnike in postopki delovanja sovražnika) zagotavlja prav vojaška obveščevalna dejavnost.

Ta pripravi in posreduje pravočasne, točne in aktualne obveščevalne podatke, ki so podlaga za razvoj vodenja in usmerjanja poveljnika v delovanju proti sovražniku in drugim grožnjam. Naredi analizo dogodkov, povezanih z grožnjami, ki so usmerjene proti SIKON s ciljem zaznavanja in odkrivanja groženj na območju izvajanja operacij. Naloga vojaške obveščevalne dejavnosti je, da posreduje informacije o aktualnih ukrepih proti grožnjam, ki izhajajo iz taktik, tehnik in postopkov delovanja sovražnika, hkrati pa svetuje poveljniku glede zaščite sil.

**Sklep** Pripadniki SV že delujejo na nevarnih območjih. Glede na varnostne grožnje, s katerimi se srečujejo drugi pripadniki zavezniških vojsk, lahko z veliko verjetnostjo napovemo, da se pripadniki SV že soočajo z grožnjo terorizma, napada in improviziranih eksplozivnih sredstev ter nevarnostmi orožij za množično uničevanje. Vojaška obveščevalna dejavnost za SIKON primarno zagotavlja skupno operativno sliko – zavedanje o položaju sovražnika (grožnje), okolju in lastnih silah. Tako zagotavljamo sposobnost delovanja lastnih sil in zaščito zmogljivosti, preden so uporabljene. V SIKON za uresničevanje nalog vojaška obveščevalna dejavnost zagotavlja obveščevalne

<sup>7</sup> V angleškem jeziku IED – *Improvised Explosive Device*; v SV področja še nismo dokončno terminološko uskladili in definirali, tako da se poleg IES uporablja tudi termin IEN – *improvizirana eksplozivna naprava*. Napadi z IES so resna grožnja izvedbi bojnih delovanj, osebju, materialnim sredstvom in infrastrukturi. Sovražnik je sposoben uporabiti širok spekter naprav in je zelo prilagodljiv pri odkrivanju in uporabi novih taktično-tehničnih postopkov.

*Delovanje proti uporabi IES zahteva uporabo zaščitnih tehničnih sredstev in posebnih lastnih taktično-tehničnih postopkov, ki bodo omogočili izvedbo bojnih nalog in povečali možnost preživetja v okolju IES.*

*Za uspešno izvajanje taktično-tehničnih postopkov je treba poveljnike in vojake SV pred napotitvijo v operacije kriznega odzivanja ustrezno usposobiti.*

podatke, ki jih zahteva poveljnik in jih njegov štab obdela v štabnem procesu dela. Če je odzivnost SIKON kritična, vojaška obveščevalna dejavnost izjemoma posreduje neobdelane podatke o grožnjah, pri čemer opozori poveljnika, da so zbrani iz nepreverjenih virov, od enega samega vira, da je podatek pridobljen v naglici ali pa je to le sklepanje pripadnikov vojaške obveščevalne dejavnosti. Lahko gre za uresničitev nalog (cilji visoke vrednosti, ki se pojavijo za kratek čas na določenem mestu) ali pa za podatke, ki so za zaščito sil odločilnega pomena (resna grožnja).

Zato se nam zdi najpomembnejši prispevek vojaške obveščevalne dejavnosti prav zaščita sil, še posebej v smislu preventivnih ukrepov in aktivnosti (Rode in drugi 2008). Zaščita sil je odločilnega pomena za zavezništvo v operacijah kriznega odzivanja, ker je podlaga za svobodo delovanja in ohranjanje zmogljivosti, to pa vodi k doseganju postavljenih ciljev zveze Nato<sup>8</sup>.

Standardi (AJP-2.0, 2003), ki omogočajo aktivno obrambo pred različnimi viri ogrožanja (IES, JRKB/E-terorizmom itn.), ki jih je RS sprejela brez omejitev in od koder SV črpa svoje pojmovanje funkcij, načel, metod dela in disciplin pridobivanja podatkov, zahtevajo od SV več, kot ji je dopuščeno po Zakonu o obrambi. Tako se tudi izkaže neskladje z Zakonom o obrambi, ki v 37. členu našteva naloge SV. Ena izmed njih je tudi izvajanje vseh obveznosti, ki jih je država sprejela v mednarodnih organizacijah in z mednarodnimi pogodbami. Zaradi navedenega SV v operacijah kriznega odzivanja do pred kratkim ni mogla izvajati vseh svojih obveznosti, ki jih je sprejela RS. Lahko bi se zgodilo, da SV in RS ne bi bili kredibilni partnerici v mednarodnem okolju (Rode, 2007, str. 83).

Vključitev RS v Nato ter varnostne zahteve, ki smo jih sprejeli skupaj z zavezništvom, zahtevajo urejenost obveščevalno-varnostnega področja v SV. Zato je tudi za SV nadvse aktualen izrek, da ne smemo obdržati vojske, ki smo je vajeni, temveč moramo zgraditi vojsko, kot jo potrebujemo.

Zakon o službi v Slovenski vojski<sup>9</sup> je v resnici razširil pristojnosti izvajanja obveščevalno-varnostne dejavnosti za pripadnike in enote SV v bojnih in nebojnih nalogah v operacijah kriznega odzivanja, saj ti po sklepu vlade v operacijah kriznega odzivanja delujejo po Natovih predpisih za tisto operacijo. Nato in njegovi standardi (AJP-2.0, 2003) pa dovoljujejo in omogočajo aktivno obrambo pred viri ogrožanja (IES, JRKB/E-terorizmom itn.) (Rode in drugi, 2008). Razmere namreč od pripadnikov SIKON in vojaške obveščevalne dejavnosti zahtevajo, da prilagodijo svoje metode dela konkretni operaciji (na primer delo v civilnih oblačilih, prikrito nošenje orožja, vzdrževanje javnega reda in miru).

<sup>8</sup> Zaščita sil so vsi ukrepi in sredstva, da se zmanjša ranljivost oseb, objektov, opreme in aktivnosti pred vsemi grožnjami in v vseh razmerah, da se ohranita svoboda aktivnosti in operacijska učinkovitost sil (NATO FP Bi-SC FP DIRECTIVE 80-25, 2003).

<sup>9</sup> Zakon o službi v Slovenski vojski (ZSSloV) v 25. členu navaja omejitve pri opravljanju vojaške službe zunaj države.

Vojaška obveščevalna dejavnost je obremenjena z zelo veliko podatki. Čas in prostor pomenita skupaj z novimi tehnologijami nove razmere. Analize vojaške obveščevalne dejavnosti, ki se nanašajo na preteklo delo, kažejo pomanjkljivosti pri posredovanju informacij do taktičnih ravni. Izkušnje te dejavnosti in vojaških enot v operacijah kriznega odzivanja oziroma vojnih razmerah kažejo, da so imele enote na taktičnih ravneh ustrezne obveščevalne podatke, ne pa obdelanih in ovrednotenih informacij. Zato bi bilo treba razmisliti o ukinitvi hierarhične linije posredovanja obveščevalnih podatkov s strateške na operativno in nato na taktično raven ter obratno. Tovrstno ravnanje je še vedno posledica hladne vojne, kar je v današnjem času preseženo. Skrajšati je treba posredovalni čas informacij med taktično in operativno ravno poveljevanja in kontrole. Ključni poveljniki v operacijah morajo imeti na taktični ravni enaka pooblastila za dostop do tajnih obveščevalnih podatkov kot na operativni ali celo strateški ravni. Pri tem je nujen horizontalni prenos informacij, ustrezno podprt z informacijsko tehnologijo. Trdimo, da prihodnja učinkovitost dela vojaške obveščevalne dejavnosti v operacijah kriznega odzivanja temelji na mednarodnem povezovanju in večjem zaupanju pri izmenjavi obveščevalnih izdelkov. Na tej podlagi bodo trenutni in prihodnji SIKON uspešno opravili naloge, vojaška obveščevalna dejavnost pa opravičila svoj obstoj in poslanstvo.

## Literatura

1. Furlan, B., Rečnik, D., Vrabič, R., Maras, V., Cerkovnik, J., Špur, B., Šonc, M., Tušak, M., Ivanuša, M., Gorjup, B., Kojadin, M., Lasič, K., Unger, M., 2006. *Vojaška doktrina. Poveljstvo za doktrino, razvoj, izobraževanje in usposabljanje*, Ljubljana: Defensor d.o.o.
2. Grizold, A., 2005. *Slovenija v spremenjenem varnostnem okolju*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
3. Ivanuša, T., Podbregar, I., 2008. *Terorizem in jedrska, radiološka, kemična ter biološka obramba*. Ljubljana. Poveljstvo za doktrino, razvoj, izobraževanje in usposabljanje.
4. NATO Standardisation Agency, 2003. *AJP-2.0 Skupna zavezniška obveščevalna, protiobveščevalna in varnostna doktrina. Stanag 2190*. Brussels: NATO Standardisation Agency.
5. NATO Standardisation Agency, 2003. *NATO Force Protection Bi-SC Directive 80-25*. Brussels: NATO Standardisation Agency.
6. *Odredba o izvajanju nalog organa, pristojnega za obveščevalno podporo poveljevanju in vodenju ter za izvajanje štabnih varnostnih nalog v SV, številka 017-06-10/2000, z dne 8. 9. 2000.*
7. Prezelj, I., 2005. *Nacionalni sistemi kriznega menedžmenta*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
8. Rode, A., 2007. *Vojaška obveščevalna dejavnost*. Magistrsko delo. Celje: Fakulteta za logistiko.
9. Rode, A., Ivanuša, T., Podbregar, I., 2008. *Vojaška obveščevalna dejavnost v aktivni obrambi pred orožji za množično uničevanje*. *Varstvoslovje*, 10-3, Ljubljana: Fakulteta za varnostne vede, str. 484–500.
10. Vlada RS, 2006. *Srednjeročni obrambni program (SOPr) 2007–2012, šifra 803-2/2006-58, z dne 27. 11. 2006*. Ljubljana.
11. *Zakon o službi v Slovenski vojski*. Uradni list RS, št. 68/2007.
12. *Zakon o obrambi*. Uradno prečiščeno besedilo. Uradni list RS, št. 103/2004.

## PREISKOVANJE KAZNIVIH DEJANJ V OPERACIJAH KRIZNEGA ODZIVANJA

## INVESTIGATION OF CRIMINAL OFFENCES IN CRISIS RESPONSE OPERATIONS

Professional article

**Povzetek** Preiskovanje kaznivih dejanj v operacijah kriznega odzivanja je eden od izzivov MO oziroma njegovih služb, ki imajo pooblastila Policije v predkazenskem postopku, in sicer znotraj SV predvsem Vojaške policije. Eden od razlogov je gotovo geografska oddaljenost slovenskih kontingentov v operacijah v tujini, saj je zaradi nje težko izvajati nekatere zahteve Zakona o kazenskem postopku. Drugi razlog pa je neusklajenost nacionalne zakonodaje s sprejetimi Natovimi standardi (APP-12 – Doktrina in postopki Natove vojaške policije) in mednarodnimi obveznostmi v okviru zaveznitva (sodelovanje vojaške policije v Natovih odzivnih silah).

**Ključne besede** *Preiskovanje kaznivih dejanj, operacije kriznega odzivanja, Natove odzivne sile, vojaška policija, Obveščevalno varnostna služba, predkazenski postopek.*

**Abstract** Investigation of criminal offences in crisis response operations is one of the challenges of the MoD and its services possessing police powers and of the Slovenian Armed Forces with primarily military police powers in the pre-trial stage of criminal proceedings. One of the reasons is remoteness and geographic dispersion of SVN Contingents in crisis response operations that hinder the implementation of provisions of the Criminal Procedure Act. The second reason can be attributed to inadequate harmonization of the national legislation with the adopted NATO Standards (APP-12 NATO Military Police Doctrine and Procedures) and international commitments within the Alliance (participation of military police in NRF).

**Key words** *Investigation of criminal offences, crisis response operations, NRF, military police, MoD Intelligence and Security Service, pre-trial stage of criminal proceedings.*

**Uvod** Republika Slovenija je leta 1997 prvič napotila pripadnike Slovenske vojske v operacije v podporo miru.<sup>1</sup> V mednarodnih operacijah pod vodstvom OZN, Nata in EU je do zdaj sodelovalo več kot tri tisoč pripadnikov in pripadnic SV. Vrhunec je nedvomno predstavljala napotitev enote velikosti bataljona na Kosovo v začetku leta 2007. Tako se je SV glede na svoj delež sodelujočih na mirovni misiji uvrstila v vrh oboroženih sil držav članic Nata. Tudi v prihodnje ne bo drugače. Skladno z razvojnimi dokumenti na obrambnem področju se bo delež zmogljivosti obrambnega sistema, ki bo sodeloval v operacijah kriznega odzivanja (OKO), postopno povečal do ravni osem odstotkov sestave kopenske komponente. Prav tako se bodo v take operacije vključevale vedno večje enote.<sup>2</sup>

V desetih letih sodelovanja v mirovni operaciji in drugih mednarodnih aktivnostih, povezanih z zagotavljanjem miru, se je SV srečevala s številnimi razvojnimi izzivi. V prispevku bomo izpostavili enega, ki je postal pomemben šele s sodelovanjem večjega števila pripadnikov SV v mednarodnem okolju in se nanaša na odkrivanje deviantnih pojavov v slovenskih kontingentih, ki delujejo v operacijah kriznega odzivanja. Osredotočili se bomo predvsem na odkrivanje in obravnavo kaznivih dejanj pripadnikov SV, ki jih storijo med opravljanjem nalog v teh operacijah. Raziskovalna tema je zanimiva predvsem zato, ker nekatere normativne nedoslednosti, ki jih bomo razčlenili v nadaljevanju, domnevno otežijo delo organom Ministrstva za obrambo, ki imajo pooblastila Policije v predkazenskem postopku. Predvsem nas bo zanimalo delovanje Vojaške policije, ki poleg Obveščevalno varnostne službe Ministrstva za obrambo (OVS) preiskuje kazniva dejanja v operacijah kriznega odzivanja. Vsekakor pa je pomemben tudi vidik aktualnosti, saj se Ministrstvo za obrambo oziroma SV s tem srečuje tukaj in zdaj.

**Hipotezi** Kot vodilo metodološkega pojasnjevanja si bomo zastavili hipotezi:

- Zaradi geografske oddaljenosti kontingentov SV v operacijah kriznega odzivanja je težko izvajati nekatere zahteve Zakona o kazenskem postopku, kadar stori kaznivo dejanje pripadnik SV.
- Republika Slovenija pred sprejemom mednarodnih obveznosti oziroma mednarodnih pravnih aktov ni dosledno uskladila notranje zakonodaje, ki se nanaša na obravnavo in preiskovanje kaznivih dejanj v operacijah kriznega odzivanja, predvsem v delu, ki se nanaša na pristojnosti in pooblastila Vojaške policije (VP).

**Namen in cilj raziskave** Namen članka je, predstaviti problematiko preiskovanja kaznivih dejanj v operacijah kriznega odzivanja z vidika preiskovanj v okviru slovenskega kontingenta, ki je v teh operacijah, in z vidika delovanja pripadnikov VP v okviru njenih večnacionalnih enot, in sicer na podlagi sprejetega Natovega standarda APP-12, ki je doktrinarna podlaga za delovanje vojaške policije v Natu (v našem primeru znotraj Natovih odzivnih sil). Izhodišča bodo vsekakor zakonsko določene pristojnosti in pooblastila

<sup>1</sup> Na človekoljubno misijo Alba v Albanijo so bili 14. maja 1997 napoteni Zdravstvena služba SV in štirje častniki za povezavo, ki so delovali pod vodstvom oboroženih sil Italije.

<sup>2</sup> Srednjeročni obrambni program 2007–2012, št. 803-2/2006-58, z dne 27. 11. 2006.



VP. V nadaljevanju bomo poskušali omenjeno problematiko primerno osvetliti, izpostaviti nekatere težave in ugotoviti morebitne rešitve.

**Metode dela** Z analizo in interpretacijo bistvenih pravnih aktov, statistično obdelavo števila kaznivih dejanj, ki so jih storili pripadniki SV v zadnjih letih (med 1. 1. 2004 in 31. 12. 2007), ter metodo primerjalne analize, ki nam bo omogočila primerjavo z nizozemskimi in belgijskimi oboroženimi silami, bomo poskušali potrditi postavljeni hipotezi. Primerjalna analiza bo temeljila predvsem na intervjujih, ki smo ju opravili z belgijskim zveznim kriminalističnim inšpektorjem, ki preiskuje kazniva dejanja pripadnikov belgijskih oboroženih sil v operacijah kriznega odzivanja, in nizozemskim nerezidenčnim obrambnim atašejem, pooblaščenim v Republiki Sloveniji, ki nam je predstavil nizozemske izkušnje.

## 1 PREISKOVANJE KAZNIVIH DEJANJ V SV

### 1.1 Sodelovanje med Obveščevalno varnostno službo in Vojaško policijo

Zakon o kazenskem postopku določa v 158. členu, da ima z zakonom določen pristojni organ na Ministrstvu za obrambo pooblastila Policije v predkazenskem postopku.<sup>3</sup> Taka pooblastila imajo, kadar so podani razlogi za sum, da je kaznivo dejanje na Ministrstvu za obrambo ali v SV storila vojaška ali civilna oseba, zaposlena v SV, ali drug delavec, zaposlen na obrambnem področju, oziroma oseba, napotena na misijo v tujini (prav tam). Podrobneje opredeljuje prej omenjene naloge organov Zakon o obrambi<sup>4</sup>, ki v 32. členu določa, da OVS preiskovanje kaznivih dejanj opravlja v sklopu varnostnih nalog na obrambnem področju, v 65. členu pa, da te naloge opravlja tudi VP. Prav tako določa, da OVS pri preiskovanju kaznivih dejanj skladno z zakonom usmerja in vodi delo VP.<sup>5</sup> Poudariti pa je treba, da VP ne more preiskovati vseh kaznivih dejanj, saj jo zakon omejuje na preiskovanje kaznivih dejanj v vojski, za katera je predpisana denarna kazen ali kazen zapora do treh let.<sup>6</sup>

Zakon o obrambi ne opredeljuje natančneje, kako naj bi OVS usmerjal in vodil delo VP, zato je MO izdalo navodilo, ki podrobneje določi medsebojno sodelovanje med obema organoma pri preiskovanju kaznivih dejanj.<sup>7</sup> Ureja predvsem medsebojno sodelovanje pri postopkih sprejemanja, obveščanja, evidentiranja kaznivih dejanj in pristojnosti njihovega preiskovanja ter pošiljanja in arhiviranja kazenskih ovadb, poročil in poročil v dopolnitev kazenskih ovadb o dogodkih državnemu tožilcu. Za to sta odgovorna vodja Kriminalističnega sektorja OVS in poveljnik 17. bataljona vojaške policije (v nadaljevanju 17. BVP).

<sup>3</sup> Zakon o kazenskem postopku. Uradni list RS, št. 8/2006.

<sup>4</sup> Zakon o obrambi – UPB 1. Uradni list RS, št. 103/2004.

<sup>5</sup> Na drugih področjih delo VP usmerjajo in vodijo štabni varnostni organi SV.

<sup>6</sup> 65. člen Zakona o obrambi – UPB 1. Uradni list RS, št. 103/2004.

<sup>7</sup> Navodilo o medsebojnem sodelovanju Obveščevalno-varnostne službe MO in Vojaške policije pri preiskovanju kaznivih dejanj, šifra 017-04-28/2004-4, z dne 21. 6. 2005.

Navodilo določa, da mora vojaški policist, ki je izvedel za katero koli kaznivo dejanje, ki se preganja po uradni dolžnosti oziroma na predlog oškodovanca, izvesti prve nujne ukrepe in o tem obvestiti Operativni center 17. BVP. Ta mora obveščati Situacijski center OVS, ki o kaznivem dejanju obvesti dežurnega delavca v Kriminalističnem sektorju. Ta lahko preiskavo kaznivega dejanja prevzame, se vanjo vključi ali pa jo prepusti VP. Poleg kaznivih dejanj, za katera je zagrožena kazen, večja od treh let, OVS prevzame in vodi nadaljnjo preiskavo navadno tudi za kazniva dejanja, ki zahtevajo dolgotrajnejšo, načrtno in specialistično kriminalistično obravnavo, uporabo tajnih policijskih ukrepov<sup>8</sup> ali prikritih preiskovalnih ukrepov po Zakonu o kazenskem postopku. O tem odloča vodja Kriminalističnega sektorja v OVS. V celoti tudi prevzame preiskovanje požarov, najdenih trupel (če obstaja sum, da vzrok smrti ni naraven ali bolezenski), najdenih delov trupel, nezgodnih smrti s sumom kaznivega dejanja, nesreč pri delu, pri katerih se lahko zgodijo hude ali posebno hude telesne poškodbe ali celo smrt ene ali več oseb, množičnih nesreč v prometu, v katerih so lahko hude ali posebno hude telesne poškodbe ali celo smrtni izidi ene ali več oseb, poskusov samomora, samomorov, kršitev tajnosti občil, preiskuje lahko oderuštvo, ponarejanje listin in posebne primere ponarejanja listin, overitve lažne vsebine, izdajo in uporabo lažnih zdravniških ali veterinarskih spričeval, nezakonito posedovanje, uničenje nasadov s škodljivo snovjo, uničenje gozdov, nezakonit lov, izmikanje obrambnim obveznostim s preslepitvijo, silo proti vojaški osebi pri opravljanju vojaške dolžnosti, napad na vojaško osebo, ki opravlja službo, in zlorabo mednarodnih znamenj.

Če obravnava primer kaznivega dejanja VP, mora poskrbeti, da se kazenska ovadba ali poročilo dopolni s podatki o kaznivem dejanju in znanem storilcu. VP pošlje naknadna obvestila in dokaze pristojnemu državnemu tožilcu, in sicer najpozneje v treh dneh od takrat, ko je bilo kaznivo dejanje raziskano in ko je bila kazenska ovadba sestavljena. Tudi če so bili ugotovljeni nove okoliščine, dejstva ali dokazi, je treba kazensko ovadbo poslati v treh dneh. V primeru neznanega storilca pa najpozneje trideseti dan od takrat, ko se je izvedelo za kaznivo dejanje. VP mora kopijo kazenske ovadbe poslati Sektorju za odkrivanje in preiskovanje kaznivih dejanj v OVS, v katerem vodijo tudi enotno evidentiranje vseh kazenskih ovadb in poročil, poslanih na pristojno državno tožilstvo.

Ugotovimo lahko, da so pristojnosti in razmerja med OVS in VP precej jasni, kadar gre za preiskovanje in obravnavo kaznivih dejanj, ki jih storijo pripadniki SV v Republiki Sloveniji. Omenjeno navodilo pa ne opredeljuje posebej preiskovanja kaznivih dejanj v operacijah kriznega odzivanja.

## **1.2 Obravnavana kazniva dejanja na Ministrstvu za obrambo med 1. 1. 2004 in 31. 12. 2007**

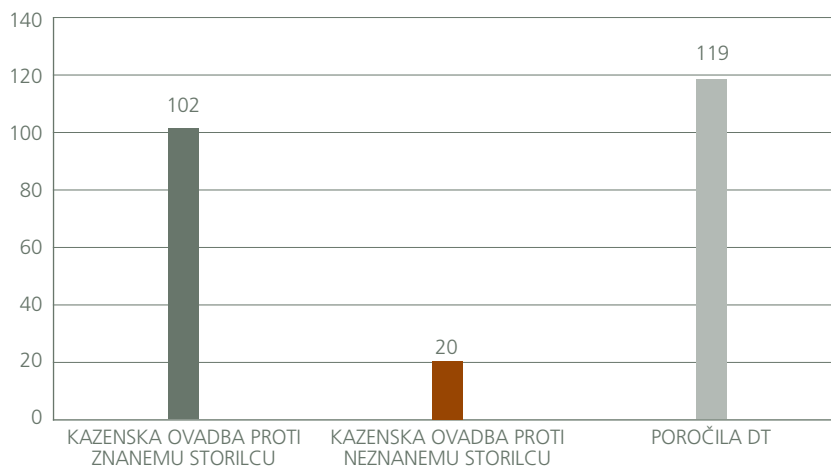
Če smo v prejšnjih poglavjih osvetlili pravne podlage delovanj obeh organov MO, ki imata pooblastila Policije v predkazenskem postopku, bomo v nadaljevanju proučili še kvantitativni vidik njunih obravnavanj kaznivih dejanj.

<sup>8</sup> 34. člen 3. odstavka Zakona o obrambi – UPB I. Uradni list RS, št. 103/2004.

Podatki MO<sup>9</sup> kažejo, da sta OVS in 17. bataljon vojaške policije med 1. 1. 2004 in 31. 12. 2007 vložila 245 kazenskih ovadb na pristojna državna tožilstva. OVS je vložil 102 kazenski ovadbi proti znanemu storilcu in 20 kazenskih ovadb proti neznanemu storilcu ter 119 poročil o zadevah, v katerih niso bili razloženi elementi kaznivega dejanja ali pa je kazenski pregon zoper storilca zastaral. Pripadniki 17. BVP pa so vložili 23 kazenskih ovadb proti znanemu storilcu in 100 kazenskih ovadb proti neznanemu storilcu ter 44 poročil o zadevah, v katerih niso bili razloženi elementi kaznivega dejanja ali pa je kazenski pregon zoper storilca zastaral.

Graf 1:

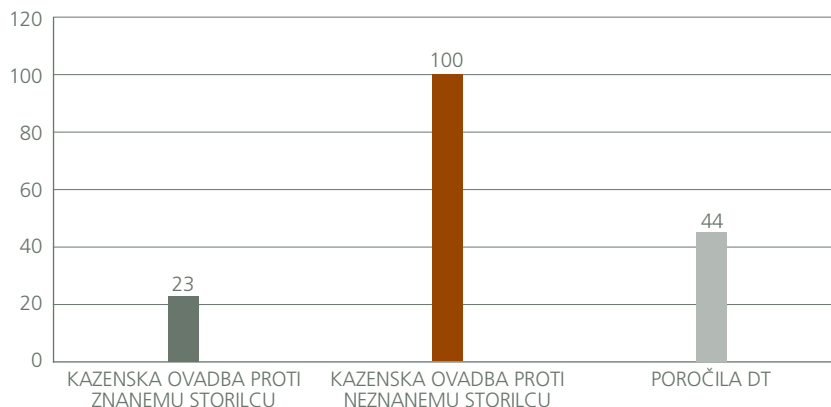
Kazniva dejanja, ki jih je obravnaval OVS med 1. 1. 2004 in 31. 12. 2007



Vir: OVS, 17. 11. 2008

Graf 2:

Kazniva dejanja, ki jih je obravnavala VP med 1. 1. 2004 in 31. 12. 2007



Vir: OVS, 17. 11. 2008.

<sup>9</sup> *Dopis OVS, št. 603-8/2008-2, z dne 17. 11. 2008.*

Iz grafikonov je razvidno, da je bilo angažiranje obeh organov MO, ki imata pooblastila Policije v predkazenskem postopku, v tem obdobju pri preiskovanju in pozneje pri vložitvi kazenskih ovadb precej enako. Pri tem je treba poudariti, da so pripadniki 17. BVP preiskovali kazniva dejanja samo v SV, in sicer le tista, za katera je zagrožena denarna kazen ali kazen do treh let zapora, kar je vsekakor visok delež glede na skupno število vloženi ovadb. Presenetli pa ugotovitev, da kljub več kot desetletnemu delovanju pripadnikov SV v operacijah kriznega odzivanja pristojne službe MO nimajo podatkov o tem, koliko kaznivih dejanj je bilo storjenih med opravljanjem nalog v tujini oziroma jih ne vodijo ločeno od drugih kaznivih dejanj.<sup>10</sup> Domnevamo lahko, da podatki obstajajo, vendar nam niso bili posredovani v ustrezni obliki.

## **2 PREISKOVANJE KAZNIVIH DEJANJ V OPERACIJAH KRIZNEGA ODZIVANJA**

### **2.1 Poročanje o izrednem dogodku v operacijah kriznega odzivanja**

SV je pripravila normativne podlage, ki opredeljujejo postopke ob izrednem dogodku v operacijah kriznega odzivanja, kar kaznivo dejanje nedvomno je. V standardnem operativnem postopku številka 1744, ki so ga pripravili v Poveljstvu sil, so opredeljeni postopki Poveljniškega centra, ki se izvedejo v primeru izrednega dogodka v operacijah kriznega odzivanja. Ta med drugim določa, da enote in pripadniki v operacijah poročajo o izrednem dogodku skladno s poveljem za delovanje ter prejetimi ukazi. Pomemben je vodja slovenskega kontingenta (SIKON) na posamezni misiji, ki je odgovoren za obveščanje, poročanje in izvajanje ukrepov ob izrednem dogodku. Vodja obvešča o izrednih dogodkih Oddelek za spremljanje situacije, ki deluje v Poveljniškem centru. Skladno s SOP-jem številka 1726/02 dežurni v Oddelku za spremljanje situacije takoj obvesti Poveljniški center o izrednem dogodku, in sicer načelnika Oddelka za spremljanje situacije, načelnika Poveljniškega centra, glede na pomembnost dogodka pa tudi načelnika štaba Poveljstva sil, poveljnika sil, načelnika Generalštaba SV in po potrebi direktorja štaba v Generalštabu SV. Poleg tega mora obvestiti tudi sektor G-2 v Poveljstvu sil in Obveščevalno varnostno službo. Iz tega je mogoče sklepati, da OVS obvešča VP o pojavu kaznivega dejanja v operacijah kriznega odzivanja predvsem, kadar ji dejanje prepusti v obravnavo.

Ugotovimo lahko, da so normativno urejeni le načini in poti obveščanja ter poročanja o izrednih dogodkih v operacijah kriznega odzivanja. Opazen pa je primanjkljaj normativno opredeljenih postopkov ob pojavu kaznivega dejanja v operacijah, ki bi natančno opredelili naloge posameznih akterjev, predvsem OVS in VP.

### **2.2 Posebnosti in izzivi preiskovanj kaznivih dejanj v operacijah kriznega odzivanja**

Prvo resnejše razmišljanje o problematiki preiskovanja kaznivih dejanj v operacijah kriznega odzivanja se je gotovo pojavilo ob napotitvi enote velikosti bataljona na

<sup>10</sup> Po podatkih 17. BVP so pripadniki VP do zdaj v operacijah kriznega odzivanja preiskali tri kazniva dejanja, ki so jih storili pripadniki SV.

Kosovo v začetku leta 2007, in sicer že samo zaradi številčnosti napotenega slovenskega kontingenta.

V ospredju so bila tudi vprašanja pri izvajanju določil Zakona o kazenskem postopku v operaciji v tujini, predvsem za misije, ki so zaradi geografske oddaljenosti omejeno dostopne, in v katerih slovenski kontingent v svoji sestavi nima ne enote VP ne pripadnikov OVS, ki bi opravljali varnostne naloge.

### 2.2.1 Zagotavljanje temeljnih človekovih pravic v predkazenskem postopku

Za vsakega pripadnika SV, ki je v operacijah kriznega odzivanja v tujini storil kaznivo dejanje, velja na podlagi Sporazuma o statusu sil (v nadaljevanju SOFA)<sup>11</sup> jurisdikcija države pošiljateljice. Natov SOFA<sup>12</sup> v 7. členu določa, da imajo vojaški organi države pošiljateljice pravico uveljavljati v državi gostiteljici vso kazensko in disciplinsko jurisdikcijo, ki jo od njih zahteva zakon države pošiljateljice, in sicer nad vsemi osebami, za katere velja vojaški zakon države pošiljateljice. Prav tako določa, da imajo pravico uveljavljati jurisdikcijo izključno nad osebami, za katere velja vojaški zakon države pošiljateljice. Uveljavljajo jo v zvezi s kaznivimi dejanji, vključno s tistimi, ki so povezana z varnostjo, kadar so kazniva po zakonu države pošiljateljice in ne po zakonu države gostiteljice. Natov SOFA je pravna podlaga za operacije pod pokroviteljstvom Nata. Organizacija združenih narodov je sprejela na podlagi Ustanovne listine SOFA sil Združenih narodov oziroma OZN SOMA<sup>13</sup>, ki se sklepa za vsako misijo posebej.

Iz tega izhaja, da veljajo za vsakega obdolženca določbe Zakona o kazenskem postopku. Te veljajo tudi pri vseh pravnih sredstvih, ki jih osumljeni uveljavlja. V tem sta si enotni tako Ministrstvo za pravosodje kot Vrhovno državno tožilstvo RS, kar sta potrdili v dveh ločenih neobvezujočih mnenjih.<sup>14</sup> Preden pa začnemo predstavljati, kako bi jih lahko osumljen pripadnik uveljavljal, pa je treba še enkrat poudariti, da so kontingenti SV v tujini geografsko razdeljeni. Najbližje je območje Balkana (misija Kfor pod vodstvom Nata na Kosovu in misija Eufor Althea pod vodstvom EU v BiH), kjer so z enoto na misiji navadno tudi pripadniki enote VP oziroma OVS, ki opravljajo varnostne naloge in imajo pooblastila Policije v predkazenskem postopku. Območje je tudi geografsko dostopno, kar pomeni, da lahko MO pošlje kriminalista in kriminalističnega tehnika bodisi iz OVS ali iz 17. BVP, in sicer s prevozom SV ali civilnimi letalskimi povezavami v precej kratkem času.

<sup>11</sup> SOFA (angl. *Status of Forces Agreement*) je model, na podlagi katerega oborožene sile sklepajo medsebojne sporazume. Tak sporazum je potreben zaradi nezadostnega običajnega prava, tehtanja interesov med državo gostiteljico in državo, ki vstopa, in zaradi vzpostavljanja odnosov na vojaškem in političnem področju med državami (Lasič, Požek, Bosotina in Maraš, ur., 2007).

<sup>12</sup> Zakon o ratifikaciji Sporazuma med pogodbenicami severnoatlantske pogodbe o statusu njihovih sil, Ur. l. RS, št. 200-10/04-35/1.

<sup>13</sup> *Status of Mission Agreement*.

<sup>14</sup> Dopis Ministrstva za pravosodje, naslovljen na MO, št. 007-431/2006 (041201), z dne 20. 4. 2007, in dopis Vrhovnega državnega tožilstva RS, št. Ktr 2/07-19/AP-mm.

Prva težava, ki se pri tem pojavi, je *določitev krajevne pristojnosti*. Če OVS ali VP obravnava kaznivo dejanje v tujini skladno z določbo 29. člena ZKP, obvešča državnega tožilca in preiskovalnega sodnika, ki je pristojen za območje, na katerem ima osumljenec stalno ali začasno bivališče.<sup>15</sup> Če obdolženec ni znan, 31. člen Zakona o kazenskem postopku določa, da je treba vložiti predlog Vrhovnemu sodišču RS, da določi eno od pristojnih sodišč, ki bo izvedlo postopek. Postopek lahko predlaga tako VP kot OVS, če gre za opravila Policije v predkazenskem postopku, ki temeljijo na policijskih pooblastilih.<sup>16</sup> V situaciji, ko skladno z 29. členom Zakona o kazenskih postopkih krajevnih pristojnosti tožilca in sodišča ni mogoče določiti, Vrhovno državno tožilstvo RS v svojem mnenju predlaga, da se ta določi glede na sedež enote, iz katere je pripadnik, ki je storil kaznivo dejanje.

Naslednje pomembno vprašanje sega na področje človekovih pravic in svoboščin in je povezano z *zagotavljanjem slovensko govorečega zagovornika pripadniku SV, ki je v operacijah kriznega odzivanja storil kaznivo dejanje*. Ne smemo pozabiti, da ima osumljenec skladno z Zakonom o kazenskem postopku od vsakega odvzema prostosti naprej ter še preden začne Policija od osumljenca zbirati obvestila pravico do pravne pomoči zagovornika. To pravico je zaradi geografske oddaljenosti nekaterih kriznih žarišč težko zagotoviti. Ena od rešitev, ki je delno sprejemljiva, je priporočilo Vrhovnega državnega tožilstva RS, da se izberejo ukrepi, povezani s pravicami posameznika v predkazenskem postopku, in se izvajajo praviloma ob njegovi vrnitvi v Republiko Slovenijo.<sup>17</sup> Vrhovno državno tožilstvo RS dopušča možnost, da opravita preiskovalna dejanja zunaj Republike Slovenije pristojni preiskovalni sodnik in državni tožilec, vendar izjemoma.<sup>18</sup> Priporočajo, da se vse drugo opravi po vrnitvi v domovino. Ta nepopolnost oziroma časovni zamik pri preiskovalnih opravilih lahko pozneje vodi v težje dokazovanje v kazenskem postopku.

Poseben izziv je preiskovanje kaznivih dejanj v operacijah kriznega odzivanja, ki potekajo v drugih kontinentih. SV do zdaj ni imela pripadnikov VP in OVS s pooblastili, ne na misiji Eufor ČAD/CAR v Čadu ne v Natovi misiji Isaf v Afganistanu. Ker SV nima svojega strateškega transporta in je vezana nanj znotraj zaveznitva oziroma EU, so ti kraji težko dostopni v kratkem času. V primeru kaznivega dejanja v SIKON ostaja nejasno, kdo ga naj obravnava in kako, predvsem pa, kako ravnati z osumljenim pripadnikom SV. Zadnje se nanaša predvsem na *pravice pridržanih oseb*, ki prav tako spadajo med temeljne pravice, ki jih ustava in kazenska zakonodaja zagotavljata osebam, za katere obstaja sum, da so storile kaznivo dejanje. V ta sklop spadajo tudi pravice oseb, ki so bile pridržane na podlagi drugega odstavka

<sup>15</sup> Če stalno ali začasno prebivališče osumljenca ni znano, je zanj pristojno sodišče na območju, na katerem je bil obdolženec prijeto ali se je sam naznanil. To velja za kazniva dejanja, storjena v Republiki Sloveniji.

<sup>16</sup> Npr. odredba za hišno preiskavo, privedba, nekatere oblike t. i. posebnih metod in sredstev.

<sup>17</sup> Kadar pripadnik SV konča misijo ali je poslan domov zaradi dogodka.

<sup>18</sup> Po njihovem mnenju naj bi zadoščalo, da nujna preiskovalna opravila opravi policija (v našem primeru VP oziroma OVS).

157. člena Zakona o kazenskem postopku<sup>19</sup>, kar sicer zakon opredeljuje kot izjemen ukrep. Pravna služba MO meni, da v primeru, ko pravnih jamstev, ki izhajajo iz petega<sup>20</sup>, šestega<sup>21</sup> in sedmega odstavka<sup>22</sup> 157. člena Zakona o kazenskem postopku, pridržani osebi v tujini ne bo mogoče zagotoviti, tega ukrepa ne bo mogoče izvesti in bo treba opravljanje vojaške službe te osebe v tujini prekiniti in postopek nadaljevati v domovini.

## 2.2.2 Preiskovanje kaznivih dejanj, ki jih stori uradna oseba, napotena v operacije kriznega odzivanja

Leta 2007 je bila sprejeta dopolnitev Zakona o kazenskem postopku<sup>23</sup>, ki v členu 158 a opredeljuje, kdo je odgovoren za preiskovanje kaznivih dejanj, ki se preganjajo po uradni dolžnosti in ki jih stori uradna oseba, zaposlena na Policiji, oziroma druga uradna oseba, zaposlena na področju notranjih zadev v z zakonom določenem pristojnem organu Ministrstva za obrambo (ki ima pooblastila Policije v predkazenskem postopku), ali uradna oseba, napotena na misijo v tujino. Skladno s prvim odstavkom navedenega člena imajo v teh primerih pooblastila Policije v predkazenskem postopku policisti v specializiranem oddelku skupine državnih tožilcev za pregon organiziranega kriminala. Skladno s tolmačenjem Ministrstva za pravosodje<sup>24</sup> se pojem »uradna oseba, napotena na misijo v tujini« nanaša le na pripadnika Policije, Vojaške policije ali Obveščevalno varnostne službe, napotene na misijo v tujini. Policisti specializiranega oddelka morajo o razlogih za sum, da je bilo storjeno kaznivo dejanje, takoj obvestiti pristojnega državnega tožilca iz tega oddelka in mu redno poročati o načrtovanju in poteku predkazenskega postopka. Ta potem usmerja in nadzoruje predkazenski postopek ter odloča o njegovem poteku in koncu. Policisti specializiranega oddelka lahko pod pogoji, ki jih določa Zakon o kazenskem postopku, odvzamejo prostost prej omenjenim osebam, če jih zalotijo pri kaznivem dejanju, storjenem v Policiji, SV ali na misiji v tujini. O tem morajo takoj obvestiti pristojnega državnega tožilca, osebo, ki ji je odvzeta prostost, pa brez odlašanja privedi k preiskovalnemu sodniku. Pri tem se pojavi vprašanje, kako bi specializirani oddelek izvedel postopek, če bi kaznivo dejanje storil vojaški policist s pooblastili Policije v predkazenskem postopku, ki bi opravljal naloge v operacijah kriznega odzivanja na geografsko oddaljenem kriznem žarišču, saj Ministrstvo

<sup>19</sup> »Policisti smejo izjemoma nekomu vzeti prostost in ga pridržati, če so podani utemeljeni razlogi za sum, da je storil kaznivo dejanje, za katero se storilec preganja po uradni dolžnosti, če je pridržanje potrebno zaradi ugotovitve istovetnosti, preverjanja alibija, zbiranja obvestil in dokaznih predmetov o tem kaznivem dejanju in so za pripor podani razlogi iz 1. in 3. točke prvega odstavka 201. člena tega zakona in 1. in 2. točke prvega odstavka 432. člena tega zakona, v primeru iz 2. točke prvega odstavka 201. člena tega zakona pa le, če je upravičena bojazen, da bo ta oseba uničila sledove kaznivega dejanja.«

<sup>20</sup> »Pridržanje po drugem odstavku tega člena lahko traja največ osemindeset ur. Po preteku tega roka mora policist pridržano osebo izpustiti na prostost ali pa ravnati po prvem odstavku tega člena.«

<sup>21</sup> »Če pridržanje po drugem odstavku tega člena traja več kot šest ur, mora policist takoj v pisni obliki z odločbo obvestiti osebo, ki ji je odvzeta prostost, o razlogih za odvzem prostosti.«

<sup>22</sup> »Oseba, ki ji je vzeta prostost, ima, dokler traja pridržanje, pravico do pritožbe zoper odločbo iz predhodnega odstavka tega člena. Pritožba ne zadrži ukrepa odvzema prostosti. O pritožbi mora odločiti senat pristojnega sodišča v osemindesetih urah.«

<sup>23</sup> Zakon o spremembi in dopolnitvi Zakona o kazenskem postopku (ZKP-H). Uradni list RS, št. 14/2007.

<sup>24</sup> Dopis Ministrstva za pravosodje, naslovljen na MO, št. 007-431/2006 (041201).

za pravosodje opozarja (prav tam), da je pogoj za začetek delovanja tega oddelka le status osumljenca v trenutku storitve kaznivega dejanja, ne pa tudi kraj storitve kaznivega dejanja.

### **3 NACIONALNE ZAKONSKE OMEJITVE VOJAŠKE POLICIJE PRI PREISKOVANJU KAZNIVIH DEJANJ IN MEDNARODNO SPREJETE OBVEZNOSTI**

V tem delu bomo proučili še en vidik preiskovanja kaznivih dejanj v operacijah kriznega odzivanja, ki ni neposredno povezan s takimi aktivnostmi v okviru SIKON, temveč z delovanjem slovenske VP v okviru Natovih odzivnih sil, ki predvidevajo delovanje v vseh vrstah operacij, in sicer mirovnih, bojnih in popolnoma civilnih. Pri tem pa je vsekakor pomemben Natov STANAG 2226/APP-12 – Doktrina in postopki Natove vojaške policije<sup>25</sup>, ki ga je decembra 2004 MO sprejelo za slovenski vojaški standard. Sprejetje tega dokumenta omogoča SV oziroma slovenski VP standardiziranje doktrine, taktike, tehnike in postopkov, ki naj bi jih uporabljala Natova vojaška policija med operacijami. Uporablja se tudi kot pomoč pri delovanju poveljstev in štabov pri zagotavljanju enotnih usmeritev za uporabo VP v kombiniranih in združenih operacijah. V nadaljevanju bomo proučili, ali je Republika Slovenija predhodno vložila vse potrebne pravne podlage za sprejem prej omenjenih mednarodnih obveznosti oziroma predpisov.

#### **3.1 Nacionalne zakonske omejitve Vojaške policije pri preiskovanju kaznivih dejanj**

Kot smo ugotovili že v uvodu, lahko VP skladno z določbo prvega odstavka 65. člena Zakona o obrambi preiskuje kazniva dejanja v vojski, za katera je predpisana denarna kazen ali kazen zapora do treh let. Tak pristop ji hkrati omogoča, da kazniva dejanja preiskuje samostojno, vendar ne izključuje možnosti, da jih preiskuje tudi OVS in onemogoča, da bi preiskovala kazniva dejanja, za katera je predpisana kazen zapora nad tri leta, saj je to izključno v pristojnosti OVS. Pri tem lahko VP opravlja posamezna preiskovalna dejanja in pomaga OVS. Po mnenju Pravne službe MO<sup>26</sup> sta podlagi za tako sodelovanje določba petega odstavka 32. člena Zakona o obrambi, ki določa, da OVS usmerja in vodi delo VP, ter določba prvega odstavka 65. člena istega zakona, ki določa, da VP med drugim opravlja tudi nekatera opravila v zvezi s preprečevanjem, preiskovanjem in odkrivanjem kaznivih dejanj v vojski. Naslednja omejitev je povezana s prostorom in osebami, saj lahko VP uporablja pravice in pooblastila le v objektih in okoliših, ki so posebnega pomena za obrambo, na območju tabora, če je enota ali zavod zunaj vojašnice, in kar je najpomembnejše, le zoper vojaške osebe.

<sup>25</sup> V Vojaškem odboru Nata je deklariran drugi ratifikacijski osnutek nove doktrine – »Allied Military Police Doctrine«, ki bo poslan državam članicam v ratifikacijo, ko bo dosežen ratifikacijski konsenz. Zapolnil naj bi neskladnosti med strateškim razvojem doktrine kopenskih operacij in prej omenjenima STANAG-om 2226 ter STANAG-om 2086, Nato Combined Military Police.

<sup>26</sup> Dopis Pravne službe MO, št. 220-1/2007-2, z dne 7. 2. 2007, ki je naslovljen na G-2/PS.



Pomembno je še opozoriti na uporabo pooblastil nad civilnimi osebami. Zoper civilno osebo, ki je v objektu ali okolišu, ki je posebnega pomena za obrambo, oziroma na območju tabora zalotena pri opravljanju kaznivega dejanja, lahko VP uporabi le najnujnejše ukrepe in prisilna sredstva, da jo pridrži do prihoda policije oziroma uspešno odvrne od napada na moštvo, osebe ali zavaruje objekte in premoženje.

### 3.2 Sprejem Natovega STANAG-a APP-12 – doktrina in postopki Natove vojaške policije

Z vstopom Republike Slovenije v Nato je ena njenih pomembnejših nalog, katerih nosilec je MO oziroma SV, zagotavljanje interoperabilnosti z vojaškimi silami zavezništva. Eden od elementov doseganja interoperabilnosti je zagotovo sprejetje in delovanje po standardih Nata, in sicer po t. i. STANAG-ih, katerih poznavanje daje pripadnikom SV vedenje, kako pravilno, v vojaškem in normativnem smislu, ravnati v konkretnih kriznih situacijah (Osterman, 2008, str. 225). Za predpisovanje in sprejemanje Natovih STANAG-ov je na podlagi nacionalne zakonodaje odgovoren minister za obrambo. STANAG-i po izvedenem postopku postanejo slovenski vojaški standardi, ki morajo biti normativno urejeni. Osterman meni, da je v primeru njihove odsotnosti lahko delovanje SV pravno neustrezno (Osterman, 2008, str. 222).

MO je prevzelo Natov STANAG APP-12 za slovenski vojaški standard – Doktrina in delovanje Natove vojaške policije, vendar z omejitvami, ki jih je MO sporočilo v Natovo poveljstvo v Bruslju. Omejitve se nanašajo na šest poglavij<sup>27</sup> STANAG-a APP-12, vendar se bomo omejili predvsem na 5. poglavje, ki razlaga operacije uveljavitve zakona. Naloge VP, ki so našteje v tem poglavju, so uveljavitev zakonodaje, preiskava prekrškov, razmejitvene operacije – pridržanje, prometne preiskave, protiteroristične operacije, patroljni psi in preiskovanje vojnih zločinov. Slovenski pridržki temeljijo na omejitvah nacionalne zakonodaje glede oseb in vrste kaznivega dejanja, ki smo jih predstavili v uvodu tega poglavja. Slovenska VP tako ni pristojna za civilne osebe, ki storijo kaznivo dejanje in so zaposlene v neki bazi oziroma izvajajo pogodbeno dela v njej. Zadevo lahko le prepusti drugi VP.<sup>28</sup>

Ugotovimo lahko, da nacionalna zakonodaja ni usklajena z Natovim STANAG-om, pravnim pravilom, ki velja v zavezništvu. Ne le Slovenija, tudi nekaj drugih držav članic<sup>29</sup> ima podobne omejitve v zvezi s STANAG-om APP-12. Do težav pride, kadar država sprejme določene mednarodne obveznosti, kot je sodelovanje v Natovih odzivnih silah, vendar predpisanih nalog ne more izvajati v celoti. APP-12 namreč predvideva, da VP preiskuje predvsem težja kazniva dejanja, ki jih dokument tudi navaja. Za taka dejanja je po slovenski zakonodaji predvidena zaporna kazen, ki je višja od treh let, kar pomeni, da jih slovenska Vojaška policija ne sme preiskovati.

<sup>27</sup> 4. poglavje – Operacije kontrole prometa, 6. poglavje – Operacije varovanja območja, 7. poglavje – Operacije z vojnimi ujetniki, 8. poglavje – Operacije specializiranih enot Natove vojaške policije, 9. poglavje – Obveščevalne operacije o kaznivih dejanjih in operacije zbiranja informacij Natove vojaške policije (SVS STANAG 2226(1)).

<sup>28</sup> Omejitev so tudi stražarski in reševalni psi, ki jih slovenska VP nima.

<sup>29</sup> Francija, Češka, Danska, Kanada, Španija.

### 3.3 Sodelovanje SV pri vzpostavitvi Natovih odzivnih sil in vloga Vojaške policije

SV je vključena v Natove odzivne sile od leta 2005 z lahkim vodom oziroma četo za dekontaminacijo iz 18. bataljona JRKBO (četrt, peta, sedma, osma rotacija z vodom ter deseta in enajsta s četo) in vodom VP (šesta in deveta rotacija). Nihče od njiju še ni bil v okviru odzivnih sil vključen v resnično nalogo. Le dva pripadnika SV sta v Pakistanu v okviru pete rotacije odzivnih sil poldrugi mesec opravljala naloge v enoti za civilno-vojaško sodelovanje in pomagala pri usklajevanjih pomoči ter dogovarjanj z oblastmi pri odpravljanju posledic potresa.<sup>30</sup>

Tudi v dvanajsto rotacijo Natovih odzivnih sil zagotavlja Republika Slovenija oziroma SV kot nosilec naloge svoje sile v obliki voda VP iz sestave 17. BVP za dobo šestih mesecev<sup>31</sup>, tokrat v sestavi NRDC-SP, v katerem je vodilna država Španija. Kljub dejstvu, da je slovenska VP uspešno prestala že nacionalno in mednarodno certificiranje za šesto rotacijo, v kateri je delovala v bataljonu VP skupaj z britanskimi pripadniki, pa še vedno ostaja kar nekaj pomanjkljivosti. Ena bistvenih nalog enote VP v strukturi Natovih odzivnih sil je prav preiskovanje težjih kaznivih dejanj skladno z APP-12. Na podlagi analize nacionalne zakonodaje, sprejetih Natovih standardov in zahtev zaveznitva, ki v okviru Natovih odzivnih sil 12 prav tako predvidevajo preiskovanje težjih kaznivih dejanj<sup>32</sup>, lahko trdimo, da Republika Slovenija svoji nacionalni vojski s pravnega stališča ni omogočila doslednega izvajanja nalog v zaveznitvu.

## 4 PRIMERJALNA ANALIZA IZKUŠENJ TUJIH OBOROŽENIH SIL PRI PREISKOVANJU KAZNIVIH DEJANJ V OPERACIJAH KRIZNEGA ODZIVANJA

Za primerjavo bomo predstavili izkušnje belgijskih in nizozemskih oboroženih sil, pridobljene pri preiskovanju kaznivih dejanj, ki jih storijo njihovi pripadniki v operacijah kriznega odzivanja. Oborožene sile teh držav, ki sta dolgoletni članici Nata, so po velikosti in dostopnosti informacij še primernejše za primerjavo. Podatki o belgijskih izkušnjah so bili pridobljeni s telefonskim intervjujem z inšpektorjem Michelom Mominom, pripadnikom oddelka za preiskovanje kaznivih dejanj na mirovni misijah v belgijski zvezni policiji. Podatke o nizozemskih izkušnjah pa nam je posredoval nizozemski nerezidenčni obrambni ataše, pooblaščen v Republiki Sloveniji, podpolkovnik Johan Wagner.<sup>33</sup> Namen analize ni nekritično povzemanje, temveč problemsko vrednotenje izkušenj, ki so jih države pridobile v večdesetletnem sodelovanju v operacijah v tujini.

<sup>30</sup> Naloga Natovih odzivnih sil 5 v Pakistanu je bila poimenovana kot mednarodna vojaška operacija Nata v pomoč Pakistanu, v kateri je sodelovalo približno 1000 pripadnikov iz 14 držav.

<sup>31</sup> Od 5. januarja 2009 do 30. junija 2009.

<sup>32</sup> Omejitve so tudi v okviru nalog 4. in 6. poglavja, ki naj bi jih opravljal vod VP.

<sup>33</sup> Oba razgovora je opravila avtorica članka 17. decembra 2008.

#### 4.1 Izkušnje belgijskih oboroženih sil

Belgijske oborožene sile v svoji sestavi nimajo posebnega organa, ki bi preiskoval kazniva dejanja v operacijah v tujini. Za to je odgovorna belgijska zvezna policija, ki je naslednica nekdanje belgijske žandarmerije, ki so jo leta 1992 ločili iz strukture belgijskih oboroženih sil. Belgijska žandarmerija je samostojno delovala v okviru belgijskega vojaškega sodnega sistema do leta 2001<sup>34</sup>, ko je postala del belgijske zvezne policije, ki je v sestavi ministrstva za notranje zadeve. V njenem okviru deluje kot samostojna služba oddelek za preiskovanje kaznivih dejanj na mirovnih misijah. V Belgiji so torej vsa preiskovalna opravila, ko gre za kazniva dejanja, ki jih storijo belgijski pripadniki oboroženih sil v tujini, v predkazenskem postopku prepuščena civilni policiji.

Oddelek za preiskovanje kaznivih dejanj na mirovnih misijah je podrejen ministrstvu za notranje zadeve in ministrstvu za pravosodje. Delo oddelka usmerja zvezni državni tožilec<sup>35</sup>. Njegovi pripadniki preiskujejo kazniva dejanja, ki jih storijo pripadniki belgijskih oboroženih sil na nalogah v tujini, in kazniva dejanja, storjena zoper belgijske vojake v tujini. Strateški transport na krizna žarišča, na katerih so belgijski pripadniki, zagotavlja najprej belgijsko vojaško letalstvo na podlagi sklenjenega sporazuma. Poveljnik belgijskega kontingenta v operaciji v tujini je odgovoren za namestitve, prehrano in popolno podporo belgijskim zveznim policistom. Navadno jih podpira belgijska vojaška policija, ki ima zelo omejena pooblastila, saj lahko preiskuje le lažje disciplinske prekrške. VP naredi o določenem kaznivem dejanju le poročilo, ki ga posreduje kriminalistom belgijske zvezne policije. Ti uporabljajo pri zavarovanju in preiskovanju sledi in dokazov kaznivega dejanja svojo mobilno opremo, ki jo navadno prinesejo s seboj. Če je preiskava zahtevnejša in je potrebna bolj izpopolnjena oprema, lahko sklenejo ad hoc sporazum<sup>36</sup> s francosko žandarmerijo ali z nemškimi preiskovalnimi organi, če so na tistem območju.

Težav z zagotavljanjem zagovornika v tej fazi postopka nimajo, ker ga belgijska zakonodaja ne predvideva. Osumljenca pred postopkom seznanijo z njegovimi pravicami, po razgovoru pa lahko na lastno zahtevo dobi kopijo zapisnika razgovora. Če ga je treba pripreti, navadno prostor za pripor zagotovi poveljnik belgijskega kontingenta, in sicer v okviru namestitvenih zmogljivosti belgijskih enot.

#### 4.2 Izkušnje nizozemskih oboroženih sil

V nizozemskih oboroženih silah se s preiskovanjem kaznivih dejanj v operacijah kriznega odzivanja ukvarja nizozemska kraljeva žandarmerija, imenovana Marechaussee. To je policijska organizacija z vojaškim statusom in izvaja tako vojaške kot civilne naloge.<sup>37</sup> Razumejo jo kot četrto komponento nizozemskih oboroženih sil, poleg kraljeve kopenske vojske, kraljeve mornarice in kraljevih zračnih

<sup>34</sup> Leta 2004 so v Belgiji ukinili tudi vojaški sodni sistem.

<sup>35</sup> Federal Prosecutor.

<sup>36</sup> Local Agreement.

<sup>37</sup> Hartog, R. 2008. Koninklijke Marechaussee. Den Haag: wmr-1 H.E. Hertsensberg.

sil. Poleg vojaških nalog so zadolženi tudi za varovanje kraljeve družine, za opravljanje varnostnih in policijskih nalog na letališču Schiphol, za pomoč civilni policiji pri doseganju javnega reda, pri boju zoper čezmejni kriminal in pri nalogah, povezanih z ilegalnimi pribežniki. Med drugim skrbijo tudi za varnost transportov nizozemske centralne banke. To pomeni, da svoje naloge izvajajo v sklopu obrambnega, notranjega in pravosodnega ministrstva.

Pripadniki Marechausseeja vedno spremljajo enote nizozemskih oboroženih sil v operacijah kriznega odzivanja kot policijska sila za nizozemsko vojaško osebje. Po besedah nizozemskega nerezidenčnega obrambnega atašeja se to navadno zgodi, ko gre v operacijo enota velikosti čete. Priznava, da se pojavijo pomanjkljivosti pri manjših enotah. Navadno take situacije rešujejo z mobilnimi timi pripadnikov Marechausseeja, ki pripotujejo na kraj, na katerem je nizozemski pripadnik oboroženih sil storil kaznivo dejanje. Pripadniki so usposobljeni za preiskovanje kaznivih dejanj, v matični domovini pa jim informacijsko in strokovno podporo omogoča centralna informacijska in preiskovalna brigada, ki ima sedež v Utrechtu. Pripadnike nizozemskih oboroženih sil, ki storijo kaznivo dejanje, navadno prepeljejo v domovino, v kateri imajo dostop do zagovornika. Za vodenje nadaljnega postopka je odgovoren civilno-vojaški tožilec<sup>38</sup> iz oddelka za vojaško-pravne zadeve, ki deluje v okviru civilnega sodišča mesta Arnhem, kjer je tudi vojaško sodišče. Sodišču predsedujejo civilne osebe, ki razsojajo v primerih, ko so obtoženci pripadniki nizozemskih oboroženih sil.

**Sklep** Z analiziranjem bistvenih pravnih virov s področja kazensko procesnega prava, razgovora s pripadniki VP in OVS in statistične obdelave razpoložljivih podatkov o obravnavanju kaznivih dejanj v okviru MO lahko potrdimo prvo zastavljeno hipotezo, da je zaradi geografske oddaljenosti kontingentov SV v operacijah kriznega odzivanja težko izvajati nekatere zahteve Zakonsko kazenskega postopka, kadar se zgodi kaznivo dejanje, ki ga stori pripadnik SV. Eden od glavnih razlogov je gotovo oddaljenost kriznih žarišč, na katera je v okviru strateških transportnih zmogljivosti v okviru zaveznitva oziroma EU težko pravočasno priti, kar je sicer pri preiskovanju kaznivih dejanj zelo pomembno. Položaj bi vsekakor izboljšal že predviden nakup transportnega letala za potrebe strateškega transporta SV.

Izziv za Republiko Slovenijo, in ne le za obrambni sistem, je zagotavljanje temeljnih človekovih pravic osumljencu, ki ima med drugim pravico do pridobitve zagovornika v slovenskem jeziku. Ena od rešitev se je pokazala že med analizo. To je gotovo medresorsko sodelovanje ključnih ministrstev, ne le pri dopolnitvi zakonodaje, temveč tudi pri kakovostnem usmerjanju preiskave v predkazenskem postopku. Tudi primerjalna analiza belgijskega in nizozemskega sistema, dopolnjena z intervjujem z belgijskim zveznim kriminalističnim inšpektorjem in nizozemskim nerezidenčnim obrambnim atašejem, je pokazala, da je sodelovanje med ministrstvi pomembno ravno zaradi prepletenosti in kompleksnosti preiskovanja kaznivih dejanj

<sup>38</sup> »Civil military prosecutor« usmerja delo pripadnikov Marechausseeja.

v operacijah kriznega odzivanja. V oba sistema sta vpeta tako ministrstvo za notranje zadeve kot ministrstvo za pravosodje. V slovenskem primeru so neobvezujoča pravna mnenja odločno premalo, kadar gre za ureditev tega področja.

Tudi hipotezo, da Republika Slovenija pred sprejemom mednarodnih obveznosti oziroma mednarodnih pravnih aktov ni dosledno izvedla uskladitve notranje zakonodaje, ki se nanaša na obravnavo in preiskovanje kaznivih dejanj v operacijah kriznega odzivanja, in sicer predvsem v delu o pristojnostih in pooblastilih VP, lahko v celoti potrdimo. Statistična analiza storjenih kaznivih dejanj je pokazala, da je VP precej obremenjena s preiskovanjem kaznivih dejanj v SV in je tudi v operacijah kriznega odzivanja eden od pomembnejših akterjev teh aktivnosti. Njen obseg delovanja na varnostnem področju je zakonsko omejen, kar jo postavlja v neugoden položaj tako v operacijah kriznega odzivanja kot tudi v okviru drugih sprejetih mednarodnih obveznosti (sodelovanje v Natovih odzivnih silah), saj lahko preiskuje le kazniva dejanja, za katera je zagrožena denarna kazen oziroma kazen zapora do treh let. Zaradi nacionalnih omejitev VP ne more izvajati vseh nalog po STANAG-u 2226 (APP-12), ki ga je sprejela Republika Slovenija oziroma MO. To se navadno dogaja pri novih članicah Nata, ki morajo zaradi doseganja interoperabilnosti v precej kratkem času sprejeti veliko Natovih standardov. To pa ni opravičilo, da država ne bi, na predlog nosilcev – MO in SV, dosegla pravne skladnosti med veljavno nacionalno zakonodajo in mednarodnimi pravnimi akti. Eno od rešitev nam ponuja Zakon o službi v Slovenski vojski<sup>39</sup> v drugem in četrtem odstavku 25. člena, ki omogoča Vladi Republike Slovenije s sklepom določiti vrsto nalog ali omejitev pri izvajanju nalog, ki jih bodo pripadniki opravljali med vojaško službo oziroma delovanjem v drugi državi. Tako bi bilo pred deklariranjem slovenske Vojaške policije v Natove odzivne sile v sklep mogoče zapisati, da lahko VP v tujini obravnava vsa kazniva dejanja. Rešitev lahko iščemo tudi v spremembi Zakona o obrambi, ki bi ukinil omejitve VP, kar pa je postopkovno precej dolgotrajnejše.

Zavedati se moramo, da obveznosti zavezništva oziroma EU izpolnjuje tudi in predvsem Republika Slovenija, in ne le SV, zato bo prihodnje tesnejše sodelovanje pri dopolnitvi zakonodaje zelo zaželeno. S tem pa bo SV omogočeno kakovostno opravljati naloge v operacijah kriznega odzivanja, kar se bo gotovo odražalo tudi v kredibilnosti države kot enakovrednega partnerja v mednarodni skupnosti.

<sup>39</sup> Zakon o službi v Slovenski vojski. Uradni list RS, št. 68/2007. V drugem odstavku tega zakona je zapisano: »Slovenska vojska pri izvajanju nalog zunaj države lahko opravlja tudi naloge, ki jih v Republiki Sloveniji ne opravlja, če je opravljanje takih nalog predvideno v okviru operacije, misije ali druge oblike delovanja vojske, na katero so pripadniki napoteni, in če so pripadniki usposobljeni za opravljanje takih nalog.« Četrty odstavek pa poudarja: »Vlada lahko odloči o vrsti nalog ali omejitvah pri izvajanju nalog, ki jih bodo pripadniki opravljali med vojaško službo oziroma delovanjem v drugi državi. Vlada po potrebi določi pristojnosti in naloge, ki jih ima enota ali druga sestava Slovenske vojske v zvezi z delom civilnih strokovnjakov oziroma uporabo civilnih zmogljivosti.«

## Literatura

1. Hartog, R., 2008. *Koninklijke Marechaussee*. Den Haag: wmr-1 H. E. Hertsenberg.
2. Klemenčič, G., 2002. *Vaše pravice v policijskih postopkih*. Ljubljana: Pasadena.
3. Lasič, Požek, Bosotina in Maraš, ur., 2007. *Mednarodne vojaške operacije*. Ljubljana: PDRIU.
4. Osterman, A., 2008. *Normativna implementacija Natovih STANAG-ov na področjih jedrske, radiološke, kemične in biološke obrambe v razmerju do nacionalnih predpisov*. V Teodora Ivanuša (ur.). *Terorizem in jedrska, radiološka, kemična ter biološka obramba: učbenik*, str. 220–230. Ljubljana: PDRIU.
5. Požar, D., 1999. *Osnove kazenskega procesnega prava*. Ljubljana: Uradni list Republike Slovenije.
6. Selinšek, L., 2007. *Kazensko pravo: Splošni del in osnove posebnega dela*. Ljubljana: GV Založba.
7. *Vojaška doktrina*, 2006. Ljubljana: PDRIU. Defensor.

## Viri

1. *Kazenski zakonik (KZ-1)*. Uradni list RS, št. 55/2008, 66/2008 popr.
2. *Zakon o kazenskem postopku*. Uradni list RS, št. 8/2006.
3. *Zakon o spremembi in dopolnitvi Zakona o kazenskem postopku (ZKP-H)*. Uradni list RS, št. 14/2007.
4. *Zakon o obrambi – UPB 1*. Uradni list RS, št. 103/2004.
5. *Zakon o službi v Slovenski vojski*. Uradni list RS, št. 68/2007.
6. *Zakon o ratifikaciji Sporazuma med pogodbenicami Severnoatlantske pogodbe o statusu njihovih sil*. Uradni list RS, št. 200-10/04-35/1.
7. *Dopis Ministrstva za pravosodje, naslovljen na MO*, št. 007-431/2006 (041201), 20. 4. 2007 in *dopis Vrhovnega državnega tožilstva RS*, št. Ktr 2/07-19/AP-mm.
8. *Navodilo o medsebojnem sodelovanju Obveščevalno varnostne službe MO in Vojaške policije pri preiskovanju kaznivih dejanj*, šifra 017-04-28/2004-4, 21. 6. 2005.
9. *Dopis Pravne službe MO*, št. 220-1/2007-2, 7. 2. 2007, naslovljen na G-2/PS.
10. *Dopis OVS*, št. 603-8/2008-2, 17. 11. 2008.
11. *Srednjeročni obrambni program 2007–2012*, št. 803-2/2006-58, 27. 11. 2006.
12. *SOP Poveljstva sil št. 1726/02: Postopki ob dogodkih in izrednih dogodkih v SV in mednarodnih operacijah*.
13. [http://slovenskavojska.si/poklicna/misije/tabela\\_misije2009.htm](http://slovenskavojska.si/poklicna/misije/tabela_misije2009.htm), 23. 2. 2009.

## VPLIV ORGANIZACIJSKEGA UČENJA NA IZOBRAŽEVALNE PROCESSE V OKVIRU ZOPERSTAVLJANJA TERORIZMU

### ORGANIZATIONAL LEARNING AND ITS ROLE IN PROCESSES OF COUNTERING TERRORISM

Review paper

**Povzetek** Nove teroristične grožnje vplivajo tudi na razvoj pristopov k izobraževanju v okviru nacionalnovarnostnih sistemov, ki bi zagotovili učinkovitejše aktivnosti v procesih zoperstavljanja terorizmu. V prispevku se osredotočam na pomen organizacijskega učenja ter njegov vpliv na povečanje zavedanja o pomembnosti zoperstavljanja terorizmu in na učinkovitejše delovanje. Proces organizacijskega učenja je kontinuiran proces, v katerem znanje, ki je akumulirano na ravni posameznikov, »socializiramo« med člane organizacije oziroma lahko ustvarjanje novega znanja razumemo kot nenehen in dinamičen proces interakcije med ravni posameznika in ravni organizacije. Vsaka oblika organizacijskega učenja zahteva posebne razmere v delovnem okolju, saj se proces socializacije začne v okolju, ki omogoča ljudem izmenjavo izkušenj in znanja. V večini držav je termin »upravljanje znanja« šele nedavno postal pomembna tema v procesu upravljanja organizacij, predvsem kadar govorimo o državnem sektorju. Nacionalnovarnostne strukture v tem okviru še dodatno izstopajo, saj gre pri načelih njihovega delovanja prej za zaprte in težje prepustne sisteme kot pa za dinamično odprto okolje, ki je pripravljeno na hitre spremembe.

**Ključne besede** *Organizacijsko učenje, procesi zoperstavljanja terorizmu, nacionalnovarnostni sistem.*

**Abstract** New terrorist threats also affect the development of educational approaches within national security systems which should provide a more effective implementation of activities in counter-terrorism processes. The author concentrates on the importance of organisational learning and its impact on improving awareness about the importance of countering terrorism and ensuring a more effective operation. The process of organisational learning is a continued process where knowledge accumulated on the level of individuals is "socialised" among the members of an organisation. The generation of new knowledge can be understood as a continued and dynamic process of interaction between the level of individuals and the level of

an organisation. Each form of organisational learning requires the establishment of special conditions within the working environment, since the process of socialisation begins in the environment which enables the exchange of experiences and knowledge. In most countries the term "knowledge management" has only recently become an important issue in the process of organisation management, especially when referring to the government sector. National security structures are the ones particularly standing out within this framework, since the philosophy of their functioning is based more on closed and less receptive systems than on an open environment prepared for quick changes.

**Key words** *Organizational learning, counter terrorism processes, national security system.*

**Uvod** Zoperstavljanje terorizmu<sup>1</sup> je v zadnjem obdobju postalo pomemben del dinamike v mednarodnih odnosih. Teroristične grožnje so postale zelo pomemben dejavnik ogrožanja, ki jih tako politika na eni strani kot tudi širša javnost na drugi dojemata kot vir ogrožanja na ravni posameznika, nacionalnega in tudi mednarodnega okolja. Danes je terorizem v svoji dimenziji transnacionalen, to pa pomeni, da je v primerjavi s terorizmom, ki smo ga poznali v daljni in bližnji zgodovini, še bolj smrtonosen in neobvladljiv. Teroristične skupine so danes del celovitega sistema, ki je mrežno organiziran in mnogo širši, kot smo bili vajeni v preteklosti.

Zavedanje o pomembnosti terorističnih groženj se sicer spreminja in v nekaterih obdobjih celo upada, vendar ga vedno nova teroristična dejanja nenehno postavljajo v ospredje. Med mediji, političnimi elitami in teroristi obstaja tesno razmerje. Že Margaret Thatcher je jasno ponazorila pomembnost javne pozornosti in medijev do terorističnih skupin, saj je izjavila, »da publiciteta predstavlja kisik za teroriste«. Opaziti pa je mogoče pomembne razlike v zaznavanju terorističnih groženj med političnimi elitami in splošnim javnim mnenjem. Predvsem v okoljih, ki niso obremenjena z neposrednim delovanjem terorističnih napadov, je zaznavanje javnega mnenja zelo odvisno od medijskega poročanja o posameznih dogodkih in od oddaljenosti terorističnih napadov.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Avtor v svojem prispevku namenoma uporablja termin zoperstavljanje terorizmu in se izogiba terminom, kot so boj proti terorizmu, boj proti neregularnim silam in asimetrično vojskovanje (za opredelitev pojma asimetrično vojskovanje glej podrobneje Svete, 2002). Zoperstavljanje terorizmu namreč predstavlja širok in celovit spekter ukrepov na področju preprečevanja terorizma in obsega preventivne ukrepe preprečevanja terorističnih dejavnosti, operativne bojne ukrepe in ne nazadnje tudi ukrepe za odpravljanje posledic že storjenih terorističnih dejanj.

<sup>2</sup> Pripadniki Slovenske vojske teroristično ogroženost različno vrednotijo glede na okolje delovanja. V Republiki Sloveniji so teroristično ogroženost ocenili s srednjo oceno 2,18 na vrednostni lestvici odgovorov od 1 do 4, kar je, primerjalno z zaznavanjem javnega mnenja v Republiki Sloveniji, še vedno višje. Če primerjamo ocene, ki so bile za teroristično ogroženost pridobljene v splošnem javnem mnenju, lahko vidimo, da se je od srednje vrednosti 2,64 leta 1999 ta vrednost nenehno zniževala in je z 2,09 leta 2001 padla celo na 1,87 leta 2003, leta 2005 se je nekoliko povečala, in sicer na 1,91 in leta 2007 ostala na podobni vrednosti, to je 1,90 (Vegič, 2005, str. 86; Sumarnik za SJM 2007, in Čaleta, 2008, str. 148).



Uničujoči napadi različnih terorističnih skupin in varnostno okolje, v katerem živimo, so kot okvir, v katerem so teroristične grožnje nenehno prisotne in so rezultat nestabilnosti ter političnega nasilja, predstavljajo pa transformacijo načina bojevanja v oblike, na katere subjekti na nacionalni in mednarodni ravni niso bili v celoti pripravljeni. Te grožnje vplivajo tudi na razvoj novih tehnologij in predstavljajo »nov svetovni nered«<sup>3</sup>. Terorizem v svojem bistvu ni več samo lokalna grožnja, temveč, predvsem po 11. septembru 2001, predstavlja tip konflikta, v katerem imajo teroristi motivacijo in zmogljivosti za napade, ki povzročajo številne žrtve. Ravno to daje novemu terorizmu lastnost globalne grožnje. Čeprav terorizem glede na število napadov in smrtnih žrtev ni največja grožnja mednarodni varnosti, ga vse pomembnejše mednarodne politične in varnostne integracije na spisku groženj uvrščajo na prvo mesto.

Nove oblike terorističnih groženj vplivajo tudi na razvoj pristopov k izobraževanju v okviru nacionalnovarnostnih sistemov, ki bi zagotovili učinkovitejše zoperstavljanje terorizmu. Vsa ta dejstva so postavila pred akademsko okolje, politiko in operative organe zelo težavno nalogo razumevanja te grožnje in, kar je še pomembneje, zahtevo izobraziti novo generacijo strokovnjakov, ki bodo ustrezno usposobljeni za učinkovito delovanje v celotnem spektru zoperstavljanja terorizmu. Nikakor ne more biti ciljno stanje zoperstavljanja terorizmu samo odzivanje na njegove pojavne oblike, temveč mora biti usmerjeno v zagotavljanje preventivnega delovanja, ki bo vključevalo tudi prevzemanje pobude pri delovanju proti predanim, usposobljenim, motiviranim in ustvarjalnim nasprotnikom, kot so sedanji pripadniki različnih terorističnih skupin. Ta naloga se zdi še toliko težja glede na izkušnje počasnega prilagajanja birokratsko precej ohromljenih organov nacionalnovarnostnega sistema in tudi akademskega okolja. Akademsko okolje mora v celoti prepoznati nevarnost terorizma kot pojavne oblike političnega nasilja, ki se nikakor ni pripravljeno podrežati razmerjem moči v trenutni svetovni ureditvi, ter s svojimi raziskavami in ugotovitvami pomagati tistim subjektom, ki so neposredno odgovorni in vključeni v proces zoperstavljanja terorizmu.

V prispevku se osredotočamo na pomen organizacijskega učenja ter njegov vpliv na povečanje zavedanja o pomembnosti zoperstavljanja terorizmu in na zagotavljanje učinkovitejšega delovanja. Proces organizacijskega učenja je kontinuiran proces, v katerem znanje, ki je nakopičeno na ravni posameznikov, »socializiramo« med člane organizacije oziroma lahko to ustvarjanje novega znanja razumemo kot nenehen in dinamičen proces interakcije med ravnijo posameznika in ravnijo organizacije. Vse oblike organizacijskega učenja zahtevajo ureditev posebnih razmer v delovnem okolju, saj se proces socializacije začne v okolju, ki omogoča ljudem izmenjavo izkušenj in znanja. Zunanjo izmenjavo teh individualnih mnenj in znanja sprožijo dialogi, ki pomagajo pripadnikom neke organizacije izraziti to znanje. Pogoj za organizacijsko učenje je ustrezen pretok informacij med različnimi organizacijskimi

<sup>3</sup> *New World Disorder* (Sloan, 2007, str. 11).

enotami. V tem okviru velja posebej poudariti pomen informacijske tehnologije, ki ta pretok lahko pospešuje. Boljši pretok je mogoče doseči s povezovanjem starega in novega znanja iz različnih organizacijskih enot. Na organizacijski ravni posameznega subjekta nacionalnovarnostnega sistema je uspešno učenje mogoče v razmerah, ki omogočajo ustrezno obveščenost posameznikov, dialog in praktično uresničevanje konceptov na različnih ravneh v organizaciji (strateške, operativne in taktične). V okviru tega procesa se nam še posebno v tako vsestranskih organizacijskih strukturah, kot jih predstavljajo subjekti nacionalnovarnostnega sistema, ki se ukvarjajo z dejavnostmi zoperstavljanja terorizmu, postavlja vprašanje učinkovite povezanosti učeče se organizacije in učečega se posameznika. Individualni proces učenja, skozi katerega gre posameznik med učenjem, in organizacijski proces učenja se med seboj dopolnjujeta. Prizadevati si je treba za združitev obeh oziroma za zagotavljanje povezanosti med učečim se posameznikom in učečo se organizacijo. Nov proces učenja se pri posamezniku začne sočasno z novim začetkom procesa organizacijskega učenja. Dogajanje v organizaciji pri posamezniku povzroči razvoj novih veščin in zmogljivosti, s katerimi lahko opravlja dejavnosti, ki jih pred tem ni bil sposoben. Kako uspešno se bodo vzpostavile vezi med znanjem, je torej odvisno od posameznikov, ki so vpleteni v proces učenja, kar pomeni, da se obvladljivost notranjih procesov v individuumu kaže na zunanji, organizacijski ravni. Posameznikove zmogljivosti in slabosti se kažejo v uspehih ali neuspehih celotne organizacije. S povezovanjem učečih se posameznikov pridemo do nadgrajevanja znanja. Uspešnost prilagajanja novim spremembam lahko žal zelo nazorno opazujemo znotraj terorističnih skupin, ki se tudi s procesi organizacijskega učenja intenzivno in uspešno prilagajajo ukrepom, ki jih v zoperstavljanju teroristični grožnji izvajajo države in mednarodna skupnost.

Zaradi navedenega si je treba prizadevati za nenehno uveljavljanje novih organizacijskih spoznanj na področju zoperstavljanja terorizmu in s tem zagotavljanje njegovega učinkovitega delovanja. Meje, kdaj se zgodi neka sprememba, so tako največkrat postavljene umetno, namesto da bi spremembo proučevali dolgoročno skozi čas oziroma zgodovinske dejavnike. Da bi bili zmožni razumeti upravljanje sprememb (tudi na področju organizacijskega učenja), moramo združiti procesni in zgodovinski pristop znotraj kontekstualnega polja (Collins, 1998, str. 70).

## 1 METODE

Za analizo vpliva organizacijskega učenja na izobraževalne procese v okviru zoperstavljanja terorizmu so bile uporabljene deskriptivna metoda, analiza vsebine relevantnih virov in analiza anketnih vprašalnikov. S temi metodami smo analizirali ustrezno tujo in domačo literaturo, ki obravnava vpliv organizacijskega učenja na teroristične organizacije, organizacije ekonomskega okolja in organizacija javne oziroma državne uprave. Ta analiza je podlaga za nadaljnjo izpeljavo prikaza pomembnosti in posebnosti, ki se pojavljajo pri uveljavljanju organizacijskega učenja v procesih izobraževanja za zoperstavljanje terorizmu. Z omenjenim

metodološkimi aparatom smo poskušali potrditi hipotezo, da je vpliv organizacijskega učenja pomemben dejavnik v procesih izobraževanja tudi na področju zoperstavljanja terorizmu. Z metodo analize anketnih vprašalnikov smo želeli v konkretnem okolju posameznega subjekta nacionalnovarnostnega sistema<sup>4</sup> z določeno vlogo na področju zoperstavljanja terorizmu neposredno raziskati pomen prilagajanja izobraževalnih programov in ustreznosti strokovne literature obravnavanega področja. To sta namreč dva dejavnika, ki imata neposreden in posreden vpliv na organizacijsko učenje in izobraževanje nasploh.

## 2 REZULTATI ANALIZE

V tradicionalno predstavo o terorističnih skupinah spada opredelitev teroristične skupine, ki je hierarhično strukturirana in deluje skladno s svojimi cilji in motivi, ki so lahko politični, etični, nacionalistični ali verski. Med tradicionalno organizirane teroristične skupine prištevamo skupine, ki so nastale v šestdesetih in sedemdesetih letih prejšnjega stoletja v Zahodni Evropi, na Bližnjem vzhodu in v Severni ter Južni Ameriki. Te teroristične skupine so nastale in delovale predvsem v urbanem okolju.

Pri temeljitem pregledu organizacijskih oblik terorističnih skupin lahko opredelimo dve glavni kategoriji, in sicer sta to hierarhična in mrežna organizacijska oblika. Težko bi opredelili, da je neka teroristična skupina organizirana le v eno organizacijsko obliko. Ti dve obliki sta med seboj prepleteni, teroristične skupine pa ju uporabljajo glede na potrebo in okolje, v katerem delujejo. Novejše teroristične skupine se bolj nagibajo k uporabi mrežne organizacije, na drugi strani pa je za teroristične skupine, ki delujejo na ideoloških koreninah, privlačnejša hierarhična oblika, ki omogoča večji nadzor, vpliv in usmerjanje članov.

Zaradi učinkovitejših varnostnih organov so bile teroristične skupine primorane spremeniti svojo organizacijsko strukturo ter tako prevzeti celično organiziranost. Nekatere oblike celične organiziranosti uporabljajo teroristične skupine predvsem na taktični ravni, s čimer si zagotavljajo večjo varnost in operativnost delovanja. Oblikovanje celic znotraj teroristične skupine bistveno zmanjša škodljive posledice, ki bi nastale ob aretacijah nekaterih njenih članov. Pripadniki terorističnih celic imajo namreč samo omejeno količino podatkov, ki so povezani samo z delovanjem njihove celice in ne poznajo pripadnikov preostalih celic ter njihovega načina delovanja. V večini primerov ima samo en član v celici stike z nadrejeno ali sosednjo teroristično celico. Teroristična celica je običajno predstavljala eno taktično enoto, pri velikih

<sup>4</sup> V Slovenski vojski je bila opravljena posebna raziskava, ki je na vzorcu 369 pripadnikov in pripadnic omogočila pregled njihovih stališč do nekaterih obravnavanih vprašanj o zoperstavljanju terorizmu. Vzorec predstavlja 5,27 odstotka vseh zaposlenih pripadnikov Slovenske vojske. Anketiranje je bilo opravljeno sistematično tako, da so bili anketni vprašalniki proporcionalno izpolnjeni v vseh poveljstvih in enotah Slovenske vojske, kar nam je zagotovilo ustreznost podatkov in sorazmernost med organizacijskimi strukturami, ki se srečujejo z različnimi oblikami in okolji dela ter tako tudi z različnimi oblikami ogrožanja pri svojem delu. Med anketiranimi je bilo tudi 65 pripadnic, kar je 17,6 odstotka vseh anketiranih in kaže tudi na odstotek pripadnic v celotni strukturi Slovenske vojske. Pri demografskih podatkih anketiranih velja še posebno izpostaviti, da jih je 144 med njimi že bilo na kaki operaciji kriznega odzivanja, kar je 39,01 odstotka vseh anketiranih.

terorističnih organizacijah pa so se vzpostavljale tudi celice, ki so imele določeno funkcionalno nalogo, namenjeno posameznemu podpornemu segmentu delovanja celotne teroristične skupine.

Teroristične skupine, ki so pri svojem delovanju povezane tudi s političnim delovanjem ali organizacijo, se največkrat odločajo za strogo hierarhično obliko delovanja. To je nujno za skrbno usklajevanje delovanja z uporabo terorističnega nasilja in političnih aktivnosti. V nekaterih primerih morajo skrbno paziti na izbiro in delovanje po določenih ciljih, to pa je zelo težko, če je teroristična skupina organizirana mrežno.

Za tradicionalne teroristične skupine sta značilni dve obliki povezovanja v celično strukturo, in sicer piramidna in centrifugalna. Piramidna struktura obsega osrednje vodstvo in več celic, organiziranih na horizontalni ravni. Komunikacija poteka vertikalno, in sicer od nadrejene ravni proti podrejenim celicam. Na drugi strani pa je v centrifugalni strukturi teroristične skupine poleg osrednjega vodstva le ena raven podrejenih celic, odločitve vodstva pa se širijo navzven proti celicam, ki ga obkrožajo in so med seboj povezane.

Hierarhično strukturirana organizacija je tista, ki ima podrobno določeno vertikalno linijo poveljevanja in odgovornosti. Podatki in obveščevalne informacije se pretakajo na višjih in nižjih ravneh skozi opredeljene organizacijske kanale. Ta organizacijska struktura je bolj tradicionalna in je v uporabi pri strukturiranih terorističnih skupinah z ustrezno poveljniško in podporno strukturo.

Teroristične skupine so danes del mnogo bolj zapletenega sistema, ki je mnogo širši in mrežno organiziran, kot smo bili navajeni v preteklosti. Teroristične skupine temeljijo na verskih motivih ali na enkratnih motivih, brez političnih ali nacionalističnih podlag. Zaradi navedenega take skupine bistveno manj potrebujejo strogo hierarhično organizirano obliko, ki bi usklajevala dejavnosti za doseg njihovih ciljev. Namesto tega lahko delujejo samo na podlagi ideoloških vzorcev, brez konkretnih in jasnih povezav s tvorci take ideologije. Za vsako celico se pričakuje, da deluje prilagodljivo in na svojo pobudo izvaja teroristične akcije. Uspešnost mrežne organizacijske strukture je odvisna od več dejavnikov. Takšna organizacijska oblika dosega dolgoročni organizacijski učinek, če imajo nekatera vozlišča oziroma središča enotno ideološko podlago, skupne cilje in skupen interes (Arquilla in Ronfeldt, 2001, str. 9). Če v mrežni organizaciji ne pride do ustreznega sprejetja splošnih ciljev organizacije, bo del omrežne organizacijske strukture razpadel. Tak pojav je v primerjavi s pojavom v hierarhično postavljenih organizacijah manj usoden, vendar ima pri velikem številu takih procesov tudi velike negativne posledice za organizacijo teroristične skupine. Mrežno povezovanje (*angl. networking*) je zaznati predvsem pri islamskih terorističnih skupinah. Vendar tega systemskega procesa mrežnega povezovanja ne smemo razumeti v smislu združevanja sedanjih terorističnih skupin v veliko teroristično organizacijo. V tem primeru je to samo oblikovanje medsebojnih komunikacijskih kanalov, po katerih lahko teroristične skupine, ki so vključene v

mrežno organizacijo, sodelujejo med seboj. Pri tem gre za nekakšno zagotavljanje ali oblikovanje stalnih mehanizmov, ki omogočajo trenutno povezovanje nekaterih skupin med seboj, in sicer za uresničitev načrtovane teroristične akcije.

James Adams je teroristične mreže primerjal z večnacionalnimi podjetji. Izpostave teh podjetij so razporejene po vsem svetu in poslujejo samostojno. Ob obisku vodje druge izpostave gostiteljica običajno ponuja številne usluge (stanovanje v lasti podjetja, dostop do lokalne opreme itn.). Podobno poteka sodelovanje med mrežno povezanimi terorističnimi skupinami. Če želi neka skupina izvesti napad na območju delovanja druge skupine, lahko ta po dogovoru izvajalcem napada daje zavetišče, različno opremo, obveščevalne podatke in drugo pomoč (Adams v Combs in Slann, 2002, str. 128).

Pomemben pojav v opredeljevanju organizacijske strukture je pojav razpršenosti, ki pomeni ravno nasprotno kot pojav mrežne organiziranosti. Pojav kot tak je na področju organizacijske strukture terorističnih skupin povezan s tehnološkim in družbenim razvojem. To omogoča majhnim skupinam somišljenikov in celo posameznikom izvajanje napadov velikih razsežnosti ob sorazmerno veliki možnosti ohranjanja anonimnosti. Bruce Hoffman je ta proces označil kot naraščajočo »amaterizacijo« terorizma, saj gre v večini primerov za ad hoc združevanje podobno mislečih posameznikov in razpršenih manjših skupin, ki delujejo na svojo roko, brez institucije osrednjega vodstva in neposrednega usmerjanja (Hoffman, 1998, str. 187). Na primeru organiziranosti terorističnih skupin je mogoče zaznati jasne procese organizacijskega učenja, na podlagi katerega tudi znotraj strukture terorističnih skupin potekajo spremembe, ki so nujne za njihovo učinkovito delovanje.

Zaradi hitrega prilagajanja terorističnih skupin na negativne dejavnike iz okolja, ki jih predstavljajo ukrepi organov nacionalnovarnostnih sistemov, je treba v procesih zoperstavljanja terorizmu še pospešiti dejavnosti organizacijskega učenja za učinkovito delovanje. Med organizacijo in družbo so pregrade, ki morajo biti tako prehodne, da omogočajo vpliv sprememb vrednot v družbi na spremembe v organizaciji. Te spremembe bi lahko posredno vplivale kot spodbujevalec procesa organizacijskega učenja. Informacije lahko v organizacijo prihajajo prek dveh glavnih tokov, in sicer prek notranjih virov, ki jih predstavljajo zaposleni v organizaciji, ki se ukvarja z zoperstavljanjem terorizmu, in zunanjih virov, kamor spadajo širša akademska, strokovna in laična javnost. Vsi ti viri se lahko uporabljajo nenačrtno, na posameznikovo pobudo, ali pa se uporabljajo načrtno z vzpostavitvijo posebnih funkcij in organizacijskih delov, ki so posebej zadolženi za izobraževanje (Von Rosenstiel in Koch, 2001). Ob pobudah posameznikov bi pričakovali, da gre v tem primeru za osebe, ki so v organizacijski strukturi zelo visoko in imajo vizionarski pogled v prihodnost.

Spremembe v varnostnem okolju znotraj nacionalnovarnostnih sistemov sprožajo organizacijsko učenje in hkrati silijo organizacije k uspešnemu prilagajanju novim razmeram ali celo premagovanju konkurentov, ki se v tem kontekstu pojavljajo kot

mednarodne teroristične mreže. Podobne opredelitve se že precej časa uveljavljajo v poslovnem okolju, v katerem različni avtorji poudarjajo prav to soodvisnost okolja in njegovega vpliva na spremembe v organizacijah (Duncan in Weiss, 1979; Fiol in Lyles, 1985) ter njihov konkurenčni boj za preživetje na tržišču (Hamel in Prahalad, 1989). Organizacijsko učenje ustvarja nove sposobnosti razumevanja in informacijski pomen (Daft in Huber, 1987); spodbuja vedenjske organizacijske spremembe (Argyris in Schon, 1978); odkriva povezave med preteklimi in prihodnjimi akcijami (Fiol in Lyles, 1985) ter na koncu tudi potencialno ustvarja konkurenčno prednost pred drugimi organizacijskimi strukturami (Senge, 1990). Načela organskega pristopa in kibernetike lahko uporabimo v združevanju različnih vidikov organizacijskega učenja, in sicer v štiri vidike. To so: informacijski, ki se ukvarja s pridobivanjem informacij, interpretacijski, ki obravnava razvoj novega razumevanja, ki temelji na informacijah, strateški menedžment, ki obravnava vzroke in strateške posledice organizacijskega učenja, ter vedenjski vidik, ki izhaja iz poglobljenega pojasnjevanja akcije, temelječe na vedenjskih prvinah posameznika, informacijah in novem razumevanju (Dimovski in Colnar, 1999, str. 702).

Po definiciji naj bi organizacijsko učenje potekalo znotraj organizacije, je pa v resnici učenje in ustvarjanje znanja sproženo, oblikovano in okvirjeno s socialnim ustrojem organizacije, v kateri poteka organizacijsko učenje. Učenje je dinamičen proces, ki se kaže v nenehno spreminjajoči se naravi organizacij, determinirano je z inovacijami, sodelovanjem in kulturnimi prejemki, še posebno v času sprememb, negotovosti in zunanjih izzivov. Čeprav je izraz organizacijsko učenje večinoma povezan z učenjem skupine, se lahko nanaša na individualno učenje znotraj organizacije, celotno učenje organizacije kot skupnega telesa ali na katero koli stanje med obema navedenima skrajnima možnostma. Treba je poudariti, da tako učenje lahko opredelimo kot sposobnost organizacije, da pridobi znanje, ki ga potrebuje za učinkovito delovanje v modernem varnostnem ali tržnem okolju. Sestava in struktura vlog, interesov in prevladovanje različnih organizacijskih elementov, oddelkov in hierarhičnih elementov porajajo različne paradokse in napetosti, ki različno dinamično vplivajo na procese učenja, so povezani s človeškim zaznavanjem socialne identitete in čustvi, ki pospešujejo ali zavirajo učenje. Zaradi teh dejavnikov se organizacijam največkrat ne uspe učiti se iz lastnih neuspehov ali pomembnih uspehov. V številnih primerih je za njihovo pravilno umeščanje nujen čas, ki preteče od posameznega dogodka, pa naj bo ta pozitiven ali negativen. V praksi je namreč največkrat podcenjen ravno časovni dejavnik, ki vpliva na izvedbo organizacijskega učenja. Po drugi strani se je treba zavedati, da dinamičnost sprememb v okolju organizacijam dopušča vedno krajše časovne intervale za doseganje distance do posameznih dogodkov, pomembnih za organizacijsko učenje. Med individualnim in organizacijskim učenjem so pomembne razlike. Individualno učenje lahko poteka prek opazovanja, spoznavanja, praktičnih izkušenj in z razvojem učinkovitih miselnih modelov znotraj našega uma. Nasprotno pa je organizacijsko učenje produkt tako kognitivne kot tudi socialne funkcije. Zelo zanimivo in nesmiselno je dejstvo, da je prav potreba po znanju tisti segment, ki je v konkurenčnem globalnem okolju ni mogoče skrivati,

temveč jo je treba deliti. Zato se ravno pomen intelektualnega kapitala močno krepi in je zelo pomemben vir konkurenčne prednosti delovanja enega organizacijskega sistema pred drugim. V večini držav je termin *upravljanje znanja* šele nedavno postal pomembna tema v procesu upravljanja organizacij, predvsem ko govorimo o javnem sektorju. Nacionalnovarnostne strukture so v tem okviru še dodatno izstopale, saj gre po načelih njihovega delovanja prej za zaprte in težje prepustne sisteme kot pa za dinamično odprto okolje, ki je pripravljeno na hitre spremembe. Kelly in Amburgey (v Armenakis, 1999, str. 35–36) sta ugotovila, da kontekstualni dejavniki vplivajo na raznolikost organizacijskih odzivov na spremembe v okolju, in sicer, da spremembe v okolju ne povečajo vedno verjetnosti strateške reorientacije.

Izobraževalni procesi na področju terorizma so se začeli dopolnjevati in dograjevati kot odziv na nekatera teroristična dejanja večjih razsežnosti. Ob koncu prejšnjega stoletja je bilo čedalje več dejavnosti usmerjeno na področje izobraževanja in usposabljanja organov, zadolženih za prvi odziv pri odpravljanju posledic terorističnih dejanj. Še vedno pa je močna potreba po razvoju učinkovitega izobraževanja za razumevanje, napovedovanje in proaktivno delovanje proti terorizmu, ki bi ga bilo treba izvajati na akademski, operativni in taktični ravni. Raziskovanje mora biti usmerjeno v izdelavo ekspertiz, ki ne bodo narejene po načelu veljavnih miselnih vzorcev, temveč bodo temeljile na novem znanju in svežih idejah akademskega okolja. Sedaj zares obstaja potreba, da izobraževalnemu sistemu uspe izobraziti dovolj kadrovskega potenciala, ki bo sposoben uresničevati učinkovite ukrepe na področju zoperstavljanja terorizmu. (Čaleta, 2008, str. 446)

Nekateri raziskovalci<sup>5</sup> učinkovitosti izobraževalnih sistemov na področju zoperstavljanja terorizmu so ugotovili:

- aktivnosti raziskovalnih centrov, odvisnih predvsem od sredstev, ki jih za raziskovanje namenjajo vladne ustanove in niso vključeni v procese dodiplomskega in podiplomskega izobraževanja, so omejene na raziskovanje, ki temelji na sedanjih ocenah groženj. Zaradi tega niso sposobni uresničevati širših dolgoročno usmerjenih raziskovalnih strategij z upoštevanjem pojavov groženj terorizma, ki trenutno še niso postale opazne;
- pri raziskovanju se pojavlja zelo širok seznam raziskovalnih tem, ki se pojavljajo v okviru različnih programov. Pri tem je težko doseči neko skupno programsko osnovo, ki bi omogočala vzpostavitev enotnega področja študija terorizma in nove akademske discipline. Ta razdrobljenost je danes jasno razvidna pri delovanju centrov odličnosti, ki vsak zase obravnavajo le enega manjših segmentov obravnave terorizma;
- pomanjkanje integracije je razvidno tudi v odsotnosti središčne točke, na kateri bi potekalo nacionalno usklajevanje raziskovalnih programov.

Vsekakor so tudi za izobraževalno področje zanimive izkušnje, pridobljene z obveščevalnega področja. Preveliko zanašanje na zbiranje obveščevalnih podatkov s

<sup>5</sup> Podrobneje glej Sloan, 2007, str. 19–22.

pomočjo tehničnih sredstev in zanemarjanje zbiranja s pomočjo človeških virov sta se namreč kmalu pokazali kot sorazmerno neučinkoviti. Prenos te ugotovitve na področje izobraževanja je še kako aktualen, saj se z izobraževalnim procesom izobražujejo protiteroristični strokovnjaki, ki bodo tvorili tiste potrebne človeške zmogljivosti, ki se bodo sposobne s sorazmerno uporabo tehničnih sredstev zoperstaviti terorističnim grožnjam.

Prav tako kot pri vprašanih nacionalnovarnostnih sistemov, kje vzpostaviti težišče in osrednjo točko zoperstavljanja terorizmu, se tudi v akademskih krogih ukvarjajo s podobnimi dilemami, in sicer zaradi pomanjkanja soglasja, kam pravzaprav vključiti raziskovalno področje terorističnih študij. V preteklosti so terorizem uvrščali v okvir političnih in delno tudi psiholoških študij, predvsem proučevanje vedenjskih vzorcev pripadnikov terorističnih skupin. Dokaj zanimive so v zadnjem obdobju težnje različnih znanstvenih disciplin, ki zaradi »popularnosti« terorističnih pojavov izražajo težnjo po njihovem obravnavanju in vključevanju v svoje raziskovalno področje. Z aktualnostjo terorizma kot pojava so povezana tudi velika finančna sredstva, ki se namenjajo za njegovo raziskovanje, zato se več znanstvenih disciplin trudi prikazati svojo pomembnost na tem področju raziskovanja. Odgovor na vprašanje, kam v resnici umestiti študije terorizma, bo treba pridobiti s procesom analiziranja resničnih uporabniških potreb različnih referenčnih skupin na ravni akademskega in nacionalnovarnostnega okolja ter družbe kot celote. Vsekakor je treba temelje proučevanja usmeriti na programe podiplomskega izobraževanja in prek njih izoblikovati okvirne programske zahteve, ki bi se pozneje prenesle tudi v okolje in programe dodiplomskega izobraževanja. Vsekakor je jasno, da ni enotnega konsenza, kako izobraževati bodoče strokovnjake za zoperstavljanje terorizmu, obstaja kar nekaj alternativnih idej in poti. Možnost izražanja kritičnega mišljenja proučevanja terorizma je prvi nujni pogoj za uspešnost razvoja tega raziskovalnega področja. Seveda se pri uveljavljanju kritične misli poraja potreba po zmožnosti prepoznavanja in ločevanja pomembnih informacij na tem področju, ki je v zadnjem obdobju preplavljeno z množico nepomembnih oziroma netočnih podatkov. Kakovost kritičnega mišljenja in raziskovanja je odvisna tudi od zmožnosti preseganja okvirov trenutnih ocen ogroženosti in zmožnosti pogleda v prihodnost.

V Slovenski vojski je bila opravljena raziskava, ki je med drugim vključevala možnost ocenjevanja ustreznosti izobraževalnih procesov na področju zoperstavljanja terorizmu v Slovenski vojski. Na konkretno vprašanje, ali se izobraževalni programi v Slovenski vojski ustrezno prilagajajo pojavom asimetričnih groženj, med katerimi je v ospredju terorizem, so bili pridobljeni odgovori, ki kažejo na prepočasno prilagajanje programov izobraževanja. Pripadniki so namreč v razmerju odgovorov od 1 do 4 ocenili navedena dejstva s srednjo oceno 1,9. Nizka srednja ocena vsekakor kaže na potrebo po hitrejšemu spreminjanju programov in uvajanju ustreznih novih vsebin, ki se dotikajo novih asimetričnih groženj. Procesu učenja na daljavo lahko pomagajo načrtovalcem izobraževanja, da to izobraževanje približajo večjemu krogu zainteresiranih pripadnikov oboroženih sil.



Tabela 1:

Primerjava rezultatov razmerja med ustreznostjo programov in literature

N = 369	Zelo	Srednje	Malo	Sploh ne	Ne vem
	1	2	3	4	9
Ustreznost prilagajanja izobraževalnih programov	2,4	17,9	39,3	26,6	13,8
Ustreznost prilagajanja strokovne literature	5,4	32,8	39,0	13,3	9,5

Iz analize, ki je razvidna v tabeli 1, in primerjave podatkov o ustreznosti prilagajanja izobraževalnih programov v Slovenski vojski na pojave novih asimetričnih groženj ter iz odgovorov na vprašanje, ali strokovna literatura v SV dovolj obravnava teme, povezane s terorizmom, lahko ugotovimo, da se literatura hitreje prilagaja novim zahtevam varnostnega okolja kot programi izobraževanja. Druga razlaga bi lahko bila, da je dostop do tiskanih medijev in literature, ki jo izdaja Slovenska vojska, lažji in bolj množičen ter zato možnost za posameznega pripadnika, da opravi kakršno koli obliko izobraževanja v izobraževalnem procesu Slovenske vojske. Za izboljšanje dostopnosti sistema izobraževanja v Slovenski vojski je oblika izobraževanja na daljavo z uporabo novih informacijsko-komunikacijskih tehnologij vsekakor zelo dobra rešitev, ki jo bo treba intenzivneje vključevati v vse oblike izobraževanja, tudi tiste, ki so ciljno usmerjene na področje zoperstavljanja terorizmu (Čaleta, 2009, str. 21).

Vseeno pa je skrb vzbujajoč visok odstotek pripadnikov, ki so v obeh kategorijah vprašalnikov odgovorili z »ne vem«. Razloge za to lahko iščemo v tem, da je morda večje število pripadnikov izključenih iz sistema izobraževanja<sup>6</sup> v Slovenski vojski. Seznanjanje z analizami in spoznanji o preprečevanju terorističnih groženj mora biti dostopno širšemu krogu interne javnosti, kar pomeni tudi pripadnikom na vojaških dolžnostih. Po drugi strani so lahko pripadniki nemotivirani, da bi sami dostopali do posameznih internih strokovnih publikacij ali da bi se prijavljali na različne oblike izobraževanja in usposabljanja s področja zoperstavljanja terorizmu. To je vsekakor pomemben odstotek pripadnikov, ki ga mora sistem oboroženih sil prek procesov organizacijskega učenja pritegniti k aktivnejšemu vključevanju in samoiniciativnosti pri pridobivanju novega znanja o zoperstavljanju terorizmu.

### 3 RAZPRAVA

S spoznanjem, da sta človek in njegova sposobnost načrtovanja ter prilagajanja spremembam v okolju ključni dejavniki uspeha organizacije, postaja ustrezno izobražen in usposobljen človek najpomembnejši vir učinkovitega procesa zoperstavljanja terorizmu (Combs, 2003, str. 57). Ob današnjih strokovnih spremembah in prehodu

<sup>6</sup> Sistem izobraževanja znotraj Slovenske vojske avtor pojmuje kot sistemske oblike izobraževanja v okviru PDRIU.

v družbo znanja, tehnološkega napredka, razmaha informacijske tehnologije ter kopičenja informacij z vseh področij življenja je postalo znanje ena najpomembnejših konkurenčnih prednosti posameznika, organizacije in vse družbe. Spremenil se ni le način dela, temveč tudi način učenja, ki od posameznika in organizacije zahteva, da se prilagajata novim razmeram. Znanje in spretnosti, ki jih posameznik pridobi s formalnim izobraževanjem, hitro zastarevajo, zato sta nenehno izobraževanje in usposabljanje trajna in nepretrgana procesa tako za posameznika kot tudi za organizacijo, v kateri tak posameznik deluje.

Korenite spremembe v svetovnem varnostnem okolju in družbi nasploh, ki smo jim priča zadnja leta, je mogoče primerjati samo s spremembami med industrijsko revolucijo. Razlika pa je v vzrokih in hitrosti sprememb. Napredek v razvoju informacijske tehnologije in komunikacij s povečanjem znanja je skupaj z uveljavljanjem meril globalnega trga eden najpomembnejših dejavnikov, ki oblikujejo sodobno družbo, družbo znanja in novih sodobnih tehnologij. V tej družbi je posameznik prilagodljiv, ustvarjalen, inovativen, uporablja tehnologijo, pridobiva znanje, je pripravljen na uvajanje nenehnih sprememb in njihovo upravljanje ter na t. i. vseživljenjsko učenje (Stare in Bučar, 2005, str. 35). Danes je treba biti pripravljen na novo dobo internetnega sveta, v katerem je lahko vsakdo povezan z vsakim in ob vsakem času. V tej dobi postaja posameznik svetovno konkurenčen s svojim znanjem in ustrezno uporabo sodobnih tehnologij<sup>7</sup>.

Državne institucije so pogosto zamudniki v reformah upravljanja organizacij. Včasih sicer utemeljeno, saj zasledujejo razloge kontinuirane politike ter potrebe po zagotavljanju ravnovesja in skrbi za enakost. Državna ureditev, procesi in zakonodaja na področju nacionalnovarnostnih sistemov so največkrat zasnovani tako, da je spremembe težko uvajati. Vendar je treba poudariti, da si je proces upravljanja znanja v zadnjih letih začel svojo pot utirati tudi znotraj sistemov javne in državne uprave. Seveda smo v mednarodnem okolju glede na države in zgodovino njihovih družbenih sistemov priča različnim obsegom in hitrostim uvajanja teh sprememb. Države, ki že dolgo delujejo po načelih tržne ekonomije, v drugačnem obsegu uvajajo spremembe na področju organizacijskega učenja v svoje nacionalnovarnostne sisteme, kot na drugi strani postsocialistične države, ki so morale najprej opraviti tranzicijo in se nato usmeriti tudi na reformo upravljanja tega aparata.

Žal je v obdobju, v katerem teroristične organizacije s pridom izkoriščajo učinke novih tehnologij, v nacionalnem in mednarodnem okolju še vedno opazno pomanjkanje prožnosti odzivanja na navedene grožnje. Odziv organov celotnega protiterorističnega sistema se je odrazil v oblikah začetnega zavedanja in razumevanja nove grožnje ter reorganiziranja različnih ravni delovanja. Civilni organi in tudi vojska so se še vedno zanašali na zastarel model zoperstavljanja jasno vidnemu nasprotniku, ki ni uporaben za zoperstavljanje grožnjam, ki jih prinaša nekonvencionalni nasprotnik. Vse to se je

<sup>7</sup> Ameriška družba za usposabljanje in razvoj s svojimi podatki dokazuje, da je vsakem trenutku na svetovnem spletu na voljo več kot 650.000 tečajev. Cisco (proizvajalec mrežne opreme) pa je objavil podatek, da so z izobraževanjem 80 % svojih zaposlenih prihranili 40–60 % izdatkov (Dunn, 2003, str. 63).

odrazilo tudi v sprejemanju zastarelih doktrin in operativnih procesov zoperstavljanja terorizmu, ki so se omejevali z organizacijskimi, pravnimi in operativnimi ovirami, zato so bili neustrezni ter predvsem neučinkoviti pri preprečevanju nekonvencionalnih oblik ogrožanja. Model vodenja protiterorističnih organizacij, ki je močno hierarhično usmerjen in zaprt za izmenjavo informacij s sorodnimi organizacijami v nacionalnem in mednarodnem okolju, ni bil več sposoben ustreznega zoperstavljanja mrežno organiziranim terorističnim skupinam. Nastala je potreba po uvajanju zelo široke organizacijske oblike z manjšim številom ravni odločanja, ki bo sposobna ustvariti kadrovske potencialne, ki bodo prožni za delovanje proti transnacionalno delujočim nasprotnikom terorističnega tipa. Teroristi namreč niso omejeni z doktrinarnimi okviri, ki jih opredeljujejo zakonske in birokratske omejitve. Koncept *vodeče organizacije*<sup>8</sup>, ki se je uveljavil v zadnjem obdobju, ima več opraviti z doseganjem birokratskega kompromisa kot pa z resnično zagotovitvijo enotnosti vodenja operativnih zmogljivosti na področju zoperstavljanja terorizmu.<sup>9</sup> (Čaleta, 2008, str. 448)

Weber je povezoval znanje z močjo in verjel, da vsaka birokracija išče svojo moč v zmožnostih skrivanja svojega znanja in namenov. Ker je čisti interes birokracije moč, čuvanje skrivnosti raste z birokracijo. (Bennet in Bennet, 2003, str. 13) V okviru organov nacionalnovarnostnega sistema se žal še vedno vse prevečkrat srečujemo s to zakonitostjo, ki gre močno na škodo učinkovitosti zoperstavljanja asimetričnim grožnjam, med katerimi vsekakor izstopa mednarodni terorizem. V večini primerov politiki in vodilni državni uslužbenci niso dojeli bistva različnih izkušenj, ki jih prinaša novo varnostno okolje, zato se pogosto srečujejo s protislovji. Nekateri avtorji ugotavljajo (Micklethwait in Wooldridge, 2000), da so v javnem sektorju najbolj priljubljene tri teorije, in sicer zmanjševanje kadrovskega obsega, reinženiring in celovito obvladovanje kakovosti. Te teorije že same po sebi prinašajo nekatera nasprotja, saj teorija krčenja trdi, da zaposleni niso potrebni, celovito obvladovanje kakovosti pa vidi v njih neprecenljiv vir. Pri procesih reinženiranja je treba organizacijo popolnoma razbiti in postaviti znova, vemo pa, da organiziranje v javni oziroma državni upravi in s tem posredno tudi v organih nacionalnovarnostnega sistema ohranja staro oddelčno strukturo. Mintzberg meni, da vlade z uporabo teorije menedžmenta v javnem sektorju z obsedenim merjenjem in iskanjem odgovornosti prihajajo v konflikt z vsem, kar je v etiki javnega sektorja najboljše (prav tam). Upravičeno se nam postavlja vprašanje, kateri so tisti dejavniki, ki omejujejo organe nacionalnovarnostnega sistema na poti k večji učinkovitosti. Odgovorov, ki bi v celoti dali rešitve, seveda ni pričakovati, mogoče pa je z analizo posameznih dejavnikov priti do nekaterih rešitev, ki bi omogočile učinkovitejše delovanje teh sistemov v procesih zoperstavljanja terorizmu. Za organizacije v državnem sektorju je značilno, da so v svojem jedru normativne, v nasprotju z organizacijami v zasebnem sektorju, v katerem sta primarni vrednoti korist in učinkovitost. Organizacijske teorije zanje torej predvidevajo, da so organizirane in se ravna po racionalnih načelih in na način, ki odraža te vrednote. V zasebnem sektorju so tisti, ki organizacije upravljajo,

<sup>8</sup> *Angl. the lead agency.*

<sup>9</sup> *Farral (1982) je že leta 1982 do podrobnosti navedel vse težave, s katerimi se ZDA na področju zoperstavljanja terorizmu ukvarjajo še danes.*

tudi nosilci odgovornosti. V organih državne uprave in s tem nacionalnovarnostnega sistema je sicer piramidna struktura zelo jasno določena, vendar se pri odgovornosti razprši in postane nejasna. Omenjeni subjekti so poroznejši v smislu odtekanja internih informacij in, kar je še bolj skrb vzbujajoče, odtekanja tajnih podatkov, katerih varovanje ima zaradi svoje vsebine posebno zakonsko ureditev. Paradoksalno nasprotje temu je v procesih zoperstavljanja terorizmu vedno bolj izražena potreba po izmenjavi informacij v okviru nacionalnega in mednarodnega varnostnega sistema. Zaradi pomanjkljivih procesov individualnega in organizacijskega učenja prihajamo do spoznanja, da so ravno zaposleni v teh sistemih tisti, ki predstavljajo poglavitno oviro za učinkovitejše delovanje. Kot zadnji, vendar nič manj pomemben dejavnik, ki omejuje učinkovito delovanje, je vsekakor omejitev avtonomije pri določanju proračuna in prerazporejanju ciljev. Proračuni nacionalnovarnostnih organov so največkrat nadzorovani od zunaj in se kratkoročno lahko le malo spreminjajo in prerazporejajo, ne glede na trenutni obseg ali nenadnost pojavljanja neke grožnje.

Mednarodne teroristične mreže se vsekakor ne srečujejo s tako obsežnimi omejitvami svojega delovanja, v resnici so omejene samo z mejami nekonvencionalne ustvarjalnosti in tako predstavljajo nasprotnika, ki je že zaradi majhnega obsega omejitev skoraj vedno v prednosti pred obravnavanimi nacionalnovarnostnimi subjekti zoperstavljanja terorizmu. Pomembno je namreč zavedanje prepoznavanja grožnje, ki se kaže v dilemi o moči konvencionalne modrosti nad nekonvencionalno ustvarjalnostjo (Sloan, 2007, str. 12).

Rešitve se lahko zrcalijo v poudarku na timskem delu v organizacijskem in predvsem medorganizacijskem okolju, ki v nasprotju s klasičnimi medresorskimi delovnimi skupinami prinaša poudarke na pozitivnih sinergijah. Te sinergije pripeljejo do končnega učinka, ko je celotna raven dosežkov višja, kot je vsota vseh vložkov posameznikov, ki delujejo v nekem timu (Senior in Swailes, 2004). Seveda se je treba zavedati, da je za timsko obliko delovanja oziroma reševanja problemov treba te skrbno izbrati in jih opredeliti. Pogosto smo priča procesom, da je uvedba timov neustrezen odgovor na organizacijske težave. V okvir mogočih nalog, pri katerih bi dosegli višjo dodano vrednost s timskim izvajanjem, vsekakor spadajo priprava novih strategij, obveščevalno-varnostne analize, priprava novih zakonskih predlogov za reševanje posebnih težav za boljše delovanje in usklajevanje organov v procesih zoperstavljanja terorizmu ter druge ključne naloge, ki se pozneje z organizacijskim učenjem prenašajo v strukturo organizacije. Predvsem pri medresorskem sodelovanju je treba funkcionalno raznolikost upravljati tako, da bo prav ta heterogenost povečala učinkovitost dosežkov, na pa da jih ovira ali celo zavre. Ravno ta dialog, ki prihaja iz različnih podsistemov neke organizacije ali celo z medorganizacijske ravni, spodbuja nastajanje intelektualnega konflikta, saj v medsebojne odnose stopajo osebe z različnimi izkustvenimi, kulturnimi, izobrazbenimi in intelektualnimi ozadji. Ključnega pomena v tem kontekstu je, da imajo vse te osebe pred seboj skupni cilj, ki je lahko v našem primeru rešitev neke naloge, s katero bo sistem za zoperstavljanje terorizmu učinkovitejši in prožnejši. Vsak član tega delovnega okolja strukturira problem in tudi rešitev, in sicer glede na svoje mentalne probleme in izkustvene vrednosti, ki

jih najbolj razume. V procesu timskega dela pride do sinhronizacije različnih perspektiv, kar je nujen pogoj za nastanek novih idej in rešitev. Seveda pa je treba tu opraviti bistven korak naprej, in sicer je treba zagotoviti, da pridobljeno znanje ne bo ostalo zaprto na ravni posameznika. Da znanje razširimo med preostale pripadnike organizacije, je treba uvesti skupni jezik organizacije, ki bo spodbudil nastajanje in predvsem širitev ter integracijo novega znanja. Skrb za pripadnike je velikokrat zapostavljena in ji upravljavaska struktura v organizacijah nacionalnovarnostnega sistema ne namenja dovolj pozornosti. Zarraga in Falcon (2003, str. 85) navajata, da je skrb za druge bistveni dejavnik v procesu nastajanja in integracije organizacijskega znanja. Medsebojno zaupanje je pomembno pri prehajanju na nova področja nalog in pri procesih novega učenja, saj morajo biti pripadniki organizacije prepričani o pozitivnosti namenov, ki jih želi vodstvo organizacije pridobiti z uvajanjem posameznih novosti. Na prenos in integracijo znanja ima pomemben vpliv tudi organizacijski spomin. Tako skrb za pripadnike kot tudi organizacijski spomin sta dva procesa, ki sta med drugim še posebno izražena v oboroženih silah, ki so zaradi posebnosti svojega delovanja in okolja še zlasti občutljive za učinkovitost tega. S tem je tudi v nadaljevanju bistveno povezana pripravljenost na sprejemanje procesov organizacijskega učenja. Komunikacija je glavni dejavnik v uspešni uveljavitvi programov sprememb, saj je poleg drugega orodje za obveščanje, razlago in pripravo ljudi na spremembe ter pozitivne in negativne učinke uveljavljenih sprememb. Organizacijska komunikacija lahko celo poveča predanost programu sprememb ter zmanjša zmedo in odpor, povezan s spremembami (Lippitt, 1997, v Kitchen in Daly, 2002).

V zadnjem obdobju se pojavlja praksa ustanavljanja posebnih oddelkov, ki se v posameznem organu ali organizaciji nacionalnovarnostnega sistema ukvarjajo s procesi učenja iz izkušenj. Oborožene sile so se zaradi hitro se spreminjajočega varnostnega okolja in vedno novih oblik groženj v tem okviru še bolj kot druge organizacije primorane učinkovito učiti iz izkušenj oziroma so od tega odvisne. Tudi Slovenska vojska sledi tem procesom z ustanovitvijo oddelka za učenje iz izkušenj, ki je del Centra za doktrino in razvoj (CDR). Ta organizacijska oblika je sicer bolj namenjena zbiranju in analizi izkušenj iz operacij, v katerih sodelujejo pripadniki Slovenske vojske, pri analizah pa se uporabljajo tudi izkušnje partnerskih držav. Vendar se je treba zavedati, da so za oborožene sile in v tem okviru še posebno za Slovensko vojsko prav operacije tisto nestabilno varnostno okolje, v katerem so naši pripadniki veliko bolj kot drugi izpostavljeni različnim vrstam ogrožanja, med katerimi terorizem predstavlja realno grožnjo. Pri svojem delovanju so nacionalni centri v oboroženih silah držav članic povezani v skupno mrežo, ki pripomore, da se izkušnje med državami partnericami hitreje in učinkoviteje izmenjujejo. Pretok informacij oziroma izkušenj lahko poteka na različnih ravneh in v različnih oblikah, in sicer dvostransko ali prek organizacijske oblike, ki je v zavezništvu odgovorna za izvajanje procesov učenja iz izkušenj, pridobljenih v operacijah, v katerih sodeluje Nato. Ta organizacijska struktura je Joint Analytical Lessons Learned Center (JALLC), sedež ima v Lizboni. Vendar se je po drugi strani treba zavedati, da mednarodni terorizem predstavlja vsestransko in globalno grožnjo ne samo nacionalni, temveč tudi mednarodni varnosti, in ga zato ni mogoče v celoti analizirati samo v organizacijah, ki

se ukvarjajo z učenjem iz izkušenj, povezanih z operacijami. Zaradi navedenega zaveznitvo pospešeno ustanavlja tako imenovane centre odličnosti<sup>10</sup>, ki se ukvarjajo s posameznimi konkretnimi področji. Zaradi vsestranskosti terorizma je bil v Turčiji ustanovljen Center odličnosti za boj proti njemu. Center se med drugim konkretno ukvarja z analizami storjenih terorističnih dejanj in drugimi aktivnostmi terorističnih skupin, članicam Nata pa jih posreduje v različnih oblikah, ki omogočajo učenje iz izkušenj.

**Sklep** Danes govorimo o družbi znanja, ki jo v Evropski uniji angleško imenujemo *knowledge age*<sup>11</sup>. Družbo znanja opredeljuje vrsta medsebojno prepletenih dejavnikov. To so predvsem izobraževanje in usposabljanje, raziskave, tehnološki razvoj in inovacije ter uporaba informacijsko-komunikacijske tehnologije v vseh segmentih družbe, vključno z nacionalnovarnostnim sistemom.

Gibalo organizacijskega učenja so zaposleni v organizacijah. Različni tipi ljudi, ki so v organizaciji, različno prispevajo k ustvarjanju novega znanja. To velja tudi za osebe zunaj organizacijskega okolja, ki lahko vplivajo na organizacijsko učenje. V spoznanju, da je organizacijsko učenje bolj socialni kot čisto individualni proces, lahko različni sprožilci učenja v interakciji različno spodbujajo ali zavirajo učne procese organizacije.

Državne ustanove in še posebno v tem okviru organi nacionalnovarnostnega sistema so pogosto zamudniki pri uvajanju novih mehanizmov upravljanja v svoje strukture. Včasih je sicer ta počasnost utemeljena zaradi kontinuirane politike, skrbi za enakost, potrebe po zagotavljanju ravnovesja in ne nazadnje varovanja človekovih pravic v postopkih, ki jih izvajajo. Pogosto je utemeljeno mnenje, da so javne ustanove, zakonodaja in procesi načrtovani tako, da je spremembe težje uvajati. Vendar so prav spremembe in dinamika mednarodnega varnostnega okolja spodbudile spremembe na področju organizacijskega učenja in novih pristopov v obravnavanih organizacijskih strukturah nacionalnovarnostnega sistema. Inovativne organizacije morajo upoštevati, da težave na eni strani vodijo do posameznikovih aktivnosti, s katerimi bi ta težave rešil, na drugi pa do kolektivne refleksije problema, njegovih vzrokov in različnih strateških pristopov, ki prinašajo rešitev.

Organi nacionalnovarnostnega sistema si na področju organizacijskega učenja ne smejo dovoliti, da bi si zatiskali oči pred procesi, s katerimi se srečujejo druge strukture, predvsem gospodarske. Pomembno je, da država s svojim aparatom iz teh procesov naredi primerne sklepe. To ne pomeni, da jih nekritično preslikava iz poslovnega okolja, temveč da uporablja študije in uveljavlja posebnosti, s katerimi se srečuje sama, da pri tem uporablja svoj način organizacijskega učenja in s tem posredno tudi upravljanje človeških virov. Zavedati se je treba, da so aktivnosti, povezane z znanjem, v okviru nacionalnovarnostnega sistema precej intenzivne. To pomeni,

<sup>10</sup> *Centre of Excellence.*

<sup>11</sup> *Doba znanja.*

da so zaposleni sorazmerno visoko izobraženi, zato lahko z gotovostjo trdimo, da v teh organizacijskih strukturah obstaja neka kritična masa znanja. Za doseganje višje kakovosti in dodane vrednosti pa bo treba spremeniti pristope načrtnega promoviranja znanja in se resno spoprijeti z uvajanjem novih prijemov na področju razširjanja in posredovanja znanja, pri čemer ima organizacijsko učenje ključno vlogo.

Žal se je treba zavedati, da te procese spremljajo tudi teroristične organizacije, ki so ravno zaradi prilagodljivosti svoje organizacijske strukture in načina delovanja še bolj pripravljene uporabljati nove tehnološke pridobitve pri usposabljanju in rekrutiranju svojega kadra (Gatlung, 2002, str. 158). Nacionalnovarnostni subjekti se morajo zavedati, da izobrazba njihovih pripadnikov kot taka ni več vrednota, namenjena izključno posamezniku, temveč postaja čedalje bolj merilo razvoja in učinkovitosti delovanja njihove organizacije. Znanje in sposobnosti pripadnikov takih organizacij so eden poglobitnih dejavnikov za njihovo učinkovitost v procesu zoperstavljanja terorizmu. Zato je bistveno, da se te organizacije zavedajo dejstva, da je treba nenehno vlagati v izboljšanje znanja in sposobnosti svojih pripadnikov (Čaleta, 2009, str. 19).

»Semester za izobraževanje protiterorističnih strokovnjakov se mora nemudoma začeti, saj teroristi že zaključujejo stopnjo svojega nadaljevalnega izobraževanja.« (Sloan, 2007, str. 31)

## Literatura

1. Argyrs, C., in Schon, D. A., 1978. *Organizational learning: A theory of action perspective*. Reading: Addison Wesley.
2. Arquilla, John, Ronfeldt, David, ed. 2001. *Networks and Netwars*. Santa Monica: RAND.
3. Armenakis, A. A., 1999. *Organisational change: a review of theory and research in the 1990s, Vearly review of management, may–jun, 1999*. London: Sage publications.
4. Bennet, D., in Bennet, A., 2003. *The Rise of the Knowledge Organization, Handbook on Knowledge Management 1, Knowledge Matters, C.W. Holsapple (Urednik)*. Heidelberg: Springer-Verlag Berlin, str. 5–20.
5. Colins, D., 1998. *Organisational Change, sociological perspectives*. New York: Routledge.
6. Combs, Cindy C., Slann, Martrin, 2002. *Encyclopedia of Terrorism*. New York: Facts on File.
7. Combs, C. C., 2003. *Terrorism in the Twenty-First Century*. Upper Saddle River New Jersey: Pearson Education, Inc.
8. Čaleta, D., 2008. *Procesi izobraževanja (ne)vplivajo na učinkovitost zoperstavljanja terorizmu. Znanje za trajnostni razvoj, Zbornik 27. mednarodne konference o razvoju organizacijskih znanosti, Rajkovič, V., in drugi. Portorož 19.–21. marec 2008. Kranj: FOV*.
9. Čaleta, D., 2008. *Measuring the Views on Countering-terrorism Taken by Members of the Armed Forces – the Example of the Slovenian Armed Forces. Bilten Slovenske vojske, 10-3, str. 139–156*.
10. Čaleta, D., 2009. *Učenje na daljavo v procesu izobraževanja s področja zoperstavljanja terorizmu. Revija Organizacija, 42-1. str. 18–23*.
11. Daft, R. L., in Huber, G. O., 1987. *How organizations learn: A Communication framework, Research in the Sociology of Organizations, 1-5, str. 284–295*.
12. Dimovski, V., in Colnar, T., 1999. *Organizacijsko učenje, Teorija in praksa, 36-5, str. 701–722*.

13. Duncan, R. B., in Weiss, A., 1979. *Organizational learning: Implications for organizational design.*, *Research in organizational behavior*, Staw, B. (urednik), Cambridge: Harvard University Press.
14. Dunn, R. L., 2003. *Getting into e-learning for workforce training*, *Plant Engineering Magazine*, 57-9, str. 63–71.
15. Farral, R., 1982. *The U.S. Government Response to Terrorism: In search of an Effective Strategy*. Washington: Westview Press.
16. Fiol, C. M., in Lyles, M. A., 1985. *Organizational learning*, *Academy of management Review*, 67-3, str. 63–76.
17. Gatlung, J., 2002. *On Causes of Terrorism and their Removal*, V: Grover, Verinder (ur.): *Encyclopedia of International Terrorism 1 – Terrorism: History and Development*. New Delhi: Deep & Deep Publications, str. 37–48.
18. Hamel, G. in Prahalad, C.K., 1989. *Strategic intent*, *Harvard Business Review*, 31-4, str. 231–239.
19. Hoffman, B., 1998. *Inside Terrorism*. New York: Columbia University Press.
20. Kitchen, P. J., in Daly, F., 2002. *Internal communication during change management*, *Corporate communications: An international journal*, 7-1, str. 46–53.
21. Micklethwait, J., in Wooldrige, A., 2000. *Guruji managementa: modreci ali šarlatani?*, *Radovljica: Didakta*.
22. Senge, M. P., 1990. *The Fifth Discipline Fiedbook: The Art & Practice of the Learning Organization*, New York: Currency Doubleday.
23. Senior, B., in Swailes, S., 2004. *The dimensions of management team performance: a repertory grid study*, *International journal of productivity and performance management*, 53-4, str. 317–333.
24. Sloan, S., 2007. *Educating the next generation od Counterterrorism professionals. Countering Terrorism and Insurgency in the 21st Century – International Perspectives*. Uredil: Forest, J. J., London, Westport: Praeger Security International.
25. Stare, M., Bučar, M., 2005. *Učinki informacijsko-komunikacijskih tehnologij*, Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
26. Svete, U., 2002. *Vloga in pomen informacijske tehnologije v sodobnem asimetričnem vojskovanju – Magistrsko delo*. Ljubljana: FDV.
27. Von Rosenstiel, L., in Koch, S., 2001. *Change in Socioeconomic Values as a Triger of Organizational Learning*. *Handbook of Organization Learning and Knowledge*, W. M. Dierkes, A. B. Antal in I. Nonaka (uredniki), Oxford: Oxford University Press.
28. Zarraga, C., in Garcia-Falcon, J. M., 2003. *Factors favoring knowledge management in work teams*, *Journal of knowledge management*, 7-2, str. 81–96.



## ANALIZA FIZIOLOŠKIH DOGAJANJ V ČLOVEKU KOT INDIKATOR PREVARE IN LAŽI

### ANALYSIS OF PHYSIOLOGICAL PROCESSES IN PEOPLE AS FRAUD AND LIE INDICATORS

Professional article

**Povzetek** Stres in odzivanje v stresu že desetletja spodbujata znanstvenike k raziskovanju. V okviru laboratorijev Filozofske fakultete in Fakultete za šport v zadnjih letih pripravljamo standardne postopke preverjanja potencialov in odzivanja v stresnih situacijah. V zadnjem obdobju smo z nakupi nekaterih instrumentov in postopkov dosegli, da lahko stres in odzivanje v stresu tudi neposredno kvantitativno merimo in opredelimo. Za tako merjenje uporabljamo danes fiziološki odziv, včasih pa smo lahko stres merili samo posredno s testi. Vsako komuniciranje, ki temelji na laži ali prevari, v svojih temeljih vsebuje stres in človek, ki laže oziroma prikriva, je v tistem trenutku v stresni situaciji. Merjenje stresa za opredelitev resničnosti informacije posredno s psihološkimi testi ne pride v poštev, saj odgovori nikoli niso iskreni. Prav zato poskušamo za merjenje resničnosti informacije uporabiti podlago človekovega fiziološkega odziva na vprašanja, in sicer z uporabo instrumentov, kot sta poligraf in *peak achievement researcher*, ter metod *biofeedback*, spektralne analize glasu (sistem *truster*) ter analize podatkov, pridobljenih s temi merjenji (MATHLAB). Omenjene postopke že uporabljamo v laboratorijih za različne namene (kot sistem detekcije laži in prevare), na primer za spremljanje mentalnih stanj v postopkih psihične priprave športnikov in podobno. Koristno bi bilo izdelati postopke v sistemu, ki bi omogočal precej zanesljivo preverjanje resničnosti informacij in identitete govorca. Njegova uporaba v vojaške in varnostne namene bi bila zelo pomembna in hkrati velik prispevek. Treba pa je poudariti, da tako kompleksnega sistema v svetu še ni.

**Ključne besede** *Laž, odkrivanje laži, stres, analiza glasu, analiza govora.*

**Abstract** Stress and coping with stress has been in focus of psychological research for decades. Certain procedures such as standardization of data and research have been developed to assess human stress potentials and their reactions in laboratories at the University of Ljubljana, Faculty of Arts and Faculty of Sport. Different new psychodiagnostic

instruments have been procured to measure stress. Physiological indicators have been used for direct measurement of stress. Stress is the base of every lie and deception and the person who lies feels all kinds of dissonance problems. Indirect stress measurement through psychological tests is not an option due to person's need to lie and be dishonest. We are trying to find more reliable ways to assess truthful information with instruments based on physiological indicators, such as polygraph, peak achievement researcher, bio-feedback, spectral analysis of voice (system truster) and complex statistical analysis of the contents of speech (MATHLAB). These procedures have been used in our laboratories many times in order to detect lies (as a lie detector), to observe mental states and preparedness of athletes for top competitions. We intend to gather all the knowledge to build the system that will enable reliable checking and evaluation of information truthfulness and voice identity of a certain subject. Such instruments which combine so many different indicators and instruments would present a unique system of lie and stress detection in the world. Its application for military and security purposes could have a significant value. At the moment such complex systems are still in the stage of development.

**Key words** *Lie, lie detector, stress, voice analysis, speech analysis.*

**Uvod** V sodobnih organizacijah, še posebej v organizacijah, ki delujejo na obrambno-varnostnem področju, sta zaupanje med sodelavci, zaposlenimi in vodilnimi ter lojalnost organizaciji vse bolj pomembna, če ne že kar odločilna za uspešnost organizacije<sup>1</sup>. Sodobni terorizem ne izbira oblik in načinov delovanja. Že majhna življenjska napaka ali vedenjska razvada je lahko vzrok za izbiro osebe kot cilja, ki ga teroristi uporabijo za pomoč pri napadu na organizacijo ali njen varnostni sistem. Podobno je z obveščevalnimi službami. Tehnični pripomočki za nadzor nad pripadnostjo organizaciji so bili včasih nekaj nemogočega, danes pa je tehnologija razvita do stopnje, ki omogoča njeno uporabo. Na primer, če se nam preverjanje oseb in ročne prtljage na letališčih ali v zgradbah posebnega varnostnega pomena zdi nekaj vsakdanjega, lahko v prihodnosti pričakujemo kot del standardnega postopka tudi preverjanje »lojalnosti«. Seveda k temu spadajo tudi etična vprašanja, vendar jih v tem članku ne bomo obravnavali. V okviru laboratorijev Filozofske fakultete in Fakultete za šport pripravljamo v zadnjih letih standardne postopke preverjanja resničnosti informacije na podlagi fiziološkega odziva človeka na vprašanja z uporabo instrumentov, kot sta poligraf in *peak achievement researcher*, ter metod *bio-feedback*, spektralne analize glasu (sistem *truster*) ter analize podatkov, pridobljenih s temi merjenji (MATHLAB). Omenjene postopke sicer uporabljamo v laboratorijih za različne namene (kot sistem detekcije laži in prevare), za spremljanje mentalnih stanj v postopkih psihične priprave športnikov in podobno. Posamezni postopki so že bili preizkušeni v podobne namene, vendar niso izoblikovani kot sistem, ki bi omogočal večkratno preverjanje informacij in zmanjševanje dvoma o zanesljivosti informacije o identiteti oziroma neresničnosti

<sup>1</sup> *Primeri slabih izidov so propadi velikih korporacij, kot sta Parmalat in Enron, škandali v Simensu, ki so povzročili zaprtje podjetja ali vsaj veliko moralno in finančno škodo, umori predsednikov držav, ne nazadnje tudi napad na WTC v New Yorku 11. septembra itn.*

neke informacije. Postavitev takega sistema je strokovno in organizacijsko precej zahtevna, vendar naše izkušnje s področij stresa, merjenja stresa in priprave na stres, ki smo jih pridobili v zadnjih nekaj letih, dokazujejo, da je tak sistem mogoče postaviti, ga v nekem vmesnem obdobju preizkusiti in začeti uporabljati v vojaške in civilne namene. Njegova uporaba v vojaške in varnostne namene bi bistveno pomagala pri prepoznavanju pravih in pomembnih informacij za SV, v mirnodobnem času predvsem v povezavi z odkrivanjem in preprečevanjem terorizma.

## 1 STRES IN ANKSIOZNOST

Med ključnimi spremenljivkami za razumevanje merilnih postopkov za detekcijo laži ali prikrivanja oziroma prevare so stres in odzivi, povezani s stresom, zato povzemamo samo nekatere ugotovitve o stresu. Stresorji so vsi pojavi oziroma ogrožajoči dražljaji, ki sprožijo procese sintokse ali katatokse. Razdelimo jih lahko na fiziološke, kognitivne in psihogene.

K fiziološkim stresorjem spadajo mraz, vročina, bolečina, izčrpanost, močen hrup, pomanjkanje spanja, utrujenost in razne telesne poškodbe. H kognitivnim stresorjem spadajo dogodki, ki presegajo delovno zmogljivost človeka, med psihogene stresorje pa štejemo neprijetne in ogrožajoče notranje dražljaje (strah, napetost, grožnje psihične nevarnosti ipd.).

Stres lahko prepoznamo z verbalnimi ali neverbalnimi indikatorji. Govor kot posebna oblika kompleksnega motoričnega vedenja je na stres še posebej občutljiv. Človek navadno poskuša stresno situacijo prikrivati. Pri vsebini govora mu to največkrat uspe, pri načinu pa ne. Najmanj preverjamo kvantiteto in razpored govora, pojavljati se začnejo tudi nevsebinske motnje govora, od ponavljanja besed in stavkov do jecljanja. Človek lahko tudi molči, in sicer največkrat zaradi izgube nadzora ali zaradi slabega načrtovanja. Stres lahko prepoznamo tudi po neverbalnih indikatorjih. Te prepoznamo v povečani mišični napetosti ljudi, ki je lahko videti kot običajna napetost, lahko pa tudi kot togost. Pri tem se pojavljajo posebni gibi rok in telesa, tudi dihanje se spremeni. V splošnem lahko prepoznamo stres zaradi simptomov, kot so slab videz posameznika, nervozno ravnanje, prebavne težave, izogibanje oziroma nezainteresiranost za kakršno koli družbeno udejstvovanje idr. Težave drugih so takrat v ozadju, zanje se prizadeti ne zanima, pojavljajo se anksioznost, raztresenost, usmerjenost vase ali depresija.

V preteklosti so anksioznost in stres precej različno razumeli. Termina sta imela podobni definiciji, včasih so ju celo zamenjevali. Tako so anksioznost definirali kot dražljaj, odgovor, nagon ali kot potezo. Anksioznost je bila opredeljena kot emocionalno stanje, ki ga posameznik doživlja, kot bojazen, ki jo spremljajo tudi nekatere motnje telesnega delovanja. Stres je nespecifičen odgovor telesa na kakršno koli potrebo ali zahtevo. Stres nakazuje zahteve in potrebe, ki omejujejo ali presegajo posameznikove prilagoditvene rezerve, ter označuje celotno področje, ki vključuje dražljaj, ta pa povzroča stresno reakcijo, reakcijo in različne intervenirajoče procese.

Interakcijski model anksioznosti opredeljuje stres kot situacijsko spremenljivko in poudarja vzajemen vpliv med posameznikom in situacijo. Neko objektivno stresno situacijo lahko posameznik prepozna kot ogrožajočo ali pa ne, odvisno od tega, ali tako situacijo posameznik zaznava kot nevarno ali nenevarno in ali ima morda izkušnje in znanje, kako situacijo obvladati. Ta model jasno razlikuje tudi med anksioznostjo kot potezo in anksioznostjo kot stanjem. Za anksiozna stanja sta značilni subjektivni, zavestni perceptivni čustvi strahu in tenzije, ki ju spremlja povečana vznburjenost oziroma aktivacija avtonomnega živčnega sistema. Poteza anksioznosti je splošna dovzetnost posameznika za zaznavanje neke situacije kot ogrožajoče in odzivanje nanjo z različno stopnjo stanja anksioznosti. Pri potezi anksioznosti gre za občutke tesnobe, neugodja, nedoločnega strahu. Anksioznost je mogoče opazovati na fiziološki, doživljajski in vedenjski ravni. Na fiziološki ravni gre za občutek psihičnega nemira, nezmožnost sprostivte. Pojavijo se spremembe v kardiovaskularnem sistemu. Prihaja do tahikardije – povečata se hitrost in utrip srca, pojavijo se občutki tesnobe in stiskanje pri srcu. Tudi v dihalnem sistemu se pojavijo spremembe. Poveča se frekvenca in zmanjša se amplituda dihanja. Nastanejo tudi motnje v prebavnem sistemu. Motena so odvajanje, prehranjevanje in spanje. Na doživljajski ravni se pojavijo zaskrbljenost, občutek negotovosti, bojazni, utesjenosti, nemoči, nemira. Včasih nastane tudi občutek utrujenosti. Slabši sta koncentracija in pozornost. Vse to spremljajo še težave s spominom in pregledom nad dogodki. Na vedenjski ravni se kaže anksioznost v telesni drži, gibanju in mimiki. Napetost mišičja je večja, včasih se pojavljajo celo krči. Gibanje je lahko nemirno, neustrezno ali pa počasno in okorno.

## 2 EMOCIJE

O emocijah govorimo, ko se pojavi vznburjeno stanje v človeku. To je najosnovnejše doživljanje svoje osebnosti. Emocije se izražajo na treh področjih:

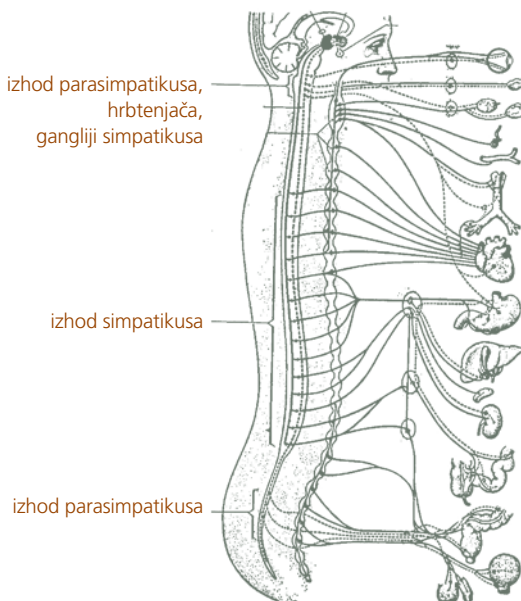
- emocionalno doživljanje (primer: človek doživlja jezo),
- emocionalno vedenje (primer: človek kriči na izvor jeze),
- fiziološke spremembe v telesu (primer: zardevanje, hitrejše bitje srca).

Razumljivo je, da emocij ne doživljamo ločeno, vsake na svojem področju, temveč je neko čustvo rezultat vzajemnega delovanja vseh treh področij. Čeprav bi proučevanje emocij bilo zelo zanimivo, se omejujemo predvsem na tretje področje emocij – fiziološke spremembe v telesu. Ob doživljanju strahu navadno občutimo pospešeno bitje srca, pospešeno dihanje, prebledelost itn. Zaradi sprememb v aktivnosti delovanja srca, krvnih žil, dihalnih mišic, sekretornih žlez ipd. so nekateri eksperimentatorji začeli razmišljati, da bi emocije merili samo na podlagi teh sprememb. V teh procesih je najpomembnejši avtonomni živčni sistem. Regulatorne aktivnosti celotnega živčnega sistema lahko razdelimo na hotne in nehotne. En del nehotnega živčnega sistema imenujemo simpatični živčni sistem, drugi del pa parasimpatični. Simpatični živčni sistem je zbran v dveh skupinah ganglijev na straneh hrbtenjače. V ganglijske celice prihajajo živčna vlakna iz hrbtenjače, ki se imenujejo preganglijski nevroni. En sam nevron je povezan z veliko simpatičnimi gangliji, ti gangliji pa so

povezani z visceralnimi organi. Kadar koli je nadražen kateri koli del simpatičnega sistema, postanejo visceralni organi koordinirano aktivni. Ko pride živčni dražljaj iz hipotalamusa do hrbtenjače in nato na preganglijski nevron ganglija simpatičnega sistema, nastanejo visceralne reakcije: širjenje zenic, pospešenje pulza, povečanje krvnega pritiska, inhibicija peristaltičnih gibov v želodcu itn. Zgodi se izrazito aktivirajoče delovanje, telo se pripravi na akcijo. Parasimpatični sistem pa deluje ravno nasprotno simpatičnemu in umirja.

**Slika 1:**

Živčni sistem,  
hipotalamus,  
simpatična  
cona,  
parasimpatična  
cona



Delovanje obeh sistemov poteka na podlagi vzajemnega oživčevanja. Če simpatični sistem pospeši dihanje, ga parasimpatični umiri.

Zavedamo se, da visceralnih reakcij, ki spremljajo emocije, ne moremo opazovati s prostim očesom. Opazujemo jih lahko z več aparati: oscilografom, amplifikatorjem, različnimi vrstami poligrafov. Z njimi lahko natančno zaznavamo ta visceralna dogajanja. Najobčutljivejši merili naj bi bili, kot navaja različna literatura, galvanska reakcija kože in sprememba pulza oziroma krvnega pritiska.

### **3 POSKUSI MERJENJA STRESA, ANKSIOZNOSTI IN EMOCIJ**

#### **3.1 Psihogalvanski refleks**

Na galvansko reakcijo kože so opozorili raziskovalci že ob koncu 19. stoletja. Fere je že v tridesetih letih dvajsetega stoletja usmeril svojo pozornost na električne pojave, in sicer po srečanju ženske, ki je imela nenormalno suho kožo in je zato zelo trpela zaradi električnih učinkov, zlasti v hladnem in suhem vremenu. Opazil je, da se takrat,

ko vpliva na njene oči s plavim steklom, ta napetost zniža. Raziskovalec Tarchanoff je v istem času opazil, da dobimo neko razliko v potencialu vedno, kadar kateri koli dve mesti na koži povežemo z galvanometrom. Slab tok torej prehaja skozi galvanometer v določeni smeri. Če slab zunanji tok usmerimo v nasprotno smer, igla galvanometra miruje na 0. Ko se je to zgodilo, se je skladno z različnimi dražljaji premikala galvanometriška igla, in sicer z latenco ene do treh sekund. Tarchanoff je tudi opazil, da se igla premakne, če vpliva na določena čutila ter takrat, kadar vpliva na nastanek neke miselne aktivnosti. Termin psihogalvanski efekt je uvedel Veraguth leta 1907.

Pod vplivom simpatikusa pride do prave eksplozije žlezne aktivnosti, povečanja krvnega tlaka, širjenja bronhijev, sproščanja adrenalina in širjenja zenic. Simpatikusovo delovanje je difuzno, se pravi, da se vsi ti znaki pojavljajo skupaj – zato menimo, da je PGR kazalo skupne aktivnosti simpatikusa.

Psihogalvanski refleks je lahko izzvan z različnimi dražljaji. V različnih poskusih so uporabljali blisk svetlobe in vonj. Že desetletja nazaj so poročali, da je latenca PGR približno enaka za močne in slabe dražljaje, medtem ko se amplituda pri močnejših dražljajih veča. Latentno obdobje je daljše pri vidnih dražljajih kot pri slušnih. Na podlagi raziskav ugotavljajo, da bi lahko bil PGR dober kazalnik kompleksov. Mnoge Jungove študije so to tudi potrdile. Tako so nastale največje psihogalvanske reakcije pri besedah poljub, ljubezen, poroka, ples itd. Sears je leta 1933 naredil poskus, kako se PGR spreminja pod vplivom reševanja lažjih ali težjih miselnih del. Njegove poskusne osebe so računale lažje in težje naloge. Pri lažjih nalogah je bil nižji, pri težjih pa višji. S tem je pokazal, da vpliva na velikost PGR tudi miselno delo. Že Fere in Tarchanov sta v tridesetih letih dvajsetega stoletja opozorila, da je PGR očitno povezan z emocijami.

Zaradi emocionalnega stresa se zniža upornost kože. Koža hkrati postane boljši prevodnik. Kadar zaznamo spremembe v prevodnosti kože, torej vemo, da se je spremenilo tudi delovanje simpatičnega živčnega sistema. Ta koristen kazalnik emocionalnih sprememb je za nas zelo pomemben, saj človek zavestno ne more vplivati na spremembe na koži. Obstajajo pa tudi nekatere težave. Centralni in avtonomni živčni sistem sta tesno povezana, zato se lahko pri merjenju zgodi veliko napak. Tudi miselna aktivnost, kot smo že ugotovili, ali blisk lahko vplivata na spremembe. Zato se poskušamo tem napakam izogniti tako, da te zunanje in notranje dejavnike s postopkom, navodili in pogoji zmanjšamo na minimum.

### 3.2 Poligraf in poligram (sodobna detektorja laži)

Prvi del poligrafskega spraševanja je znanstveno oblikovanje pomembnih in kontrolnih vprašanj z dobro utemeljenim psihološkim testom, brez katerega je tudi interpretacija grafikona nekoristna. Drugi del vsakega poligrafskega spraševanja pa je interpretacija krivulje na grafikonu. Ta zahteva znanje iz fiziologije in psihologije.

Poligrafsko krivuljo deli Matte (1996) na štiri dele: segment povprečne krivulje, segment reakcijske krivulje, segment reakcije olajšanja, segment krivulje z motnjami. Segment povprečne krivulje je del krivulje, ki ne pokaže na poligramu nobenih fizioloških dokazov o emocijskih spremembah znotraj stresnega področja. Segment reakcijske krivulje je del krivulje, ki pokaže fiziološke dokaze o tem, kako je postal aktivnejši simpatični del avtonomnega živčnega sistema. S tem kaže na psihološko spremembo povprečne čustvene ravni poskusne osebe. Segment krivulje olajšanja je del krivulje, ki pokaže, kako postaja parasimpatični živčni sistem aktivnejši po stresu. Psihološko se vrne na povprečno čustveno raven. Segment krivulje z motnjami je del krivulje, ki se loči od povprečne čustvene ravni, pri tem pa ni fizioloških dokazov za simpatično in parasimpatično delovanje, prav tako za to spremembo ni psiholoških razlogov.

### 3.3 Analiza dihanja

Analiza dihanja poteka na dveh mestih. Kadar zajamemo zrak, se prsni koš razširi, z izdihom pa se sprosti. Enako velja za trebušne mišice, zato merimo torakalno in abdominalno dihanje.

### 3.4 Krvni pritisk

Srce se krči in širi, prav tako srčne mišice. Emocionalno vznburjenje sproži spremembo v krvnem pritisku. Tudi tu se kaže povečano delovanje simpatičnega živčnega sistema. Vse to je zdaj že jasno, saj vemo, da delovanje simpatičnega živčnega sistema pomaga pripraviti telo za boj. Tako so spremembe v krvnem pritisku popolnoma razumljive.

### 3.5 Druge spremembe

V preteklosti smo imeli na razpolago mnogo manj tehnične opreme, zato smo merili pretežno prej navedeno. Danes pa lahko merimo še spremembe delovanja srca, možganov, temperature, mišične napetosti itn.

### 3.6 Glasovna analiza

Intenzivne emocije vplivajo tudi na glas, in sicer besedne izjave so kratke, enostavne in precej stereotipne ter ponavljajoče. Emocije so naravni psihični pojavi, ki jih spremljajo obrazni in glasovni izrazi – signali. Nezavedni vidiki sporočil so slovnične napake in spodrseljaji v govoru ter izogibanje tem. Emocionalno napetost v govoru lahko merimo z razmerjem med številom besed, ki izražajo ugodje, proti številu besed, ki izražajo neugodje.

Razmerje med pridevniki in glagoli ter razmerje med samostalniki in glagoli prav tako veliko povesta o stanju govorca. Kadar komuniciramo z nadrejenimi ali kadar osebe govorcem ne ugajajo, je več oklevanja in načrtovanja govora, posledično tudi več samostalnikov kot glagolov. Manj samostalnikov in več glagolov deluje bolj

spontano, manj načrtovano, bolj osebno, emocionalno in intimno. To je značilno za govor z nekom, ki smo mu naklonjeni in od katerega pričakujemo, da nam naklonjenost vrača.

Seznam napak, ki nakazujejo različna emocionalna stanja:

- zapolnjeni odmori (eee, aaa, eh ...),
- popravki že izrečenih stavkov – nepopolni stavki,
- ponavljanje besed – jecljanje,
- delen ali popoln izpust besed – pomensko neustrezne besede,
- govorne napake,
- ponavljanje vprašanja.

Več napak se pojavlja med laganjem, zadrego ali v stanju ambivalentnosti.

### 3.7 Emocije v glasu

Raziskovalci določajo glas v govoru na tri načine. Najprej določajo osnovni glas, ki je stalen, temeljni zvočni glas posameznika in odvisen od njegovih anatomskih posebnosti in glasovnega aparata, spola, starosti, zdravstvenega stanja, narečja itn. Potem določajo lastnosti glasu glede na spol, starost, zdravstveno stanje, situacijo, višino, nadzor ustnic in glasilk, način dihanja, nadzor artikulacije, resonanco, tempo, barvo itn. Pri tretjem načinu raziskujejo vokalizacijo, jasnost izgovora samoglasnikov, prehod soglasnikov v samoglasnik itn.

Dejavniki glasu, ki so še posebej pomembni in izražajo govorčevo psihično stanje, so še:

- smeh, jok, šepet, cviljenje, vriskanje, vzklikanje, godrnjanje, javkanje, ječanje, stokanje, riganje, zehanje, pokašljevanje;
- jakost, višina, tempo in obseg govora;
- kompleksi zvokov, nosljanje, vzdih, pokašljevanje, zvoki ustnic in jezika.

Ko so primerjali posnetke govora pilotov, ki so bili posneti pred in med resnimi težavami, so ugotovili, da je bil glas v težavah višji. Pred nesrečo glas malo niha, po nesreči se osnovna višina zviša, glas se trese. Vsebina besed je revna, osiromašena, zaradi šoka poenostavljena in se ponavlja. Izražanje čustev je utemeljeno na vrojenem nevrofiziološkem mehanizmu, prepoznavanja pa se moramo naučiti. Otroku se ni treba učiti, kako z jokom izraziti neugodje. Mati pa se šele z izkušnjami nauči, kdaj je otrok lačen, moker, ga nekaj boli ali si želi bližine.



značilnosti	intenzivnost	emocije
variacije amplitude	zmerne	prijetnost, aktivnost, veselje;
	skrajne	strah;
variacije višine	zmerne	strah, jeza, gnus, dolgočasje;
	skrajne	prijetnost, aktivnost, presenečenje, veselje;
potek višine	dol	prijetnost, žalost, dolgočasje;
	gor	moč, strah, jeza, presenečenje;
višina	nizko	prijetnost, žalost, dolgočasje;
	visoko	moč, aktivnost, strah, jeza, presenečenje;
tempo	počasen	gnus, žalost, dolgočasje;
	hiter	prijetnost, aktivnost, moč, jeza, strah, presenečenje, veselje;

Lykken (1998) pravi, da se je z glasovno analizo začela intenzivno ukvarjati ameriška vojska. Aktivne emocije (jeza, strah, presenečenje) so raziskovalci povezovali z glasnostjo, višino, hitrim tempom in velikimi spremembami v glasnosti in višini, manj aktivne emocije predstavljajo tihi, počasni in nizki zvočni vzorci. Apple (1982) ugotavlja, da glasovi vedno izražajo dve stalni lastnosti emocij: (ne)prijetnost in energetska raven – aktivnost. Besede sporočajo vrednostno stran emocij, glas in drugi nebesedni kodi pa so bolj natančni v izražanju aktivnosti. Nekaterih značilnosti ne moremo zaznati. Zaznajo pa jih lahko vibrograf, spektrograf in psihološki evaluator stres (PSE). Ta zapiše mikrotremor glasu na območju okoli 10 Hz. To so nehotna, neslišna nihanja. Domnevno so zožena in zmanjšana v stresu, zato je mogoča uporaba evaluatorja stresa kot detektorja laži. Pri merjenju je treba uporabiti visoko občutljiv mikrofoni.

### 3.8 Razlikovanje med različnimi tipi laži pri uporabi programa TRUSTER-PRO

Vrij (2000) opredeljuje tri vrste laži. Prva je komaj opazna laž, druga je pretiravanje in tretja je prava, popolna laž brez pridržkov. Pri odkrivanju laži oziroma zakrivanju informacije je treba razumeti koncept in vrste laži. Najbolj uporabljeni tipi laži so šala, bela laž, obrambna laž in ofenzivna laž.

Glavni namen šale je, zabavati. V šali ni zaznati nobenega stresa ali prevare, zato tudi TRU-PRO šale ne prepozna kot prevaro. Bela laž je laž, ki ni izrečena z namenom prevare, temveč zato, da bi se izognili razburjenju ali temu, da bi koga prizadeli. Treba pa se je zavedati, da je bela laž kljub vsej dobronamernosti prevara. TRU-PRO prepozna govorčev kognitivni problem. Obrambna laž je večinoma najpogostejša oblika laži oziroma laganja. Gre za ščitenje sebe pred prizadetostjo, zato je navadno izrečeno nekaj, kar ni res. TRU-PRO prepozna laž in zazna vzbujenost, stres in konfuznost. Ofenzivna laž je izražena z namenom prevare, vendar je manj pomembna od obrambne laži. Uporablja se pri nekem delu, ravnanju, ko

mislimo, da bomo s tem nekaj pomembnega pridobili, in ne kot sredstvo obrambe. Govorec se zaveda, kaj ga lahko doleti, če bo prevara odkrita.

Vse naštetu je pomembno za razlikovanje različnih vrst laži v človekovem govoru. Pri laganju se večinoma ne poveča kognitivni konflikt in tudi stresa ni veliko. Visoka raven anticipacije in razburjenja se odkrije vedno, kadar je izrečena ofenzivna laž. TRU-PRO to laž dobro prepozna. Z detektorjem poskušamo meriti ravni strahu, stresa in vznurjenja. Kadar človek govori, potuje zrak iz pljuč skozi glasilke, ki nekaj časa vibrirajo z določeno frekvenco. Ustnice, jezik in zobje proizvajajo govorno valovanje. Vokalne vibracije ustvarjajo vodilno frekvenco. Ta frekvenca pa se razlikuje glede na spol in je zelo občutljiva na stres. Človeški možgani so bistveni pri ustvarjanju človekovega govornega valovanja. Vsak primer, s katerim se ukvarjajo možgani, se odraža avtomatično v glasu (čustva, konfuzija, bolečina).

Čustva, ki jih odkrijemo v analizi človekovega glasu, razkrivajo nekatere psihološke modele, ki nakazujejo številne situacije v človekovem mišljenju, kot so na primer stres, konfuzija, obotavljanje, premišljanje itn.

### 3.9 Uporaba programa TRUSTER-PRO

Takojšnja analiza v živo oziroma način *online* omogoča dobro nadzirano preizkušanje. Tako lahko vso situacijo pripravimo, se bolj osredotočimo na vprašanja in na področje, ki ga sumimo oziroma želimo raziskati. Zaslisevanje oziroma način *interrogation* je podoben klasičnemu načinu detektorskega preizkušanja – »lie«. Analiziranje posnetkov oziroma »offline tNod« omogoča analiziranje predhodno posnetega glasu.

### 3.10 Nasveti za uporabo sistemov analize fizioloških dejavnikov

Pri uporabi vseh sistemov analize glasu ali drugih pokazateljev psihofizičnega dogajanja se je treba čim bolj držati nekaterih nasvetov. Priporočila za boljše rezultate:

- skrbno načrtujte analizo govora tako, da ne bo dodatnih glasov ali šumov;
- pazljivo vodite posameznika skozi ves proces;
- zahtevajte od posameznika popolno pozornost, saj ne sme razmišljati o ničemer drugem kot o zastavljenih vprašanjih;
- ponovite zastavljena vprašanja (če je mogoče, z različnimi toni in načini);
- opazujte okence, ki kaže glasovno krivuljo. Po številnih preizkušanjih je kmalu videti, ali gre za človekov govor ali za merjenje morebitnih šumov;
- nujno preprečite pogledovanje preizkušanca na ekran.

## 4 RAZPRAVA IN SKLEP

Z uporabo veljavnih metod in sredstev ter sedanje tehnologije ni mogoče končati boja proti terorizmu, katerega središče je človek. Zato bodo največje akcije še vedno temeljile na razvoju družbe, sistema odnosov ter razumevanja med narodi in

skupinami. Za dosego sožitja med narodi pa je žal še veliko, trenutno nepremagljivih ovir. Komunikacija je proces, s katerim stalno posegamo v sogovornika, partnerja ali nasprotnika. Prav iz nje je mogoče ugotoviti mnogo značilnosti o sebi in partnerju v komunikaciji. Žal je komunikacija polna šumov in prikritih čustev. V tem času poskušamo razvijati sisteme, ki bi nam pomagali pri prepoznavi originalnih čustev in resnične informacije. Medsebojno zaupanje seveda lahko ocenjujemo tudi sami, vendar pa nam lahko pri vsem tem zelo pomaga tehnologija.

Na podlagi raziskav ugotavljamo, da je mogoče izdelati sisteme, ki bistveno pomagajo pri analizi identitete govorca oziroma pri odkrivanju laži, vendar pa vse izkušnje kažejo, da je treba tak sistem specifično razviti in prilagoditi za uporabo v posamezni organizaciji, posledično tudi v SV. Seveda je pred nami še precej težka pot, polna ugank in težav, predvsem v zvezi s tem, kako verificirati in preverjati ter standardizirati raziskovalne postopke za praktično uporabo v SV. Za nadaljevanje dela je treba obstoječe znanje raziskovalno preveriti, izpostaviti najrazličnejšim možnostim in poiskati nekatere merljive standarde. Aplikativni raziskovalni projekt, ki bi vključeval različne psihodiagnostične instrumente ter izurjeno skupino ljudi, ki bi s kalibracijo in prilagoditvijo standardiziranih postopkov uporabe merilnih instrumentov lažje prepoznali resničnost sporočene informacije, bi v prihodnosti zagotovo pomenil možnost nadaljevanja razvoja raziskovanja na področju analize glasu za uporabo v SV.

#### **4.1 Možnosti uporabe sistema analize fizioloških dogajanj kot indikatorja prevare in laži v SV**

V sodobnem svetu je mogoče uporabljati najrazličnejšo tehnologijo za natančnejšo kvantifikacijo podatkov. Posebno v situacijah, v katerih je verjetnost laži, prevare, maskiranja oziroma zavajanja velika, si pomagamo s takimi instrumenti. Nelegalne dejavnosti in tiste, katerih cilj je presenetiti oziroma ustvariti neravnovesje, napetost oziroma destrukcijo v temelju ustvarjajo stresno situacijo, na katero se moramo prilagoditi in se nanjo čim bolj odzvati. Omenjeni sistemi prepoznave fiziološkega dogajanja omogočajo dve smeri razvoja in uporabe.

Prva smer se nanaša na detekcijo dejavnosti oziroma razvoj instrumentov, ki bi omogočal napovedovati neko prepovedano, nezaželeno aktivnost posameznikov ali skupin na podlagi detekcije glasu, govornih vzorcev, odzivanja oči ali nekih drugih fizioloških pokazateljev stresa. Vsako odzivanje v stresu izzove burno fiziološko dogajanje. Prevara, laž in prikrievanje so sestavni deli taktike teroristov in seveda tudi taktike običajnega vojskovanja. Poznavanje teh procesov bi omogočalo predvsem hitrejše odkrivanje aktivnosti mogočih teroristov, preverjanje resničnosti njihovih izjav, pomoč pri njihovi prepoznavi, pomagalo pa bi tudi pri preverjanju resničnosti informacije naših zajetih vojakov oziroma častnikov, ki so morda tarča teroristov ali sovražne vojske. Iz njihove komunikacije z njimi ne vemo zagotovo, ali so njihove izjave resnične ali morda komunicirajo pod grožnjo nasprotnika. Prav tako so omenjeni sistemi zelo pomembni za uporabo pri preverjanju resničnosti informacij v obveščevalnih službah, v katerih je potreba po prevari in maskiranju prav

tako največja. Izoblikovan sistem bi omogočal tudi širšo uporabo, na primer pri lažji identifikaciji lažnih prijav na centrih za obveščanje v okviru URSZR.

Druga smer pa gre v učenje in urjenje veččin samoobvladovanja v stresnih situacijah. Z napravami za *biofeedback* se je mogoče sistematično učiti nevtralnega stresnega odziva. Ob ustrezno izoblikovanem protokolu in urjenju bi lahko bistveno uspešnejše usposabljali pripadnike najrazličnejših specialnih enot za delo v izrazito stresnih situacijah (pogajalci pri terorizmu, pogajalci nasploh, specialne enote pri delu z eksplozivnimi sredstvi, sodelavci v obveščevalnih službah ipd.). Vidimo, da je spekter mogoče uporabe takega sistema zelo širok, žal pa se je treba zavedati, da ga je treba šele razviti in da je ta cilj še precej oddaljen. Stroka pa mora ugotoviti, ali so prednosti uporabe te tehnologije dovolj velike, saj bi bilo treba v projekt vložiti veliko raziskovalnega interesa in finančnih sredstev, če bi želeli, da bi bil končni izdelek dober in učinkovit.

## Literatura

1. Apple, W., Hecht, K., 1982. *Speaking emotionally: The relation between verbal and vocal communication of affect*. *Journal of personality and social psychology*, 42; 5, pp 864–875.
2. Vrij, A., 2000. *Detecting Lies and Deceit*. New York: John Wiley & Sons Ltd.
3. Lykenn, D. A., 1998. *Tremor in the blood*. New York: Plenum Publishing Corporation.
4. Matte, J., 1996. *Forensic psychophysiology using the polygraph*. New York: J. A. M. Publications.
5. Veraguth, S., 1907. *Das Psychogalvanische Reflexphanomen, I Bericht, Monatschrift Fur Psych. Und Nevrol, Bd XXI, Heft 5. II Kongress fur Experimentelle Psychologie*. 219–224.

## ZAZNAVA SOCIALNE KLIME V SLOVENSKI VOJSKI

## PERCEPTION OF SOCIAL CLIMATE IN THE SLOVENIAN ARMED FORCES

Original scientific paper

**Povzetek** V prispevku je predstavljen del širše raziskave, ki se je ukvarjala s socialnimi reprezentacijami in organizacijsko kulturo v Slovenski vojski (Jakič, 2008a)<sup>1</sup>. Prispevek obravnava socialne zaznave udeležencev v raziskavi o socialni klimi v Slovenski vojski. Ukvarja se z vprašanjem, ali se zaznave dejavnikov, ki ustvarjajo socialno klimo, pomembno razlikujejo glede na pet skupin zaposlenih v Slovenski vojski (častniki, podčastniki, vojaki, vojaški uslužbenci in civilne osebe) glede na druge štiri socio-demografske značilnosti (izobrazba, regijska pripadnost, spol in status zaposlitve) ter glede na odgovor o zadovoljstvu z organizacijo in nadrejenim. Od 7126 zaposlenih je v raziskavi sodeloval več kot 10-odstotni reprezentativni vzorec pripadnikov stalne sestave Slovenske vojske. Rezultati so potrdili, da obstajajo razlike v oceni oziroma zaznavi dejavnikov, ki ustvarjajo klimo pri različnih ciljnih skupinah, zaposlenih v Slovenski vojski. V zaznavah socialne klime glede na druge socio-demografske dejavnike nismo odkrili pomembnih razlik, razen v primeru evalvacije klime glede na odgovor o zadovoljstvu z organizacijo in nadrejenim.

**Ključne besede** *Socialne zaznave, socialna klima, zadovoljstvo zaposlenih, organizacija.*

**Abstract** The article presents a part of a complex study of social representations and organizational culture in the Slovenian Armed Forces (Jakič, 2008a)<sup>2</sup>. It discusses social perceptions of candidates who participated in the survey on social climate in the Slovenian Armed Forces. The article deals with the question whether the perception of factors creating the social climate differs substantially with regard to the five

<sup>1</sup> Avtorica prispevka je leta 2008 na Fakulteti za družbene vede Univerze v Ljubljani branila doktorsko disertacijo s področja obramboslovja z naslovom *Socialne reprezentacije in organizacijska kultura v Slovenski vojski*. Empirično raziskavo problematike je opravila v Slovenski vojski.

<sup>2</sup> In 2008, at the Faculty of Social Sciences, the author of the article defended her doctoral thesis in the area of defence studies, entitled »Social Representations and Organisational Culture in the Slovenian Armed Forces«. The empirical part of research was conducted in the Slovenian Armed Forces.

**Abstract** groups of Slovenian Armed Forces members (officers, non-commissioned officers, soldiers, uniformed specialists and civilians), other four demographic characteristics (education, regional origin, sex and employment status), and the answer about the satisfaction with the organisation and the superior. Out of the total 7126-strength of the Slovenian Armed Forces, a representative sample of 10% of the active duty personnel participated in the study. The results have confirmed the differences in the evaluation and perception of factors creating the climate among different target groups of Slovenian Armed Forces members. However, there were no considerable differences found in the perception of social climate found with regard to other demographic factors, except when climate was evaluated with regard to the answer about the satisfaction with the organisation and the superior.

**Key words** *Social perceptions, social climate, employee satisfaction, organization.*

**Uvod** Izraz »socialna klima« organizacije so v stroko vpeljali znanstveniki nekdanjih socialističnih držav (Rus, 1993). Večinoma pa avtorji iz zahodnih držav, ker gre za klimo v organizacijah, socialno klimo v organizaciji imenujejo kar organizacijska klima ali klima. Znanstveniki, ki to področje proučujejo, namreč niso povsem enotni, ali termini označujejo enake ali različne razsežnosti klime.

Do različnih terminov je prišlo, ker se klima lahko proučuje na različnih ravneh: individualni, skupinski, organizacijski (Petrič, Šebek, 1988, str. 194). Individualno počutje posameznika kaže njegovo psihološko klimo, skupinsko vzdušje socialno klimo, vzdušje na ravni celotne organizacije pa imenujemo organizacijska klima.

Konrad (1987), ki je proučeval pojme za označevanje klime, ugotovi, da je po Schneiderju konstrukt kulture globlji, klima pa naj bi bila odsev kulture. Pojem kulture naj bi bil bolj globalen, usmerjen v preteklost in prihodnost, pojem klime pa je bolj analitičen, usmerjen v opisovanje sedanjega stanja. Zaznava socialne klime v Slovenski vojski je v našem primeru ključna za interpretacijo in sklepe, povezane z vzdušjem v organizaciji. V prispevku govorim o zaznavah dejavnikov socialne klime pri različnih ciljnih skupinah pripadnikov Slovenske vojske (častnikov, podčastnikov, vojakov, vojaških uslužbencev in civilnih oseb) ter zaznavah klime glede na različne socio-demografske značilnosti in glede na odgovor o zadovoljstvu z organizacijo in nadrejenim. Socialno zaznavanje vključuje predelavo informacij iz socialnega okolja, torej zaznavanje drugih oseb, zaznave socialnih situacij ali zaznavanje nas samih (samozaaznavanje) (Ule, 2004). Vsaka socialna zaznava je s kognitivnega vidika tudi kategorizacija, ki je podlaga za presojanje, sklepanje in atribucijo (Rus, 1997). V prispevku so teoretična izhodišča podprta z empiričnimi podatki, ki kažejo, kako zaznavajo socialno klimo pripadniki glede na različne ciljne skupine, spol, regijsko pripadnost, izobrazbo in status zaposlitve. Prav tako je prikazana zaznava socialne klime glede na odgovore o zadovoljstvu z organizacijo in nadrejenimi v Slovenski vojski.

## 1 SOCIALNA KLIMA V ORGANIZACIJI

Socialno klimo lahko opredelimo kot vzdušje, ki ga določa celota dejavnikov in ki vpliva na celoto dogajanj v določeni skupini. Doseganje skupinskih ciljev lahko olajšuje ali pa otežuje. Organizacije se med seboj ne razlikujejo le po fizični strukturi, temveč tudi po tem, kakšna stališča in vedenje prepoznamo pri ljudeh. Individualne osebnosti in delovne zahteve v medsebojni interakciji ustvarjajo klimo, ki je zelo pomembna za posameznika in organizacijo.

Socialna klima<sup>3</sup> je eden pomembnejših pojmov v organizacijskem dogajanju. Sodoben človek zahodne družbe, posebej v današnjih časih, ne dela le zaradi eksistencialnih, materialnih razlogov, temveč želi z delom zadovoljiti še druge motive v svojem življenju, kot so njegov osebni razvoj, avtonomnost, samoaktualizacije, ... ne nazadnje pa tudi sklepanje novih poznanstev in oblikovanje dobrih odnosov s sodelavci. Na delovnem mestu preživi polovico učinkovitega dne ali celo več, zato je zanj pomembno, da ima tudi pri opravljanju dela možnost negovati zdrave socialne vezi s svojimi sodelavci, kar vpliva na njegovo počutje.

Pri opravljanju vsakodnevnih dejavnosti prihaja človek v stik z različnimi socialnimi okolji in je udeležen v različnih družbenih skupinah. Vsaka od teh skupin mu vzbuja posebno počutje: v določenih skupinah se rad zadržuje in uživa, druge pa mu vzbujajo občutek nelagodja, napetosti ter željo, da bi odstopil od vloge, ki jo v njej opravlja. Njegovo počutje je odvisno od vzdušja oziroma socialne klime, ki v tej skupini vlada. Socialna klima se oblikuje na podlagi interakcije med člani skupine. Pri združevanju posameznikov nastanejo med njimi odnosi in razmerja, kar se kaže v socialni klimi. Od nje je odvisna posameznikova percepcija socialnega okolja, v katerem deluje. Podobno nam razlagata naslednji definiciji:

»'Socialno klimo' lahko opredelimo kot vzdušje, ki ga določa celota dejavnikov in ki vpliva na celoto dogajanj v določeni skupini. Odvisna je od značilnosti skupine, ljudi v njej, njihovih odnosov pa tudi od značilnosti okolja, ki se mu mora prilagajati.« (Rus, 1993, str. 1).

»Socialna klima je odvisna od objektivnih značilnosti skupine (učinkovitosti skupine, velikosti, strukture), reflektira pa se v doživljanju in percepciji članov skupine. Čeprav je objektivna lastnost skupine, vključuje tudi izrazito psihološki, subjektivni aspekt, predvsem zato, ker doživljanje socialne klime vpliva na obnašanje, aktivnost in učinkovitost posameznikov in skupine kot celote.« (Nastran Ule, 1994, str. 250).

Denison pravi, da kultura in klima nista tako zelo različni, saj predstavljata različne interpretacije istega fenomena (Ashkanasy in drugi, 2000, str. 7). Vendar pa se

<sup>3</sup> Šest osnovnih dimenzij klime: odnos do dela, notranje komuniciranje in informiranje, vodenje, odnos do organizacije, medosebni odnosi in motivacija (Pavlin, 2004).

definicije kulture vse prevečkrat nanašajo na počutje zaposlenih, sisteme avtoritete, stopnjo vključenosti in pripadnosti zaposlenih, ki pa so mehki dejavniki, ki bolj sodijo v področje klime. Schein definira klimo kot produkt kulture, ki je viden v fizičnem izgledu prostora, emocionalnem vzdušju zaposlenih in njihovih vrednotah (Ashkanasy, 2000). Želja večine današnjih organizacij je ustvariti klimo, ki temelji na odprti komunikaciji in skupinskem delu. Vendar se morajo organizacije zavedati, da klima izhaja iz kulture.

Benjamin Schneider (1990, str. 295) definira klimo kot zaznavo dogodkov, postopkov, procedur in odnosov v organizaciji. Dogodke, postopke in procedure je poimenoval rutine, nagrajeno vedenje zaposlenih pa nagrade. Rutine in nagrade sporočajo zaposlenim, kaj je cenjeno v njihovi organizaciji. Jurman meni, da je »socialna klima« izraz, s katerim ponazarjamo odnose med zaposlenimi delavci v delovni organizaciji (Jurman, 1981, str. 203). Pozitivni odnosi izoblikujejo ugodno in prijateljsko vzdušje, v katerem je delovanje zaposlenega učinkovnejše, produktivnejše, stopnja njegovega zadovoljstva pa višja. Ob slabih medsebojnih odnosih je vzdušje napeto, produktivnost in stopnja zadovoljstva zaposlenih pa nizki.

## 2 ZADOVOLJSTVO Z DELOM V ORGANIZACIJI

Definicij zadovoljstva pri delu je več. Guzina (1988) navaja dva pristopa k definiranju zadovoljstva pri delu in ločuje splošno zadovoljstvo pri delu, ki ga opredeljuje kot splošni, celovit odnos posameznika do dela, ter zadovoljstvo s posameznimi vidiki delovne situacije, pri čemer gre za domnevo, da posamezni vidiki dela zadovoljujejo različne potrebe in da zadovoljstvo s posameznimi vidiki oblikuje splošni, čustveni odnos do dela. Locke pravi, da je »delovno zadovoljstvo prijetno emocionalno stanje, ki rezultira iz percepcije posameznika, da je njegovo delo izpolnjujoče, ali da omogoča izpolnitev njegovih delovnih vrednot, ki so kompatibilne z njegovimi potrebami« (Locke v Landy, 1985).

Vsakega posameznika vodijo v življenju motivi in potrebe, ki jih poskuša zadovoljiti. Da človek doseže višje motive, mora najprej zadovoljiti nižje, nato pa se spontano nagiba k uresničevanju novih, vedno višjih potreb. Bolj ko mu to uspeva, bolj je zadovoljen s svojim življenjem. Bolj ko čuti, da z delom in pri delu zadovolji svoje potrebe in mu delovna okolica pri tem pomaga, bolj bo z delovnim položajem zadovoljen. Seveda pa pri tem veliko prispevata način vodenja in vodja. Lewin, Lippit in White opišejo socialno klimo kot vedenje, občutke in socialne procese, ki potekajo v določeni skupini (Ashkanasy in drugi, 2000, str. 3) in se ustvarijo skozi vodenje. Vodje lahko s svojim vedenjem in delovanjem močno vplivajo na vzdušje oziroma klimo na delovnem mestu. Pirola-Merlo in drugi (2002) pravijo, da vodje odločilno vplivajo na vzdušje zaposlenih. Prav klima pa je tista, ki vpliva na delovanje zaposlenih. Podporno vedenje, odobravanje, spoštovanje in naklonjenost vodij poveča



skupinsko sodelovanje oziroma udeležbo in občutek povezanosti zaposlenih, to pa vodi v večje zadovoljstvo in pripadnost na delovnem mestu.

Marcus Buckingham ugotavlja, da je najpogostejši razlog, da ljudje menjajo službo, nezadovoljstvo s šefom (Goleman in drugi, 2002, str. 100). Pripadnost zaposlenih in učinkovito delo sta odvisna predvsem od odnosa med zaposlenim in njegovim neposredno nadrejenim. Negativno razpoloženje oziroma klima, nezaupanje, slaba komunikacija in medosebni spori na delovnem mestu povzročijo odhod nadarjenih ljudi. Zaposleni si v delovnem okolju želijo predvsem dvosmerno komunikacijo, povratne informacije in vodjo, ki zna poslušati in je vreden zaupanja.

### 3 METODOLOŠKO-HIPOTETIČNI OKVIR

#### 3.1 Hipotezi raziskovanja

1. Med različnimi ciljnim skupinami pripadnikov stalne sestave<sup>4</sup> Slovenske vojske (častniki, podčastnik, vojaki, vojaškimi uslužbenci in civilnimi osebami) so razlike v zaznavi dejavnikov, ki ustvarjajo socialno klimo.

2. Poznamo statistično pomembne razlike v zaznavi socialne klime glede na socio-demografske značilnosti pripadnikov Slovenske vojske (izobrazba, regijska pripadnost, spol in status zaposlitve) ter glede na izbrane odgovore o zadovoljstvu pripadnikov Slovenske vojske z organizacijo in nadrejenim.

<sup>4</sup> Stalna sestava vojske je formacija, ki jo sestavljajo poklicni pripadniki vojske, to so vojaki, podčastniki, častniki in vojaški uslužbenci ter civilne osebe, ki delajo v vojski, vendar civilne osebe ne opravljajo vojaške službe (Zakon o obrambi, 2004). Razlike med njimi veliko pripomorejo k razlikam in podobnostim med socialnimi reprezentacijami ter zaznavami organizacijske kulture v Slovenski vojski (Jakič, 2008a).

Častnik je pripadnik vojaškega poklica s častniškim činom: poročnik, nadporočnik, stotnik, major, podpolkovnik, polkovnik, brigadir, generalmajor, generalpodpolkovnik ali general. S Slovensko vojsko je sklenil pogodbo o delu za 10 let ali je zaposlen za nedoločen čas. Sprejel je kodeks profesionalne etike in ga uporablja v delu in življenju. Podčastnik je pristojen in pooblaščen, da vodi oziroma poveljuje enoti SV (oddelek-vod) skladno s formacijo in organizacijo enote, v kateri je zaposlen. Podčastniki morajo dobiti od častnikov najnujnejša navodila, usmeritve, ukaze, resurse, pomoč in sprejeti njihov nadzor lastnega dela. Podčastnik se mora zavedati, da je najbolj odgovoren za stanje usposobljenosti vojaka – posameznika in usposobljenosti enote do velikosti voda. Od kakovosti dela podčastnikov je neposredno odvisna kakovost vojske.

Vojak je pripadnik skupine vojaških poklicev brez čina ali s čini: poddesetnik, desetnik ali nadesetnik. Je človek, ki se je zavestno odločil oziroma opredelil, da bo za določen čas opravljal naloge v enotah, poveljstvih ali ustanovah Slovenske vojske. Vojaki s V. stopnjo izobrazbe se lahko na podlagi potreb Slovenske vojske, rezultatov dela in osebne želje izberejo in napotijo na izobraževanje v Center vojaškega izobraževanja in usposabljanja Slovenske vojske ali tujih vojsk. Vojaki s VII. stopnjo izobrazbe se lahko na podlagi potreb Slovenske vojske, rezultatov dela in osebne želje izberejo za šolanje na častniški šoli.

Vojaški uslužbenci so nova kategorija vojaških oseb, uveljavljeni s spremembo in dopolnitvijo Zakona o obrambi v letu 2002. So torej aktivne vojaške osebe, ki delujejo v enotah, poveljstvih in zavodih v miru in boju. So visoko strokovni ljudje, ki se ukvarjajo s stroko, ne poveljujejo in za svojo stroko ne potrebujejo specialnih vojaških znanj, obvladati pa morajo osnove vojaškega delovanja enot in poveljstev ter posameznikov v njih.

Civilna oseba je oseba, ki poklicno opravlja strokovnotehnične in druge naloge v Slovenski vojski, za katere nista potrebna vojaškostrokovno znanje in vojaška izobrazba. Gre za visoko specializirane strokovnjake, ki s svojim znanjem in aktivnostmi podpirajo delovanje vojaške organizacije.

### 3.2 Metode raziskovanja

V raziskavo, ki sem jo opravila za svojo doktorsko disertacijo na Fakulteti za družbene vede, sem zajela več kot 10-odstotni reprezentativni kvotni vzorec<sup>5</sup> od 7126 pripadnikov stalne sestave Slovenske vojske. Uporabila sem izvirni vprašalnik (Jakič, 2008a)<sup>6</sup>, sestavljen iz 391 vprašanj oziroma spremenljivk ter dveh vprašanj odprtega tipa.

Zaradi obsežnosti vprašalnika<sup>7</sup> bom izpostavila le tiste spremenljivke oziroma vprašanja, ki so v okviru tega prispevka pomembne in se nanašajo na zaznave, povezane z vzdušjem oziroma socialno klimo v Slovenski vojski. Navedla sem triindvajset dejavnikov, ki ustvarjajo socialno klimo, izmed katerih so anketiranci na lestvici od 1 do 7 (dobra = 1 ... 7 = slaba) evalvirali triindvajset dejavnikov socialne klime, ki se kažejo v njihovem neposrednem delovnem okolju. Prav tako sem z vprašanjem, ki nakazuje raven socialne klime, vprašala pripadnike o zadovoljstvu z njihovo organizacijo in nadrejenimi ter ali želijo v njej ostati. Anketiranci so v tem primeru odgovarjali z »da« in »ne«.

Anketiranje je potekalo v skupinah, ki so bile izpostavljene merjenju maja 2007. Izpolnjevanje vprašalnikov je potekalo v učilnicah poveljstev oziroma enot Slovenske vojske, na terenu, v jedilnicah ter v vojaških hangarjih. Udeleženci so bili večinoma motivirani za sodelovanje in niso imeli težav z razumevanjem navodil.

<sup>5</sup> Anketirala sem 730 zaposlenih v vojaški organizaciji, od tega 615 pripadnikov in 115 pripadnic. Anketiranih je bilo 54 civilnih oseb, 72 vojaških uslužbencev, 272 vojakov, 196 podčastnikov in 133 častnikov. Tri osebe se ob vprašanju pripadnosti določenemu statusu oziroma skupini niso opredelile. Do 30 let je bilo starih 261 anketirancev, v intervalu od 31. do 45. leta je bilo 359 anketirancev, v intervalu od 46. do 60. leta pa je anketo izpolnilo 108 anketirancev. Dve osebi se ob tem vprašanju nista opredelili. Glede na izobrazbeno strukturo ima osnovnošolsko in poklicno izobrazbo 188 anketiranih, srednješolsko 388, višjo oziroma visoko izobrazbo ali več pa ima 154 anketiranih pripadnikov Slovenske vojske. Glede na zakonski stan je samskih 211 anketiranih, 69 je razvezanih, 29 je vdovcev, poročenih 254, živečih v zunajzakonski skupnosti pa 164 anketiranih pripadnikov. Trije anketiranci se ob tem vprašanju niso opredelili. Anketirance smo vprašali tudi po njihovi regijski pripadnosti. Razdelili smo jih na 12 regij, in sicer prihaja iz pomurske regije 82 anketiranih, iz mariborske 122, koroške 34, celjske 76, zasavsko-revirske 31, posavske 58, dolenske 61 anketiranih, ljubljanske 94, kraško-notranjske 36, gorenjske 79, iz severnoprimorske regije 33 anketiranih in iz obalno-kraške 20 anketiranih pripadnikov stalne sestave Slovenske vojske. Ob tem odgovoru se niso opredelile štiri osebe. Doba službovanja anketiranih je od enega meseca do 35 let. Do 3 let je zaposlenih 183 anketirancev, od 3 do 6 let 184, od 6 do 10 let 85 anketirancev, od 10 do 15 let 141 anketirancev ter 16 let in več 126 pripadnikov stalne sestave Slovenske vojske. Enajst anketirancev se pri tem vprašanju ni opredelilo. V raziskavi sem razdelila pripadnike tudi glede na zaposlitev za določen oziroma nedoločen čas. Za določen čas je zaposlenih 410 anketirancev, za nedoločen čas pa 309. Enajst pripadnikov se pri tem vprašanju ni opredelilo.

<sup>6</sup> Sestavljen v sodelovanju z mentorico dr. Ljubico Jelušič, (so)mentorjem dr. Veljkom S. Rusom, soavtorico izbranih lestvic dr. Majo Rus Makovec, dr. med., in z delno pomočjo dr. Avgusta Lešnika.

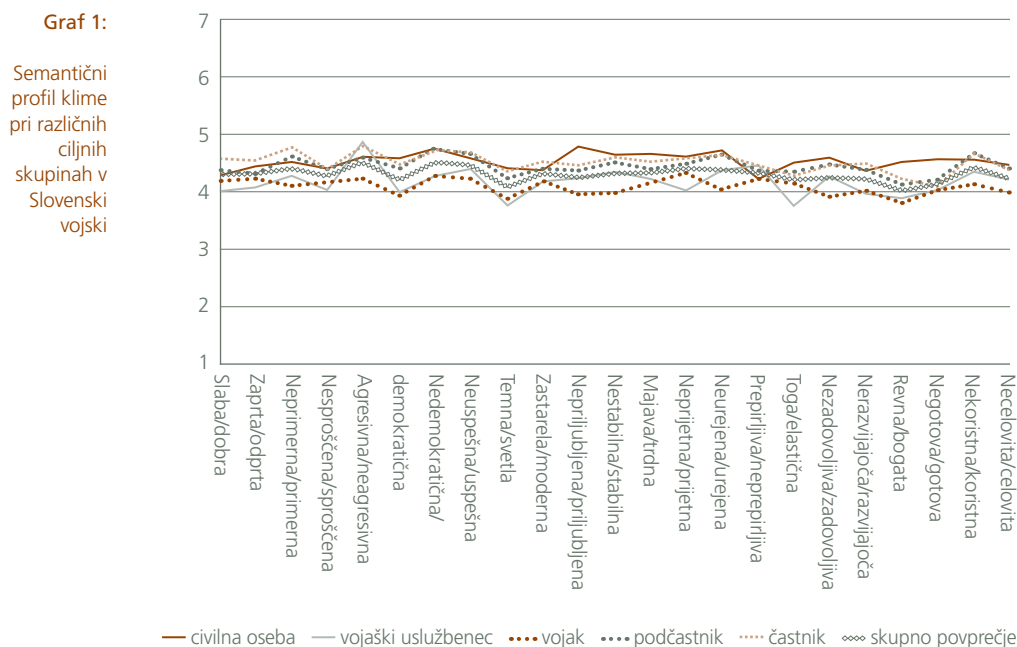
<sup>7</sup> Vprašalnik je razdeljen na uvod in dva dela. V uvodu sem anketirance spraševala po starosti, spolu, zakonskem stanu, regijski pripadnosti, izobrazbi, v katerem organu, enoti oziroma poveljstvu so zaposleni, kakšen je njihov sedanji osebni čin, o statusu oziroma vlogi v vojaški organizaciji, dobi službovanja in statusu zaposlitve. V prvem delu je sledilo 145 spremenljivk, ki se navezujejo na vrednotne orientacije, zaznave zadovoljnosti svojih psihosocialnih potreb, zaznavo kakovosti svojega življenja, zaupanja institucijam v Republiki Sloveniji in drugim ljudem ter versko orientacijo. V drugem delu vprašalnika sem se usmerila na vojaško okolje. Sledilo je 233 spremenljivk, povezanih z zaznavami uglednosti nekaterih dolžnosti v Slovenski vojski in stališči do vojaškega poklica, zaznavo razlogov za odločitev poklicnega opravljanja vojaške službe, z zadovoljstvom v Slovenski vojski, motivacijo, vedenjskimi pravili in normativno ureditvijo, z medosebnimi odnosi in vzdušjem v vojski ter zaznavami, povezanimi s simboliko in prostočasnimi dejavnostmi pripadnikov Slovenske vojske.

Obdelava podatkov je potekala s statističnim orodjem (SPSS). Raziskovalni načrt je (bil) oblikovan kot korelacijski oziroma kvazi eksperimentalni načrt.

## 4 REZULTATI

Po uvodni razlagi in predstavitvi metode raziskovanja predstavljam rezultate, s katerimi sem ugotovila razlike in podobnosti med ciljnimi skupinami zaposlenih glede na evalvacijo dejavnikov socialne klime. Socialna klima se oblikuje na podlagi interakcije med člani skupine. Pri združevanju posameznikov nastanejo med njimi odnosi in razmerja, ki se kažejo v socialni klimi.

Anketirance sem prosila, naj obkrožijo številko na lestvici od 1 do 7 pri triindvajsetih dejavnikih, ki opisujejo socialno klimo (razpoloženje, vzdušje) v njihovem neposrednem delovnem okolju oziroma znotraj njihovega poveljstva, enote ali zavoda. V grafu 1 so prikazani rezultati, in sicer tako, da vsako opazovano lastnost prikažemo s srednjo vrednostjo odgovorov celotne raziskovane skupine, nato pa še s srednjo vrednostjo odgovorov vsake ciljne skupine.



Opomba: Ocenjevalna lestvica: 1 – slaba ... 7 – dobra, 1 – zaprta ... 7 – odprta itn. Na grafu so prikazane srednje vrednosti odgovorov celotne raziskovane skupine (skupno povprečje), nato pa še srednje vrednosti odgovorov vsake ciljne skupine.

Poleg tega me je zanimalo, ali so pomembne statistične razlike v zaznavah socialne klime glede na izobrazbo, regijsko pripadnost, spol in status zaposlitve zaposlenih

v Slovenski vojski. Tabele 1, 2, 3 in 4 prikazujejo statistično nepomembne razlike v zaznavah socialne klime glede na prej omenjene socio-demografske dejavnike. Poleg zaznav socialne klime glede na socio-demografske značilnosti anketiranih me je zanimalo tudi vprašanje, ki se navezuje na evalvacijo klime glede na odgovor o zadovoljstvu z organizacijo in nadrejenim. Tabela 5 prikazuje evalvacijo klime glede na odgovore o zadovoljstvu z organizacijo in nadrejenimi.

Tabela 1:

Evalvacija klime glede na izobrazbo

Klima					
	n	M	SO	F(2,717)	p
1	183	39,2	10,90	1,1	0,32
2	384	37,8	10,79		
3	153	38,0	10,48		
Vsi	720	38,2	10,76		

Opomba:  $n$  = število anketiranih;  $M$  = aritmetična sredina;  $SO$  = standardni odklon;  $F$  = preizkus pomembnih razlik varianc med skupinami in znotraj skupin;  $p$  = raven tveganja; klima = sumarni skor; izobrazba (1 = osnovna, poklicna šola, 2 = srednja, 3 = višja, visoka in več).

Tabela 2:

Evalvacija klime glede na regijsko pripadnost

Klima					
	n	M	SO	F(11,705)	p
1	81	39,5	11,43		
2	121	37,3	10,34		
3	33	36,0	9,73		
4	76	37,2	10,07		
5	31	39,9	8,49		
6	57	38,9	9,67		
7	61	38,1	9,95	0,7	0,70
8	91	38,3	13,02		
9	36	36,2	9,66		
10	78	39,0	11,37		
11	33	40,3	11,99		
12	19	38,4	8,05		
Vsi	717	38,2	10,73		

Opomba:  $n$  = število anketiranih;  $M$  = aritmetična sredina;  $SO$  = standardni odklon;  $F$  = preizkus pomembnih razlik varianc med skupinami in znotraj skupin;  $p$  = raven tveganja; klima = sumarni skor; regijska pripadnost (1 = pomurska, 2 = mariborska, 3 = koroška, 4 = celjska, 5 = zasavsko-revirska, 6 = posavska, 7 = dolenska, 8 = ljubljanska, 9 = kraško-notranjska, 10 = gorenjska, 11 = severno primorska, 12 = obalno-kraška).

Tabela 3:

Evalvacija  
klime glede  
na spol

Klima				
	n	M	SO	p
1	606	38,3	10,56	
2	113	38,1	11,73	0,90
Vsi	719			

Opomba:  $n$  = število anketiranih;  $M$  = aritmetična sredina;  $SO$  = standardni odklon;  $p$  = raven tveganja; klima = sumarni skor; spol (1 = moški, 2 = ženski); Studentov  $t$ -test ( $t$ ) = 0,12; stopnja svobode ( $df$ ) = 717

Tabela 4:

Evalvacija  
klime glede  
na status  
zaposlitve

Klima				
	n	M	SO	p
1	304	38,8	11,70	
2	406	37,9	10,05	0,24
Vsi	710	38,2	11,21	

Opomba:  $n$  = število anketiranih;  $M$  = aritmetična sredina;  $SO$  = standardni odklon;  $p$  = raven tveganja; klima = sumarni skor; status zaposlitve (1 = za nedoločen čas, 2 = za določen čas), Studentov  $t$ -test ( $t$ ) = 1,17; stopnja svobode ( $df$ ) = 708

Tabela 5:

Evalvacija  
klime glede  
na odgovore  
o zadovoljstvu  
z organizacijo  
in nadrejenimi

Klima				
	n	M	SO	p
DA	439	40,9	10,39	
NE	261	33,9	10,08	0,000
Vsi	700			

Opomba:  $n$  = število anketiranih;  $M$  = aritmetična sredina;  $SO$  = standardni odklon;  $p$  = raven tveganja; klima = sumarni skor; zadovoljstvo z organizacijo in nadrejenim (DA, NE), Studentov  $t$ -test ( $t$ ) = 8,76; stopnja svobode ( $df$ ) = 559,7

S semantičnim diferencialom sem ugotovila, da obstajajo razlike med ciljnimi skupinami pripadnikov Slovenske vojske v zaznavi socialne klime glede na različne dejavnike, ki ustvarjajo klimo v organizaciji. Skupno povprečje vseh ciljnih skupin je relativno pozitivno.

Z enosmerno analizo variance pri zaznavi socialne klime nisem odkrila pomembnih razlik glede na:

- izobrazbo ( $p = 0,32$ ),
- regijsko pripadnost ( $p = 0,70$ ).

Prav tako nisem s t-testom odkrila pomembnih razlik glede na:

- spol ( $p = 0,90$ ),
- status zaposlitve ( $p = 0,24$ ).

Pomembne razlike so se pokazale ob zaznavi socialne klime glede na odgovore o zadovoljstvu z organizacijo in nadrejenim ( $p = 0,000$ ).

Hipoteza 1 je verificirana oziroma preverjena s semantičnim diferencialom, hipoteza 2 pa je preverjena z enosmerno analizo variance ter t-testom.

## 5 RAZPRAVA

Zaposleni v Slovenski vojski pričakujejo od organizacije, da bo zagotovila ugodno in pozitivno vzdušje oziroma razpoloženje, toda socialna klima organizacije ne izraža le njenih norm in vrednot, temveč tudi tip ljudi, ki jih organizacija privlači. Vsak posameznik, ki je vključen v neko skupino, doda socialni klimi tudi svoj psihološki, subjektivni vidik, saj s svojim doživljanjem vzdušja vpliva na obnašanje posameznikov in skupine kot celote (Ule, 1999).

Rezultati raziskave so prvo hipotezo potrdili. Pokazali so, da obstajajo razlike med ciljnim skupinami pripadnikov Slovenske vojske v zaznavi dejavnikov socialne klime, ki ustvarjajo klimo znotraj organizacije. Skupno povprečje evalvacije klime je relativno pozitivno. Častniki in podčastniki evalvirajo dejavnike, ki ustvarjajo klimo nad skupnim povprečjem, civilne osebe evalvirajo dejavnike nad povprečjem, razen v primeru prepirljivosti oziroma neprepirljivosti. Vojaški uslužbenci evalvirajo dejavnike večinoma pod skupnim povprečjem, razen v primeru agresivnosti oziroma neagresivnosti. Ciljna skupina vojakov evalvira dejavnike, ki ustvarjajo klimo v organizaciji pod skupnim povprečjem, kar pomeni, da evalvirajo socialno klimo v Slovenski vojski bolj nizko kot druge ciljne skupine. Pojem socialne klime temelji na predpostavki, da imajo posamezniki na isti hierarhični ravni enako zaznavanje klime. In prav zaradi hierarhičnosti so tudi med posamezniki različni motivi in občutki, ki so podobni oziroma enaki vojakom, vojaškim uslužbencem, podčastnikom, častnikom in civilnim osebam. Teoretično bi lahko rekli, da je mogočih toliko klim, kolikor je zaposlenih v organizaciji. Doživljanje socialne klime je kakovosten proces, v katerem ima posameznik dejavno vlogo, je dejavno soudeležen in tako tudi sam vpliva na doživljanje stvarnega okolja. Klimo moramo razumeti kot dinamičen dejavnik, ki je hkrati vzrok in posledica vedenja ljudi. Ljudje se spreminjajo in oblikujejo spremembe v klimi, ta pa spet na nov poseben način vpliva na pripadnike skupine (Tušak in drugi, 2008). Zaznavanje klime se izraža v vrednotenju vidikov dela in organizacije, ki so pomembni za zaposlene, kar pa nujno vpliva

na njihovo razpoloženje in splošen odnos do organizacije, ki ga izražajo v svojih stikih z zunanjim svetom. Zaznane lastnosti delovnega okolja namreč vplivajo na motivacijo, vedenje, pa tudi na produktivnost in zadovoljstvo zaposlenih<sup>8</sup>. Človek, ki v svoji organizaciji zaznava vzpodbudno klimo, je običajno bolj zadovoljen s svojim delom, kar se kaže tudi zunaj organizacije. Glede na pridobljene rezultate lahko rečemo, da so častniki in podčastniki bolj zadovoljni z delom kot druge ciljne skupine, saj imajo večje pristojnosti tako pri odločanju kot pri vodenju. Podobne rezultate opazimo tudi v okviru raziskave Fakultete za šport<sup>9</sup>, v kateri so ugotovili, da častniki izražajo najvišjo stopnjo zadovoljstva z delom v Slovenski vojski, sledijo podčastniki, vojaki pa so z zaposlitvijo najmanj zadovoljni.

Drugo hipotezo lahko deloma potrdim. Pri demografskih značilnosti, kot so izobrazba, regijska pripadnost, spol in status zaposlitve nisem odkrila statistično pomembnih razlik glede na zaznavo socialne klime. Ne glede na izobrazbo se pripadniki Slovenske vojske podobno odločajo pri oceni klime. Evalvirajo jo sorazmerno pozitivno, tisti s srednjo šolo, višjo in visoko ter več nižje kot osnovnošolci ter poklicno izobraženi. Tudi regijska pripadnost ne vpliva bistveno na odgovore pripadnikov Slovenske vojske. Vsi skupaj jo evalvirajo relativno pozitivno, Korošci najmanj v primerjavi s pripadniki severne Primorske. Rezultati t-testa za neodvisne vzorce zaposlenih za določen in nedoločen čas v Slovenski vojski ter evalvacijo klime v Slovenski vojski so pokazali, da med zaposlenimi za določen in nedoločen čas ni statistično pomembnih razlik v zaznavi klime znotraj Slovenske vojske. Pri odgovorih o zadovoljstvu z organizacijo in nadrejenimi smo ugotovili statistično pomembne razlike v oceni klime v Slovenski vojski, kajti tisti, ki so se odločali za odgovor o zadovoljstvu z organizacijo in nadrejenim pozitivno, ocenjujejo klimo v Slovenski vojski višje kot tisti, ki so se odločali za negativen odgovor. Zadovoljstvo zaposlenih z delovno situacijo, delovnim mestom, ki zadovoljuje potrebe zaposlenega ter mu hkrati omogoča primerno količino izzivov, je eden ključnih elementov odličnosti organizacije. Zadovoljni in visoko motivirani zaposleni delajo bolj kakovostno, so bolj produktivni, s čimer pripomorejo k uspešnosti organizacije. K večjemu zadovoljstvu in kakovosti dela pa močno prispeva tudi zdravo delovno okolje, v katerem se posamezniki počutijo dobro, so spoštovani in cenjeni. Zavedati se moramo, da so vodje tisti dejavniki socializacije, ki zaradi svoje socialne moči in vpliva bistveno določajo organizacijsko klimo in kulturo. Neustrezna klima, nezaupanje, nefunkcionalna komunikacija, medosebni spori in podobno lahko vplivajo na člansko fluktuacijo, odsotnosti in druge pojave, ki so posledica neustrezne klime oziroma kulture (Jakič, 2008b). Vodstvo je odgovorno za nastanek, razvoj in opustitev neke kulture. Vodja mora vedeti, da s svojim vedenjem, besednimi in nebesednimi sporočili ter delovanjem vpliva na zaposlene.

<sup>8</sup> *Zaznave anketirancev v zvezi z zadovoljstvom z delom v Slovenski vojski so bile raziskane leta 2007 (Jakič, 2008a in Tušak in drugi 2008).*

<sup>9</sup> *Človeški viri v Slovenski vojski (Tušak in drugi, 2008). V vzorec je bilo vključenih 170 pripadnikov/-ic Slovenske vojske, od tega 68 vojakov, 60 častnikov, 40 podčastnikov in višji vojaški uslužbenec.*

**Sklep** Glede na sorazmerno pozitivno zaznavo socialne klime ciljnih skupin v raziskavi (Jakič, 2008a), ki je bistvena za nadaljnji razvoj Slovenske vojske, ter nadaljnje želje po spremembah lahko sklenem, da sodelujemo z motiviranimi posamezniki, ki težijo k »idealni« organizaciji in še boljši socialni klimi.

Na splošno lahko trdim, da so motivirani in lojalni delavci tisti dejavnik, ki uspešne organizacije loči od manj uspešnih. Ključna konkurenčna prednost in največje bogastvo organizacij so ljudje in odnosi med njimi. Skrb za zadovoljstvo zaposlenih je izjemno pomembna, saj vpliva na socialno klimo organizacije. Zato si je treba prizadevati za izboljšanje, kajti le pozitivno razpoloženje oziroma vzdušje v organizaciji, zadovoljstvo z delom in nadrejenim bo prispevalo k večji produktivnosti Slovenske vojske. Najboljša pot za izboljšanje organizacijske klime so osebni zgled vodstva, doslednost in integriteta vodij, kar sproži zaupanje pri sodelavcih. Pomembno je tudi permanentno usposabljanje delavcev. Priporočljivi so različni seminarji s področja t. i. mehkih veščin, pri čemer je treba na prvo mesto postaviti komunikacijo, ki je temelj vsakega medosebnega odnosa. Ko bomo osvojili ta način komunikacije, bomo spore reševali na konstruktiven način in ob tem doživljali bistveno manj stresa, kar bo posledično prispevalo k boljši socialni klimi.

Torej, če sklenem: »Nadaljnje vlaganje v ljudi je pomembna naložba za prihodnost Slovenske vojske. Ni pomembno zgolj preživetje, temveč tudi kakovost življenja organizacije.«

## Literatura

1. Ashkanasy, N. M., 2000. *Organizational Culture and Climate. USA: Sage Publication inc.*
2. Goleman, D., Boyatzis, R., Mc Keen, A., 2002. *Prvinsko vodenje: spoznajmo moč čustvene inteligence. GV Založba: Zbirka Manager.*
3. Guzman, M., 1988. *Motivacija za rad i zadovoljstvo poslom radnika. Beograd: Naučna knjiga.*
4. Jakič, M., 2008a. *Socialne reprezentacije in organizacijska kultura v Slovenski vojski. Doktorsko delo. Univerza v Ljubljani: Fakulteta za družbene vede.*
5. Jakič, M., 2008b. *Socialne zaznave, povezane z vodenjem v Slovenski vojski. Bilten Slovenske vojske 10/št. 4.*
6. Jurman, B., 1981. *Človek in delo. Ljubljana: Mladinska knjiga.*
7. Konrad, E., 1987. *Vodenje in motivacija za delo. Pomen organizacijske kulture in organizacijske klime. XV: posvetovanje psihologov Slovenije, Radenci, 208.*
8. Landy, F. J., 1985. *Psychology of work behavior. 3rd ed. Chicago (Illinois): Dorsey.*
9. Pavlin, J., 2004. *Proučevanje organizacijske klime v podjetju pritisk. Magistrsko delo. Univerza v Ljubljani: Ekonomska fakulteta.*
10. Petrič, M., Šebek, L., 1997. *»Indikatorji psiho-socialne klime v delovni organizaciji«. V Gregorač, J., (ur.): XVI: posvetovanje psihologov Slovenije, Društva psihologov SR Slovenije, Ljubljana, 194–202.*
11. Pirola-Merlo, A., Härtel, E. J. C., Mann, L., Hirst, G., 2002. *How leaders influence the impact of affective events on team climate and performance in R&D teams. Leadership Quarterly, 13(5), 561–581.*
12. Rus, S. V., 1997. *Socialna in societalna psihologija (z obrisi sociopsihologije). Ljubljana: Filozofska fakulteta.*



13. Rus, S. V., 1993. *Socialna psihologija: teorija, empirija, eksperiment, uporaba (zbirka)*. Ljubljana: Davean.
14. Schein, H. E., 1997. *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
15. Schein, H. E., 2000. »Sense and nonsense about culture and climate«. V Ashkanasy, N. M., Wilderon, C. P. M. & Peterson, M. F. (eds.): *Handbook of Organizational Culture and Climate*, Sage Press, 2000.
16. Schneider, S., 1990. *Organizational climate and culture*. San Francisco: Jossey Bass.
17. Tušak, M., Masten, R., Tkavc, S., Tušak, M., 2008. *Človeški viri v Slovenski vojski*. Univerza v Ljubljani: Fakulteta za šport.
18. Ule, M., 2004. *Socialna psihologija*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
19. Ule, M., 1994. *Temelji socialne psihologije*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
20. Ule, M., 1999. *Temelji socialne psihologije*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.



## NASILJE NA DELOVNEM MESTU – MOBING

### VIOLENCE AT WORKPLACE – MOBING

Professional article

**Povzetek** Nasilje na delovnem mestu je v zadnjem času vedno bolj aktualen problem, saj lahko s stresnimi učinki usodno ogroža varnost posameznika in celo organizacije. Z nasiljem na delovnem mestu ali mobingom, kot ga v sodobnem žargonu radi imenujemo, se v delovnih sredinah srečuje vse več zaposlenih. Tako nasilje se lahko zazna predvsem v obliki zlorabe moči oziroma položaja, šikaniranja, neupoštevanja in nespoštovanja opravljenega dela ali socialne ignorance žrtve. Izbrana žrtev se težko brani oziroma se sploh ne zna braniti.

Kljub temu, da je uradnih podatkov o razširjenosti nasilja na delovnem mestu v Sloveniji zelo malo, vemo, da je tako nasilje vse bolj prisotno. Znano je, da se nasilje pojavlja tudi v Slovenski vojski. Vendar si le malokdo, ki je postal žrtev nasilja na delovnem mestu, o tem upa javno spregovoriti.

S tem prispevkom želim sodelavcem predstaviti osnovne informacije o razlogih nastanka, oblikah in mogočih načinih reševanja nasilja na delovnem mestu.

**Ključne besede** *Nasilje, delovno mesto, mobing, žrtev, šikaniranje.*

**Abstract** Violence at workplace is an increasingly present problem in today's society, as its side effects may fatally affect individual's security at work, or even security of the organisation. More and more people are faced with violence at workplace or mobbing. This kind of violence can be detected in cases of status abuse, hazing, ignoring and disrespecting the work, or socially ignoring the victim. The victim may find it hard to defend himself against these kinds of actions.

Although the official data on the prevalence of workplace violence in Slovenia is rather scarce, we are aware that this type of violence is becoming increasingly

widespread, and that the Slovenian Armed Forces are no exception to this, but the fact is that only some individuals exposed to mobbing dare speak publicly about it.

The intention of the author is to present basic information about the reasons for this phenomenon, and forms and possible resolution of individual cases of mobbing at workplace.

**Key words** *Violence, workplace, mobbing, victim, pettifoggers.*

**Uvod** Se pri svojem delu srečujete s kratkimi roki za izvedbo nalog, strahom pred izgubo delovnega mesta, neprimernimi pogoji dela, monotonostjo delovnih nalog in podobnim? Vam nadrejeni ne dovoli izražati svojega mnenja, vas prekinja, nenehno kritizira vaše delo, vas obrekuje za hrbtom, ignorira, kriči na vas in zmerja? Vam nadrejeni dodeljuje nove naloge pogosteje kot sodelavcem, vam dodeljuje naloge, ki so nad ravnijo vaše usposobljenosti, da bi vas deskreditiral, vas je premestil v slabši delovni prostor, ki je odmaknjen od sodelavcev?

Če na večino navedenih primerov lahko odgovorite pritrdilno, postajate ali ste že postali žrtev nasilja na delovnem mestu. Skoraj vsaka zaposlena oseba se med delovnim časom srečuje z različnimi stresnimi situacijami. Ko pa te začnejo negativno vplivati na naše počutje, zbranost in učinek pri delu in celo na poslabšanje zdravstvenega stanja, je treba razmisliti o obrambi proti takim stresnim situacijam.

S podobnimi primeri delovnega nasilja se srečujemo tudi v Slovenski vojski. Od pripadnikov Slovenske vojske je pričakovati, da znamo te oblike nasilja ločevati od zahtev, ki pred nas postavljajo načelo enostarešinstva, subordinacije in druga predpisana načela organiziranosti dela in uporabe Slovenske vojske. Vsi zaposleni moramo spoštovati človekove pravice in temeljne svoboščine, sprejete s temeljnimi akti OZN, načeli mednarodnega vojnega in humanitarnega prava, predpisanimi pravili, ki veljajo v zavezništvu, ter pravili, ki veljajo v drugih mednarodnih organizacijah, v okviru katerih pripadniki Slovenske vojske opravljamo naloge.

## 1 KAJ JE NASILJE NA DELOVNEM MESTU

V praksi in literaturi zasledimo več definicij in trditev o tem, kaj je nasilje na delovnem mestu ali mobing. Iz vsega prebranega lahko povzamem, da o mobingu govorimo, ko na delovnem mestu zaznavamo ponavljajočo se moteno komunikacijo, ki se kaže z veliko stopnjo psihičnega nasilja, šikaniranja, konfliktnosti, spolnega nadlegovanja in obremenjenosti tako med sodelavci kot v razmerju med nadrejenimi in podrejenimi. Žrtev nasilja na delovnem mestu je večinoma v podrejenem položaju in mora biti dlje časa (najmanj šest mesecev) izpostavljena trajnim, sistematičnim napadom ene ali več oseb, katerih cilj je žrtev izolirati, osamiti ali izriniti iz delovnega okolja (Leymann, 1995, str. 14).

Leta 1980 je začel prvi sistematično proučevati psihično nasilje ali mobing švedski raziskovalec Heinz Leymann. Pri posameznikih in organizacijah, ki se srečujejo z mobingom, je največkrat uporabljena njegova definicija mobinga: »Mobbing je konfliktov polna komunikacija na delovnem mestu med sodelavci ali med podrejenimi in nadrejenimi, pri čemer je napadena oseba v podrejenem položaju in izpostavljena sistematičnim in dlje časa trajajočim napadom ene ali več oseb z namenom in/ali posledico izločitve iz sistema, pri tem pa napadena oseba to občuti kot diskriminirajoče.« (Leymann, 1995, str. 18).

Kako pomembna je informiranost zaposlenih in kako se je treba ubraniti napadov na delovnem mestu, se vidi iz spodaj navedene uvodne misli, ki jo je zapisal Davenpot v knjigi avtorjev Davenpot, Schwartz, Elliot in govori o čustvenem zlorabljanju v ameriških mestih. »This is an important book. It sheds light on great Suffering and proposes ideas to reduce this suffering.« (Davenpot, 1999, str. 2), kar pomeni: »To je pomembna knjiga. Meče žarek svetlobe na veliko trpljenje in ponuja ideje, kako omiliti to trpljenje.«

Ime mobing izhaja iz angleške besede mob, ki pomeni banda, tolpa, nasilje, zakon nasilja in linčanja. Besedo mob zasledimo tudi v Slovarju slovenskega knjižnega jezika. Z njo omenjamo drhal ali sodrgo.

V praksi se tako srečujemo s tremi oblikami nasilja, ki lahko potekajo:

- od zgoraj navzdol – ko nadrejeni izvaja navedene pritiske na podrejene;
- med enakimi oziroma sodelavci – zaposlenimi na isti ravni v organizaciji;
- od spodaj navzgor – skupina sodelavcev izvaja pritiske na nadrejenega.

V tujih literaturah zasledimo podobne izraze, ki jih uporabljamo za označevanje različnih oblik nasilja na delovnem mestu, kot so (Davenpot, 1999, str. 18):

- izraz bullying, ki se uporablja za skrajno obliko mobiranja s strani nadrejenih do podrejenih. Gre za zelo brutalno obliko izvajanja pritiskov, ki so lahko povezani tudi s fizičnim nasiljem;
- bossing uporabljamo, kadar govorimo o nasilju, ki ga izvaja nadrejeni do podrejenega, psihični pritiski pa se ne kažejo v tako brutalni obliki kot pri bullyingu. Ta oblika pritiskov je za žrtev zelo neprijetna, saj je v boju proti nadrejenemu popolnoma nemočna;
- kadar govorimo o psihičnih pritiskih med sodelavci, ki v organizaciji zasedajo enak položaj, uporabimo izraz mobing. Pri tej obliki psihičnega pritiska se skupina sodelavcev loti sodelavca, ker ta izstopa iz njihove sredine. Razlogov za tako odstopanje je lahko več, žrtev je lahko veliko bolj delovno uspešna in sposobna kot tisti, ki nanjo izvajajo pritisk. Zaradi te sposobnosti se napadalci čutijo ogrožene. Lahko pa ima žrtev poseben občutek za poštenost in pravičnost, kar napadalcem prav tako ne ustreza;
- o staffingu govorimo, ko podrejeni začnejo izvajati pritisk proti nadrejenim. Podrejeni se želijo rešiti strogega vodje tako, da mu ne posredujejo potrebnih

in zahtevanih informacij, ignorirajo ali drugače preslišijo njegove zahteve, se iz njega norčujejo, ne opravijo nalog v zahtevanem času itn.

## 2 RAZLOGI ZA NASTANEK NASILJA NA DELOVNEM MESTU

Razlogi za nastanek nasilja na delovnem mestu so zelo različni, nameni izvajalcev nasilja pa so večinoma enaki. Zaradi samo njim znanih razlogov želijo škodovati sodelavcem, nadrejenim ali podrejenim, jih izločiti iz svoje delovne sredine ali celo prisiliti, da jo zapustijo. Take oblike psihičnega pritiska so navadno težko dokazljive, zato se napadena oseba znajde v težkem položaju.

Posamezne oblike psihičnega nasilja se pogosteje pojavljajo v javnem sektorju. Izvajanje pritiskov lahko zaznamo na vseh organizacijskih ravneh, tako med sodelavci kot med vodstvom. Pri proučevanju literature, ki je ni veliko, lahko sklenemo, da so glavne žrtve nasilja na delovnem mestu večinoma ženske, moški pa se v tej vlogi pojavljajo kot povzročitelji psihičnega nasilja (Bilten kadrovske službe RS, 2005, str. 31).

Precej strokovnjakov meni, da so vzroki za povzročanje psihičnega nasilja zakoreninjeni v agresivnem vedenju posameznih, predvsem asocialnih vodij. Te oblike nasilja so skoraj vedno posledica slabe organiziranosti ali slabega izvajanja delovnega procesa v organizaciji. So odraz nesposobnosti vodilnega kadra, ki si v odnosih med zaposlenimi boji pogledati resnici v oči, ne zaznava sporov, ki se pojavljajo v delovnem procesu oziroma jih ni sposoben reševati. Tako se ustvarjajo idealni pogoji za razvoj nasilja oziroma mobinga v organizaciji (Bilten kadrovske službe RS, 2005, str. 32).

Zaposleni, ki delajo v takšni delovni sredini, vidijo rešitev v sprožanju različnih sporov, s katerimi sproščajo svoje težave. Obstaja velika možnost, da v taki sredini žrtve mobinga postanejo tisti delavci, ki so pri doseganju delovnih rezultatov ali preveč dobri in tako odstopajo od zlate sredine ali pa ne dosegajo pričakovanih delovnih rezultatov. Sklenemo lahko, da so najpogostejši vzroki za nastanek nasilja posledica:

- slabe organiziranosti dela v organizaciji,
- hude časovne obremenjenosti zaposlenih,
- kadrovske nepopolnjenosti,
- slabega vodenja oziroma toge hierarhične organiziranosti,
- slabe komunikacije z nadrejenimi,
- visokega praga odgovornosti in nizkega praga sprejemanja odločitev,
- podcenjevanja dela in delovne sposobnosti zaposlenih,
- nepoznavanja delovnih obvez in obsega dela zaposlenih.

### 3 POSLEDICE NASILJA NA DELOVNEM MESTU

Razni pritiski v obliki nasilja oziroma mobinga lahko za žrtev pomenijo veliko psihično obremenitev. Medsebojna zbadanja, poniževanja, milejše oblike mučenja in psihičnega trpinčenja, spolnega nadlegovanja lahko žrtve tudi trajno zaznamujejo. Ko so izločene iz svojih skupin, ko izgubljajo prijatelje, ko so povzročitelju mobinga prepuščene na milost in nemilost, to zanje pomeni nepremagljivo oviro, ki je ne znajo preseči. Zato Marija Kožul (2005, str. 25) navaja, da imajo nerešeni spori med sodelavci lahko za posledico tudi trajno motene medsebojne odnose. Pri tem so nekatere oblike nasilja lahko videti tudi smešne, za izvajalce oziroma druge sodelujoče celo zabavne. Žrtev pa seveda v teh pritiskih ne zazna humorja, saj pritiske občuti popolnoma drugače.

Če oseba, ki postaja žrtev mobinga, ni psihično dovolj zrela, samozavestna, če izvajalcu mobinga pokaže strah, se tistemu, ki izvaja pritisk, lahko hitro pridružijo tudi drugi, ker sami ne želijo postati žrtve mobinga. Ker žrtev nikoli ne ve, s katere strani in v kakšni obliki lahko pričakuje nove napade, je zanj tak položaj zelo obremenjujoč in mučen. Vsak človek ima svojo mejo potrpljenja, meja tolerance pa je zelo različna, pri nekaterih je lahko visoka, pri drugih ne. Ko je meja žrtvine potrpežljivosti prekoračena, to povzroči različne reakcije, ki se kažejo kot sproščanje izrazov v obliki besa, jeze, prizadetosti, zaprtja vase, nemoči, trme, užaljenosti. Zato je odkrita in sprotna komunikacija eno od najboljših orožij za boj proti nasilju.

Če pojavov nasilja v organizaciji ne zaznamo pravočasno in jih ne poskušamo odstraniti, se lahko v zelo kratkem času srečamo s težavami (Bilten kadrovske službe RS, 2005, str. 33).

#### 3.1 Pri mobirani žrtvi prihaja do:

- pomanjkanja koncentracije, padca delovne učinkovitosti,
- pomanjkanja in upadanja delovnega spoštovanja in samozavesti,
- pojavljanja nervoz, depresij in psihosomatskih obolenj,
- oslabitve imunskega sistema, fobij, prebavnih motenj,
- možnosti povečanja tvorbe tumorjev,
- samomorilskega obnašanja in vedenja.

#### 3.2 Pri sodelavcih mobirane žrtve prihaja do:

- soočenja z občutkom krivde, ker žrtvi niso pomagali, in hkrati strahu pred posledicami, če bi ji pomagali,
- prisotnosti strahu, da bi tudi sami postali žrtve maščevanja, kar vpliva na delovno učinkovitost.

#### 3.3 V delovni organizaciji prihaja do:

- poslabšanja organizacijske klime, kulture,
- padca učinkovitosti in zmanjšanja produktivnosti pri delu,

- zmanjšanja motiviranosti in inovativnosti,
- zmanjševanja delovnega ugleda organizacije,
- povečevanja odsotnosti zaradi bolniškega staleža in povečanja prekinitev delovnih razmerij,
- povečevanja pravnih stroškov,
- povečevanja stroškov usposabljanja novih sodelavcev.

#### 4 PRAVNI AKTI ZA ZAŠČITO PROTI NASILJU NA DELOVNEM MESTU

Pripadniki Slovenske vojske lahko glavno zaščito in pomoč pred nasiljem na delovnem mestu iščemo v Zakonu o obrambi, Zakonu o službi v Slovenski vojski in Pravilih službe v Slovenski vojski. Kadar v odnosih z nadrejenimi, sebi enakimi ali podrejenimi zaznamo dejanja sistematičnega slabega ravnanja, ki potekajo kontinuirano, posledice slabega ravnanja pa žrtvam povzročijo resne socialne, psihične in telesne težave, lahko pomoč poiščemo še v Ukazu o ravnanju pripadnikov v skladu z ničelno toleranco o trpinčenju in šikaniranju v Slovenski vojski in SOP, št. 05-0004, Postopki v primerih domnevnega trpinčenja in šikaniranja v Slovenski vojski.

V 52. členu Zakona o obrambi (ZObr – UPB 1) je uzakonjena pravica pripadnika SV do varstva človekovih pravic in temeljnih svoboščin ter pravica do ugovora. Če vojaška oseba meni, da so njene pravice ali temeljne svoboščine med vojaško službo omejene ali kršene, lahko vloži pobudo za začetek postopka pri varuhu človekovih pravic in temeljnih svoboščin. V 10. odstavku 57. člena pa omenjeni zakon prepoveduje žaljivo obnašanje do podrejenih, nadrejenih ali drugih vojaških oseb na istem položaju (Uradni list RS, št. 103/2004).

Zakon o službi v Slovenski vojski (ZSSloV) – Načela opravljanja vojaške službe – v drugem poglavju opozarja na obnašanje pripadnikov SV, ki mora biti skladno s kodeksom vojaške etike, po načelu častnega ravnanja, utrjevanja tovarištva, skrbi za podrejene in prepoveduje izražanje intimnih in čustvenih razmerij. V petem poglavju – Poveljevanje – pripadnikom SV prepoveduje uresničevanje različnih oblik poniževanja, sramotenja in žaljenja ter omogoča pravico do ugovora.

Sedmo poglavje pa govori o celostni skrbi, ki pripadnikom SV zagotavlja pravico do zdravstvene, psihološke, socialno-varstvene oskrbe, pravne pomoči in svetovanja, religiozno duhovne oskrbe ter pravico do športne dejavnosti (Uradni list RS, št. 68/2004).

Pravila službe v Slovenski vojski še podrobneje določajo pravila obnašanja, ravnanja in odnose v SV. Skladno z drugim poglavjem se moramo pripadniki Slovenske vojske obnašati v skladu s splošnimi načeli kodeksa vojaške etike, biti moramo častni, pošteni, nadrejeni morajo podrejenim zagotavljati čim boljše pogoje za delo, med seboj si moramo izkazovati spoštovanje, medsebojno zaupanje, povezanost in pripadnost organizaciji. Prepoveduje nam vse oblike fizičnega, verbalnega in never-



balnega ravnanja ter od nas pričakuje spoštovanje določil mednarodnega vojaškega in humanitarnega prava (Uradni list RS, št. 49/1996).

V Slovenski vojski so kakršne koli oblike trpinčenja in šikaniranja nesprejemljive. Za take izpade ni opravičila. Ukaz o ravnanju pripadnikov skladno z ničelno toleranco o trpinčenju in šikaniranju v Slovenski vojski določa pravila obnašanja in ravnanja pripadnikov SV, s katerimi je izvajanje posameznih oblik trpinčenja in šikaniranja prepovedano in lahko tudi sankcionirano. Z vsebino ukaza morajo biti seznanjeni vsi pripadniki SV, ki to potrdijo s podpisom ustrezne izjave. Z njo se zavezujejo, da se bodo med službovanjem v SV ravnali skladno s podpisano izjavo.

Vsebina standardnega operativnega postopka z naslovom Postopki v primerih domnevnega trpinčenja in šikaniranja v Slovenski vojski pa določa uresničevanje ukrepov ob domnevnem trpinčenju in šikaniranju. Ti postopki so usmerjeni v preprečitev kakršnih koli oblik trpinčenja in šikaniranja, ki bi pripadnikom ali pripadnicam SV lahko povzročile socialne, psihične in telesne zdravstvene težave, zaradi katerih bi jih lahko uvrstili med žrtve delovnega nasilja (SOP št. 05-0004).

Tako kot vse državljane tudi pripadnike Slovenske vojske pred takim nasiljem ščiti sprejeta evropska in domača zakonodaja.

#### **4.1 Evropska socialna listina (spremenjena)**

Republika Slovenija je leta 1999 v Uradnem listu RS-MP, št. 7/1999, ratificirala spremenjeno Evropsko socialno listino. V tej listini so določene pravice do dela, do združevanja delodajalcev in delojemalcev, uresničevanja kolektivnih pogajanj, varstva otrok in mladine. Delavcem določa pravico do socialne varnosti, socialne in zdravstvene pomoči, pravnega ekonomskega varstva, varstva zdomskih delavcev in pravice do enakih zaposlitvenih in poklicnih možnosti ne glede na spol. Obravnava varstvo pred revščino in socialno izključenostjo ter pravico do primerne nastanitve delavcev (Uradni list RS, št. 7/1999).

#### **4.2 Ustava Republike Slovenije**

Ustava Republike Slovenije prav tako obsega člene, ki so namenjeni zaščiti delavcev. V 2. poglavju, ki govori o človekovih pravicah in temeljnih svoboščinah, lahko izpostavimo 14. člen, ki govori o enakosti pred zakonom, in sicer, da so vsakomur zagotovljene enake človekove pravice in temeljne svoboščine ne glede na narodnost, raso, spol, jezik, vero, politično ali drugo prepričanje, gmotno stanje, rojstvo, izobrazbo, družbeni položaj ali katero koli drugo osebno okoliščino. Pravico do osebnega dostojanstva in varnosti določa 34. člen ustave, varstvo pravic zasebnosti in osebnostnih pravic pa 35. člen (Uradni list RS, št. 33/91, 42/97, 66/2000, 24/03).

#### **4.3 Kazenski zakonik (KZ-1)**

Tudi v tem zakoniku so navedene določbe, ki ščitijo delavca pred nasiljem na delovnem mestu. O kaznivih dejanjih zoper delovno razmerje in socialno varnost

govori 22. poglavje. Trije odstavki 196. člena ščitijo delavca na področju kršitev temeljnih pravic delavcev. Dva odstavka 197. člena pa ob šikaniranju na delovnem mestu zagotavljata delavcu dodatno zaščito pred nadlegovanjem. Omeniti pa je treba tudi 27. poglavje, ki sankcionira primere kaznivih dejanj zoper vojaško službo. Če pride do negativnega ravnanja s strani nadrejenega, lahko podrejena vojaška oseba išče zaščito v naslednjih dveh odstavkih 274. člena (Uradni list RS, št. 55/2008).

#### **4.4 Zakon o delovnih razmerjih**

Zakon o delovnih razmerjih v 2. poglavju pod Obveznosti delodajalca v 41. členu delodajalcu določa, da mora delavcu zagotavljati delo, za katerega sta se stranki dogovorili v pogodbi o zaposlitvi, ter zagotoviti vsa potrebna sredstva in delovni material, da delavec lahko nemoteno izpolnjuje svoje obveznosti. V skladu s 44. členom Zakona o delovnih razmerjih mora delodajalec varovati in spoštovati delavčevo osebnost ter upoštevati in ščititi delavčevo zasebnost (Uradni list RS, št. 14/1990).

#### **4.5 Zakon o spremembah in dopolnitvah zakona o delovnih razmerjih**

Člen 6 a tega zakona razlaga prepoved spolnega in drugega nadlegovanja ter trpinčenja na delovnem mestu. Četrta točka istega člena prepoveduje trpinčenje na delovnem mestu, kar je vsako ponavljajoče se ali sistematično graje vredno oziroma očitno negativno in žaljivo ravnanje, usmerjeno proti posameznim delavcem na delovnem mestu ali v zvezi z delom (Uradni list RS, št. 103/2007).

#### **4.6 Zakon o javnih uslužbencih**

Dne 7. 3. 2006 je bilo sprejeto Uradno prečiščeno besedilo ZJU-UPB2. V korist delavcev je člen 15 a, ki prepoveduje nadlegovanje, vsako fizično, verbalno ali neverbalno ravnanje oziroma vedenje javnega uslužbenca, ki temelji na kateri koli osebni okoliščini, ter tako ustvarja zastrašujoče, sovražno, ponižujoče, sramotilno ali žaljivo delovno okolje za osebo ter žali njeno dostojanstvo (Uradni list RS, št. 32/2006).

## **5 NASILJE NA DELOVNEM MESTU V SLOVENIJI IN SV**

Kljub temu, da ni dokazov o pojavu omenjenega nasilja, se zavedamo, da se tudi v Slovenski vojski pojavlja nasilje na delovnem mestu. V nadaljevanju navajam tri primere, ki bi jih lahko uvrstili med značilne zgodbe izvajanja psihičnega nasilja na delovnem mestu.

### **1. primer**

Pripadniku SV je bilo ob prerazporeditvi v drugo enoto obljubljen marsikaj, nobena od teh obljub pa ni bila izpolnjena. Nikakor se ni mogel uvrstiti na prednostni seznam slušateljev strokovnega usposabljanja niti v tečaj učenja tujega jezika, utapljal se je v obilici nalog, vodja enote ni upošteval njegovih sposobnosti, kričanje nanj in

občasno zbadanje sta postali stalnica. Kljub temu, da je bil pripadnik iz podrejene enote prerazporejen kot dober in strokoven poznavalec svojega področja, ga je vodja enote zaradi kadrovske nepopolnjenih delovnih mest neprestano zasipal z nalogami, ki niso spadale v njegovo področje, roki za realizacijo nalog so bili vedno krajši. Vodja je o pripadniku širil govorice, da je nestrokovnjak in nesposobnejš ter ga prikazoval kot neperspektivnega častnika. Zaradi širjenja govoric je pripadnik postajal slabe volje, zmeden, razdražljiv, večkrat je ostajal na bolniškem dopustu. Z vodjo se je želel pogovoriti, vendar ta za pogovor ni bil dosegljiv. Pripadnik je zato želel enoto zapustiti, kar mu je vodja onemogočal.

Ker se pripadnik s svojimi težavami ni želel javno izpostavljati in ker ni zbral poguma, da bi o težavah obvestil še koga, je zadeva ostala nespremenjena. Danes je še vedno v isti enoti. Je zelo potr, zamišljen, na trenutke zmeden. Čaka na boljše čase, menda bo njegov vodja napredoval ...

## 2. primer

V drugem primeru opisujem zgodbo pripadnika, ki mu je »ob pomoči nezadovoljnega vodje« zelo hitro uspelo doseči prerazporeditev na drugo delovno mesto. Njegov primer dobro poznam, saj sva kar nekaj let sodelovala. V delovni sredini smo ga poznali kot izvrstnega strokovnjaka. Pripadnik enote je delal pod različnimi vodji, na različnih delovnih področjih, naloge je vedno izpolnjeval natančno, brezhibno, strokovno in pravočasno, zato so ga vsi vodstveni delavci ocenjevali z najvišjo oceno. Novi vodja pa se z njim ni razumel. Zaradi kadrovske nezasedenih delovnih mest se je obseg nalog v oddelku zelo povečal. Pripadnik je novega vodjo želel opozoriti na resnične razmere, vendar pri tem ni bil uspešen. Vodja pripadniku ni dovolil izražati svojega mnenja, pri dajanju predlogov in mnenj ga je vedno prekinjal, začel je kritizirati rezultate njegovega dela, ga obrekovati in ignorirati. Ko pripadnik ni opravil naloge v navedenem roku, je pri vodji padel v popolno nemilost. Epilog: že čez nekaj mesecev je bil sodelavec premeščen na drugo delovno mesto, v drugo enoto. Ker je premestitev pomenila selitev na delovno mesto bližje njegovemu domu, zadeve ni želel reševati na odmeven način oziroma tako, da bi jo lahko uredil skladno z veljavno zakonodajo.

Danes je zadeva drugačna. Ko se srečava ali slišiva po telefonu, lahko v njem prepoznaš popolnoma drugo osebo. Skoraj vedno je nasmejan in dobre volje. Z grenkobo pa se spominja časov in slabih trenutkov, ki jih je preživel z nekdanjim vodjem.

## 3. primer

Da pa imamo tudi uspešne vodje, se vidi iz naslednjega zapisa.

Vodja ene izmed organizacijskih enot je z rednim spremljanjem stanja v svoji enoti zaznal spremembo obnašanja med svojimi podrejenimi. Odnosi v eni od podenot so se začeli krhati. Zaposleni so se razdelili v dve skupini. Večja se še ni vpletala v dogajanje, manjša pa je začela sodelavko nadlegovati s tipičnimi primeri nasilja.

Ko je vodja začel zadevo podrobneje opazovati, je kmalu zaznal prve pokazatelje, ki so značilni za pojav nasilja na delovnem mestu. Omenjena skupinica je izbrano žrtev počasi začela ignorirati in jo izrivati iz svoje sredine. O žrtvi so se začele širiti govorice, obrekovanja, neresnice, neokusne šale na njen račun itn. Vodja skupinice, ki je bil hkrati tudi vodja organizacijske podenote, je v prisotnosti drugih večkrat povzdignil glas nanjo. Sodelavka – žrtev – je iz takega spora vedno prihajala objokana, postajala je raztresena, zmedena in na videz odsotna. Da v odnosih med njo in njenim vodjem nekaj ni v redu, je kazala tudi večkratna krajša bolniška odsotnost. Uspešni vodja je na podlagi ločenih razgovorov s sodelavci, ki se niso pridružili omenjeni skupinici, hitro prišel do bistva težav; vodja podenote je na razburljiv in medijsko zelo odmeven način začel reševati svoje odnose s podrejeno delavko – žrtvijo –, s katero sta se včasih videvala tudi kot zaupna in celo intimna prijateljca. Ko pa je žrtev tej zvezi želela narediti konec, so se začele težave. Ko je vodja uvidel, da sodelavka pri svoji odločitvi vztraja, jo je začel v manjšem krogu sodelavcev blatiti in se ji maščevati. Le vestnemu delu uspešnega nadrejenega gre zahvala, da zadeva ni prerasla v odmevnejšo zgodbo. Po žrtvinem tretjem krajšem bolniškem dopustu je uspešni vodja poklical neposrednega vodjo in sodelavko na službeni razgovor. V prisotnosti svoje namestnice je »vodji napadalcev in žrtvi« dal vedeti, da je z dogodki seznanjen, da ti že segajo v področje kršitev delovne discipline, da je v napadih zaznati znamenja, ki jasno kažejo na metode izvajanja nasilja na delovnem mestu in da nadaljevanje lahko privede celo do sodnega epiloga. Po skoraj dvournem izpovedovanju, joku in obžalovanju jo je žrtvin vodja odnesel z opominom in jasnim opozorilom, da je treba napade takoj nehati. Uspešni vodja je opravil sestanek tudi s sodelavci, ki so podpirali svojega vodjo pri napadih na sodelavko.

Čeprav so se zadeve čez nekaj časa popolnoma umirile, je uspešni vodja ob soglasju žrtve, ki je spet postala vestna in pridna delavka, zagotovil njeno prerazporeditev na drugo delovno mesto. To je bilo tudi lokacijsko ločeno od kraja, kjer je sodelavka preživela nekaj grenkih izkušenj, povezanih z nasiljem na delovnem mestu.

## 6 DINAMIKA NASTANKA SPOROV

Spori, ki privedejo do nasilja na delovnem mestu, skoraj vedno potekajo po stopnjah, ki jih lahko spremljamo skozi posamezne korake (Mlinarič, 2007, <http://www.mobing.si/index.html>):

1. korak: odnosi v organizaciji se nenehno spreminjajo, včasih so dobri, včasih pa prihaja do poslabšanja, kar bo pravočasno opazil le dober poznavalec odnosov. Prvi pokazatelji slabega stanja so nepristni odnosi, ki niso več odkriti, med zaposlenimi začnejo krožiti govorice, ljudje se ločujejo in združujejo v različno velike skupine. Med zaposlenimi lahko občasno zaznamo razdražljivost, pojavljajo se prvi znaki agresivnosti, hkrati pa se navadno povečajo odsotnosti zaradi bolniških dopustov.

2. korak: med nastalimi skupinami pride do manjših preprirov, širjenja opazk in pripomb. Zaznamo lahko primere nagajanja, ki so navadno usmerjeni proti najšibkejši

osebi nasprotne, največkrat manjše skupine. Vendar ta oseba ni nujno vedno najšibkejša, lahko je tudi oseba, ki je izjemno uspešna in se je druga skupina loti zato, da bi prekinili njeno uspešnost oziroma želijo kot pozitivno in uspešno prikazati sebe oziroma svojo skupino. Odnosi v organizaciji postanejo neuravnoteženi zaradi natolcevanj, temeljni konflikt se hitro pozabi, kar pripelje do konkretnega, neposrednega odnosa žrtev – storilec.

3. korak: sčasoma se sodelavci začnejo izogibati druženju z žrtvijo, jo prezirati, saj se bojijo, da ne bi tudi sami postali žrtve mobinga. Zaradi pritiskov in vse večje osamitve mobirana oseba začne izgubljati samospoštovanje in zaupanje vase, postaja zmedena, dela napake itn., na kar čakajo izvajalci mobinga. Z napakami žrtve napadalci opravičujejo svoja dejanja, zaradi česar se v organizaciji zmanjšuje učinkovitost. Psihološko in zdravstveno stanje mobirane osebe je vse slabše, kar lahko privede do trajnega poslabšanja zdravstvenega stanja.

4. korak: če konfliktov ne začnemo odpravljati pravočasno, se lahko nasilje nad posameznikom kaže tudi v obliki popolne izolacije in izločitvi žrtve iz delovne sredine. Zaradi hudih psiholoških travm, povečanja bolniške odsotnosti, prekinitve delovnega razmerja ali invalidske upokojitve mobirana žrtev ne more več opravljati delovnih obveznosti. Izjemoma lahko pride tudi do fizičnega obračunavanja med žrtvijo in izvajalci mobinga, izid pa je lahko tudi samomor mobiranca.

## 7 EVIDENTIRANJE ZAZNANIH OBLIK NASILJA

Če se oblike pritiskov sistematično nadaljujejo in stopnjujejo, je za žrtev priporočljivo, da spremlja in evidentira zaznane oblike pritiskov. Najbolje, da začne dogodke zapisovati v dnevnik (Mlinarič, 2007, <http://www.mobing.si/index.html>). Sprotno zapisovanje neprijetnih dogodkov je za žrtev zahtevna in obremenjujoča naloga, ki pa je ob stopnjevanju pritiskov lahko zelo koristna. Če so vsi načini in metode mobinga zapisani, se lahko dnevnik uporabi tudi kot dokazni material. Odvetniki in sodniki lahko dogodke povežejo in se natančno seznanijo z njihovim potekom. Pogoj za verodostojnost dnevnika je, da žrtev vanj zapisuje dogodke vsak dan, tudi v dela prostih dneh oziroma takrat, ko pritiskov nanjo ni.

Če nameravamo dogodke, vpisane v dnevnik, uporabiti kot dokazni material, moramo neprijetne dogodke zapisovati kronološko, redno, verodostojno, natančno in objektivno. Kot najustreznejšo obliko zapisovanja podatkov uporabimo metodo zapisa v rubrike dnevnika:

- najprej je treba vpisati datum in uro, ko je prišlo do psihičnega nasilja na delovnem mestu;
- nato je treba podrobno in objektivno opisati nasilje in natančno zapisati, kaj se je sploh zgodilo in kdo je povzročitelj dogodka (ne pozabimo omeniti njegov status v delovni organizaciji);

- nadaljujemo z opisom naših občutkov o dogodku (smo bili užaljeni, jezni, besni, smo postali agresivni, obupani, smo se zato nesramno vedli do svojih sodelavcev, smo koga še posebej sovražili ...);
  - opišimo posledice, ki nam jih je ta dogodek povzročil (potenje, pritisk, slabost, glavobol, povišan pritisk, nespečnost ...);
  - na koncu zapišimo tudi, koga smo z dogodkom seznanili;
  - zapišimo tudi imena prič, ki so bile prisotne ob dogodku.
- Žrtev naj dnevnik hrani na zanesljivem mestu.

## 8 UKREPI ZA NADALJNJE DELO

Kot proti vsaki težavi, s katero se srečujemo v delovnem okolju, se je tudi proti vse pogostejšemu nasilju na delovnem mestu mogoče zaščititi s preventivnimi ukrepi. Ti so lahko različni, od dodatnega preventivnega izobraževanja in obveščanja do treningov komunikacijskih sposobnosti z organizirano politiko oziroma proučevanjem in poznavanjem zakonodaje, ki obsega pravilnike in predpise, katerih namen je preprečevati ali omejevati različne oblike zlorabljanja. Ker smo takim psihološkim pritiskom lahko izpostavljeni vsi, je vsaj za večino primerov lahko takojšen napad najboljša obramba. Če lahko žrtev psihičnega pritiska zbere pogum in ob prvih pojavih mobinga povzročitelja takoj in jasno vpraša, kje vidi težave, lahko s precejšnjo gotovostjo ugotovljamo, da se stvari lahko uredijo, še preden se razširijo do faze, ko bodo pritiski postali nevzdržni.

### 8.1 Kako naj ravna žrtev mobinga

Ob pojavu nasilja na delovnem mestu naj žrtev ostane čim bolj mirna (Kožul, 2005, str. 28). Najslabše je, če se takoj odzovemo na napad, ker je žrtev takrat še pod vplivom čustev. Žrtev naj se nadzoruje, kolikor je mogoče, odgovor na napad naj ne bo spontano in nepremišljeno dejanje. Žrtev nasilja na delovnem mestu naj čim prej zapusti mesto, kjer je bil dogodek sprožen, in naj poišče pomoč pri sodelavcih, ki jim še zaupa. Lahko pa se posvetuje s pooblaščenim zaupnikom, sindikalnim predstavnikom ali osebo, za katero ve, da je prav tako žrtev mobinga. O težavah se je dobro zaupati tudi drugi osebi, ki ni vpletena. Dobro bi bilo, če je ta oseba zaupanja vredna in ne bo širila govoric. Žrtev nasilja lahko posledice nasilja zmanjša z redno kondicijsko telesno vadbo, dejavnim preživljanjem prostega časa v krogu družine, svojih prijateljev itn.

Če se žrtev nasilja na delovnem mestu želi sama spopasti z grožnjami, mora najprej ugotoviti, od kod napadi izvirajo, kdo je vodja in kdo so njegovi sodelavci. Pomembno je, da žrtev v konfliktih pozna vlogo nadrejenega oziroma da ve, kako se vodja odziva na pojave napadov. Žrtev mora tudi vedeti, ali je vodja seznanjen s konflikti ali pa nasilja ne želi opaziti, dobro je preveriti, ali je pobudnik nasilja vodja enote. Ko žrtev meni, da pozna situacijo in je dobila odgovore na navedena vprašanja, se lahko odloči, ali bo pomoč iskala pri svojem nadrejenem ali pa ga ni smiselno seznanjati z nasiljem.

Le dovolj psihično močna žrtev lahko poišče rešitev težav na sodišču. Za tako odločitev mora biti žrtev čustveno zelo močna in odločna oseba, pripravljena na daljše reševanje primera, ki je lahko povezano tudi s precejšnjimi finančnimi stroški.

## 8.2 Kako naj ravna vodja

Da bi se lahko vodja pravočasno odzval na pojave psihičnega nasilja na delovnem mestu, mora dobro poznati razmere v svoji delovni sredini (Kožul, 2005, str. 29). Izgube v organizaciji ne predstavlja samo žrtev mobinga, ki večino časa razmišlja, kako se bo obranila pred novimi napadi in s katere strani lahko napad pričakuje itn. Tudi skupine in posamezniki, ki izvajajo mobing na izbrane žrtve, veliko časa proučujejo in pripravljajo nove strategije napada in si izmišljajo nove poteze, kako žrtev prizadeti. Preostali zaposleni so prav tako obremenjeni, ker živijo v neprestanem strahu, da bi tudi sami postali žrtve. Napadi sicer ne prežijo neposredno nanje, biti pa morajo pozorni, da zaradi prevelikega simpatiziranja ali sočustvovanja z žrtvami tudi sami ne postanejo žrtve. Z rednim spremljanjem odnosov v organizaciji lahko dober vodja hitro zazna prve pojave psihičnih pritiskov in pravočasno začne aktivnosti za omejitev in odpravo vzrokov oziroma sporov. Ukrepi vodje so lahko:

- spremljanje in dobro poznavanje klime in kulture v organizaciji. Kakor hitro zaznamo pojave oblikovanja skupin, ki se oddvajajo od celote, in zaznamo širjenje zlobnih opazk ter pripomb na račun drugih, je treba povečati pozornost;
- če zaznamo, da se na račun posameznih članov organizacije širijo slabe govorice in pojavljajo hujše kritike, je treba raziskati, ali so trditve upravičene ali ne;
- če zaznamo pojave krivičnega obnašanja novo oblikovanih skupin do posameznikov oziroma ko zaznamo govorice, da je za tako stanje v organizaciji kriv določeni posameznik, lahko hitro pride do razširitve nasilja, če vodja ne posreduje;
- če se pri posamezniku nenadoma pojavijo simptomi potrtosti, pomanjkanja delovne učinkovitosti, preobremenjenosti, razdražljivosti, če kaže znake prestrašenosti (še posebej takrat, ko se v njegovi bližini pojavi predstavnik novo ustanovljene skupine), ga lahko začnemo spremljati in obravnavati kot morebitno žrtev mobinga.

**Sklep** Pojavi nasilja na delovnem mestu so velik problem, zato jih uvrščamo med zelo stresne dejavnike, saj ogrožajo varnost posameznika in uspešnost organizacije. Kljub temu so pojavi psihičnega nasilja na delovnem mestu v večini organizacij pogosto spregledani. Za razliko od splošnega stresa, ki prizadene vse zaposlene v organizaciji, posamezni primeri nasilja na delovnem mestu prizadenejo le tiste izbrane tarče nasilja, proti katerim so konflikti usmerjeni.

Od sposobnega menedžerja ali poveljnika se pričakuje, da takoj zazna pojavljanje nasilja, ga začne preprečevati in odpravljati. Hitrost zaznavanja težav, posredovanja ob njihovem pojavu ter poznavanje ukrepov za ustavitve nasilja na delovnem mestu so vrline, ki jih nima veliko menedžerjev. Z dajanjem jasnih navodil, usmeritev, povečevanjem samostojnosti in pooblastil, odgovornosti ter odločanja podrejenih in s pravilnim upravljanjem človeških virov lahko uspešen menedžer hitro prepozna

začetne pojave mobinga v svoji delovni sredini in jih z odločnim ukrepanjem omeji ali prepreči. Če se želimo učinkovito spopasti s pojavi psihičnega nasilja na delovnem mestu, lahko prevzamemo ukrepe, s katerimi učinkovito preprečujemo ali omejujemo pojave nasilja:

- zagotoviti pravočasno ukrepanje proti zaznanim primerom nasilja,
- z rednim obveščanjem osveščati vse zaposlene v organizaciji,
- sprotno proučevati pojave, obseg in vrsto nasilja,
- predpisati in določiti jasna pravila obnašanja v organizaciji in z njimi seznaniti vse zaposlene,
- povečati pristojnosti in odgovornosti vodstva organizacije in odgovornih za preprečevanje ter omejevanje zaznanih pojavov nasilja,
- pri pripravi ocene ogroženosti organizacije upoštevati in vključevati mnenja zaposlenih itn.

Kadar v odnosih z nadrejenimi, sebi enakimi ali podrejenimi zaznamo dejanja načrtnega slabega ravnanja, ki potekajo kontinuirano, posledice slabega ravnanja pa žrtvam povzročijo resne socialne, psihične in telesne težave, lahko zaposleni v Slovenski vojski poiščemo pomoč v zakonodajnih aktih ali aktih vodenja in poveljevanja. Le pravočasno poročanje o morebitnih pojavih domnevnega trpinčenja in šikaniranja na delovnem mestu nam lahko zagotovi stopnjo obrambe, s katero se zaščitimo proti neprijetnostim mobinga. Zaposleni v Slovenski vojski moramo v takem primeru zbrati pogum in ob pojavih nasilja takoj ravnati skladno s sprejeto zakonodajo. Da bi se oblikam nasilja na delovnem mestu lahko izognili, morajo odnosi v Slovenski vojski temeljiti na načelih spoštovanja človekovih pravic in temeljnih svoboščin, na medsebojnem spoštovanju osebnosti, predpisanem načelu enostarešinstva in subordinacije, zaupanju ter vljudnem in korektnem ravnanju ter sodelovanju med vsemi zaposlenimi.

## Literatura

1. *Bilten kadrovske službe Vlade RS, 2005. Mobbing, pojav, ki povzroča škodo delavcu in delodajalcu. Ljubljana: Kadrovski informator 15.*
2. *Davenport, T. N., Schwartz, R., Gail, E., 1999. Mobing – Emotional Abuse in the American Workplace. Iowa: Civil Society.*
3. *Jambrek, K. Š., 2008. Šikaniranje lahko povzroči tudi posttravmatsko motnjo. Ljubljana: LISA 27.*
4. *Kožul, M., 2005. Mobing, žrtve in preganjanci. Eleksir-361.*
5. *Leymann, H., Zapf, D., 1996. Mobbing and Victimisation at Work. Taylor&Francis Group.*
6. *Mlinarič, P., 2007. Mobing; <http://www.mobing.si/index.html>.*
7. *Moje Delo Revija, 2007. Mobing se pojavlja tudi v Sloveniji.*
8. *Slovar Slovenskega knjižnega jezika; <http://bos.zrc-sazu.si/>.*
9. *Evropska socialna listina (spremenjena). Uradni list RS, št. 7/1999.*
10. *Ustava RS. Uradni list RS, št. 33/91, 42/97, 66/2000, 24/03.*
11. *Kazenski zakonik (KZ-1). Uradni list RS, št. 55/2008.*
12. *Zakon o delovnih razmerjih (ZDR). Uradni list RS, št. 14/1990.*



13. *Zakon o spremembah in dopolnitvah zakona o delovnih razmerjih (ZDR-A). Uradni list RS, št. 103/2007.*
14. *Zakon o javnih uslužbencih (ZJU-UPB2). Uradni list RS, št. 32/2006.*
15. *Zakon o obrambi – ZObr. (ZObr – UPB1). Uradni list RS, št. 103/2004.*
16. *Zakon o službi v Slovenski vojski (ZSSloV). Uradni list RS, št. 68/2007.*
17. *Pravila službe v Slovenski vojski. Uradni list RS, št. 49/1996.*
18. *Ukaz o ravnanju pripadnikov v skladu z ničelno toleranco o trpinčenju in šikaniranju v Slovenski vojski.*
19. *Postopki v primerih domnevnega trpinčenja in šikaniranja v Slovenski vojski. SOP, št. 05-0004.*



## ŠTIPENDIRANJE V SLOVENSKI VOJSKI – IZZIV ZA PRIDOBIVANJE NOVEGA KADRA

### SCHOLARSHIP POLICY IN THE SLOVENIAN ARMED FORCES – A CHALLENGE FOR RECRUITMENT OF NEW PERSONNEL

Professional article

**Povzetek** V prispevku bo opisan prehod na samostojen sistem štipendiranja v Slovenski vojski (SV), predlagane bodo izboljšave, štipendijski sistem SV pa bom primerjala z urejenostjo štipendijskega sistema v hrvaški vojski.

Popolnjevanje oboroženih sil je ena izmed pomembnejših primarnih dejavnosti obrambnega sistema, ki je strateškega pomena za uspešno opravljanje nalog Slovenske vojske. Ministrstvo za obrambo Republike Slovenije je delodajalec z veliko kadrovsko zmogljivostjo<sup>1</sup>, ki skladno s Srednjeročnim obrambnim programom 2007–2012 načrtuje povečanje števila pripadnikov stalne sestave Slovenske vojske s predvidoma 250 osebami na leto v letih od 2007 do 2012. Po letu 2010 se bo navedeno število ohranjalo. Predvidena dinamika novih in nadomestnih zaposlitev je zaradi odhoda do 700 oseb na leto. V omenjenem obdobju se bodo zaposlovali predvsem vojaki. Do leta 2010 je načrtovano tudi postopno povečanje števila prostovoljne pogodbene rezerve do 5500 pripadnikov (Srednjeročni obrambni program, 2006, str. 47, 48).

Ker je zanimanja za vojaški poklic na trgu delovne sile iz leta v leto manj, ciljna populacija SV je zanimiva namreč za druge delodajalce, in ker negativna demografska gibanja negativno vplivajo na popolnjevanje stalne sestave SV, bo glavni način pridobivanja kadra v SV v prihodnosti najverjetneje štipendiranje. Sistem štipendiranja bo podpiral pridobivanje kadrov za SV, ki so ključni za oblikovanje zmogljivosti in jih hkrati primanjkuje na trgu delovne sile. Štipendiranje bo za SV tudi možnost za pridobi-

<sup>1</sup> Kadri vplivajo na vojskovalno moč s kakovostjo, moralno in številčnostjo, pri čemer ima morala odločilno vlogo. V ožjem pomenu so to pripadniki stalne in rezervne sestave SV, v širšem pa vsi državljani Republike Slovenije, za katere je obramba države obvezna v mejah in na način, ki ga določa zakon. SV se popolnjuje s poklicnimi pripadniki ter s pogodbeno in obvezno rezervo. Pomemben vir kadrovske popolnitve je vojaška strateška rezerva Republike Slovenije, ki se aktivira z odločitvijo Državnega zbora RS (Vojaška doktrina, 2006, str. 21)

tev strokovnega in kakovostnega kadra<sup>2</sup>, ki se bo identificiral z obrambnim sistemom in vrednotami SV že med šolanjem. Temeljne akte ter javni natečaj za podelitev štipendij za poklicno delo v SV in za pogodbeno opravljanje vojaške službe v rezervni sestavi smo leta 2008 že uresničili, treba pa bo še predpisati primerne programe usposabljanj za štipendiste, razmišljati o ponudbi dodatnih ugodnosti, jih socializirati s pomočjo strokovno usposobljenih mentorjev itn.

## Ključne besede

*Štipendiranje, kadrovske štipendije, štipendiranje v Slovenski vojski.*

## Abstract

The article describes a transition to an autonomous system of scholarship policy within the Slovenian Armed Forces (in the continuation: SAF), suggests improvements, and compares the Slovenian scholarship system with the scholarship system established within the Croatian Armed Forces.

Manning of the armed forces is one of the most important priorities of the defence system as it has strategic importance for successful implementation of SAF tasks. The Ministry of Defence of the Republic of Slovenia (in the continuation: MoD) is a big employer characterized by a significant personnel capacity<sup>3</sup>. In line with the Mid-Term Defence Programme for 2007-2012, the MoD is planning to increase the size of the active component of the SAF by 250 servicemembers a year within the 2007-2012 period. After the year 2010 this number should be maintained. The anticipated dynamic of new or substitute employment includes up to 700 persons a year as a result of leaving the SAF. During this period mainly soldiers will be employed. By the year 2010 the MoD plans to gradually increase the size of the voluntary reserve to up to 5,500 members (Mid-Term Defence Programme, 2006, str. 47, 48)

With the decreasing interest of the labour market in the military profession, the target population of the SAF is becoming interesting for other employers as well. Moreover, negative trends have an unfavourable effect on the manning of the active component of the SAF, therefore, in the future SAF recruitment will probably depend heavily on the scholarship system. The scholarship system will support recruitment of the SAF personnel with the skills and knowledge which are crucial for capability building and are scarce in the labour market. The scholarship system will enable the SAF to recruit pro-

<sup>2</sup> *Kakovost kadrov temelji na vrednotah in se izraža v bojni morali, usposobljenosti, psihomotorični sposobnosti, razumevanju in volji vsakega pripadnika enote za uresničitev ciljev SV. Izkušnje mnogih pripadnikov SV, ki so sodelovali v vojni za Slovenijo in v operacijah kriznega odzivanja, so pomemben prispevek h kakovosti kadrov (Vojaška doktrina, 2006, str. 22).*

<sup>3</sup> *Manpower affects combat power through quality, morale and personnel strength, whereby the morale plays a decisive role. In a narrower sense, manpower includes members of the active and reserve components of the SAF, in a broader sense, it comprises citizens of the Republic of Slovenia who are obliged to participate in the defence of the state to a certain degree and as stipulated by law. An important source for manning is the military strategic reserve of the Republic of Slovenia that is activated through a decision taken by the RS National Assembly (Military Doctrine, 2006, str. 21).*

professional and skilled personnel<sup>4</sup> who will identify themselves with the defence system and values already during their educational process. The MoD has already implemented basic acts and conducted an open competition to award scholarships for professional career in the SAF, as well as for the contract military service within the reserve component of the SAF. The MoD still has to develop appropriate training programmes for scholarship holders, consider the possibility of additional incentives for them and familiarize them with military culture with help of competent mentors.

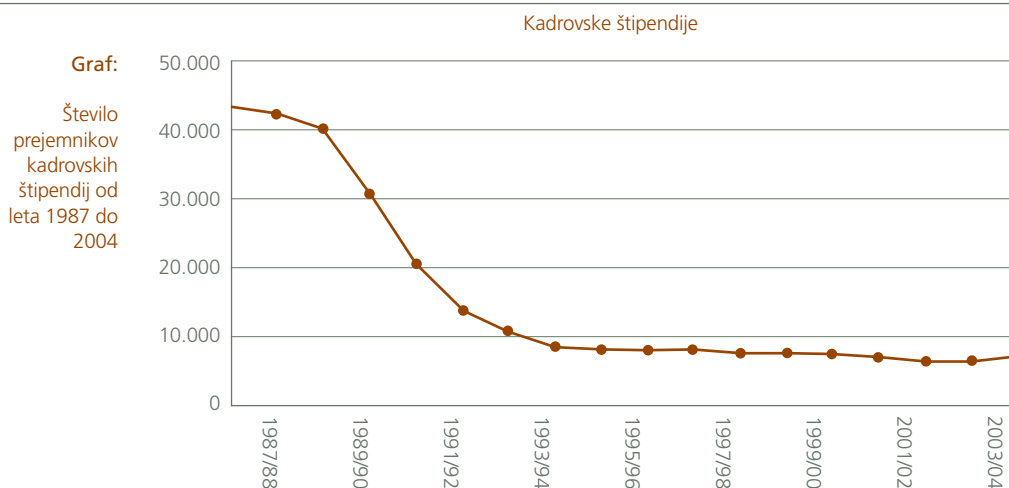
**Key words** *Scholarship policy, company scholarship, scholarship policy within the Slovenian Armed Forces.*

## 1 PREHOD NA LASTEN SISTEM ŠTIPENDIRANJA V SLOVENSKI VOJSKI

### 1.1 Kadrovske štipendije

Sistem kadrovskega štipendiranja pomeni vlaganje v razvoj in znanje za doseganje večje učinkovitosti. Take štipendije so temeljna oblika štipendiranja dijakov in študentov; podeljujejo jih organizacije in delodajalci skladno s svojimi kadrovskimi potrebami (Statistične informacije, 2007, str. 18).

Število kadrovskih štipendij se je v Sloveniji po letu 1990 drastično zmanjševalo. Tako smo leta 1990 v Sloveniji imeli 30.713 kadrovskih štipendistov, leta 2004 pa le še 7077. V zadnjih letih se v sklop kadrovskih štipendij prištevajo tudi štipendije različnih fundacij ter skladov. Gibanje števila prejemnikov kadrovskih štipendij od leta 1987 do 2004 je razvidno iz naslednjega grafa:



<sup>4</sup> *The quality of personnel is based on values and is reflected in combat morale, training level, physical and mental fitness; in understanding and willpower of each member of a unit for the achievement of objectives of the Slovenian Armed Forces. Lessons learned by several SAF servicemembers who participated in the War for Slovenia and in crisis response operations contribute significantly to the quality of personnel (Military Doctrine, 2006, str. 22).*

Število dijakov je v obdobju od leta 1990 do leta 2005 poraslo od 94.576 na 101.878, število študentov pa je v istem obdobju poraslo od 33.565 na 114.794. Skupno se je torej leta 1990 izobraževalo 128.141 dijakov in študentov, leta 2005 pa je bilo dijakov in študentov 216.672, kar je skoraj 70-odstotno povečanje. V obdobju od leta 1990 do 2004 se je število dijakov in študentov bistveno povečalo, skupno število štipendij pa je padlo od 68.979 na 60.578. Leta 1990 je torej prejemale štipendijo skoraj 54 odstotkov dijakov in študentov, leta 2005 pa le še 28 odstotkov. Da ni razmerje še bolj neugodno, je pripomogel zlasti dvig števila prejemnikov Zoisovih štipendij. V Sloveniji je ob koncu leta 2006 prejemale štipendijo 57.427 dijakov in študentov oziroma za 0,5 odstotka manj kot preteklo leto. Od skupaj 57.427 jih je kar 65,7 odstotka prejemale republiško štipendijo<sup>5</sup>, 10,2 odstotka kadrovske in 22,4 Zoisovo. Delež kadrovske štipendije se je povečal za okoli 1,6 odstotne točke (povzeto po predlogu Zakona o štipendiranju, 2007, str. 13, 14 in Statističnih informacijah, 2007, str. 1, 19).

Zanimanje delodajalcev za dodeljevanje kadrovske štipendije je v zadnjih 15 letih pomembno upadlo. V zadnjih letih je bilo podeljenih okoli 7000 kadrovske štipendije na leto. Na zmanjšanje števila kadrovske štipendije so poleg splošnega ekonomskega stanja v gospodarstvu in družbi vplivale tudi nizke ekonomske vzpodbude, ki so jih bili deležni delodajalci – štipenditorji.

Zato se je z uveljavitvijo Zakona o štipendiranju<sup>6</sup> leta 2007 želelo spodbujati obseg kadrovske štipendiranja, kar bi se doseglo z različnimi ukrepi. Po Zakonu o štipendiranju je namenjeno sofinanciranje kadrovske štipendije. Naslednji pomemben razlog za sprejem omenjenega zakona je omogočanje sofinanciranja kadrovske štipendije, ki jih podeljujejo nosilci regijskih štipendijskih shem (sofinanciranje enotnih regijskih štipendijskih shem) in občine. V okviru regijskih štipendijskih shem je bilo do leta 2006 podeljenih okoli 600 štipendij, kar je razmeroma malo. Z uveljavitvijo Zakona o štipendiranju se želi doseči bistveno povečanje števila štipendij, ki jih dodeljujejo nosilci regijskih štipendijskih shem. S pomočjo teh shem, ki bodo temeljile na partnerstvu med regionalnimi nosilci razvoja, je mogoče (1) uskladiti razmerje med ponudbo in potrebami po kadrih v posamezni regiji; (2) dvigniti raven izobrazbene strukture v regiji, (3) vplivati na znižanje strukturne brezposelnosti, (4) vplivati na vračanje izšolanih kadrov iz univerzitetnih središč v regijo, (5) spodbuditi podjetja v regiji za kadrovske štipendiranje in načrtovanje razvoja kadrov, (6) približati kadrovske vloge potrebam trga delovne sile, (7) zmanjšati odliv kadrov v velike centre, kar bo vplivalo na zmanjševanje razvojnih razlik posameznih regij v Sloveniji (predlog Zakona o štipendiranju, 2007, str. 18, 19).

Sistem kadrovske štipendiranja naj bi tudi za državno upravo pomenil vlaganje v razvoj in znanje ter omogočil kakovostnejšo izvedbo načrtne kadrovske politike in razvoj kadrov, ki bi bil usmerjen v prihodnost. Pomenil naj bi enega izmed načinov

<sup>5</sup> Republiške štipendije so se po Zakonu o štipendiranju preimenoval v državne štipendije.

<sup>6</sup> Področje štipendiranja je bilo do sprejema Zakona o štipendiranju urejeno z nekaj členi v Zakonu o zaposlovanju in zavarovanju za primer brezposelnosti.

pridobivanja mladih strokovnih kadrov za delo v državni upravi, za doseganje večje učinkovitosti in boljše kakovosti državne uprave.

## 1.2 Štipendije Vlade Republike Slovenije

Kadrovske štipendije za potrebe Ministrstva za obrambo je v šolskem letu 2007/2008 še zadnjič razpisala Podkomisija za štipendiranje pri Vladi Republike Slovenije. Javni natečaj za podelitev kadrovskih štipendij Vlade RS je bil vsako leto objavljen v Uradnem listu RS ter na internetu, na spletnih straneh Zavoda Republike Slovenije za zaposlovanje: [www.ess.gov.si](http://www.ess.gov.si) ter spletnih straneh Ministrstva za javno upravo: [www.mju.gov.si](http://www.mju.gov.si). Podkomisija za štipendiranje pri Komisiji Vlade Republike Slovenije za kadrovske in administrativne zadeve je precej let štipendirala dijake in študente skladno s Pravilnikom o štipendiranju v organih državne uprave (Uradni list RS, št. 49/04, 66/05, 67/07 in 65/08) in Odlokom o kadrovskem štipendiranju (Uradni list RS, št. 16/99). Ta sistem štipendiranja še vedno uporabljajo organi državne uprave.

Ministrstvo za obrambo kot štipenditor je bilo organizacijsko podrejeno podkomisiji za štipendiranje in je bilo samostojno v tolikšni meri, da je podkomisiji za štipendiranje lahko predlagalo različne rešitve, ki so jih nato člani podkomisije potrjevali na sejah. Neskladja so nastajala že pri želenem številu razpisanih štipendij s strani Ministrstva za obrambo in zmanjšanimi kvotami. Jasno je, da je politika zaposlovanja v državni upravi že nekaj let precej stroga, zato se je število štipendij za potrebe Ministrstva za obrambo in SV iz leta v leto zmanjševalo. V šolskem letu 2001/2002 je bilo na Ministrstvu za obrambo za potrebe SV podeljenih 40 štipendij, v šolskem letu 2005/2006 pa le še 13<sup>7</sup>.

Podkomisija za štipendiranje v sodelovanju z državnimi organi in komisijo Vlade RS za kadrovske in administrativne zadeve skrbi za izvajanje celotnega štipendiranja<sup>8</sup>, in sicer:

- štipendistom, ki dosegajo dobre učne oziroma študijske rezultate, lahko v soglasju z organom, s katerim jih povezuje pogodba, omogoči nadaljevanje študija na višji stopnji izobraževanja. Za pridobitev takega znanja je zainteresiranih vedno več štipendistov in državnih organov;
- če posamezni izobraževalni programi ne potekajo v RS, lahko štipendijo podeli tudi za izobraževanje na fakultetah v tujini;
- posreduje strokovne informacije o naravi bodočega dela, sodeluje pri organizaciji informativnih dni, predvsem v organih, ki imajo večje število štipendistov;
- seznanja štipendiste o poteku celotnega štipendijskega razmerja in jim posreduje strokovno pomoč pri opravljanju delovne prakse, pripravi seminarskih in diplomskih nalog;
- po končanem šolanju omogoči štipendistom opravljanje pripravništva v organu, s katerim so pogodbeno vezani, in po uspešno opravljenem strokovnem izpitu nudi zaposlitev;

<sup>7</sup> Interni podatki MO.

<sup>8</sup> V proces štipendiranja prek Vlade RS je bil do nastopa lastnega sistema štipendiranja leta 2008 vključen tudi MO, in sicer ločeno za potrebe upravnega dela in SV.

- ureja morebitne kadrovske prerazporeditve po posameznih državnih organih v Sloveniji (Kološa Rop, 2003, str. 4).

Ministrstvo za obrambo kot vmesni člen med Vlado RS in štipendistom za štipendiste ni naredilo toliko, kot bi lahko. Z nekaterimi štipendisti v vsem štipendijskem obdobju ni bilo stikov oziroma so bili ti zelo redki. Štipendisti so se obrnili na svetovalca za štipendiranje največkrat ob težavah (če niso dokončali študija v roku in jih je zanimalo, kako naprej; ko se želijo zaposliti v upravnem delu in ne v SV), ministrstvo pa tudi ni iskalo stikov s štipendisti.

Štipendisti so v okviru štipendiranja prek Vlade RS imeli tudi ugodnosti:

- pomoč pri izdelavi diplomskih nalog,
- opravljanje obvezne prakse na ministrstvu,
- učenje tujega jezika (financirala Vlada RS),
- udeležba na vojaškem taboru, kjer spoznajo vojaško življenje,
- udeležba na selekciji za vstop v Šolo za častnike,
- svetovanje v obdobju štipendijskega razmerja,
- možnost individualnega razgovora in reševanja individualnih želja (v skladu s Pravilnikom o štipendiranju).

Ministrstvo za obrambo je bilo eden največjih štipenditorjev v državni upravi. Prav zaradi velikega števila štipendistov je bil v preteklih letih osebni stik s štipendisti otežen. Spreminjanje politike zaposlovanja v državni upravi in veliko število štipendistov sta privedla do situacije, ko je bilo treba razmisliti o izboljšanju stikov med štipenditorjem in štipendistom ter o prihodnjem štipendiranju za SV. Avtorja Plemenitaš Fuchs in Gostiša (2007, str. 168) sta predlagala, da bi moralo ministrstvo vložiti veliko energije in znanja v izboljšanje odnosov med štipenditorjem in štipendistom. Štipendista je po njunem mnenju mogoče tako socializirati, da ob koncu izobraževanja ne bo niti za hip pomislil, da se ne bi zaposlil v Slovenski vojski in bo še pred dejansko zaposlitvijo čutil veliko mero pripadnosti tej organizaciji.

Po večletnih željah, da bi SV dobila lasten, neodvisen sistem štipendiranja, je bila zakonska možnost dana leta 2007, in sicer s sprejetjem Zakona o službi v SV.

### 1.3 Zakon o službi v SV in Pravilnik o štipendiranju v SV

Pridobivanje kadrov v vojski je zahtevna naloga, ki zahteva popoln proces promocije, pridobivanja in selekcije, izobraževanja ter usposabljanja, zadrževanja v službi, dobrih delovnih pogojev in skrbi za pripadnike vojske, skrb za nadaljnjo kariero nekdanjih pripadnikov ob odhodu iz vojaške službe ter oblikovan pokojninski in zdravstveni sistem.

Temelj za prehod na lasten sistem štipendiranja v SV je 50. člen Zakona o službi v Slovenski vojski, v katerem je opredeljeno, da minister podrobneje uredi štipendiranje za delo v vojski oziroma službo v rezervni sestavi vojske. Zato je bila s sklepom ministra za obrambo imenovana delovna skupina za pripravo predloga Pravilnika o



štipendiranju za delo v Slovenski vojski oziroma za pogodbeno opravljanje vojaške službe v rezervni sestavi Slovenske vojske. Delovna skupina je nalogo opravila, Pravilnik o štipendiranju v Slovenski vojski je bil objavljen v Uradnem listu RS št. 50/08 z dne 22. 5. 2008. Prehod na lasten štipendijski sistem je bil organizacijsko in finančno velik projekt za celotno ministrstvo.

Ministrstvo za obrambo je leta 2008 prvič objavilo javni natečaj za podelitev štipendij za poklicno delo v SV in za pogodbeno opravljanje vojaške službe v rezervni sestavi SV. Natečaj za šolsko leto 2008/2009 je bil objavljen na spletni strani [www.slovenskavojska.si](http://www.slovenskavojska.si), na kateri so bili vsi obrazci za prijavo. Javni natečaj je vseboval navedbo izobraževalnih programov in smeri, za katere so se razpisovale štipendije, pogoje in merila za dodelitev štipendije, predvideno število prejemnikov štipendij, čas štipendiranja, zahtevano dokumentacijo, rok za oddajo prijave in druge podatke, potrebne za prijavo na javni natečaj.

Za šolsko leto 2008/2009 je razpisanih skupno 637 štipendij za dijake in študente za različne izobraževalne programe in smeri, ki so navedeni v javnem natečaju. Razpisanih je 517 štipendij za dijake in študente *za poklicno delo v Slovenski vojski*, od tega 400 štipendij za dijake (200 štipendij od 1. do 4. letnika za pridobitev V. stopnje strokovne izobrazbe ter 200 štipendij od 1. do 3. letnika za pridobitev IV. stopnje strokovne izobrazbe). *Za poklicno delo v Slovenski vojski* je v šolskem letu 2008/2009 razpisanih 117 štipendij za študente za različne programe in smeri.

*Za pogodbeno opravljanje vojaške službe v rezervni sestavi Slovenske vojske* je v šolskem letu 2008/2009 za dijake razpisanih 100 štipendij (50 štipendij od 1. do 4. letnika za pridobitev V. stopnje strokovne izobrazbe ter 50 štipendij od 1. do 3. letnika za pridobitev IV. stopnje strokovne izobrazbe). Prav tako je za opravljanje vojaške službe v rezervni sestavi Slovenske vojske razpisanih 20 štipendij za študente različnih študijskih programov.

Štipendije SV so namenjene vsem mladim, ki želijo po končanem izobraževanju služiti domovini, reševati življenja in pomagati ljudem v stiski doma, morda pa tudi sodelovati na misijah v tujini. Hkrati imajo željo spoznati in se naučiti ravnati z orožjem in vojaško tehniko, pri tem pa spoznavati nove kraje in ljudi, pripomoči k ugledu in kolektivnemu duhu v Slovenski vojski ter se nenehno strokovno izpopolnjevati. V Slovenski vojski lahko opravljajo veliko različnih poklicev z različno stopnjo izobrazbe. S štipendijo bo pot do zanimivega poklica lažja, štipendistom pa je po končanem izobraževanju zagotovljeno delovno mesto in s tem lažje načrtovanje prihodnosti. V času štipendijskega razmerja Ministrstvo za obrambo, Slovenska vojska, štipendistom omogoča opravljanje praktičnega usposabljanja in obvezne prakse v Slovenski vojski ter pomoč pri seminarških, raziskovalnih in diplomskih nalogah, udeležbo na vojaških taborih in usposabljanjih, ki jih predpiše minister, in svetovanje.

Na dan 31. 8. 2009 je Ministrstvo za obrambo prek Vlade RS imelo še vedno 39 študentov, ki so imeli možnost odločitve o sklenitvi aneksa k pogodbi o kadrovske študentije, s katerim se skladno s Pravilnikom o študentiranju v SV uskladijo višina študentije ter obveznosti ministrstva in študenta. Zanimiv je podatek, da so se le trije študenti odločili za navedeni dodatek, saj jim študentija prek Vlade RS omogoča več ugodnosti kot študentija SV. Po mnenju avtorice tega prispevka je število študentov, ki so se odločili za prehod z vladne študentije na študentijo SV majhno, in sicer zaradi razlogov, navedenih v spodnji preglednici.

**Preglednica:**

Poglavitne razlike med študentijo Vlade RS za potrebe MO-SV in študentijo SV

Študentija Vlade RS za potrebe MO-SV	Študentija SV
– enkratna doba zavezanosti	– najmanj dvakratna doba zavezanosti za poklicno delo v SV, pri PPRS pa zavezanost za najmanj 10 let
– udeležba vsaj na enem vojaškem taboru, če se ne opravi obvezna praksa v SV v drugačni obliki	– udeležba na usposabljanju, ki ga predpiše minister
– osnova študentije nižja, vendar možnost povračila potnih stroškov	– višja osnova študentije z možnostjo dodatkov
druge ugodnosti: – možnost jezikovnega izobraževanja (dvakrat na leto) – povračilo potnih stroškov – povračilo potnih stroškov v času obvezne prakse	– trenutno ni primerljivih dodatnih ugodnosti
– ob (ne)zaposlitvi se študent lahko zaposli v drugih organih državne uprave	– možnost zaposlitve le v SV

## 1.4 Pogoji študentiranja in prijave<sup>9</sup>

Prosilec za študentijo SV mora izpolnjevati te pogoje:

- da bo po študentijskem razmerju sklenil delovno razmerje s SV in ga opravljal najmanj dvakratni čas študentiranja ali skladno z Uredbo o pogodbenem opravljanju vojaške službe v rezervni sestavi SV opravljal vojaško službo v rezervni sestavi najmanj 10 let;
- prosilec se zaveže, da bo med študentiranjem opravil usposabljanja skladno s programom usposabljanja študentov, ki ga predpiše minister;
- da ob vpisu v prvi letnik srednje šole ni starejši od 18 let oziroma ob vpisu v prvi letnik višješolskega oziroma visokošolskega izobraževanja ni starejši od 22 let;
- da je telesno in duševno sposoben za poklicno delo v SV;
- da je varnostno preverjen in da zanj ne obstaja varnostni zadržek skladno z Zakonom o obrambi za delo v SV;
- da je državljan Republike Slovenije in nima dvojnega državljanstva;

<sup>9</sup> Vsi navedeni pogoji, postopki in zahteve ter obveznosti so sestavni del Pravilnika o študentiranju v SV (Uradni list RS, št. 50/08).

- da ni pravnomočno obsojen zaradi kaznivega dejanja, ki se preganja po uradni dolžnosti, in da ni obsojen na nepogojno zaporno kazen za kakšno drugo kaznivo dejanje v trajanju več kot treh mesecev.

Prijava prosilca v pisni obliki na javni natečaj obsega:

- prijavnico za pridobitev štipendije,
- izjavo o vpisu v tekoči letnik izobraževanja,
- izjavo o učnem oziroma študijskem uspehu,
- življenjepis in morebitna priporočila,
- izjavo, da nima dvojnega državljanstva,
- soglasje za varnostno preverjanje,
- izjavo, da za natečajni postopek dovoljuje organu, ki objavlja javni natečaj, pridobitev podatkov iz uradnih evidenc,
- izjavo, da je seznanjen, da z dnem zaposlitve v SV ne bo smel biti član nobene politične stranke.

#### 1.4.1 Izbirni postopek

Pri izboru prosilcev za podelitev štipendije komisija, ki jo imenuje minister, upošteva ta merila:

- rezultate preverjanja gibalnih sposobnosti,
- učni oziroma študijski uspeh v preteklem šolskem letu,
- predvidena leta do konca izobraževanja,
- predlog enot SV.

Na podlagi opravljene izbire komisija pripravi prednostno listo prosilcev, ki jih napoti na zdravniški pregled, in zagotovi varnostno preverjanje skladno s predpisi.

Z izbranimi prosilci, ki so telesno in duševno sposobni za delo v vojski oziroma službo v rezervni sestavi SV in za njih ne obstaja varnostni zadržek skladno z Zakonom o obrambi, ministrstvo sklene pogodbo o štipendiranju.

Prosilcem, s katerim ministrstvo ni sklenilo pogodbe o štipendiranju, pristojna organizacijska enota ministrstva izda sklep, proti kateremu je dovoljena pritožba.

#### 1.4.2 Višina štipendij

Štipendije se obračunavajo z začetkom šolskega leta za vse štipendiste in se izplačujejo do 15. v mesecu za pretekli mesec za celotno šolsko oziroma študijsko leto.

Višina štipendije znaša 20 odstotkov minimalne slovenske plače za dijaka oziroma 27 odstotkov za študenta. Ob morebitnem izobraževanju v tujini se poveča za 50 odstotkov. Štipendija se poveča tudi z dodatkom na opravljeni letnik, dodatkom na učni uspeh ter dodatkom na opravljeno temeljno vojaškostrokovno usposabljanje, kar pa ne velja za mladoletne dijake, saj ga do 18. leta ne morejo opravljati.

### 1.4.3 Obveznosti

Obveznosti študenta so:

- da najpozneje v 15 dneh od nastanka okoliščine sporoči ministrstvu vsako okoliščino, ki vpliva na študentsko razmerje;
- študent se mora odzvati vabilu ministrstva na opravljanje usposabljanj v skladu s programom usposabljanja študentov, ki ga predpiše minister;
- študent je prost vseh pogodbenih obveznosti, če mu ministrstvo najpozneje v roku treh mesecev po prejemu pisnega obvestila o zaključku izobraževanja v skladu s pogodbo o študentiranju ne zagotovi sklenitve pogodbe o zaposlitvi v Slovenski vojski oziroma pogodbenega opravljanja vojaške službe v rezervni sestavi Slovenske vojske.

## 2 GLAVNI CILJI LASTNEGA SISTEMA ŠTUDENTIRANJA V SV

Glavni cilji sistema študentiranja v SV so (Plemenitaš Fuchs, 2009, str. 9):

- samostojno odločanje o letnih potrebah po študentih skladno s kadrovskim načrtom,
- povečati število študentov v SV in pridobiti dovolj velik letni nabor kadrov za zaposlitev v SV,
- pridobiti mlad, strokoven in motiviran kader za poznejšo zaposlitev ali pogodbeno rezervo SV,
- osnovna socializacija študentov SV med študentiranjem,
- usposabljanje študentov z osnovnim vojaškim znanjem že med študentiranjem,
- motivirati socialno šibkejše otroke za šolanje in študij ter zaposlitev v SV oziroma vključitev v rezervno sestavo SV,
- zmanjšati obseg dela dijakov in študentov ter tako vplivati na skrajšanje šolanja oziroma študija. SV tako dobi mlajši kader, ki ga lahko začne prej izobraževati in ki ostaja v sistemu dlje časa,
- SV sodeluje pri soodgovornosti za razvoj družbe prek nagrade za prispevek k trajnostnemu razvoju družbe,
- aktivirati človeške vire s pomočjo študentiranja tako, da se zagotovi ustrezno kvalificirane kadre za prenos novih vrst znanja in tehnologij v smeri pospešitve razvoja produktov in storitev,
- spodbujanje vpisa na vrste in področja izobraževanja, ki pospešujejo gospodarski razvoj in izboljšujejo zaposljivost.

## 3 PRIMERJAVA S PRIDOBIVANJEM ŠTUDENTOV V HRVAŠKI VOJSKI

Na ravni Evropske unije ni enotnega sistema pri zagotavljanju (socialnih) pomoči študentom in dijakom. Zakon o študentiranju in Pravilnik o študentiranju v SV torej nista povezana s pravnim redom Evropske unije. Značilnost visokošolskih izobraževalnih sistemov v Evropi so precejšnje finančne podpore študentom. Za različne

vrste podpor študentom so države letno namenjale vsoto, ki pomeni do petino vseh stroškov visokega izobraževanja. Glede na različne oblike finančne pomoči študentom lahko države članice Evropske unije razvrstimo v skupine držav, v katerih je vzpostavljen sistem:

- znižanja ali oprostitve plačila vpisnin in šolnin, štipendij ter posojil,
- pomoči družinam študentov v obliki denarnih dodatkov in davčnih olajšav za starše,
- posebne oblike finančne pomoči, ki je namenjena nastanitvi, prehrani, prevozu in zdravstveni skrbi študentov,
- druge oblike pomoči, ki jo države namenjajo za študij v tujini ali pomoč tujim študentom (predlog Zakona o štipendiranju, 2007, str. 24).

Ker je Hrvaška sosednja država (čeprav še ni članica EU) in ima glede na razpoložljive podatke Ministrstvo za obrambo Republike Hrvaške (v nadaljevanju MORH) dober sistem štipendiranja za hrvaško vojsko (v nadaljevanju HV), ki pritegne mlade prosilce, bi želela opozoriti na prednosti, ki bodo pomagale pri poznejših predlaganih izboljšavah v SV.

MORH izvaja od leta 2003 program štipendiranja študentov z nazivom civilno-vojaško izobraževanje – »Kadet« z vključenim nadaljevalnim vojaškim modulom in vojaškimi tabori. Leta 2008 so razpisni rok za prijavo za štipendijo MORH za šolsko leto 2008/2009 celo podaljšali, čeprav se je na razpis javilo skoraj 130 odstotkov več kandidatov, kot je bilo razpisanih štipendij (na natečaj se je prijavilo 840 kandidatov, leto prej pa le 366). Največ prijav je bilo na upravi za obrambo Zagreb in Split, manjši odziv pa je bil v podeželskih sredinah in na otokih. V hrvaški vojski je opaziti precejšnje zanimanje deklet ter podporo staršev za vključevanje v civilno-vojaško sodelovanje ([www.morh.hr](http://www.morh.hr) in [www.vjesnik.hr](http://www.vjesnik.hr)).

MORH v obdobju štipendijskega razmerja omogoči štipendistom<sup>10</sup>:

- mesečno štipendijo, ki znaša v prvem letniku 800 kun, v četrtem pa naraste na 1400 kun;
- brezplačno nastanitev v enem izmed vojaških objektov. Sobe so nove, sodobno opremljene, z računalnikom, televizijo in dostopom do interneta. Štipendistom je omogočen dostop do pralnice, kopirnice in drugih uslug. Tudi skupni prostori so urejeni, štipendistom prijazni (hišni kino, sodobna oprema);
- brezplačno prehrano (upravičeni so do štirih obrokov na dan, dobijo še brezplačne bone za prehrano v študentskih restavracijah. V času vojaškega usposabljanja in intenzivnih fizičnih naporov so upravičeni do posebnih prehranskih dodatkov);
- brezplačni prevoz z javnimi prevoznimi sredstvi v mestu študija in dvakrat na leto povračilo stroškov prevoza v kraj bivališča;
- povrnitev stroškov nakupa potrebnih učbenikov;
- brezplačna uporaba koriščenje športnih objektov hrvaške vojske in brezplačen komplet športne opreme.

<sup>10</sup> Povzeto po spletni strani MORH, [www.morh.hr](http://www.morh.hr).

Obveznosti študentov:

- izpolnjevanje študijskih obveznosti (ponavljanje letnika je dovoljeno le v zaključnem letniku izobraževanja, pri ponavljanju letnika pa študenti ne prejema študentskega štipendija. Študenti morajo poleg rednega izpolnjevanja študijskega programa opraviti še predmete iz posebnih modulov za potrebe oboroženih sil: vojaška psihologija, vodenje in upravljanje v vojaški organizaciji, vojaška zgodovina, vojaška sociologija, oboroženi sistemi ...);
- izpolnjevanje obveznosti vojaškega usposabljanja: med izobraževanjem morajo študenti opraviti zahtevano vojaško usposabljanje in se udeležiti vojaških taborov, ki so predpisani za posamezno leto izobraževanja. V vojaško usposabljanje spadajo ravnanje z orožjem, samostojna orientacija, plavanje, smučanje, veslanje, tečaj padalstva, letalsko usposabljanje, vojaška komunikacija, večšine vodenja in poveljevanja, vožnja motornih vozil ipd.;
- ostati v delovnem razmerju v hrvaški vojski dvakratno obdobje prejemanja študentskega štipendija;
- prekinitve študentskega razmerja je mogoča le zaradi zdravstvenih težav, nastalih neposredno pri dejavnostih, povezanih s programom izobraževanja. V vseh drugih primerih morajo študenti vrniti vse stroške, nastale v študentskem razmerju;
- po končanem izobraževanju je študent napoten na častniško šolo in stažiranje, nato pa pridobi častniški čin poročnika.

Za vojaške študentske štipendije se v tem letu potegujejo hrvaški državljani in državljanke, rojeni leta 1988 ali pozneje, ki se bodo vpisali v prvi letnik rednega študija. MOHR pričakuje, da bi skupno število prijavnih v šolskem letu 2008/2009 lahko presežlo število 1000 ([www.vjesnik.hr](http://www.vjesnik.hr)). Veliko število prijavnih kandidatov je najbrž rezultat prizadevanj promocijskih skupin, ki so prikazale sistem študentskega štipendiranja na vseh srednjih šolah, promocijskega spota, ki so ga predvajali na večjih televizijskih postajah, in sodelovanje študentov v promocijskih dejavnostih. Poleg tega je minister za obrambo Vukelić najavil dvig standardov v hrvaški vojski, ki vključujejo dvig plače zaposlenim v vojski, vključitev v projekt Vojak 21. stoletja in nove stanovanjske politike za pripadnike hrvaške vojske.

#### **4 KAJ LAHKO NAREDIMO BOLJE – PREDLAGANE IZBOLJŠAVE**

Še preden je ministrstvo za obrambo v šolskem letu 2008/2009 razpisalo več kot 600 študentskih, od tega večino za srednješolce, bi morali upoštevati usmeritev (ne)prijavnih na razpisane srednješolske študentske štipendije za potrebe SV prek Vlade RS. V šolskem letu 2004/2005 je ministrstvo za obrambo prek Vlade razpisalo šest študentskih štipendij za srednješolske programe, vendar nobena ni bila podeljena. Odziva namreč ni bilo. Potem je še v dveh šolskih letih razpisalo skupaj 12 srednješolskih študentskih štipendij, od tega je bila v šolskem letu 2005/06 podeljena le ena, leto pozneje pa še dve. Prijavnih ni bilo veliko, večina tistih, ki so se prijavi, pa so od prijavnih odstopili še pred podpisom pogodbe o kadrovske študentske štipendije. Glede na izkušnje pri delu s študenti menim, da je bil vzrok za majhno število prijavnih za srednješolske študentske štipendije zavezanost zaposlitve v Slovenski vojski po koncu srednješolskega izobraževanja. Veliko dijakov in

njihovih staršev se po končani srednji šoli ne želi omejiti pri morebitni odločitvi za nadaljevanje izobraževanja na univerzi.

Glede na prve odzive na javni natečaj za podelitev štipendij za poklicno delo v SV in za pogodbeno opravljanje vojaške službe v rezervni sestavi SV, ki se je za dijake in študente zaključil 6. oktobra 2008, lahko trdim, da pričakovanega odziva ni bilo. Zelo veliko prosilcev se je odločilo za možnost štipendije za PPRS, za poklicno delo v SV pa je bil odziv precej manjši (razen nekaterih smeri študija: piloti, varstvoslovci, za katere je bilo več prijav, kot je razpisanih štipendij). Prijav za pilote letal in helikopterjev je bilo že v preteklih letih zelo veliko, ker imajo študenti strojništva, smeri letalstvo – poklicni pilot letala, možnost, da opravijo praktično usposabljanje z naletom v letalski šoli Slovenske vojske, ki bi ga sicer morali sami financirati. Za druge deficitarne izobraževalne smeri štipendije niso tako zanimive.

Iskati vzroke za precej majhno število prijavljenih kandidatov in kandidatke ter krivce je nesmiselno. Treba pa je razmišljati vnaprej. Kaj lahko Ministrstvo za obrambo naredi, da bo privabilo več štipendistov? So lahko za zgled oborožene sile sosednjih držav?

Menim, da so na področju štipendiranja v SV potrebne naslednje izboljšave oziroma ugodnosti:

- predpisati primerne programe usposabljanja skladno s Pravilnikom o štipendiranju v SV, ki bodo štipendiste pritegnili in ne odvrnili od štipendije;
- povečati ugodnosti za štipendiste, ki bodo sorazmerne z obveznostmi štipendistov v obdobju štipendijskega razmerja;
- zmanjšati dobo zavezanosti štipendistov (predlagam enkratno dobo zavezanosti ter skrajšanje zavezanosti za štipendiste, ki se odločijo za pogodbeno rezervo, saj je 10-letna zavezanost lahko za marsikoga negativen dejavnik, zaradi katerega se kandidat ne bo odločil za štipendijo);
- usposobiti kader, ki se bo načrtno ukvarjal s štipendisti;
- povečati obseg promocijskih dejavnosti, predvsem na nacionalni ravni (nacionalna televizija, radio in drugi mediji);
- vključiti nekdanje štipendiste v promocijske dejavnosti;
- vključiti promocijske dejavnosti, ki bodo vplivale na starše (skrbniki dijakov do 18. leta starosti so starši);
- usposobiti mentorje, da se bodo aktivno ukvarjali s štipendisti;
- soglasje za prehod med študijskimi smermi ter za možnost nadaljevanja izobraževanja po končani srednji šoli;
- opravljanje kakovostne obvezne prakse v SV;
- pripraviti sistem izobraževanja v obdobju štipendijskega razmerja (jezikovni, računalniški in plavalni tečaji, možnost stažiranja na tujih vojaških akademijah, brezplačni tečaji borilnih veščin ipd.);
- omogočiti nezgodno zavarovanje v obdobju štipendijskega razmerja pod enakimi pogoji, kot je urejeno za pripadnike SV;

- zagotoviti povračilo stroškov prevoza do izobraževalne ustanove v zakonsko predpisanih okvirih;
- zagotoviti povračilo stroškov bivanja v študentskih in dijaških domovih, v prihodnje pa razmišljati o preureditvi objektov SV za potrebe bivanja dijakov in študentov.

**Sklep** Na Ministrstvu za obrambo potekajo trije načini štipendiranja: še vedno imamo nekaj deset štipendistov Vlade RS za potrebe MO oziroma SV, drug sistem je novost – lasten sistem štipendiranja v SV, tretji pa je štipendiranje študentov na tujih vojaških akademijah.

Ker smo pred kratkim prešli na lasten sistem štipendiranja, nam je ta lahko izziv za pridobivanje strokovnega kadra, ki se bo po izobraževanju pripravljen zaposliti v SV ali se pridružiti pogodbeni rezervi. Glede na zastavljene srednjeročne obrambne načrte pa moramo upoštevati tudi kvantiteto, saj zaposlovanje v SV s trga delovne sile ne zadovoljuje trenutnih kadrovskih potreb. Ker je štipendijski sistem v SV novost, ga lahko oblikujemo tako, da bo uporabnikom čim bolj prijazen in da se bodo dijaki ter študentje pri ponudbi različnih štipendij v Sloveniji z veseljem odločali, da postanejo štipendisti SV. Vendar mora biti posebnih ugodnosti štipendistov več, kot jih trenutno lahko ponudimo v okviru obstoječih proračunskih zmožnosti.

Sistem kadrovskega štipendiranja pomeni vlaganje v razvoj in znanje za doseganje večje učinkovitosti. Cilj in namen je pridobiti mlad, strokoven in deficitaren kader, ki ga v državni upravi, predvsem pa Slovenski vojski, primanjkuje. Kadrovsko štipendiranje je organizacijsko in stroškovno zahteven projekt, zato mora biti vlaganje v pridobivanje kadrov in njihov razvoj skozi sistem štipendiranja načrtno, ki se v prihodnje pokaže kot naložba in ne kot nepotrebn strošek. Potrebe po štipendistih v državni upravi so se v zadnjih letih zmanjšale, kar je povezano z zaostreno politiko zaposlovanja, vendar so bile potrebe Slovenske vojske večje, zato smo jih lahko uredili le z lastnim sistemom štipendiranja.

Po opravljeni analizi prvega javnega natečaja bomo lahko začeli razmišljati o ukrepih, kako izboljšati štipendijski sistem, ga prilagoditi in narediti uporabnikom prijaznega. Socialno ogrožene kategorije dijakov ali študentov se bodo za štipendijo SV mogoče večkrat odločale, če bomo poskrbeli za večje ugodnosti. Zelo dobro bi morali poznati odgovor na vprašanje dijakov oziroma njihovih skrbnikov in študentov, zakaj sploh postati štipendist SV, če pa imamo v Sloveniji na voljo toliko drugih štipendij. Kaj je torej odločilno pri tem vprašanju: višina štipendije, ugodnosti v času štipendijskega razmerja, domoljubje, veselje do vojaške tehnike, mogoče zmanjšanje obveznosti štipenditorja? Naslednji javni razpis za štipendije SV bo objavljen predvidoma maja, do takrat pa lahko na podlagi tehtne analize pričakujemo še nekaj izboljšav. Nekatere rešitve so predlagane v zadnjem poglavju tega prispevka, nekaterim dejavnikom pa se bomo morali še prilagoditi. Vsekakor moramo štipendijski sistem SV obravnavati kot izziv za pridobivanje novega kadra.



**Literatura  
in viri**

1. Kološa Rop, K., 2003. *Štipendiranje, Novosti v uslužbenski zakonodaji. Priročnik za udeležence seminarja. Ljubljana: Upravna akademija.*
2. Plemenitaš Fuchs, N., in Gostiša, P., 2008. *Štipendiranje v Slovenski vojski danes in jutri. Bilten SV, 10-1, str. 161–173.*
3. Plemenitaš Fuchs, N., 2009. *Slovenska vojska dobila prve štipendiste. Revija Slovenska vojska, št. 3, leto XVII, str. 9–10.*
4. *Odlok o kadrovskem štipendiranju. Uradni list RS, št. 16/99.*
5. *Pravilnik o o štipendiranju v organih državne uprave. Uradni list RS, št. 49/04, 66/05, 67/07 in 65/08.*
6. *Pravilnik o štipendiranju v Slovenski vojski. Uradni list RS, št. 50/08.*
7. *Predlog Zakona o štipendiranju, številka 01700-76/2005/47, z dne 14. 2. 2007 (medresorsko usklajevanje).*
8. *Srednjeročni obrambni program 2007–2010, številka 803-2/2006-58, z dne 27. 11. 2006.*
9. *Statistične informacije, 2007. št. 60, 17. september 2007. Ljubljana: Statistični urad RS.*
10. *Vojaška doktrina, 2006. Ministrstvo za obrambo RS. Ljubljana: PDRIU.*
11. *Zakon o štipendiranju. Uradni list RS, št. 59/07 in 63/07.*
12. *Zakon o službi v Slovenski vojski. Uradni list RS, št. 68/07.*
13. [www.morh.hr](http://www.morh.hr); 25. 8. 2008.
14. [www.vjesnik.hr](http://www.vjesnik.hr); 23. 8. 2008.



## KADROVSKI VIDIKI POPOLNJEVANJA VOJAŠKE STRATEŠKE REZERVE

### PERSONNEL ASPECTS OF THE MILITARY STRATEGIC RESERVE MANNING

Professional article

**Povzetek** Slovenska vojska je nosilec vojaške obrambe Republike Slovenije. V spremenjenih razmerah, neugodnih okoliščinah in ob zmanjšanju mirnodobnih zmogljivosti mora za zagotavljanje varnosti in obrambe načrtovati rezerve kadra, oborožitve, opreme in infrastrukture. Z ohranjanjem instituta vojaške obveznosti in konceptualnim oblikovanjem vojaške strateške rezerve (VSR) bo omogočeno povečanje obsega zmogljivosti Slovenske vojske. Te zmogljivosti bodo aktivirane ob ekstremnem poslabšanju obrambnih in varnostnih razmer. Zagotovljena bo kadrovska vzdržljivost njenih enot. Za oblikovanje vojaške strateške rezerve je v strateških planskih dokumentih določeno, da naj bi se v tem primeru vzpostavila posebej načrtovana struktura, ki bi štela do 20.000 pripadnikov in bi prevzemala nekatere naloge pri uresničevanju vojaške obrambe. S prehodom na poklicno vojsko in spremenjenim načinom popolnjenja Slovenske vojske v miru se je spremenila možnost zagotavljanja vojaško usposobljenih človeških virov za obe kadrovske funkciji popolnjenja in poznejšega dopolnjevanja. Konceptualne rešitve mora Slovenska vojska nenehno dograjevati, predvsem zaradi spreminjajočih se notranjih in zunanjih dejavnikov. Te rešitve morajo biti naravnane dolgoročno, predvsem zaradi negativnih demografskih teženj in bistvenega zmanjšanja vojaško usposobljenega prebivalstva. Namen članka je, da s sklepi in predlogi prispeva k nadaljnjemu razvoju konceptualnih rešitev, zlasti na področjih popolnjenja in dopolnjevanja s kadri.

**Ključne besede** *Vojaška rezerva, človeški viri, popolnjenje, dopolnjevanje.*

**Abstract** The Slovenian Armed Forces are responsible for the provision of defence in the Republic of Slovenia. In the event of a change in conditions, unfavourable circumstances and reduction in peacetime capabilities, they have to plan for personnel, weapon, equipment and infrastructure reserves. The retaining of military duty and a conceptual formation of military strategic reserve will enable an increase in the

Slovenian Armed Forces' capabilities which are to be activated in the event of an extreme deterioration in the defence and security situation. The sustainability of units regarding the personnel will be ensured. If needed, a specially planned structure of 20 000 servicemembers will be formed for the purposes of military strategic reserve formation. It will assume specific tasks regarding the conduct of military defence. A change in peacetime manning methods of the Slovenian Armed Forces has a decisive impact on their capacity to provide military trained personnel for both recruitment functions, manning and subsequent supplementing. Conceptual solutions of the Slovenian Armed Forces must be constantly upgraded, particularly due to varying internal and external factors. They must, however, have a long-term perspective, mainly because of the negative demographic trends and a substantial decrease in military trained population.

The conclusions and proposals from this article can contribute to further development of conceptual solutions in the areas which have so far not been given particular attention.

**Key words** *Military reserve, human resources, manning of armed forces, supplementing.*

**Uvod** Slovenska vojska (SV) je od svojih začetkov naredila pomembne razvojne korake pri popolnjevanju svoje kadrovske strukture tako na področju poklicne kot rezervne sestave. V svojem razvoju je sledila težnjam, ki so se v preteklem desetletju pojavile v oboroženih silah evropskih držav. Splošno zaznaven prehod od splošne vojaške obveznosti k poklicnemu popolnjevanju zahteva nenehne spremembe in strukturno prilagajanje, ki je nekoč potekalo v bistveno daljšem času. Vse države si prizadevajo zgraditi takšne oborožene sile, ki bodo ob ogrožanju nacionalne varnosti izpolnile poslanstvo in pričakovanja pri obrambi države. V bistvenem in dolgoročnem poslabšanju varnostnega položaja bi položaj zahteval povečanje vojaških zmogljivosti za obrambo države. V ta namen Republika Slovenija razvija koncept vojaške strateške rezerve, ki že v miru predvideva nekatere systemske, organizacijske, kadrovske in materialne rešitve. Z oblikovanjem strateške rezerve bi bilo omogočeno povečanje obsega SV in postavljen sistem nadomeščanja izgub. Temeljno vprašanje pri tem je, kako za povečan obseg v planskih dokumentih v obdobju dveh let zagotoviti dovolj virov, ki bi ustrezali po obsegu, kakovosti in strukturi. V članku so ocenjene zmožnosti zagotavljanja človeških virov za postavitev vojaške strateške rezerve in ohranjanje vzdržljivosti ter podani predlogi za dopolnitve konceptualnih rešitev.

## **1 ORGANIZACIJSKA IZHODIŠČA IN VIDIKI VOJAŠKE STRATEŠKE REZERVE**

V strateških dokumentih, kot je ReDPROSV (Uradni list RS, št. 89/2004, str. 10.873) je vojaška strateška rezerva predstavljena kot rezerva kadrov, oborožitve, opreme in infrastrukture. Ta rezerva naj bi SV omogočala nadomeščanje izgub in obenem povečanje zmogljivosti do 20.000 pripadnikov. Aktivirana bi bila ob povečani nevarnosti napada na državo oziroma v neposredni vojni nevarnosti ali ob razglasitvi

vojnega ali izrednega stanja. Za primer neugodnega spleta okoliščin pri zagotavljanju varnosti in obrambe mora RS za obrambo razviti koncept vojaške strateške rezerve. Namen koncepta te rezerve je omogočiti dopolnitev in povečanje zmogljivosti SV ter prevzemanje nekaterih nalog pri izvajanju vojaške obrambe (Furlan in drugi, 2006, str. 31). Z navedenimi rešitvami bi se torej RS odzivala na spremenjene okoliščine pri zagotavljanju človeških virov in ob kriznih razmerah uvedla povečane zmogljivosti za obrambo države. Aktiviranje teh zmogljivosti bi temeljilo na politični odločitvi. Večji del skrbi zanj bi prevzela teritorialno razmeščena vojaška poveljstva. Aktiviranje bi vključevalo uvedbo nove strukture poveljevanja in kontrole ter temu ustrezno organiziranost sil. Ob sorazmerno majhni pogodbeni rezervi in omejenem številu vojaško usposobljenega prebivalstva ohranja RS možnost ponovne uvedbe vseh sestavin vojaške dolžnosti. Kot pravi Šteiner (2002, str. 8) je projektiranje organiziranosti strukture sil nenehen, ponavljajoč se proces. S preoblikovanjem in modernizacijo se zmanjšuje obseg SV,<sup>1</sup> povečuje se delež poklicne in pogodbene sestave, ukinja se obvezna rezerva, opuščeno je obvezno služenje vojaškega roka in izboljšuje se kadrovska struktura, kar pomembno vpliva na kadrovske zmožnosti morebitne vzpostavitve vojaške strateške rezerve.

Sistem vojaške strateške rezerve predvideva doseganje operativnih zmogljivosti v dveh letih. To zmogljivost bi morala SV skladno z načrti doseči v miru, odvisna pa je predvsem od politične odločitve o aktiviranju tega sistema. Pri oblikovanju strateške rezerve moramo ločiti med tremi značilnimi obdobji, in sicer so to (1) obdobje načrtovanja, (2) obdobje neposrednih priprav in uvedbe rezerve človeških virov ter (3) obdobje priprav vojnih enot in njihove uporabe. Pri organizacijskih izhodiščih in vidikih oblikovanja vojaške strateške rezerve sta pomembna zlasti odgovora na vprašanja, (1) kje iskati ustrezne vire za njeno popolnitev in (2) kako zagotoviti kader, ki bo nosilec usposabljanja v učnih centrih.

Če primerjamo obdobja in potrebe po različnih kadrovskih virih, pridemo do ključnih spoznanj in tudi težav. V obdobju načrtovanja, ko je rešeno vprašanje strukture enot vojaške strateške rezerve, je nujno najti organizacijske rešitve, ki bi omogočile vključitev najustreznejših človeških virov<sup>2</sup>. Za to obdobje je izredno pomembno določanje izhodišč, ki nam jih predstavlja prihodnja struktura enot. Ves sistem usposabljanja mora podpirati prihodnje potrebe popolnjevanja vojaške strateške rezerve in dopolnitve mirnodobnih enot. Raznolikost zahtev po različnih vojaških dolžnostih in specialnostih nam določa vrsto in posebne zahteve vojaškega usposabljanja. Ob zagotavljanju človeških virov za usposabljanje se torej ključno vprašanje nanaša tudi na organizacijo in izvajalce usposabljanja.

<sup>1</sup> Na prehodu v novo tisočletje je bil največji obseg vojne sestave SV skoraj 76.000 vojakov. Največje zmanjšanje je potekalo v letih 2000–2003, najprej na 47.000 pripadnikov in nato skladno z dolgoročnim programom razvoja na 26.000 pripadnikov. Skladno z resolucijo o dolgoročnem razvoju SV je leta 2004 potekalo nadaljnje zmanjševanje obsega pod 16.000 pripadnikov. Po opuščanju obveznega služenja v rezervni sestavi so trenutni kadrovske cilji naravnani na 14.000 pripadnikov.

<sup>2</sup> Človeški viri so lahko usposobljeni ali neusposobljeni. Usposobljeni so po krajšem obnovitvenem usposabljanju primerni za takojšnje popolnjevanje vojnih enot, če bi bilo nujno. Neusposobljeni človeški viri so baza, iz katere se določa kader za usposabljanje in poznejše popolnjevanje vojaške strateške rezerve ter dopolnjevanje celotne strukture operativnih enot.

V drugem obdobju se po sprejemu politične odločitve o ponovni uvedbi vseh sestavin vojaške dolžnosti začnejo (1) neposredne priprave, (2) izvajanje vpoklica na služenje vojaškega roka, (3) usposabljanje v učnih centrih in (4) popolnjevanje enot vojaške strateške rezerve ter drugih mirnodobnih enot.

V SOPr 2007–2012 (2006, str. 22) je predvideno, da preoblikovana vojaškoteritorialna poveljstva (VTP) prevzemajo del nalog organiziranja strateške rezerve. Temeljno vojaško usposabljanje naj bi potekalo v novih učnih centrih pod pristojnostjo teritorialnih poveljstev, ki bi se v ta namen kadrovske in organizacijsko okrepila. Svojo vlogo pri usposabljanju v učnih centrih bi moral odigrati tudi PDRIU z oblikovanjem skrajšanih in pospešenih programov usposabljanja, strokovnega vodenja ter neposredno kadrovske podpore s kadrom, ki v zaostrenih razmerah ne bo nujen v PDRIU. Po ponovni uvedbi vseh sestavin vojaške dolžnosti bi se na podlagi vojaške evidence začeli postopki nabora in napotitve na služenje vojaškega roka v učnih centrih. Napotitev na služenje vojaškega roka in nadaljnje popolnjevanje bi lahko potekala (1) centralizirano ali (2) decentralizirano. Hkrati s potrebo po popolnitvi enot vojaške strateške rezerve, kar bi se reševalo z vpoklicem na služenje vojaškega roka in pozneje vključitvijo v obvezno rezervno sestavo, bi se izvajali tudi postopki popolnjevanja mirnodobnih enot. Enote se praviloma popolnjujejo do 100 odstotkov na podlagi (1) nadaljevanja postopkov zaposlovanja s stalno sestavo in (2) s popolnitvijo z obvezno ter pogodbeno rezervno sestavo. Po usposabljanju v učnih centrih oziroma služenju vojaškega roka, ki je zakonsko omejen na tri mesece, bi se usposabljanje nadaljevalo v enotah vojaške strateške rezerve. Pri tem se izpostavlja predvsem vprašanje usposabljanja za zahtevne rodove, ki zahteva specialna učno-vadbena sredstva in strokovno usposobljene inštruktorje (JRKBO, inženirstvo, zveze, letalstvo, artilerija, raketni sistemi zračne obrambe itn.). V razmerah, ko se SV že v miru sooča s kadrovske primanjkljaji na nekaterih dolžnostih, lahko upravičeno pričakujemo težave tudi pri popolnitvi v zaostrenih razmerah. Ustrezno usposabljanje lahko za posamezne specialnosti zagotovijo le v sedanjih (rodovskih) enotah in ga bo skoraj nemogoče izvajati v učnih centrih ter enotah vojaške strateške rezerve.

Za tretje obdobje, v katerem so v ospredju neposredne priprave enot in pozneje njihova uporaba v vojaški obrambi, je značilno predvsem dopolnjevanje vojnih enot. Dopolnjevanje formiranih vojnih enot vojaške strateške rezerve (tudi mirnodobnih) bi se zagotavljalo iz sekundarne rezerve.

SV se bo po letu 2010 popolnjevala le s poklicno sestavo, ki bo dopolnjena s pripadniki pogodbene rezerve. Neusahljivih kadrovske virov, ki jih je država vojski zagotovila s konceptom obvezništva, tako ne bo več. Zaradi postopnega prehoda, ki ni zagotavljal dovolj kandidatov za pogodbeno opravljanje vojaške službe v rezervni sestavi, je RS obvezno službo v rezervni sestavi ohranjala dalj časa kot služenje vojaškega roka. Razpoložljivost usposobljenih nabornikov, ki so služili vojaški rok, bo z leti popolnoma upadla. Usposabljanja obvezne rezerve po ukinitvi

služenja vojaškega roka pa tudi skoraj ni bilo. Če bi do leta 2015 prišlo do ponovne uvedbe vseh sestavin vojaške dolžnosti, bi še lahko dosegli prvo popolnitev vojaške strateške rezerve iz obveznikov, ki so bili v preteklosti usposobljeni. V naslednjih letih tega učinka ni več mogoče pričakovati in treba bi bilo poiskati nov kader.

Način popolnitve bi imel ključni vpliv na zadostnost usposobljenih človeških virov, ki ne bodo izhajali iz obveznosti, temveč prostovoljnosti. Kadrovske viri sekundarne rezerve so zelo omejeni. Povsem razumljivo je, da ti viri ne bi zadoščali za popolnitev enot povečanega obsega in jih bo morala SV popolnoma na novo usposabljanje iz kadrov, ki bodo prihajali na podlagi ponovne uvedbe vojaške dolžnosti. Povečane potrebe se ne bi nanašale le na popolnitev vojaške strateške rezerve, temveč tudi na ustvarjanje potrebne sekundarne rezerve, namenjene poznejšemu dopolnjevanju sil SV. Potrebe SV bi bile ob aktiviranju vojaške strateške rezerve velike. Gre za količinsko razliko med 14.000 in 34.000, v resnici pa še več, saj SV že zdaj ne dosega načrtovane kadrovske popolnitve v miru (ne s stalno sestavo ne s pogodbeno rezervo).

## **2 KADROVSKI VIRI IN ZMOŽNOSTI POPOLNJEVANJA IN DOPOLNJEVANJA STRATEŠKE REZERVE**

### **2.1 Strukturiranost in značilnosti kadrovskih virov**

Kadrovsko strukturo SV in njenih virov delimo na (1) poklicne pripadnike, (2) primarno rezervo, (3) sekundarno rezervo in (4) druge vojaško neusposobljene državljane. Primarna rezerva so državljani, ki so se prostovoljno odločili za vojaško usposabljanje v rezervni sestavi in se s pogodbo zavezali za obveznosti, ki iz tega razmerja izhajajo. Pogodbeni pripadniki so razporejeni v enote SV že v miru, in sicer kot dopolnitev enot poklicne sestave, ali pa so z njimi v celoti popolnjene nekatere enote SV. Trenutno je SV popolnjena s 1840 pogodbenimi pripadniki rezervne sestave (PPRS), kar jo močno oddaljuje od ciljnega stanja 5500 pripadnikov. To stanje je izredno pomembno, saj ima posledice v ustvarjanju sekundarne rezerve. Ob pričakovanih odhodih iz pogodbene rezerve ob poteku pogodbenega roka se namreč večja število vojaško usposobljenih državljanov, ki so del sekundarne rezerve. Neizpolnjena načrtovana popolnitev ima dolgoročne posledice in vpliv na popolnitev vojaške strateške rezerve.

Sekundarno rezervo opredeljujeta (1) vojaška usposobljenost in (2) nerazporejenost. Samo vojaško usposobljeni človeški viri so lahko sekundarna rezerva, ki jo je mogoče po krajšem usposabljanju sorazmerno hitro uporabiti kot vir dopolnitve mirnodobnih enot ali popolnitve enot vojaške strateške rezerve. Sekundarna rezerva ni razporejena v enote SV. Njen vstop v vojsko je lahko (1) prostovoljen ali (2) na podlagi vojaške obveznosti. Sekundarno rezervo bomo v nadaljevanju natančneje analizirali. Jelušičeva (2006, str. 119–120) loči vire popolnjevanja rezerve v poklicnih vojskah na notranje in zunanje. Pri notranjih gre za popolnjevanje rezerve

z odsluženimi pripadniki poklicne vojske. Ti po koncu pogodbe v aktivni sestavi sicer zapustijo vojaško službo in si poiščejo nadomestno novo službo v civilnem okolju, vendar ostajajo zaradi vojaškega znanja in spretnosti, ki jih imajo, zanimivi za vojaško organizacijo. Zato jih pogodbeno vežejo tudi po poteku aktivne vojaške službe. To je ugodno, ker so rezervisti že usposobljeni in preverjeni, navezani na vojaško organizacijo in zadovoljni, ker organizacija ceni njihove sposobnosti ter jih ohranja v svojih vrstah, čeprav niso več v aktivni sestavi. Druga oblika popolnjevanja je pridobivanje rezervistov iz zunanjih virov, pri čemer so nujna usposabljanje, privajanje na vojaške vrednote in spoznavanje vojaške organizacije.

Vsi drugi državljani RS so pod določenimi zakonskimi pogoji preostali del virov za morebitno popolnitev oboroženih sil. Njihovo aktiviranje je načrtovano samo ob veliki ogroženosti države, ko je treba povečati obseg SV s konceptom vojaške strateške rezerve in zagotoviti stabilen vir dopolnjevanja enot. Vstop v SV je enak, kot to velja za sekundarno rezervo. Bistvena razlika je v dolžini usposabljanja, saj je čas zanj navadno daljši.

## 2.2 Razpoložljivost kadrovskih virov sekundarne rezerve

Analiza strukture sekundarne rezerve nam pokaže njen obseg, potenciale in pričakovane težnje. Gre za tri kategorije vojaško usposobljenih državljanov RS, ki so svojo usposobljenost dosegli (1) v poklicni ali rezervni sestavi SV, (2) na prostovoljnem služenju vojaškega roka, niso pa se zaposlili v SV, ali (3) v tujih oboroženih silah in so pozneje postali naši državljani. Vsaka teh kategorij ima svoje značilnosti tako v količinskem kot v kakovostnem smislu. Najprej si pogledjmo vir sekundarne rezerve, ki izhaja iz nekdanjih poklicnih pripadnikov SV. Odhodi iz stalne sestave SV so normalen pojav z različnimi vzroki. Za nas je vir pomemben, ker gre za vojaško dobro usposobljene človeške vire. Kategorije odhodov lahko ponovno postavimo v (1) skupino pripadnikov, sposobnih za razporeditev v vojne enote, (2) skupino tistih, ki za to niso več sposobni, in (3) skupino upokojenih pripadnikov.

V prvo skupino se uvrščajo pripadniki, ki so odšli, ker so sporazumno prekinili delovno razmerje, zaradi odpovedi pogodbe (na strani delodajalca ali delojemalca), prešli v druge organe in organizacije ali jim je potekla pogodba. Pripadniki so v celoti ali vsaj delno usposobljeni za opravljanje bojnih nalog. Pomen njihove razporeditve v redne enote ali enote vojaške strateške rezerve je največji zaradi (1) možnosti hitrejše uporabe in (2) raznolikosti dolžnosti, ki so jih opravljali kot pripadniki stalne sestave. Takih nekdanjih pripadnikov SV je bilo leta 2005 200, leta 2006 376, leta 2007 408 in leta 2008 183. V zadnjih štirih letih je torej sestavo SV zapustilo približno 1200 pripadnikov. To bi pomenilo v desetletnem povprečju in ob upoštevanju dosedanjih teženj približno 3000 državljanov sekundarne rezerve. Daljše kot desetletno obdobje ni smiselno zaradi starostne omejitve in izgub pri izurjenosti in usposobljenosti.



Graf 1:

Odhodi  
usposobljenih  
pripadnikov  
stalne  
sestave iz SV  
v obdobju  
2005–2008



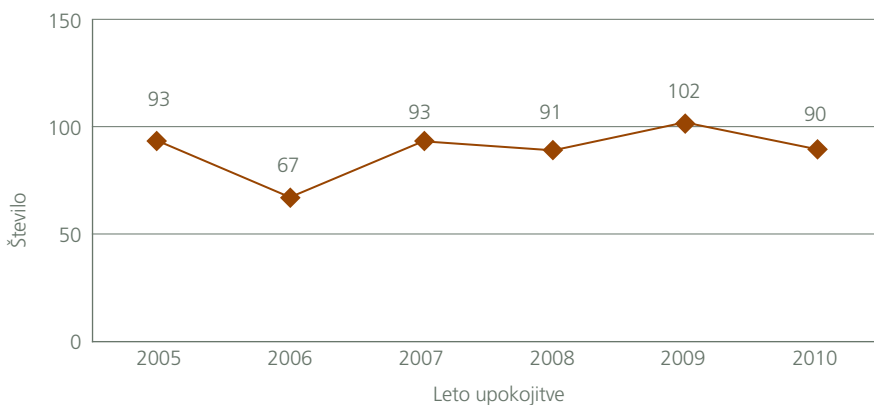
Vir: Letna poročila Ministrstva za obrambo od leta 2005.

V drugo skupino razvrščamo odhode pripadnikov, ki jih navadno ne moremo več uporabiti kot sekundarni vir popolnitve. Med njimi so odhodi zaradi invalidske upokojitve, mirovanja pravic, neizpolnjevanja meril in zahtev, prehodi v druge organe ter smrti. Te skupine ni mogoče uporabiti kot sekundarni vir popolnitve.

Tretjo skupino sestavljajo nekdanji pripadniki SV, ki so izpolnili pogoje za redno upokojitvev. Ti imajo veliko vojaških izkušenj in dobro vojaško znanje. Oboje je lahko pomemben prispevek k (1) takojšnji popolnitvi zahtevnejših dolžnosti, za katere ni drugih virov, in (2) za angažiranje pri organiziranju vojaške strateške rezerve ter njenem usposabljanju. Njihova načrtna uporaba je zato predvidena tudi v tujih obo-roženih silah z dolgoletno tradicijo poklicnega popolnjevanja. V SV se vsako leto redno upokoji približno 90 pripadnikov. Tudi v prihodnje se to število ne bo bistveno spremenilo.

Graf 2:

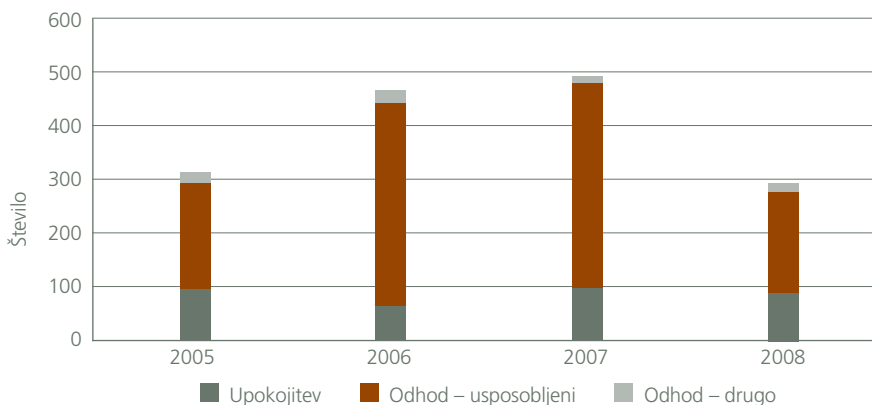
Upokojevanje  
stalne  
sestave, redne  
upokojitve  
v obdobju  
2005–2010



Vir: Letna poročila Ministrstva za obrambo, predvidevanje za leti 2009 in 2010.

V petletnem povprečju bi lahko pričakovali približno 400 upokojenih pripadnikov, ki bi jih lahko ponovno angažirali predvsem za vzpostavitev vojaške strateške rezerve in okrepitev vojaškoteritorialnih poveljstev. V resnici je število zaradi odvisnosti od dobe, ko še morajo služiti v rezervni sestavi, precej manjše. Po 50. letu starosti je mogoče vpoklicati le častnike. Vseh drugih nekdanjih poklicnih pripadnikov, ki se upokojijo (podčastniki, vojaki, vojaški uslužbenci in civilne osebe), pa iz navedenega razloga ni mogoče vpoklicati. Neustrezna zakonska ureditev pomembno zmanjšuje ta vir.<sup>3</sup> Vsako leto se upokoji od 25 do 30 častnikov, večina moških. Objektivno bi lahko v petih letih pridobili le od 100 do 120 častnikov. Pomembnejše kot število so njihove usposobljenost, izurjenost in izkušnost, torej kompetenčni elementi, ki so nujni pri dopolnitvi vojaškoteritorialnih poveljstev, vodenju usposabljanja nabornikov in načrtovanju delovanja.

**Graf 3:**  
Odhodi iz SV  
po kategorijah  
v obdobju  
2005–2008



Vir: Letna poročila Ministrstva za obrambo od leta 2005.

Iz grafa 3 so razvidni odhodi iz SV v letih od 2005 do 2008, in sicer po kategorijah: upokojitev, odhod usposobljenih pripadnikov stalne sestave, ki so del sekundarne rezerve, in odhod drugih, ki jih zaradi različnih omejitev ni mogoče uporabiti v sekundarni rezervi oziroma pri popolnitvi mirnodobnih enot ali enot vojaške strateške rezerve.

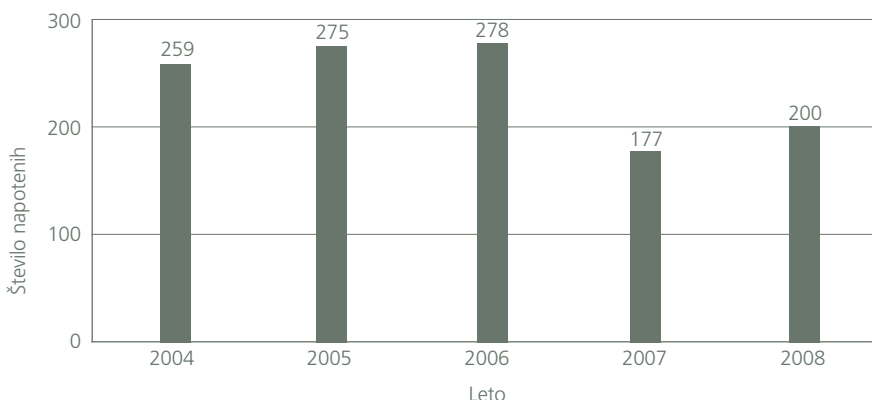
Pomemben vir sekundarne rezerve so državljani, ki so svojo vojaško usposobljenost dosegli kot pripadniki pogodbene rezervne sestave, niso pa več razporejeni v enote SV. Pogodbena obveznost jim je prenehala iz različnih vzrokov. Za nas so zanimivi le tisti, ki ne vplivajo na njihovo sposobnost služenja v rezervni sestavi. Takšni vzroki so predvsem osebni ali pretečena pogodba. Za sekundarno rezervo so uporabni oboji. Do zdaj je bilo približno 200 pripadnikov, ki so prekinili pogodbo, ko so že dosegli temeljno vojaško usposobljenost, in so sposobni za sodelovanje v obvezni rezervi (kar je 55 odstotkov vseh prekinitev). V prihodnje lahko pričakujemo več pripadnikov, ki

<sup>3</sup> Kot primer ustrežnejše zakonske ureditve za nekdanje poklicne pripadnike lahko najdemo v Nemčiji, kjer morajo vsi nekdanji poklicni pripadniki (ne samo častniki), če je treba, služiti v rezervni sestavi do 65. leta starosti (*International Military and Defense Encyclopedia*, 1993, str. 2278).

jim bo redno poteklo pogodbeno razmerje in ga ne bodo podaljševali. Za verodostojno analizo je do zdaj minilo še premalo časa, da bi lahko na tej podlagi natančno napovedali, kako bo s prilivom kadra v prihodnje. Vsekakor pa obstaja neposredna odvisnost med obsegom PPRS in številom razpoložljivega kadra sekundarne rezerve. Ob večjem obsegu PPRS in predvideni fluktuaciji bo večje število usposobljenih pripadnikov, ki ne bodo več razporejeni v enote SV in bodo torej sestavljali sekundarno rezervo.

Skladno z določili Zakona o vojaški dolžnosti ter možnostmi in potrebami SV je državljanom omogočeno služenje vojaškega roka na podlagi prostovoljne odločitve. Državljan, ki so opravili usposabljanje med služenjem vojaškega roka, so pomemben vir sekundarne rezerve. Vsako leto je načrtovana napotitev na prostovoljno služenje vojaškega roka za 300 kandidatov (Letno poročilo MO za leto 2007, 2008, str. 38). Zaradi manjšega števila prijav, odpovedi in zdravstvenih omejitev je navadno na prostovoljno služenje napoteno manj kandidatov. Kandidati opravijo temeljno vojaško usposabljanje, če se pokaže nujna, pa so lahko prek instrumenta vojaške obveznosti vpoklicani v enote vojaške strateške rezerve. V petih letih prostovoljnega služenja vojaškega roka je to obliko usposabljanja opravilo približno 1200 državljanov. V desetih letih bi ob upoštevanju, da se število kandidatov ne bi bistveno spreminjalo, tako usposobili od 1900 do 2000 kandidatov. Tisti, ki opravijo prostovoljno služenje vojaškega roka, se odločijo tudi za sodelovanje v stalni sestavi SV. Med kandidati, ki so prostovoljno odslužili vojaški rok, je bilo 241 primerov poznejše zaposlitve v SV, kar je približno 20 odstotkov<sup>4</sup>. Tako se razpoložljivi kadrovski viri z odsluženim vojaškim rokom zmanjšujejo, zato se zmanjšujejo tudi viri za sekundarno rezervo. Po sedanjih ocenah bi ostajalo v sekundarni rezervi v desetletnem povprečju vsaj 1500 državljanov. Prostovoljnega služenja vojaškega roka se udeležujejo tudi ženske. V obdobju 2004–2006 je bilo povprečje 13 odstotkov (Garb, 2006, str. 85). Kot vemo, pa je njihovo angažiranje iz sekundarne rezerve mogoče le na podlagi prostovoljnosti.

**Graf 4:**  
Napoteni na  
prostovoljno  
služenje  
vojaškega roka  
v obdobju  
2004–2008



Vir: Letna poročila ministrstva za obrambo 2004–2007 (predvidevanje za leto 2008, ker podatek še ni javno objavljen).

<sup>4</sup> Jelušičeva (2006, str. 133) na podlagi raziskave ugotavlja, da kar 29 odstotkov pripadnikov PPRS izraža resnično zanimanje za zaposlitev v SV.

Zadnji mogoči vir popolnjevanja vojaške strateške rezerve so državljani, ki so vojaško usposobljenost dosegli v tujini, v tujih oboroženih silah. Gre za vojaške obveznike, ki so obveznost služenja vojaškega roka izpolnili, preden so sprejeli državljanstvo RS. Pozitivni vpliv se kaže v selitvenem prirastu tujcev, ki so se preselili v Slovenijo in pridobili državljanstvo. Na ta vir pomembno vpliva opuščanje obvezništva v državah, iz katerih je največji priliv v državljanstvo RS. V prihodnjih letih ta vir v sekundarni rezervi ne bo imel pomembnejše vloge, ker bodo novi državljani enako vojaško neusposobljeni kot pretežni del prebivalstva RS.

Sekundarna rezerva ima najmočnejši vpliv na popolnjevanje, medtem ko je ta vpliv na poznejše dopolnjevanje manjši ali pa ga sploh ni. Vir se namreč hitro izčrpa in ga lahko nadomesti le na novo usposobljena rezerva na podlagi obvezništva. Odločilna prednost tega vira je v času, ki je potreben, da se pripadniki sekundarne rezerve usposobijo za bojno delovanje. Ta čas je navadno precej krajši kot za neusposobljene nabornike, saj gre le za obnavljanje nekoč že poznanih vsebin in povečanje izurjenosti. Njihovo izhodišče v usposobljenosti sicer niha med (1) večjo ali manjšo usposobljenostjo, ki je bila pridobljena z usposabljanjem, (2) med vrsto pridobljene usposobljenosti (VED), (3) med večjo ali manjšo izgubo nekoč pridobljene usposobljenosti ter (4) med večjo ali manjšo psihofizično pripravljenostjo. Ugotavljamo, da imajo največji pozitivni vpliv na ustvarjanje obsega sekundarne rezerve (1) večja popolnjenost s poklicnimi pripadniki in PPRS, (2) večja fluktuacija med poklicnimi pripadniki in PPRS ter (3) število državljanov, usposobljenih s prostovoljnim služenjem vojaškega roka.

Sekundarna rezerva je vir za popolnitev mirnodobnih enot in enot vojaške strateške rezerve. Po ukinitvi obvezne rezerve se bo SV po letu 2010 soočala s pomanjkanjem človeških virov za popolnitev poklicne, predvsem pa rezerve sestave. Postavlja se vprašanje, na kolikšno število pripadnikov sekundarne rezerve se lahko SV zanaša v primeru ponovne uvedbe vseh sestavin vojaške obveznosti. Natančne ocene obsega in strukture sekundarne rezerve ni mogoče postaviti zaradi različnih vplivov, ki smo jih že obravnavali, in odvisnosti od prostovoljnih odločitev državljanov v naslednjih letih. Postavimo pa lahko približno oceno obsega sekundarne rezerve in pri tem zanemarimo notranjo strukturiranost.

Na podlagi dosedanjih teženj predvidevam, da je na podlagi desetletnega povprečja mogoče dolgoročno (po letu 2014) računati na približno 6500 državljanov, ki bi lahko bili sekundarna rezerva v RS. Notranja sestava bi bila naslednja:

- 3000 nekdanjih pripadnikov poklicne sestave,
- 2000 nekdanjih pripadnikov pogodbene rezerve,
- 1500 državljanov, ki bodo prostovoljno odslužili vojaški rok in ne bodo vstopili v poklicno sestavo SV.

## 2.3 Razpoložljivi človeški viri v vojaško neusposobljeni populaciji

Ugotovili smo že, da za povečane potrebe obrambe države v naslednjem dolgoročnem obdobju razpoložljivi kadrovske viri iz sekundarne rezerve ne bodo zadoščali. Za obe strateški funkciji rezerve, to je (1) popolnjevanje mirnodobnih enot in enot

vojaške strateške rezerve ter (2) dopolnjevanje enot, ki bodo utrpele nebojne in bojne izgube, je torej treba iskati ustrezne človeške vire v vojaško neusposobljenih državljanih. Z vojaškim usposabljanjem dovolj širokega kroga rezervne sestave bo RS zagotovila potrebno obrambno moč, ki bo podkrepljena z ustrezno vzdržljivostjo. Zadostne človeške vire lahko najdemo le v najširši populaciji vojaško neusposobljenih državljanov. Njihov način vstopa v SV je lahko prostovoljen ali določen z vojaško obveznostjo. Sistem, ki bi temeljil le na prostovoljnosti, bi bil preveč odvisen od trenutnega razpoloženja in zato nezanesljiv. Rešitev moramo iskati v zakonski možnosti ponovne uvedbe vseh sestavin vojaške dolžnosti. Navedena rešitev, ki mora biti dolgoročno zasnovana, je odvisna od ciljne strukture vojnih enot, predvsem pa to ni rešitev, s katero bi rezultate dosegli v kratkem času in brez širše organizacijske podpore. Dolžnost služenja vojaškega roka zajema le moško populacijo med 19. in 27. letom (izjemoma do 30. leta). Državljanke RS te obveznosti nimajo, lahko pa se vključujejo prostovoljno. Raziskovalno zanimiva je torej moška populacija, pri kateri je ključno vprašanje, ali je imamo dovolj za ustvarjanje potrebnih rezerv kadra kljub negativnim vplivom, kot sta (1) zdravstvena sposobnost in (2) uveljavljanje ugovora vesti. Velikost in sestava razpoložljivih človeških virov sta ključna za prihodnje popolnjevanje SV. V nadaljevanju bomo predstavili razpoložljivost teh virov po različnih dimenzijah. Bistveno je ugotavljanje resnično razpoložljive populacije, proučevanje vpliva slabšega zdravstvenega stanja, uveljavljanje ugovora vesti ter demografskih gibanj.<sup>5</sup>

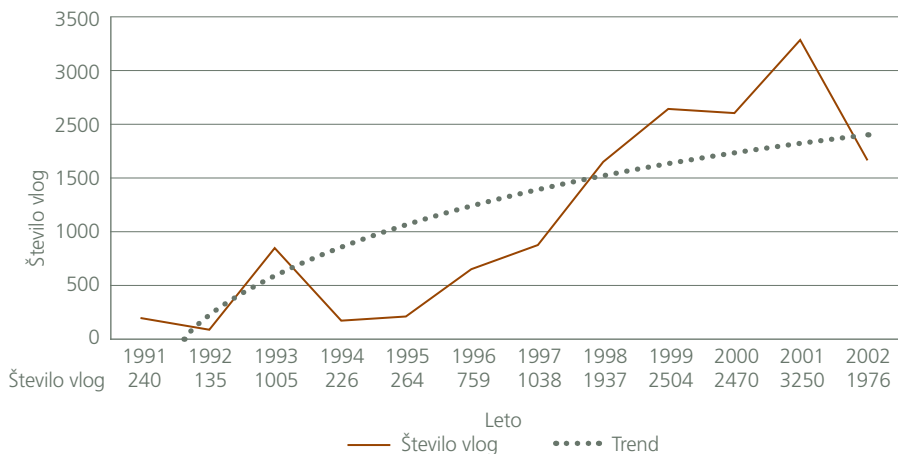
Koliko državljanov bo vpisanih v vojaško evidenco in bodo morda postali naborniki, je odvisno od številčnosti populacije (moških) v preteklih obdobjih. Gre za moške, rojene od leta 1982 do 1991, ki se vpisujejo v vojaško evidenco v letu, ko dopolnijo sedemnajst let. Kot ugotavlja predstavnik Urada za vojaške zadeve (Knific, 2008, str. 6), je v povprečju vsako leto 11.000 državljanov povabljenih k vpisu. Število se v preteklih desetih letih ni bistveno spreminjalo, gibalo se je v razponu od 10.780 do 12.389 državljanov.

Posebej nas zanima, koliko vpliva ugotovljena zdravstvena sposobnost na razpoložljivi vir nabornikov. V letih po vojni leta 1991 se je delež nesposobnih za služenje vojaškega roka gibal okrog 20 odstotkov, da bi se po letu 1997 približal 30 odstotkom in to število presegel v letih 2002–2003. Iz ugotavljanja zdravstvene sposobnosti po letu 1991 lahko zapišemo, da približno ena četrtnina moške populacije ni ustrezala zdravstvenim merilom kot pogoju za izpolnjevanje dolžnosti služenja vojaškega roka.

Drugi negativni vpliv na razpoložljivost moške populacije za vojaško službo je ugovor vesti vojaški dolžnosti. Vse od leta 1994 se je število vlog za ugovor nenehno povečevalo in doseglo svoj vrh tik preden je bila obveznost služenja vojaškega roka ukinjena. V dvanajstletnem povprečju je bil ta delež 15 odstotkov moške populacije.

<sup>5</sup> Za širšo obravnavo človeških virov za popolnjevanje oboroženih sil je treba zaradi analitičnih razlogov razlikovati med količinskim in kakovostnim vidikom. Pri količinskem vidiku oziroma velikostjo populacije gre tako za absolutno (celotno) število prebivalstva kot tudi za relativne vidike (obseg posamezne kategorije prebivalstva, v primeru oboroženih sil na primer število moških med 19. in 27. letom – mogoči naborniki). Pri kakovostnem vidiku oziroma sestavi prebivalstva gre predvsem za izobraženost, poklicno sestavo, zdravstveno (psihofizično) stanje, motiviranost za obrambo države oziroma za opravljanje vojaške službe (ugovor vesti), starostno in spolno sestavo (Kotnik, 2002a, str. 83).

**Graf 5:**  
Ugovor vesti,  
število vlog v  
obdobju  
1991–2002



Vir: Pečjak, 2000, str. 7.

Neustrezna zdravstvena sposobnost in uveljavljanje ugovora vesti vojaški dolžnosti pomembno vplivata na razpoložljivo moško populacijo, ki bi po ponovni uvedbi vseh sestavin vojaške dolžnosti morala služiti vojaški rok in nato še v rezervni sestavi SV. Pri analizi smo izhajali iz večletnega povprečja, ki je sicer nastalo v posebnih okoliščinah po letu 1991, zato ni mogoče zanesljivo in v celoti potegniti vzporednice z neko prihodnjo situacijo, ko bi bila varnost države zelo ogrožena. Vsekakor pa lahko iz rezultata analize sklepamo na dolgoročne možnosti popolnjevanja SV, saj približno četrtina moške populacije po sedanjih zdravstvenih merilih ni sposobna za vojaško službo. K temu moramo prišteti še približno 15 odstotkov državljanov, ki se odločijo za uveljavljanje ugovora vesti. Kar 40 odstotkov moške populacije ovirata oba navedena zadržka in s tem odločilno znižujeta razpoložljivo populacijo moških, rojenih v določenem letu. Ostane le 60 odstotkov državljanov, od katerih lahko pričakujemo, da bi v prihodnosti v resnici izpolnjevali vojaško dolžnost.

Število prebivalcev v Evropski uniji, katere del je tudi RS, se bo po podatkih Eurostatovih projekcij prebivalstva EUROPOP 2008 do leta 2035 povečevalo, po tem letu pa bo upadalo. Število prebivalcev Slovenije bo od tretjega desetletja tega stoletja dalje upadalo. Temeljni značilnosti bosta povečevanje deleža prebivalcev v starosti nad 65 let in upadanje števila otrok, torej slabšanje razmerja med aktivnim in vzdrževanim prebivalstvom. Tako se bo število prebivalcev s sedanjih 2,02 milijona povečalo do leta 2019 na skoraj 2,06 milijona, nato pa bo počasi, a vztrajno upadalo in se do leta 2060 zmanjšalo na 1,76 milijona. Tak razvoj bo posledica nenehnega povečevanja pričakovanega trajanja življenja ob rojstvu, skromnega povečevanja rodnosti in sorazmerno skromne selitvene prirasti. Po stvarnih podatkih o rojstvih moških prebivalcev v Sloveniji lahko vključno do leta 2007 ugotovimo težnjo upadanja v vseh starostnih skupinah.

Tabela 1:

Upadanje kategorij moškega prebivalstva v obdobju 1990–2007

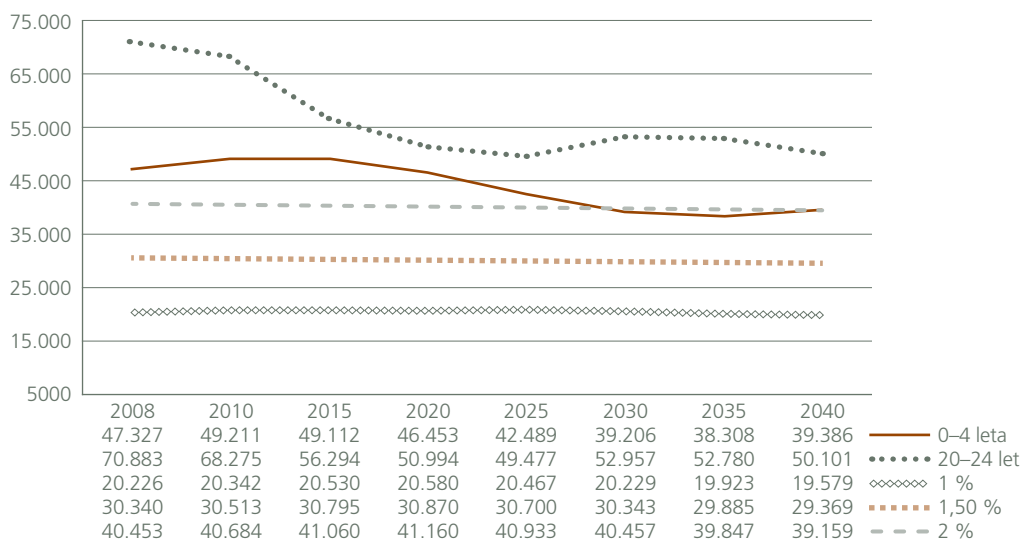
Leto/starost	1990	1995	2000	2005	2007
0–4	62.277	51.487	47.050	45.971	47.701
5–9	70.538	62.688	51.648	47.625	46.871
20–24	73.582	74.254	78.489	71.487	70.889

Vir: SI-Stat podatkovni portal (<http://www.stat.si/pxweb/Dialog/statfile2.asp>, 7. 11. 2008).

Podatki Eurostatovih projekcij prebivalstva kažejo, da bo imela leta 2010 RS 68.275 moških prebivalcev, starih od 20 do 24 let in 49.211 prebivalcev starih od 0 do 4 leta. Brez upoštevanja selitvenega prirasta pomeni, da bi v RS leta 2030 živelo za 28 odstotkov manj moških prebivalcev v starosti od 20 do 24 let kot leta 2010. Leta 2040 pa bi bilo teh manj celo za 42 odstotkov (glede na leto 2010). Natančneje lahko negativne demografske kazalnike prikažemo z grafom, na katerem smo iz projekcije prebivalstva vzeli za proučevanje ciljno skupino moške populacije, na kateri bi bil največji delež pri napotitvi na služenje vojaškega roka, tj. populacija v starosti od 20 do 24 let. Statistična analiza kaže na zmanjšanje potencialnih nabornikov v primerjavi z letom 2008, in sicer: 20-odstotno zmanjšanje leta 2015, 28-odstotno leta 2020 in že 30-odstotno leta 2030. Prikazana je tudi projekcija z 1-, 1,5- in 2-odstotno vključenostjo celotnega prebivalstva v oborožene sile.

Graf 6:

Projekcija prebivalstva RS do leta 2040 in delež prebivalstva v oboroženih silah



Vir: Eurostatove projekcije prebivalstva za Slovenijo po spolu, 2008–2060, EUROPOP 2008, konvergenčni scenarij ([http://www.stat.si/pxweb/Database/Dem\\_soc/05\\_prebivalstvo/07\\_05197\\_projekcije/07\\_05197\\_projekcije.asp](http://www.stat.si/pxweb/Database/Dem_soc/05_prebivalstvo/07_05197_projekcije/07_05197_projekcije.asp) (7. 11. 2008).

Kot ugotavlja Kotnik (2002a, str. 99), se število dovolj kakovostnih oziroma možnih kandidatov za vojaško službo zmanjšuje v vseh razvitih industrijskih državah, ne glede na to, ali se njihove oborožene sile popolnjujejo s poklicnimi vojaki ali obvezniki. V raziskanih dimenzijah, s katerimi smo skušali ugotoviti prihodnje težnje, smo podobno ugotovili tako za sedanje kot prihodnje možne vire za opravljanje vojaške službe v SV.

Kot pomemben vir popolnitve SV se pojavljajo tudi ženske, ki so v največjem obsegu vključene v poklicno popolnjevanje. Kljub razširjeni vlogi žensk pri poklicnem popolnjevanju pa so skoraj povsem izključene iz popolnjevanja na podlagi vojaške obveznosti. Njihova vključitev je pogojena s prostovoljnostjo in omejena na 40 let starosti. V primeru ponovne uvedbe vseh sestavin vojaške dolžnosti je tako kot služenje vojaškega roka tudi poznejše razporejanje v rezervni sestavi odvisno od njihove prostovoljne odločitve oziroma soglasja. Zagotavljanje kadrovske rezerve za vojaško strateško rezervo je pogojeno s ponovno uvedbo obvezništva, kar pa velja le za moško populacijo. Sicer pa je lahko obsežnejše vključevanje žensk kot kategorije, ki se vključuje prostovoljno, pomembna rešitev tudi za enote vojaške strateške rezerve.

### 3 POVEČANJE ZMOGLJIVOSTI – POPOLNJEVANJE

Temeljni proces popolnjevanja bo v primeru resnejšega vojaškega ogrožanja varnosti RS imel funkcijo (1) popolnitve vojaških dolžnosti v mirnodobnih enotah, ki niso ustrezno popolnjene, in (2) popolnitev enot vojaške strateške rezerve. Vira popolnitve sta (1) sekundarna rezerva ali (2) usposobljeni novi naborniki. SV naj bi svojo popolnjenost v miru dosegla v naslednjem srednjeročnem obdobju do leta 2014. Za prvo popolnitev vojaške strateške rezerve bi predvidoma potrebovali 20.000 vojakov. Lahko pričakujemo, da bo treba popolniti tudi dolžnosti v mirnodobnih silah, ki ne bodo zadovoljivo popolnjene glede na status in VED.

Če vse sestavine vojaške dolžnosti ne bodo ponovno uvedene, bo proces popolnjevanja odvisen od odziva prostovoljcev. Tudi če bi uspeli s prostovoljci popolniti povečane potrebe, ne bi ustvarili rezerve v usposobljenih človeških virih, ki je v takšnih primerih nujna. Iz navedenega izhaja, da je za ustrezno popolnitev enot vojaške strateške rezerve, mirnodobnih sil in zagotovitve rezerve človeških virov nujna ponovna uvedba obvezništva. RS je že leta 2004 postavila cilj, po katerem bi bilo treba zagotoviti obvezno služenje v pogodbeni rezervi po preteku pogodbe o zaposlitvi v poklicni sestavi. Razen analiz in priprav ostajajo naloge na tem področju še odprte. Poklicni pripadniki po odhodu iz SV nimajo nobenih obveznosti, ne v primarni in ne v sekundarni rezervi. To je nerazumljivo predvsem za sekundarno rezervo glede na dejstvo, da se ta v miru ne usposablja in torej ni posebnih obveznosti. Možnost aktiviranja sekundarne rezerve brez uvedbe obvezništva se pojavlja tudi za državljane, ki so prostovoljno služili vojaški rok ali se usposabljali v pogodbeni rezervi, vendar tudi ti k temu niso zavezani.



Zmogljivosti vojaške strateške rezerve, ki bi se organizirale pri vojaškoteritorialnih poveljstvih, vključujejo (1) bojne enote, (2) učne centre in (3) sile za okrepitev. S pravočasno ustanovitvijo učnih centrov in preoblikovanjem vojaškoteritorialnih poveljstev naj bi izpolnili pogoje za usposabljanje nabornikov v učnih centrih. V dveh letih bi tako morale v SV na služenju vojaškega roka opraviti osnovno vojaško usposabljanje do 20.000 nabornikov. Glede na vojaškoteritorialno razdelitev RS na šest poveljstev to pomeni, da bi morali v vsakem poveljstvu v dveh letih usposobiti več kot 3000 pripadnikov oziroma več kot 400 v vsaki generaciji glede na predvideno trimesečno služenje vojaškega roka. To bo zelo težko doseči, ne le po obsegu, temveč tudi po vsebini. V resnici se bo moralo v ta proces vključiti celotno vojaško šolstvo iz PDRIU, saj bo treba usposabljati tudi novo podčastniško in častniško strukturo, ki bi poveljevala enotam vojaške strateške rezerve.

Ocena zmožnosti popolnitve vojaške strateške rezerve temelji na moški populaciji, stari od 20 do 24 let, kot najbolj aktualni za služenje vojaškega roka. Ugotovili smo, da lahko pričakujemo, da bi približno 60 odstotkov te populacije izpolnilo vse pogoje za služenje vojaškega roka. Ne glede na negativne demografske težnje je pričakovana populacija potencialnih nabornikov leta 2015 približno 56.000, leta 2020 okrog 50.000, 2025 do 49.000 in leta 2030 do 53.000. Tako bi bilo leta 2015 dovolj, da bi vojaški rok služilo približno 35 odstotkov naborniške populacije v starosti od 20 do 24 let, v letih od 2020 do 2030 pa okrog 40 odstotkov. V resnici bi lahko bilo število nabornikov še manjše, saj pri tem ni upoštevana uporaba sekundarne rezerve in prostovoljcev (starejših od 24 let in žensk).

Načinov vstopa v enote SV je več, predvsem pa se med seboj razlikujejo pri popolnjenju in poznejšem dopolnjenju. Popolnjenje enot SV bi ob uvedbi obvezništva potekalo neposredno z razporeditvijo v enote SV in z vpoklicem na usposabljanje (ali mobilizacijskim vpoklicem) za sekundarno rezervo. Naborniki bi bili najprej vpoklicani v učne centre. Način vstopa v operativne enote in enote vojaške strateške rezerve pri popolnjenju je razviden s slike 1.

Slika 1:  
Proces  
popolnjenja



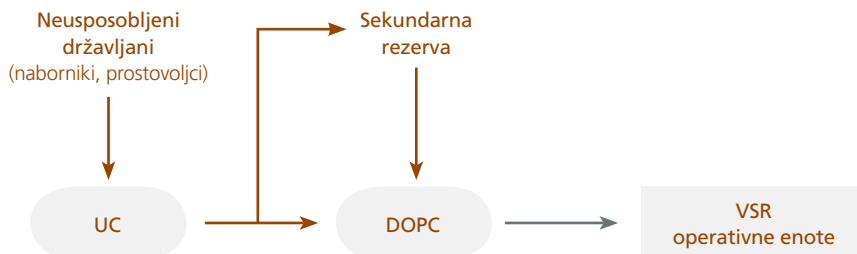
Vir: Vobič, 2008, str. 51.

## 4 SISTEM NADOMEŠČANJA IZGUB – DOPOLNJEVANJE

SV ni sposobna ohranяти že dosežene popolnjenosti brez ustreznega sistema nadomeščanja izgub. V dosednji analizi smo ugotovili, da bo sekundarna rezerva kot usposobljeni vir kadra za SV štela le okoli 6500 pripadnikov in torej ni dovolj obsežna niti za popolnjevanje. S konceptom vojaške strateške rezerve bo zato treba zagotoviti tudi kadrovsko podporo za ohranjanje vzdržljivosti. Skladno z Vojaško doktrino (Furlan in drugi, 2006, str. 62) kadrovska podpora ne vključuje samo popolnjevanja, temveč tudi nadomeščanje izgub z dopolnitvijo.

Vira za dopolnjevanje SV sta lahko (1) nova sekundarna rezerva in (2) naborniki po koncu služenju vojaškega roka. Pri tem sta za proces dopolnjevanja pomembni predvsem dve organizacijski obliki – učni centri, ki usposablja nabornike, in dopolnilni centri (enote), ki pripravljajo vojaške obveznike za vključitev v enote.<sup>6</sup> Neposredna dopolnitev mirnodobnih enot in enot vojaške strateške rezerve iz učnih centrov bi bila primerna le v skrajni sili, sicer pa je treba za nabornike, ki so opravili le 90-dnevno pospešeno usposabljanje, zagotoviti nadaljevanje urjenja, za pripadnike sekundarne rezerve pa tudi druge priprave, predvsem materialne. Proces dopolnjevanja je razviden s slike 2.

Slika 2:  
Proces  
dopolnjevanja



Vir: Vobič, 2008, str. 52.

V resnici SV ni sposobna zagotavljati kadrovske vzdržljivosti mirnodobnih enot in enot vojaške strateške rezerve brez ponovne uvedbe vseh sestavin vojaške obveznosti. Brez tega bi se teoretično lahko dopolnjevala le s prostovoljci, vendar je to nestabilen vir, ki je preveč odvisen od razmer in pripravljenosti za sodelovanje. RS ima za načrtovani obseg 34.000 pripadnikov sil za obrambo države dovolj kadrovskih virov v neusposobljeni moški populaciji (in prostovoljni vključitvi žensk). S ponovno uvedbo služenja vojaškega roka bi z usposobljenimi pripadniki rezervne sestave najprej dopolnili operativne enote in enote vojaške strateške rezerve. Služenje vojaškega roka bi po doseženem cilju moralo ostati, da bi zagotovili ustrezne rezerve

<sup>6</sup> Bistvena razlika med učnimi in dopolnilnimi centri je v tem, da se v učnih centrih usposablja vojaki na služenju vojaškega roka in prostovoljci, torej struktura, ki do takrat ni imela vojaškega znanja, v dopolnilnih centrih pa sekundarna rezerva, ki to znanje že ima in samo nadaljuje usposabljanje in pripravo za vključitev v enote SV.

(prvo leto do 8000 pripadnikov v treh generacijah). Nadaljevanje ustvarjanja rezerve kadra pa bi bilo odvisno predvsem od razpleta in okoliščin, v katerih bi bila država, ter izgub, ki bi jih imela SV. Koliko vojakov in katere specialnosti bo treba nadomestiti, je namreč odvisno od vrste izgub.

Ocene zmožnosti zagotavljanja nabornikov po dveletnem ciklu, v katerem bodo doseženi cilji popolnitve, kažejo na dovolj človeških virov za ustvarjanje rezerv, saj bodo prihodnje moške populacije še vedno ustrezno velike.

**Tabela 2:**

Projekcija  
moške  
populacije v  
starosti 20 let

Leto	2010	2015	2020	2025	2030	2035	2040
Število	12.523	10.411	9796	9717	10.610	10.309	9632

Vir: Eurostatove projekcije prebivalstva za Slovenijo po spolu, 2008–2060, EUROPOP 2008, konvergenčni scenarij ([http://www.stat.si/pxweb/ Database/Dem\\_soc/05\\_prebivalstvo/07\\_05197\\_projekcije/07\\_05197\\_projekcije.asp](http://www.stat.si/pxweb/Database/Dem_soc/05_prebivalstvo/07_05197_projekcije/07_05197_projekcije.asp) (7. 11. 2008)).

Po količinskih vidikih je treba pojasniti še poseben pomen kakovosti človeških virov<sup>7</sup> v prihodnjih potrebah SV po dopolnjevanju. Kakovost virov je v povezavi z usposobljenostjo za različne vojaške dolžnosti in kategorije poklicne ter rezervne sestave. Tako pri popolnjevanju kot poznejšem dopolnjevanju se bo SV neizogibno srečala s pomanjkanjem različnih specialnosti. Glede na težave SV pri popolnitvi posameznih specialnosti že v miru, ko jih sploh ne zagotavlja ali pa le s težavo, se bodo te v primeru aktiviranja vojaške strateške rezerve samo še poglobljale. V pripravah koncepta vojaške strateške rezerve je torej nujno rešiti vprašanje, kako zagotoviti dovolj obveznikov z ustrezno, primerljivo ali zamenljivo vojaško evidenčno dolžnostjo (VED). Zaradi tega bodo nujni različni učni centri (ali deli teh centrov) in različni dopolnilni centri (enote). Različne izgube osebja zahtevajo ustrezno strukturiranje novih virov dopolnitve. Posebno zahtevna bo v strukturnem smislu dopolnitev s podčastniki in častniki. Ta dejstva bo treba upoštevati pri načrtovanju koncepta vojaške strateške rezerve ter zagotoviti (1) pospešeno usposabljanje tudi v vojaškem šolstvu (ŠČ, ŠPČ, PŠŠ) v PDRIU in (2) v sedanjih rodovskih enotah. Posebno težavo bo povzročalo usposabljanje za VED, ki jih koncept vojaške strateške rezerve ne predvideva. Gre za usposabljanje, ki ga lahko izvajajo samo rodovske enote, v katerih bi moral potekati specialistični del. Rešitev, da bi tudi specialistično usposabljanje potekalo v učnih centrih, pa za vse rodove ni mogoča zaradi neustrezne materialne podpore in osebja, ki je takšno usposabljanje sposobno izvajati. Načrtovanje strukturno enovitih enot vojaške strateške rezerve ni ustrezno, ker ne izpolnjuje ene izmed temeljnih funkcij njenega koncepta, to je dopolnjevanja. Težava, ki izhaja iz zakonskih podlag, je zagotovitev kandidatov za podčastni-

<sup>7</sup> *Kakovost se po eni strani (Žabkar, 2003, str. 143) kaže v obliki kazalcev izurjenosti, psihofizične kondicije in zdravstvenega stanja udeležencev boja, po drugi pa v obliki discipline, motivacije za izvedbo določene bojne naloge, njenem discipliniranem izvajanju, pogumu, psihološki stabilnosti ter znanju, iznajdljivosti in veščinah, ki so potrebne za uspešno uporabo orožja in opreme.*

ško in častniško strukturo. Sedanje zakonske podlage se nanašajo le na prostovoljne odločitve kandidatov. V izjemnih razmerah in potrebah lahko to predstavlja težavo, ki je ne bo odpravilo sicer v miru povečano zanimanje za obe strukturi.

Rešitve na področju popolnjevanja strukturno različnih enot lahko najdemo v naslednjih izhodiščih:

- v pospešenem usposabljanju v rodovskih enotah v prvem obdobju uvedbe vojaške strateške rezerve;
- v intenzivnem vključevanju vojaškega šolstva in sodelovanju poklicne sestave PDRIU v lokacijsko razpršenih učnih centrih;
- v načrtovanju različnih učnih in dopolnilnih centrov v konceptu vojaške strateške rezerve;
- v prilagajanju strukture vojaške strateške rezerve za obe strateški funkciji – v razširitvi obsega SV in dopolnjevanju ter temu prilagojenem načrtovanju materialne popolnitve;
- v proučitvi možnosti delitve (kloniranja) posameznih mirnodobnih rodovskih enot.

### Sklep

Članek je bil usmerjen v ugotavljanje obsega in kakovosti razpoložljivih kadrovskih virov za popolnjevanje vojaške strateške rezerve v naslednjem obdobju. SV je v minulih sedemnajstih letih svojega razvoja opravila pomembne spremembe v načinu zagotavljanja človeških virov. S prehodom na poklicni način popolnjevanja spreminja svojo strukturo in jo prilagaja spremembam v globalnem okolju ter gradi manjšo, bolj opremljeno in bolj izurjeno poklicno vojsko. V tem razvoju se spreminja način popolnjevanja od obvezniškega prek kombiniranega do poklicnega, spreminja se razpoložljivost kadrovskih virov za vojsko. Spreminjanje načina popolnjevanja in zmanjšanje mirnodobnega obsega SV neposredno vpliva na slabše zmožnosti oblikovanja vojaških zmogljivosti, ki bi jih RS lahko dosegla z aktiviranjem vojaške strateške rezerve. Način popolnjevanja v miru namreč neposredno vpliva na ustvarjanje rezerv vojaško usposobljenega kadra. Velikost in struktura prihodnje sekundarne rezerve sta podlaga, na kateri bi morali nadaljevati strokovne analize, ter na podlagi primerljivosti z drugimi državami utemeljiti razvojne spremembe v popolnjevanju mirnodobnih enot in enot vojaške strateške rezerve. Iskanje vedno boljših konceptualnih rešitev je namreč stalna naloga strateške ravni.

V prispevku smo ugotovili, da lahko v prihodnje pričakujemo v sekundarni rezervi približno 6500 pripadnikov. To komaj zadošča za popolnitev nepopolne strukture mirnodobnih enot ter za razširitev teritorialnih poveljstev. Ob tem je vprašljiv tudi vpoklic sekundarne rezerve, saj je RS ni z ničemer obvezala, da bi v primeru poslabšanja varnostnega položaja morala sodelovati v enotah SV. Možnosti popolnjevanja se v takih razmerah kažejo v novih prostovoljcih, ki pa so sorazmerno nestabilen vir. Popolniti enote vojaške strateške rezerve do 20.000 pripadnikov in ob tem ustvariti rezervo kadrov za dopolnjevanje, ni lahka naloga. RS lahko kadrovsko rekonstrukcijo SV zagotovi le s ponovno uvedbo vseh sestavin vojaške dolžnosti. To

zagotovilo pa je, glede na zaznano varnostno ogrožanje, odvisno predvsem od pravočasne odločitve trenutne zakonodajne in izvršne oblasti.

Koncept vojaške strateške rezerve je še v razvoju, ko so še mogoče dopolnitve, ki bi prinesle izboljšanje rešitev. Pri tem so nam lahko v veliko pomoč tuji zgledi, predvsem v državah z dolgoletno tradicijo poklicne vojske. Za SV bo izredno težko zagotavljati nadomestila za posamezne rodovske (specialistične) vojaške dolžnosti. Tega SV ne dosega v celoti niti v stabilni situaciji, v miru. Majhnost vojske in po drugi strani strukturna raznolikost pa postavljata zahteve po zelo različnih vrstah usposobljenosti. Kako rešiti te težave? Možnosti so tri: (1) s pravočasnim usposabljanjem v teh enotah zagotoviti dovolj rezerv v človeških virih, (2) del enot vojaške strateške rezerve oblikovati kot rezervo mirnodobnih enot ali (3) vnaprej načrtovati kloniranje najbolj specifičnih mirnodobnih enot. Dopolnjevanje specialističnih dolžnosti v mirnodobnih enotah in enotah vojaške strateške rezerve ni mogoče, če teh dolžnosti ne pripravljamo v njenem konceptu. Koncept mora namreč poleg popolnjevanja novih zmogljivosti vključevati tudi sistem kadrovskega dopolnjevanja vseh vojaških zmogljivosti, predvsem zaradi zagotavljanja kadrovske vzdržljivosti različnih enot.

Namesto končnega sklepa predlagam s stališča kadrovske funkcije nekatere ukrepe za dopolnitev konceptualnih izhodišč pri oblikovanju vojaške strateške rezerve:

- a. **obveznost poklicnih pripadnikov:** pripadnike poklicne sestave obvezati za sodelovanje v rezervni sestavi po poteku pogodbe. Obveznost se lahko nanaša na sodelovanje v PPRS, obvezno pa predpisati sodelovanje v sekundarni rezervi;
- b. **obveznost pripadnikov PPRS in PSVR:** proučiti možnosti, da se pripadniki PPRS po izteku pogodbe ter pripadniki iz PSVR za določeno dobo obvežejo za sodelovanje v sekundarni rezervi;
- c. **omejitev starosti:** zakonsko omejitev starosti, ko preneha vojaška dolžnost, za vse nekdanje poklicne pripadnike SV omejiti na 60 let, ne glede na spol in status (čin);
- č. **struktura učnih centrov:** načrtovati strukturo, ki bo z usposabljanjem zagotavljala človeške vire z različno vojaško specialnostjo (VED);
- d. **dopolnilni centri:** s sistemom dopolnjevanja razširiti koncept vojaške strateške rezerve, načrtovati dopolnilne centre kot vmesno fazo med vpoklicem iz sekundarne rezerve in vključitvijo v bojne enote;
- e. **različne enote vojaške strateške rezerve:** načrtovati oblikovanje enot vojaške strateške rezerve, ki bodo sposobne nadomestiti posamezne dele mirnodobnih enot, ali pa predvideti kloniranje najpomembnejših rodovskih enot;
- f. **usposobljeni kadri za izvedbo služenja vojaškega roka:** za izvedbo služenja vojaškega roka načrtovati vse razpoložljive zmogljivosti PDRIU in vojaškega šolstva ter vključiti nekdanje pripadnike poklicne sestave.

Z ugotovitvami, ocenami in predlogi sem poskušal podkrepiti glavni namen prispevka, namreč opozoriti na področje kadrovske zagotovitve zadostnih človeških virov pri oblikovanju koncepta vojaške strateške rezerve kot na kompleksno področje, na

katerem je treba rešitve zasnovati dolgoročno na sistemskih in stvarnih podlagah. Dopolnjene rešitve na kadrovske področju lahko pomembno vplivajo na uresničljivost celotnega koncepta vojaške strateške rezerve.

## Literatura

1. Kotnik Dvojmoč, I., 2002a. *Preoblikovanje oboroženih sil sodobnih evropskih držav*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
2. Furlan, B., in drugi, 2006. *Vojaška doktrina*. Ministrstvo za obrambo – Slovenska vojska, PDRIU.
3. Jelušič, L., 2006. *Pogodbeni pripadniki rezervne sestave*. Bilten Slovenske vojske, 8-4.
4. *International Military and Defense Encyclopedia, 1993*. Washington: Brassey's (US).
5. Knific, B., 2008. *Več vlog kandidatov – intervju: polk. Venčeslav Ogrinc*. Revija Obramba, 40-11.
6. Pečjak, V., 2000. *Sem puško zagledal, sem jokati začel*. Revija Obramba, 32-5.
7. Šteiner, A., 2002. *Projektiranje preoblikovanja strukture sil vojske*. Bilten Slovenske vojske, 4-1.
8. Vobič, Z., 2008. *Popolnjevanje vojaške strateške rezerve in kadrovska rekonstrukcija Slovenske vojske*. Ljubljana: Ministrstvo za obrambo – Slovenska vojska, PDRIU.
9. *Resolucija o splošnem dolgoročnem programu razvoja in opremljanja Slovenske vojske*. Uradni list RS, št. 89/2004.
10. *Uredba o pogodbenem opravljanju vojaške službe v rezervni sestavi Slovenske vojske*. Uradni list RS, št. 95/2002 in št. 122/2004.
11. *Uredba o prostovoljnem služenju vojaškega roka*. Uradni list RS, št. 81/2003.
12. *Zakon o obrambi*. Uradni list RS, št. 103/2004.
13. *Zakon o službi v SV*. Uradni list RS, št. 68/2007.
14. *Zakon o vojaški dolžnosti*. Uradni list RS, št. 108/2002.
15. *Eurostatove projekcije prebivalstva za Slovenijo po spolu, 2008-2060, EUROPOP2008, konvergenčni scenarij, 2008*. Dostopno na: [http://www.stat.si/pxweb/Database/Dem\\_soc/05\\_prebivalstvo/07\\_05197\\_projekcije/07\\_05197\\_projekcije.asp](http://www.stat.si/pxweb/Database/Dem_soc/05_prebivalstvo/07_05197_projekcije/07_05197_projekcije.asp) (7. 11. 2008).
16. *Letna poročila ministrstva za obrambo za leta 2003-2007, 2009*. Dostopno na: [http://www.mors.si/fileadmin/mors/pdf/dokumenti/letno\\_porocilo](http://www.mors.si/fileadmin/mors/pdf/dokumenti/letno_porocilo) (31. 3. 2009).
17. *Projekcije prebivalstva, 2008*. Dostopno na: [http://www.stat.si/novica\\_prikazi.aspx?id=1683](http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?id=1683) (18. 10. 2008).
18. *SI-Stat podatkovni portal, 2008*. Dostopno na: <http://www.stat.si/pxweb/Dialog/statfile2.asp> (7. 11. 2008).
19. *Slovenska vojska, 2008*. Dostopno na: <http://www.slovenskavojska.si/> (19. 10. 2008).

## ŠTUDIJA UPORABNIKOV KNJIŽNIČNO-INFORMACIJSKEGA CENTRA MINISTRSTVA ZA OBRAMBO

### STUDY ON THE USERS OF THE LIBRARY AND INFORMATION CENTRE OF THE MINISTRY OF DEFENCE OF THE REPUBLIC OF SLOVENIA

Articles and other component parts

**Povzetek** V prispevku so prikazani rezultati ankete o storitvah Knjižnično-informacijskega centra Ministrstva za obrambo, opravljene na priložnostnem vzorcu konec leta 2008. Anketni vprašalnik je spraševal o poznavanju in zadovoljstvu uporabnikov s storitvami knjižnice ter o pomembnosti posameznih knjižničnih storitev. Najpomembnejši vir informacij so še vedno knjige in serijske publikacije. Pridobljena je pozitivna ocena storitev knjižnice, zaznane pa so tudi nekatere pomanjkljivosti.

**Ključne besede** *Evalvacija, knjižnica, uporabniki, Knjižnično-informacijski center Ministrstva za obrambo, knjižnične storitve.*

**Abstract** The article presents results of the questionnaire on services offered by the Library and Information Centre of the Ministry of Defence of the Republic of Slovenia. This random sampling questionnaire was carried out at the end of 2008, and included questions about users' familiarity and satisfaction with the library services, as well as questions about the importance of individual services. The most important source of information is still represented by books and serial publications. The library services received a positive evaluation, however, some deficiencies were also perceived.

**Key words** *Evaluation, library, users, Library and Information Centre of the Ministry of Defence, library services.*

**Uvod** V Knjižnično-informacijskem centru MO se zavedamo, da je za njegovo uspešnost bistveno zadovoljstvo uporabnikov. Odločno izpostavljena vloga uporabnikov je preprosto del duha današnjega časa (Pinter, 2004, str. 34). Ambrožičeva (2000) tako govori o odgovornosti do uporabnikov. Uporabniki so danes veliko bolj zahtevni in kritični, kar je posledica tehnoloških sprememb. Osnovne statistike (število članov, vpis novih članov, izposoja idr.) niso dovolj zgovoren podatek o odnosu uporabnikov

do knjižnice in njenih storitev, zato se želimo natančneje seznaniti z informacijskimi potrebami, zahtevami in pričakovanji uporabnikov. Poleg tega potrebujemo tudi več informacij o tem, kako dobro so uporabniki seznanjeni s sedanjimi storitvami. Te informacije bi veliko prispevale h kakovosti prihodnjega načrtovanja.

## 1 KNJIŽNIČNO-INFORMACIJSKI CENTER MO

Po zakonu o knjižničarstvu specialne knjižnice opravljajo knjižnično dejavnost na posameznih znanstvenih ali strokovnih področjih.<sup>1</sup> Uporabnikom torej posredujejo primarne dokumente in znanstvene informacije z nekega ožjega področja.

Knjižnično-informacijski center MO (v nadaljevanju knjižnica) opravlja knjižnično, informacijsko in dokumentacijsko dejavnost za zaposlene na ministrstvu. Do knjižnično-informacijskih virov imajo dostop tudi zunanji uporabniki, predvsem so to študenti obramboslovja s Fakultete za družbene vede.

Poglejmo nekaj mejnikov v razvoju knjižnice:

- knjižnica je začela delo leta 1993 v vojašnici Franca Rozmana Staneta, namenjena je bila predvsem Izobraževalnemu centru in podčastniški šoli;
- istega leta se je preselila na sedanjo lokacijo in razširila podporo na celotno ministrstvo, preimenovala se je v Osrednjo knjižnico MO;
- leta 1995 je bilo sprejeto navodilo o centralizirani nabavi knjižnično-informacijskih virov na ministrstvu, ki je potekala prek Osrednje knjižnice;
- leta 1999 se je preimenovala v Knjižnično-informacijski center;
- leta 2000 se je knjižnica vključila v sistem vzajemne katalogizacije COBISS. Začela se je bibliografska obdelava zaloge, ki je bila končana leta 2006.<sup>2</sup>

Knjižnični fond danes obsega približno 38.000 enot knjižnega in neknjižnega gradiva, ki je razvrščeno po sistemu prostega pristopa in se izposoja na dom. Poudarek je na obramboslovnih in vojaških vsebinah. Uporabnikom je na voljo čitalnica, kjer lahko pregledujejo serijske publikacije in referenčno gradivo (enciklopedije, leksikone, slovarje, letopise), ki se ne izposoja na dom. V čitalnici so tudi tri računalniška delovna mesta, na katerih lahko uporabniki pregledujejo podatkovne zbirke in imajo dostop do svetovnega spleta.

Knjižnica svojim članom ponuja dostop do spletnih podatkovnih zbirk Jane's, Military Periscope, Stratfor in IISS (International Institute for Strategic Studies). Zaposlenim na MO je dodeljenih več kot tisoč petsto gesel za dostop do teh zbirk, do zdaj je zabeleženih več kot 35.000 dostopov. Poleg vojaških zbirk ponuja knjižnica uporabnikom tudi dostop do vodilnega bibliografskega servisa na svetu OCLC ter do dveh podatkovnih zbirk Proquest in EBSCO, ki vsebujeta celotna besedila člankov.

<sup>1</sup> ZKnj-1, Uradni list RS, št. 87/2001, 31. člen.

<sup>2</sup> Iz predstavitve knjižnične dejavnosti, ki jo je za vodstvo MO in SV pripravila načelnica Knjižnično-informacijskega centra MO VVU XIII. razreda Zlatka Rabzelj.



Knjižnica sodeluje tudi s knjižnicami obeh univerz, splošnimi knjižnicami in predvsem s knjižnicami v sistemu javne uprave. Sodelovanje poteka predvsem prek medknjižnične izposoje. Gradivo iz tujih knjižnic naroča prek Centralne tehniške knjižnice in Andragoškega centra.

Poleg izposoje gradiva v čitalnico in na dom knjižnica ponuja tudi informacijske storitve. Njeni bibliotekarji informatorji opravljajo tematske poizvedbe ter usposabljujejo za samostojno iskanje po različnih informacijskih virih. Informacijsko opismenjevanje je danes vključeno v večino programov vojaškega izobraževanja in usposabljanja.

Knjižnica obvešča uporabnike o novostih enkrat na mesec na intranetnih straneh ministrstva, vključena pa je tudi v pripravo projekta Digitalna knjižnica, ki je pogoj za študij na daljavo. Projekt naj bi zaživel leta 2009.

Knjižnica je leta 2008 imela naročenih 53 naslovov tujih in 40 naslovov domačih periodičnih publikacij, tega leta je bil prirast gradiva 7714 izvodov. V to je všteto tudi gradivo za knjižnico v Kadetnici. Leta 2008 je bilo organizacijskim enotam razposlanih več kot 3500 izvodov strokovnih periodičnih publikacij. V knjižnici pripravljajo tudi bibliografijo znanstvenih raziskovalcev na ministrstvu. Trenutno ima knjižnica 3056 članov.

## 2 CILJNA SKUPINA ŠTUDIJE, VZOREC IN METODA

Kot je bilo že povedano, je naš namen predvsem ugotoviti, ali knjižnica omogoča tiste storitve, ki jih uporabniki potrebujejo ali želijo, ter raziskati njihovo zadovoljstvo z njenimi storitvami. Pri raziskavi smo se osredotočili na aktivne člane knjižnice, ki so zaposleni na ministrstvu. Za metodo smo izbrali anonimno anketo<sup>3</sup>, ki je sestavljena iz desetih vprašanj. Anketo sestavljajo predvsem vprašanja zaprtega tipa, potekala pa je novembra in decembra 2008. Izpoljenih je bilo 113 anket. Tak pristop k izbiri anketiranih oseb ni slučajen, temveč priložnostni vzorec, pogojen s številom uporabnikov, ki so v tem času obiskali knjižnico, zato vzorec ni reprezentativen. Deset uporabnikov ni želelo sodelovati.

Z vprašalnikom smo želeli uporabnike tudi seznaniti z vsemi knjižničnimi storitvami, ki jih mogoče še ne poznajo ali jih ne uporabljajo dovolj (npr. medknjižnična izposoja, tvorno sodelovanje pri nabavni politiki ipd.). Vprašalniki so bili obdelani s programom SPSS, različica 10.0. Izpolnjeni vprašalniki so oštevilčeni, podatki so prikazani v absolutnih in relativnih številih, v preglednicah, grafih in opisno.

<sup>3</sup> Vprašalnik je povzet iz raziskave o vlogi specialne knjižnice Inštituta za kovinske materiale in tehnologije, deloma pa vprašanja izhajajo iz aktualne problematike Knjižnično-informacijskega centra MO.

Anketiranci so lahko obkrožili en odgovor<sup>4</sup>, pri analizi pa smo upoštevali tudi vprašalnike, na katerih so anketiranci navedli več mogočih odgovorov na vprašanje (v tabeli označeni s spremenljivko x).

### 3 OBDELAVA IN INTERPRETACIJA REZULTATOV

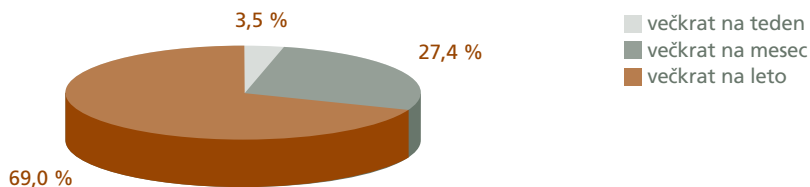
#### 3.1 Kako pogosto obiskujete Knjižnično-informacijski center, ki deluje na MO, kjer ste zaposleni?

Tabela 1:

Možnosti		Odgovori	Odstotki
a	večkrat na teden	4	3,5
b	večkrat na mesec	31	27,4
c	večkrat na leto	78	69
Skupaj		113	100

Graf 1:

Pogostost obiska knjižnice



Iz podatkov je razvidno, da knjižnico večkrat na leto obiše 78 (69 odstotkov) anketiranih, večkrat na mesec jo obiše 31 (27,4 odstotka) vprašanih, zelo majhen pa je delež posameznikov, ki knjižnico obiše večkrat na teden.

<sup>4</sup> To je bilo v uvodnih navodilih ankete tudi napisano.

### 3.2 Kaj največkrat počnete v Knjižnično-informacijskem centru?

Tabela 2:

Namen obiska Knjižnično-informacijskega centra

Možnosti		Odgovori	Odstotki
a	pregledujete novosti	22	19,5
b	postavljate referenčna vprašanja bibliotekarjem-informatorjem	4	3,5
c	si izposojate serijske publikacije	2	1,8
d	si izposojate knjižno gradivo	72	63,7
e	uporabljate online informacijske servise	2	1,8
f	drugo	1	0,9
x	več izbranih odgovorov	10	8,8
Skupaj		113	100

Iz tabele je razvidno, da si uporabniki v knjižnici največkrat izposojajo knjižno gradivo (63,7 odstotka), pregledujejo novosti (19,5 odstotka) in postavljajo referenčna vprašanja bibliotekarjem-informatorjem (3,5 odstotka). Presenečata pa majhna izposoja serijskih publikacij (1,8 odstotka) in uporaba online informacijskih servisov. Deset anketiranih uporabnikov je izbralo več odgovorov, med katerimi sta najbolj pogosta izposoja knjižnega gradiva ter pregledovanje novosti.

### 3.3 Pri čem vam knjižnično gradivo največkrat pomaga?

Tabela 3:

Uporabnost knjižničnega gradiva

Možnosti		Odgovori	Odstotki
a	pri izobraževanju	47	41,6
b	pri usposabljanju	10	8,8
c	pri raziskovalnem delu	15	13,3
d	pri splošni seznanjenosti s stroko	14	12,4
e	pri seznanjanju z novostmi s področja dela	11	9,7
f	drugo	2	1,8
x	več možnih odgovorov	14	12,4
Skupaj		113	100

41,6 odstotka anketiranih je odgovorilo, da jim knjižnično gradivo največkrat pomaga pri izobraževanju. Nekaterim anketirancem, teh je 13,3 odstotka, knjižnično gradivo največkrat pomaga pri raziskovalnem delu. Nekoliko manj je tistih, ki

gradivo uporabljajo za splošno seznanjenost s stroko (12,4 odstotka) in pri seznanjanju z novostmi s področja dela (9,7 odstotka). 8,8 odstotka vprašanih uporablja knjižnično gradivo pri usposabljanju, 12,4 odstotka pa jih je obkrožilo več odgovorov (največ uporabljajo gradivo za izobraževalne namene).

### 3.4 Katera informacijska storitev je za vas najpomembnejša?

Tabela 4:

Najpomembnejša  
informacijska  
storitev

Možnosti		Odgovori	Odstotki
a	da takoj dobite gradivo oz. informacijo, ki jo potrebujete	57	50,4
b	da vam v knjižnici svetujejo, kje in kako dobiti informacijo	30	26,6
c	da vam knjižnica od drugod posreduje gradivo, ki ga nima (medknjižnična izposoja)	5	4,4
d	da imate dostop do vzajemnega kataloga na svojem delovnem mestu	13	11,5
e	drugo	3	2,7
x	več možnih odgovorov	5	4,4
Skupaj		113	100

Polovica anketirancev meni, da je zanje najpomembnejše, da takoj dobijo gradivo oziroma informacijo, ki jo potrebujejo. Dobri četrtini je najpomembnejše, da jim v knjižnici svetujejo, kje in kako dobiti informacijo, 11,5 odstotka vprašanih je odgovorilo, da je zanje najpomembnejše, da imajo na delovnem mestu dostop do vzajemnega kataloga. Pet anketirancev (4,4 odstotka) pa je odgovorilo, da je zanje najpomembnejše, da knjižnica od drugod posreduje gradivo, ki ga sama nima. Prav tako je pet anketirancev obkrožilo več možnih odgovorov.

### 3.5 Kako pogosto dobite želeno gradivo?

Tabela 5:

Zadovoljstvo s  
knjižnično zbirko

Možnosti		Odgovori	Odstotki
a	nikoli	1	0,9
b	včasih	9	8,0
c	večinoma	78	69
d	vedno	25	22,1
Skupaj		113	100

Uporabniki so odgovarjali, kako pogosto dobijo želeno gradivo. Izbirali so med možnostmi nikoli, včasih, večinoma in vedno. S temi odgovori smo dobili podatke,

kako so zadovoljene uporabnikove potrebe po iskanem gradivu. Iz tabele 5 je razvidno, da 78 anketirancev (69 odstotkov) želeno gradivo dobi večinoma, 25 (22,1 odstotka) je takšnih, ki gradivo dobijo vedno, 9 (8 odstotkov) anketirancev dobi gradivo včasih, najmanjši delež pa je tistih, ki gradiva ne dobijo nikoli.

### 3.6 Kateri izmed virov informacij je za vas najpomembnejši?

Tabela 6:  
Pomembnost  
informativskih  
virov

Možnosti		Odgovori	Odstotki
a	knjige	68	60,2
b	serijske publikacije	12	10,6
c	diplomska dela in zaključne naloge	6	5,3
d	internet	9	8
e	invisible college (nevidni kolegij oz. neformalne oblike izmenjave informacij)	1	0,9
f	drugo	1	0,9
x	več možnih odgovorov	16	14,1
Skupaj		113	100

Glede na število odgovorov lahko sklepamo, da so knjige oziroma monografske publikacije še vedno glavni informativski vir (60,2 odstotka), sledijo serijske publikacije (10,4 odstotka), internet (8 odstotkov) ter diplomska dela in zaključne naloge (5,3 odstotka). Preseneča pa majhen odstotek uporabe nevidnega kolegija kot informativskega vira (0,9 odstotka). Med vprašanimi jih je 14,1 odstotka izbralo več kot en odgovor (vsi so med drugimi obkrožili tudi odgovor a).

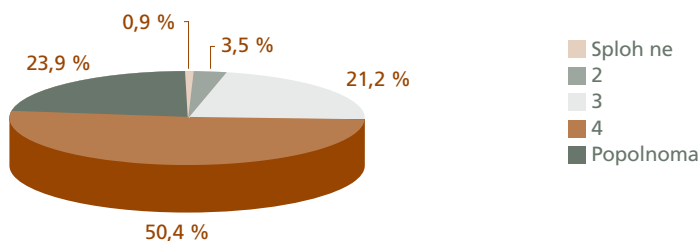
### 3.7 Kako ste zadovoljni z izborom knjižničnega gradiva?

Tabela 7:  
Ocena  
zadovoljstva  
z izborom  
knjižničnega  
gradiva

Možnosti		Odgovori	Odstotki
a	sploh ne	1	0,9
b	2	4	3,5
c	3	24	21,2
d	4	57	50,4
e	popolnoma	27	23,9
Skupaj		113	100

Graf 2:

Ocena zadovoljstva z izborom knjižničnega gradiva



50,4 odstotka anketirancev je izboru knjižničnega gradiva dalo oceno štiri, 23,9 odstotka jih je z izborom popolnoma zadovoljnih, 21,2 odstotka vprašanih je izboru gradiva dalo oceno tri, 3,5 odstotka jih je izbor gradiva ocenilo z oceno zadostno. Le en anketiranec (0,9 odstotka) z izborom knjižničnega gradiva ni zadovoljen. Če poenostavimo, lahko rečemo, da je z izborom knjižničnega gradiva zadovoljnih 74,3 odstotka anketiranih uporabnikov, 24,7 odstotka pa je delno zadovoljnih. Kljub temu, da je velika večina anketiranih uporabnikov zadovoljna z izborom knjižničnega gradiva, pa bi bilo zanimivo od uporabnikov, ki so z izborom le delno zadovoljni, izvedeti, kje je vzrok pomanjkanja zadovoljstva z izborom knjižničnega gradiva.

### 3.8 Ali s predlogi sodelujete pri nabavi knjižničnega gradiva?

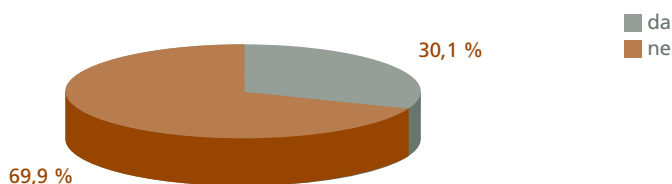
Tabela 8:

Sodelovanje pri nabavi knjižničnega gradiva

Možnosti		Odgovori	Odstotki
a	da	34	30,1
b	ne	79	69,9
Skupaj		113	100

Graf 3:

Sodelovanje pri nabavi knjižničnega gradiva



Na zastavljeno vprašanje je pritrdilno odgovorilo 34 (30 odstotkov) vprašanih, 79 (69,9 odstotka) pa jih je odgovorilo, da ne sodelujejo pri nabavi ali izboru knjižničnega

gradiva. Lahko sklepamo, da večina anketiranih uporabnikov ni seznanjena, da lahko s svojimi predlogi sodeluje pri nabavi ali izboru knjižničnega gradiva.

Knjižnica je tudi do zdaj na različne načine spodbujala uporabnike, da sodelujejo s svojimi predlogi pri nabavi gradiva, in zahtevam, ob upoštevanju finančnih možnosti in nabavne politike knjižnice, poskušala tudi ugoditi. Tudi v prihodnje bo treba uporabnike bolj seznanjati s to storitvijo (na informacijski točki, na oddelku izposoje, ob informacijskem opismenjevanju itn.).

### 3.9 Ali poznate podatkovne zbirke, ki so dostopne prek interneta? Če, katere?

Tabela 9:

Poznavanje podatkovnih zbirk

Možnosti		Odgovori	Odstotki
a	da	54	47,8
b	ne	59	52,2
Skupaj		113	100

Podatkovne zbirke, ki so dostopne prek interneta, pozna 54 (47,8 odstotka) vprašanih, 59 (52,2 odstotka) pa je takih, ki teh podatkovnih zbirk ne poznajo.

Velja še omeniti, da je 16 anketiranih navedlo, da poznajo dve in več podatkovnih zbirk. Drugi so navedli eno. Največkrat je omenjena podatkovna zbirka Jane's (33), sledijo COBISS (17), Stratfor (13) in Military Periscope (10).

V prihodnje bi bilo treba raziskati vzroke za skrb vzbujajoči delež tistih, ki ne poznajo ali ne uporabljajo podatkovnih zbirk. Mogoče bi knjižnica v prihodnosti morala večjo vlogo nameniti različnim oblikam tečajev in uporabnike na različne načine seznanjati s koristnostjo uporabe podatkovnih zbirk in besedilnih baz.

### 3.10 Ali ste se kdaj udeležili informacijskega opismenjevanja?

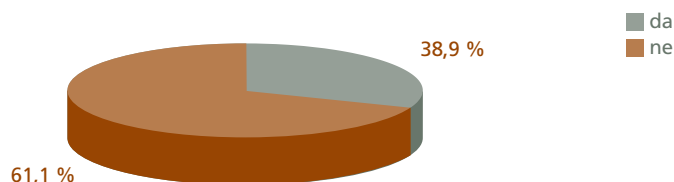
Tabela 10:

Udeležba na informacijskem opismenjevanju

Možnosti		Odgovori	Odstotki
a	da	44	38,9
b	ne	69	61,1
Skupaj		113	100

Graf 4:

Udeležba na informacijskem opismenjevanju



Informacijskega opismenjevanja se je udeležilo 44 (38,9 odstotka) vprašanih, 69 (61,1 odstotka) anketiranih uporabnikov pa se tega usposabljanja ni udeležilo. V prvi skupini so predvsem slušatelji štabnih tečajev, za katere so v knjižnici novembra pripravili informacijsko opismenjevanje.

Glede na to, da je informacijsko opismenjevanje povezano predvsem z različnimi ravni šolanja, bi bilo treba uporabnikom ponuditi individualno ali skupinsko usposabljanje za iskanje po informacijskih virih. Večjo pozornost bi bilo torej treba nameniti izobraževalnim tečajem, ki bi potekali enkrat na mesec, odvisno od števila prijavljenih. Obvezno bi se informacijskega opismenjevanja morali udeležiti vsi na novo zaposleni na MO.

**Sklep** Zaposleni na MO za svoje delo potrebujejo knjižnico in jo tudi obiskujejo. Največkrat si izposojajo knjižno gradivo in pregledujejo novosti. Gradivo jim je predvsem v pomoč pri izobraževanju in raziskovalnemu delu. Za uporabnike je najpomembnejše, da ga dobijo takoj oziroma da jim v knjižnici svetujejo, kje in kako dobiti informacijo. Najpomembnejši vir informacij so še vedno knjige in nekoliko manj serijske publikacije. Zadovoljni so tudi z izborom gradiva. Nekaj manj kot tretjina jih tudi sodeluje s predlogi pri nabavi knjižničnega gradiva. Med podatkovnimi zbirkami, ki so dostopne na internetu, uporabljajo naslednje: Jane's, Military Periscope, Stratfor, COBISS. Informacijskega opismenjevanja se je udeležilo skoraj 40 odstotkov vprašanih.

Lahko ugotovimo, da so uporabniki zadovoljni z delom Knjižnično-informacijskega centra MO. Interes in naloga knjižnice sta v prihodnosti to zadovoljstvo ohraniti oziroma ga še izboljšati. Zato so takšne ankete, če so opravljene vsaj občasno, spodbuda za uvajanje izboljšav, ki omogočajo uskladitev dela knjižnice s potrebami uporabnikov.



## Literatura

1. *Ambrožič, M., 2000. Ugotavljanje uspešnosti delovanja knjižnic: visokošolske knjižnice (1. del). Knjižnica 44-3, str. 101–135.*
2. *Pinter, A., 2004. Od zadovoljnega k uspešnemu uporabniku knjižnic: konceptualni in metodološki elementi raziskovanja uporabnikov. Knjižnica 48-3, str. 33–58.*
3. *Zakon o knjižničarstvu (ZKnj-1). Uradni list RS, št. 87/2001.*
4. *Raziskava o vlogi specialne knjižnice Inštituta za kovinske materiale in tehnologije na delo raziskovalcev, ki so na tem inštitutu zaposleni, dostopno na [www.dbl-drustvo.si/studup.doc](http://www.dbl-drustvo.si/studup.doc) (3. 11. 2008).*



Avtorji

Authors



Brigadir mag. David Humar

**Brigadir mag. David Humar** je slovenski nacionalni vojaški predstavnik pri SACEUR-ju (vrhovnem zavezniškem poveljniku v Evropi). Prve vojaške izkušnje si je pridobil na srednji vojaški šoli kopenske vojske, po kateri je delal kot podčastnik. Diplomiral je na vojaški akademiji kopenske vojske, končal generalštabni program in magistriral na nacionalni obrambni univerzi ZDA. Delal je na poveljniških dolžnostih od oddelka do bataljona izvidniških in pehotnih enot, bil je učitelj več vojaških predmetov v slovenskih vojaških šolah in učil teorijo taktike na Fakulteti za družbene vede v Ljubljani. Delal je v Generalštabu SV in Natovem poveljstvu v Sarajevu. Je avtor in soavtor številnih programov vojaškega izobraževanja in usposabljanja, učnega gradiva ter navodil. Napisal je tudi Taktični priročnik za bojevanje pehotne čete SV. S strokovnimi prispevki je sodeloval na več mednarodnih konferencah.

**Brigadier David Humar, MSc,** is the Slovenian National Military Representative to the Supreme Allied Commander for Europe (SACEUR). He gained his first military experience at the Army Military High School and then worked as the non-commissioned officer. He graduated from the Military Army Academy, completed the General Staff Programme and concluded master studies at the US National Defence University. He held various command positions, including commander of reconnaissance and infantry units from squadron to battalion in size. He taught several military subjects at Slovenian military schools, and lectured theory of tactics at the Faculty of Social Sciences in Ljubljana. He served in the General Staff of the Slovenian Armed Forces and NATO Headquarters in Sarajevo. He is the author and co-author of numerous military education and training programmes, teaching materials and instructions. He also wrote the Tactical Manual for the Operations of the SAF Infantry Company and participated in several international conferences with his expert papers.



Kapitan fregate Boris Geršak

**Kapitan fregate Boris Geršak** je trenutno predstavnik Slovenske vojske na dolžnosti častnika za povezave v vojaškem predstavništvu pri Natu in EU v Bruslju. Je diplomant mornariške akademije. Višje štabno šolanje je končal na Naval War College v ZDA, generalštabno vojaško izobraževanje in usposabljanje pa na Poveljniško-štabni šoli SV. V preteklosti je bil poveljnik mornariškega divizionu, poveljnik brigade obalne obrambe, poveljnik Centra za usposabljanje ter načelnik Šole za podčastnike. Je prejemnik več priznanj Ministrstva za obrambo in Slovenske vojske.

**Commander Boris Geršak** currently serves as the Liaison Officer of the Slovenian Armed Forces at the Military Representation to NATO and the EU in Brussels. He graduated from the Naval Academy. He completed the Higher Staff Course at the Naval War College in the USA, and the General Staff Programme at the Command Staff School of the Slovenian Armed Forces. He has served as Naval Battalion Commander, Coast Defence Brigade Commander, Training Centre Commander and Head of Non-Commissioned Officer School. He is the recipient of several awards from the Ministry of Defence and the Slovenian Armed Forces.



Major mag. Anže Rode

**Major mag. Anže Rode** je magistriral iz obramboslovja in logistike. Trenutno je zaposlen v sektorju J-2 na Generalštabu Slovenske vojske.

**Major Anže Rode, MSc**, earned his masters degree in defence studies and logistics. Currently he works for the J-2 Division at the General Staff of the Slovenian Armed Forces.



Stotnik Dragomir Čevriz

**Stotnik Dragomir Čevriz** je diplomirani varstvoslovec in študent magistrskega študija varstvoslovja. Trenutno je zaposlen v sektorju J-2 na Generalštabu Slovenske vojske.

**Captain Dragomir Čevriz** graduated in criminal justice and security studies and is currently following his master studies in this area. At the moment he works for the J-2 Division at the General Staff of the Slovenian Armed Forces.



Polkovnik mag. Žarko Henigman

**Polkovnik mag. Žarko Henigman** je magister varstvoslovja. Trenutno opravlja dolžnost namestnika vodje Natove pisarne v Beogradu.

**Colonel Žarko Henigman, MSc**, earned his masters degree in criminal justice and security studies. He currently functions as Deputy Head of NATO Office in Belgrade.



Nadporočnica Anica Flajnik

**Nadporočnica Anica Flajnik** je leta 2000 diplomirala iz obramboslovja na Fakulteti za družbene vede. Kot štipendistka Ministrstva za obrambo se je zaposlila v Slovenski vojski in leta 2001 končala Šolo za častnike. Svojo karierno pot je začela v 12. gardnem bataljonu in nadaljevala v Oddelku za vojaški protokol na Generalštabu Slovenske vojske. Od leta 2006 opravlja dolžnost pomočnice za mednarodno sodelovanje v Oddelku za mednarodno sodelovanje, v sektorju J-5 na Generalštabu Slovenske vojske. Avtorica se je z obravnavanimi vprašanji ukvarjala pri pripravi zaključne naloge v okviru štabnega tečaja.

**First Lieutenant Anica Flajnik** graduated in defence studies from the Faculty of Social Sciences in 2000. As the holder of the Ministry of Defence scholarship she was employed by the Slovenian Armed Forces and completed Officer Candidate School in 2001. Her military career started in the 12th Guard Battalion and continued in the Department of the Army Protocol in the General Staff of the Slovenian Armed Forces. Since 2006 she has been working as Assistant Chief in the International Cooperation Section of the J-5 Division in the General Staff of the Slovenian Forces. The issues raised in her article were addressed in her Staff Course thesis.



Višji vojaški uslužbenec XIV. razreda dr. Denis Čaleta

**Višji vojaški uslužbenec XIV. razreda dr. Denis Čaleta** je naziv magister znanosti in doktor znanosti pridobil v letih 2004 in 2007 na Fakulteti za podiplomske državne in evropske študije. Raziskovalno se ukvarja z vprašanji nacionalne in mednarodne varnosti, znotraj tega pa še posebej s transnacionalnimi grožnjami sodobni varnosti. Poleg navedenega raziskuje tudi sistemske vidike varovanja tajnosti v demokratični družbi in s tem povezane procese. Trenutno je član dveh raziskovalnih inštitucij, in sicer na Fakulteti za podiplomske in državne študije ter Fakulteti za varnostne vede. Zaposlen je na Generalštabu Slovenske vojske kot načelnikov svetovalec za boj proti terorizmu. Kot strokovnjak s področja zoperstavljanja terorizmu je član različnih nacionalnih in mednarodnih delovnih teles.

**Senior uniformed specialist, Class XIV (OF-5) Denis Čaleta, PhD**, earned his MSc degree in 2004 and his PhD degree in 2007 from the Faculty of National and European Studies. He does research in issues related to national and international security, especially transnational threats to contemporary security. He also researches systemic aspects of information security in a democratic society and security-related processes. Currently, he is a member of two research institutions, at the

*Faculty of Postgraduate and National Studies and at the Faculty of Criminal Justice and Security. He works for the General Staff of the Slovenian Armed Forces as a counter-terrorism adviser to the Chief of the General Staff. Being a counter-terrorism expert he is a member of various national and international working bodies.*



Dr. Maks Tušak

**Dr. Maks Tušak** je do svoje smrti jeseni 2008 predaval kot redni profesor za klinično psihologijo na Oddelku za psihologijo Filozofske fakultete. Je avtor in soavtor številnih monografij s področja športne psihologije, klinične in živalske psihologije. Glavno področje njegovega raziskovanja in dela je bil razvoj psihodiagnostičnih inštrumentov, pri čemer se je posebej veliko ukvarjal z različnimi projekcijskimi preizkušnjami, v zadnjem času pa tudi s spoznavanjem osebnosti in komunikacije z metodami, kot so poligrafiranje, spektralna analiza glasu ter različne druge novejša metode ugotavljanja prevar. Bil je začetnik športne in živalske psihologije ter dolga leta sodelavec Ministrstva za notranje zadeve. Kot raziskovalec je sodeloval pri številnih raziskovalnih projektih Ministrstva za obrambo. Do svoje smrti je bil tudi predsednik strokovnega sveta za splošno izobraževanje pri Vladi RS. Aktiven je bil kot kolorist in strokovnjak v različnih strokovnih združenjih pri nas in po svetu, na Inštitutu za šport je ustanovil laboratorij za psihodiagnostiko. Bil je tudi uradni psiholog na več olimpijskih igrah in soudeležen pri mnogih slovenskih športnih uspehih.

*Until his death in the autumn of 2008 **Maks Tušak, PhD**, worked as a full professor of clinical psychology at the Psychology Department of the Faculty of Arts. He was the author and co-author of numerous monographs in the area of sports, clinical and animal psychology. The main area of his research and work was the development of psychodiagnostic instruments. In this context he was especially engaged in various projection experiments, and later also in the analysis of personality and communication through various methods, such as polygraphing, spectral voice analysis and other modern fraud detection methods. He was a pioneer of sports and animal psychology, and spent several years working for the Ministry of the Interior. As a researcher he participated in numerous research projects carried out by the Ministry of Defence. Until his death he was also President of the Expert Council for General Education within the Government of the Republic of Slovenia. He was an active colourist and member of various expert associations home and abroad. At the Institute of Sport he established a psychodiagnostic laboratory. He was*

*also an official psychologist at several Olympic Games and made a significant contribution to numerous Slovenian sports successes.*



Dr. Matej Tušak

**Dr. Matej Tušak** se je po študiju psihologije na Filozofski fakulteti zaposlil na Fakulteti za šport, kjer predava kot izredni profesor za psihologijo športa. Je tudi vodja laboratorija za psihodiagnostiko na Inštitutu za šport. Glavno področje njegovega dela je svetovanje v športu, je član več strokovnih panožnih svetov, tudi strokovnega sveta za šport pri Vladi RS. Bil je uradni psiholog mnogih naših vrhunskih športnikov, nosilec medalj z največjih tekmovanj, v zadnjem času veliko svetuje pri razvoju človeških virov, vodenju, motiviranju, stresu itn. Sodeluje s številnimi tujimi univerzami, na katerih kot vabljeni profesor predava psihologijo športa. V zadnjih letih je bil nosilec treh aplikativnih raziskovalnih projektov Ministrstva za obrambo.

*Following the graduation in psychology from the Faculty of Arts, **Matej Tušak, PhD**, was employed by the Faculty of Sports where he works as an associate professor of sports psychology. He also heads the Psychodiagnostic Laboratory at the Institute of Sport. He is primarily engaged in sports counseling. He is a member of several expert sports committees, including the Expert Council of Sport within the Government of the Republic of Slovenia. He has been an official psychologist for numerous successful Slovenian athletes and medal winners at important international competitions. Lately he has been active as adviser on the development of human resources, management, motivation, stress, etc. He cooperates with many foreign universities as a guest lecturer in sports psychology. In the past years he has been the facilitator of three applied research projects carried out by the Ministry of Defence.*



Dr. Manica Jakič

**Dr. Manica Jakič** je leta 2002 diplomirala na Filozofski fakulteti in na Fakulteti za družbene vede ter postala profesorica sociologije in univerzitetna diplomirana politologinja. Magistrski študij sociologije kulture je nadaljevala na Filozofski fakulteti in ga uspešno končala leta 2004, doktorirala je leta 2008. Trenutno je zaposlena kot svetovalka načelnika Generalštaba Slovenske vojske za mednarodno sodelovanje. Z interdisciplinarnim pristopom, predvsem z vidika socialne psihologije in obramboslovja, raziskuje tematiko, povezano s socialnimi reprezentacijami, organizacijsko kulturo, vrednotami in socialno klimo v Slovenski vojski.



**Manica Jakič, PhD**, graduated in sociology from the Faculty of Arts and in political sciences from the Faculty of Social Sciences in 2002. Later she followed her master studies in sociology of culture at the Faculty of Arts, which she successfully concluded in 2004. In 2008 she earned her PhD degree. Currently she works as International Relations Adviser to the Chief of the General Staff. Through interdisciplinary approach, mainly related to social psychology and defence studies, she researches issues related to social representations, organizational culture, values and social atmosphere in the Slovenian Armed Forces.



Major Božo Majcen

**Major Božo Majcen** je specialist menedžmenta. Trenutno je zaposlen v Sektorju za opremljanje Generalštaba Slovenske vojske, kjer opravlja naloge višjega častnika za opremljanje. Kot vsebinski spremljevalec v okviru ciljnih raziskovalnih projektov usmerja delo pri raziskavah zaščitnih tekstilij, prečiščevanja vode in logistične opreme. Med pomembnejšimi nalogami, ki jih je opravljal pred tem, sta bili delo predstavnika SV v Natovem delovnem telesu Bi-SC Stockpile Planning Committee in dvanajstletno vodenje logistike v celjskem bataljonu. Bil je tudi udeleženec vojne za Slovenijo.

**Major Božo Majcen** specialized in management. Currently he works for the Equipping Section of the General Staff of the Slovenian Armed Forces as Senior Equipping Officer. As part of the Target Research Projects he directs the protective textile materials, water refining and logistic equipment research. In the past he held various important positions. Among others he was a representative of the Slovenian Armed Forces to the NATO Bi-SC Stockpile Planning Committee, and served 12 years as Chief of Logistics in the Celje Battalion. He also took an active part in the War for Slovenia.



Natalija Plemenitaš Fuchs

**Natalija Plemenitaš Fuchs** je univerzitetna diplomirana politologinja, smer obramboslovje. Karierno pot na MO je kot vladna štipendistka začela v Službi za organizacijo in kadre, zdaj pa je zaposlena kot višja svetovalka za štipendiranje v Oddelku za pridobivanje kadra Urada za vojaške zadeve, kjer se ukvarja s štipendiranjem in obvezno prakso. Podiplomski študij kadrovskega menedžmenta nadaljuje na Fakulteti za organizacijske vede. Je predstavnica MO v podkomisiji za štipendiranje pri Vladi RS za kadrovske in administrativne zadeve.

**Natalija Plemenitaš Fuchs**, *Bachelor of Political Sciences, majored in defence studies. As a government scholarship holder she was employed by the Ministry of Defence where she started her career in the Organisation and Personnel Service. She is a senior adviser for scholarship policy at the Personnel Acquisition Department within the Military Affairs Office. She is primarily engaged with the scholarship policy and obligatory practical training. She is currently following postgraduate studies in human resource management at the Faculty of Organizational Sciences. She is the MoD representative in the Scholarship Subcommittee for Personnel and Administration Affairs within the Government of the Republic Slovenia.*



Podpolkovnik Zoran Vobič

**Podpolkovnik Zoran Vobič** je univerzitetni diplomirani politolog, smer obramboslovje. Trenutno je zaposlen kot načelnik sektorja za upravljanje kadrov v Združenem sektorju za kadre Generalštaba SV. Pred tem je opravljal dolžnost načelnika štaba 72. brigade ter se vrsto let ukvarjal z organizacijsko-mobilizacijskim sistemom ter popolnjevanjem na ravni pokrajinskega in operativnega poveljstva ter Generalštaba SV.

**Lieutenant Colonel Zoran Vobič**, *Bachelor of Political Sciences, majored in defence studies. He is currently employed as Chief of Human Resources Management Division within the Joint Division of Human Resources of the General Staff of the Slovenian Armed Forces. Before his current position he was Chief of Staff of the 72nd Brigade. He spent several years dealing with the organizational-mobilization system and manning on the level of regional and operational command, as well as on the level of the General Staff of the Slovenian Armed Forces.*



Zvonko Krunić

**Zvonko Krunić** je univerzitetni diplomirani politolog, smer obramboslovje. Tema njegovega diplomskega dela je bila Strateške izkušnje zalivske vojne leta 1991. Od leta 2005 je zaposlen v Knjižnično-informacijskem centru MO, in sicer kot bibliotekar informator. Opravil je tudi bibliotekarski izpit.

**Zvonko Krunić**, *Bachelor of Political Sciences, majored in defence studies. In his thesis he discussed 'Strategic lessons learned from the Gulf War in 1991'. Since 2005 he has been employed at the Library and Information Centre of the Ministry of Defence as a librarian and information expert. He is a licensed librarian.*

Navodila avtorjem  
za oblikovanje prispevkov

Instructions for the authors  
of papers

## NAVODILA AVTORJEM ZA OBLIKOVANJE PRISPEVKOV ZA BILTEN SLOVENSKE VOJSKE IN VOJAŠKOŠOLSKI ZBORNIK

### Vsebinska navodila

**Splošno** **Bilten Slovenske vojske** je interdisciplinarna znanstveno-strokovna publikacija, v kateri se objavljajo prispevki o aktualnih temah, raziskavah, znanstvenih in strokovnih razpravah, tehničnih ali družboslovnih analizah z varnostnega, obrambnega in vojaškega področja.

**Vojaškošolski zbornik** je vojaškostrokovna in informativna publikacija, namenjena izobraževanju in obveščanju o dosežkih ter izkušnjah na področju vojaškega izobraževanja, usposabljanja in izpopolnjevanja.

Kaj objavljamo?

Objavljamo prispevke v slovenskem jeziku s povzetki, prevedenimi v angleški jezik, in po odločitvi uredniškega odbora prispevke v angleškem jeziku s povzetki, prevedenimi v slovenski jezik.

Objavljamo prispevke, ki še niso bili objavljeni ali poslani v objavo drugi reviji. Pisec je odgovoren za vse morebitne kršitve avtorskih pravic. Če je bil prispevek že natisnjen drugje, poslan v objavo ali predstavljen na strokovni konferenci, mora to avtor sporočiti uredniku in pridobiti soglasje založnika (če je treba) ter navesti razloge za ponovno objavo.

### Tehnična navodila

**Omejitve dolžine prispevkov** Prispevki naj obsegajo 16 strani oziroma 30.000 znakov s presledki (avtorska pola), izjemoma najmanj 8 strani oziroma 15.000 znakov ali največ 24 strani oziroma 45.000 znakov.

**Recenzije** Prispevki se recenzirajo. Recenzija je anonimna. Glede na oceno recenzentov uredniški odbor ali urednik prispevek sprejme, če je treba, zahteva popravke ali ga zavrne. Pripombe recenzentov avtor vnese v prispevek.

Zaradi anonimnega recenzentskega postopka je treba prvo stran in vsebino oblikovati tako, da identiteta avtorja ni prepoznavna.

Avtor ob naslovu prispevka napiše, v katero kategorijo po njegovem mnenju in glede na klasifikacijo v COBISS njegov prispevek spada. Klasifikacija je dostopna na spletni strani revije in pri odgovornem uredniku. Končno klasifikacijo določi uredniški odbor.

**Lektoriranje** Lektoriranje besedil zagotavlja OE, pristojna za založništvo. Lektorirana besedila se avtorizirajo.

- Prevajanje** Prevajanje besedil ali povzetkov zagotavlja OE, pristojna za prevajanje.
- Navajanje avtorjev prispevka** Navajanje avtorjev je skrajno zgoraj, levo poravnano.  
*Primer:*  
 Ime 1 Priimek 1,  
 Ime 2 Priimek 2  
 V opombi pod črto se za slovenske avtorje navede, iz katere ustanove prihajajo. Pri tujih avtorjih je treba navesti tudi ime države.
- Naslov prispevka** Navedbi avtorjev sledi naslov prispevka. Črke v naslovu so velike 16 pik, natisnjene krepko, besedilo naslova pa je sredinsko poravnano.
- Povzetek** Prispevku mora biti dodan povzetek, ki obsega največ 1200 znakov (20 vrstic). Povzetek naj na kratko opredeli temo prispevka, predvsem naj povzame rezultate in ugotovitve. Splošne ugotovitve in misli ne spadajo v povzetek, temveč v uvod.
- Povzetek v angleščini** Avtorji morajo oddati tudi prevod povzetka v angleščino. Tudi za prevod povzetka velja omejitev do 1200 znakov (20 vrstic).
- Ključne besede** Ključne besede (od 3 do 5, tudi v angleškem jeziku) naj bodo natisnjene krepko in z obojestransko poravnavo besedila.
- Besedilo** Avtorji naj oddajo svoje prispevke na papirju formata A4, s presledkom med vrsticami 1,5 in velikostjo črk 12 pik Arial. Na zgornjem in spodnjem robu naj bo do besedila približno 3 cm, levi rob naj bo širok 2 cm, desni pa 4 cm. Na vsaki strani je tako približno 30 vrstic s približno 62 znaki. Besedilo naj bo obojestransko poravnano, brez umikov na začetku odstavka.
- Kratka predstavitev avtorjev** Avtorji morajo pripraviti kratko predstavitev svojega strokovnega oziroma znanstvenega dela. Predstavitev naj ne presega 600 znakov (10 vrstic). Če je avtorjev več, se predstavi vsak posebej, čim bolj zgoščeno. Avtorji naj besedilo umestijo na konec prispevka po navedeni literaturi.
- Strukturiranje besedila** Posamezna poglavja v besedilu naj bodo ločena s samostojnimi podnaslovi in ustrezno oštevilčena (členitev največ na 4 ravni).  
*Primer:*  
 1 Uvod  
 2 Naslov poglavja (1. raven)  
 2.1 Podnaslov (2. raven)  
 2.1.1 Podnaslov (3. raven)  
 2.1.1.1 Podnaslov (4. raven)

**Oblikovanje  
seznama  
literature**

V seznamu literature je treba po abecednem redu navesti le avtorje, na katere se sklicujete v prispevku, celotna oznaka vira pa mora biti skladna s harvardskim načinom navajanja. Če je avtorjev več, navedite vse, kot so navedeni na izvirnem delu.

*Primeri:*

*a) knjiga:*

Priimek, ime (začetnica imena), letnica. *Naslov dela*. Kraj: Založba.

Na primer: Urlich, W., 1983. *Critical Heuristics of Social Planning*. Chicago: University of Chicago Press.

*b) zbornik:*

Samson, C., 1970. Problems of information studies in history. V S. Stone, ur. *Humanities information research*. Sheffield: CRUS, 1980, str. 44–68. Pri posameznih člankih v zbornikih na koncu posameznega vira navedemo strani, na katerih je članek, na primer:

*c) članek v reviji*

Kolega, N., 2006. Slovenian coast sea flood risk. *Acta geographica Slovenica*. 46-2, str. 143–167.

**Navajanje virov z interneta**

Vse reference se začenjajo enako kot pri natisnjenih virih, le da običajnemu delu sledi še podatek o tem, kje na internetu ste dokument našli in kdaj. Podatek o tem, kdaj ste dokument dobili, je pomemben zaradi pogostega spreminjanja spletnega okolja.

Urlich, W., 1983. *Critical Heuristics of Social Planning*. Chicago: University of Chicago Press, str. 45–100. <http://www.mors.si/index.php?id=213>, 17. 10. 2008.

Pri navajanju zanimivih internetnih naslovov v besedilu (ne gre za navajanje posebnega dokumenta) zadošča navedba naslova (<http://www.vpvs.uni-lj.si>). Posebna referenca na koncu besedila v tem primeru ni potrebna.

**Sklicevanje  
na vire**

Pri sklicevanju na vire med besedilom navedite le priimek prvega avtorja in letnico izdaje. *Primer: ... (Smith, 1997) ...*

Če dobesedno navajate del besedila, ga ustrezno označite z narekovaji, v oklepaju pa poleg avtorja in letnice navedite stran besedila, iz katerega ste navajali.

*Primer: ... (Smith, 1997, str. 15) ...*

Pri povzemanju drugega avtorja napišite besedilo brez narekovajev, v oklepaju pa napišite, da gre za povzeto besedilo. *Primer: (po Smith, 1997, str. 15)*. Če avtorja navajate v besedilu, v oklepaju navedite samo letnico izida in stran (1997, str. 15).

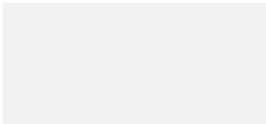
**Slike,  
diagrami  
in tabele**

Slike, diagrami in tabele naj bodo v posebej pripravljenih datotekah, ki omogočajo lektorske popravke. V besedilu mora biti jasno označeno mesto, kamor je treba vnesti sliko. Skupna dolžina prispevka ne sme preseči dane omejitve.

Če avtor iz tehničnih razlogov grafičnih dodatkov ne more oddati v elektronski obliki, je izjemoma sprejemljivo, da slike priloži besedilu. Avtor mora v tem primeru na zadnjo stran slike napisati zaporedno številko in naslov, v besedilu pa pustiti dovolj prostora zanjo. Prav tako mora biti besedilo opremljeno z naslovom in številčenjem slike. Diagrami se štejejo kot slike. Vse slike in tabele se številčijo. Številčenje poteka enotno in ni povezano s številčenjem poglavij. Naslov slike je naveden pod sliko, naslov tabele pa nad tabelo.

Navadno je v besedilu navedeno vsaj eno sklicevanje na sliko ali tabelo. Sklic na sliko ali tabelo je: ... (slika 5) ... (tabela 2) ...

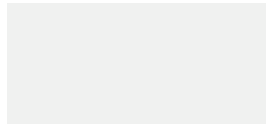
Primer slike:



Slika 5: Naslov slike

Primer tabele:

Tabela 2: Naslov tabele



**Opombe  
pod črto**

Številčenje opomb pod črto je neodvisno od strukture besedila in se v vsakem prispevku začne s številko 1. Posebej opozarjamo avtorje, da so opombe pod črto namenjene pojasnjevanju misli, zapisanih v besedilu, in ne navajanju literature.

**Kratice**

Kratice naj bodo dodane v oklepaju, ko se okrajšana beseda prvič uporabi, zato posebnih seznamov kratic ne dodajamo. Za kratico ali izraz v angleškem jeziku napišemo najprej slovensko ustreznico, v oklepaju pa angleški izvirnik in morebitno angleško kratico.

**Format  
zapisa  
prispevka**

Uredniški odbor sprejema prispevke, napisane z urejevalnikom besedil MS Word, izjemoma tudi v besedilnem zapisu (samo besedilo).

**Naslov  
avtorja**

Prispevkom naj bosta dodana avtorjeva naslov in internetni naslov ali telefonska številka, na katerih bo dosegljiv uredniškemu odboru.

**Kako poslati  
prispevek**

Na naslov uredništva ali članov uredniškega odbora je treba poslati tiskano in elektronsko različico prispevka.

**Potrjevanje  
sprejetja  
prispevka**

Uredniški odbor avtorju pisno potrdi prejetje prispevka. Avtorjem, ki sporočijo tudi naslov svoje elektronske pošte, se potrditev pošlje po tej poti.

**Korekture**

Avtor opravi korekture svojega prispevka v treh dneh.

**Naslov  
uredniškega  
odbora**

Ministrstvo za obrambo  
Generalštab Slovenske vojske  
Bilten Slovenske vojske  
Uredniški odbor  
Vojkova cesta 55  
1000 Ljubljana  
Slovenija  
Elektronski naslov  
Odgovorni urednik: [evgen.primozic@mors.si](mailto:evgen.primozic@mors.si)  
Namestnica odgovornega urednika:  
[liliana.brozic@mors.si](mailto:liliana.brozic@mors.si)

**Prispevkov, ki ne bodo urejeni skladno s tem navodilom, uredniški odbor ne bo sprejemal.**



## INSTRUCTIONS FOR THE AUTHORS OF PAPERS FOR THE BULLETIN OF THE SLOVENIAN ARMED FORCES AND THE MILITARY EDUCATION JOURNAL

### Content-related instructions

**General** **The Bulletin of the Slovenian Armed Forces** is an interdisciplinary scientific expert magazine, which publishes papers on current topics, researches, scientific and expert discussions, technical or social sciences analysis from the security, defence and military field.

**The Military Education Journal** is a military professional and an informative publication intended for education and informing on achievements and experiences in the field of military education, training and improvement.

What do we publish?

We publish papers in Slovene with abstracts translated into English and, based on the decision of the editorial board, we also publish papers in English with abstracts translated in Slovene.

We publish papers, which have not been previously published or sent to another magazine for publication. The author is held responsible for all eventual copyright violations. If the paper has already been printed elsewhere, sent for publication or presented at an expert conference, the author must notify the editor, obtain the publisher's consent (if necessary) and indicate the reasons for republishing.

### Technical instructions

Limitations regarding the length of the papers

The papers should consist of 16 typewritten double-spaced pages or 30,000 characters, at a minimum they should have 8 pages or 15,000 characters and at a maximum 24 pages or 45,000 characters.

Reviews

The papers are reviewed. The review is anonymous. With regard to the reviewers assessment, the editorial board or the editor either accepts the paper, demands modifications if necessary or rejects it. After the reception of the reviewers' remarks the author inserts them into the paper.

Due to an anonymous review process the first page must be designed in the way that the author's identity cannot be recognized.

Next to the title the author indicated the category the paper belongs to according to him and according the classification in the COBISS1. The classification is available on the magazine's internet page and at the responsible editor. The editorial board determines the final classification.

- Proof-reading** The organizational unit responsible for publishing provides the proofreading of the papers. The proofread papers have to be approved.
- Translating** The translation of the papers or abstracts is provided by the organizational unit competent for translation or the School of Foreign Languages, DDETC.
- Indicating the authors of the paper** The authors' name should be written in the upper left corner, aligned left.  
*Example:*  
Name 1 Surname 1,  
Name 2 Surname 2,  
Slovenian authors should indicate the institution they are coming from in the footnote. Foreign authors should also indicate the name of the state they are coming from.
- Title of the paper** The title of the paper is written below the listed authors. The letters in the address are bold with font size 16. The text of the address is centrally aligned.
- Abstract** The paper should have an abstract of a maximum 1,200 characters (20 lines). The abstract should present the topic of the paper in short, particularly the results and the findings. General findings and reflections do not belong in the abstract, but rather in the introduction.
- Abstract in English** The authors must also submit the translation of the abstract into English. The translation of the abstract is likewise limited to a maximum of 1,200 characters (20 lines).
- Key words** Key words (3-5 also in the English language) should be bold with a justified text alignment.
- Text** The authors should submit their papers on a A4 paper format, with a 1,5 line spacing written in Arial and with font size 12. At the upper and the bottom edge, there should be approx. 3 cm of space, the left margin should be 2 cm wide and the right margin 4 cm. Each page consists of approx. 30 lines with 62 characters. The text should have a justified alignment, without indents at the beginning of the paragraphs.
- A brief presentation of the authors** The authors must prepare a brief presentation of their expert or scientific work. The presentation should not exceed 600 characters (10 lines). If there are several authors, each should be presented individually as short and as comprehensive as possible. These text should be placed at the end of the paper, after the cited literature.

**Text structuring** Individual chapters should be separated with independent subtitles and adequately numbered.

*Example:*

- 1 Introduction
- 2 Title of the chapter (1st level)
- 2.1 Subtitle (2nd level)
- 2.1.1 Subtitle (3rd level)
- 2.1.1.1 Subtitle (4th level)

**Referencing** In the bibliography only the authors of the references you refer to in the paper have to be listed alphabetically. The entire reference has to be in compliance with the Harvard citing style.

*Example:*

Surname, name (the initial of the name), year. *Title of the work*. Place. Publishing House.

*Example:*

Urlich, W., 1983. *Critical Heuristics of Social Planning*. Chicago: University of Chicago Press.

At certain papers published in a collection of papers, at the end of each reference a page on which the paper can be found is indicated.

*Example:*

Urlich, W., 1983. *Critical Heuristics of Social Planning*. Chicago: University of Chicago Press. p. 45–100.

### Referencing internet sources

All references start the same way as the references for the printed sources, only that the usual part is followed by the information about the internet page on which the document was found as well as the date on which it was found. The information on the time the document was taken off the internet is important because the WWW environment constantly changes.

Urlich, W., 1983. *Critical Heuristics of Social Planning*. Chicago: University of Chicago Press. p. 45–100. <http://www.mors.si/index.php?id=213>, 17 October 2008.

When referencing interesting WWW pages in the text (not citing an individual document) it is enough to state only the internet address (<http://www.vpvs.uni-lj.si>). A separate reference at the end of the text is therefore not necessary.

*More on the Harvard referencing style in the A Guide to the Harvard System of Referencing, 2007; <http://libweb.anglia.ac.uk/referencing/harvard.thm#1.3>, 16 May 2007.*

**Citing** When citing sources in the text, indicate only the surname of the author and the year of publication. *Example:* ..... (Smith, 1997) ...

If you cite the text literary, that part should be adequately marked “text”...after which you state the exact page of the text in which the cited text is written.

*Example:* ... (Smith, 1997, pp 15) ...

**Figures, diagrams, tables**

Figures, diagrams and tables in the paper should be prepared in separate files that allow proofreading corrections. The place in the text where the picture should be inserted must be clearly indicated. The total length of the paper must not surpass the given limitation.

If the author cannot submit the graphical supplements in the electronic form due to technical reasons, it is exceptionally acceptable to enclose the figures to the text. In this case the author must write a sequence number and a title on the back of each picture and leave enough space in the text for it. The text must likewise contain the title and the sequence number of the figure. Diagrams are considered figures. All figures and tables are numbered. The numbering is not uniform and not linked with the numbering of the chapters. The title of the figure is listed beneath it and the title of the table is listed above it.

As a rule at least one reference to a figure or a table must be in the paper. Reference to a figure or a table is: (figure 5) (table 2)

Example of a figure:

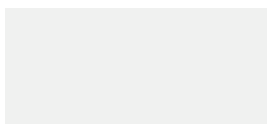
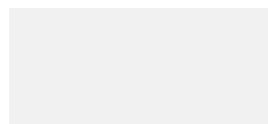


Figure 5: Title of the figure

Example of a table:

Table 2: Title of the table

**Footnotes**

Numbering footnotes is individual from the structure of the text and starts with the number 1 in each paper. We want to stress that the footnotes are intended for explaining thoughts written in the text and not for referencing literature.

**Abbreviations**

When used for the first time, the abbreviations in the text must be explained in parenthesis, for which reason non additional list of abbreviations is needed. If the abbreviations or terms are written in English we have to write the appropriate Slovenian term with the English original and possibly the English abbreviation in the parenthesis.

**Format type of the paper**

The editorial board accepts only the texts written with a MS Word text editor and only exceptionally texts in the text only format.

**Title of the author**

Each paper should include the author's address, e-mail or a telephone number, so the editorial board could reach him or her.

**Sending the paper**

A print or an electronic version of the paper should be sent to the address of the editorial board or the members of the editorial board.

**Confirmation of the reception of the paper**

The editorial board sends the author a written confirmation regarding the reception of the paper. The authors that also list their e-mails receive the confirmation via e-mail.

**Corrections** The author makes corrections to the paper in three days.

**Editorial  
board  
address** Ministrstvo za obrambo  
Generalštab Slovenske vojske  
Bilten Slovenske vojske  
Uredniški odbor  
Vojkova cesta 55  
1000 Ljubljana  
Slovenia  
Electronic address  
Editor in Chief: [evgen.primozic@mors.si](mailto:evgen.primozic@mors.si)  
Deputy Editor in Chief:  
[liliana.brozic@mors.si](mailto:liliana.brozic@mors.si)

**The editorial board will not accept papers, which will not be in compliance with the above instructions.**















VVU XIV. razreda dr. Denis Čaleta	UREDNIŠKI UVOD INTRODUCTION BY THE EDITOR
Brigadir mag. David Humar	SKUPNA ORGANIZACIJSKA STRUKTURA ZAVEZNIŠTVA NATO COMMON ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF NATO ALLIANCE
Kapitan fregate Boris Geršak	MEDNARODNI VIDIKI ZAGOTAVLJANJA VARNOSTI POMORSKEGA PROMETA – IZZIVI IN TVEGANJA INTERNATIONAL ASPECTS OF MARITIME TRAFFIC SECURITY – CHALLENGES AND RISKS
Major mag. Anže Rode, stotnik Dragomir Čevriz, polkovnik mag. Žarko Henigman	VOJAŠKA OBVEŠČEVALNO-VARNOSTNA DEJAVNOST V PODPORI DELOVANJA SLOVENSKE VOJSKE V OPERACIJAH KRIZNEGA ODZIVANJA MILITARY INTELLIGENCE AND SECURITY ACTIVITY IN SUPPORT OF SLOVENIAN ARMED FORCES' PARTICIPATION IN CRISIS RESPONSE OPERATIONS
Nadporočnica Anica Flajnik	PREISKOVANJE KAZNIVIH DEJANJ V OPERACIJAH KRIZNEGA ODZIVANJA INVESTIGATION OF CRIMINAL OFFENCES IN CRISIS RESPONSE OPERATIONS
VVU XIV. razreda dr. Denis Čaleta	VPLIV ORGANIZACIJSKEGA UČENJA NA IZOBRAŽEVALNE PROCESE V OKVIRU ZOPERSTAVLJANJA TERORIZMU ORGANIZATIONAL LEARNING AND ITS ROLE IN PROCESSES OF COUNTERING TERRORISM
Dr. Maks Tušak, dr. Matej Tušak	ANALIZA FIZIOLOŠKIH DOGAJANJ V ČLOVEKU KOT INDIKATOR PREVARE IN LAŽI ANALYSIS OF PHYSIOLOGICAL PROCESSES IN PEOPLE AS FRAUD AND LIE INDICATORS
Dr. Manica Jakič	ZAZNAVA SOCIALNE KLIME V SLOVENSKI VOJSKI PERCEPTION OF SOCIAL CLIMATE IN THE SLOVENIAN ARMED FORCES
Major Božo Majcen	NASILJE NA DELOVNEM MESTU – MOBING VIOLENCE AT WORKPLACE – MOBBING
Natalija Plemenitaš Fuchs	ŠTIPENDIRANJE V SLOVENSKI VOJSKI – IZZIV ZA PRIDOBIVANJE NOVEGA KADRA SCHOLARSHIP POLICY IN THE SLOVENIAN ARMED FORCES – A CHALLENGE FOR RECRUITMENT OF NEW PERSONNEL
Podpolkovnik Zoran Vobič	KADROVSKI VIDIKI POPOLNJEVANJA VOJAŠKE STRATEŠKE REZERVE PERSONNEL ASPECTS OF THE MILITARY STRATEGIC RESERVE MANNING
Zvonko Krunic	ŠTUDIJA UPORABNIKOV KNJIŽNIČNO-INFORMACIJSKEGA CENTRA MINISTRSTVA ZA OBRAMBO STUDY ON THE USERS OF THE LIBRARY AND INFORMATION CENTRE OF THE MINSITRY OF DEFENCE OF THE REPUBLIC OF SLOVENIA