

Rituali v organizaciji

Luka Benedičič

Uvod

Rituali v organizaciji so eden ključnih delov strukture delovnega mesta in vodenja. To pomeni, da imajo pogosto širši ter ne vedno jasen namen kot le družabna kultura na določenem delovnem mestu. Skozi zgodovino so rituali znotraj organizacije ali delovnega mesta služili kot emancipacija posameznika ter prevzem njenih norm in vrednot. Nekateri rituali so bili sprva samo doktrina organizacije ali delovnega mesta, sčasoma pa so postali ritual, ko je potreba po njihovem prvotnem namenu izginila. V članku bom preverjal hipotezo »Rituali v organizaciji, čeprav uradno nimajo praktične aplikacije, vseeno služijo kot temeljni del družbene dinamike v organizaciji«.

Struktura članka je naslednja: v prvem delu bom raziskal razne študije in strokovno literaturo na temo ter povzel njihovo bistvo, navedel primere in jih opisal v kontekstu svojega prispevka. V drugem bom opisal tri kratke intervjuje, ki sem jih opravil, ter navezal ugotovitve na raziskavo. V tretjem delu bom analiziral ugotovitve iz prejšnjih dveh delov in jih apliciral na svojo hipotezo. Tu bom tudi raziskal potencialno problematiko ritualov znotraj organizacije ter njeno reševanje na primeru Slovenske vojske in drugih vojsk.

Študija teorije

Glavna podlaga teoretičnega dela članka bo poročilo *Rituals in Organizations: A Review and Expansion of Current Theory*, ki ga je na Washingtonski univerzi napisal Gazi Islamro leta 2008.

V svojem poročilu se Islamro zanaša na definicijo rituala, ki sta jo zastavila Trice in Beyer: »(Rituali so) ... diskretni postopki/dogodki, ki imajo začetek in konec ter izražajo vrednote in prepričanja neke kulture« (Islamro, 2008, str. 4).

Islamro nadalje povzema Durkheima in piše, da je namen rituala ustvariti skupni družbeni konsenz, predvsem med vrednotami ter prepričanji posameznika in družbe. Posameznik tako opusti del svoje identitete in sprejeme novo, ki mu jo prek rituala podeli družba. Nadaljuje z mislijo, da bi kot ritual zato lahko označili vsak prehod v družbeni hierarhiji ali med družbenimi vlogami, ki ga zaznamuje enoten dogodek (npr. zaposlitveni intervju, strokovno usposabljanje, dodelitev delovnega mesta itn.).

Po Turnerjevem pisanju Islamro izpostavi idejo, da je ritual »pogajanje med stabilnostjo in spremembo«. Vzrok za to je obstoj družbe prek raznih oblik deljenja družbenih vlog in hierarhije, obenem pa tudi potreba, da posamezniki prepoznajo neko osnovno vez med seboj, brez katere se družba razkroji. Z ritualom tako posamezniki začasno pozabijo na družbene razlike med seboj in doživijo občutek te skupne vezi, ki jo Turner poimenuje »*communitas*« (Islamro, 2008, str. 8–9).

Moore in Myerhoff sta pisala, da so s časom rituali, torej prehajanje med družbenimi vlogami, izgubili del namena, saj je formalni vidik zamenjal praktičnega. To razložita na primeru, da je ritual, katerega bistvo je bilo nekoč preizkusiti posameznikove meje, za kar je pozneje dobil tudi nagrado, čez čas postal ritual, pri katerem je namen, da posameznik samoumevno opravi neko nalogo in dobi nagrado ter da je to opravljeno po neki kulturi oziroma tradiciji.

Tako je iz nekega družbenega prehoda nastal kulturni dogodek oziroma pravi ritual, ki vsebuje naslednje elemente:

- vsebuje ponavljanje vsebine, načina ali dogodka;
- je načrtovan oziroma zaigran;
- vsebuje obnašanje in dejanja, ki niso običajna ali pa vsaj ne v zaigranem kontekstu;
- so strogo organizirana, pri čemer so tudi elementi »kaosa« le vloga v ritualu;
- uporabljajo preudarne prikaze za koncentracijo pozornosti;
- so mišljeni kot kolektivno, ne posamezno doživetje (Islamro, 2008, str. 10–12).

Prav tako sta citirana Trice in Beyer, ki trdita, da se rituali ne nanašajo nujno le na družbeno vlogo posameznika, ampak so lahko sredstvo vzpostavljanja ali spreminjanja odnosov v družbi med posamezniki in skupinami. Tu navede razne primere ritualov, kot so skupni dogodki, katerih glavna vrednota je medsebojni odnos, ne neka praktična funkcija. Namen ritualov je torej ohranjanje stabilnosti družbe (organizacije) in omogočanje spremembe posameznika (družbene vloge) ali pa njegovega odnosa do drugih (Islamro, 2008, str. 14–18).

Islamro nato konceptualizira oziroma našteje razne tipe ritualov (Islamro, 2008, str. 20–29):

- *ritual prehajanja*; izničenje posameznikove prejšnje identitete in vzpostavitev nove;
- *ritual ponižanja*; odvzem statusa, moči ali identitete;
- *ritual povišanja*; podelitev statusa ali moči;
- *ritual obnove*; obnovitev ali utrditev že obstoječega statusa ali identitete;
- *ritual rešitve spora*; dejanje, s katerim se spremeni odnos med sprtima subjektoma;
- *ritual integracije*; podobno kot obnove, a z novimi elementi in procesi.

Empirična raziskava med pripadniki Slovenske vojske

Za praktični del raziskave sem opravil tri posamezne intervjuje z zaposlenimi ali nekdanj zaposlenimi v strukturi Slovenske vojske. Vsakega izmed intervjuvancev sem izbral na podlagi med seboj različnih izkušenj oziroma vlog, ki so jih opravljali znotraj Slovenske vojske. Prva oseba je opravljala samo splošno vojaško obveznost, ko se je ta še izvajala pred ukinitvijo leta 2003. Druga oseba se je usposabljala na šoli za častnike in jo uspešno opravila – zdaj služi kot častnik znotraj 1. brigade Slovenske vojske. Tretja oseba je po opravljenem programu Temeljnega vojaško-strokovnega usposabljanja (TVSU) služila v ESD (Enota za specialno delovanje) in ima po ugotovitvah izmed vseh treh največ izkušenj in razumevanja glede ritualov znotraj organizacije.

Izvajanje terenskega dela raziskave je stanje epidemije covid-19 v državi precej otežilo, zaradi česar sem dva izmed treh intervjujev izvedel prek elektronske pošte in družabnih omrežij. Kot opombo bi navedel, da brez pretekle udeležbe na dveh Vojaških taborih, usposabljanjih HEAT (*Hostile Environment Awareness Training*) ter drugih dogodkih, na katerih je bila prisotna Slovenska vojska, ne bi pridobil izkušenj in poznanstev, s katerimi sem del te študije tudi opravil.

Intervju 1

Prva oseba je odslužila sedem mesecev naborništva pred njegovo ukinitvijo leta 2003. Večino vojaške obveznosti je opravila v Bohinjski Beli, kjer ima danes sedež

132. gorski polk. Kot prvi »ritual« je intervjuvanec navedel pozdrav od staršev in prihod pred kasarno v Kranju, kjer je nemudoma začela veljati vojaška disciplina. Prvi teden je povzel z besedami »šok terapija«, pri čemer so nadrejeni z rutinskim in neformalnim odnosom prevajali nabornike iz civilnega življenja v vojaškega. Del tega sta bila tudi popolno britje glave in prvi postroj, ki »naredi vse enake«. V naslednjih mesecih je sledila vojaška rutina, v kateri so bile kot »ritual« izpostavljene razne oblike kolektivnega kaznovanja. Tega v zakonodaji ali doktrini ne predpisuje noben dokument, a je po besedah vseh treh intervjuvancev eden najpomembnejših ritualov, saj ne gradi le discipline, ampak tudi skupinski duh. Kot ritual so bile opisane nekatere naloge in dogodki, na primer zahteven terenski pohod, katerega namen je bil »videti, kje je tvoja meja«, opraviti pa ga je morala celotna enota skupaj, ter ceremonialne postrojitev in straže. Opisal je tudi neformalne rituale znotraj enote med naborniki, kot so razne šale in potegavščine, ki so po njegovih besedah prav tako krepile skupinski duh in izzivale določene slabosti vsakega pripadnika. Zaključni in najpomembnejši ritual je bila končna slovesnost in prisega, s katero se je sklenilo opravljanje vojaške obveznosti.

Intervju 2

Drugi intervjuvanec je po sklenitvi zaposlitvene pogodbe in služenju TVSU (temeljnega vojaškega usposabljanja, ki traja tri mesece) uspešno opravil selekcijo za častnike in leta 2019 tudi z odliko končal Šolo za častnike v mariborski kadetnici. Kot del usposabljanja za častnika je opravljal praktično nalogo poveljnika mojega voda na Vojaškem taboru 2019, na katerem sem ga tudi spoznal. Med TVSU in Šolo za častnike so se gradili podobno znanje in izkušnje, kot je navedeno v prvem intervjuju, z nekaj razlikami ob samem začetku selekcije za Šolo za častnike. Po besedah intervjuvanca »so imeli inštruktorji raje tiste, ki so prišli direktno iz civilnega življenja, kot tiste z vojaškimi izkušnjami«. Po njegovem mnenju je bil vzrok za to drugačen pristop do tistih s preteklimi vojaškimi izkušnjami, ki so v nasprotju s »civilnimi kolegi« že poznali več formalnih in neformalnih pravil in postopkov, kar jim je pogosto olajšalo častniško šolo ter rutinska preverjanja in pritisk inštruktorjev. Tako rekoč »šok terapija« ni enako močno vplivala na njih. Nekaj neformalnih ritualov, ki jih je intervjuvanec izkusil med TVSU in Šolo za častnike, smo izkusili tudi sami udeleženci tabora. Najbolj si je vsak verjetno zapomnil rutinsko kolektivno kaznovanje, ki je tudi samo preraslo v ritual, saj smo ob koncu tabora udeleženci s poveljniki naredili še »zadnje sklece«, s čimer smo izkazali pripadnost ter predanost enoti v dobrem in slabem.

Intervju 3

Tretji intervjuvanec se je po TVSU udeležil selekcije Enote za specialno delovanje, ki jo je v drugem poskusu opravil. Znotraj ESD je služil doma in v tujini, vključno z bojnimi misijami. Od treh intervjuvancev je imel nedvomno najzahtevnejšo izkušnjo z vojaškim poklicem in vsemi rituali, ki jih vključuje. Pri njem sem se z vprašanji glede ritualov osredinil na ESD. Po njegovih besedah je znotraj enote zaradi stopnje potrebne pripadnosti in kohezivnosti največ neformalnih ritualov v celotni Slovenski vojski. Samo preverjanje in selekcija se po opravljeni uradni selekciji nadaljujeta v služenje znotraj enote, saj »drugi v enoti niso samo soborci, ampak so druga družina«. Del oblikovanja te tesne pripadnosti in kohezije so tudi nešteti rituali, ki doletijo nove prišleke ter preizkušajo njihove sposobnosti, iznajdljivost in vzdržljivost. V pogovoru je na vprašanja glede podrobnosti teh pogosto odgovoril, da to izvem le tako, da sam pridem v ESD. Od treh intervjuvancev je bil edini z izkušnjami opravljanja bojne misije v tujini, pri čemer je izpostavil ritual postavljanja kozolca. Vsaka enota, ki služi na misiji v tujini, med namestitvijo tam postavi miniaturni kozolec kot simbol slovenstva. Ob koncu namestitve ga s seboj prinesejo domov, v primeru 1. brigade SV pa ga nato postavijo v spominski park sredi vojašnice Edvarda Peperka v Ljubljani.

Iz vseh treh intervjujev je zaslediti podobne izkušnje, čeprav pridobljene ob različnih časih na različnih mestih. Najpogostejši rituali, ki so jih intervjuvanci opisali, so del grajenja skupinskega duha, pripadnosti. Drugi neformalni rituali pogosto ciljajo tudi na preverjanje pripadnikove zvestobe, poguma ali značaja. Nekateri rituali, kot sta na primer popolno britje glave in nazivanje vseh v enoti s »kandidat«, »vojak« ali »nabornik«, so del t. i. »šok terapije«, ki naj bi posameznika oluščila lastne identitete in svoje glavo ter tako ustvarila »prazno platno«, iz katerega se ustvari vojaka. Ta proces izničenja in ponovne institucije kategorij (oz. norm, vrednot, vedenjskih vzorcev) skozi proces rituala opiše tudi Gazi Islamro z grafom *Conceptual Model of the Organizational Ritual Process*. Prav tako je ključni del usposabljanja in izobraževanja vojaka učenje vrednot domoljubja in razumevanja raznih družbenih ter političnih odnosov znotraj in zunaj države, kar vojaku da perspektivo in ga pomaga usmerjati in držati na poti k dosegu poslanstva ali misije. To se izvaja prek usposabljanja in ritualov – formalnih (dviganje zastave, spominska obeležja) in neformalnih (petje koračnic, domoljubnih pesmi). Ti rituali, čeprav pogosto neformalni, nepredpisani nikjer v vojaški doktrini ali zakonu, so tako ključen del oblikovanja kohezivnosti znotraj organizacije (Islamro, 2008). To pa je seveda glavna podlaga njene uspešnosti in zmožnosti opravljanja nalog. Za primer vojske, ki naj bi delovala v ekstremnih in bojnih razmerah, so takšni rituali celo nujnost.

Aplikacija ritualov v organizaciji na strukturo vodenja

Če analiziram ugotovitve empiričnega dela naloge v kontekstu teoretičnega, je jasno, da delovanje Slovenske vojske in posameznikova izkušnja v njej močno temeljita na ritualih. Glede na ugotovljeno je videti, da se v Slovenski vojski izvajajo vse oblike ritualov, ki jih je Islamro naštel. Podam lahko nekaj primerov:

- *ritual prehajanja*; šok terapija, ki iz civila prvi teden napravi vojaka;
- *ritual ponižanja*; odvzem ali znižanje čina;
- *ritual povišanja*; podelitev višjega čina;
- *ritual obnove*; dvig zastave in petje himne, nakar sledi vzklik »*Za Slovenijo!*«;
- *ritual rešitve spora*; mirovni postopki od sporazumov do mediacije na misijah;
- *ritual integracije*; spominska obeležja, ki nove generacije učijo tradicije.

127

Vsi ti rituali imajo več namenov v strukturi vodenja Slovenske vojske. Prvi je seveda namen rituala samega po sebi, torej integracija in krepljenje posameznikov v moštvo, ki sledi vodstvu k ciljem in poslanstvu. Drugi je jasna vzpostavitev norm in hierarhije napredovanja, ki posameznika ob tej priložnosti ne nagradi le s spremembo statusa, ampak tudi z ritualom, ki ta prehod svečano zaznamuje. Dvorezen meč pri Slovenski vojski bi utegnila biti robustnost strukture, ki jo vsi ti rituali ustvarijo. Primeri tega se v praksi pojavijo pri poskusih večjih reform ali restrukturiranja vojaških enot, do katerih vojaki čutijo močno pripadnost, ter problematika obsežnega častniškega kadra, saj bi nekatere zamenjave položajev itn. lahko nekateri dojeli kot ritual ponižanja. Ti problemi so se skupaj z drugimi pojavili med reformami Slovenske vojske ob prehodu iz naborniškega sistema v poklicnega ter ob pridružitvi zvezi Nato.

Problematika ritualov in njeno reševanje

Kot že omenjeno, se je Slovenska vojska že srečala z nekaj problemi, ki jih predstavljajo posledice raznih ritualov. Primeri, pri katerih so rituali sami po sebi problem, so redkost; običajno gre za pretiravane kolektivne kazni ali neformalne rituale s krstom ali potegavščinami znotraj enote. Za primere, pri katerih je problematika ritualov obsežnejša, lahko povzamem ritual »*dedovščine*« (rusko: *дедовщина*), ki se je (in se še danes, delno) izvajal v ruski vojski.

V kratkem je dedovščina simptom naborniškega sistema ruske vojske, ki ga je uvedel že ruski car Peter Veliki v 17. stoletju. Razredna hierarhija znotraj ruske vojske je seveda kot drugod že obstajala na podlagi odnosa med častniki in vojaki, problem znotraj razreda navadnih vojakov oziroma nabornikov pa se je pojavil z reformami sovjetske vojske po drugi svetovni vojni. V teh reformah so bili naborniki razdeljeni v dve kategoriji: triletno in dveletno služenje obveznosti. Prav tako se je zaradi demografske krize močno povečalo število nabornikov. Med njimi se je na podlagi odsluženega časa oblikovala družbena hierarhija s štirimi razredi nabornikov, ki velja še danes, čeprav obveznost traja le še eno leto:

- *Duh*; najnižji razred, ki še ni odslužil 100 dni;
- *Slon*; od 100 do 200 dni, prav tako nizko;
- *Ded*; od 200 do 300 dni, višji razred;
- *Dembelj*; po kraticah DMB za *demobilizirane*, običajno zadnja dva meseca.

Struktura deluje neformalno, omogoča pa prelaganje dela, ukazovanje in izživljanje višjih razredov (*dedov* in *dembljev*) nad nižjimi (*sloni* in *duhovi*). Danes je dedovščina zaradi poskusov zatrtja na strani vlade in poveljujočih samo manjša neformalnost, vendar je bila v zgodovini, sploh v 90. letih prejšnjega stoletja (v času hude krize za Rusijo) resen problem. Pojavljali so se primeri izsiljevanja, suženjstva, organiziranega kriminala, spolnega in drugega nasilja ter samomorov, zaradi česar sta trpela tudi ugled in mobilizacija ruske vojske. V odziv je poveljstvo konec 90. let začelo strogo disciplino in kazni v primerih dedovščine (Litovkin, 2019; Žabin, 2020).

Sklep

Empirična raziskava in druge ugotovitve iz študija virov potrjujejo hipotezo, da rituali v organizaciji, čeprav uradno nimajo praktične aplikacije, vseeno služijo kot temeljni del družbene dinamike v organizaciji. Nekateri rituali seveda bolj koristijo delovanju organizacije kot drugi, nekateri, kot v primeru dedovščine v Rusiji, so lahko škodljivi. Formalni ali neformalni rituali so pomemben del družbene dinamike znotraj organizacije, ki ga mora vodstvo upoštevati.

Viri

- Islamro, Gazi (2008). *Rituals in Organizations: A Review and Expansion of Current Theory*. Insper Working Paper, WPE: 144/2008. Insper, IBMEC Sao Paulo. <https://core.ac.uk/download/pdf/6228719.pdf>
- Litovkin, Nikolaj (2019). *Neformalna hierarhija v ruski vojski: Kdo so »sloni« in »duhovi«?* Russia Beyond, 2. 6. 2019. <https://si.rbth.com/zivljenje/84563-ruska-vojska-naborniki-hierarhija>
- Žabin, Aleksej (2020). *More Than a Decade After Military Reform, Hazing Still Plagues the Russian Army* The Moscow Times, 18. 2. 2020. <https://www.themoscowtimes.com/2020/02/17/decade-after-military-reform-hazing-plagues-russian-army-a69309>.