

Etika v vojaški organizaciji: od mednarodnega prava do etičnih medosebnih odnosov¹

Maja Garb

243

Uvod

Etika v ravnanju, tako v osebnem ravnanju ljudi kot tudi v organizacijskem ravnanju, je starodavna, a stalna spremljevalka delovanj in medosebnih odnosov. Čeprav pojem etike izvira iz stare Grčije, je ta danes po eni strani pogosto prezrta, neupoštevana, po drugi strani pa izjemno pomembna. Neetično delovanje namreč pogosto prinaša prednost, zato se etiki ne posveča pozornosti. Če se vsi držijo etike in dogovorov, so uspešni vsi, nekoliko pa trpi učinkovitost. Etika namreč preprečuje uporabo vseh in vsakršnih sredstev za doseg cilja. Tega pa nekateri ne sprejemajo, saj je po njihovem mnenju treba zmagati ali biti boljši od drugih vedno in za vsako ceno. Za regulacijo takšnega odnosa so se na različnih ravneh razvila določena pravila – od starega zlatega pravila etike prek sodobnih etičnih kodeksov poklicev in organizacij do regulacije ravnanj držav v mednarodni skupnosti.

Izraz etika izhaja iz grške besede *ethos*, tudi *ethikos* (= navada, šega, običaj; op. av.). Na splošno se uporablja za označevanje področja filozofije, ki se osredotoča na razumevanje, kaj je prav in kaj narobe. Ni pa etika le stvar teoretične filozofije ali morda celo teologije, ampak jo moramo videti kot praktično filozofijo, kot nekaj, kar je nujno udejanjati v praksi. Etika je tudi v praksi razlikovanje med dobrim in slabim, med prav in narobe. Je občutek, kaj naj bi počeli oziroma kako naj bi ravnali in česa naj ne bi počeli oziroma kako naj ne bi ravnali. Je tudi občutek za pravice drugih. Čeprav obstajajo kodeksi in tudi pravila, celo zakoni, ki

1 Prispevek je rezultat raziskovanja v okviru NRP Obramboslovje (P5-0206), ki ga financira Javna agencija za znanstvenoraziskovalno in inovacijsko dejavnost RS.

predpisujejo, kaj je prav in kaj narobe, in se je preko tega etike možno naučiti, je etika pogosto tudi stvar človekovega značaja in njegovih vrednot. Regulacije, kaj bi se lahko ali bi se celo moralo storiti in česa ne, ni mogoče vključiti v formalne predpise, vsaj ne vedno. V sivi coni neobstoječih predpisov se ljudje obnašajo v skladu s svojimi vrednotami, znanjem in spretnostmi, osebnimi značilnostmi ali na splošno v skladu s svojo moralo.² Še zahtevnejše je, kadar se je treba odločati v primerih, v katerih ni jasnega prav in narobe ali v katerih bi določeno etično ravnanje na drugi strani povzročilo veliko škode (kar so primeri t. i. etičnih dilem). Etika je skupek moralnih načel – teorija ali sistem moralnih vrednot. To so načela ravnanja, ki urejajo posameznika ali skupino. Je zavest moralnega pomena in vodilna filozofija. Etiko lahko opredelimo tudi kot skupek moralnih vprašanj ali vidikov (kot je pravičnost) in kot disciplino, ki se ukvarja s tem, kaj je dobro in slabo, ter z moralno dolžnostjo in obveznostjo (slovar Merriam Webster).

Etika je pomemben element profesionalizma v vsaki organizaciji. Pomemben je etičen odnos pri delu in v obnašanju zaposlenih, vodij in menedžmenta, organizacije do zaposlenih in ne nazadnje tudi organizacije in njenih zaposlenih do uporabnikov. Vojaška organizacija mora že zaradi narave svojega dela in tudi sredstev, ki jih uporablja, etiki nameniti še posebno pozornost. Odnos med vojsko in etiko vsekakor ni enodimenzionalen. Čeprav številni avtorji in praktiki trdijo, da mora biti etika pomemben del vojaškega dela, vojaškega vodenja in vojaške organizacije nasploh, nekateri etiko in vojsko dojemajo kot nezdržljivi kategoriji, izraz »vojaška etika« pa kot oksimoron (Cook, 2015: 36). Cook (2015: 33–34) sicer trdi nasprotno in ponuja več pojasnil: da ni dvoma, da je vojska usmerjena v javno dobro; da vojaški strokovnjaki upoštevajo načelo diskriminacije (ločujejo med sovražnimi borci in neborci); da je dolžnost vojaških častnikov prevzeti nase nevarnosti, ki jih konflikt prinaša nebojevnikom in da morajo vojaški strokovnjaki ravnati sorazmerno – presoje mora v vsakem posameznem primeru sprejemati pristojna vojaška avtoriteta in podobno. Dodatna pomembna dejavnika etičnega vojaškega ravnanja sta nevarnost, da boš ubijal, in nevarnost, da si ubit. Kot je zapisal Toner (1995: 9), je osrednja naloga vojske in tisto, kar jo ločuje od drugih poklicev, to, da so vojaki rutinsko pripravljeni ubijati. Zato mora vojaški strokovnjak izkazovati standarde

2 Moralo in etiko imamo pogosto za sopomenki. Izpeljani sta iz različnih korenov – morala izhaja iz latinske besede *moralis*, etika pa iz grške *ethikos*. A pomensko ju vendarle razlikujemo. Morala se običajno nanaša na vrline posameznika, etika pa, širše, na vrednote v družbi. Nekateri pa ta dva pojma razlikujejo na praktično-teoretski podlagi, ko morala predvsem pomeni praktično delovanje, etika pa znanost o moralnem delovanju (povzeto po TR-HFM-304, 2023; Jelenko, b. d.)

etičnega vedenja, ki krepijo zaupanje državljanov v tiste, ki so se pripravljene vojskovati in se bodo tudi dejansko vojskovali v njihovem imenu.

Prispevek predstavlja pregled pomembnih vprašanj etike v organizacijah in še posebej etike v vojaški organizaciji in pri izvajanju vojaškega dela, posebno pa se posveča razvoju etičnih vojaških vodij. Raziskave namreč kažejo, da je etičen vojaški vodja (in najbrž vodja v vsaki drugi organizaciji) ključen za etično ravnanje podrejenih. Ob tem pa iz primerov kršitev mednarodnega prava in njihovih obravnav na sodiščih vemo tudi to, da neetičen ukaz oziroma v tem primeru ukaz, ki krši mednarodno in drugo pravo, ki ga podrejeni izvrši, podrejenega ne odveže od odgovornosti. Del vsebine tega prispevka je nastal v okviru predmeta Obrambni menedžment na dodiplomskem programu Obramboslovje na Fakulteti za družbene vede Univerze v Ljubljani, del pa v okviru mednarodnega projekta Organizacije za znanost in tehnologijo pri Natu (*NATO Science and Technology Organization – NATO STO*) z naslovom *Factors Affecting Ethical Leadership*. Projekt se je izvajal med letoma 2018 in 2022, v raziskovalni skupini pa smo sodelovali raziskovalci iz Avstralije, Češke, Finske, Grčije, Kanade, Nizozemske, Slovenije, Švedske, Velike Britanije in ZDA. Poleg študija literature in sekundarne analize rezultatov empiričnih raziskav so v prispevku uporabljene tudi ugotovitve osebnega učenja iz izkušenj in t. i. akcijskega raziskovanja.

Etika v organizacijah in etika v vojaški organizaciji

V organizacijah etika je oziroma mora biti pomembna. Menedžer mora biti etičen, mora etično odločati in moralno delovati, saj mu drugače lastniki ali nadrejeni menedžerji ne bi zaupali obvladovanja svoje organizacije, svojega premoženja. Poleg tega menedžerji ne obstanejo, če ne zmorejo voditi ljudi – ti pa sledijo le vodji, ki mu zaupajo. Vodji, ki odloča in ravna v skladu z vrednotami, kakršne veljajo v okolju (Možina in drugi, 2002: 208).

Etika ima več ravni, govorimo o etiki menedžerjev, etiki menedžmenta in o etiki organizacije. Pri etiki menedžerjev se presoja posameznike glede na to, kakšne so njihove vrednote in kako trdno se ravna po njih. Etika menedžmenta je etika vseh menedžerjev v organizaciji, pri čemer presojamo, katerih vrednot se držijo. Etika organizacije pa pomeni, kako organizacija ravna glede na vrednote vseh ljudi, s katerimi je v stiku, najprej seveda sodelavcev. Govorimo tudi o poslovnih etiki, torej o tem, kako organizacija v poslovanju s posamezniki in drugimi organizacijami spoštuje prevladujoče vrednote v okolju. Ne nazadnje govorimo o etiki družbe in presojamo, kakšne vrednote imajo v njej posebno veljavo (Možina in drugi, 2002: 208).

Menedžer se pri svojem delu, kar pretežno pomeni odločanje, pogosto znajde v zagatah. Soočen je z različnimi etikami drugih in ve, da lahko le malo vpliva nanje. Pogosto se znajde v etičnih dilemah, tj. nasprotjih interesov, ki izhajajo iz vrednot udeležencev, in v primežu različnih pritiskov. Etične dileme so sivo območje med tistim, kar je izrecno dovoljeno, in tistim, kar je izrecno prepovedano. V tem območju je menedžer s svojimi vrednotami in izkušnjami sam. Sklepanje kompromisa lahko pomeni, da prizadenemo vrednote vseh vpletenih. Urejanje nasprotja z merjenjem moči, s tekmovanjem, lahko velja kot nemoralna prisila. S pritiskom največkrat dosežemo le večji odpor. Pri odločanju v primeru etičnih dilem ne morejo pomagati zakoni, saj zakoni ne pokrivajo vseh situacij. Prav tako se ni dobro zanašati na zakon trga (da bodo tržni mehanizmi, oziroma t. i. nevidna roka, izločili vsakega, ki bo ravnal nemoralno), saj pogosto ne deluje. Prav tako menedžer težko ravna na način, da upošteva vse etike. Etični pritiski in dileme nad menedžerje prihajajo z območja različnih tveganj (npr. zdravstvenih, finančnih), pravic in dolžnosti zaposlenih in delodajalcev (npr. varnost zaposlitve, živlžgaštvo, varovanje poslovnih skrivnosti), upravljanja kadrov (npr. diskriminacija pri zaposlovanju, nepravilnosti pri nagrajevanju, pravica do zasebnosti, spolno nadlegovanje), zbiranja, skrivanja in olepševanja informacij (različna zavajanja), iz okolja in iz nevarnosti zlorabe moči (uporaba fizične moči, uporaba položajne moči) (povzeto po Možina in drugi, 2002: 208–213).

Ker zakoni v primerih etičnih dilem niso uporabni, si je mogoče pomagati z etičnimi kodeksi, ki jih organizacije in tudi poklicne skupine praviloma imajo. Prebrati je treba pravilnike in poslovnike, saj tudi ti včasih vsebujejo pravila o etičnem ravnanju članov organizacije. Na voljo so tudi različna pravila, ki so se oblikovala skozi čas in ki lahko posamezniku služijo za presojo etičnosti kakega ravnanja oziroma odločitve. Najbolj znano je najbrž t. i. zlato pravilo etike, ki pravi, da drugemu ne stori tistega, kar nočeš, da bi drugi storili tebi (Konfucij). Zelo uporabna so tri vprašanja za preverjanje etičnosti lastnih odločitev, in sicer (Možina in drugi 2002: 220):

- 1) Kako bi sprejel tvoj odločitev, če bi bil odločevalec kdo drug, mene pa bi zadele njene posledice?
- 2) Ali bi tako odločil, če bi posledice odločitve zadele meni najbližje?
- 3) Ali bi tako odločil, če bi vedel, da bo odločitev jutri znana javnosti?

Lahko pa uporabimo tudi naslednjih pet nasvetov za sprejem etično dobre odločitve (Možina in drugi 2002: 220):

- udeležencem naj prinese kar največ koristi,
- naj ni krivična do nobenega izmed udeležencev,
- spoštuje naj temeljne človekove pravice,

- naj je sprejemljiva, ujema naj se z vrednotami in načeli udeležencev,
- naj je dovolj trajna.

Etika v vojski deloma zajema enaka etična vprašanja kot v vsaki drugi organizaciji, deloma pa jih presega, saj ne zajema le notranjega organizacijskega okolja (in stika s strankami), ampak tudi etiko v oboroženih spopadih ali, bolje rečeno, spoštovanje mednarodnega prava oboroženih spopadov oziroma ravnanje v skladu z načeli pravičnega ravnanja v vojni. Vsak pripadnik oboroženih sil je kot posameznik odgovoren za sprejete odločitve in za osebno ravnanje. Posameznikovo ravnanje pa se odraža na kolektivni ravni – na ravni celotne vojske – in lahko zmanjša njen ugled (ADF, 2021: 4). Kodeks vojaške etike Slovenske vojske (2009, 2. in 4. člen) določa, da vsak pripadnik Slovenske vojske v skladu z etičnimi vodili in načeli, določenimi s tem kodeksom, pri opravljanju vojaške službe ravna častno. »Pripadniki Slovenske vojske so osebno odgovorni, ko odločajo o uporabi sile in drugih pomembnih vprašanjih v zvezi z varnostjo, zdravjem in življenjem drugih pripadnikov Slovenske vojske ali drugih oseb.«

Vojaško delovanje je polno negotovosti. Še posebej je podvrženo negotovosti v razmerah, v katerih je ukrepanje neizogibno in so njegove posledice globoke. Zato izziv ni zgolj prepoznavanje zapletenosti situacij, temveč tudi sposobnost, da se s to zapletenostjo v vojskah ustrezno spopadejo. Kot ob primeru kanadske vojske ugotavlja Legace-Roy (2016: 11), je vojaškim pripadnikom ponujeno, naj sprejmejo »etično identiteto«. Takšna identiteta je ključnega pomena, če je namen etike v vojski ta, da v pripadnikih vzbudi višji cilj, tj. prizadevanje postati »etična oseba«. Da bi to dosegli, je treba priznati, da so ljudje dejavni subjekti, ki morajo prevzeti odgovornost za svoja dejanja, ko se soočajo z etičnimi dilemami. Razmišljanj, ki so pri tem potrebna, ni mogoče nadomestiti z vnaprej pripravljenimi okviri ali metodami za reševanje etičnih vprašanj.

Kako pridobiti etične vojaške vodje

Med letoma 2018 in 2022 je v okviru Natove organizacije za znanost in tehnologijo delovala mednarodna raziskovalna skupina, ki je izvajala znanstveno-tehnološki projekt Dejavniki, ki vplivajo na etično vodenje. Raziskovalna pozornost v projektu je bila namenjena razumevanju etičnega vedenja vodij (tj. moralnih oseb) in njihovem razvoju ter temu, kako pričakovanja vodje vplivajo na etično vodenje njegovih sledilcev (tj. sledilcev moralnega vodje). Nekateri avtorji menijo, da je vodja najpomembnejši dejavnik pri oblikovanju etičnega ozračja v

organizaciji in kot tak pomembno vpliva na etično vedenje članov organizacije (TR-HFM-304, 2023). Priprave na projekt so se začele že leto pred njegovim formalnim sprejetjem. Skupino so sestavljali raziskovalci različnih strok in znanstvenih disciplin iz enajstih držav. Delo raziskovalne skupine je potekalo hkrati v dveh smereh, izobraževalni in empirični. Obstaja namreč dilema glede pridobivanja etičnih voditeljev v vojski. Postavlja se vprašanje, ali je za prihodnje vojaške voditelje bolje izbrati posameznike z že prirojenimi etičnimi lastnostmi ali pa bodoče in aktivne vojaške častnike o etičnem vedenju in odločanju poučevati med vojaškim izobraževanjem, usposabljanjem in kariero. Glede na to dilemo je potekalo tudi delo raziskovalne skupine. Empirični del projekta se je osredotočal na prepoznavanje značilnosti, ki bi se lahko uporabile v postopku izbire, izobraževalni del pa se je nanašal na proučevanje razvoja etičnih voditeljev. Del raziskovalcev je tako izvedel empirično raziskavo v svojih oboroženih silah, raziskovalci iz vseh držav pa so sodelovali v študiji etičnega izobraževanja.

Glavni namen raziskovalne skupine je bil razviti model dejavnikov, ki vplivajo na etično vedenje. Uporabljena je bila opredelitev Browna in drugih (2005; v TR-HFM-304, 2023: 5–1), ki opredeljuje etično vedenje kot izkazovanje normativno primerne vedenja skozi osebna dejanja in medosebne odnose ter spodbujanje takšnega vedenja pri sledilcih prek dvosmerne komunikacije, utrjevanja in odločanja. Osnova za pripravo vsebine projekta in za nadaljnje delo je bil model »napovedovalcev« etičnega vedenja (O’Keefe et al., 2016), ki poskuša razložiti predvidljivost etičnega vedenja pri vojaških voditeljih. Model predpostavlja, da na etičnost vedenja vplivajo:

- 1) individualne spremenljivke, kot so osebnost (merjenih s pomočjo t. i. velikih petih značilnosti osebnosti)³, vrednote, psihološki kapital in moralni razmislek,
- 2) situacijske spremenljivke, kot sta etična klima in organizacijska pravičnost, in
- 3) moralno licenciranje.

Pri moralnem licenciranju preteklo moralno vedenje posameznikom zagotovi moralne poverilnice, kar te posameznike lahko privede do tega, da opustijo svoja prizadevanja za moralno delovanje in so v nadaljevanju manj moralni. Do moralnega licenciranja torej pride, ko preteklo moralno vedenje upravičuje nemoralno ravnanje, ne da bi oseba pri tem imela občutek, da počne kaj nemoralnega (O’Keefe et al., 2016).

3 Velikih pet (v angleščini *Big Five*) sestavljajo naslednje značilnosti osebnosti: ekstrevertnost, vestnost, sprejemljivost, nevroticizem in odprtost (Hergula Knežević, b. d.).

Ta model temelji na pregledu relevantne obstoječe literature, empirično preverjanje tega modela pa naj bi zagotovil raziskovalni projekt v okviru NATO STO.

Predstavljeni model je projektna skupina v toku svojega dela analizirala ter nadgradila in mu dodala nekatere elemente. Med individualne spremenljivke so bili, na primer, vključeni še individualna občutljivost za etiko, moralna učinkovitost in odnos do večnacionalnega okolja. Namesto moralnega licenciranja je bila uvedena nova kategorija medsebojnega ustrežanja organizacije in posameznika (*PO fit*). Prej enotna kategorija situacijskih spremenljivk se je razdelila v organizacijske spremenljivke, kot so organizacijsko zaupanje, psihološka varnost, moč etične klime v organizaciji in etičnost vodje samega po sebi, ter v situacijsko spremenljivko – stres, ki ga prinaša neka vloga (TR-HFM-304, 2023). Da bi preverili novi model, so v šestih državah izvedli empirično raziskavo med pripadniki oboroženih sil. Cilji raziskovalne skupine v okviru tega t. i. empiričnega toka so vključevali prepoznavanje individualnih, situacijskih in organizacijskih spremenljivk, ki napovedujejo etično vodenje, ter razvoj modela etičnega vodenja.

Zaradi občutljivosti podatkov (na kar vplivajo dejstva, da je šlo za raziskavo v oboroženih silah, za večnacionalno raziskavo in da je bila tematika vsebinsko občutljiva) posamičnih podatkov in konkretnih rezultatov empiričnega preverjanja modela ne moremo predstaviti, lahko pa izpostavimo nekatere posplošene rezultate. Med njimi je ugotovitev, da se vodje, ki sami sebe dojemajo kot etične voditelje, visoko ocenjujejo tudi glede svoje moralne učinkovitosti ter vrednot konformnosti, sprejemljivosti, doseganja ciljev in benevolentnosti. Poleg tega so občutljivi za etična vprašanja in menijo, da so njihove vrednote skladne z vrednotami njihove organizacije. Drugače rečeno, vodje, ki znajo prepoznati etične konflikte, zaupajo v svojo sposobnost delovati kot moralna oseba v soočenju z moralnimi izzivi, prizadevajo si za odličnost ob hkratnem spoštovanju družbenih norm, so sočutno medosebno usmerjeni in skrbijo za dobrobit drugih, običajno dosegajo višje ravni etičnega vodenja (TR-HFM-304, 2023: 6–11).

Pričakovana povezava med etičnostjo ravnanj v organizaciji in etično klimo se v konkretni empirični raziskavi ni potrdila, a raziskovalci so videli razloge za to v metodologiji izvedbe oziroma v načinu zbiranja podatkov. Druge raziskave namreč kažejo na pomen etične klime oziroma etičnega ozračja pri vplivanju na etično ravnanje v organizaciji nasploh. Zato bi morale vojaške organizacije spodbujati takšno klimo, ki pri vseh članih vzbuja občutek integritete in benevolentnosti (dobrohotnosti in naklonjenosti) (TR-HFM-304, 2023: 7–1).

Ta raziskava bi bila pomanjkljiva, če ne bi spregovorila o pomenu vzornega vedenja pri etičnem vodenju. Vojaški voditelji na vseh ravneh so zaradi svojega položaja vzorniki in lahko vplivajo na etično vedenje svojih podrejenih s postavljanjem

pričakovanj (Brown in Treviño, 2014; O'Keefe et al., 2020), kar poudarja pomen vzornega vedenja pri spodbujanju posnemanja etičnega vedenja. Obstajajo številni dokazi, da sledilci prevzamejo načela, vrednote in vedenje, ki jih izkazujejo njihovi voditelji. Ko voditelji govorijo o pomenu ustreznih vrednot in temu primerno ravnaajo, tudi njihovi sledilci prepoznajo nujnost moralnega vedenja. Zato morajo programi razvoja voditeljev vlagati usklajene napore v vključevanje etičnih razsežnosti vedenja.

Poučevanje etike v vojaški organizaciji

250

Drugi namen projekta, v okviru t. i. izobraževalnega toka, je bil pregledati poučevanje etike v vojskah ter prepoznati ovire in možne rešitve. Poleg tega s(m)o raziskovalci pripravili različne primere etičnih dilem v vojaškem okolju, ki bi se lahko uporabili v izobraževalne namene.

Poučevanje etike v oboroženih silah in vcepljanje etičnih vrednot vojakom različnih činov je nedvomno zahtevna naloga. Številni avtorji, ki pišejo o poučevanju vojaške etike, razpravljajo o številnih nerešenih vprašanjih, večinoma pa se osredotočajo na naslednja:

- Zakaj je treba v vojski poučevati etiko?
- Kako je treba v vojski poučevati etiko?
- Kdo naj v vojski poučuje etiko?

Zakaj je treba v vojski poučevati etiko?

Preučevanje in razvoj sistema vojaške etike se vrtita okoli ideje preučevanja častnega in sramotnega ravnanja v vojaškem poklicu (Toner, 1995). Kot predstavniki poklica, namenjenega obrambi države, njenih interesov in družbe, katere del je vojska, morajo vojaki razumeti, da je osnovna vloga vojske uporaba sile. Z razumevanjem tega pride tudi spoznanje, da uporaba sile vključuje moralne obveznosti, ki določajo njeno uporabo in omejitve (Baker, 2012). S pomočjo vojaške etike vojaški strokovnjaki pridobijo zavedanje o moralnih dolžnostih, obveznostih in odgovornostih sebe kot izvajalcev nasilja.

Robinson (2007) je opozoril, da stališče, da je lahko dober vojak slab človek (kot je nekoč dejal ameriški general Maxwell Taylor), danes ne velja več, saj sta za delovanje vojske potrebna javna podpora in zaupanje. Owens (2011) je trdil, da se je po 11. septembru in dolgotrajnih konfliktnih na Bližnjem vzhodu odnos med

vojaškimi in civilnimi voditelji močno poslabšal. Dobbin (2010) je pisal o tako imenovanih »moralnih skupnostih« in se vprašal, ali vojska je in ali sploh lahko je moralna skupnost. Dejal je, da je vojsko in njene podskupine mogoče prepoznati kot skupnosti, ki zaradi same narave svojega dela potrebujejo vrednote, standarde in etične smernice, kako živeti in delovati (Dobbin, 2010: 74).

Clifford (2007) je na podlagi ameriških izkušenj v Vietnamu ugotovil, da obstajajo meje moralnega delovanja. Opisal je kontinuum, ki sega od moralnih odločitev in dejanj, ki povzročajo minimalno moralno nelagodje in ne škodujejo posameznikovi moralni identiteti, do skrajnosti, v kateri bi izvedba zahtevane naloge resno ogrozila posameznikovo moralno integriteto in zato ne bi smela biti izvedena. Wortel in Bosch (2011) sta pisali o moralnih dilemah. Ugotovili sta, da se moralne dileme pojavljajo tako v vojašnicah kot tudi med napotitvami na operacije. Trdili sta, da vojaški poklic potrebuje moralno kompetentnost, da bi lahko učinkovito analiziral in reševal tovrstne dileme. Thomson in Jetly (2014) sta prepoznala edinstveno in temeljno moralno naravo vojaškega poklica. Opozorila sta na kompleksnost in stresnost vojaških operacij ter na moralne spodrseljaje, ki jih lahko povzročijo. Carrick et al. (2008) so poudarili pomen vzgoje posameznikovega značaja in oblikovanja »dobrih vojakov v dobre ljudi«, medtem ko sta Cocyota in Ferrante (2011) poudarili pomen razvoja etičnih voditeljev za uspešnost organizacije. Callina in Ryan (2017) sta izpostavili pomen teorij in raziskav pri spodbujanju pozitivnega značaja kadetov. Matthews in Snider (2005, 2008) sta v etiki videla ključen element profesionalnosti ter poudarila razvoj in ohranjanje moralnega značaja kadetov. Hartle (2004) je opisal vojno kot kruto izkušnjo, ki ustvarja moralno nejasnost, zmedo in obremenjuje vest vojaka. Poudaril je pomen vrednot in etike za vojaški poklic, ki deluje znotraj moralno najzahtevnejšega okolja – vojne. Howard in Korver (2008) sta pokazala, da etično razmišljanje in delovanje ne preprečujeta le moralnih spodrseljajev, ampak sta tudi orodje za človekovo moralno rast in dobrobit. Connelly in Tripodi (2012) sta obravnavala vpliv moralne nekompetentnosti, nejasnosti in moralne zgrešenosti na delovanje ob napotitvah in ponovno vključevanje v domače okolje po njih, medtem ko se je Toner (1995) osredotočil na opisovanje častnega in sramotnega ravnanja ter predlagal način, kako moralno in etično »dobroto« povezati z vojaškim poklicem.

Ta stališča predstavljajo dva glavna argumenta, zakaj naj bi bili vojaki etični in deležni etične vzgoje. Prvi je, da odnos med družbo in vojsko – ki vključuje podporo javnosti, odgovornost vojske do družbe in dejstvo, da so vojaki hkrati tudi državljani – zahteva etične vojake in voditelje z značajem. Drugi argument pa izhaja iz organizacijske kulture vojske, saj narava vojaškega dela vojake pogosto postavlja v moralne dileme. Etično izobraženi in usposobljeni vojaki so bolj pripravljeni za njihovo razreševanje.

Kako je treba v vojski poučevati etiko?

Celovit program, ki želi razviti etično razmišljanje in moralno ravnanje vojaškega strokovnjaka, mora naslavljalati in razvijati temeljne vojaške vrednote, vojaške vrline ter pojme zaupanja, značaja, vesti, moralne poslušnosti in moralne neposlušnosti (Toner 2005; Mitchell 1999). Miller (2004) je trdil, da mora etična vzgoja preseči vprašanja »kako«, »zakaj« in »kaj«, saj etika ni zgolj filozofska ali tehnična vaja. Učinkovita etična vzgoja mora vključevati vprašanja, kako posameznik postane etičen – z vidika osebnostne rasti. Vojaško izobraževanje torej stremi k oblikovanju etičnega značaja posameznikov, ki sočasno vpliva tudi na etični značaj organizacije in institucije, katere del so.

252

Avtorji, ki pišejo o poučevanju etike v vojski, ponujajo različne ideje in izkušnje. Eno od pogostih vprašanj je, ali je etično vedenje sploh mogoče poučevati. Paskoff (2014) je odgovoril, da je etiko mogoče poučevati. Dodal pa je, da je pravo vprašanje to, ali poskrbimo, da se je vojaki tudi naučijo (2014: 1).

Robinson (2007) je opisal dva pristopa: prvi temelji na postopnem vplivu skozi vso kariero (osmozo), drugi pa na izrecnem poučevanju in usposabljanju. Omenil je tudi dve vrsti etike: etiko vrlin, ki se osredotoča na značaj, in etiko vrednot, ki temelji na vrednotah družbe in vojske. Predlagal je različne metode poučevanja: usposabljanje iz moralne filozofije (zlasti za vodje), uporabo študij primerov, povabljene govorce in vzornike. Opozoril pa je, da uporaba le negativnih primerov (primeri neetičnih ravnanj) vodi v izogibanje tveganju.

Baker (2012) je menil, da vojaški tečaji etike ne smejo zgolj obravnavati moralnih vprašanj, temveč morajo biti osredotočeni na realne odločitve. Predlagal je metodo »etične triangulacije«, ki vključuje tri vidike: deontološki (dolžnost), utilitaristični (posledice) in etiko vrlin (značajski preizkus). Opozoril je tudi, da zgodovinski primeri pogosto prikazujejo le negativne dogodke, zato je priporočil uporabo odprtih primerov, pri katerih je izid neznan in spodbuja razpravo.

Cook (2006) je za razvijanje etičnega razmišljanja zagovarjal uporabo »velikih del«, na primer Tukididove *Zgodovine peloponeške vojne*. Ficarrotta (2006) pa je predstavil delo Manuela Davenporta, ki je poudarjal pomen osebnega pristopa in individualnega mentorstva pri poučevanju etike.

Miller (2004) je razlikoval med tehničnim, znanstvenim in filozofskim pristopom ter poudaril, da morajo učitelji etike v vojski sprejeti in uporabiti sokratski dialog⁴ namesto klasičnega modela usposabljanja.

4 Sokratski dialog pomeni pridobivanje znanja s postavljanjem vprašanj. Je učna metoda, s katero učenci ne pridobivajo znanja neposredno od učitelja, ampak ga odkrivajo sami, ko odgovarjajo na učiteljeva vprašanja (povzeto po Grušovnik, 2022).

Toner (1998) je zapisal več osebnih spoznanj iz poučevanja etike:

- ljudje, ki vstopajo v vojsko, že imajo sposobnost etične presoje,
- naloga učitelja je vzpostaviti red in disciplino pri tej presoji,
- obstaja razlika med poučevanjem etike (npr. kaplani) in zglednim ravnanjem (npr. poveljniki),
- etika v vojski ni preprosta – poveljniki morajo delovati, tudi če obstaja nevarnost etične napake,
- ni vsak poveljnik, ki je dober etični zgled, tudi dober učitelj etike,
- poučevanje mora biti strastno in predano vsebini, klasične metode poučevanja pri etiki pogosto niso učinkovite.

Wrage (2012) je pri poučevanju etike in mednarodnih odnosov uporabljal primerjalni pristop s tremi modeli, ki temeljijo na misli znanih filozofov: realističen, idealističen in konstruktivističen.

Carrick et al. (2008) v knjigi *Ethics Education in the Military* prikazujejo različne nacionalne prakse poučevanja etike, ki:

- obravnavajo globalne etične izzive v okviru nacionalne vojaške tradicije,
- razvijajo značaj in oblikujejo »dobre vojake v dobre ljudi«,
- obravnavajo poklicno odgovornost različnih vej (zdravniki, kaplani ipd.),
- v poučevanje vključujejo študije primerov.

Englen in Thomas (2018) poudarjata dva cilja moralne vzgoje:

- opremiti posameznika s sposobnostjo etičnega delovanja,
- razvijati kritične spretnosti za ohranjanje moralne avtonomije brez prisile.

Hartle (2004) poudarja pomen gledanja na vojno skozi prizmo načel pravične vojne. Teorija pravične vojne⁵ vsebuje prepričanje, da je uporaba vojaške sile sprejemljiva le, če izpolnjuje določene standarde. Ti se delijo na pravico do vstopa v vojno (*jus ad bellum*) in pravično ravnanje v vojni (*jus in bello*). Pravica do vstopa v vojno vključuje odločitev prave avtoritete, pravičen razlog, pravi namen, zadnji izhod in razumno možnost uspeha. Sam potek vojne pa mora izpolnjevati standard sorazmerne uporabe sile in razlikovanja med oboroženo silo in civilisti oziroma imunitete za neudeležence v bojih (USIP, 2011; Internet Encyclopedia of Philosophy).

5 Teorija pravične vojne (*Just War Theory*) je stara filozofija, katere temelji so postavljeni že v antiki, razvijala se je tudi kasneje skozi teološko filozofijo (zlasti Tomaž Akvinski). V moderni različici jo je leta 1977 predstavil Michael Walzer v knjigi *Just and Unjust Wars* (več v Moseley, b. d.).

Poučevanje etike vsekakor mora biti sestavni del vojaškega izobraževanja. Pomembno je zlasti pri oblikovanju značaja in vodstvenih kompetenc vojaških vodij, kar se odraža tako pri spoštovanju mednarodnega prava v vojni kot tudi pri ostalem vojaškem delovanju ter odnosih med pripadniki oboroženih sil.

Kdo naj poučuje etiko v vojski?

Vprašanje, kdo lahko poučuje ali bi moral poučevati etiko v vojski, je zapleteno. Najpogosteje so omenjeni filozofi, pravniki, duhovniki (vojaški kaplani) in vojaški častniki/poveljniki. Mnenja o tem, kdo je najprimernejši, so različna. Naj bodo učitelji etike akademiki ali praktiki? Ali je dovolj, da si sam etična oseba, da lahko etiko poučuješ? Toner (1998) je zapisal, da lahko nekateri (npr. kaplani) etiko le poučujejo, medtem ko drugi (npr. poveljniki) lahko postavljajo zgled. Toda tudi če so vojaški poveljniki dober etični zgled, to še ne pomeni, da so vsi tudi dobri učitelji. V vojaškem izobraževanju in usposabljanju se srečujejo še s težavo, da so se izkušeni vojaški poveljniki le redko pripravljeni udeleževati izobraževanja in predajati slušateljem svoje izkušnje.

Ta pregled literature na temo poučevanja etike v vojski, pripravljen za projekt NATO STO, razkriva velike izzive pri pridobivanju etičnih vojaških voditeljev in pri poučevanju etike v vojski nasploh. Kljub temu so si avtorji večinoma enotni v priznavanju pomena etične vzgoje, zlasti zaradi posledic, ki jih lahko ima neetično ravnanje vojakov tako doma kot tudi med operacijami. Cook (2015) tudi opozarja, da samo usposabljanje za etično ravnanje še ni dovolj, saj morajo vojaki znati razločevati med tistimi, proti katerim v vojni lahko delujejo, in tistimi, proti katerim ne smejo delovati. Načela vodenja pravične vojne torej zahtevajo tudi na področju etike izobražene, in ne le usposobljene vojake.

Primeri etičnih dilem

Presoja etičnih dilem in ravnanje, ko se menedžer, vodja, pa tudi vojaški vodja in poveljnik s tako dilemo srečajo, so verjetno najzahtevnejši del etičnosti vsakega izmed njih. Še težje je bodoče vodje naučiti, kako presojati in razreševati etične dileme. Pri etičnih dilemah namreč nobena rešitev ni idealna, ampak bo vsakršno ravnanje imelo določene negativne posledice. Razlika je le v tem, ali bo rešitev oziroma odločitev takšna, da bodo posledice manj hude, kot pa bi bile, če bi sprejeli alternativna odločitev.

Takšno dilemo dobro ponazarja gledališka igra *Terror* nemškega avtorja Ferdinanda von Schiracha. Igra poteka na sodišču, sojenje pa se vrti okoli vprašanja, ali bi moral imeti vojaški pilot dovoljenje, da sestrelji ugrabljeno civilno letalo. Pilot je želel preprečiti, da bi bilo letalo uporabljeno kot orožje, usmerjeno proti nogometnemu stadionu, polnem ljudi. Obtožen je množičnega umora, čeprav bi morda lahko rešil na tisoče življenj (Baur 2017). Posebnost te igre je, da o končni sodbi – ali je pilot kriv ali ni kriv, ker se je odločil za sestrelitev letala – odločijo gledalci. Igra je imela izjemen odziv in so jo po premieri v Berlinu leta 2015 igrali po mnogih gledališčih po celem svetu. V Sloveniji jo je uprizorilo Prešernovo gledališče Kranj.

Raziskovalna skupina projekta NATO STO je v okviru izobraževalnega toka pripravila tudi zbirko 50 primerov etičnih dilem s področja vojaškega dela in življenja, saj je takšno gradivo zelo uporabno v etičnem izobraževanju vojaških vodij oziroma nasploh pri razvoju etičnih vojaških vodij. Mnogi primeri temeljijo na resničnih dogodkih, vendar so bili nekateri ključni podatki spremenjeni, da bi bili ti primeri manj prepoznavni. Prav tako je raziskovalna skupina sprejela zavestno odločitev, da izidov resničnih primerov ne bo razkrila. Čeprav so bili dani primeri v dejanskosti sicer večinoma uspešno rešeni, je namreč obstajala bojazen, da bi bile te rešitve razumljene kot najbolj pravilne. Ker je pri vseh teh primerih šlo za etične dileme, ni bilo očitnih pravilnih ali napačnih odgovorov. Kot že omenjeno, so bile te študije primerov zasnovane za uporabo v učnem okolju, da bi spodbudile razpravo med slušatelji in raziskovanje možnih rešitev (TR-HFM-304, 2023: 4–1). Ti primeri vsebinsko pokrivajo scenarije v miru oziroma v vojašnici, pa tudi na operacijah. Razlikujejo se po kompleksnosti in tudi resnosti (zato so v poročilu TR-HFM-304 tudi razvrščeni po oceni težavnosti na lestvici od 1 do 10, pri čemer stopnja 1 pomeni manj zapleteno in resno dilemo, stopnja 10 pa zelo zapleteno in resno dilemo).

Pri presoji težavnosti primera se je raziskovalna skupina oprla na šestdimenzionalni Jonesov model (Jones, 1991), po katerem so z intenzivnostjo etične dileme povezani naslednji dejavniki:

- magnituda posledic (vsota škode za žrtve, ki jo povzroči odločitev),
- družbeni konsenz (stopnja družbenega strinjanja, da je kako dejanje slabo ali dobro),
- verjetnost učinka (verjetnost, da bo etična odločitev pripeljala do dejanj),
- časovna neposrednost (časovni razmik med sedanostjo in pojavom posledic moralne odločitve),
- bližina (občutek bližine, bodisi socialne, psihološke, kulturne ali fizične, ki jo oseba čuti do žrtev (ali koristi) določenega dejanja) in
- koncentracija učinka (kako močno dejanje vpliva na posameznika) (TR-HFM-304, 2023: 4–2).

Pri presoji etičnosti lahko slušatelji uporabijo štirikomponentni Restov model etičnega odločanja (Rest, 1986). Ta model ponuja štiri faze oziroma komponente. Prva faza je etična občutljivost (*ethical sensitivity*) – posameznik pride do spoznanja, da situacija vsebuje etično dilemo. Druga komponenta je moralna presoja (*moral judgment*) – ta zahteva, da presojevalec pozna etična načela, kodekse ravnanja ter ima sposobnost presojanja, kaj je prav in kaj narobe. Tretja komponenta je moralna motivacija (*moral motivation*) – ali je posameznik sploh motiviran za to, da ugotavlja, kaj je prav in kaj narobe. Zadnja komponenta pa je moralni značaj (*moral character*), ki je ključna faza v procesu etičnega odločanja, saj mora imeti posameznik pogum, da svojo odločitev tudi uresniči (TR-HFM-304, 2023: 4-2–4-3).

Poročilo TR-HFM-304 (2023: 4-4–4-5) vsebuje tudi navodila, kako posamičen primer etične dileme v učnem okolju obravnavati. Najprej se oceni situacija in preverijo dejstva, nato etični dejavniki (spremenljivke v zvezi s posameznikom ter organizacijske in situacijske spremenljivke), nato se presodi o vrsti etične dileme (ali je to dilema škodovanja, dilema negotovosti, dilema tekmovalnih vrednot ali celo test integritete), na koncu pa slušatelji razpravljajo o tem, kakšne rešitve so možne oziroma kakšne odločitve je možno sprejeti.

Osebnе izkušnje iz pedagoškega procesa kažejo, da so dileme, ki smo jih obravnavali, lahko moralno in tudi čustveno zelo zahtevne. V razpravi študenti izpostavljajo različne vrednote in različna stališča, do končne odločitve pa se skoraj nikoli ne prebijemo. Učno okolje seveda omogoča razpravo in tudi predstavlja varno okolje za preverjanje različic etične odločitve, da bi se posamezniki v morebitnih resničnih razmerah, ko bi morali sprejeti etično zahtevno odločitev, lahko čim bolje znašli. Vsaka etično in moralno zahtevna odločitev namreč ne vpliva le na žrtve oziroma koristnike, ampak zaznamuje tudi odločevalca. Cook (2015: 37), ko govori o spoprijemanju z etično težkimi odločitvami, zlasti še v času vojne, uporabi izraz »jedec grehov« (*sin eater*)⁶, ki izhaja iz Ludlumovih filmov o Bourneu.

Sklep

Čeprav vojaško odločanje in vojaško delovanje stremita k maksimalni učinkovitosti, pri čemer učinkovitost razumemo kot čim hitrejše doseganje cilja s čim manjšimi stroški, pa je zaradi različnih odgovornosti, ki jih ima tudi vojska in še

6 Jedec grehov je oseba, ki s ceremonialnim zaužitjem obroka prevzame nase grehe drugega (Cook, 2015: 37; Wikipedia).

posebej vojaška profesija, pri vojaškem delovanju in z njim povezanih odločitvah treba upoštevati tudi etične dejavnike. Družba oboroženim silam, ki delujejo ne-etično, ne bo zaupala, pripadniki vojaške organizacije se bodo znašli v sodnih postopkih ali pa bodo vsaj izgubili integriteto v očeh javnosti in politike, trpel bo interes posameznikov za zaposlitev v takšni organizaciji ipd. Škoda za vojsko, politiko in celotno družbo zaradi neetičnih ravnanj v vojski je lahko velika.

Zato se postavlja vprašanje, kaj lahko naredimo, da bo vojska še vedno uspešno opravljala svoje naloge, hkrati pa bo njeno delovanje etično. Na podlagi različnih študij in raziskav je mogoče sklepati, da zlasti etični vodje prispevajo k etičnemu ravnanju v organizacijah nasploh. Tako je tudi za vojsko ključnega pomena, da pridobi etične vodje ali pa vsaj razvija etično vodenje. Na etično vodenje vpliva vrsta dejavnikov, od osebnostnih potez posameznikov in usklajenosti posameznika z organizacijo do situacijskih okoliščin. Razvoj etičnih vodij pa poteka prek izobraževanja in usposabljanja, tako ob vstopu v kariero vojaškega častnika kot nato tudi v celotni karieri. Poučevanje etike je zahtevna naloga in jo spremlja vrsta izzivov. Med njimi so vprašanja, ali se je etike sploh mogoče naučiti, kdo naj poučuje etiko v vojski, kakšna gradiva pri tem uporabiti. Med najbolj uporabnimi in tudi zanimivimi pristopi so nastopi etičnih vzornikov in učenje na podlagi uporabe primerov etičnih dilem.

Viri

- ADF – Australian Defence Force. 2021. *Military Ethics* (ADF Philosophical Doctrine). Edition 1.
- Baker, Deane-Peter. 2012. »Making good better: a proposal for teaching ethics at the service academies.« *Journal of Military Ethics*, Vol. 11, No. 3, 208–222.
- Baur, Detlev. 2017. »Terror« : Theatre as Discussion on Ethics and the Law. The Theatre Times, 22nd Feb. <https://thetheatretimes.com/terror-theatre-discussion-ethics-law/>
- Callina, Kristina Schmid, Diane Ryan, et. al. (2017). »Developing leaders of Character at the United States Military Academy: A Relational Developmental Systems Analysis.« *Journal of College and Character*, 18:1, February 2017: 9–27. DOI: 10.1080/2194587X.2016.1260475.
- Carrick, Don, et. al. 2008. *Ethics Education in the Military*. Aldershot, UK: Routledge..
- Clifford, George M. III. 2007. »Duty at All Costs.« *Naval War College Review*, Winter 2007, Vol. 60, No. 1: 104–128.
- Connelly, Carroll (ur.) and Paolo Tripodi (ur.). 2012. *Aspects of Leadership: Ethics, Law, and Spirituality*. Quantico, VA: Marine Corps University Press.

- Cook, Martin, L. 2006. »Thucydides as a Resource for Teaching Ethics and Leadership in Military Education Environments.« *Journal of Military Ethics*, Vol. 5, No. 4: 353–362, 2006. DOI: 10.1080/15027570601037707.
- Cook, Patricia. 2015. A Profession Like No Other. V *Routledge Handbook of Military Ethics*, urednik George Lucas. London and New York: Routledge.
- Cycyota, Cynthia S., Claudia J. Ferrante, et. al., 2011. »Leaders of Character: The USAFA Approach to Ethics Education and Leadership Development.« *Journal of Academic Ethics*, Vol. 9, No. 3, Sept. 2011: 177–192. Doi 10.1007/s10805-011-9138-z.
- Dobbin, Victor. 2010. »Ethics and the Military Community.« *Journal of Defense Resources Management*, 1 (1): 69–76.
- Englen, Bart, Alan Thomas, et. al. 2018. »Exemplar and Nudges: Combining Two Strategies for Moral Education.« *Journal of Moral Education*, 47:3:346–365. DOI: 10.1080/03057240.2017.1396966.
- Ficarotta, Carl J. 2006. »Military Ethics. Some Lessons Learned from Manuel Davenport.« *Air & Space Power Journal*, Winter: 91–98.
- Grušovnik, Tomaž. 2022. »Sokratski dialog kot učna metoda na študenta osredinjenega poučevanja.« V *Interdisciplinarna obzorja visokošolske didaktike: raznolike poti do vednosti in znanja*, uredile Maja Mezgec, Alenka Andrejašič in Sonja Rutar. Koper: Založba Univerze na Primorskem.
- Hartle, Anthony E. 2004. *Moral Issues in Military Decision Making*, 2d ed., rev. Lawrence, KS: University of Kansas Press.
- Hergula, Knežević, Mateja. 28. 1. 2025. »Psihologija osebnosti: Velikih pet.« Psiho drobtinice. <https://psihodrobtinice.wordpress.com/2015/01/28/psihologija-osebnosti-velikih-pet/>
- Howard, Ronald A. in Clinton D. Korver. 2008. *Ethics {For the Real World}: Creating a Personal Code to Guide Decisions in Work and Life*. Boston: Harvard Business Press.
- Internet Encyclopedia of Philosophy. Just War Theory. <https://iep.utm.edu/justwar/#H2>
- Jelenko, Aleš (b.d.). Razmerje med moralo in etiko. <https://homocumolat.com/2018/11/17/razmerje-med-moralo-in-etiko/>.
- Jones, Thomas M. 1991. »Ethical Decision Making by Individuals in Organizations: An Issue-Contingent Model.« *The Academy of Management Review*, 16(2): 366–395.
- Kodeks vojaške etike Slovenske vojske. 2009. Ljubljana: Vlada Republike Slovenije.
- Lagacé-Roy, Daniel. 2016. »Preliminary Considerations.« V *Military Operations and the Mind: War Ethics and Soldiers' Well-Being*, uredila Stéphanie A. H. Bélanger in Daniel Lagacé-Roy. Montreal & Kingston, London, Chicago: McGill-Queen's University Press.
- Matthews, Lloyd J. (ur) in Don Snider (Project Director). 2005. *The Future of the Army Profession*, 2d Edition. Boston: McGraw Hill.
- Matthews, Lloyd J. in Don Snider. 2008. *Forging the Warriors Character, Moral Precepts from the Cadet Prayer*. Boston: McGraw Hill.
- Merriam Webster Dictionary, *ethics*, <https://www.merriam-webster.com/dictionary/ethics>.
- Miller, Joseph J. 2004. »Squaring the Circle: Teaching Philosophical Ethics in the Military.« *Journal of Military Ethics*, 3(3): 199–215.

- Mitchell, Charles E. 1999. »Violating the Public Trust: The Ethical and Moral Obligations of Government Officials. *Public Personnel Management*, Vol. 28, No. 1, Spring 1999: 27–37.
- Moseley, Alexander. B. d. »Just War Theory.« Internet Encyclopedia of Philosophy. <https://iep.utm.edu/justwar/>
- Možina, Stane in drugi. 2002. *Management: nova znanja za uspeh*. Radovljica: Didakta.
- O’Keefe, D., Catano, V. M., Kelloway, E. K., Charbonneau, D. and MacIntyre, A. 2016. »Antecedents of Ethical Leadership: Can We Predict Who Might Be an Ethical Leader?« V *Military Operations and the Mind: War Ethics and Soldiers’ Well-Being*, uredila Stéphanie A.H. Bélanger in Daniel Lagacé-Roy, 120–140. Montreal & Kingston, London, Chicago: McGill-Queen’s University Press.
- Owens, Mackubin Thomas. 2011. *US Civil-Military Relations after 9/11: Renegotiating the Civil-Military Bargain*. London: Continuum.
- Paskoff, Stephen M. 2014. »Can ethical behaviour be taught?« *Ethikos*, Vol.24, No.4: 1–3.
- Rest, James R. 1986. *Moral Development: Advances in Research and Theory*. New York: Praeger.
- Robinson, Paul. 2007. »Ethics Training and Development in the Military.« *Parameters*, Spring: 23–36.
- Thompson, M.M. in Jetly, R. (2014). »Battlefield ethics training: Integrating ethical scenarios in high-intensity military field exercises.« *European Journal of Psychotraumatology*, 5: 1–10.
- Toner, James H. 1998. »Mistakes in teaching ethics.« *Airpower Journal*, 12 (2).
- Toner, James H. 2005. *Morals Under the Gun: The Cardinal Virtues, Military Ethics, and American Society*. Lexington, KY: The University Press of Kentucky, 2005.
- Toner, James H. 1995. *True Faith and Allegiance, the Burden of Military Ethics*. Lexington, KY: University of Kentucky Press.
- TR-HFM-304, 2023. *Factors Affecting Ethical Leadership*. STO Technical Report. NATO Science and Technology organization.
- USIP – United States Institute of Peace. 2011. *Peaceterms: Just War Theory*.
- Wikipedia. Sin eater. <https://en.wikipedia.org/wiki/Sin-eater> (14.10.2025).
- Wortel, Eva in Jolanda Bosch. 2011. »Strengthening Moral Competence: A ‘Train the Trainer’ Course on Military Ethics.« *Journal of Military Ethics*, Vol. 10, No. 1: 17–35. DOI: 10.1080/15027570.2011.562372.
- Wrage, Stephen. 2012. »Teaching Ethics at a Military Academy.« *International Studies Perspectives* (2012) 13: 21–25. Doi: 10.1111/j.1528-3585.2011.00452.x.

Uporaba orodij umetne inteligence: brezplačna verzija ChatGPT (z dostopom do GPT 5) je bila uporabljena kot pomoč pri nekaterih prevodih iz angleškega v slovenski jezik.