


Izobraževalne poti in razvoj kariere v vojaškem sistemu: med izzivi in priložnostmi

Nada Trunk Širca

Mednarodna fakulteta za družbene in poslovne študije
Univerza na Primorskem, Fakulteta za management
trunk.nada@gmail.com

Aleš Trunk

Mednarodna fakulteta za družbene in poslovne študije
ales.trunk@yahoo.com

 © 2025 Nada Trunk Širca in Aleš Trunk
<https://doi.org/10.53615/978-961-6813-56-3/9-17>

Ključne usmeritve

Cilj tega poglavja je raziskati in predstaviti ključne povezave med izobraževalnimi sistemi – tako civilnimi kot vojaškimi – ter razvojem vojaške kariere, pri čemer bomo analizirali načela, modele in primere dobre prakse, tako v mednarodnem kot slovenskem prostoru. Poseben poudarek bo namenjen razumevanju, kako se vojaško izobraževanje integrira v sistem vojaškega kadrovanja ter kako se vojaški kader prilagaja zahtevam sodobnega trga dela znotraj oboroženih sil.

Osnovna teza poglavja izhaja iz prepoznanega neskladja med kompetencami, ki jih pripadniki pridobivajo skozi različne oblike izobraževanja, in konkretnimi zahtevami vojaškega delovnega okolja, kar je bilo med drugim razvidno iz analiz intervjujev s pripadniki Slovenske vojske (Ciljno raziskovalni projekt VoKa, 2024).

Obravnavali bomo štiri ključne dimenzije:

- sistemska povezanost izobraževalnih vsebin z vojaškimi funkcijami,
- fleksibilnost prehoda med civilnim in vojaškim sektorjem,
- vloga akreditacije in priznavanja znanj,
- vpliv mednarodnih trendov (npr. Nato smernice, model EMILYO).

Metodološki okvir vključuje analizo primarnih in sekundarnih virov iz projektov VoKa, ter primerjalne študije iz mednarodnega okolja.

Temeljna načela povezovanja izobraževanja in trga dela v vojski

Kompetenčni pristop kot izhodišče

Kompetenčni pristop je postal temelj sodobnega vojaškega izobraževanja in usposabljanja. V ospredje postavlja razvijanje celostnih zmožnosti vojaškega osebja, ki presegajo zgolj tehnična znanja. Poudarek je na vodstvenih, etičnih, operativnih in komunikacijskih kompetencah, pri čemer se posebna vloga namenja tudi psihološki odpornosti, medkulturni občutljivosti in samostojnosti pri odločanju (Campbell, 2023; Sarkesian, 2019; Hampson in Taber, 2023). Tako so poleg vodstvenih in operativnih sposobnosti vedno bolj v ospredju mehke veščine, kot so odločanje, sodelovanje v skupini, krizno komuniciranje ipd.

V slovenskem prostoru se to odraža v prizadevanjih za sistematizacijo kariernih poti z upoštevanjem učnih izidov in standardov kvalifikacij (Ciljno raziskovalni projekt VoKa, 2024). Pomanjkanje jasne povezanosti med formalno pridobljenim znanjem in praktičnimi vojaškimi zadolžitvami pa še vedno ostaja izziv.

Modularni in prilagodljivi sistemi izobraževanja

Modularizacija izobraževanja omogoča prožnost pri oblikovanju kurikula in odzivnost na spreminjajoče se potrebe operativnega okolja. Uporaba mikro-kvalifikacij, akreditiranih tako v vojaškem kot v civilnem okolju, se uveljavlja v več državah, kot so Velika Britanija, Nizozemska in Kanada (Brink idr., 2021; Kaczmarek idr., 2018).

Za podporo razvoju karierne poti je ključno oblikovanje modularnih programov izobraževanja, ki omogočajo prilagajanje potrebam posameznika in vojaške organizacije. Modularnost omogoča lažje prilagajanje kurikula spremembam v varnostnem okolju, horizontalno in vertikalno mobilnost med različnimi stopnjami izobraževanja ter vključevanje civilnih strokovnjakov in akreditacijo posameznih modulov za civilne namene, na primer v okviru SOK/EOK.

Primer dobre prakse predstavlja britanski model vojaškega izobraževanja, kjer je poudarek na kombinaciji formalnega in funkcionalnega znanja, pri čemer so certifikati vnaprej umeščeni v nacionalni ogrodji kvalifikacij (Rowell, 2024). Tak pristop spodbuja vertikalno in horizontalno mobilnost posameznika, kar pomeni možnost napredovanja v hierarhiji ter prehoda med civilnim in vojaškim sektorjem. V Sloveniji bi tovrstna rešitev omogočila večjo fleksibilnost in privlačnost vojaške kariere, zlasti za mlajše generacije.

Vloga praktičnega usposabljanja in vseživljenjskega učenja

Vojaška kariera je v sodobnosti vse manj linearna in vse bolj dinamična. Praktično usposabljanje tako ne sme biti zgolj v funkciji začetnega opremljanja



Slika 1.1 Model integracije izobraževalnih poti v karierni razvoj pripadnikov Slovenske vojske

posameznika z znanji, temveč mora biti del vseživljenjskega učenja, kar pomeni redno dopolnjevanje in nadgrajevanje kompetenc glede na operativne izkušnje, vključevanje digitalnih tehnologij, kot so simulacije in obogatena resničnost, ter priznavanje neformalnega znanja pri napredovanju v karieri (Ciljno raziskovalni projekt VoKa, 2024). To zahteva kulturo učenja, ki spodbuja refleksijo, kritično mišljenje in razvoj posameznikovih potencialov skozi celotno vojaško kariero.

V analizi intervjujev pripadnikov Slovenske vojske je bilo izpostavljeno, da formalna izobrazba pogosto ne sledi dinamiki nalog, ki jih pripadniki opravljajo, kar zahteva bolj prožne in integrirane izobraževalne pristope (Ciljno raziskovalni projekt VoKa, 2024).

Mednarodni primeri in primerjalni vidiki

Nato in evropski okviri

V okviru Nato partnerstva in pobude Bologna Process so razvili model European Initiative for the Exchange of Military Young Officers – EMILYO (Schianchi, 2023), ki spodbuja harmonizacijo vojaškega visokošolskega izobraževanja z evropskimi akademskimi standardi. Cilj je omogočiti, da se tudi vojaške izobraževalne ustanove vključijo v evropski visokošolski prostor, kar omogoča mobilnost vojaških študentov in izmenjave v tujini, prenosljivost kreditnih točk (ECTS) ter vzajemno priznavanje učnih izidov, kar odpira vrata širši karierni uporabnosti (Kaczmarek idr., 2018).

Nato in Evropska obrambna agencija spodbujata integracijo vojaškega izobraževanja v širši evropski visokošolski prostor. Pobuda EMILYO omogoča izmenjave častnikov med državami, priznavanje kreditnih točk ter harmonizacijo učnih izidov. Namen je okrepiti interoperabilnost, povečati akademsko

relevantnost in omogočiti dvojno karierno uporabnost vojaških diplomantov (Kaczmarek idr., 2018). EMILYO ustvarja most med vojaškim in civilnim akademskim svetom, ohranja pa posebnosti vojaškega profesionalizma.

V nadaljevanju smo analizirali primere iz ZDA (PME), Nemčije (Helmut-Schmidt-Universität) in Norveške (Forsvarets høyskole). Skupna značilnost je prizadevanje za integracijo izobraževanja in kariere, kjer se formalna izobrazba povezuje s stopnjami v hierarhiji, hkrati pa omogoča mobilnost med sektorji (Sarkesian, 2019; Hampson in Taber, 2023; Kaczmarek idr., 2018).

Model ZDA: Professional Military Education (PME)

V ZDA vojaški izobraževalni sistem temelji na modelu PME (Hampson in Taber, 2023), ki se razteza čez celotno kariero vojaškega kadra. Poudarek je na zaporednih izobraževalnih stopnjah, vezanih na čin (basic, intermediate, senior level), kompetenčni matrici, ki vključuje tako strokovno, na primer operativno vodenje, kot strateško znanje, na primer geopolitično analizo, ter na tesnem sodelovanju z univerzami, kot sta Naval Postgraduate School in National Defense University.

Pomemben element sistema je tudi t. i. Joint Professional Military Education (JPME), ki povezuje vse rodove vojske in omogoča medsebojno razumevanje ter skupno usposabljanje (Mulready-Stone, 2024)

Ameriški model je hierarhično strukturiran in vključuje stopnje izobraževanja, povezane z napredovanjem po činih (angl. *basic, intermediate or senior level*). Program JPME (angl. Joint Professional Military Education) povezuje različne rodove oboroženih sil ter spodbuja skupno strateško razumevanje. Tesno sodelovanje z univerzami (npr. National Defense University) omogoča kombinacijo operativnega in akademskega znanja (Mulready-Stone, 2024).

Nemčija: Dvojna karierna možnost

Nemški sistem vojaškega izobraževanja izstopa po tem, da so častniki praviloma tudi diplomanti civilnih univerz. Vojaška akademija (Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg) omogoča študij v strogem ritmu, ki vključuje akademske discipline, kot so pravo, tehnika in ekonomija, v tesni integraciji z Bundeswehrom, kjer študij sledi kariernim stopnjam in je sofinanciran s strani vojske, ter v dvojnem izidu, saj je častnik hkrati univerzitetni diplomant, kar omogoča večjo prilagodljivost na trgu dela po koncu službe (Klapa, 2025).

Model je prepoznan kot eden najbolj sistematičnih pri gradnji civilno-vojaških kompetence (angl. *dual-use*). Nemški model torej izstopa po tem, da častniki študirajo na Helmut-Schmidt-Universität, kjer diplomirajo iz civilnih disciplin, hkrati pa so vključeni v vojaško hierarhijo. Tako pridobijo kompetence za vojaško kariero in civilno zaposlitev. Vzpostavljeni so sistemi priznavanja in mentorstva, ki posameznika spremljajo skozi celoten karierni cikel (Klapa, 2025).

Preglednica 1.1 Primerjalna analiza – ključni poudarki

Vidik	ZDA	Nemčija	Norveška
Oblika študija	Samostojni vojaški programi	Civilne univerze s pogodbo	Integrirani programi s civilno komponento
Karierna struktura	Stopnje PM(E) → čin	Stopnja + čin povezano	Osební razvojni načrti
Poudarek	Operativno/strateško znanje	Dvojna karierna možnost	Etika, odgovornost, raziskovanje
Mobilnost	JPME in povezave med rodovi	Civilno akademsko omrežje	Mednarodne misije in R&D
Priznavanje izobrazbe	Posredno (pri zaposlitvi)	Neposredno (akreditacija)	Neposredno (ECTS, civilni certifikati)

Skandinavski modeli: Norveška

Norveška vojaška akademija (Forsvarets høyskole) je primer modela, ki v ospredje postavlja:

- etiko, odgovornost in državljansko dimenzijo,
- integracijo vseživljenjskega učenja z orodji, kot je *personlig utviklingsplan* (osebni razvojni načrt),
- tesno sodelovanje z univerzami, predvsem na področju varnostnih študij, psihologije, logistike in digitalizacije.

Norveški model odlikuje tudi zgodnja specializacija in vključenost častnikov v raziskovalno-razvojne projekte, kar omogoča znanstveno kariero znotraj vojske ali v civilnih varnostnih agencijah. Forsvarets høyskole na Norveškem vključuje razvoj etičnega delovanja, osebne razvojne načrte in integracijo z univerzami. Mladi častniki se vključujejo v raziskovalno delo, sodelujejo v mednarodnih misijah in izkoriščajo možnosti za nadaljnje študije, kar povečuje njihovo karierno fleksibilnost (Sarkesian, 2019; Hampson in Taber, 2023).

Ureditev področja v Sloveniji

Slovenski model še ni popolnoma razvit. Pripadniki SV poudarjajo potrebo po priznavanju vojaških usposabljanj v civilnem sistemu, po akreditaciji programov ter večji podpori izobraževanju v karierni poti (Ciljno raziskovalni projekt VoKa, 2024). Vloga CVŠ je ključna, a premalo sistematično povezana s civilnimi institucijami.

Sistemska ureditev povezave izobraževanja in kariernega napredovanja v Slovenski vojski

Slovenska vojska (SV) je v zadnjih letih okrepila prizadevanja za večjo sistemsko povezanost med vojaškim izobraževanjem in kariernim razvojem, vendar še vedno obstajajo strukturne omejitve. Formalna napredovanja so v veliki meri odvisna od izpolnjevanja pogojev po vojaški lestvici činov, medtem ko

izobrazbeni pogoji (npr. stopnje SOK/EOK) pogosto niso usklajeni s konkretnimi zadolžitvami posameznika (Ciljno raziskovalni projekt VoKa DS4, 2024).

Pripadniki SV so v kvalitativni raziskavi poudarili:

- potrebo po bolj jasni povezavi med formalno izobrazbo in karierno potjo,
- večje priznavanje vojaškega usposabljanja znotraj civilnega sistema izobraževanja,
- boljšo motivacijsko shemo, kjer bi izobraževanje bilo povezano z napredovanjem in plačilnim razredom.

Vojaški izobraževalni sistem trenutno ni akreditiran po civilnih standardih, kar ovira prenosljivost kompetenc (Ciljno raziskovalni projekt VoKa, 2024). Slovenski sistem vojaškega izobraževanja temelji na delovanju Poveljstva za doktrino, razvoj, izobraževanje in usposabljanje (PDRIU), ki vključuje Višjo vojaško šolo (ustanovljeno po standardih civilnega izobraževanja) in Visoko vojaško šolo (neakreditirano). Formalna povezava med izobraževanjem in karierno potjo je šibka, kar je razvidno iz raziskav v okviru Ciljno raziskovalnega projekta VoKa (2024). Akreditacija programov, priznavanje znanj ter sistem mentorstva ostajajo nerešeni izzivi.

Vloga Poveljstva za doktrino, razvoj, izobraževanje in usposabljanje in civilnih izobraževalnih institucij

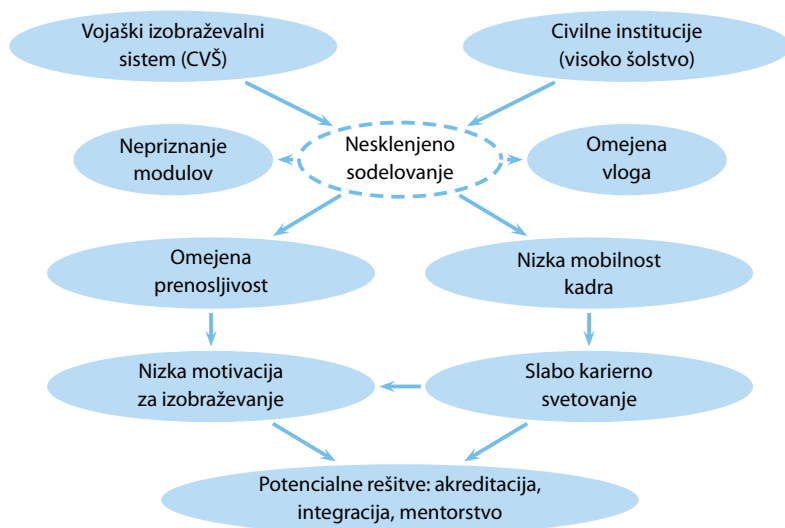
Poveljstvo za doktrino, razvoj, izobraževanje in usposabljanje (PDRIU), s sedežem v Mariboru, je osrednja institucija za izobraževanje pripadnikov SV, vključno z Višjo vojaško šolo (ustanovljeno po standardih civilnega izobraževanja) in Visoko vojaško šolo (neakreditirano). Sodelovanje s civilnimi visokošolskimi institucijami poteka predvsem v okviru občasnih usposabljanj in sodelovanj na projektih, vendar ni sistematično umeščeno v dolgoročno karierno strukturo (VoKa Poročilo, 2024).

Z izjemo nekaterih sporazumov o skupnih modulih, na primer obramboslovje in krizno upravljanje, ni vzpostavljena enotna pot, ki bi omogočila vzporedno ali zaporedno pridobivanje civilne in vojaške kvalifikacije, prenos znanja v obe smeri ter mobilnost kadra med civilnim in vojaškim sistemom.

Sodelovanje s civilnim visokim šolstvom poteka projektno, brez dolgoročne systemske integracije. Ni enotnih poti za pridobivanje kombinirane civilno-vojaške izobrazbe. Prav tako ni jasno definiranih prenosov znanja med sektorjema, kar omejuje mobilnost in privlačnost vojaškega poklica za mlade.

Izzivi in reformne potrebe

Poročilo VoKa izpostavlja številne systemske vrzeli, kot so nepriznavanje vojaških modulov znotraj nacionalnega ogrodja kvalifikacij (SOK), neobstoječe



Slika 1.2 Pregled izzivov in priložnosti razvoja sistema izobraževanja in kariere v SV

možnosti za habilitacije vojaških predavateljev, kar otežuje njihovo akademsko kariero, ter odsotnost kariernega svetovanja in individualnih razvojnih načrtov, ki so standard v skandinavskih sistemih (Ciljno raziskovalni projekt VoKa, 2024). Predlagane rešitve vključujejo:

- postopno akreditacijo vojaških izobraževalnih institucij,
- vzpostavitev vojaškega raziskovalnega inštituta,
- integracijo sistemov mentorstva in kariernega svetovanja že na ravni kadetskih programov.

Perspektive za mlade: mentorstvo, prehod v vojaško službo

Mladi, ki se odločajo za vojaško kariero, se v Sloveniji soočajo z negotovimi informacijami o povezavi med študijem in vojaško zaposlitvijo. Raziskave med mladimi kažejo zanimanje za varnostna vprašanja in željo po stabilni zaposlitvi, nizko stopnjo informiranosti o možnostih akademskega razvoja v Slovenski vojski ter izraženo potrebo po bolj transparentnih kariernih poteh.

Uvedba integriranih programov, kot jih poznata Nemčija ali Norveška, bi povečala zanimanje mladih za služenje v SV. Predpogoj pa je modernizacija sistema komunikacije s ciljno populacijo ter sodelovanje z visokošolskimi ustanovami na načrtovani in dolgoročni osnovi.

Sklepne misli

Povezava med izobraževanjem in trgom dela v vojski predstavlja eno izmed temeljnih strateških področij razvoja sodobnih oboroženih sil. V tem poglav-

ju smo osvetlili ključne teoretske in praktične dimenzije tega razmerja – od kompetenčnega pristopa in modularnosti izobraževanja do primerjalne analize mednarodnih praks in kritične evalvacije slovenskega konteksta.

Povzetek ključnih poudarkov

- Kompetenčni pristop je skupni imenovalec vseh sodobnih vojaških izobraževalnih sistemov in omogoča neposredno povezavo med znanjem in operativnimi nalogami.
- Mednarodne prakse (ZDA, Nemčija, Norveška) kažejo na prednosti povezovanja civilnega in vojaškega izobraževanja, predvsem prek vzajemnega priznavanja kvalifikacij in skupnih razvojnih poti.
- Slovenski model še ni sistemsko urejen; ključne težave so nepovezanost institucij, neakreditiranost programov, nizka motivacija za dodatno izobraževanje ter pomanjkanje kariernega svetovanja.
- Obstaja široko izražena podpora (tudi med pripadniki SV), da se vojaško izobraževanje razvije v smeri civilno primerljivega sistema s priznano akademsko težo, kar bi pripomoglo k večji privlačnosti vojaškega poklica med mladimi.

Priporočila za nadaljnji razvoj

Na ravni politike:

- Vzpostavitev pravne podlage za akreditacijo vojaških programov znotraj nacionalnega visokošolskega sistema.
- Sistematično vključevanje civilnih visokošolskih partnerjev v oblikovanje in izvajanje vojaških učnih načrtov.

Na ravni vojaških institucij:

- Uvedba osebnih razvojnih načrtov za pripadnike SV, z jasnimi izobraževalnimi cilji in povezavo s karierno dinamiko.
- Razvoj vojaka-raziskovalca kot profila, ki povezuje izobraževanje, strokovno delo in operativno izkušnjo.

Na ravni mladih:

- Razširitev programov z vključenim študijem na civilnih univerzah in možnostjo dvojne diplome.
- Vzpostavitev digitalne platforme za karierno svetovanje, namenjene mladim v fazi odločanja.
- Vojaška kariera prihodnosti v Sloveniji mora biti prepoznavna, razvojno podprta in akademsko utemeljena, pri čemer bo temeljila na povezovanju sektorjev, na znanju in raziskovanju ter na fleksibilnosti, ki jo zahteva sodobno varnostno okolje.

- Za doseg tega cilja je ključno razumeti izobraževanje ne samo kot vhodno fazo zaposlitve, temveč kot kontinuiran proces podpore osebnemu in institucionalnemu razvoju, ki je enakovredno priznan tako znotraj vojaškega sistema kot v širšem družbenem okviru.
- Vojaška kariera mora postati akademsko in karierno privlačna pot, ki vključuje priznavanje znanj, transparentnost napredovanja ter možnost vključevanja v civilno okolje po zaključku aktivne službe.
- V prihodnosti mora Slovenska vojska graditi na povezovanju z akademsko sfero, strateškem kadrovskem načrtovanju in transparentni podpori osebnemu razvoju posameznika kot jedru profesionalizacije.

Navedena literatura

- Brink, S., Carlsson, C. J., Enelund, M., Georgsson, F., Keller, E., Lyng, R., in McCartan, C. (2021). Curriculum agility: Responsive organization, dynamic content, and flexible education. V *2021 IEEE Frontiers in Education Conference* (str. 1–5). IEEE.
- Campbell, I. (2023). Army reorganisation and military withdrawal. V K. Panter-Brick (ur.), *Soldiers and oil* (str. 58–100). Routledge.
- Ciljno raziskovalni projekt VoKa. (2024). *Poročilo DS4: vojaški poklici – izobraževalne poti in zaposlitvene možnosti* [neobjavljeno gradivo].
- Hampson, S. C., in Taber, N. (2023). Military education: Evolution and future directions. V T. S. Rocco, M. Cecil Smith, R. C. Mizzi, L. R. Merriweather in J. D. Hawley, *The handbook of adult and continuing education* (str. 232–239). Routledge.
- Kaczmarek, P., Porta, M., Çiço, B., Frasher, N., Cantoni, V., Wang, L., in Vandamme, F. (2018). Designing a strategic framework for european computing education and training. *Scientia Paedagogica Experimentalis*, 55(2), 101–136.
- Klapa, S. (2025). Sakroilitiden in der Bundeswehr. *Orthopädie*, 54, 609–617.
- Mulready-Stone, K. (2024). A new form of accountability in JPME: The shift to outcomes-based military education. *Joint Force Quarterly*, 112(1), 5.
- Rowell, P. (2024). Education and training in the British military. *Education Journal Review*, 30(2), 8–17.
- Sarkesian, S. C. (2019). An empirical reassessment of military professionalism. V F. D. Margiotta (ur.), *The changing world of the American military* (str. 37–56). Routledge.
- Schianchi, E. (2023). *Towards a 'more united Union' in security and defence: The case of EMILYO* [magistrsko delo]. Charles University Digital Repository. <https://hdl.handle.net/20.500.11956/187385>