

**VIŠJA STROKOVNA ŠOLA ACADEMIA,
MARIBOR**

DIPLOMSKO DELO

Vojaško strokovno usposabljanje in izobraževanje

Kandidat: Maksimiljan Cvajdik

Študent študija ob delu

Številka indeksa: 11190260020

Program: Ekonomist

Mentor: mag. Majda Kralj

Maribor, julij 2010

IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKE NALOGE

Podpisan Maksimiljan Cvajdik, z vpisno številko 11190260020, sem avtor diplomske naloge z naslovom VOJAŠKO STROKOVNO USPOSABLJANJE IN IZOBRAŽEVANJE.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- Je predložena diplomska naloga izključno rezultat mojega dela.
- Sem poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev, ki jih uporabljam v predloženi nalogi, navedena oz. citirana skladno s pravili Višje strokovne šole Academia.
- Se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del oz. misli kot moje lastne – kaznivo po Zakonu o avtorski in sorodnih pravicah, Ur. l. RS, št. 16/2007; v nadaljevanju ZASP), prekršek pa podleže tudi ukrepom VSŠ Academia skladno z njenimi pravili.
- Skladno z 32.a čl. ZASP dovoljujem VSŠ Academia dajanje avtorskega dela na voljo javnosti – z objavo diplomske naloge na elektronskem mediju – e-portalu šole.

V Mariboru, dne

.....
podpis

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorici mag. Majdi Kralj za pomoč, nasvete in vodenje pri izdelavi diplomskega dela.

Zahvala prav tako vsem ostalim predavateljem na VSS Academia, posebno še ravnateljici, mag. Mirjani Ivanuša Bezjak, za vso podporo in pomoč skozi študij.

Rad bi se zahvalil tudi gospe Zdenki Marolt za trud pri lektoriranju diplomskega dela.

Posebna zahvala velja tudi dekletu Metki in vsem ostalim, ki so mi vsa ta učna leta stali ob strani, me spodbujali in verjeli vame.

Najlepša hvala še enkrat vsem skupaj.

POVZETEK

Moj glavni namen v diplomski nalogi je predstavitev projekta vojaško strokovno usposabljanje in izobraževanje za vodje ognjenih skupin. Vlaganje v usposabljanje zaposlenih je eden ključnih dejavnikov za visoko strokovno usposobljenost in izurjenost posameznikov in enot za izvajanje poslanstva Slovenske Vojske.

Cilj tega projekta je, da se dosežejo standardi, ki jih je postavila vojska, da bo lahko zagotavljala, vzdrževala in razvijala pripravljenost za delovanje v vseh vremenskih in terenskih pogojih.

Vložek v vojaško strokovno izobraževanje in usposabljanje je eden ključnih dejavnikov za visoko stopnjo usposobljenosti in izurjenosti posameznikov in enot za izvajanje osnovnega poslanstva vojske, to je obramba domovine.

V diplomski nalogi je predstavljena tudi glavno ustanovo v vojski, ki je zadolžena za vojaško strokovno izobraževanje in usposabljanje z njenimi posameznimi organizacijskimi enotami.

V nalogi se je pokazalo, da je cilj vseh izobraževanj in usposabljanj doseganje standardov vojske, s čimer se razvija, vzdržuje in zagotavlja pripravljenost za delovanje.

Ključne besede: vojaško strokovno usposabljanje in izobraževanje, projekt, vodja ognjene skupine, znanje, učenje, kadri.

ABSTRACT

My main purpose in diploma thesis is to present a project military professional training and education for fire group leader. Investing in employee education and training is among the key factors for a high professional qualification and skillfulness of individual soldiers as well as a military troop as a whole to be able to accomplish the mission of the Slovenian Armed Forces.

This project aims to achieve the standards set by the army to be able to provide, maintain and develop a willingness to operate in all weather and field conditions.

Input to the military professional education and training is one of the key factors for a high degree of competence and competence to individuals and units to carry out basic mission of the military, to defend the homeland.

In diploma thesis also a major foundation in the army, in charge of the military professional education and training in its various organizational units is presented.

The diploma thesis has shown that the aim of the education and training is to meet the army standards, by which the readiness to act is developed, maintained and ensured.

Keywords: military training and education, project, fire group leader, knowledge, learning, personnel.

KAZALO VSEBINE

1	UVOD	9
1.1	PREDSTAVITEV OBRAVNAVANE TEME	9
1.2	NAMEN, CILJ IN OSNOVNE TRDITVE DIPLOMSKEGA DELA	10
1.3	PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE	11
1.4	PREDVIDENE METODE RAZISKOVANJA	12
2	IZOBRAŽEVANJE IN USPOSABLJANJE V SLOVENSKI VOJSKI.....	13
2.1	USTANOVA ZA IZOBRAŽEVANJE IN USPOSABLJANJE V SV	13
2.2	POVELJSTVO ZA DOKTRINO, RAZVOJ, IZOBRAŽEVANJE IN USPOSABLJANJE	14
2.2.1	<i>Zgodovina PDRIU</i>	<i>14</i>
2.2.2	<i>Delitev in naloge PDRIU.....</i>	<i>15</i>
2.3	VOJAŠKO IZOBRAŽEVANJE IN USPOSABLJANJE.....	19
2.3.1	<i>Pomen vojaškega izobraževanja in usposabljanja</i>	<i>20</i>
2.3.2	<i>Preverjanje uspešnosti vojaškega izobraževanja in usposabljanja.....</i>	<i>21</i>
2.4	NAČELA IN NAČINI VOJAŠKEGA USPOSABLJANJA	22
2.5	METODOLOGIJA NAČRTOVANJA IZOBRAŽEVANJA IN USPOSABLJANJA	23
2.5.1	<i>Letni načrt vojaškega izobraževanja in usposabljanja</i>	<i>25</i>
3	PROJEKT IZVEDBE USPOSABLJANJA ZA VODJE OGNJENIH SKUPIN	26
3.1	KDO JE VODJA OGNJENE SKUPINE	26
3.1.1	<i>Namen in cilji VOS.....</i>	<i>27</i>
3.1.2	<i>Dejavniki uspešne izvedbe</i>	<i>27</i>
3.2	TABELA FAZ IN NALOG	28
3.2.1	<i>Odgovorne osebe, ki sodelujejo pri projektu.....</i>	<i>28</i>
3.2.2	<i>Trajanje in čas izvedbe projekta.....</i>	<i>28</i>
3.2.3	<i>Naloge projekta</i>	<i>29</i>
3.3	ORGANIZACIJSKA STRUKTURA	29
3.3.1	<i>Terminski načrt - dvodimenzionalna tabela</i>	<i>29</i>
3.4	TABELA TVEGANJA	33
3.5	STROŠKI PROJEKTA	35
3.5.1	<i>Učinki projekta</i>	<i>37</i>
3.6	PROJEKTNÁ DOKUMENTACIJA.....	38
4	ZAKLJUČEK	39
5	VIRI IN LITERATURA	42
5.1	LITERATURA.....	42
5.2	VIRI	42
5.3	INTERNETNI VIRI.....	42

KAZALO SLIK

Slika 1: Znak PDRIU.....	13
Slika 2: Organigram PDRIU	15

KAZALO TABEL

Tabela 1: Tabela faz projekta.	30
Tabela 2: Načrt usposabljanja vodij ognjenih skupin.....	31
Tabela 3: Tabela tveganja projekta.....	33
Tabela 4: Tabela direktnih in indirektnih stroškov projekta.....	35

UPORABLJENE KRATICE

CDR	Center za doktrino in razvoj
CISM	Conseil International du Sport Militaire (Mednarodni odbor za vojaški šport)
EU	Evropska unija
GŠ	Gorska šola
GŠSV	Generalštab slovenske vojske
KIC	Knjižno informacijski center
MORS	Ministrstvo za obrambo Republike Slovenije
MOTB	Motorizirani bataljon
NATO	North Atlantic Treaty Organisation (Organizacija severnoatlantske pogodbe)
PDRIU	Poveljstvo za doktrino, razvoj, izobraževanje in usposabljanje
PŠŠ	Poveljniško štabna šola
PzM	Partnerstvo za mir
RS	Republika Slovenija
SV	Slovenska vojska
ŠTJ	Šola za tuje jezike
TO	Teritorialna obramba
VOS	Vodja ognjene skupine

1 UVOD

Diplomska naloga predstavljala nadgradnjo moje projektne naloge *Usposabljanje za vodje ognjenih skupin*, ki sem jo pripravil v okviru predmeta Praktično izobraževanje 1.

Dandanes živimo v svetu, ki se nenehno razvija, spreminja in raste na vseh področjih okoli nas.

Z obzirom, da se vse okoli nas hitro in nenehno spreminja je naloga človeka kot umsko in delovno bitje, da se tudi on na te spremembe mora odzivati. In to na način, kateri ga spremlja že celo življenje, to je učenje. Z učenjem in spremljanjem raznih novosti in tehnoloških iznajdb se človek prilagaja tempu sodobnega sveta. Tako ostane vedno v koraku z vsemi perečimi vprašanji in situacijami, ki ga vsakodnevno spremljajo pri opravljanju svojega dela. Ker pa je človek predvsem čustveno in družbeno bitje na katerega lahko hitro negativno vplivajo dejavniki okoli njega, kot so stres, alkohol, droge, itd., se mora človek učiti tudi nekaj o samemu sebi, o notranjem jazu, o drugih ljudeh, itd. Dandanes je to zelo pereč problem sploh v okolju, kjer se nahaja veliko ljudi in so zaradi narave dela pri opravljanju nalog zelo odvisni en od drugega. To pa pomeni da so veliko časa skupaj, ravnaajo z zelo nevarnimi sredstvi, so v stiku z drugače mislečimi, drugo vero, itd.

Vse to privede do tega, da se mora organizacija kot je vojska ukvarjati z svojimi ljudmi in to tako, da jim bo nudila najboljše učitelje, inštruktorje, voditelje, poveljnike, kurate, psihologe, ki bodo znali pomagati svojim podrejenim prepoznati nevarnosti, ki prežijo na njih.

1.1 Predstavitev obravnavane teme

V sami diplomski nalogi sem se najprej v drugem poglavju osredotočil na predstavitev ustanov v vojski, ki so nosilci raznih usposabljanj in izobraževanj. Prav tako sem podal nekaj teoretičnega znanja o vojaškem izobraževanju in usposabljanju, načela in načine ter metodologijo načrtovanja samega vojaškega izobraževanja in usposabljanja.

Tretje poglavje govori o izvedbi projekta za vojaško strokovno usposabljanje vodij ognjenih skupin (VOS), kjer se bom osredotočil na organizacijsko strukturo, na razna tveganja ki lahko nastanejo pri tem projektu, na stroške ter na končne učinke, ki bodo nastali po koncu projekta. Podal bom oceno izvedbe projekta za VOS ter možne rešitve in predloge na področju nadaljnjih podobnih projektov.

Zadnje poglavje predstavlja kratek pregled naloge. Podane so tudi sklepne ugotovitve. Zadnje poglavju je hkrati tudi zaključek diplomske naloge, zato je v njem podano tudi osebno mnenje glede usposabljanja in izobraževanja v vojski ter o pomembnosti ustanov za izvajanje usposabljanj.

1.2 Namen, cilj in osnovne trditve diplomskega dela

Namen diplomskega dela je ozavestiti spoznanje o vojaškem izobraževanju in usposabljanju, kot pomembnih sestavinah vojaške doktrine, ki vsebuje smernice za oblikovanje modela izobraževanja in usposabljanja, v katerem bi bilo mogoče uresničevati vojaško doktrino na praktični ravni, hkrati pa pomeni oporo poveljnikom in njihovim štabom pri načrtovanju, organiziranju in izvedbi vojaškega usposabljanja. Poudarek je narejen na usposabljanju za VOS, ki poteka na nivoju čete v vojašnici, ki je pod okriljem motoriziranega bataljona (MOTB) Slovenske vojske (SV).

Glavni cilj vojaškega usposabljanja je zagotoviti vojaško zmago. V procesu usposabljanja in izobraževanja vojaki osvojijo znanje, razvijajo posebne sposobnosti in veščine, zagotovljena je strokovna rast poveljnikov in poveljstev. Usposabljanje mora biti stimulatívno, nagrajevati mora dobre rezultate in spodbujati podrejene k vedno boljšim dosežkom. Vrednost kakovostnega usposabljanja se kaže v tem, da se hkrati z usposobljenostjo ustvarjajo dobri kolektivi ter vzpostavlja zaupanje posameznikov in enot v poveljnike, organizacijo in doktrino, kar je pogoj za dobro bojno moralo vojakov. Vojaško usposabljanje oblikuje posameznike, skupine in vojaške formacije, da so čim bolj sposobni izpolniti vojaške cilje.

Iz namena in ciljev usposabljanja pa izhaja osnovna trditev, da se z učenjem in spremljanjem raznih novosti in tehnoloških iznajdb človek prilagaja tempu sodobnega sveta. Tako ostane vedno v koraku z vsemi perečimi vprašanji in situacijami, ki ga vsakodnevno spremljajo pri opravljanju svojega dela.

Osnovne trditve, ki sem jih z diplomsko nalogo še poskušal dokazati oziroma zavreči, so naslednje:

1. Neposredni izvajalci usposabljanja in izobraževanja v SV so usposobljeni za učinkovito in uspešno izvajanje usposabljanja in izobraževanja.
2. SV se zaveda, da so izobraženi in usposobljeni zaposleni ključni dejavniki od katerega je odvisno uspešno reagiranje na katerokoli vrsto agresije.
3. Preverjanje učinkovitosti in uspešnosti vojaškega izobraževanja in usposabljanja nam da rezultat ali je izbrano izobraževanje in usposabljanje smiselno izvajati.

Izhajal sem iz postavke, da je uspešnost, učinkovitost in doseganje namenov/ciljev usposabljanja in izobraževanja v veliki meri odvisna od same neposredne izvedbe usposabljanja in izobraževanja posameznika, njegove moralne angažiranosti in zavedanja pripadnosti vojaškemu poklicu oziroma SV. Za učinkovito in uspešno izvajanje usposabljanja in izobraževanja naj bi neposredni izvajalec poznal in uporabljal splošna didaktična načela, si izdelal dobro učno pripravo in se sproti seznanjal z novitetami vojaške stroke. Ustrezno izbrano vojaško izobraževanje in usposabljanje pripomore k doseganju načrtovanih ciljev SV.

1.3 Predpostavke in omejitve

Kot predpostavke v tej nalogi sem vzel zgoraj navedena dejstva, da je usposabljanje in izobraževanje vitalnega pomena za razvoj tako posameznika kot tudi same vojske, če želi biti v stiku z sodobnimi vojskami sveta. Saj bo le tako lahko vedno vlekla prave poteze pri odločanju kakšno vojaško doktrino ter katere nakupe vojaške tehnike in materialno tehnična sredstva naj nabavi za usposabljanje in izobraževanje in kakšni so trenutni trendi na trenutnih vojnih žariščih.

Pri samem projektu za vojaško strokovno usposabljanje VOS pa izhajamo iz dejstva, da je eden od ciljev usposabljanja VOI v demonstraciji kako izvajati pouk v sodobnem okolju, kako kombinirati to s staro prakso ter novimi trendi poučevanja. To se pravi uporabljati sodobno tehnologijo kot so računalniki, razni simulatorji, trenažerji itd., da narediš predavano temo čimbolj zanimivo in poučno.

Glavni cilj usposabljanja VOS pa je delo z svojimi podrejenimi. V praksi se največkrat dogaja da imajo največ problemov v komuniciranju z svojimi vojaki. To se vidi najbolj na raznih večdnevnikih terenskih usposabljanjih, ko so vojaki utrujeni, nenaspani, umazani, več dni se niso stuširali itd. in so nejevoljni, nemotivirani, razdražljivi, skratka pod stresom. Takrat bi

morala priti na dan njihova sposobnost vodje da te težave reši s svojo avtoriteto in znanjem ter izkušnjami.

Omejitve pri tem projektu so lahko samo v nerazumevanju sodelujočih o namenu in končnem cilju usposabljanja in izobraževanja vojakov.

Upam da bom s tem projektom pripomogel k boljšemu razumevanju nadrejenih za tovrstna usposabljanja.

1.4 Predvidene metode raziskovanja

Metode dela, katere sem uporabil pri izdelavi projekta, temeljijo na preučevanju teoretičnih določil iz programa dopolnilnega vojaško strokovnega usposabljanja izdanega s strani ministrstva za obrambo republike Slovenije (MORS), strokovne literature domačih kakor tudi tujih avtorjev, z analizo in sintezo različnih spoznanj s področja vodenja, induktivno metodo, ki temelji na študijah praktičnih primerov s preučevanega področja ter z deduktivnim pristopom na podlagi lastnega znanja in izkušenj.

Z analizo in interpretacijo internih virov sem predstavil sistem vojaškega izobraževanja in usposabljanja in usposabljanje za VOS.

2 IZOBRAŽEVANJE IN USPOSABLJANJE V SLOVENSKI VOJSKI

2.1 Ustanova za izobraževanje in usposabljanje v SV

Poveljstvo za doktrino, razvoj, izobraževanje in usposabljanje (PDRIU), je nosilec vojaškega znanstveno-raziskovalnega dela in tehnološkega razvoja SV. Pri izvajanju vojaškega izobraževanja in usposabljanja sodeluje z domačimi in tujimi izobraževalnimi ustanovami in enotami SV. Sistem vojaškega izobraževanja in usposabljanja obsega temeljno, osnovno in dopolnilno vojaško izobraževanje in usposabljanje. Zagotavlja sistematično in načrtno pripravo pripadnikov SV za začetne dolžnosti v vojaških poklicih, stalno nadgrajevanje strokovne vojaške usposobljenosti, usposabljanje za značilne dolžnosti ter nudi pomoč pri usposabljanju vojaških enot za učinkovito izvajanje nalog. Sistem omogoča redne oblike izobraževanja in usposabljanje iz dela, izobraževanje in usposabljanje ob delu ter na daljavo.

Visoka raven vojaške izobrazbe in usposobljenosti, ki jo zagotavlja, omogoča giblјivost vojaškega kadra znotraj celotnega obrambnega sistema in nudi možnost prehoda iz civilnih poklicev v vojaške in obratno. Pri tem je vsa pozornost usmerjena v razvoj vojaških veščin in vojaških ved. Z vgrajevanjem vojaških modulov v programe višjih in visokih šol ter fakultet, uvaja tudi izobraževanje za pridobitev izobrazbe. Del dopolnilnega vojaškega izobraževanja in usposabljanje pa opravijo pripadniki SV tudi v tujini. V sodelovanju s civilnimi izobraževalnimi ustanovami SV izvaja tudi najvišje oblike izobraževanja oziroma podiplomski študij (Kladnik, 2007, 16). PDRIU je sestavljen iz 13 organizacijski enot, ki se nahajajo v Mariboru in drugih krajih po Sloveniji. Na sliki 1 je prikazan znak PDRIU, ki je v obliki ščita, v katerem sta simbola sova in meč. Sova simbolizira znanje in sedi na vodoravno ležečem meču, ki simbolizira moč. Oba simbola povezuje tudi geslo poveljstva: "MODRO UPORABI MOČ".



Slika 1: Znak PDRIU

Vir: www.mors.si, dne 05.6.2010

2.2 Poveljstvo za doktrino, razvoj, izobraževanje in usposabljanje

2.2.1 Zgodovina PDRIU

Izobraževalni sistem Teritorialne obrambe (TO) oziroma pozneje SV temelji na Šoli za podčastnike, ki je bila prva izobraževalna ustanova MORS. Nastala je zaradi potreb po sodobno izšolanem podčastniškem kadru in je spadala pod I. upravo MORS.

Poskusna generacija je začela šolanje 6. januarja 1992 na Igu, v prostorih Centra za zaščitno usposabljanje mesta Ljubljana. Program je bil usmerjen predvsem v pehotne vsebine in poveljevanje pehotnim oddelkom. Od tu naprej se je vojaško šolstvo le še širilo, saj se je pokazala potreba po sodobno izšolanem podčastniškem in častniškem kadru.

Da bi zadostili vsem tem potrebam, je bil 30. junija 1992 ustanovljen Izobraževalni center Ministrstva za obrambo. Njegov sedež je bil v vojašnici Franca Rozmana Staneta v Mostah. Vključeval je Šolo za podčastnike, osrednjo knjižnico Ministrstva za obrambo (MO) in Katedro za vojaško strokovno izobraževanje. Leta 1993 se je nadaljeval projekt ustanavljanja vojaških šol.

Ustanovljene so bile tri šole, ki so pomenile temelj vojaškega izobraževanja in usposabljanja častnikov:

- Poveljniško-štabna šola (PŠŠ) je bila ustanovljena 5. februarja 1993, njene naloge so bile vojaško strokovno izobraževanje častnikov SV, ki so zaposleni na višjih dolžnostih. Program je določal izobraževanje in usposabljanje poveljnikov čet, bataljonov brigad in štabnih častnikov. Na šoli so izvajali tudi različne tečaje in seminarje, ki so bili namenjeni obnovi strokovnega znanja in znanja veščin iz taktike, poveljevanja, mobilizacije in logistične podpore.
- Šola za častnike, ki je bila ustanovljena 1. februarja 1993 je začela delovati v Poljčah. V njej so slovenski častniki stalne sestave pridobili temeljno vojaško izobrazbo. Prva generacija je šolanje končala konec decembra 1993.
- Šola za častnike vojnih enot, kjer so se usposabljali kandidati za častnike stalne sestave ter vojnih enot SV, poleg tega so izvajali še tečaje do ravni poveljnika čete.

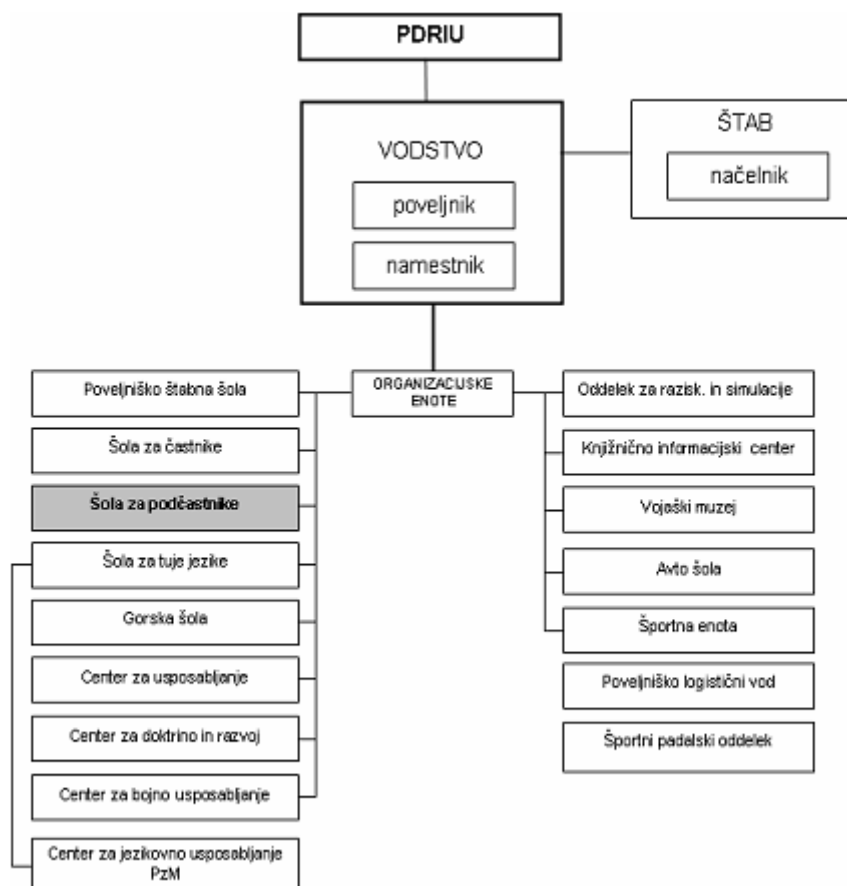
Leta 1995 je prišlo do pomembnih sprememb v izobraževanju in usposabljanju častnikov SV. Izobraževalni center MORS se je preimenoval v Center vojaških šol. Sedež je bil najprej v vojašnici Franca Rozmana Staneta, leta 1997 pa se je preselil v vojašnico Šentvid.

Leta 1999 je Center vojaških šol ponovno doživel pomembne spremembe. Tega leta je iz upravnega dela ministrstva prešel v SV in tako postal podrejen Generalštabu Slovenske vojske (GŠSV). Hkrati se je preoblikoval in razširil. Analize so pokazale, da je treba ponuditi boljšo podporo izobraževanju in usposabljanju slovenskih častnikov ter podčastnikov.

Leta 2004 sta se Center vojaški šol in Delovna skupina za doktrino in razvoj povezala v PDRIU. PDRIU je postal temeljni in glavni nosilec vojaškega izobraževanja in usposabljanja ter znanstvenoraziskovalnega dela in tehnološkega razvoja vojske (SV, 2009, 1-5).

2.2.2 *Delitev in naloge PDRIU*

Na sliki 2 je prikazan organigram PDRIU. Poveljstvo PDRIU organizira delo in vodi PDRIU. Je odgovoren za oblikovanje, usmeritev za delo in uresničevanje nalog podrejenih organizacijskih enot.



Slika 2: Organigram PDRIU

Vir: SV, 2009

Naloge nekaterih organizacijskih enot:

ŠOLA ZA ČASTNIKE: je nosilec vojaško strokovnega izobraževanja in usposabljanja kandidatov za častnike oboroženih sil. Program izobraževanja in usposabljanja kandidatov za častnike je razdeljen na tri dele in skupaj traja 12 mesecev. Po uspešno končanem šolanju so kandidati za častnike imenovani v čin poročnika in napoteni na opravljanje dolžnosti v za to določene enote.

ŠOLA ZA PODČASTNIKE: je nosilec vojaško strokovnega izobraževanja in usposabljanja kandidatov za podčastnike, podčastnikov in nižjih vojaških uslužbencev vojske. Šola izvaja sledeče programe:

- a) osnovno vojaško strokovno izobraževanje in usposabljanje (osnovno vojaško strokovno izobraževanje in usposabljanje kandidatov za podčastnike),
- b) nadaljevalno vojaško strokovno izobraževanje in usposabljanje: (štabni tečaj za podčastnike in tečaj za vodne podčastnike),
- c) višješolski strokovni program z vojaškim modulom.

KNJIŽNIČNO-INFORMACIJSKI CENTER (KIC): temeljna dejavnost knjižnice je informacijski in bibliografski servis za vse službe MORS. V svoji zbirki ima približno 100.000 enot knjižničnega gradiva in je največja knjižnica s področja obramboslovja ter vojaštva v Sloveniji. KIC je vključen v slovenski knjižnično-informacijski sistem oziroma COBISS.

POVELJNIŠKO-ŠTABNA ŠOLA: je nosilec nadaljevalnega izobraževanja častnikov oboroženih sil. PŠŠ izvaja nadaljevalno izobraževanje častnikov in višjih vojaških uslužbencev na treh nivojih – na štabni ravni, za vključevanje častnikov v delo štabov oziroma poveljstev ter poveljnikov čet in na višje štabni ter generalštabni ravni za opravljanje najvišjih štabnih dolžnosti v oboroženih silah.

ŠOLA ZA TUJE JEZIKE (ŠTJ): zagotavlja jezikovno izobraževanje in jezikovno preverjanje za potrebe SV/MORS in pripadnikov tujih oboroženih sil. ŠTJ zagotavlja prevajanje, tolmačenje in lektoriranje. Izvaja tudi usposabljanje učiteljev v oboroženih silah za poučevanje specifičnih jezikovnih znanj. V okviru ŠTJ deluje tudi Center za jezikovno usposabljanje Partnerstva za mir (PzM), ki s preglednostjo in odprtostjo svojih programov

zagotavlja mednarodno povezljivost SV z državami PzM, Sredozemskega dialoga in zveze North Atlantic Treaty Organisation (NATO).

CENTER ZA USPOSABLJANJE: zagotavlja pogoje za resnično usposabljanje na vadiščih, ki omogočajo vrednotenje usposobljenosti poveljstev in enot vojske. Naloge centra za usposabljanje so naslednje:

- izvajanje programov temeljnega vojaško strokovnega usposabljanja kandidatov za vojaške osebe, vojakov na prostovoljnem služenju vojaškega roka in pripadnikov pogodbene rezerve,
- izvajanje programov osnovnega in dopolnilnega vojaško strokovnega usposabljanja vojakov za pridobitev osnovne ter dopolnilne vojaško evidenčne dolžnosti,
- sodelovanje pri izvajanju specialističnega dela programov usposabljanja podčastnikov, častnikov in vojaških uslužbencev,
- izvajanje vojaške prakse v okviru programa vojaških modulov na fakultetah.

ŠPORTNA ENOTA: zaposlovanje vrhunskih športnic, športnikov in trenerjev, promocija SV skozi šport ter vzpodbujanje športa v oboroženih silah. SV ima trenutno 14 športnih reprezentanc, ki se udeležujejo mednarodnih tekmovanj v okviru mednarodnega odbora za vojaški šport (CISM) ter načrtovanih skupnih priprav doma in v tujini.

AVTO ŠOLA: je nosilec usposabljanja pripadnikov oboroženih sil za pridobitev vozniškega dovoljenja kategorij A, C in E.

GORSKA ŠOLA (GŠ): izvajanje taktičnega usposabljanja in urjenja posameznikov ter enot v gorskem bojevanju. Naloge, ki jih izvaja gorska šola so izvajanje taktičnega usposabljanja in urjenja posameznikov ter enot v gorskem bojevanju, razvijanje doktrine za področje gorskega bojevanja z izkušnjami, učenjem iz izkušenj in raziskavami, pripravljanje in izvajanje tečajev ter urjenj, sodelovanje z Mednarodnim združenjem vojaških gorskih šol ter nacionalnimi in mednarodnimi izobraževalnimi ustanovami, izdajanje publikacij, sodelovanje v sistemu zaščite, reševanja in pomoči, organiziranje in izvajanje alpinistične odprave. Programi usposabljanja v GŠ so namenjeni posameznikom in enotam oboroženih sil ter pripadnikom vojsk držav članic zavezništva in partnerskih držav.

VOJAŠKI MUZEJ: Vojaški muzej je matična muzejska ustanova vojske, katere poslanstvo je ohranjanje vojaške in vojne kulturne dediščine. Muzej spremlja, zbira, dokumentira, hrani, proučuje in raziskuje ter predstavlja muzejske predmete, ki so priče zgodovinskih dogodkov, vsakdanjega življenja, ustvarjanja vojakov in vojaštva v slovenskem etničnem prostoru ter nosilci informacij o preteklosti.

ODDELEK ZA RAZISKAVE IN SIMULACIJE: Oddelek s pomočjo vojaško operacijskih raziskav raziskuje, razvija, analizira in z rešitvami nudi podporo vodstvu SV pri odločanju, s pomočjo računalniško podprtih vaj pa izvaja funkcionalno usposabljanje poveljstev in enot SV.

CENTER ZA DOKTRINO IN RAZVOJ (CDR): je nosilec znanstvenoraziskovalnega dela na področju izobraževanja in usposabljanja, vojaške doktrine, teorije in prakse vojne veščine ter tehnološkega razvoja SV, razvoja in evalvacije oborožitvenih sistemov ter programiranja vojaškega izobraževanja in usposabljanja.

CDR se deli na pet sektorjev:

1. Sektor rodov: združuje oddelke rodov pehote, oklepnih enot, artilerije, inženirstva, zvez, jedrske, radiološke, kemične in biološke obrambe, letalstva, zračne obrambe in pomorstva, ki vodijo razvoj rodov ter so nosilci specialističnega izobraževanja in usposabljanja v vojaških šolah ter znanstvenoraziskovalnega dela na svojem področju.
2. Razvojno programski sektor: združuje Oddelek za razvoj vojaškega izobraževanja in usposabljanja, Oddelek za učenje iz izkušenj, Oddelek za elektronsko izobraževanje, Oddelek za razvoj in uvajanje kadrovskega sistema ter Oddelek za založništvo in izdajateljstvo. Sektor proučuje razvoj vojaškega izobraževanja in usposabljanja, razvoj kadrovskega sistema, sistema učenja iz izkušenj in izvajanja elektronskega izobraževanja ter zagotavlja kakovostno založniško dejavnost.
3. Sektor vojaške logistike: izdeluje strokovne podlage za organizacijo, razvoj in operativno delo vojaške logistike ter jih usklajuje s sistemom logistike zveze NATO in civilnim sistemom logistike v Republiki Sloveniji (RS). Sektor sestavljajo oddelki za oskrbovanje, vzdrževanje, premike in transport ter zdravstveno zagotovitev.

4. Sektor vojaško družboslovnih ved in športa: proučuje mednarodno ter slovensko vojaško in civilno pravo, vojaško topografijo ter geografijo, vojaško zgodovino, vojaško sociologijo, vojaško pedagogiko in didaktiko ter vojaški šport.
5. Sektor temeljnih vojaških ved, poveljevanja in voditeljstva: je nosilec razvoja koncepta voditeljstva ter izvajanja delavnic po programih dela z ljudmi. Sektor izvaja poučevanje na vseh vojaških šolah ter se ukvarja z znanstvenoraziskovalnim delom (www.slovenskavojska.si/struktura/, dne 25.05.2010).

2.3 Vojaško izobraževanje in usposabljanje

Vojaško izobraževanje in usposabljanje v vojski podpirata razvoj kariere posameznika tako, da skozi vso kariero omogočata postopno pridobivanje znanja in veščin.

Stanje in spremembe v širšem družbenem okolju in obrambnem sistemu, zahtevajo racionalno in učinkovito organizacijo ter hitro prilagodljive procese vojaškega izobraževanja in usposabljanja, ki zagotavljajo visoko strokovno usposobljenost posameznikov ter izurjenost poveljstev in enot za izvajanje poslanstva oboroženih sil ter ustrezno raven pripravljenosti za izpolnjevanje zahtev in nalog, ki so povezljive s cilji z zvezo NATO in državami Evropske unije (EU). Prav tako je izrazito izražena potreba po oblikovanju posebnih norm in vrednot ter vzgoja pripadnikov vojske skladno s tem.

V vojski se pojavlja izobraževanje v naslednjih oblikah:

- namerno (intencionalno) – poteka v načrtnem, organiziranem, sistematičnem, k ciljem usmerjenem procesu izobraževanja in usposabljanja,
- spontano (funkcionalno) – poteka v preostalem času opravljanja vojaških dolžnosti in dejavnosti, ki so sestavine življenja in dela vojakov (Kramar, 1997, 14).

Vojska opredeljuje karierno pot posameznika v poveljniškem, štabnem in specialističnem stebru. Vsak od kariernih stebrov zahteva za uspešno opravljanje nalog posebno znanje, zato ima vsak karierni steber posebne zahteve po izobraževanju in usposabljanju.

Karierni stebri opredeljujejo formacijske dolžnosti, na katere so postavljeni pripadniki, ki jih delimo na vojake, podčastnike, častnike, generale in vojaške uslužbence. Karierne pripadnike opredelimo kot menedžerje in jih izobražujemo ter usposabljam v vsej njihovi karieri, do

upokojitve. Nekarierne pripadnike opredelimo kot zaposlene in jih izobražujemo ter usposabljammo do odpovedi pogodbe o zaposlitvi oziroma do prekinitve delovnega razmerja. V vojski se zavedajo, da brez izurjenih in z znanjem opremljenih pripadnikov ni uspešnega uresničevanja nalog. Zato razvijajo obsežen sistem izobraževanja in usposabljanja, ki je na voljo vsem pripadnikom glede na njihove želje, sposobnosti in potrebe službe. Za vojsko je značilno, da se njeni pripadniki veliko usposabljujejo. Med svojo kariero več mesecev ali celo let preživijo na usposabljanjih. Pri tem se je treba zavedati, da je opravljanje vojaške službe nevarno in da le visoka usposobljenost zmanjša nevarnosti, ki prežijo na pripadnike vojske.

2.3.1 Pomen vojaškega izobraževanja in usposabljanja

Vojaško izobraževanje in usposabljanje definiramo kot (MORS, 2003a, 1):

- **vojaško izobraževanje** je načrten, sistematičen, organiziran, in ciljno usmerjen proces pridobivanja teoretičnega znanja in sposobnosti ter moralnih vrednot posameznika za izvajanje nalog vojaške obrambe,
- **vojaško usposabljanje** je načrten, sistematičen, organiziran, in ciljno usmerjen proces pridobivanja ter razvijanja predvsem praktičnega znanja, spretnosti in veščin posameznika, skupine, enote za določene aktivnosti in izvajanje nalog za potrebe vojaške obrambe.

Vojaško izobraževanje in usposabljanje posameznikov ter vojaško usposabljanje poveljstev, enot in zavodov je prva in prednostna naloga SV v miru. Z vojaškim izobraževanjem in usposabljanjem SV načrtno in vodeno pripravi vojaka, podčastnika, častnika in vojaškega uslužbenca za delovanje v miru in vojni (www.slovenskavojska.si/, dne 30.05.2010).

Z graditvijo sodobne in z vojskami držav članic NATA primerljive SV, je povezana tudi vzpostavitev temu primernega sistema izobraževanja in usposabljanja pripadnikov stalne in rezervne sestave SV.

Proces razvoja in posodabljanja SV, uvajanje novega orožja in opreme ter sprejemanje sodobnega načina bojevanja narekujejo potrebo po nenehnem usposabljanju enot ter izobraževanju poveljujočih kadrov na tem področju (MORS, 2004a, 62). Vojaško

izobraževanje in usposabljanje izvajajo inštruktorji, poveljniki učnih čet, učitelji zaposleni v SV in zunanji učitelji.

Izobraževanje in usposabljanje sta usmerjeni v oblikovanje posameznika – vojaka, podčastnika in častnika SV ter skupine – poveljstva in enote za izvajanje obrambe države. To zagotavlja bojno pripravljenost, izvajanje vojaške obrambe, sodelovanje v zaščiti in reševanju ter predstavlja državo v svetu z izvajanjem nalog, ki jih RS prevzema s članstvom v mednarodnih integracijah (MORS, 2004a, 62).

2.3.2 Preverjanje uspešnosti vojaškega izobraževanja in usposabljanja

Preverjanje uspešnosti vrednosti rezultate, do katerih naj bi prišlo po končanem izobraževanju in usposabljanju. Če izhajamo iz trditve, da je končni namen izobraževanja in usposabljanja izboljšanje organizacijske uspešnosti, je preverjanje ključnega pomena. Končno preverjanje uspešnosti običajno zajema (Miglič, 2000, 54-55):

- identifikacijo ključnih meril in kazalcev organizacijske uspešnosti, ki so podlaga ocenjevanju in so znani zaposlenim pred začetkom usposabljanja,
- opredelitev potrebne dolžine posameznega izobraževanja in usposabljanja, ki vključuje čas, potreben za treniranje in razvijanje veščin in čas, ki je potreben da se bo spremenjena uspešnost začela odražati na posameznih kazalcih,
- vzpostavitev sistema spremljanja rezultatov.

Uporaba instrumentov in sredstev je odvisna od namenov in obsega preverjanja. Zraven tega jih določajo še drugi pogoji. Najprej je to tip izobraževanja in usposabljanja, kategorija udeležencev in cilji učnih dejavnosti. Prav tako o njihovi izbiri odločajo strategije, tehnike in učna gradiva, ki se ponavadi razlikujejo glede na posamezna izobraževanja in usposabljanja. Nadalje o inštrumentih preverjanja uspešnosti odločajo tudi razpoložljivi viri (čas, kadri in finančna sredstva), raziskovalne sposobnosti ter izkušnje ocenjevalcev (Miglič, 2002, 69).

SV za preverjanje izobraževanja in usposabljanja najpogosteje uporablja metodi nastop in pisni test. Nastop je učenje, ki se nanaša na pridobivanje tehničnih veščin, ki jih je relativno lahko meriti. V to kategorijo spadajo programi, ki zajemajo preverjanje osvojenih del na terenu, streljanja, psihofizične vzdržljivosti in vseh nalog, ki jih zajema specifično

izobraževanje in usposabljanje. Te vrste preverjanja morajo biti sistematična in načrtovana že na začetku programa. Prav tako mora biti že na začetku programa znan rang dosežene uspešnosti izobraževanja in usposabljanja.

V primerih, ko so predmet učenja v večini načela in dejstva in manj spretnosti, v SV za preverjanje uspešnosti izobraževanja in usposabljanja uporabljajo različne pisne teste. V nekaterih primerih so to standardizirani testi, v drugih primerih pa morajo biti testi oblikovani namensko za vsako situacijo posebej.

Obe metodi preverjanja uspešnosti vojaškega izobraževanja in usposabljanja zahtevata specializirana znanja enot in povezovanje s strokovnjaki posameznih področij. V celoti odsevata zahtevana znanja in sposobnosti, kar pomeni ne manj, le več. Enote preverjajo in ocenjujejo kandidate iz vseh predpisanih vsebin načrta ter programa izobraževanja in usposabljanja, ob dokončanju posameznih faz. Ocenjevanje poteka v skladu z navodili za preverjanje in ocenjevanje vojaškega izobraževanja in usposabljanja v SV.

2.4 Načela in načini vojaškega usposabljanja

Načela, po katerih se načrtujejo, organizirajo ter izvajajo procesi usposabljanja so:

- **načelo osebnega zgleda:** je na strokovni kompetentnosti in osebnemu zgledu vodje,
- **načelo možnosti nadgrajevanja znanj in napredovanja:** vsak udeleženec mora imeti možnost uporabiti svoje znanje za osebni razvoj in poklicno napredovanje,
- **načelo poenotenega ocenjevanja:** zavezuje vodje in organizatorje, da so procesi načrtovanja, spremljanja in ocenjevanja kakovosti izvajanja nalog in doseženih rezultatov povezani, kontinuirani in dokumentirani,
- **načelo sprostitev:** ustreznost razmerja med počitkom in obremenitvami,
- **načelo humornosti:** humor je tudi sredstvo za zagotavljanje boljših odnosov in uspešnejšega usposabljanja,
- **načelo spoštovanja in samospoštovanja:** medsebojno spoštovanje v vojaškem kolektivu je podlaga za uspeh. Dobrih rezultatov ni mogoče dosežati s prisilo in poniževanjem,
- **načelo discipline:** uspešnost usposabljanja in urjenja temelji na disciplini in samodisciplini,
- **načelo vzdrževanja ustreznih vojaških medosebnih odnosov:** zahteva profesionalen odnos nadrejenih do podrejenih, brez izkoriščanja avtoritete,

- **načelo smiselnosti:** vojaki morajo poznati namen in cilj usposabljanja ter urjenja,
- **načelo varnosti:** pri usposabljanju se mora upoštevati postopnost, občutek za pravo mero in racionalno porabo moči in sredstev ter primeren način ravnanja ob tveganju,
- **načelo izziva:** narekuje, da pripadnikom enote, usposabljanje predstavlja izziv,
- **načelo tekmovalnosti:** tekmovanje med enotami in posamezniki je motivacija za doseg čim boljših rezultatov.

Usposabljanje mora biti organizirano in izvedeno na načine, da je usmerjeno v razvijanje taktično-tehničnih sposobnosti. Vzbuja mora zaupanje v starešine in lastno znanje. Potencirati mora veščine ter razvijati iniciativo pri vojaki. Načini usposabljanja so ključnega pomena za razumevanje bojevanja, oziroma delovanja. Izvajalci in odgovorni za usposabljanje so poveljniki enot in usposablja v skladu s seznamom bistvenih nalog. Njihovi nadrejeni zagotavljajo in razporejajo vire ter določajo prioritete. Podčastniki usposablja posameznike, skupine, posadke in oddelke.

Usposabljanje mora potekati tako, da je zagotovljeno združevanje različnih enot, ki zagotavljajo združevanje rodov. Za večino bojnih nalog je pomembno, da se enota pri lastnem usposabljanju sočasno usposablja z enotami in rodovi, ki neposredno sodelujejo in so drug od drugega odvisni, npr. motorizirani oddelek od drugih bojnih oddelkov. Svojo taktiko dopolnjuje s taktikami drugih rodov in obratno. Pri usposabljanju uri svoje poslanstvo, kot pomoč drugim, medtem ko obratno poteka zaščita tej enoti in pomoč, v smislu razumevanja in prilagajanja. Iz tega izhajajo naslednji načini usposabljanja, in sicer:

- da se izvaja v razmerah, čim bolj podobnim realnim,
- da usposabljanje poteka v skladu s standardi izvajanja nalog in z doktrino;
- da so pozorni na prilagodljivost razmeram, v katerih poteka usposabljanje in v katerih bo potekala izvedba nalog,
- da je usposabljanje prednostno namenjeno doseganju pripravljenosti za delovanje ter kolektivnemu delovanju (GŠSV, 2003, 1-5; MORS, 2006, 1-4).

2.5 Metodologija načrtovanja izobraževanja in usposabljanja

Temeljni akt, ki povzema vsa normativna določila in običajno prakso na področju načrtovanja izobraževanja in usposabljanja ter metodološko predpisuje procese načrtovanja vojaškega

izobraževanja in usposabljanja v SV je *Metodologija načrtovanja in izobraževanja in usposabljanja v SV* (MORS, 2001).

GŠSV, PDRIU, poveljstva in enote na vseh ravneh poveljevanja v SV, skladno s pristojnostjo in odgovornostjo načrtujejo, organizirajo in izvajajo izobraževanje in usposabljanje vojakov, starešin, poveljstev in enot SV ter izvajajo kontrolo (spremljajo in nadzirajo), vrednotijo in evidentirajo kakovost procesov in dosežene rezultate.

Metodologija načrtovanja izobraževanja in usposabljanja v SV s prilogami je normativni akt in je namenjena vsem nivojem poveljevanja v SV.

Metodologija opredeljuje proces načrtovanja in pri tem določa:

- KATERE vsebine izobraževanja in usposabljanja načrtujemo na posameznih ravneh poveljevanja (vsebina in vrsta),
- KDO je načrtovalec in organizator izobraževanja in usposabljanja (ravni poveljevanja),
- KAKŠNO mesto zavzema posamezen nivo poveljevanja v procesu izobraževanja in usposabljanja (nadrejenost in podrejenost, pristojnost).

Metodologija sledi standardom NATA pri izdelavi dokumentov ter v prilogah predpisuje enotno obliko in izgled posameznih dokumentov. Z njo se uveljavljajo enotna izhodišča za načrtovanje osnovnih, usmeritvenih in izvedbenih dokumentov na področju izobraževanja in usposabljanja v enotah, poveljstvih, šolah in GŠSV. Skupaj s prilogami je dolgoročen dokument, ki se spreminja na podlagi razvoja procesa izobraževanja in usposabljanja v SV, sodobnih pristopov k načrtovanju, informacijske obdelave ter podpore z bazami podatkov in različnih standardov, ki se jih mora v SV upoštevati pri oblikovanju dokumentov. Pri tem se upoštevajo naslednja osnovna načela:

- načelo enostarešinstva, ki pomeni nedeljivo pravico in odgovornost poveljnikov za uporabo podrejene enote, odgovornost za njeno pripravljenost in realizacijo nalog,
- načelo usklajevanja vsebine, ki poteka med poveljstvi na različnih ravneh poveljevanja, s čimer se zagotovi vpliv podrejenih poveljnikov na vsebino, cilje in pogoje izvajanja izobraževanja in usposabljanja. Usklajevanje te vrste pozitivno in motivacijsko vpliva na podrejene ter na kakovost njihovih priprav.
- načelo zagotovitve potrebnega časa (v smislu dovolj časa podrejenim enotam pred realizacijo zadanih nalog),

- načelo postopnosti priprav (proces načrtovanja mora zagotoviti postopnost priprav od višje k nižji ravni).

2.5.1 Letni načrt vojaškega izobraževanja in usposabljanja

Letni načrt izobraževanja in usposabljanja določa vsebino in obseg vojaškega izobraževanja in usposabljanja, katere naloge se bodo izvajale in kakšna so njihova težišča. Načrtuje se v obdobju od 1. januarja do 31. decembra in se izdeluje na vseh ravneh poveljevanja v SV, vključno s poveljstvom bataljona.

Načrt določa nosilce izobraževanja in usposabljanja ter potrebna finančna sredstva. Dobijo ga vse notranje organizacijske enote ter prva podrejena poveljstva in enote. Pri načrtovanju vsaka raven poveljevanja povzema iz načrta nadrejenega poveljstva tiste naloge, katerih nosilec je na svojem nivoju, naloge, v katerih sodeluje in dodaja lastne naloge, naloge za podrejena poveljstva. Končno varianto izdela GŠSV v sodelovanju s PDRIU, verifikacijskim centrom ter organizacijskimi enotami GŠSV (MORS, 2001, 24).

3 PROJEKT IZVEDBE USPOSABLJANJA ZA VODJE OGNJENIH SKUPIN

3.1 Kdo je vodja ognjene skupine

VOS je vojak, ki je odgovoren za vse kar njegova ognjena skupina počne in kar ne počne.

Predstavitev dela oziroma nalog in dolžnosti VOS:

- usposablja svoje vojake v individualnih veščinah,
- pomaga vodji oddelka pri usposabljanju vojakov v kolektivnih nalogah,
- poroča o stanju streliva, materialno tehničnih sredstvih in o statusu svojih vojakov,
- vodjo oddelka obvešča o dogodkih in potrebah svoje ognjene skupine,
- nadzira vzdrževanje orožja in opreme v ognjeni skupini,
- v boju usmerja ogenj ognjene skupine (označevanje ciljev),
- v boju izvaja premike ognjene skupine – v skladu z ukazi vodje oddelka,
- opravlja druge naloge po odločitvi vodje oddelka.

Vrline VOS:

- poznavanje svojih vojakov,
- skrb za svoje vojake,
- Moto : "Delaj, kar delam jaz!",
- visoka motiviranost,
- visoka psiho-fizična pripravljenost,
- izurjenost v individualnih veščinah,
- izurjenost v kolektivnih nalogah ognjene skupine/oddelka.

VOS je popolnoma seznanjen z karakteristikami vozila. Vodi s primerom in nadzira premike in ogenj svoje ognjene skupine. Prav tako:

- asistira vodji enote v taktičnem nadzoru nad oddelkom,
- pomaga pri usposabljanju oddelka v individualnih in kolektivnih nalogah (battle drill`s),
- zagotavlja nujno lokalno zavarovanje in pomoč pri vzdrževanju oddelčnih vozil,

- je odgovoren za dobro razpoloženje svoje ognjene skupine,
- pošilja SITREP (poročila o dogodkih/situaciji), če mu to ukaže vodja enote, ali če njegova ognjena skupina pride v stik z nasprotnikom (če je njegova ognjena skupina v situaciji),
- uporablja nočne opazovalne naprave,
- nakazuje smer/moč ognja (označevanje ciljev) (MORS, 2005, 14).

3.1.1 *Namen in cilji VOS*

Doseči želimo, da se kandidati vojaki (poddesetniki) usposobijo za vodenje skupine, posadke in posameznika v miru in vojni. Vojaki (poddesetniki) pridobijo splošna vojaška znanja, veščine in spretnosti za vodenje in poveljevanje skupini, posadki in posamezniku pri izvajanju bojnih nalog v vseh načinih bojnega delovanja samostojno in v sestavi oddelka v različnih bojnih, vremenskih in terenskih razmerah.

Cilji so, da kandidati:

- pridobijo osnovna znanja iz teorije vojaškega voditeljstva,
- spoznajo vrednostni sistem in vrednote SV,
- spoznajo lastnosti in sposobnosti vojaškega vodje,
- spoznajo kakšni morajo biti, kaj morajo znati in kaj morajo početi.

S pomočjo inštruktorjev, ki bodo aktivno vključeni v proces usposabljanja, se bo preko teoretičnih in praktičnih vaj ter nalog poskušalo prenesti znanje in izkušnje ter tako dvigniti samozavest, motivacijo, zagnanost za delo z ljudmi, itd. (MORS, 2005, 25).

3.1.2 *Dejavniki uspešne izvedbe*

Dejavniki uspešne izvedbe projekta so sledeči:

- *podpora projekta s strani vodstva z lastnim zgledom* (pomen projekta mora biti jasno definiran; vodja projekta ima rezervirane termine za osebno obveščanje vodstva o poteku projekta),
- *podpora projekta s strani vseh ali vsaj večine sodelujočih pri projektu* (vsem sodelujočim je potrebno obrazložiti vzroke za izvedbo projekta in predstaviti pričakovane rezultate in učinke oziroma pridobitve za vsakega sodelujočega),

- *jasno definiran obseg nalog in ciljev projekta* (dokumentiran namen in obseg projekta; vsak sodelujoči mora imeti osebni interes vsaj v enem izmed ciljev projekta; potrebno je poudariti povezanost ciljev in korist ustanove kot celote),
- *timsko delo* (sodelujoči se morajo zavedati soodvisnosti in delati na izgraditvi tima ter proslaviti pravočasno dosežene cilje),
- *stalna učinkovita komunikacija* (v projektu je potrebno natanko definirati komunikacijo; potrebno je stalno vzpodbujanje s strani vodje projekta in vzpostavitev toka povratnih informacij),

nadzor poteka projekta (vzpostaviti sistem poročanja – vzpostavitev kulture sporočanja (tudi slabih) novic; spremljanje projektnega in terminskega načrta s strani vseh ključnih udeležencev projekta (www.askit.si/clanek_meseca_7_08.asp, dne 26.05.2010).

3.2 Tabela faz in nalog

3.2.1 Odgovorne osebe, ki sodelujejo pri projektu

Poveljnik čete - odgovorna oseba, ki bo imel pregled in nadzor nad izvedbo projekta.

Četni podčastnik - idejni vodja projekta ter odgovorna oseba za organizacijski in tehnični del izvedbe projekta.

Četni oskrbnik – zagotavlja materialno tehnična sredstva za izvedbo usposabljanja, pravočasno naročanje števila obrokov in vode, itd.

Inštruktorji – častniki, psiholog, vojaški kurat, vodni podčastniki in poveljniki oddelkov, bodo izvajali usposabljanje po predmetih in podajali znanja ter izkušnje na bodoče VOS.

3.2.2 Trajanje in čas izvedbe projekta

Organizacijska priprava na izvedbo usposabljanja se začne v mesecu septembru. Začetek izvedbe usposabljanja se predvideva konec septembra, zaključek pa konec oktobra. Analiza usposabljanja se izvede takoj po koncu usposabljanja z vsemi izvajalci.

Načrtovano je usposabljanje od ponedeljka do petka in sicer po 10 šolskih ur dnevno. Za samo pripravo programa se predvidevajo trije tedni. Izvedba usposabljanja bo trajala 5 tednov. Delo bo potekalo v skupini do 20 kandidatov.

3.2.3 Naloge projekta

Četni podčastnik bo kot idejni vodja predložil poveljniku čete projekt. Z ustrezno strokovno literaturo, sestavil tedenski načrt usposabljanja in oblikoval taktične vaje, ki imajo nalogo, da kandidati razumejo svojo vlogo v skupini oziroma oddelku ter se dogovoril o sodelovanju z inštruktorji, ki niso sestavni del čete temveč bataljona. Na koncu izvedbe usposabljanja se bo izvedlo preverjanje v obliki večdnevnega neprekinjenega terenskega usposabljanja.

Četni podčastnik bo poskrbel za organizacijsko in tehnično izvedbo projekta. V elektronski obliki bo izdelal gradivo (učne priprave, povelja in ukaze, taktične vaje), razmnožil gradivo in literaturo za kandidate ter sprejemal prijave kandidatov iz motoriziranih vodov preko njihovih nadrejenih. S četnim oskrbnikom bo določil terminski (urniki) in lokacijski (učilnice, poligoni) raspored izvajanja usposabljanja ter strelišč v dogovoru s poveljstvom bataljona.

3.3 Organizacijska struktura

3.3.1 Terminski načrt - dvodimenzionalna tabela

V tabeli 1 so prikazane faze projekta v tabelarični obliki. Vodoravna os (horizontalna skala) predstavlja čas. Navpična os (vertikalna os) predstavlja aktivnosti po fazah in naloge.

Faza 1

Prva faza je najbolj tvegana, zato ker je potrebno predstaviti osnovno idejo projekta odgovorni osebi v četi in to je poveljnik čete. Četni podčastnik kot idejni tvorec tega projekta in človek, katerega osnovna funkcija je skrb za usposabljanje vojakov in podčastnikov iz individualnih veščin in osnovnih vojaških veščin mora zbrati vse potrebne dokaze, ocenjevalne liste in taktične matrice iz zadnjega leta iz vodov/ oddelkov, kjer bo lahko razbral kje so največje pomanjkljivosti pri znanju, vodenju, delu z ljudmi, strelski in psihofizični kondiciji vseh poveljujočih in odgovornih ljudi.

Ko bo četni podčastnik predstavil glavne razloge za dodatno usposabljanje določenih ljudi v četi poveljniku čete in ga prepričal v pravilnost odločitve za projekt sledi še zbiranje strokovne literature, ki podpira vso potrebno dodatno znanje na usposabljanju.

Glede na usmeritve katere bo podal poveljnik čete, je potrebno še sestaviti urnik usposabljanja oziroma tedenski načrt usposabljanja v katerem se opredelijo dnevi in snov, katera se bo izvajala ta tisti dan v tednu ter kateri izvajalec jo bo izvajal.

faze projekta/ čas trajanja	01.09 - 04.09	07.09 - 11.09	14.09 - 18.09	21.09 - 25.09	28.09 - 02.10	05.10 - 09.10	12.10 - 16.10	19.10 - 23.10	26.10 - 30.10
1. faza -Predstavitev projekta -Predložitev strokovne literature -Sestava tedenskega načrta usposabljanja -Terminska in lokacijska organizacija -Dogovor z zunanjimi inštruktorji									
2. faza -Elektronska obdelava gradiva -fotokopiranje in vezanje literature -Sprejemanje prijav kandidatov									
3. faza -Izvedba usposabljanja									
4. faza -Analiza projekta									

Tabela 1: Tabela faz projekta.

Vir: Lastna izvedba

Ko je tedenski načrt usposabljanja pripravljen je potrebno se še dogovoriti o lokacijah in terminih izvajanja usposabljanja, kar gre večinoma v domeno sektorja 3 poveljstva bataljona, kjer se bomo dogovorili o poligonih, učilnicah, itd. Tabela 2 prikazuje načrt usposabljanja VOS za določen dan.

Na koncu prve faze sledi še zelo pomemben segment, to je dogovor z zunanjimi izvajalci, kot so vojaški kurat, vojaški psiholog, častniki iz poveljstva, itd., ki bodo z svojimi znanji in izkušnjami pomagali pri izvedbi projekta.

NAČRT USPOSABLJANJA vodij ognjenih skupin ZA DAN: 20.10.2009

NAČRT USI OSADLARSKA vodij ognjenih skupin ZA DAVN: 20.10.2007														
4. teden	VSEBINA											Materialna zagotovitev		
	07:30 08:30	09:00 09:45	09:50 10:35	10:40 11:25	12:00 12:45	12:50 13:35	13:40 14:25	14:30 15:15	15:20 16:05	16:10 16:55	17:00 17:30			
		1. ura	2. ura	3. ura	4. ura	5. ura	6. ura	7. ura	8. ura	9. ura	10. ura			
	1													
	Jutranja vadba	SP Prva pomoč in oskrba na bojišču	SVP Tema 1, tema 2, tema 3 - Vojaško voditeljstvo - Osnove teorije vojaškega voditeljstva - Vrednostni sistemi in vrednote SV			TP Tema 9 Bojevanje v urbanem okolju (teoretični del)			pp Tema 2 Vrste povelji pri postrojilih			1.		
2.														
3.														
4.														
5.														
6.														
7.														
8.														
9.														
10.														
11.														
12.														
13.														
izvajalec	Inšt.	Saniteta/Inštruktorji			Častnik iz S-3 / Psiholog			Inštruktor (FIBUA)			Inšt.	14.		
kraj	VCE	VCE			VCE			VCE			VCE	15.		
oborožitev		Osebn orožje						Osebn orožje				16.		
oprema	Športna oprema	Oprema B21S			Pribor za pisanje,beležka			Oprema B21S			Bojna uniforma	17.		
podatki o izvedbi												sredstvo	potreba	poraba

Tabela 2: Načrt usposabljanja vodij ognjenih skupin.
Vir: 20 MOTB, 2005**Faza 2**

V tej fazi se bo pripravljala strokovna literatura in ukazi potrebni za izvedbo projekta, katero bomo zbrali in združili na enem CD zapisu. Na tem CD zapisu bodo vsi ukazi in povelja, zahtevki za materialno tehnična sredstva, taktične postavke vaj, učne priprave za posamezne sklope in teme predmetov, itd.

Strokovna literatura se bo izbirala glede na priporočila izvajalcev-inštruktorjev, ki so izbrani za določene teme in predmete kot so: teorija vojaškega voditeljstva, vrednote SV, lastnosti in sposobnosti vojaškega vodje.

Sama strokovna literatura je odvisna tudi od zahtev, katere bo postavil poveljnik čete. On pa se bo odločil za to literaturo po tehtnem premisleku, priporočilih, izvedenih analizah, raznih poročil iz prejšnjih vaj in misij katere so pokazale določene pomanjkljivosti v pripravljenosti VOS ko so delovali v obdobjih stresnih situacij.

Nato sledi fotokopiranje in vezanje literature katero bo prejel vsak udeleženec projekta, da bo iz nje lahko videl kaj se od njega pričakuje, kaj se je potrebno učiti in kako se bo to izvajalo. Nazadnje se bo preko poveljnikov vodov in poveljnikov oddelkov začelo sprejemati prijave kandidatov za projekt, ki imajo pogoje(so že formacijski vodje skupine) in željo da se udeležijo tega usposabljanja.

Faza 3

Kako se je pripravljalo in načrtovalo v prvih dveh fazah se bo videlo v tej fazi, ki bo tudi časovno najbolj dolga. Tu bo največji poudarek na temi – delo z ljudmi. Kot velja rek-sit lačnemu ne verjame. To pomeni da se bodo bodoči vodje ognjenih skupin učili v težkih razmerah in poizkusili na svoji lastni koži razne situacije, ko človek oz. vojak ne razume in ne deluje v skladu z danimi ukazi in nalogami. Zato tu nastopi dilema kako takšen primer rešiti, ne da bi užalili in povzročili kakšno travmo ali stres med so vojaki. Zato so v ta projekt vključeni vojaški kurat, bataljonski psiholog, starejši podčastniki in častniki, ki bodo z svojimi izkušnjami in znanji poskušali pomagati kandidatom pri premagovanju določenih nalog in izzivov kateri bodo nastali med projektom oziroma usposabljanjem.

V sklopu usposabljanja se bodo izvedli naslednji predmeti:

- Osnove vojaškega voditeljstva -15 ur,
- Postrojitvena pravila – 2 uri,
- Vojaška topografija – 7 ur teorije in 7 ur praktičnega dela,
- Oborožitev in oprema – 15 ur teorije,
- Taktika – 72 ur (od tega 6 ur teorije patroljiranja, 2 uri teorije bojevanja v vodnem okolju, 2 uri bojevanja v urbanem okolju, kar je dovolj, vse ostalo se izvaja praktično,)
- Ostale aktivnosti – 7 ur (od tega 2 uri teorije športne vzgoje, 5 ur teorije prve pomoči na bojišču),
- Predpisi in pravila v SV - 5 ur (zaželeno bi bilo da bi to usposabljanje prevzel pravnik) (MORS, 2005, 30).

Faza 4

Z obzirom, da se projekt še ni začel, se bodo morali na koncu usposabljanja zbrati vsi ključni akterji tega projekta in dati končno oceno, katera bo pokazala ali je ta projekt uspel. Seveda

sami učinki tega projekta bodo vidni šele na naslednjih preverjanjih, vajah, misijah, kjer se bo videlo, če so se razni konflikti in negativni pogledi znotraj skupin, oddelkov in vodov poglobili ali izboljšali. Tu bomo lahko spremljali naše vodje ognjenih skupin, kako so dojeli usposabljanje v sklopu projekta v njihovi nadaljnji karieri in tako se bomo nadrejeni lažje odločili kateri od njih bo dober poveljnik oddelka.

3.4 Tabela tveganja

Tveganje je element vsakega projekta, saj gre pogosto za novosti nepreverjene rešitve, itd. Tveganje je nesrečen, naključen ali nameren dogodek z določeno verjetnostjo nastanka v obravnavanem času. Če se zgodi, ima negativne posledice na obravnavan projekt. To se kaže v nevarnosti za realizacijo ciljev, ali kot druga vrste škode.

Da bi bil projekt uspešen, mora vodstvo projekta kontrolirati in obvladovati tveganja, ki se na projektu lahko pojavijo. Zato je velikokrat potrebno predvidevati neobičajne in nevsakdanje dejavnike, ki povzročajo tveganje (www.askit.si/clanek_meseca_7_08.asp, dne 26.05.2010).

Tabela 3 prikazuje tveganja projekta.

Potencialni problem	Verjetnost dogodka	Ocena posledic	Stopnja tveganja
Bolniška odsotnost in rezerve za druge tečaje	Majhna	Nadomeščanje z drugim kompetentnim izvajalcem	Majhna
Prevozna sredstva	Srednja	Časovni zamik izvedbe	Srednja
Materialna in tehnična sredstva	Srednja	Časovni zamik izvedbe	Srednja
Lokacija vadbišč in strelišč	Majhna	Prestavitev na drugo lokacijo	Majhna

Tabela 3: Tabela tveganja projekta.
Vir: Lastna izvedba

Pri načrtovanju projekta smo predvideli naslednja tveganja:

- kadri

Posamezna tveganja se lahko pojavijo v primeru bolniških odsotnosti inštruktorjev in odhodov na razne dodatne tečaje posameznih inštruktorjev, kjer so določeni kot rezerva za te tečaje. Zato se je potrebno pripraviti na dodatne kadre, če bodo aktivnosti v zaostanku.

- časovno in tehnično-tehnološko tveganje

Pri časovnem tveganju je možno, da pride do zamika začetka usposabljanja zaradi občasnih prevozov na takrat določena mesta usposabljanja katera niso znotraj vojašnice. Pri tehnično-tehnoloških tveganjih pa lahko pride do pomanjkanja učnih in vadbenih sredstev. Potrebno je zagotoviti potrebno razpoložljivost učnih in vadbenih sredstev in predvideti tudi kakšna dodatna vadbišča. Prav tako je potrebno posvetiti visoko pozornost terminskemu načrtu in spremljati napredek projekta.

- vsebino projekta

Pri vsebini projekta lahko pride do napake v fazah planiranja in sicer pri izvedbi večdnevnega terenskega usposabljanja, pri načrtovanju lokacij usposabljanj ter same časovnice izvajanja usposabljanja.

- finance

Sredstva za materialne in druge stroške so zagotovljena s strani bataljona oziroma MORS, zato na tem področju ne pričakujemo tveganj.

Pri izvedbi usposabljanja za VOS ne pričakujemo velikih tveganj, saj smo:

- vključili nevarnosti, ki ne bi prinesle pričakovane koristi,
- predvideli sprotno analizo skladnosti projekta z zastavljenimi cilji,
- predvideli vpliv rezultatov projekta na njihove uporabnike (kandidate),
- predvideli tveganja, ki se pojavijo zaradi zunanjih dejavnikov,
- vključili organizacijska tveganja (dodatno delo osebja, ki ga morajo opravljati poleg dela na projektu, kadrovske zadeve, težave z kandidati, itd.).

Pomembno je, da dejavnosti obvladovanja tveganja izvajamo ves čas trajanja projekta. Potrebno je ugotoviti, ali se je od zadnje ocene kaj spremenilo, ali korektivni ukrepi dajejo pravilne rezultate in na kakšen način se lahko izpostavljenost tveganju zmanjša.

3.5 Stroški projekta

Za financiranje projekta so zagotovljena finančna sredstva s strani bataljona, ki so planirana v letnih načrtovanjih za podrejene enote. Večjih stroškov ni bilo predvidenih v sami izvedbi projekta usposabljanja, razen stroškov delovne sile. V tabeli 4 so prikazani direktni in indirektni stroški projekta.

DIREKTNI STROŠKI:	Predvideni stroški (v €)
Stroški pisarniškega materiala in drobnega inventarja	550,00
Stroški streliva in tarč	2.500,00
Stroški delovne sile (plače)	7.000,00
Stroški goriva	1.000,00
Stroški hrane in vode	4.000,00
Skupaj direktni stroški:	15.050,00
INDIREKTNI STROŠKI:	
Elektrika, voda, odvoz smeti, itd. (obratovalni stroški)	120,00
Amortizacija	150,00
Telefon, internet	180,00
Skupaj indirektni stroški:	450,00
SKUPAJ:	15.500,00

Tabela 4: Tabela direktnih in indirektnih stroškov projekta.

Vir: lastna izvedba

Pojasnilo direktnih (neposrednih) stroškov (stroški, za katere natančno vemo, kateri stroškovni objekt jih je povzročil in koliko jih je povzročil):

- Za stroške pisarniškega materiala (papir, kartuše, tonerji, CD-ji, sponke in ostali potrošni material) mislimo, da velikih odstopanj od načrtovanega ne bo. Stroške materiala je mogoče točno določiti iz računov dobavitelja, vendar tudi to povzroča stroške, ki so običajno s stališča projekta nerazčiščeni (stroški iskanja materiala na trgu, stroški naročanja, transporta, skladiščenja, itd.). Stroški uporabe mrežnega tiskalnika, fotokopirnega stroja, stroja za vezanje listov gredo na račun sektorja 4 poveljstva bataljona.

- Stroški za razne kalibre streliva ter tarče so že določeni v letnih četnih kvotah, katere je četa zahtevala v začetku leta od bataljona in so namenjena za dodatna strelska usposabljanja.
- Stroški delovne sile oziroma stroški dela, ki sodelujejo pri projektu (inštruktorji, izvajalci, ki delujejo v sklopu bataljona (vojaški kurat, psiholog, medicinsko osebje)) se obračunajo glede na število opravljenih ur in bodo obračunani ob koncu projekta, vendar ne pričakujemo večjih odstopanj od načrtovanega, saj vrednost teh stroškov v večini primerov poznamo. Do težav pa pride, če upoštevamo stroške različnih delovnih mest. Za obračun delovnih stroškov se uporablja enota vrednost ure za opravljeno delo. V stroške delovne sile so všteti tudi stroški storitev pogodbenikov in zajemajo vse njihove stroške dela in materiala. Kontrola nad temi stroški dela in materiala, ni v pristojnosti čete.
- Stroški goriva se bodo zaračunavali direktno na račun MORS, ker imamo pogodbo z Petrolom in imajo vsa vozila » Magna » kartico za tankiranje goriva.
- Stroški hrane in vode bodo pri celem projektu največji, kajti napori bodo veliki in če hočemo da bodo kandidati in inštruktorji dali vse od sebe potem je treba potrebno energijo nadoknaditi.

Skupni direktni stroški projekta bodo znašali 15.050,00 € in ne predvidevamo večjih odstopanj od načrtovanega.

Pojasnilo indirektnih (posrednih) stroškov (stroški, ki so skupni za več stroškovnih objektov, pri čemer ne vemo natančno, koliko jih je povzročil posamezni stroškovni objekt):

- Stroški odvoza smeti, elektrike in vode so pavšalni in se obračunajo enkrat letno preko logistične enote vojašnice.
- Stroški amortizacije so fiksni in so nespremenljivi.
- Stroški telefona in interneta se plačujejo mesečno po računih preko logistične enote vojašnice.

Skupni indirektni stroški so veliko manjši in to zahvaljujoč temu, da ima vojašnica sama vso potrebno infrastrukturo, možnost nastanitve ter ostalih sredstev potrebnih za izvedbo usposabljanj.

Nastanitev je v vojašnici v primeru nočnih usposabljanj, učna sredstva in vadbena sredstva se nahajajo v četi, ravno tako učilnice in računalniška oprema. Poligoni za terenska

usposabljanja pa so oddaljeni različno. Transportni stroški so kriti s strani bataljona in tako niso v pristojnosti nas. To pa je odvisno katero vrsto usposabljanja bomo izvajali. Oprema in oborožitev je v osnovni zadolžitvi vsakega kandidata. Inštruktorji in kandidati dobijo denarna nadomestila v skladu z veljavnimi pravilniki MORS.

3.5.1 Učinki projekta

Učinke projekta delimo na:

- **Neposredni učinki projekta**

Projekt predvideva jasno zastavljene učinke na izbrano ciljno skupino oseb, poddesetnikov. Neposreden učinek projekta bo viden v dvigu kvalitete delovnih sposobnosti izbranih kandidatov. Neposredni učinki projekta so še dvig kvalifikacijske ravni, dvig fleksibilnosti, višja stopnja atraktivnosti kandidatov v vojski.

Vojska kot državna institucija je neprofitna organizacija in kot takšna nima namena ustvarjanja dobička, vendar mora vedno vlagati v izobraževanje in izpopolnjevanje svojih zaposlenih, ker to pogojujejo vedno nova uvajanja novih sistemov oborožitve in ostalih sredstev v enote, ključno z tem pa tudi vlaganje v medsebojne človeške odnose, kajti le skupaj bomo zmogli vse napore, ki nas čakajo. S tem projektom se bo povečalo število visoko motiviranih, samozavestnih, izurjenih in vedno za delo pripravljenih vojakov v naši enoti. Sicer pa velja rek: več znoja v miru, manj krvi v vojni.

- **Posredni učinki projekta**

S tem projektom se bo povečal ugled kandidatov ter prepoznavnost enote, povečal se bo tudi osebnostni in profesionalni razvoj kandidatov. Seveda se bo s tem posledično povečala tudi varnost pri usposabljanju v vseh vremenskih in terenskih pogojih. Sami pogoji dela s so vojaki v skupini bodo postavljeni na višji nivo ravno zaradi tega, ker bo vodja skupine lažje prepoznaval probleme v in okoli svoje skupine. Vsekakor bo ta projekt vplival tudi na vse izvajalce, kateri bodo na naslednjem projektu spet bogatejši za nove izkušnje in znanja, katera so pridobili tekom tega usposabljanja. Sam bataljon kot celota pa bo lahko predstavil na višjih nivojih kakšen dober in motiviran kader sami proizvajamo in kako dober kolektiv smo.

Vrednost tega projekta bo vidna v posrednih in neposrednih učinkih znanja, ki so ga pridobili kandidati in je neprecenljiva, saj bodo vsi vključeni dolgoročno odločilno vplivali na razvoj SV.

3.6 Projektna dokumentacija

Projektna dokumentacija vsebuje:

- ukaz za izvedbo usposabljanja,
- mesečni/tedenski načrt usposabljanja,
- učne priprave za izvajalce,
- učno gradivo za kandidate,
- poimenski seznam kandidatov,
- zahteve za materialno tehnična sredstva/strelivo,
- dnevnik usposabljanja in streljanja,
- predlogi za nadurno delo in terenske dodatke,
- komunikacija med udeleženci in izvajalci/inštruktorji bo potekala po liniji vodenja in poveljevanja.

Projektno dokumentacijo hrani četni podčastnik, ki bo vodil projekt v arhivu poveljstva čete. Vsi osebni podatki kandidatov se hranijo v S-1 poveljstva bataljona v skladu z Zakonom o varstvu osebnih podatkov (Ur. l. RS št. 94/2007, uradno prečiščeno besedilo ZVOP-1-UPB-1).

4 ZAKLJUČEK

Izobraževanje in usposabljanje bogatita spoznavni svet posameznika z novimi spoznanji in razvijata njegove sposobnosti. V organizaciji prispevata k večji produktivnosti, boljši kakovosti dela, večji gospodarnosti in boljši organizaciji dela. Pri izobraževanju gre za to, da poskušamo s posebnimi metodami razvijati znanja in moralne vrednote ter razumevanje vseh področij življenja. Pri usposabljanju pa želimo razviti znanja, vedenja in spretnosti, ki jih mora obvladati posameznik, da bi lahko opravljal določeno nalogo ali pa jo opravljal bolje. Neusmiljena konkurenca na trgu, nove tehnologije, zahteve kupcev in zastarela znanja, so razlogi nenehnega učenja zaposlenih v organizaciji.

Osnovni namen diplomskega dela je ozavestiti spoznanje o vojaškem izobraževanju in usposabljanju kot pomembnih sestavinah vojaške doktrine. V ta namen so tudi bile predstavljene različne vrste ustanov, katere se ukvarjajo z vojaškim izobraževanjem in usposabljanjem. Predstavljena so bile metode, načini in načela vojaškega izobraževanja in usposabljanja po katerih se ravna nadrejeni teh ustanov, ko sestavljajo programe in učne načrte usposabljanj in izobraževanj.

Glavni cilj vojaškega usposabljanja in izobraževanja je zagotoviti visoko stopnjo kohezivnosti in izurjenosti enote. V procesu usposabljanja vojaki osvojijo znanje, razvijajo posebne sposobnosti in veščine, zagotovljena je strokovna rast poveljnikov in poveljstev.

Usposabljanje mora biti stimulatивно, nagrajevati mora dobre rezultate in spodbujati podrejene k vedno boljšim dosežkom. Vrednost kakovostnega usposabljanja se kaže v tem, da se hkrati z usposobljenostjo ustvarjajo dobri kolektivi ter vzpostavlja zaupanje posameznikov in enot v poveljnike, organizacijo in doktrino, kar je pogoj za dobro bojno moralo vojakov. Vojaško usposabljanje oblikuje posameznike, skupine in vojaške formacije, da so čim bolj sposobni izpolniti vojaške cilje.

Projekt usposabljanja za VOS podpira pridobivanje in uporabo znanja, spretnosti in kvalifikacij za nadaljnjo opravljanje poklica. Zaključil bi z željo, da bi projekt uspel v popolni meri kot je zastavljen. Kajti le končni cilj je edino vodilo v tem projektu. Ta končni cilj pa se ne bo pokazal takoj in naenkrat, ampak bo potreboval nekaj časa in priložnosti da se bo izkazal na področjih, na katerem je bil v tem projektu tudi poudarek. Eden od ciljev

usposabljanja VOS je bil tudi v demonstraciji kako izvajati pouk v sodobnem okolju, kako kombinirati to z staro prakso ter novimi trendi poučevanja. To se pravi uporabljati sodobno tehnologijo., da narediš predavano temo čimbolj zanimivo in poučno.

Glavni cilj usposabljanja poddesetnikov pa je delo z svojimi podrejenimi. V praksi se največkrat dogaja da imajo največ problemov v komuniciranju z svojimi vojaki. To se vidi najbolj na raznih večdnevniških terenskih usposabljanjih, ko so vojaki utrujeni, nenaspani, umazani, več dni se niso stuširali, itd. in so nejevoljni, nemotivirani, razdražljivi, skratka pod stresom. Takrat bi morala priti na dan njihova sposobnost vodje da te težave reši z svojo avtoriteto in znanjem ter izkušnjami. Zato smo za takšne vrste težav vključili v ta projekt vojaškega kurata, bataljonskega psihologa in ostale, ki so strokovnjaki na področju psihologije človeka. Le oni bodo znali dobro svetovati vodjem skupin kako pomagati in usmerjati svoje podrejene ko so v stiski.

Prav tako se moramo zavedati, da projekta ni brez projektnega tima, uvedba na rok pa praktično nemogoča brez zgraditve skupnega tima z kandidati in izvajalci usposabljanja. Pri tem seveda ne gre toliko za strokovno sodelovanje, kot za povsem človeške odnose med člani projekta. Ločiti moramo med skupinskim delom in timskim delom, saj določitev delovnih skupin še ne pomeni tima. Skupina namreč deluje po vnaprej določenem načinu in vnaprej izbranih vlogah. Njene naloge se razdelijo v delne naloge in vsak član skupine običajno povsem samostojno rešuje svoje delovne naloge. Od njega se pričakuje samo, da svojo nalogo izpelje. Cilj le tega pa je visoko kakovostno (standardizirano) rutinsko delo. Projektni člani bodo postali tim šele, ko bodo vsi usmerjeni v izpolnjevanje ciljev projekta, pri doseganju ciljev pa bodo združili moči, znanje in inovativnost.

Neposreden učinek projekta bo viden v dvigu kvalitete delovnih sposobnosti izbranih kandidatov. Neposredni učinki projekta so še dvig kvalifikacijske ravni, dvig fleksibilnosti, višja stopnja atraktivnosti kandidatov v vojski.

S tem projektom se bo povečalo število visoko motiviranih, samozavestnih, izurjenih in vedno za delo pripravljenih vojakov v naši enoti. Seveda se bo s tem posledično povečala tudi varnost pri usposabljanju v vseh vremenskih in terenskih pogojih.

Cilji diplomske naloge so doseženi, saj so bile ugotovljene in potrjene, v uvodnem delu zapisane trditve, da se SV zaveda pomembnosti dobro izobraženih in usposobljenih zaposlenih, ključno za uspešno reagiranje na katerokoli vrsto agresije. Ustrezno izbrano

vojaško izobraževanje in usposabljanje pripomore k doseganju načrtovanih ciljev, SV se pa mora zaradi vedno večjih zahtev zveze NATO nenehno prilagajati in nadgrajevati.

Iz namena in ciljev usposabljanja pa izhaja tudi potrditev osnovne trditve, da se z učenjem in spremljanjem raznih novosti in tehnoloških iznajdb človek prilagaja tempu sodobnega sveta. Tako ostane vedno v koraku z vsemi perečimi vprašanji in situacijami, ki ga vsakodnevno spremljajo pri opravljanju svojega dela.

Vsekakor bo ta projekt vplival tudi na vse izvajalce, kateri bodo na naslednjem projektu spet bogatejši za nove izkušnje in znanja, katero so pridobili tekom tega usposabljanja.

5 VIRI IN LITERATURA

5.1 Literatura

1. Kladnik, T.: *Slovenska vojska v službi domovine*, Defensor d.o.o., Ljubljana, 2007.
2. Kramar, M.: *Splošna didaktika v izobraževanju učiteljev*, Zbornik izobraževanja učiteljev ob vstopu v tretje tisočletje, Pedagoška fakulteta, Ljubljana, 1997.
3. Miglič, G.: *Vrednotenje uspešnosti usposabljanja in izpopolnjevanja v upravi*, MORS, Ljubljana, 2000.
4. Miglič, G.: *Analiza potreb po usposabljanju*, MORS, Ljubljana, 2002.

5.2 Viri

1. GŠSV: *Koncept sistema vojaškega izobraževanja in usposabljanja*, Ljubljana, 2003. Interno gradivo.
2. MORS: *Koncept sistema vojaškega izobraževanja in usposabljanja v Slovenski vojski*, Ljubljana, 2003a. Interno gradivo.
3. MORS: *Obseg in struktura Slovenske vojske 2010*, Ljubljana, 2004a. Interno gradivo.
4. MORS: *Navodilo za usposabljanje poveljstev in enot SV*, Ljubljana, 2006. Interno gradivo.
5. MORS: *Metodologija načrtovanja izobraževanja in usposabljanja v SV*, Ljubljana, 2001. Interno gradivo.
6. MORS: *Program dopolnilnega vojaško-strokovnega usposabljanja (DVSU)*, Ljubljana, 2005. Interno gradivo.
7. MORS: *Vojaška doktrina*, Ljubljana, 2006. Interno gradivo.
8. 20 MOTB: *Interni program usposabljanja specialističnih tem v motorizirani pehoti*, Celje, 2005. Interno gradivo.
9. SV: *PDRIU*, predstavitvena zloženka, Ljubljana, 2009. Interno gradivo.
10. SV: *Ukaz za poveljevanje in kontrolo v PDRIU*, Ljubljana, 2009. Interno gradivo.
11. Zakon o varstvu osebnih podatkov (Ur. l. RS št. 94/2007, uradno prečiščeno besedilo ZVOP-1-UPB-1).

5.3 Internetni viri

1. <http://www.mors.si/>, dne 05.06.2010
2. <http://www.slovenskavojska.si/>, dne 30.05.2010

3. <http://www.slovenskavojska.si/struktura/>, dne 25.05.2010
4. http://www.askit.si/clanek_meseca_7_08.asp, dne 26.05.2010