

2

2024

ВОЈНО ДЕЛО

ISSN 0042-8426 ■ UDK 355/359  
eISSN 2683-5703

ИНТЕРДИСЦИПЛИНАРНИ НАУЧНИ ЧАСОПИС

ВОЈНО ДЕЛО

2

2024

ИНСТИТУТ ЗА СТРАТЕГИЈСКА ИСТРАЖИВАЊА

---

# ВОЈНО ДЕЛО

ИНТЕРДИСЦИПЛИНАРНИ  
НАУЧНИ ЧАСОПИС

---

БРОЈ 2/2024 ГОДИНА LXXVI април – јун *Издаје тромесечно*

UDK 355/359  ISSN 0042-8426  eISSN 2683-5703

# МИНИСТАРСТВО ОДБРАНЕ РЕПУБЛИКЕ СРБИЈЕ

## УНИВЕРЗИТЕТ ОДБРАНЕ У БЕОГРАДУ

### РЕКТОР

бригадни генерал проф. др *Бобан Ђоровић*, дипл. инж.

### ИЗДАВАЧКИ САВЕТ

- бригадни генерал проф. др *Бобан Ђоровић*, дипл. инж, Ректорат, Универзитет одбране у Београду, председник;
- пуковник ван. проф. др *Срђан Благојевић*, Војна академија, Универзитет одбране у Београду, заменик председника;
- доц. др *Ивана Стевановић*, научни саветник, Ректорат, Универзитет одбране у Београду, члан;
- ван. проф. др *Драган Станар*, Институт за стратегијска истраживања, Универзитет одбране у Београду, члан;
- пуковник *Зоран Јекић*, Школа националне одбране „Војвода Радомир Путник”, Универзитет одбране у Београду, члан;
- проф. др сц. мед. *Соња Марјановић*, Медицински факултет ВМА, Универзитет одбране у Београду, члан;
- војни службеник *Марко Андрун*, дипл. прав, Ректорат, Универзитет одбране у Београду, секретар.

## ИНСТИТУТ ЗА СТРАТЕГИЈСКА ИСТРАЖИВАЊА

### ДИРЕКТОР

ван. проф. др *Драган Станар*

### ГЛАВНИ УРЕДНИК

ван. проф. др *Станислав Стојановић*  
Институт за стратегијска истраживања  
Универзитет одбране у Београду  
e-mail: stanislav.stojanovic@mod.gov.rs

### ОДГОВОРНИ УРЕДНИК

потпуковник асист. мр *Владимир Ристић*  
Институт за стратегијска истраживања  
Универзитет одбране у Београду  
e-mail: vladimir.ristic@mod.gov.rs

---

## УРЕЂИВАЧКИ ОДБОР

---

- ванр. проф. др *Бранко* Крга, Факултет за дипломатију и безбедност, Универзитет Унион „Никола Тесла“, председник;
- проф. др *Митар* Ковач, Факултет за пројектни и иновациони менаџмент, Универзитет Едуконс, Сремска Каменица, заменик председника;
- проф. др *Владимир* Цветковић, Факултет безбедности, Универзитет у Београду, члан;
- проф. др *Виолета* Рашковић Таловић, Факултет за међународну политику и безбедност, Универзитет Унион „Никола Тесла“, Београд, члан;
- проф. др *Зоран* Павловић, Правни факултет за привреду и правосуђе, Универзитет Привредна академија у Новом Саду, члан;
- пуковник др *Дејан* Вулетић, научни сарадник, Институт за стратегијска истраживања, Универзитет одбране у Београду, члан;
- пуковник доц. др *Саша* Деветак, Војна академија, Универзитет одбране у Београду, члан;
- проф. др *Душко* Вејновић, Факултет безбједносних наука, Универзитет у Бањој Луци, Босна и Херцеговина, инострани члан;
- проф. др *Синиша* Таталовић, Факултет политичких знаности, Универзитет у Загребу, Република Хрватска, инострани члан;
- проф. др *Марјан* Гјуровски, Факултет за безбедност – Скопље, Универзитет „Свети Климент Охридски“ – Битољ, Република Северна Македонија, инострани члан;
- проф. др *Изток* Подбрегар, Факултет за организационе науке, Универзитет у Марибору, Република Словенија, инострани члан;
- пуковник проф. др *Alexandre* Негциу, Командни и штабни колеџ, Национални Универзитет одбране „Карољ Први“, Букурешт, Румунија, инострани члан;
- пуковник ванр. проф. др *Zoltan* Jobbagy, Факултет за војне науке и обуку официра, Лудовика – Универзитет за јавне службе, Будимпешта, Мађарска, инострани члан;
- потпуковник асист. мр *Владимир* Ристић, Институт за стратегијска истраживања, Универзитет одбране у Београду – секретар

---

Адреса: Институт за стратегијска истраживања (часопис Војно дело)  
Вељка Лукића Курјака 1, 11000 Београд  
Република Србија  
e-mail: vojno.delo@mod.gov.rs  
тел: 011/3603-484  
www.vojnodeblo.mod.gov.rs

Рукописи се не враћају  
Штампа: Војна штампарија – Београд, Ресавска 40б  
e-mail: vojna.stamparija@mod.gov.rs

## САДРЖАЈ

<i>Дејан Ж. Николић</i> Узрочници флукуације професионалних војника Војске Србије .....	I/1-18
<i>Милован Р. Суботић</i> Савремене миграције – зидови као извор (не)безбедности....	I/19-32
<i>Душан Б. Кесић</i> Стратешка култура као оквир за проучавање цивилно-војних односа .....	I/33-46
<i>Миле А. Обреновић</i> Утицај оружаних сукоба на ширење заразних болести .....	I/47-60
<i>Обрад Т. Чабаркапа</i> <i>Соња Б. Кетин</i> <i>Љилјана Ф. Березљев</i> Пожељне карактеристике менаџера из система одбране за управљање у кризним ситуацијама .....	I/61-78
Исправке.....	I/79-80

## CONTENT

<i>Dejan Ž. Nikolić</i> Causes of turnover of professional soldiers of the Serbian Armed Forces.....	II/1-18
<i>Milovan R. Subotić</i> Contemporary migrations - walls as a source of (in)security .....	II/19-32
<i>Dušan B. Kesić</i> Strategic culture as a framework for studying civil-military relations .....	II/33-46

<i>Mile A. Obrenović</i> The impact of armed conflicts on the spread of infectious diseases .....	II/47-60
<i>Obrad T. Čabarkapa</i> <i>Sonja B. Ketin</i> <i>Ljiljana F. Berezljev</i> Desirable characteristics of crisis managers in defence system .....	II/73-90
Corrections.....	II/79-80



# УЗРОЧНИЦИ ФЛУКТУАЦИЈЕ ПРОФЕСИОНАЛНИХ ВОЈНИКА ВОЈСКЕ СРБИЈЕ\*

Дејан Ж. Николић<sup>1</sup>

*Достављен:* 28. 04. 2024.

*Језик рада:* Српски

*Кориговано:* 21. 05.2024.

*Тип рада:* Оригинални научни рад

*Прихваћен:* 07. 06. 2024.

*DOI број:* 10.5937/vojdelo2402001N

Од 1. јануара 2011. године обустављена је обавеза служења војног рока и прешло се на попуну јединица Војске Србије професионалним припадницима. То имплицира да Војска Србије треба да привуче, запосли и задржи и професионалне војнике у оквиру својих јединица. Овакав сценарио је створио нове изазове у управљању људским ресурсима у Војсци Србије. С обзиром на то да су професионални војници значајна компонента која утиче на стање и оперативне способности састава Војске Србије, флукутација представља озбиљну препреку у достизању, као и одржавању захтеваног нивоа њихове оперативне способности. Са флукутацијом се суочава свака организација. Потребно је да менаџмент система одбране идентификује очекивања и потребе професионалних војника, што би допринело развијању стратешког плана за смањење њихове флукутације.

Циљ овог рада јесте да се идентификују узрочници флукутације професионалних војника Војске Србије. Емпиријско истраживање спроведено је на узорку од 117 командира чета-самосталних водова и 1213 професионалних војника Војске Србије. Узрочници флукутације испитани су помоћу анкете. Од командира чета-самосталних водова се тражило да оцене факторе који највише подстичу професионалне војнике да напусте Војску Србије. Од професионалних војника се тражило да дефинишу постуке система одбране којим би се смањо њихов одлив. Добијени резултати показују да значајан утицај на флукутацију професионалних војника имају задовољство послом и организациона подршка.

---

<sup>\*</sup> Истраживање је обављено у оквиру израде докторске дисертације под насловом „Утицај задовољства послом на флукутацију професионалних војника Војске Србије” на Војној академији у Београду.

<sup>1</sup> Војска Србије, Гарда, Београд, Република Србија, e-mail: ana65@ptt.rs, <http://orcid.org/0009-0007-8233-9647>.



Кључне речи: *људски ресурси, флукуација, задовољство послом, стрес, организациона подршка.*

## Увод

Флукуација постоји у свим организацијама и може негативно утицати на њихово функционисање. „Међутим, за Војску Србије као организацију, последице великог одлива људства могле би бити драматичне, како у финансијском, тако и у смислу испуњавања додељених мисија и задатака Војске Србије...” (Nikolić, 2023: 2). Организациона посвећеност и организациона идентификација припадника Војске Србије може бити нарушена неконтролисаним флукуацијом њених припадника, што може имати несагледиве последице по Војску Србије и систем одбране Републике Србије. Истраживања у свету указала су на то да су организациона идентификација, кохезија и мотивација директно повезани са борбеним перформансама и успехом у борби (Todorović, Šabarkara, Tošić-Radev & Miladinović, 2017). „Како би се правовремено могле предузети адекватне мере на спречавању односно умањењу вољне флукуације професионалних припадника Војске Србије нужно је извршити свеобухватну анализу и утврдити утицајне чиниоце на понашање која представљају повлачење (апсентизам и флукуацију) професионалних припадника система одбране...” (Nikolić, Stojković, Kovačević i Nikolić, 2022: 475).

Попуна Војске Србије се од 1. јануара 2011. године врши искључиво професионалним припадницима. Због тога је повећан број професионалних припадника у њеном саставу (Petrović, 2007). Сам процес вишеструко је увећао број војника по уговору – професионалних војника у јединицама, што од менаџмента људских ресурса Војске Србије захтева спровођење успешне регрутације, односно привлачење младих људи да се пријаве за добровољно служење војног рока, а затим да се, током обуке, мотивишу да се запосле у Војсци Србије и дугорочно задрже у систему одбране. Међутим, проблем регрутовања и задржавања професионалних припадника последњих година је све израженији (Đukić, Ignjatijević, 2020). Упркос детаљном и квалитетном спровођењу селекције која резултира избору најбољих кандидата, њихова дугорочна приврженост Војсци Србије није загарантована, те долази до напуштања система одбране. Стога је једна од улога менаџмента за људске ресурсе да открије узрочнике флукуације и предузме мере за умањење стопе флукуације професионалних припадника на прихватљив ниво.

У стални састав Војске Србије, као организоване оружане снаге која је носилац одбране Републике Србије од оружаног угрожавања споља, улазе професионални припадници Војске (војна и цивилна лица) и војници на служењу војног рока. Официри, подофицири и професионални војници јесу војна лица. Ово истраживање је обухватило професионалне војнике, као одговор на растућу забринутост од њихове флукуације, а имајући у виду да су они основни извршиоци војничких задатака и дужности у јединицама и установама Војске. С друге стране, они се разликују од других војних лица (официра и подофицира) према правима и обавезама дефинисаним законским и подзаконским актима, који могу утицати на њихово (не)задовољство послом и флукуацију. Прво, за

разлику од осталих војних лица, они су у радном односу на одређено време (уговори у трајању до три године), што утиче на остваривање одређених права у грађанству (узимање кредита, зајмова и др.). Друго, они немају помоћ војне организације у решавању стамбеног питања. Треће, у случају здравствене неспособности за војну службу прекида им се радни однос без права на пензију.

Циљ овог рада јесте да се идентификују узрочници флукуације професионалних војника Војске Србије.

## Резултати претходних истраживања

Флукуација представља трајно напуштање организације (Robbins & Judge, 2017). „Посматрано са становишта индивидуе, флукуација је резултат фрустрираности и незадовољства запосленог” (Franceško i Mirković, 2008:78).

Упркос дугој историји истраживања флукуације, још увек постоје питања о релативном доприносу различитих фактора, вероватноћи и времену флукуације. Са аспекта организације, постоје многи утицајни фактори који доводе до одлуке о напуштању тренутне организације, а коначној одлуци и предузимању акције свакако претходи та намера.

Богићевић-Миликић (2010) указује на неопходност континуираног управљања флукуацијом запослених, при чему наглашава да вољна флукуација може, а најчешће и има, изразито штетне последице по организацију. Михајлов и Михајлов (2020) наводе да „Питање зашто запослени напуштају свој посао представља важну организациону дилему не само због рачуноводствених калкулација у погледу трошкова насталих запошљавањем и обучавањем нових људи који понекад могу бити компетентнији од одлазећих већ и у континуираном незадовољству као реметећем фактору при остваривању индивидуалних перформанси и свеукупних организационих циљева.” (50 стр.).

Истраживање спроведено за потребе студије одлива кадрова који обављају ЕУ/ИРА установљено је неколико главних аспекта незадовољства код државних службеника који раде на пословима европских интеграција. Те основне аспекте изнете су у студији у неколико целина, почевши од проблема плата и других новчаних накнада (нпр. дневнице за службена путовања или накнада за прековремени рад), преко изостанка награђивања према резултатима, неадекватног и недовољног напредовања, неадекватног система и недовољних прилика за стручно усавршавање, до лоших капацитета, пракси и вештина управљања људским ресурсима на системском нивоу (Lazarević, Kosmina i Bajić, 2017).

У својој докторској дисертацији Ковачевић (2021) указује да задовољство послом има снажан утицај на флукуацију. На значајну улогу (не)задовољства послом на флукуацију упућује и Живковић (2020). Он је у свом истраживању утврдио да већина запослених за главни узрок напуштања радног места наводе незадовољство послом, односно незадовољство лошом комуникацијом, лошим односима са колегама, те недостатком поверења. У својој докторској дисертацији Живковићева (2019) утврдила је да задовољство послом директно негативно утиче на вољну флукуацију у облику задовољства платом и задовољства степеном оптерећења.

Група аутора (Jaganjac, Gavrić & Obhodaš, 2020) указује да је задовољство запослених и изложеност стресу кључ напуштања организације, односно флукутације запослених. У закључку свог истраживања наводе да је први корак у управљању флукутацијом запослених разумевање незадовољства запослених и разлога за намеру да се напусти организација.

Ђоровић и Кахровић (2020) у свом раду наводе да су најзначајнији фактори који подстичу запослене да напусте постојећу организацију: већа плата, осигурање запослених, као и могућност напредовања, а затим веће поштовање права запослених, могућност решења стамбеног питања и близина послу. Најмање значајни фактори флукутације су могућност усавршавања, евентуално постојање креативнијих, занимљивијих или динамичнијих послова, као и учешће у доношењу одлука у организацији.

Данас се све чешће врше истраживања која се односе на вољну флукутацију као растућем проблему савремених армија. Остенберг и Лајф (2018) истраживали су међусобни утицај задовољства послом, мотивације и намере за флукутацијом у шведској војсци. Годлевски и Клине (2012) представили су модел раног вољног одласка из канадске војске, као одговор на растућу забринутост због добровољног одлива, односно истраживали су утицај нормативне и афективне посвећености на вољну флукутацију. У својој студији Лители и Драсгов (2009) проценили су неколико модела историје догађаја за предвиђање вољне флукутације у војсци САД. Предиктори флукутације укључивали су личне варијабле, задовољство послом, организациону посвећеност, намеру флукутације, апсентизам и поређења војног и цивилног рада и стилова живота. Резултати показују да намера флукутације, апсентизам, организациона посвећеност и војни мандат доследно предвиђају вољну флукутацију. Недоследни налази о задовољству послом и поређења војног и цивилног рада и животних стилова постављају питање о њиховој улози као предикторима вољне флукутације.

У Војсци Србије директна истраживања флукутације нису вршена, али постоје поједини индиректни показатељи ставова њених професионалних припадника о напуштању система одбране и значају проучавања организационог понашања у том систему (Ђокић, Ђигић, 2020). У оквиру свог докторског рада, Ковачевић је (2021) истраживао утицај задовољства послом на учинак рада, односно утицај мотивације на задовољство послом. У свом закључку наводи да мотивација има позитиван утицај на смањење флукутације, али да се и чиниоци мотивације за рад и задовољство послом делимично подударaju.

Анализа резултата 22 истраживања флукутације, реализованих у периоду од 2020. до 2022. године, идентификовала је 38 коришћених израза за узрочнике флукутације (табела 1). У табели 1 се уочава да су најчешће истраживани узрочници флукутације били: задовољство послом, стрес на послу и организациона посвећеност.

Табела 1  
Узрочници флукуације у различитим истраживањима 2020–2022.  
(израда аутора)

	ИЗВОР	АУТОР -																				Број рилова		
		НЕЗАВИСНЕ ВАРИЈАБЛЕ																						
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
1	<b>Humorous Leadership</b> Шљиво лидерство																							1
2	<b>Job satisfaction</b> Задовољство послом		+	+			+		+	+				+				+			+			9
3	<b>Likeness to job</b> Љубав - привлачност посла													+										1
4	<b>Satisfaction with promotion opportunities</b> Job embeddedness Приврженост послу									+	+													2
6	<b>Organizational identification</b> Организациона идентификација														+									1
7	<b>Pay satisfaction</b> Задовољство платом														+									1
8	<b>Career plateau</b> Каријерни плато										+													1
9	<b>Work engagement</b> Радно ангажовање										+													1
10	<b>Skill development opportunities</b> Мogućностима развоја вештина														+									1
11	<b>Job Stress</b> Стрес на послу		+							+				+									+	4
12	<b>Burnout</b> Сагоревање										+													1
13	<b>Emotional exhaustion</b> Емоционална исцрпљеност										+													1

	ИЗВОР																					
	АУТОР - НЕЗАВИСНЕ ВАРИЈАБЛЕ																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
13	Emotional exhaustion Емоционална исцрпљеност							+														1
14	Psychological contract violation Нарушавање психолошке добробити																	+				1
15	Person-organizational fit Усклађеност појединца са организацијом							+														1
16	Involvement in decisions Укљученост у процесу доношења											+										1
17	Career commitment Посвећеност каријери							+														1
18	Workplace Incivility Неудљудност на радном месту																	+				1
19	Workplace bullying Малтретирање на послу						+		+													2
20	Employee Cynicism Цинизам запослених										+											1
21	Job Performance Перформансе посла																			+		1
22	Job characteristics Карактеристика посла														+							1
23	Organizational trust Организационо поверење				+																	2
24	Perceived organizational support Уочена организациона подршка				+																	2
25	Organizational-based self-esteem Самопоштовање засновано на												+									1
26	Social support Социјална подршка										+											1
27	Organizational Justice Организацијска правда																+					1
28	Organizational commitment Организациона посвећеност		+			+		+							+							4
29	Affective organizational commitment Афективну организациону посвећеност					+									+							2
30	Calculative organizational commitment Нормативна организациона посвећеност					+									+							2
31	Loyalty Лојалност												+									1
32	Employee perceived loyalty Лојалност запослених																			+		1
33	Hardiness Издржљивост									+												1
34	Accomplishment Достигнуће												+									1
35	Different age groups Различите старосне групе			+																		1
36	Organizational tenure Радни стаж у организацији											+										1
37	Absenteeism Апсентизам	+																				1

Број редова

Када се говори о задовољству послом обично се мисли на ставове запослених. Према Робинсу и Џацу (2017), задовољство послом је „позитивно осећање о послу који произилази из оцене његових карактеристика” (стр. 119). За разлоге који утичу на задовољство послом они наводе: услове рада, личност, плату и друштвено одговорно пословање организације. Такође, указују да и социјална подршка, интеракција са колегама ван радног места и менаџери имају важну улогу на креирање става о задовољству послом.

Данас постоји мноштво дефиниција стреса. Једни наглашавају узроке стреса, а други у фокус стављају начин реаговања. Ипак, најопштије гледано стрес је „непријатан психолошки процес који се јавља као одговор на притисак околине” (Robbins & Judge, 2017: 665). Францешко и Мирковић (2008) указују да стрес укључује три фактора: објективне околности или услови који пред запосленог постављају превелике захтеве – стресори; личне карактеристике појединца које посредују у начину реаговања и реакцију или адаптивни одговор на стресор. Према Бауеру и Ердогану (2010), „стресори су догађаји који изазивају стресну реакцију подизањем нивоа адреналина и изазивајући физички или ментални одговор” (стр.138). Робинс и Џац (2017) стресоре деле на: *изазване стресоре* или стресоре повезане са оптерећењем посла, притиском да се послови заврше благовремено и хитно и *стресоре сметњи* или стресоре који спречавају запосленог да постигне своје циљеве. Бауер и Ердоган (2010) указују да је стрес повезан са већом флукуацијом, лошијим односом према послу и смањењем радног учинка, уједно и да особе под стресом имају нижу организациону посвећеност.

„Организациона посвећеност представља степен идентификације са организацијом” (Župljanjin, 2016: 404). Према Жупљанину (2016), организациона подршка, уверење да организација води бригу о запосленима и да вреднује и цени њихов допринос, у уској је вези са организационом посвећеношћу. Францешко и Мирковић (2008) сматрају да је организациона посвећеност један од два главна фактора која утичу на доношење одлуке о напуштању организације. Организациону посвећеност карактеришу: јако веровање у циљеве и вредности организације, спремност на велико залагање у корист организације и жеља да се одржи чланство у организацији (Францешко и Мирковић, 2008).

Анализа литературе и доступних радова показује да се, упркос дугој историји истраживања ове проблематике, увек понавља питање – шта све утиче на флукуацију припадника организације. Додатни мотив за ово истраживање је, поред специфичности радног места професионалних војника, и специфична ситуација у којој се наша држава налази већ дужи период: укидање обавезног војног рока, непрекидне тензије у јужној покрајини, убрзано наоружавање и опремање држава у окружењу, као и постојање ратних жаришта у свету.

## Поступак прикупљања и обраде података

Научна идентификација узрочника флукуације професионалних војника Војске Србије извршена је анкетањем 117 командира чета-самосталних вода (у даљем тексту командира) и 1213 професионалних војника, у периоду од 1. марта до 1. априла 2024. године.

Командири и професионални војници јединица Војске Србије анкетирани су у просторијама својих јединица у време када су били на радном месту, а упитници су администрирани у папирној форми. Анкетирање је вршено по групама од 3 до 11 испитаника. Број испитаника у групама, као и размак између анкетирања, у потпуности је зависио од додељених задатака и расположивости људства.

У оквиру упитника за комадире чета, постављено је питање: „Који фактори, по Вашем мишљењу, највише утичу на професионалног војника да донесе одлуку о напуштању Војске Србије?“. На постављено питање комбинованог типа командири су бирали 5 од 12 понуђених узрочника са могућношћу да дају (допиту) своје предлоге. Листа понуђених узрочника настала је анализом садржаја литературе и резултата истраживања наведених у табели 1.

Анкетирање професионалних војника извршено је конструисаним упитником за утврђивање утицаја фактора задовољства послом на флукуацију. У самом упитнику дата им је могућност да изнесу свој став у оквиру отвореног питања: „Шта би, по Вашем мишљењу, систем одбране могао да предузме како би повећао задржавање професионалних војника у служби?“.

За статистичку анализу података коришћена је анализа садржаја и дескриптивна статистичка анализа. Резултати су представљени као фреквенција и проценат. За извођење статистичке анализе података коришћени су програмски пакети SPSS (верзија 26) и Excel (верзија 2002).

## Резултати истраживања

По исказаним ставовима командира, приказаним на слици 1, највећи утицај на флукуацију професионалних војника имају *задовољство послом* (74%) и *оптерећење послом* (66%), а најмању фреквенцију имају: *међуљудски односи* (15%), *понашање претпостављеног старешине* (19%), *услови радног окружења* (23%) и *конфликт породице и посла* (24%).

Командири су препознали следеће узрочнике флукуације професионалних војника: *одсутност од куће* (3%), *незрелост и незаинтересованост* (3%), као и *непланско ангажовање на задацима који нису дефинисани за њихово формацијско место* (3%).

Од укупног броја анкетираних професионалних војника, своје мишљење о томе шта би систем одбране могао да предузме како би повећао задржавање професионалних војника у служби изнело је 857 (70,65%) професионалних војника, а артикулисан је 121 предлог. У суштини, значајно је констатовати да у позадини предлога леже узрочници флукуације. Анализом и класификацијом одговора по сродности и значењу (обједињавањем израза који имају исто или слично значење), узимајући у обзир предлоге са највећом фреквенцијом, формирана је листа индентификованих узрочника флукуације (табела 2).



Слика 1: Ставови командира о узрочницима флукуације професионалних војника

Компаративна анализа података приказаних на слици 1 и наведених у табели 2 издвојила је *задовољство послом* и *задовољство решавањем статусних питања* као потенцијане узрочнике флукуације, што су препознали и командири и професионални војници. Међутим, анализа одговара добијених од професионалних војника (види табелу 2) указује на постојање значајне повезаности флукуације са само одређеним димензијама задовољства послом (примања – 38,83%; усклађивање породичних обавеза и посла – 6,18%, услови радног окружења – 4,53%).

Значајна неслагања постоје и око оцене утицаја степена оптерећења и услова радног окружења на флукуацију. Командири сматрају да степен оптерећења, после задовољства послом, веома снажно утиче на флукуацију професионалних војника (66%). Међутим, само 26 професионалних војника (2,14%) сматра да оптерећење послом утиче на њихову одлуку да напусте систем одбране. Такође, разликују се и њихове оцене које се односе на утицај услова радног окружења на флукуацију професионалних војника (командири чета – 23% , професионални војници 4,53%).



Табела 2  
Приказ идентификованих узрочника флукуације на основу анкете професионалних војника

Ред. бр.	Узрочник флукуације		Предлог акција у циљу смањења одлива	Број војника који су дали предлог	% од 857 војника	% од 1213 војника
1	Задовољство послом	Организациони фактори	Повећање примања професионалним војницима	471	54.96	38.83
2			Подизање висине дневница	130	15.17	10.72
3			Увођење топлог obroка	31	3.62	2.56
4			Повећање висине путних трошкова	16	1.87	1.32
5			Исплата регреса	15	1.75	1.24
6		Задовољство условима радног окружења	Побољшање услова за рад и живот	55	6.42	4.53
7		Задовољство степеном оптерећења	Смањење оптерећења	26	3.03	2.14
8		Задовољство руководиоцем	Боље опхођење претпостављеног према запосленима	15	1.75	1.24
9	Лични фактори	Усклађивање породичних обавеза и посла	Смањење одсутности од породице због ангажовања на теренима	75	8.75	6.18
10	Организацијска подршка	од стране организације	Регулисање статуса професионалних војника	456	53.21	37.59
11			Решавање стамбеног питања	31	3.62	2.56

## Дискусија

Сврха овог рада била је да истражи и идентификује узрочнике флукуације професионалних војника Војске Србије, јер је предвиђање флукуације запослених саставни део планирања рада свих непрофитних организација (Cohen, Blake & Goodman, 2015). Основни интерес истраживања и идентификације узрочника флукуације професионалних војника Војске Србије огледа се у смањењу њиховог одлива, односно на унапређењу задовољства послом, а самим тим и на унапређењу њихових ефеката рада, као и мањег одсуствовања са посла. Такође, идентификација битних узрочника флукуације важна је и због могућности да се, на основу резултата истраживања, по потреби утиче на промену и унапређење организационе структуре како би се омогућио виши ниво задовољства послом, а самим тим умањио одлив. Поред тога, задовољан припадник Војске Србије биће позитиван пример у свом окружењу, и тако остваривати снажан и повољан утицај на промоцију војног позива и прилив нових кадрова.

Истраживање је показало да значајан утицај на флукуацију професионалних војника има задовољство послом (препознато од 74% анкетираних командира, као и од 38,83% професионалних војника), што је резултат који су потврдила многа истраживања (Ali & Anwar, 2021; Griffeth, Hom & Gaertner, 2000). Међутим, добијени резултати доводе у питање начин мерења задовољства послом. Да ли то чинити једним глобалним индикатором или је потребно извести композитну меру задовољства кључним аспектима посла из различитих фактора (Carvajal & Rorovici, 2018; Robbins i Judge, 2017). Добијени подаци указују на значајан утицај само појединих аспеката задовољства послом на флукуацију професионалних војника (примања – 38,83 %, усклађивање породичних обавеза и посла – 6., 18%). Међутим, није утврђен значајан утицај руководиоца (препознат од 1,24% професионалних војника) и неких других димензија задовољства послом (међуљудски односи – 0,66%, могућност напредовања – 0,66%, могућност усавшавања – 0,08%) на флукуацију професионалних војника. То упућује на закључак да бисмо само мерењем димензија задовољства послом добили одговарајуће податке који би омогућавали дефинисање адекватних мера ради креирања доброг плана управљања организационим понашањем професионалних војника (флукуацијом, апсентизмом) (Barbu, 2020; Robbins i Judge, 2017).

Дескриптивна анализа података је, такође, утврдила да статус професионалних војника у оквиру организацијске подршке (37,5% професионалних војника и 48,8% командира) значајно утиче на флукуацију професионалних војника. Многа истраживања су потврдила негативан утицај организационе подршке на флукуацију запослених (Allen, Shore & Griffeth, 2003; Al-Surahi, Yusuf & Al-Surahi, 2020; Flint, Haley & McNally, 2012).

Мора се скренути пажња и на чињеницу да су командири, поред предложених узрочника флукуације, препознали и незрелост и незаинтересованост (3%) као потенцијални узрочник флукуације професионалних војника. У свом истраживању Форд, Гибсон, Децезар, Марш и Гримпентог (2013) наводе да незрелост и незаинтересованост припадника војске имају капацитет предикције њихове флукуације. На основу претходно наведеног, додатна истраживања утицаја неза-

интересованости и незрелости на флукуацију професионалних војника Војске Србије су неопходна и оправдана.

Што се тиче будућих праваца истраживања у области флукуације професионалних војника, резултати овог истраживања сугеришу неколико кључних тема: истраживање узрока и тока процеса доношења одлуке професионалних војника о напуштању јединица Војске Србије и истраживање веза између флукуације професионалних војника и појединих димензија задовољства послом.

## Закључак

Резултати спроведене анкете недвосмислено су потврдили постојање опасности од флукуације у систему одбране. На такав закључак наводи одзив професионалних војника (70,65%) да дају предлоге приликом анкетања, као и фреквенција одређених њихових предлога за решавање проблема одлива кадра. Такође, обе популације испитаника препознале су потенцијалне узрочнике флукуације.

Резултати анкетања и војника и командира индиковали су утицај задовољства послом и организационе подршке (дефинисање статуса и решавање стамбеног питања) на флукуацију професионалних војника.

Утврђено постојање утицаја задовољства послом и организацијске подршке на флукуацију професионалних војника има веома важне импликације за управне органе Војске Србије. Они морају бити свесни постојања проблема како би се „предузеле адекватне мере и креирао добар план управљања организационим понашањем професионалних војника, а поред осталог и њиховом флукуацијом ....” (Nikolić, 2023: 16).

## Литература

- [1] Aashiq, U., Abbas, N., Hassan, S.S. & Mir, U.R. (2020). Job Satisfaction and Organizational Commitment: Valid Predictors of Turnover Intentions. *Review of Economics and Development Studies*, 6 (4), 931 – 939. <https://doi.org/10.47067/reads.v6i4.292>
- [2] Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). Employee Turnover Intention and Job Satisfaction *International Journal of Advanced Engineering, Management and Science*, 7(6), 22-30. <https://dx.doi.org/10.22161/ijaems.76.3>
- [3] Allen, G.D., Shore M.L. & Griffeth W.R. (2003). The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in the Turnover Process. *Journal of Management*, 29(1), 99-118.
- [4] Al-Suraihi, A. W., Yusuf, A. & Al-Suraihi, A.A. (2020). The Effect of Job Characteristics and Perceived Organizational Support on Employee Turnover Intention in the Retail Sector in Malaysia. *International Journal of Business and Technology Management*, 2(3), 106-116.

- [5] Andrew, A. & Romikha, A. (2021). The Relationship between Organizational Commitment and Turnover Intentions. *International Journal of Research*, 8(2), 388-404.
- [6] Barbu, D.C. (2020). Motivation and job satisfaction in Military organization. In: Popa, M. (Eds.), *The 15<sup>th</sup> International Scientific Conference "Defense Resources Management in the 21<sup>st</sup> century"* (27-35). Braşov: Regional Department of Defense Resources Management Studies (DRESMARA).
- [7] Bauer, T. & Erdogan, B. (2010). *Organizational Behavior*. Irvington, NY: Flat World Knowledge, Inc.
- [8] Bogičević Milikić, B. (2010). Fluktuacija zaposlenih uzroci, posledice i kontrola. *Ekonomске teme*, 1, 131-144.
- [9] Carvajal, M. J., & Popovici, I. (2018). Gender, age and pharmacists job satisfaction. *Pharmacy Practice*, 16(4), 1-11. <https://doi.org/10.18549/PharmPract.2018.04.1396>
- [10] Cohen, G., Blake, S.R. & Goodman, D. (2015). Does Turnover Intention Matter? Evaluating the Usefulness of Turnover Intention Rate as a Predictor of Actual Turnover Rate. *Review of Public Personnel Administration*, 4/2015, 1-24. <https://doi.org/10.1177/0734371X15581850>
- [11] Ćorović, E., & Kahrović, E. (2020). Determinante fluktuacije radne snage: Slučaj tekstilne industrije Novog Pazara. *Regionalni razvoj i demografski tokovi zemalja jugoistočne evrope. XXV Naučni skup*, (425-432). Niš: Univerzitet u Nišu, Ekonomski fakultet.
- [12] Đokić, K. i Ignjatijević, M. (2020). *Zašto ljudi napuštaju sistem odbrane*. Beograd: Beogradski centar za bezbednosnu politiku.
- [13] Flint, D., Haley M.L. & McNally J.J. (2012). Individual and organizational determinants of turnover intent. *Personnel Review*, 42(5), 552-572. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2012-0051>
- [14] Ford, T.M., Gibson, L.J., DeCesare, L.A., Marsh, M.S. & Griepentrog, K.B. (2013). Pre-Entry Expectations, Attitudes, and Intentions to Join Predict Military Tenure. *Military Psychology*, 25(1), 36-45. <https://doi.org/10.1037/h0094755>
- [15] Franceško, M. i Mirković, B. (2008). *Organizaciono ponašanje - Moć poznavanja organizacionog ponašanja (I izd.)*. Banja Luka: Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment.
- [16] Godlewski, R., & Kline, T. (2012, May). A Model of Voluntary Turnover in Male Canadian Forces Recruits. *Military Psychology*, 24, 251-269. doi:10.1080/08995605.2012.678229
- [17] Griffeth, W.R., Hom, W.P. & Gaertner, S. (2000). A Meta-Analysis of Antecedents and Correlates of Employee Turnover: Update, Moderator Tests, and Research Implications for the Next Millennium. *Journal of Management*, 26(3), 463-488.
- [18] Jaganjac, J., Gavrić, T. & Obhodaš, I. (2020). Effects of work stress and job satisfaction on employee retention: a model of retention strategies. *International Journal of Sales Retailing and Marketing*, 9, No.2, 38-50.
- [19] Jamshaid, S., Malik, N.I. & Perveen, S. (2021). Workplace Bullying as a Predictor of Turnover Intention among Teachers: Role of Job Embeddedness. *Psychology and Education*, 58(1), 5111-5119.

[20] Kang, I. G., Croft, B., & Bichelmeyer, B. A. (2021). Predictors of Turnover Intention in U.S. Federal Government Workforce: Machine Learning Evidence That Perceived Comprehensive HR Practices Predict Turnover Intention. *Public Personnel Management*, 50(4), 538-558. <https://doi.org/10.1177/0091026020977562>

[21] Karamehmedović, A., Čelebić, N. & Cero, E. (2021). Absenteeism as Predictor of Voluntary Turnover. *European Journal of Economic Studies*, 10(1), 14-22. <https://doi.org/10.13187/es.2021.1.14>

[22] Kim, H., & Kim, E. G. (2021). A meta-analysis on predictors of turnover intention of hospital nurses in South Korea (2000–2020). *Nursing Open*, 8(5), 2406-2418. <https://doi.org/10.1002/nop2.872>

[23] Klajkó, D., Restás, P., Szabó, Z. P. & Czibor, A. (2019). The Effect of Organizational Culture on Employee Well-Being: Work-Related Stress, Employee Identification, Turnover Intention. *Journal of International Cooperation and Development*, 2(2), 19-35.

[24] Kovačević, M. M. (2021). *Uticaj činilaca motivacije na efekte rada profesionalnih pripadnika Vojske Srbije*. Doktorski rad. Vojna akademija Univerziteta odbrane u Beogradu.

[25] Kurt, H. S. (2020). Psychological contract violation and turnover intention: Employee-perceived loyalty as a mediator. *Global Journal of Psychology Research: New Trends and Issues*, 10(2), 68–77. <https://doi.org/10.18844/gjpr.v10i2.4566>

[26] Lazarević, M., Kosmina, K. i Bajić, D. *Kvalitetnom politikom zadržavanja kadrova do održive integracije Srbije u Evropsku uniju* (Beograd: Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, 2017), 61.

[27] Lim, C. S., & Saraih, U. N. (2020). The relationship between organizational justice and turnover intention among Malaysian ICT employees. *International Journal of Business and Technopreneurship*, 10(3), 323-330.

[28] Lytell, M. C., & Drasgow, F. (2009). “Timely” Methods: Examining Turnover Rates in the U.S. Military. *Military Psychology*, 21, 334-350. doi:10.1080/0899560080256.5693

[29] Mihajlov, C. & Mihajlov, N. (2020). Pregled modela fluktuacije zaposlenih. *BizInfo*, 11, broj 1, 41-52. <https://doi.org/10.5937/bizinfo2001041M>

[30] Mirzaei, A., Moghaddam, H.R. & Soola, A.H. (2021). Identifying the predictors of turnover intention based on psychosocial factors of nurses during the COVID-19 outbreak. *NursingOpen*, 8(6), 3469-3476. <https://doi.org/10.1002/nop2.896>

[31] Moreira, A. & Cesário, F. (2021). Organizational Commitment as a reducer of Turnover Intentions: which component (affective, calculative and normative) is the best predictor? *Academia Letters*, Article 3636. <https://doi.org/10.20935/AL3636>.

[32] Mumin, A. A. & Iddrisu, S. (2022). Employee turnover and job satisfaction: A synthesis of factors influencing employee turnover in institutions of higher learning in Ghana. *International Journal of Educational Policy Research and Review*, 9(4), 104-111. <https://doi.org/10.15739/IJEPRR.22.012>

[33] Namin, B.H., Øgaard, T. & Røislien, J. (2022). Workplace Incivility and Turnover Intention in Organizations: A Meta-Analytic Review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(1), 25. <https://doi.org/10.3390/ijerph19010025>

[34] Nikolić, D., Stojković D., Kovačević i Nikolić A. (2022). Potreba za istraživanjem voljne fluktuacije u Vojski Srbije. U: (Edit.), *Zbornik25. Međunarodne DQM konferencije, Upravljanje kvalitetom i pouzdanošću, DQM-POLITEH-2022* (469-476). Čačak, Srbija: Istraživački centar DQM.

[35] Nikolić, D. (2023). Pouzdanost i faktorska valjanost konstruisane skale za procenu zadovoljstva poslom profesionalnih vojnika Vojske Srbije. *Vojno delo*, 75(4), 1-21. <https://doi.org/10.5937/vojdelo2304001N>

[36] Oguegbe, T. M., & Edosomwan, H. S. (2021). Organizational-Based Self-Esteem and Organizational Identification as Predictors of Turnover Intention: Mediating Role of Organizational Trust. *SEISENSE Journal of Management*, 4(2), 56-71. <https://doi.org/10.33215/sjom.v4i2.620>

[37] Oh, J. & Chhinzner, N. (2021). Is turnover contagious? The impact of transformational leadership and collective turnover on employee turnover decisions. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(7), 1089-1103. <https://doi.org/10.1108/LODJ-12-2020-0548>

[38] Osterberg, J. & Rydsted, L. (2018). Job satisfaction among Swedish soldiers: Applying the Job Characteristics Model to newly recruited military personnel. *Military Psychology*, 30:4, 302-310. <https://doi.org/10.1080/08995605.2018.1425585>

[39] Petrović, Ž. (2007). Ratna vojska Srbije u uslovima potpune profesionalizacije. *Vojno delo*, 59(4), 108-130.

[40] Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior - Always learning* (17th ed.). Essex, England: Person Education Limited.

[41] Samuel, Z. A., Anuar, M. A. M., Arshad, M. M., & Ismail, I. A. (2021). Predictors of Turnover Intention among SME Employees in Lagos, Nigeria: A Preliminary Study. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 11(12), 1746–1758. <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBS/v11-i12/11902>

[42] Sija, A. (2021). The Influence of Job Satisfaction and its effecton Employee Turnover Intention in Financial Service Industry of Malaysia. *European Journal of Economic and Financial Research*, 5(1), 31-47. <http://dx.doi.org/10.46827/ejefr.v5i1.1066>

[43] Søbstad, J.H., Pallesen, S., Bjorvatn, B., Costa, G. & Hystad, S.W. (2021). Predictors of turnover intention among Norwegian nurses: A cohort study. *Health Care Manage Review*, 46(4), 367-374. <https://doi.org/10.1097/HMR.0000000000000277>

[44] Suswati, E. (2020). The Influence of Work Stress on Turnover intention: Employee Performance Asmediator in Casual-Dining Restaurant. *Journal of Applied Management (JAM)*, 18(2), 391-399. <http://dx.doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.02.20>

[45] Todorović, D., Čabarkapa, M., Tošić-Radev, M. & Miladinović, I. (2017). Organizational identification, commitment and orientations of professional military personnel. *Vojnosanitetski pregled*, 74(9), 871-877. <https://doi.org/10.2298/VSP160616365T>

[46] Župljanin, S. (2016). *Menadžment*. Banja Luka: Nezavisni univerzitet.

[47] Živković, A. (2020). Problemi s kojima se suočavaju organizacije pri upravljanju fluktuacijom zaposlenika. U: Bevanda, U. (ured), *Fourth International Scientific Conference*



*on Economics and Management – EMAN 2020* (395-402). Belgrade: Association of Economists and Managers of the Balkans.

[48] Živković, A. (2019). *Organizacijski aspekti i apsentizam kao prediktori fluktuacije zaposlnika*. Doktorski rad. Osijek: Ekonomski fakultet.

[49] Wijaya, M.A., Riana, G. & Suwandana, G.M. (2024). The Relation between Job Stress, Job Satisfaction and Organizational Commitment (Study on Employees of Bank Pembangunan Daerah Bali Mangupura Branch). *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 7(4), 2049-2055. <https://doi.org/10.47191/jefms/v7-i4-29>

## Резиме

У Србији су оружане снаге, 2011. године, извршиле транзицију система потпуне својих састава из регрутног система у потпуно професионалним саставом. То имплицира да Војска Србије треба да привуче, запосли и задржи професионалне војнике у оквиру својих јединица. Овакав сценарио створио је нове изазове у управљању људским ресурсима у Војсци Србије.

С обзиром на то да су професионални војници значајна компонента која утиче на стање и оперативне способности састава Војске Србије, може се рећи да знање о флукуацији професионалних војника и факторима који му доприносе може бити кључ за дневно усмеравање њиховог понашања на радном месту, а гледано далекосежно, оно омогућава одржавање Војске Србије у оквирима стратешког плана.

Сврха овог рада била је да истражи и идентификује узрочнике флукуације професионалних војника Војске Србије. Интерес истраживања идентификације узрочника флукуације су вишеструки. Основни интерес огледа се у смањењу њиховог одлива, односно унапређењу задовољства послом, а самим тим и на унапређењу ефеката рада професионалних припадника и мањем одсуствовању са посла. Такође, идентификација битних узрочника флукуације важна је и због могућности да се, на основу резултата истраживања, по потреби утиче на промену и унапређење организационе структуре како би се омогућио виши ниво задовољства послом, а самим тим умањио одлив. Поред тога, задовољан припадник Војске Србије биће позитиван пример у свом окружењу и тако остваривати снажан и повољан утицај на промоцију војног позива и прилив нових кадрова.

Емпиријско истраживање спроведено је на узорку од 117 командира чета-самосталних водова и 1213 професионалних војника Војске Србије. Узрочници флукуације испитани су помоћу анкете. Од командира чета-самосталних водова тражило се да оцене факторе који највише подстичу професионалне војнике да напусте Војску, а од професионалних војника да дефинишу поступке система одбране којима би се смањио одлив. Овим истраживањем је указано да значајан утицај на флукуацију професионалних војника има задовољство послом и организацијска подршка. Међутим, добијени резултати доводе у питање начин мерења задовољства послом. Да ли то чинити једним глобалним индикатором или је потребно извести композитну меру задовољства кључним аспектима посла из

различитих фактора. Добијени подаци указују на значајан утицај само појединих аспеката задовољства послом на флукуацију професионалних војника.

Утврђено постојање утицаја задовољства послом и организацијске подршке на флукуацију професионалних војника има веома важне импликације за управне органе Војске Србије. Ради правовременог предузимања адекватних мера на спречавању, односно умањењу вољне флукуације професионалних војника Војске Србије, нужно је да управни органи изврше свеобухватну анализу и утврде чиниоце који утичу на понашање које повлачи флукуацију професионалних припадника система одбране.

Кључне речи: *људски ресурси, флукуација, задовољство послом, стрес, организациона подршка.*

© 2024 Аутор. Објавило *Војно дело* (<http://www.vojnodelo.mod.gov.rs>). Ово је чланак отвореног приступа и дистрибуира се у складу са лиценцом Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).







# САВРЕМЕНЕ МИГРАЦИЈЕ – ЗИДОВИ КАО ИЗВОР (НЕ)БЕЗБЕДНОСТИ\*

Милован Р. Суботић<sup>1</sup>

---

Достављен: 09. 04. 2024.

Језик рада: Српски

Кориговано: 17. 05. 2024.

Тип рада: Прегледни рад

Прихваћен: 07. 06. 2024.

DOI број: 10.5937/vojdela2402019S

---

На почетку овог рада најпре се анализира дуалност границе, као места сусрета али и места неспоразума, тензије, а неретко и отворених конфликта и то кроз два угла посматрања: општедруштвеног и безбедносног. Први се тиче друштвених темеља границе, шире схваћених као узајамна препознавања себе и других, док друга димензија у први план ставља чврсту аналогију границе и зидова. Док се први аспект најчешће тиче ширег друштвеног ангажмана, други се ближе везује за безбедносни моменат управљања границом, односно на секуритизацију феномена и реаговање на њега лезезом репресивних „алата”. Управо друга димензија посматрања проблема води нас у свет савремених зидова испред (и око) којих се одвијају различити односи за израженом (не)безбедношћу. У којој мери су актуелни зидови фактор безбедности, а у којој мери фактор генеришуће небезбедности, тежишно је истраживачко питање овог рада. На основу спроведене истраживачке процедуре, у раду се закључује да зид појачава тврдњу државе о суверенитету, али и да не може да буде ефикасна безбедносна мера за становнике пограничних подручја и припаднике мигрантске популације.

Кључне речи: *миграције, безбедност, границе, зидови, конфликти.*

*„Границе су у главама људи.”  
Тор Хејердал*

---

\* Рад је настао као део пројекта Министарства одбране Републике Србије: „Безбедносни изазови земаља Западног Балкана у европској безбедносној парадигми”, бр. ИСИ/ДХ1/24-25, а који истраживачки тим Института за стратегијска истраживања и спољних сарадника реализује у периоду 2024–2025.

<sup>1</sup> Универзитет одбране у Београду, Институт за стратегијска истраживања, Београд, Република Србија, е-mail: milovan.subotic@mod.gov.rs, <https://orcid.org/0000-0001-8729-5742>

Током историје човечанства миграције су увек постојале. Људи су напуштали своје домове из много различитих разлога, као што су глад, ратови и прогон, али и вечите људске опседнутости „обећаним земљама”, као „извесним лукама” у којима ће за себе и своје потомство обезбедити живот достојан човека. Сходно томе, не постоји једна већ више теорија миграције, распрострањених у неколико академских дисциплина. Тенденција економиста јесте да се фокусирају на механизме који су наизглед универзални, а најчешће одвојени од историјског или регионалног контекста. Микроекономска теорија миграције указује да одлука о миграцији једноставно зависи од поређења зарада у земљи и иностранству и могућих трошкова повезаних са миграцијом. Истовремено, историчари указују на карактеристике сваког миграционог таласа и скептични су у погледу универзалних објашњења, док географи и социолози истичу значај успостављених канала миграција и мигрантских мрежа у обликовању токова. Политиколози и правници супремирају значај имиграционе политике и права, не ограничавајући се на неопходне услове за живот и рад у одређеној земљи, већ и на права и обавезе имиграната у различитим земљама, док се кохезивно тумачење географије и политике темељи на „чињеници да су за међународне односе географски чиниоци перманентно важни” (Ajzehtamer, 2018: 282). Упоредо са јачањем мигрантског притиска ка Европи, у последњих двадесетак година се у компликовану интердисциплинарну истраживачку мисију овог феномена укључују и науке о безбедности.

Занимљиво је да, упркос недостатку обједињујућег теоријског оквира, емпиријски модели често користе варијабле из различитих теоријских оквира које су се показале значајним у прошлости. Приликом објашњења феномена миграција у контексту данашњих граница и све чешћих ограда и зидова које их прате, у раду се користе истраживања превасходно из домена политичких наука и наука о безбедности, али и битни показатељи из сфере социологије, психологије, економије и права.

## Дуализам границе: између сусрета и конфликта

Несигурност људи и људских заједница, као ванвременска категорија и историјска константа, највећим делом је узрокована привременошћу. Привременост је постала и одлика послова којим се бавимо, места у којем боравимо, људи којима се окружујемо, али све чешће и државе у којој живимо. Мобилност људи, као последица све присутније привремености, осим што је све већа и масовнија, обележена је и све израженијом непредвидивошћу, јер нема јединствен и предвидив правац. Непредвидивост људских кретања сјајно описују стихови најпознатијег палестинског песника Махмуда Дервиша (Mahmoud Darwish) у којима истиче да је „север правац који туђинац треба да одабере, али је проблем што га једино ветар показује” (Derviš, 2023). Тако се као једно од оних најважнијих питања у све мобилнијем добу јавља управо оно у ком ће се правцу

„окренути ветар”. Трагајући за одговором на то питање улазимо у лавиринте у којима (из)губимо смисао за оријентацију пре него што научимо да се кроз њих крећемо, па самим тим и да из њих изађемо (Subotić, 2022: 166).

Попут миграције, ни граница нема једнодимензионално значење – она може бити место, географија, али и психологија, нека ситуација или неки тренутак сусрета и односа са другим и другачијим. У психолошком смислу, „граница би се могла схватити као доживљај емоционалног и физичког простора између нас и друге особе или као скуп замишљених линија које означавају где престајемо ми, а почиње други – где престају наше емоционалне потребе, уверења, вредности, а почињу туђе” (Marisco, 2015: 329). На тај начин граница подразумева психолошки доживљај простора који нам указује на то да ми и други нисмо исто, али такође и простора у коме се неминовно сусрећемо с другима.

У основи разликујемо две димензије питања граница. Прва се тиче *друштвених темеља границе*, шире схваћених као узајамно препознавање себе и других, док другу димензију представља *безбедносни приступ проблему*, који у први план поставља чврсту аналогију границе и зидова. Док аналитичари склонији либералнијем сензибилитету посматрања овог проблема често истичу и подупиру разлоге због којих границе треба релаксирати, они конзервативнији протежирају позитивну страну „тврдих” граница и о њима махом похвално говоре. Овако различит однос према границама, на један, на први поглед парадоксалан начин огољава „природу глобализације која се незауостављиво прелива преко свих граница, док се истовремено ужурбано подижу нови зидови који ту бујицу требају да зауставе” (Dell’Agnese; Szary, 2015: 7).

Границе смо дуго посматрали као места сусрета идентитета. Али, овакво виђење се у савременом и „селективно глобализованом” свету с правом може сматрати анахроним, понајвише због чињенице да је глобализација (свеједно да ли економска, политичка или културна) донела два наизглед супротстављена виђења границе. Прво виђење границу посматра у оквиру широко схваћене транслокалности, док је друго види у контексту умножавања зидова, тј. у први план истиче њихову херметичност и насилност. Када је у питању гледиште које истиче транслокалитет граница се *de facto* губи, док концепт који истиче њихову непропусност за исходиште има околност у којој границу замењују тврди зидови (Ažije, 2019: 68).

Најчешће се говори о „затварању граница” када се мисли на све оштрије јурисдикције, на све бруталније полицијске методе (уз пратећу ксенофобичну пропаганду) којима прибегава немали број европских земаља и САД. У ствари, овде је реч о распрострањеној реакцији на све интензивније кретање људи на планетарном нивоу, уз утисак да људи „сувише лако” прелазе границе. Као последица оваквог перципирања стварности, у другој декади 20. века профилисала су се два облика реакције на „нове сеобе народа”: *подизање зида* и *проширење границе* (Ažije, 2019: 69). У својеврсном надметању зидовима против миграната, уопште речено против „другог” и другачијег, примећујемо управо оно што одређује границу, али исто тако и оно што је делигитимизује и пориче. Када је реч о проширењу границе, на делу је софистициранија перфидност: очигледно је да се оне проширују, како у просторном, тако и у временском и друштвеном смислу, те да се на њима остаје све дуже, у већој несигурности и уз све нагла-

шеније одсуство друштвених правила и норми. На тај начин несигурност тежи да постане контекст, ако не и правило, живота „у” граници.

Упоредо са, како је често истицано деведесетих година, „завршетком сукоба између Запада и Истока”, те са отварањем тржишта и територија, проширило се опште осећање да можемо живети у релаксираном свету чија би последња непролазна граница била она природна граница планете Земље. На основу оваквих „закључивања” настала су поједностављена, утопијска и претерано оптимистична поимања света и његове будућности. И, заиста, уколико се фокусирамо на ближу прошлост (период од шездесетих до деведесетих година XX века, тј. од замаха деколонизације до пада Берлинског зида), говоримо о периоду који је обележио нагли развој саобраћајних веза и средстава масовне комуникације, што је условило и знатно већу покретљивост људи. Често помињан Кантовски приступ „космополитског права као природног права на посету и кретање људи” (Kant, 1995: 50) деловао је као достижан. Ова становишта данас су знатно ређе заступљена у политичком животу суверених држава и осталих међународних колективитета, где се сматра да су такве пројекције ствар искључиво хуманистичких идеала, те да су, као такве, нереалне и неупотребљиве у „политици утемељеној на чињеницама”.

Шта је условило да се границе између држава учине мање флексибилним? Очигледно да су брзи крај колонијализма из раних шездесетих, и још драматичнији крах комунизма касних осамдесетих, гурнули велики број држава у парадоксалан глобални политички поредак. Поредак који је истовремено захтевао да границе буду и јаке – „границе нису замрзнуте, али државама је практично забрањено да их мењају силом” и слабе – не треба да „раздвајају људе” већ да их „држе заједно” (Zacher, 2001: 246). Као резултат споја оваквог очекивања (великих) и (не)одговарајућег одговора на њега (малих) појавила се чињеница да „данас постоји много више држава, махом изузетно слабих, чије су границе по правилу стабилне” (Hironaka, 2005: 2).

Каква је у суштини ова нова глобална реалност? Глобализација очито није укинула границе већ их је преобразила, премештала, раздвајала једне од других и најчешће правила дискриминативне селекције у смислу шта то потпада под глобално добро, а шта (кога) треба затворити зидовима. На овај начин глобализација се може посматрати као опозитна самој себи или, како то примећује професор Стојановић: „уместо глобалног зближавања, што је била носећа идеја глобалних процеса, савремени свет се суочава са процесом интензивног глобалног разилажења” (Stojanović, 2016: 28).

Глобализација, схваћена првенствено (или искључиво) у економском смислу, попримила је облик „делимичне денационализације економије” (Sassen, 2003: 7). Посматрана искључиво као економска категорија, она представља оквир у којем је једино капитал суверено глобалан, понајпре захваљујући томе да он нема интересовања за границе, националне идентитете или мањине. Ограничено и делимично укључивање националних економија у свеопшти процес глобалне економије и финансија, углавном се дешава само у популистичким наративима које политички актери шаљу бирачима у време предизборних кампања, док

то касније углавном бива заборављено, јер је реч о делу политике која се тешко може спровести у дело.

На овај начин, у сфери политике имамо патетичну тежњу ка националној афирмацији, док се у сфери „без граница”, односно сфери економије и неумољивог тржишта, суштински ради на денационализацији у области рада, трговинске размене и комуникација. У овом фингираном сукобу, популисти често извлаче корист, али не у делу који се односи на мобилност роба и услуга, већ у делу који се односи на мобилност људи. Стога, они (пре)наглашавају интензивирани мобилност људи као на „још једну лошу последицу глобализације”, те често захтевају да се овај сегмент мобилности ограничи и драстичније контролише (Brown, 2015). Тако је „десни популизам на наративима антиусељеничке политике, постао део изборних слогана политичких партија од којих су неке постале и део извршне власти” (Subotić; Mitrović, 2023: 117).

Очигледно је да мобилни свет данашњице можемо разумети једино уколико у исто време узмемо у обзир везе између људи који данас „крстаре” планетом и онај наратив који везује људе за територију, а који наглашава њихову домицилност (аутохтоност). Овај други наратив се налази у првом плану када су анализе данашњих миграција у питању, а материјализује се кроз изградњу зидова и глорификовање „других” као извора многих „наших” проблема, па чак и као опасности и претње од којих се спасавамо протеривањем оних који су ушли и подицањем зидова и бедема према онима који тек крећу ка „нама” (McGowan, 2022).

## Границе и (не)безбедност – повратак зидова

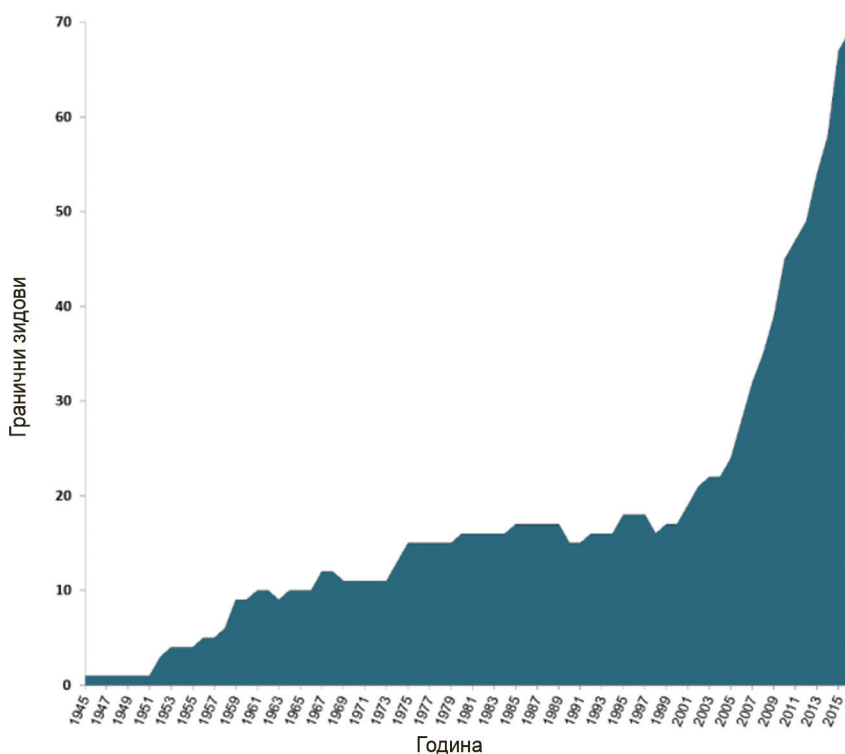
Гранични зидови и утврђења датирају из античког и средњег века. Свакако су најпознатији они који се везују за римску и кинеску империју, али се ипак деценијама успостављао консензус да ће тврде граничне баријере постати прошлост. У новијим поимањима људских комуникација и транспорта, па и ратовања, зидови су перципирани као „застареле физичке структуре које су се некада користиле за заштиту интегритета граница” (Treb, et al. 2018). Да ли зидови доприносе осећају небезбедности онолико колико ублажавају страхове и стварају осећај сигурности за оне „иза линије”, и како је тачно безбедност повезана са граничним зидовима?

Деведесете године прошлог века посматране су као епоха оптимизма. Крај сукоба суперсила, придржавање принципа Вашингтонског консензуса (Douglas; Ward, 2021) и нова дигитална комуникација, довели су до идеје о „глобалном селу” у којем би информације, људи и капитал слободно текли (Zenderowski; Jankowski, 2018). Стварање европског тржишта, Споразум о северноамеричкој зони слободне трговине, те успостављена афричка регионална интеграција су, чинило се, потврдили тренд да националне границе постају све ирелевантније. Глобализација се убрзала као никада раније. Гранични зидови изгледали су сувишни, ако не и небитни, у овом новом свету.

То се, међутим, радикално променило на прелазу миленијума. На почетку су модерни зидови изграђени као одговор на терористичке претње након напада Ал-Каиде на Светски трговински центар у Њујорку, али касније, а посебно након

избијања велике рецесије 2008. године, изградња граничних зидова се уклопила у општи образац деглобализације, популизма и, њима сродне, антиимиграционе политике (Gülzau; Mau, 2021).

Пораст популизма повећао је број зидова који се граде на глобалном нивоу, пошто нације трпе „кризу идентитета”, суочене са глобализацијом (CBS Radio, 2019). Важно је напоменути да су многи зидови изграђени након 1990. године, подигнути на границама које нису спорне. Они се описују као „зидови глобализације и подигле су их и аутократије и демократије у пропалим, али и здравим државама” (Zenderowski; Jankowski, 2018).



Слика 1. Пораст броја граничних зидова на глобалном нивоу, 1945–2015. (Vallet, 2020)

Приказ илуструје да је више од половине постојећих зидова изграђено од 2008. године, односно од почетка велике рецесије која се поклапа са почетком садашње фазе деглобализације, а да се као прва индикација раста нових зидова види година терористичког напада на Њујорк, упоредо са „спектакуларним медијским праћењем овог догађаја” (Subotić, 2023: 68). Стога се неки од ових

зидова често помињу у медијима, попут оних између Израела и Палестине, између Сједињених Држава и Мексика или између нордијских европских земаља и Русије. Неки су мање познати, као што је зид Мелиља (Melilla) између Шпаније и Марока или електрификована ограда између Боцване и Зимбабвеа. Такође, треба рећи да је десет нових зидова тренутно у фази планирања (Kamwela, et al. 2023). Заиста, повратак феномена граничног зида био је неочекиван – и као проблем практичне политике, али и као научни изазов у условима када је „скоро једна трећина земаља подигла неку врсту зидова или ограда као део својих граница” (Szabó, 2018: 87). Важност граничних зидова је донекле потцењена овим референтним бројем, јер их, по дефиницији, никада не подижу јасно заокружене острвске државе, које чине око четвртине светских трговинских држава и ентитета. Дакле, граничне зидове и ограде користи отприлике половина земаља које могу „смислено” да их подигну.

### *Више кретања – више зидова*

Историја зидова свакако „превазилази причу о цигли и камену” (Фге, 2019, 21), она је вишеслојна прича о вечитом надметању оних који су се бранили и оних који су их нападали. Зато су у прошлости зидови преваходно посматрани као одбрамбене баријере ограничених габарита и то најчешће око око густо насељених градова. Иако постоји неколико историјских примера дугих зидина, од којих је Хадријанов зид (Hadrian's Wall) најпознатији, они су служили сличној сврси – обележавали су одбрамбено подручје и обезбеђивали инфраструктуру за лакше одбијање напада.

Намена граница се у међувремену променила. За разлику од прошлости, данашње земље контролишу територије са фиксним границама које је већина влада у свету пристала да поштује, због чега је употреба зидова за обележавање територијалне контроле застарела. Док Монголи и Кинези једни другима нису признавали легитимну власт над територијом, данас су већина земаља чланице Уједињених нација и, у складу с Повељом УН, пристају да поштују границе и територијални суверенитет свих осталих чланица. До средине 20. века, већина земаља је стабилизовала своје границе не очекујући територијалну инвазију суседне војске. На пример, Сједињене Државе нису забринуте да ће Мексико или Канада извршити инвазију на њу да би кориговали границе у њихову корист. Уместо тога, границе су постале „невидљиве линије” које су обележиле различите економске, политичке и културне системе, оличене у националној држави. У протеклих 30 година, током тзв. ере глобализације, сврха граница се померила на спречавање неовлашћеног кретања људи.

У другој половини 20. века, глобална популација је брзо расла, са 3 милијарде 1960. године, на више од 7 милијарди данас (Lam, 2023). У исто време, појавиле су се велике економске разлике између најбогатијих и најсиромашнијих места на свету, што је многе људе натерало да се селе из руралних подручја у градове и, на крају, преко граница у потрази за бољим животним приликама. У међувремену, бројни ратови, попут оних у Авганистану, Колумбији, Ираку, Судану, касније и Сирији, довели су до тога да милиони људи напуштају границе своје земље



у потрази за безбедношћу. Само за десет година, број људи који су присилно расељени порастао је за 71 одсто – достигавши 65 милиона у 2015, у односу на процењених 38 милиона у 2005. години (UNHCR, 2017).

У светлу забринутости због великог броја тражилаца азила и ефеката које би њихов долазак могао да има на јавне буџете, запошљавање и социјалну кохезију, гранични зидови су одједном постали привлачни лидерима у кључним одредишним или транзитним земљама. За неке, баријере представљају опипљиво решење за сузбијање неовлашћених улазака. Овај став се може сажети у често понављаној Трамповој мантри о важности граница: „Или имамо државу, или немамо државу” (Twiter, 2015). Тако су гранични зидови постали централно питање у америчкој председничкој трци, са Трамповим обећањем да ће изградити „прелеп зид” на преосталих 1.300 неограђених миља границе између САД и Мексика (Jones, 2016).

Поред тога, страх од тероризма је одиграо значајну улогу у уклањању стигме која је раније била повезана са подизањем граничних зидова. Уз додатне провере на аеродромима, повећано присуство полиције на јавним догађајима, појачан надзор телефонских и интернет комуникација, гранични зидови су постали део пакета безбедносних мера које би држава могла разумно предузети да заштити своје грађане од тероризма.

### *Делотворност зидова: шта кажу чињенице?*

Очигледно је да је изградња граничних утврђења нова појава на глобалном нивоу у 21. веку. Оно што је мање јасно јесте да ли су такви зидови ефикасни, а одговор зависи од сврхе за коју су намењени. Зидови нису ефикасни у заустављању модерне војске, јер авиони и пројектили прелазе преко њих, а тенкови могу да их пробију. Такође, данас није потребна гранична баријера да би се означио територијални обим земље.

Али, шта је са употребом зидова као начином за спречавање ирегуларних миграната? Иако су промовисани као адекватна и популарна решења, подељена су мишљења о томе да ли су они ефикасни у спречавању великих кретања људи преко граница. Наравно, нема сумње да зидови кратких дужина и добро чувани војницима или припадницима полиције могу бити веома ефикасни у заустављању кретања. То се показало деведесетих година на граници између САД и Мексика, када су изграђени први делови оградe у Ел Пасу и близини Сан Дијега, уз подршку великог ангажовања агената граничне патроле. У недељама које су уследиле, прелази у тим секторима су скоро заустављени. Слично томе, изградња мађарске граничне оградe, 2015. године, подржана је граничном стражом, па је тада било знатно мање прелаза.

Међутим, у оба случаја утврђени зидови нису у потпуности спречили прелазе, већ су токове преусмерили на друге локације које су биле удаљеније или мање утврђене. У случају САД, пошто су урбане руте са великим прометом биле затворене, мигранти и кријумчари почели су да користе забачене и опасне пустиње западне Аризоне. У европској мигрантској кризи 2016. године, након што су коп-

нени путеви кроз Балкан били затворени, мигранти су се прилагођавали пребацивањем својих рута на бродове преко Средоземног мора, најчешће из Либије.

Усмеравање миграната ка алтернативним путевима указује на другу статистику која је уско повезана са порастом изградње зидова, а то је повећање броја смртних случајева у мигрантској популацији. Наиме, пошто су лакши путеви затворени, мигранти бирају све опасније путеве како би стигли до свог одредишта. На америчко-мексичкој граници то је било очигледно по паду смртних случајева у Калифорнији, али уз истовремени пораст у Аризони (Montoya-Galvez, 2024). Слично томе, када су Европска унија и државе чланице утврдиле границе 2015. године, забележено је рекордних 3.770 смртних случајева на рубовима Европске уније (IOM, 2016). У 2016. години, када је затворена лакша копнена рута кроз Балкан и источну Европу, стопа смртних случајева је додатно порасла. Чак 5.085 миграната страдало је на Медитерану у 2016. години, што је представљало повећање од 34 одсто у односу на 2015. годину (IOM, 2017).

Зидови неминовно доводе и до пораста „тражње“ за кријумчарским услугама, за шта је пример Србије (као земље која на, формално затвореној, али никад прекинутој, балканској рути представља последњу границу пред „капијама“ Европске уније и Шенген зоне) један од еклатантнијих. Дуж целе границе са Мађарском стварају се илегална насеља, као својеврсни мигрантски колектори са потенцијалом за нову итерацију кријумчарских „услуга“, што је праћено сукобима између кријумчарских група и општим порастом небезбедности у пограничном подручју (Subotić, 2024).

Упркос овим јасним материјалним утицајима на животе миграната, али и евидентну експанзију криминалних кријумчарских активности у близини подигнутих граничних бедема, милиони људи широм света настављају да прелазе границе без дозволе – што значи да су зидови релативно неефикасни. Први разлог јесте да је дуж границе изузетно тешко оградити целом дужином и адекватно их заштитити. Изградња оградне, или зида, такође подразумева прибављање неопходног земљишта, изградњу и одржавање путева и снабдевање потребном радном снагом за чување баријере. Други разлог због којег зидови нису ефикасни јесте што се многа неовлашћена кретања, посебно кретања терориста или кријумчара, не дешавају између прелаза. Значајан део неовлашћених имиграната ушао је у Сједињене Државе са важећом визом и више никада није отишао из земље, прекорачујући услове своје визе. Поред тога, многа кријумчарена роба долази кроз улазне луке или тунеле изграђене испод зидова. Сједињене Државе су, од почетка деведесетих година, пронашле 150 тунела испод границе између САД и Мексика, од којих су неки прилично софистицирани (Jones, 2016), док Израел планира изградњу подземног зида на граници Египта са Газом, како би решио проблем десетина тунела које је открио (Khalil, 2023).

Ефикасност зидова као препрека „надолазећем тероризму“ такође је упитна. Истраживања које је предводио Пардос-Прадо (Sergi Pardos-Prado), водећи истраживач са универзитета у Глазгову, показују да изградња граничних баријера може повећати вероватноћу од нове конфликтности, па и од терористичких напада. У студијама случаја саудијско-ирачког и израелско-египатског зида, истраживачи су пратили како су се ставови људи према другој земљи знатно погоршали након изградње зида. „Подизање зида сигнализира и појачава сукоб,

чак и изван конфликтних услова који су већ били латентни пре подизања зида” (Pardos-Prado, 2020: 191).

Нови зидови, осим етичке и безбедносне конотације, имају и ону економску. Стога се поставља питање и њихове економске оправданости и то из угла цене коштања њиховог подизања, одржавања и евентуалног уклањања, али и штете у економској размени између земаља подељених оваквим бедемима. Економском (не)оправданашћу зидова баве се Вернон (Vernon) и Цимерман (Zimmermann), на примеру анализе тврде границе између САД и Мексика, где постављају логично питање: „Да ли је зид вредан тога ако спречава 40.000 људи да ради у САД – када трошкови његовог подизања укључују 3 милијарде долара за изградњу зида, много више милијарди за његово одржавање, стотине људи који умиру прелазећи границе, и потенцијалне економске користи од мексичке радне снаге коју грађани САД не добијају јер радници мигранти не долазе” (Vernon; Zimmermann, 2019).

Финансијске злоупотребе које прате подизање нових бедема, као и њихов коруптивни потенцијал, такође су предмет пажње истраживача. Највећи процват пословања граничних ограда у Европи догодио се након одлуке Виктора Орбана (Viktor Orbán) да огради границу Мађарске са Србијом 2015. године. Процене сугеришу да је Мађарска потрошила више од две милијарде евра за изградњу тог зида. Међу компанијама које су имале највећу корист је „metALCOM Zrt”, чији је главни акционар Золтан Бозо (Zoltán Bozó), бизнисмен и члан Орбанове странке Фидес (Bautista, 2024).

Орбанова одлука је произвела „домино ефекат”, па су и друге европске земље брзо следиле овај пример. Шпанија је, 2006. године, ангажовала услуге компаније „Mora Salazar”, до тада мале породичне фирме за продају ограда за куће и мала предузећа, да постави „жилет жицу” на граничним зидовима Сеуте и Мелиље. Данас је она преименована у „European Security Fencing” – мултинационалну компанију са канцеларијама у Бриселу и Берлину и пословањем у више од 30 пограничних зона широм света (Bautista, 2024). Уклањање граничне оgrade између Словеније и Хрватске довело је до велике контроверзе: Словенија је одобрила 7 милиона евра за уклањање оgrade компанији „Минис” – истој фирми која је ову ограду и поставила 2015. године (STA, 2023).

## Закључак

Феномени граница и зидова, који постају све учесталији на позорници геополитичке и опште безбедносне битности, враћају се деведесетих година XX века, што је помало парадосално с обзиром на нарастајућу глобализацију која се, бар декларативно, заснивала на слободнијем протоку људи, роба, услуга и капитала. И, заиста, за капитал и најразличитију робу границе су престајале да постоје, док су нове границе, у виду бедема и утврда, намењене превасходно човеку. Дакле, период успостављања „флуиднијег и релаксиранијег света” праћен је секуритизацијом људских кретања до нивоа достигнутог половином прошле деценије и одржаног до данас.

На страницама овог рада најпре се анализира двострука природа границе као такве, као места сусрета, али и места конфликта, и то кроз две димензије питања граница: општедруштвене и безбедносне. Прва се тиче друштвених темеља границе, шире схваћених као узајамних препознавања себе и других, док друга димензија у први план ставља чврсту аналогију границе и зидова. Док се први аспект односи на шири друштвени ангажман, други се ближе везује за безбедносни моменат управљања границом – на секуритизацију феномена. Управо друга димензија посматрања проблема води нас у свет савремених зидова испред (и око) којих се одвијају различити односи за израженом (не)безбедношћу.

Ако зидови нису функционисали у прошлости, а данас се граде само да би преусмеравали, али не и спречавали токове миграната, уз озбиљне економске трошкове који их прате, зашто се њихов број толико повећао у последњих 30 година? Они су очигледно делотворни као симболи који показују да у свету, обележеном декларативним повратком државних суверенитета, популисти предузимају нешто како би одговорили на уочене претње које доноси неовлашћено кретање. Овако перципиране претње могу бити економске, као страх од новопридошлих радника који „узимају приходе и послове од грађана”. Оне могу бити и у сфери заштите локалне културе, у смислу да мигранти доносе различите традиције, језике и начине живота који се углавном не подударају са локалном културом.

Иако су проблеми које собом носе масовне миграције сложени и у великој мери се не решавају утврђеним или неутврђеним границама, „изградите зид” је ефектан слоган, а сама баријера моћан визуелни симбол бриге за националну безбедност и интересе. Иако се у ужем безбедносном, а нарочито све присутнијем популистичком дискурсу, може констатовати да зид појачава тврдњу државе о суверенитету, такође се недвосмислено може закључити да оваква врста физичке баријере не може да заустави миграције, већ само да преусмерава мигрантске токове и повећава потенцијал за криминално деловање организованих кријумчарских група. Такође, зидови не представљају ефикасну безбедносну меру за становнике пограничних подручја, као ни за припаднике мигрантске популације.

## Литература

[1] Ajzenhamer, V. (2018). Migrantska kriza kao 'kriza' klasične geopolitike. u: Lutovac Z., Mrđa, S. [ur.] Savremene migracije i društveni razvoj – interdisciplinarna perspektiva. Beograd: Fakultet bezbednosti, 281–296.

[2] Ažije, M. (2019). Nove seobe naroda, novi kosmopolitizam. Beograd: Biblioteka XX vek.

[3] Bautista, J. (2024). The walls of Europe: Who benefits from a Union filled with fences?, Madrid: El Confidencial, 18 January 2024. <https://voxeurop.eu/en/walls-europe-benefits-european-union-filled-with-fences/>

[4] Brown, W. (2015). Undoing the Demos: Neoliberalism's Stealth Revolution near futures. Zone Books, Vanderbilt Street, Brooklyn, New York.

[5] CBC Radio (2019). Always a way to go around: Border walls create insecurity, not remove it, says expert, January 24.

- [6] Dell' Agnese, E., Amilhat Szary, A. L. (2015). Borderscapes: From Border landscapes to Border Aesthetics, *Geopolitics* No 20, 4-13. <https://doi.org/10.1080/14650045.2015.1014284>
- [7] Derviš, M. (2023). *Izabrane pesme*, Beograd: Kontrast izdavaštvo.
- [8] Douglas A. I., Ward, O. (2021). What is the "Washington Consensus?", Peterson Institute for International Economics, September, 8. <https://www.piie.com/blogs/realtime-economic-issues-watch/what-washington-consensus>.
- [9] Đorić, M. (2017). Migrantska kriza kao generator desničarskog i islamističkog ekstremizma u Evropi. *Politička revija*, 51(1), 39-54. <https://doi.org/10.22182/pr.5112017.3>
- [10] Frye, D. (2019). *Walls - A History of Civilization in Blood and Brick*, Scribner, 2019.
- [11] Gülzau, F., Mau, S. (2021). Walls, Barriers, Checkpoints, Landmarks, and 'No-Man's-Land'. A Quantitative Typology of Border Control Infrastructure. *Historical Social Research/Historische Sozialforschung* 46(3), 23–48. <https://www.jstor.org/stable/e27075115>.
- [12] Hironaka, A. (2005). *Neverending wars: the international community, weak states, and the Perpetuation of Civil War*. Cambridge: Harvard University Press.
- [13] IOM (2016). Over 3.770 Migrants Have Died Trying to Cross the Mediterranean to Europe in 2015. January, 05. <https://www.iom.int/news/iom-counts-3771-migrant-fatalities-mediterranean-2015>.
- [14] IOM (2017). *Migrant Deaths and Disappearances Worldwide: 2016 Analysis*. March, 17. <https://www.iom.int/news/migrant-deaths-and-disappearances-worldwide-2016-analysis>.
- [15] Jones, R. (2016). Death in the sands: the horror of the US-Mexico border. *The Guardian*, October 4, <https://www.theguardian.com/us-news/2016/oct/04/us-mexico-border-patrol-trump-beautiful-wall>.
- [16] Kant, I. (1995). *Večni mir*, Beograd: Gutebrgova galaksija.
- [17] Khalil, Z. (2023). Israel plans to build anti-tunnel wall on Egypt-Gaza border: Report. *Anadolu Ajansi*. December, 17.
- [18] Lam, D. (2023). Has the world survived the population bomb? A 10-year update. *Population and Environment*, Springer, 45(2), 10.
- [19] Marsico G., Varzi A., et. al. (2015). *Psychology as a Science of Human Being*. Berlin, Springer-Verlag, 327–336.
- [20] McGowan, W. (2022). *Victims of Political Violence and Terrorism: Making Up Resilient Survivors*. Taylor & Francis, Routledge.
- [21] Montoya-Galvez, C. (2024). Migrant crossings fall sharply along Texas border, shifting to Arizona and California. *CBS NEWS*, February 8.
- [22] Pardos-Prado, S. (2020). Labour market dualism and immigration policy preferences, *Journal of European Public Policy*, 27(2), 188-207. <https://doi.org/10.1080/13501763.2019.1701536>
- [23] Sassen, S. (2003). Globalization or denationalization? *Review of International Political Economy*, February, 1–22.
- [24] STA (2023). Fence on Croatia border to be removed by Minis after all. March 28. <https://english.sta.si/3154764/fence-on-croatia-border-to-be-removed-by-minis-after-all>.
- [25] Szabó, É. (2018). Fence Walls: From the Iron Curtain to the US and Hungarian Border Barriers and the Emergence of Global Walls. *Review of International American Studies* 11(1), 83–111.

[26] Stojanović, S. (2016). Globalizacija između kraja i povratka istorije. *Vojno delo* 68(3), 7-28. <https://doi.org/10.5937/vojdela1603007S>

[27] Subotić, M., Mitrović, M. (2023). European Security and the Migrant Crisis, in: Subotić, M. Cioculescu, S. [eds.] *Strategic Intersections: The New Architecture of International Security*, Bucharest, Beograd, 114-128. [https://doi.org/10.18485/isimod\\_srint.2023.ch7](https://doi.org/10.18485/isimod_srint.2023.ch7)

[28] Subotić, M. (2022). Migracije i ekstremizam. Medija centar „Obrana” i Institut za stratezijska istraživanja, Beograd.

[29] Subotić, M. (2023). Društveni aspekti nasilja i uloga medija – između osude i apologije. *Vojno delo*, 75(3), 67-80. <https://doi.org/10.5937/>

[30] Subotić, M. (2024). „Iregularne migracije kao izazov regionalnoj i nacionalnoj bezbednosti”, *Politika nacionalne bezbednosti*, 26(1).

[31] Treb, A., Dobbin, C., Morten, M. (2018). *Border Walls*. NBER Working Paper No. 25267, Massachusetts: National Bureau of Economic Research.

[32] Twiter (2015). <https://twitter.com/realDonaldTrump/status/664787273184108545> 12. nov. 2015.

[33] UNHCR (2017). *Global trends forced displacement in 2015*, [https://www.unhcr.org/dach/wp-content/uploads/sites/27/2017/04/global\\_trends\\_2015.pdf](https://www.unhcr.org/dach/wp-content/uploads/sites/27/2017/04/global_trends_2015.pdf)

[34] Vallet, É. (2020). *State of border walls in a globalized world*, Routledge, 2020.

[35] Vernon, V., Zimmermann, K. F. (2019). *Walls and Fences: A Journey Through History and Economics*. GLO Discussion Paper Series 330, Global Labor Organization.

[36] Vetonatus K. K., Afewerk Demena, B., Bergeijk P. (2023). The return of the border walls. *Applied Economics*, <https://doi.org/10.1080/00036846.2023.2275218>

[37] Zacher, M. W. (2001). *The Territorial Integrity Norm: International Boundaries and the Use of Force*. International Organization, Cambridge University Press, 55(2), 215-250. <https://doi.org/10.1162/00208180151140568>

[38] Zenderowski, R., Jankowski B. (2018). The Walls in the Global Village. *Pogranicze Polish Borderlands Studies*, 6 (2), 103–115. <https://doi.org/10.25167/ppbs54>

## Резиме

Над Берлинског зида често се помиње као симбол отворне Европе – Европе без зидова. Тиме се заборавља да је непријатељство према ново-придошлицама већ тада постојало, али је било махом усмерено према људима који су пристизали из земаља централне и источне Европе (од којих неки сада најгласније хвале зидове). Оптимизам из деведесетих година, утемељен на глобалном свету са релаксиранијим границама, испоставио се као једна од већих заблуда у новијој историји. Свет који је настао после хладног рата, данас је пре свет утврђених зидова а не отворених граница.

Велики број савремених земаља подиже зидове на својим границама у страху да ће без такве одбране много више угрожених и сиромашних људи у њима потражити спас. Конзервативне политичке струје овај аргумент све чешће користе у својим политичким програмима и предизборним кампањама. Либералнији



политичари, пак, истичу и добре стране миграције за Европу, у којој „просечан становник ЕУ бележи 42,4 године старости” (Ђогић, 2017: 45), у којој су све израженији проблеми са радном снагом, те сматрају да је Стари континент у стању да апсорбује незване придошлице.

Зидови већ идеолошки деле Европу. Европска комисија и земље попут Шпаније и Немачке противе се употреби новца ЕУ за изградњу више зидова, верујући да постоје ефикаснији „алати” за сузбијање ирегуларне имиграције. Међутим, протагонисти чврстих бедема према мигрантима и избеглицама, на челу са Вишеградском групом коју чине Чешка, Пољска, Словачка и Мађарска и коју подржавају Италија, Грчка и Аустрија, аргументују свој став користећи неку врсту сопствене логике према којој „да би могли да затворе врата, она прво морају да постоје”. На крају крајева, питање је куда иде Европа суочена са изазовом миграција, и да ли ће наставити да користи све оштрије политике. Тренутно све указује на то.

Аргументи идеолога и протагониста подизања и умножавања зидова у борби против ирегуларних миграција заснивају се декларативно на страху од небезбедности и губитка послова домицилног становништва, а суштински на снази популистичких порука (углавном делотворних у изборним кампањама) и извлачењу финансијске користи преко нетранспарентних послова са компанијама блиским политичком естаблишменту.

С друге стране, аргументи оних који се противе зидовима истичу да су они скупи, појачавају поделе и антагонизме, и не само да не спречавају људе да их пређу, већ подстичу стварање нових, дужих, скупљих и опаснијих путева, производећи два очигледна победника – компаније које их граде и кријумчаре, који су остали као једини „провајдери” за прелаз границе.

Очигледно је да се проблем ирегуларне миграције у Европу још дуго неће системски решити. Остаје ризик да ће зидови и ограде само „додатно распламсати страсти” и наставити да одлажу неопходне дебате о дугорочном поступању са све већим бројем тражилаца азила у Европи из целог света погођених ратом, природним катастрофама и глобалним загревањем. То питање, којим би Европска унија требало да се позабави у свом новом „Пакту о миграцијама и азилу”, решава се много спорије, углавном због отпора оних који се осећају сигурнијим да живе „иза зида”.

Кључне речи: *миграције, безбедност, границе, зидови, конфликти.*

© 2024 Аутор. Објавило *Војно дело* (<http://www.vojnodelo.mod.gov.rs>). Ово је чланак отвореног приступа и дистрибуира се у складу са лиценцом Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



# СТРАТЕШКА КУЛТУРА КАО ОКВИР ЗА ПРОУЧАВАЊЕ ЦИВИЛНО-ВОЈНИХ ОДНОСА

Душан Б. Кесић<sup>1</sup>

---

Достављен: 22. 04. 2024.

Језик рада: Српски

Кориговано: 31. 05. 2024.

Тип рада: Прегледни рад

Прихваћен: 11. 06. 2024.

DOI број: 10.5937/vojdolo2402033K

---

**А**пстракт: Класична теорија цивилно-војних односа углавном је била ограничена на емпиријско-дескриптивне студије, док су теоријска полазишта таквих студија била рудиментарна. Окончање хладног рата изнедрило је нове изазове и питања, условљавајући потребу за теоријским утемељењем и проширивањем истраживачке агенде цивилно-војних односа. Следствено томе, предмет овог рада обухвата приказ еволуције теоријског оквира и истраживачке агенде цивилно-војних односа, полазећи од класичне теорије ка теоријским парадигмама конструктивиста. Основни циљ рада јесте теоријско утемељење цивилно-војних односа на поставкама конструктивизма и стратешке културе, као плодотворног аналитичког оквира за проучавање тих односа као зависне варијабле. У раду је коришћења метода прегледа академске литературе ради остваривања систематичног увида у релеватна теоријска становишта аутора који тематизују стратешку културу и цивилно-војне односе на поставкама конструктивизма. Издвојене су две основне перспективе студија стратешке културе које одређују начин обликовања тих односа као зависне варијабле. Конкретно, цивилно-војни односи могу се анализирати као производ јединствених идеационих чинилаца националне културе, традиције и историје једне нације, али и као производ дискурзивних пракси политичких и војних елита. Свеукупно, студије стратешке културе омогућавају надилажење анахроне перспективе цивилно-војних односа, пружајући иновативан теоријски и аналитички оквир који омогућава отварање истраживачке агенде ка новим питањима и субјектима.

Кључне речи: *цивилно-војни односи, стратешка култура, конструктивизам, идеациони елементи, дискурс.*

---

<sup>1</sup> Универзитет у Београду, Факултет безбедности, Београд, Република Србија, е-маил: [dusan.kesic@fb.bg.ac.rs](mailto:dusan.kesic@fb.bg.ac.rs), <https://orcid.org/0000-0001-6895-0254>



## Увод

Тумачење основне улоге војске у држави није се умногоме променило посматрано од првих облика уређених друштвених заједница у периоду Антике, преко Средњег века па све до модерног доба. Дакле, прве идеје о држави укључивале су војску као неизоставни, витални елемент који гарантује безбедност и опстанак. Тематизација спреге између цивилне и војне сфере, како примећује Фивер (Feaver, 1999), заступљена је хиљадама година, али модерна академска мисао о овом питању своје исходиште налази у периоду који је претходио Другом светском рату, када се појављују први радови посвећени анти-милитаризму. Други талас истраживања Фивер везује за почетну фазу хладног рата, када је било неопходно помирити потребу за постојањем сталне и велике стајаће војске са традиционалном стрепњом Американаца у погледу претње по слободу коју таква војска представља. Овај раздор успешно је помирио Хантингтон (Huntington, 2004); његова монографија „Војник и држава” (The Solider and the State) оцртала је смернице за превазилажење овог проблема и поставила теоријске основе цивилно-војних односа. Окосницу његовог становишта чини питање цивилне контроле, коју посматра кроз призму односа моћи између цивилних и војних група. Хантингтоново гледиште пресудно је обликовало проучавање цивилно-војних односа, како током хладног рата, тако и у годинама које су уследиле по његовом окончању (Feaver, 2003). Међутим, немерљив допринос Хантингтона временом је постао брана теоријској еволуцији области цивилно-војних односа.

Како је постхладноратовски свет изнедрио нове изазове у међународним односима, који нису имали нарочитих сличности са парадигмом равнотеже моћи суперсила, нужно је уследило отварање нових питања и унутар области цивилно-војних односа. С тим у вези, уследила је ревитализација интересовања за област цивилно-војних односа током последње деценије 20. века. Бланд истиче (Bland, 1999) да је крај хладног рата отворио бројна питања, која су непосредно или посредно задирала у област цивилно-војних односа. На пример, стварање нових демократских држава у источној и централној Европи, стални проблеми са успостављањем цивилне контроле над војском у бројним државама, као и тежња Сједињених Америчких Држава да наметну демократске нормe широм света, укључујући и свеprisутне сумње у ефективност цивилне контроле на унутрашњем плану. Међутим, Бланд истиче да су бројни научници и доносиоци политичких одлука били затечени чињеницом да су теоријске основе које би могли користити као помоћ за пружање одговора на наведена питања биле веома слабе или готово непостојеће. Дакле, изазови постхладноратовског света указали су на потребу да се утврди теоријски оквир цивилно-војних односа, што би креирало предуслове за искорак ка проширивању истраживачке агенде.

Важан ослонац за такав искорак представља конструктивистичка парадигма, која пружа прекопотребно теоријско упориште за анализу свих горућих питања која измичу видокругу класичне теорије. Како примећује Фостер (Foster, 2002), ова парадигма омогућава креирање нове перспективе и проширивање истраживачке агенде цивилно-војних односа. Унутар нове истраживачке агенде

питање цивилне контроле није предмет искључивог интересовања истраживача. Узимајући у обзир претходно наведено, предмет овог рада јесте приказ еволуције теоријског оквира и истраживачке агенде цивилно-војних односа, полазећи од класичне теорије ка теоријским парадигмама конструктивиста. Приказ еволуције теоријских поставки цивилно-војних односа руководи остваривање основног циља овог рада, утемељење цивилно-војних односа на поставкама конструктивизма и стратешке културе, као плодотворног аналитичког оквира за проучавање цивилно-војних односа као зависне варијабле. У раду је коришћена метода прегледа академске литературе ради остваривања систематичног увида у релевантна теоријска становишта аутора који тематизују стратешку културу и цивилно-војне односе на поставкама конструктивизма.

## Класична школа цивилно-војних односа

Класична школа цивилно-војних односа, формирана у периоду хладног рата, за свој предмет истраживања узима војску, односно проблем јачања њене моћи и уплива у политику. Следствено томе, средишњи значај унутар класичне школе цивилно-војних односа јесте питање начина успостављања цивилне контроле (Matei, 2012). Освајање политичке моћи од стране војске јавља се као један конзистентан образац у историји и, према томе, основни је проблем цивилно-војних односа (Feaver, 1999). Решење наведених проблема, својствених класичној школи цивилно-војних односа, идентификовано је у концепту цивилне контроле. Како Хантингтон наводи, основно питање цивилне контроле обухвата разматрање начина умањења војне моћи у друштву. Остваривање овог циља он везује за разликовање концепата субјективне и објективне цивилне контроле. Док субјективна цивилна контрола подразумева максимизирање моћи цивилних група у односу на војне, објективна цивилна контрола умањивање политичке војне моћи остварује професионализацијом војног особља, чинећи га политички стерилним и неутралним (Huntington, 2004: 91-93). Тревис (Travis, 2017) наводи да се утицај концепта објективне контроле на теорију и праксу цивилно-војних односа огледа кроз то да се он и данас користи као један од основних оријентира успостављања тих односа за политичке и војне лидере. Дакле, иако је Хантингтон подстакао општију тематизацију цивилно-војних односа, његово становиште је истовремено допринело свођењу истраживачке агенде на питање цивилне контроле.

Класичне теорије цивилно-војних односа поставиле су истраживачку агенду која је била, углавном, фокусирана на емпиријске студије, које су служиле као основа за генерализације уз минимум теоријских поставки или становишта која би служила као полазиште за такве анализе. Фостер истиче да разлоге за теоријско неутемељење цивилно-војних односа треба тражити у радовима пионира ове области, али и у ограниченом интересовању за теоријска питања међу кључним заинтересованим странама – оружаним снагама, доносиоцима политичких одлука и аналитичарима. Услед тога, истраживачка агенда цивилно-војних односа сведена је на питања моћи, оружаних снага и структура кроз које се одвија борба за моћ (Foster, 2002). Наиме, Хантингтоново становиште и данас спутава

напредак на теоријском плану; узрок томе је свођење истраживачке агенде на уско поље цивилне контроле оружаних снага (Bruneau, 2012). Следствено томе, инцијални допринос Хантингтоновог становишта временом је постао бремене цивилно-војних односа, јер су његови следбеници верно следили његове поставке, без настојања да, послушајући „ритмове“ других друштвених наука, начине прекопотребне искорак. Према теоријском оквиру класичне школе био рудиментаран, Фивер указује на значај теоријског приступа цивилно-војним односима, који подразумева издвајање независних и зависних варијабла које утичу на област тих односа (Feaver, 1999). Према томе, теоријски приступ цивилно-војним односима заправо отеловљује покушаје да се оцртају теоријске поставке које би омогућиле проширивање истраживачке агенде и плодотворну анализу података прикупљених кроз емпиријске студије.

## Цивилно-војни односи и конструктивизам

Окончање хладног рата изнедрило је нове проблеме и изазове у области цивилно-војних односа, које није било могуће решити ослањајући се на класичну теорију прожету теоријски индиферентним студијама. Дакле, основни проблем цивилно-војних односа огледа се у недостатку теоријског утемељења, као и у погрешном усмерењу истраживачке агенде, нарочито у периоду након окончања хладног рата када су дескрипције биле главни циљ истраживача. Изградња нове истраживачке агенде у области цивилно-војних односа, према Фостеру, налаже контекстуализовање области унутар политичких наука, међународних односа и социолошких теорија. У овом процесу аутор приписује значај критичкој теорији и конструктивизму, сматрајући да би њихове поставке могле да пруже нову перспективу цивилно-војних односа и богат аналитички оквир (Foster, 2002). У погледу концепата и истраживачких питања која су закупила нову истраживачку агенду, приметно је проширивање интереса изван сфере цивилне контроле, и преузимање улоге већег броја актера који утичу на цивилно-војне односе (медији, цивилно друштво, законодавни органи итд.) (Croissant, Kuhlen, 2011). Говорећи о потенцијалном конструктивистичком заокрету унутар цивилно-војних односа, Ламберт (Lambert, 2011) сматра да је рано говорити о таквим фундаменталним променама, али да нова истраживачка агенда погодује искорак ка истраживачким циљевима који надилазе пуко разумевање ових односа. Дакле, цивилно-војни односи у последњој деценији 20. века бивају суочени са новим теоријским парадигмама, међу којима се конструктивизам издваја као иновативно теоријско упориште, чије поставке омогућавају проширивање истраживачке агенде на нова питања, актере и чиниоце.

Допринос конструктивизма углавном се очитује кроз повратак културе и идентитета у средиште истраживачке агенде науке о међународним односима. Конструктивизам одбацује рационалистичко поимање људске природе, истичући важност нормативних (идеационих) и материјалних структура, као и значај идентитета делатника (држава) за обликовање њихових интереса и понашања. Последња, темељна поставка конструктивизма подразумева узајамно конституисање делатника (нпр. држава) и структура (нпр. међународног система) (Price

& Reuss-Smit, 1998). Дакле, конструктивисти претпостављају да структура која обухвата систем обједињује материјалне и културалне елементе. Разматрајући улогу идеја и интереса у међународној политици, Вент (Wendt, 1996) истиче да је реч о подједнако важним феноменима, с тим да моћ и интереси своје дејство дугују идејама које их обликују и дефинишу. Свеукупно, он наглашава примат идеационих чинилаца (друштвених структура) у обликовању међународне политике, односно идентитета држава, њихових интереса и понашања.

По питању (социјалног) идентитета држава, Вент наводи да су они онтолошки условљени односом са Другим. Тачније, сматра да су социјални идентитети утемељени на својствима која држава (Сопство) приписује осталим (Другом) државама, на тај начин идентификујући се са њима. Овај тип идентитета одражава процес узajамне изградње делатинка (држава) и структура (међународни систем). Наиме, Вент наводи да је корпоративни идентитет државе, чије исходиште чини поље унутрашње политике, дефинисан социјалним идентитетом држава, односно да потиче из система и позиције коју држава себи додељује унутар њега (Wendt, 1996). Услед додељивања примата друштвеним структурама на нивоу међународног система у изградњи државног идентитета, Вентов конструктивизам означен је као „системски”. У критици његовог становишта Хоф (Hoff, 2002) истиче радове представника конструктивизма који апострофирају значај домена унутрашње политике за обликовање државног идентитета. Пример таквог приступа унутар конструктивистичке парадигме Хоф налази у Кацанстајновој (Peter J. Katzenstein) монографији, која апострофира значај културалних чинилаца, норми и идентитета у области националне безбедности.

Становишта аутора који апострофирају утицај домена унутрашње политике на обликовање државног идентитета поставила су темеље „модернистичког” конструктивизма. Разлика између системских и модернистичких конструктивиста је у томе што први наглашавају значај међународног окружења (међународног система) за обликовање државног идентитета, док друга група примат приписује унутрашњем културалном окружењу (Jackson, Sørensen, 2003). Надовезујући се на ову поделу унутар конструктивистичког тора, Фарел (Farrell, 2002) поједине представнике модернистичког конструктивизма означава термином „културалисти”, поразумевајући да они за предмет анализе узимају домен унутрашње политике, као друштвену структуру из које настоје да изведу специфична веровања о употреби силе која бивају репродукована кроз војне институције. Међу културалистима Фарел посебно издваја Снајдера (Jack Snyder), Греја (Colin S. Gray) и Кацанстајна. Дакле, модернистички конструктивизам наглашава значај идеационих чинилаца са националног нивоа за изградњу и обликовање државног идентитета. На темељу таквих поставки једна група аутора своје студије заснивала је на концепту стратешке културе, настојећи да идентификује карактеристичан скуп идеационих елемената који обликују приступ нације употреби силе, рату и политици националне безбедности. Интегрални сегмент овог скупа идеационих елемената јесу уверења, представе и ставови о улози и месту војске у држави. С обзиром на то, модернистички конструктивизам и на његовим поставкама заснована концепција стратешке културе представљају плодотворан истраживачки програм цивилно-војних односа.

Поред „умереног“ или модернистичког конструктивизма, студије стратешке културе пронашле су своје упориште и унутар „чврстог“ конструктивизма, који се, углавном, везује за радове постструктуралиста. На пример, Хенсен (Hansen, 2006) истиче да постструктуралисти подразумевају да је идентитет држава, али и других колективитета, условљен дискурзивним праксама политичких субјеката употребљеним ради презентовања и имплементације спољне политике. Глен (Glenn, 2009) наглашава да, за разлику од студија стратешке културе заснованих на умереном конструктивизму, постструктуралистичка концепција истиче улогу делатника (тј. политичких и војних елита) и њихову инструменталну употребу дискурса у зависности од конкретне ситуације. Постструктуралисти апострофирају потребу делатника да непрестано реafirмишу границе политички легитимног на основама расположивих културних ресурса. Следствено томе, истраживања стратешке културе из угла постструктурализма у средиште пажње постављају начин обликовања историјских наратива, националних митова и симбола у сврху изградње дискурса који ће служити спољној политици државе. Плодотворност анализе дискурса у области цивилно-војних односа очитује се кроз могућност реконструкције темељних претпоставки које структурирају политичке дискурсе и омогућавају одређене одлуке и политичке подухвате. Такође, примена анализе дискурса на догађај или општији дискурс о улози војске у политици могла би помоћи у преиспитивању појединих концепата унутар различитих теоријских парадигми (Freistein, 2011). С обзиром на претходно наведено, конструктивизам пружа одговарајући теоријски оквир за проучавање цивилно-војних односа, јер уважава скуп идеационих чинилаца и дискурзивних пракси који опредељују приступ политици националне безбедности, чија интегрална компонента јесу уверења, представе и ставови о улози оружаних снага у држави.

## Стратешка култура и цивилно-војни односи

Током 80-их година 20. века, у жеку хладног рата, Џек Снајдер је указао на потребу да се анализи нуклеарне доктрине Совјета приступи из угла који ће уважити особене чиниоце њихове културе, историје и традиције који су обликовали њихову стратешку мисао. Разматрање совјетских ставова по питању нуклеарног наоружања, према Снајдеру, захтева сагледавање интелектуалне историје совјетске стратешке мисли, али и организационог и политичког оквира одбрамбеног одлучивања. Наведени чиниоци кроз време образују јединствен скуп ставова, уверења и образаца понашања иманентних совјетској стратешкој мисли, која опредељује њихову анализу и одговоре на стратешке дилеме и изазове. Стабилност и виталност наведених ставова, уверења и образаца понашања у односу на нуклеарну стратегију Снајдер означава синтагмом „стратешка култура“ (Snyder, 1977). Дакле, изворна концепција стратешке културе подразумева постојање стабилног скупа ставова и уверења који обликују стратешку мисао и испољавају се кроз особен, јединствен приступ ратовању нација. Из перспективе цивилно-војних односа значајно је да интегрални сегмент скупа идеационих чинилаца који обликују приступ употреби силе чине уверења и ставови о улози војске у држави. Полазећи од њиховог преимућства у питањима стратешког мишљења и одбрамбеног одлучивања, кључни актери у којима се очитује

стратешка култура јесу политичке и војне елите. Њихови ставови и уверења о стратешким питањима исход су јединственог менталног инструментаријума који је стасао у свеукупности историјског искуства и традицији организационог и политичког устројства.

Следећи Снајдерово становиште стратешке културе, Лорд (Lord, 1985) истиче да срж овог концепта чине фундаменталне претпоставке које опредељују изградњу оружаних снага и циљеве којима оне служе. Према томе, кључни чиниоци стратешке културе одређене земље јесу њена геополитичка позиција, стање међународних односа, политичка култура и идеологија, као и војна култура (војна историја, традиција и образовање), цивилно-војни односи и војна технологија. Ипак, с обзиром на то да утицај или значај ових чинилаца за стратешку културу може варирати од државе до државе, њихов утицај на стратешку културу није константан. Аналогно поменути ауторима, Бут (Booth, 1990) такође издваја политичке и војне елите као носиоце стратешке културе. Он сматра да стратешка култура обликује приступ нације питањима рата и употреби силе. Становишта тзв. „прве генерације“ студија стратешке културе готово униформно одређују политичке и војне елите као кључне актере. Скуп идеационих елемената који сачињавају стратешку културу ближе одређује и спецификује стање цивилно-војних односа, у виду улоге војске у држави и циљева којима она треба да служи. У домаћој академској литератури могуће је пронаћи рад који афирмише примењивости стратешке културе као аналитичког оквира за проучавање цивилно-војних односа. Конкретно, Вељко Благојевић у својој анализи стратешке културе Србије полази управо из ове перспективе, усмеравајући се на процес стварања српске војске, формирање професионалног официрског кадра, место војске у друштву и њено ангажовање (Vlagojević, 2019).

Након Снајдера и његових следбеника уследила је сасвим другачија трајекторија развоја студија стратешке културе. Клајн (Klein, 1984) доноси перспективу стратешке културе у којој се она третира као средство у рукама политичких елита којим се остварује легитимизација насиља против наводних непријатеља. Процес легитимизације одвија се посредством јавног дискурса, који је обликован одређеном политичком идеологијом која омогућава идентификовање ситуација у којима је оправдано ангажовање војске. Сродне идеје по питању стратешке културе дели и Капчен (Kurchan, 1996). Дакле, он наводи да стратешка култура представља област националног идентитета и самосознаје коју сачињавају одговарајуће представе и симболи. Поред тога, изједначава стратешку културу са пропагандом политичке елите, која настоји да обликује представе и ставове јавног мњења сходно својим идеолошким концепцијама. Кеирањем и наметањем стратешке културе политичке елите остварују легитимизацију својих политичких или војних активности. У тренутку када представе и ставови буду интернационализовани од стране јавног мњења и институционализовани кроз структуру политичког одлучивања, Капчен истиче да се њихов утицај тада остварује и на поимање сопствене улоге и мисије политичких лидера и војног естаблишмента. Дакле, основа стратешке културе јесу политичке идеологије које учвршћују одређену перспективу националног идентитета, постављајући параметре унутрашњег и спољнополитичког деловања. Дискурзивна конструкција националног идентитета посредством политичке идеологије обухвата и дефи-



нисање улоге и мисија оружаних снага у држави, што у синергији са изграђеним представама о непријатељима легитимизује употребу оружане силе.

Као што је претходно наведено, примена анализе дискурса у области студија стратешке културе може се плодотворно транспоновати на поље цивилно-војних односа. На пример, Лантис (Lantis, 2002) истиче да се стратешка култура очитује у друштвеним елитама, као субјектима који делују у смеру успостављања заједничког историјског наратива. Поред тога, он наглашава да је већина аутора сагласна да елите инструментално дефинишу спољнополитичке циљеве, као и оквири и смернице политике у односу на изазове са којима се суочавају у датом тренутку. Радови који су усмерени на анализу политичког дискурса подразумевају да се стратешка култура најпотпуније може одредити као „уговорена реалност” међу елитама. Биел (Bhiel, 2013) и сарадници уочавају да је стратешка култура конструисана, што упућује на постојање опречних струјања унутар друштва и његових супкултура. Анализа политичког дискурса омогућава откривање разнородних представа, ставова и уверења унутар друштва у погледу улоге и места војске у друштву. Уједно, у оквиру таквог процеса могуће је откривање кључних тачки спорења које опредељују политички дискурс по питању цивилно-војних односа. Наведене студије указале су на важност анализе дискурса у студијама стратешке културе, што се одражава и на поље цивилно-војних односа који се третирају као једна од зависних варијабли.

Један од потенцијалних нивоа проучавања стратешке културе, а тиме и цивилно-војних односа, јесу студије организационе културе војске. Након прве и друге генерације студија стратешке културе, истраживања представника треће генерације афирмисале су организациону културу као подниво истраживања стратешке културе. Пример такве студије налази се у раду ауторке Кер (Kier, 1996), која за предмет свог истраживања поставља питање улоге унутрашње политике и организационе културе војске у одабиру између офанзивних и дефанзивних војних доктрина. Одговор на постављено питање она налази у проучавању „политичко-војних супкултура” (political-military subcultures), које садрже веровања доносиоца политичких одлука о улози оружаних снага у домену унутрашње политике. Корен ових веровања, како примећује Кер, крије се у историјском искуству нације у односу на улогу војске у процесу изградње државе. Следствено томе, ауторка истиче да је војна доктрина резултат синергије два фактора, унутрашњих политичких ограничања и организационе културе војске. Овакав приступ проучавању стратешке културе донекле се може препознати у раду Старчевића и Благојевића. Наиме, они апострофирају контрадикторност политичких одлука о војној неутралности Републике Србије и замрзавању обавезног служења војног рока. Поред тога, указују на штетност таквих политичких одлука по улогу и место војске у друштву, способност извршења њених мисија и формулацију војне доктрине и, на крају, по очување аутентичне српске стратешке културе (Starčević & Blagojević, 2020).

Поред Кер, Бергер (Berger, 1996) у свом раду настоји да утврди специфичности „политичко-војне културе” (political-military culture) Јапана и Немачке, која се испољава кроз перцепцију националне безбедности, војске као институције и употребе силе у међународним односима. Дакле, реч је о концепту чији садржај

у потпуности исказује аналогију са стратешком културом. Централна хипотеза Бергерове анализе стратешких култура Немачке и Јапана имплицира да историјско искуство и његова интерпретација од стране политичких актера утиче на обликовање уверења и вредности које их чине уздржаним у односу на употребу силе. На пример, питање улоге оружаних снага показало се као кључни елемент стратешке културе Немачке у периоду пре, током и након хладног рата. Укључивање Немачке у мултилатералне мисије са савезницима након хладног рата подразумевало је претходно редефинисање стратешке културе у погледу улоге оружаних снага (Kesić, 2019). Поред истицања цивилно-војних односа, као једне од зависних варијабли унутар концепта стратешке културе, емпиријске студије су показале да се на примеру милитаристичких држава овај елемент јавља као окосница стратешке културе. Уједно, то имплицира да се приликом редефинисања стратешке културе питање цивилно-војних односа намеће као њен угаони камен.

Студије стратешке културе укључују анализу и идентификовање карактеристичних идеационих, нормативних чинилаца и образаца понашња. Мајер (Meuer, 2006) своју студију стратешке културе заснива на нормативним чиниоцима, који се могу изразити на скали, у зависности од вредности. Прву димензију чине легитимни циљеви употребе силе; она непосредно проистиче из националног идентитета и одређује структуру, културу и способности оружаних снага. Друга димензија испољава се кроз начине употребе оружаних снага, у смислу да ли се сила користи искључиво рестриктивно, на пример за одбрану од агресије, или је легитимно да се користи против других држава, офанзивно. Трећу димензију одређују уверења о начину остваривања опстанка у међународним односима, било путем склапања савеза или уздржавањем од такве политике. На крају, последња димензија изражава степен у којем су политичке и војне елите условљене унутрашњом и спољашњом ауторизацијом за употребу оружаних снага. Истраживачке студије усмерене на проучавање нормативног оквира стратешке културе пружају плодотворно тло за проучавање цивилно-војних односа. Наиме, нормативни чиниоци углавном одражавају уверења, представе и ставове по питању улоге и мисија војске, услова и начина примене оружане силе у спољној политици, као и надлежности политичких и војних елита.

## *Закључна разматрања*

Формативни период цивилно-војних односа поставио је истраживачку агенду области, која је махом била ограничена на емпиријске студије из којих су извођене генерализације, без конкретизације теоријских полазишта таквих студија, а тиме ни повратног укључивања резултата истраживања у теоријски оквир. Разлози теоријске неомеђености цивилно-војних односа крију се, како у пионирским студијама које су поставиле темеље и основе смернице истраживања, тако и у изостанку интересовања кључних актера, политичких субјеката и војних елита за теоријска питања. Погрешно постављена истраживачка агенда трајно је изоловала цивилно-војне односе од теоријских дебата у политичким наукама и међу-



народним односима, што се одrazilo на отежано теоријско осавремењавање области. Хантингтоново капитално дело артикулисало је базичне теоријске поставке области које су предодредиле истраживачку агенду у периоду хладног рата, али и у годинама које су уследиле по његовом окончању. Услед тога, Хантингтоново становиште дуго је уживало посебан статус, бивајући третирано као универзални програм за решавање свих дилема које карактеришу цивилно-војне односе. Међутим, крај хладног рата донео је сасвим нове изазове и дилеме на које није било могуће одговорити из угла класичне школе цивилно-војних односа. Пре свега, јавила се потреба за проширењем истраживачке агенде изван питања цивилне контроле и надметања за моћ цивилног и војног сектора. Стога је Хантингтоново становиште постало камен спотицања у еволуцији цивилно-војних односа, спречавајући да се област ослободи анахроне перспективе и уско фокусиране истраживачке агенде.

Како су теоријске основе цивилно-војних односа биле рудиментарне, нужно је било променити перспективу области и усмерити пажњу ка њеном теоријском компоновању. Превазилажење проблема теоријске неутемељности цивилно-војних односа захтевало је отварање ка новим парадигмама конструктивиста, нормативиста и представника критичке теорије. Односно, било је потребно превазићи проблем теоријске изолације цивилно-војних односа, сагледвајући их кроз призму новијих социолошких теорија, као и теорија политичких наука и међународних односа. Укључивање нових теоријских парадигми у промишљање цивилно-војних односа омогућило је креирање нове перспективе, која је означила раскид са традиционалним приступом усмереним на питање цивилне контроле. Унутар нове перспективе цивилно-војних односа остварено је проширивање истраживачке агенде; у средиште пажње доспевају нови концепти и истраживачка питања, као и нови актери који се препознају као релевантни субјекти у сфери тих односа.

Средишњи значај идеационих чиниоца унутар конструктивистичке парадигме омогућава теоријско утемељење цивилно-војних односа у духу који задовољава потребе за новом перспективом и истраживачком агендом. Конструктивизам наглашава идеационе чиниоце, специфичан скуп уверења, вредности и представа које обликују идентитет, интересе и понашање држава. У односу на идеационе чиниоце који обликују значење и разумевање света, истраживачки програм конструктивиста обухватио је и специфичне идеационе и нормативне елементе који детерминишу идентитет држава у области одбрамбене и безбедносне политике. За потребе утврђивања ових идеационих чинилаца, истраживачке студије се ослањају на концепт стратешке културе, као аналитички алат који укључује цивилно-војне односе као једну од зависних варијабли. Могућност разматрања улоге и места оружаних снага у држави чини концепт стратешке културе плодотворним аналитичким оквиром тих односа. Посматрано кроз призму стратешке културе, цивилно-војни односи могу се анализирати као производ јединствених идеационих чинилаца националне културе, традиције и историје једне друштвене заједнице, али и као производ дискурзивних пракси политичких и војних елита. У оквиру првог приступа, цивилно-војни односи детерминисани су скупом уверења, вредности, представа и ставова који своје исходиште налази у свеукупности културалних чинилаца. Други приступ исходиште цивилно-војних односа везује за

јавни дискурс, посредством којег друштвене елите настоје да учврсте одређене представе и ставове јавног мњења о улози и месту војске у држави. Свеукупно, студије стратешке културе омогућавају надилажење анахроне перспективе цивилно-војних односа, пружајући иновативан теоријски и аналитички оквир који омогућава отварање истраживачке агенде ка новим питањима и субјектима.

## Литература

- [1] Berger, T. U. (1996). Norms, Identity, and National Security in Germany and Japan. In: Katzenstein, P.J. (ed.). *The Culture of National Security. Norms and Identity in World Politics*. Columbia University Press.
- [2] Biehl, H., Giegerich, B. & Jonas, A. (eds.). *Strategic Cultures in Europe: Security and Defence Policies Across the Continent*. Springer.
- [3] Blagojević, V. (2019). Strateška kultura - studija slučaja - Srbija. *Vojno delo*, 71(8), 93-117. <https://doi.org/10.5937/vojdelo1908093V>
- [4] Bland, D. L. (1999). A unified theory of civil-military relations. *Armed Forces & Society*, 26(1), 7-25. <https://doi.org/10.1177/0095327X9902600102>
- [5] Booth, K. (1990). 'The Concept of Strategic Culture Affirmed. in: Jacobsen, C. G. *Strategic Power: USA/USSR*. Palgrave Macmillan.
- [6] Bruneau, C. T. (2012). Impediments to accurate conceptualization of civil-military relations. In: Brunaeau, T. C. & Matei, C. F. (eds.). *The Routledge handbook of civil-military relations*. Routledge.
- [7] Croissant, A., & Kuehn, D. (2011). introduction: new perspectives on civil-military relations. *European political science*, 10, 131-136. <https://doi.org/10.1057/eps.2011.1>
- [8] Farrell, T. (2002). Constructivist security studies: Portrait of a research program. *International Studies Review*, 49-72. <https://doi.org/10.1111/1521-9488.t01-1-00252>
- [9] Feaver, P. D. (1999). Civil-military relations. *Annual review of political science*, 2(1), 211-241. <https://doi.org/10.1146/annurev.polisci.2.1.211>
- [10] Feaver, P. D. (2003). *Armed servants: Agency, oversight, and civil-military relations*. Harvard University Press.
- [11] Forster, A. (2002). New civil-military relations and its research agendas. *Connections*, 1(2), 71-88. <https://www.jstor.org/stable/26322938>
- [12] Freistein, K. (2011). an introduction to the analysis of discourse in civil-military relations research. *European political science*, 10, 167-175. <https://doi.org/10.1057/eps.2011.5>
- [13] Glenn, J. (2009). Realism versus strategic culture: Competition and collaboration?. *International studies review*, 11(3), 523-551. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2486.2009.00872.x>

- [14] Hansen, L. (2006). *Security as Practice: Discourse Analysis and the Bosnian War*. Routledge.
- [15] Huntington, S. P. (2004). *Vojnik i država*. Centar za studije Jugoistočne Evrope, Fakultet političkih nauka, Diplomatska akademija.
- [16] Hopf, T. (2002). *Social construction of international politics: identities & foreign policies, Moscow, 1955 and 1999*. Cornell University Press.
- [17] Jackson, R. & Sørensen, G. (2003). *Introduction to international relations: theories and approaches*. Oxford University Press.
- [18] Kesić, D. (2019). *Strateška kultura Nemačke u posthladnoratovskom periodu*. *Nacionalni interes*, 39 (3), 206-207. <http://dx.doi.org/10.22182/ni.3932020.8>
- [19] Kier, E. (1996). *Culture and French Military doctrine before World War II*. In: Katzenstein, P.J. (ed.). *The Culture of National Security. Norms and Identity in World Politics*. Columbia University Press.
- [20] Klein, B. S. (1988). *Hegemony and strategic culture: American power projection and alliance defence politics*. *Review of international studies*, 14(2), 133-148. <https://doi.org/10.1017/S026021050011335X>
- [21] Kupchan, C. A. (1994). *The Vulnerability of Empire*. Cornell University Press.
- [22] Lambert, A. (2011). *From civil-military relations towards security sector governance*. *European political science*, 10(2), 157-166. <https://doi.org/10.1057/eps.2011.4>
- [23] Lantis, J. S. (2002). *Strategic culture and national security policy*. *International studies review*, 4(3), 87-113. <https://doi.org/10.1111/1521-9488.t01-1-00266>
- [24] Lord, C. (1985). *American strategic culture*. *Comparative Strategy*, 5(3), 269-293. <https://doi.org/10.1080/01495938508402693>
- [25] Matei, C. F. (2012). *A new conceptualization of civil–military relations*. In: Brunaeanu, C. T. & Matei, C. F. (eds.), *The Routledge handbook of civil-military relations*. Routledge.
- [26] Meyer, O. C. (2006). *The quest for a European strategic culture: changing norms on security and defence in the European Union*. Palgrave Macmillan.
- [27] Price, R., & Reus-Smit, C. (1998). *Dangerous liaisons? Critical international theory and constructivism*. *European journal of international relations*, 4(3), 259-294. <https://doi.org/10.1177/1354066198004003001>
- [28] Snyder, J. L. (1977). *The Soviet strategic culture: Implications for limited nuclear operations*. The RAND Corporation.
- [29] Starčević, S., & Blagojević, S. (2020). *Uloga služenja vojnog roka u razvoju srpske strateške kulture*. *Vojno delo*, 72(4), 85-104. <https://doi.org/10.5937/vojdolo2004085S>
- [30] Travis, D. S. (2017). *Saving Samuel Huntington and the need for pragmatic civil–military relations*. *Armed Forces & Society*, 43(3), 395-414. <https://doi.org/10.1177/0095327X16667287>
- [31] Wendt, A. (1996). *Identity and Structural Change in International Politics*. In: Lapid, Y., & Kratochwil, F. V. (eds.). *The return of culture and identity in IR theory*. Lynne Rienner Publishing Inc.

## Резиме

Класична школа цивилно-војних односа, формирана у периоду хладног рата, за свој предмет истраживања узима војску, односно проблем јачања њене моћи и уплива у политику. Истраживачка агенда класичне теорије цивилно-војних односа углавном је била ограничена на емпиријско-дескриптивне студије, док су теоријска полазишта таквих студија била рудиментарна. Окончање хладног рата изнедрило је нове изазове и питања, условљавајући потребу за теоријским утемељењем и проширивањем истраживачке агенде цивилно-војних односа. Следствено томе, предмет овог рада обухвата приказ еволуције теоријског оквира и истраживачке агенде цивилно-војних односа, полазећи од класичне теорије ка теоријским парадигмама конструктивиста. Приказ еволуције теоријских поставки цивилно-војних односа руководи остваривање основног циља овог рада, утемељење цивилно-војних односа на поставкама конструктивизма и стратешке културе, као плодотворног аналитичког оквира за проучавање тих односа као зависне варијабле. У раду је коришћења метода прегледа академске литературе, ради остваривања систематичног увида у релевантна теоријска становишта аутора која тематизују стратешку културу и цивилно-војне односе на поставкама конструктивизма. Теоријско утемељење цивилно-војних односа унутар конструктивистичке парадигме омогућава креирање нове перспективе и проширивање истраживачке агенде.

Модернистички конструктивизам наглашава значај идеационих чинилаца са националног нивоа за изградњу и обликовање државног идентитета. На темељу таквих поставки, једна група аутора своје студије заснивала је на концепту стратешке културе, настојећи да идентификује карактеристичан скуп идеационих елемената који обликују приступ нације употреби силе, рату и политици националне безбедности. Интегрални сегмент овог скупа идеационих елемената јесу уверења, представе и ставови о улози и месту војске у држави. С обзиром на наведено, модернистички конструктивизам и на његовим поставкама заснована концепција стратешке културе представљају плодотворан истраживачки програм цивилно-војних односа. Поред модернистичког конструктивизма, концепт стратешке културе пронашао је своје упориште и у трајекторији „чврстог“ конструктивизма. Основа стратешке културе у оквиру ове трајекторије конструктивизма јесу политичке идеологије које учвршћују одређену перспективу националног идентитета, постављајући параметре унутрашњег и спољнополитичког деловања. Дискурзивна конструкција националног идентитета посредством политичке идеологије обухвата и дефинисање улоге и мисија оружаних снага у држави, што у синергији са изграђеним представама о непријатељима легитимизује употребу оружане силе. Анализа политичког дискурса омогућава откривање разнородних представа, ставова и уверења унутар друштва у погледу улоге и места војске у друштву. Уједно, у оквиру таквог процеса могуће је откривање кључних тачака спорења које опредељују политички дискурс по питању цивилно-војних односа. Наведене студије указале су на важност анализе дискурса у студијама стратешке културе, што се одражава и на поље цивилно-војних односа који се третирају као једна од зависних варијабли. Дакле, издвојене су две основне перспективе

студија стратешке културе које одређују начин обликовања цивилно-војних односа као зависне варијабле. Конкретно, цивилно-војни односи могу се анализирати као производ јединствених идеационих чинилаца националне културе, традиције и историје једне нације, али и као производ дискурзивних пракси политичких и војних елита. Свеукупно, студије стратешке културе омогућавају надилажење анахроне перспективе цивилно-војних односа, пружајући иновативан теоријски и аналитички оквир који омогућава отварање истраживачке агенде ка новим питањима и субјектима.

Кључне речи: *цивилно-војни односи, стратешка култура, конструктивизам, идеациони елементи, дискурс.*

© 2024 Аутор. Објавило *Војно дело* (<http://www.vojnodelo.mod.gov.rs>). Ово је чланак отвореног приступа и дистрибуира се у складу са лиценцом Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



# УТИЦАЈ ОРУЖАНИХ СУКОБА НА ШИРЕЊЕ ЗАРАЗНИХ БОЛЕСТИ

Миле А. Обреновић<sup>1</sup>

Достављен: 08. 11. 2023

Кориговано: 12. 12. 2023., 05. 02. 2024.

и 08. 04. 2024.

Прихваћен: 14. 06. 2024.

Језик рада: Српски

Тип рада: Прегледни рад

DOI број: 10.5937/vojdelo24020470

Заразне болести и оружани сукоби представљају две засебне глобалне безбедносне претње које угрожавају целокупно светско становништво. Проблем је што се најчешће посматрају и анализирају потпуно одвојено, без утврђивања њихове повезаности и начина на који једна претња утиче на другу. Стога је предмет овог рада усмерен на анализирање њиховог корелационог односа, пре свега једног аспекта тог односа, а то је утврђивање начина на који оружани сукоби утичу на ширење заразних болести. Рад се заснива на претпоставци да се утицај оружаних сукоба на ширење заразних болести мењао током времена. Поставља се питање да ли се за оружане сукобе може рећи да су били, или да су данас главни катализатор у ширењу заразних болести. Прегледом литературе утврђено је да је током времена, упоредо са повезаношћу и све већом међузависношћу различитих делова света, утицај оружаних сукоба на ширење заразних болести бивао све мањи. За разлику од ранијих периода, када су оружани сукоби били главни катализатор у ширењу ових болести, у 21. веку њихов утицај није нестао, али је у великој мери маргинализован. Тако је постепен процес глобализације допринео све учесталијем и интензивнијем кретању људи широм света, што погодује брзом и лакошћу ширењу заразних болести, чиме је утицај оружаних сукоба на њихово ширење драстично умањен.

Кључне речи: *заразне болести, оружани сукоби, хетитска куга, атинска куга, Антонинијева куга, Јустинијанова куга, шпанска грозница, ебола, COVID-19*

<sup>1</sup> Институт за међународну политику и привреду, Београд, Република Србија, e-mail: mile.obrenovic@diplomacy.bg.ac.rs, <https://orcid.org/0009-0007-1215-4372>

Савремени свет је суочен са бројним глобалним безбедносним претњама, чије се анализирање најчешће своди на разматрање њихових карактеристика и начина на које оне могу да угрозе светску популацију. Анализа корелација између две или више глобалних безбедносних претњи, те утврђивање начина на који једна претња може да утиче на другу, и обрнуто, ретко су предмет анализе. Да би се прецизно пратио однос између две глобалне безбедносне претње и утврдило да ли је дошло до већих промена у њиховом односу, неопходно је проматрати их у дужем периоду. Сходно томе, савремене глобалне безбедносне претње, односно оне које угрожавају светско становништво неколико деценија (попут тероризма, пролиферације оружја за масовно уништење, трговине наркотицима, оружјем и људима и друге) нису најподобније за овакву врсту анализе. Због тога она мора бити усмерена на однос између две традиционалне глобалне безбедносне претње, које имају богату историју и чија је повезаност присутна вековима. Оружани сукоби и заразне болести су глобалне безбедносне претње које, засебно гледајући, имају дугу историју, али је и њихова повезаност уочена у далекој прошлости.

Повезаност заразних болести и оружаних сукоба може се пратити анализирањем начина на који једна претња утиче на другу. Прва варијанта би подразумевала посматрање заразних болести као независне варијабле и њиховог утицаја на оружане сукобе, у том случају зависне варијабле. Конкретно, анализирао би се да ли и на који начин заразне болести утичу на ток и исход оружаних сукоба. Друга варијанта била би обрнута; на месту независне варијабле би се нашли оружани сукоби где би се разматрао њихов утицај на заразне болести, у том случају зависну варијаблу. Прецизније, у средишту анализе би били оружани сукоби или као катализатор у ширењу заразних болести или као фактор који доприноси расту стопе морталитета од одређене заразне болести. С обзиром на то да је неупитно обележје оружаних сукоба стварање негативних животних услова, што се у периоду појаве заразних болести одражава на раст стопе морталитета, у овом раду анализа је усмерена на оружане сукобе као катализаторе у ширењу заразних болести. Имајући у виду да је постепен процес глобализације, повезивањем различитих делова света и свакодневним кретањем великог броја људи између њих, створио околности које погодују ширењу заразних болести, поставља се питање: да ли су новонастале околности маргинализовале утицај оружаних сукоба у ширењу заразних болести?

## Појава оружаних сукоба, заразних болести и њиховог прожимања кроз историју садејства

Као што је поменуто, оружани сукоби и заразне болести, као две одвојене претње, имају дугу историју. Тако, историја оружаних сукоба сеже у далеку прошлост, до 1469. године пре нове ере. Први оружани сукоб о којем је сачувана



било каква врста писаног извештаја јесте битка код Мегида, између Египћана, предвођених фараоном Тутмесом Трећим, и Сиријске конфедерације на челу са кадешким владаром (Faulkner, 1942: 2). С друге стране, и заразне болести су идентификоване у давној прошлости, па се тако још у извештајима из периода античке Грчке и Египта писало о епидемијама великих богиња, туберкулозе, лепре, дифтерије и менингококне инфекције (Watts, цитирано према Nelson & Williams, 2014: 1). Заразне болести су први пут званично регистроване управо у Египту, јер постоје подаци да је египатски фараон Рамзес V, још 1157. године пре нове ере, преминуо услед болести од великих богиња (Ruffer & Ferguson, цитирано према Nelson & Williams, 2014: 1).

Анализирање ових појава најчешће се врши засебно, па тако и испитивање њиховог историјског развоја, у намери да се утврди да ли је дошло до промена у некој од њихових основних карактеристика. Тако, већина аутора која се бави изучавањем оружаних сукоба истиче да се њихова природа драстично променила током историје, те да представљају динамичну појаву, која перманентно мења своја основна обележја (пре свега, у погледу актера, средстава, метода и техника, као и циљева). Сходно томе, оружани сукоби могу се описати као „прави камелеон” који се константно прилагођава спољним друштвено-политичким околностима у којима се воде (Clausewitz, 1976: 89). Чак и када је у појединим историјским тренуцима, попут завршетка хладног рата, деловало да оружани сукоби нису више реална опција за постизање спољнополитичких или других циљева и да је историји рата дошао крај, показало се да је сам рат као такав, жив и узбудљив и да улази у нову епоху” (van Kreveld, 2010: 14). Исто, када је реч о заразним болестима, уочене су велике промене током њихове дуге историје. Када би истакли две најважније промене везане за заразне болести, уочили би да једна од њих има позитивна, а друга негативна обележја. Позитиван тренд у дугој историји заразних болести огледао би се у јачању капацитета за њихово лечење и сузбијање, пре свега захваљујући еволутивном напретку у медицини, унапређењу здравствене заштите и побољшању санитарних услова, док би се, с друге стране, негативан тренд огледао у демографским и технолошким променама које су допринеле повећаној глобалној повезаности, што олакшава и убрзава ширење заразних болести (Baker et al., 2022: 193).

Јасно је да су и оружани сукоби и заразне болести, као две засебне претње, доживеле својеврсну трансформацију током дуге историје. Међутим, поставља се питање како је њихов однос изгледао, апострофирајући један аспект у том односу – утицај оружаних сукоба на ширење заразних болести. Да би се анализирао тај утицај током историје, неопходно је вратити се на сам почетак повезаности између оружаних сукоба и заразних болести у далекој прошлости. Иако је за време смрти Рамзеса V први пут званично регистрована заразна болест, верује се да је први случај великих богиња забележен и пре његове смрти, 1350. године пре нове ере, током рата између Египћана и Хетита (Watts, цитирано према Nelson & Williams, 2014: 1). С обзиром на то да велики број аутора, међу којима и Коноли (Connolly) и Хејман (Heumann), означава оружане сукобе и заразне болести као „смртоносне другове” (Connolly & Heumann, 2002: 23), наведени период означава почетак њиховог „другарства”, односно повезаности. Иако су током дуге историје и оружани сукоби и заразне болести, као два одвојена



феномена, доживели својеврсну трансформацију, остаје да се утврди да ли се исто може рећи и за њихов однос, конкретно за утицај оружаних сукоба на ширење заразних болести.

## „Примат” оружаних сукоба у ширењу заразних болести

Као што је поменуто, повезаност између оружаних сукоба и заразних болести уочена је пре више од три миленијума. Сукоб до којег је тада дошло познат је као египатско-хетитски рат, а заразна болест која се била је „хетитска куга”. Верује се да је настала у Египту, а највећи утицај на њено ширење имао је поменути рат. Велики број египатских заробљеника био је заражен „хетитском кугом”, те се са повратком Хетита и египатских заробљеника у престоницу Хатушу, болест брзо проширила и по хетитском царству (Yildirim, цитирано према Çoban, 2019). Основни мотив за одлазак Хетита ван своје територије био је освајање нових подручја и ресурса. Сходно томе, оружани сукоб је главни разлог који је Хетите и Египћане довео у непосредни контакт и који је „повезао” ова два подручја, чиме је и допринео ширењу куге међу њима. За тадашње време било је специфично да ни оружани сукоби, ни заразне болести, као ни њихово садејство, није било глобалног карактера, односно њихове последице су биле територијално ограничене. Тако је „хетитска куга” погађала највећи део региона Блиског истока (Trevisanato, 2007: 1371). Дакле, заразне болести у овом периоду имале су карактер епидемија, чија је главна одлика просторна ограниченост (Віоџанин, n.d.: 1). Постепеним развојем људске цивилизације, пре свега откривањем нових, удаљених подручја и ступањем у интеракцију међу људима који живе на различитим подручјима, створени су услови да последице заразних болести надмаше одређени територијално ограничени простор. Главни разлог који је у том периоду доводио до ступања у контакт људи који живе на удаљеним подручјима били су оружани сукоби. Тако се и преносивост заразних болести доминантно одвијала између две групе које ступају у оружани сукоб, односно између освајача и покорених. Дакле, оружани сукоби су у највећој мери допринели да заразне болести поприме карактер пандемија, односно захвате „популацију једне шире области; на пример континента или целог света” (Віоџанин, n.d.: 1).

Тако је 430. године пре нове ере, током Пелопонеског рата, забележен први случај пандемије. Атинска куга је усвојен назив за ову пандемију која је настала у Атини док је била под опсадом Спартанаца (Ščekić, 2020: 9). Већ у овом случају заразна болест није била ограничена на одређен простор, већ је попримила карактер пандемије, захваљујући оружаном сукобу између Спарте и Атине. Тако је куга настала у Етиопији одакле се, преко Египта и Либије, проширила на Персију. Потом је захватила и Атину, непосредно након што су Пелопонежани, предвођени лакедемонским краљем Архидамом, извршили напад на Атику. Поред тога, овај рат је допринео ширењу куге и тиме што је утицао на велико кретање становништва, односно на сеобу сељака у саму Атину. Тиме су створени услови за ширење ове заразне болести, што је довело до тога да се куга брзо прошири

у самој Атини и да од ње страда четвртина становника овог града (Tukidid, 2010, pp. 108-110). С обзиром на војну инфериорност на копну у односу на Спарту, Атина је била добро утврђен град, што је повећало њене одбрамбене капацитете, али и „капацитете“ за ширење куге. Тако је сам град био „утврђен и повезан дугим паралелним зидовима са својом утврђеном луком Пирејом у јединствену тврђаву чији је обим износио око 26 километара, несавладљиву за грчку опсадну технику” (Томас, 1959: 109). Пелопонески рат је утицао на „изградњу” пандемијског карактера ове заразне болести, а услови у самој Атини на њено рапидно ширење у самом граду.

Пет векова касније, у сличној ситуацији нашло се и Римско царство. Још од првог века пре нове ере, Римско и Партско царство имали су један неспојив интерес – доминацију над простором Блиског истока. Након постепене експанзије Римског царства на Блиском истоку и претензијама о даљем ширењу царства на исток, ка простору Месопотамије, а касније и Индије, дошло је до отвореног оружаног сукоба између Римског и Партског царства (Kryśkiewicz, 2017: 63). Иако су ови сукоби трајали, са дужим или краћим прекидима, до 3. века нове ере, до прекретнице је дошло, када је реч о ширењу заразне болести, 166. године. Тада се Луције Вер, као победник, са својом војском враћао из подручја данашњег Ирана и Сирије, али је та победа скупо коштала Римско царство. Верује се да се велики број војника заразио у овом војном походу, те је са њиховим повратком и заразна болест, касније названа Антонинијева куга, стигла у Рим. И у овом случају разлог одласка Римљана на удаљена подручја био је мотивисан ратним освајањима. Међутим, на касније ширење куге по читавом Римском царству највећи утицај имала је трговина, која је допринела све већем развоју, али и повећала међузависност између градова и провинција. Пошто је царство функционисало као мрежа повезаних градова и провинција, долазило је и до лакшег ширења заразе (Наппа, 2015: 1). По први пут се показало да трговина има утицај на ширење заразне болести, али је то у овом случају било локалног карактера, јер се односило на подручје Римског царства. Оружани сукоби су и даље имали „примат” у повезивању удаљених подручја, а самим тим и у ширењу заразних болести међу њима.

## Ефемерност доминантног утицаја оружаних сукоба на ширење заразних болести

Сразмерно развоју људског друштва, трговина и миграције су бивали све интензивнији и самим тим имали све већи утицај на ширење заразних болести. Прво сведочанство о томе јесте епидемија бубонске куге, из 6. века нове ере, која је добила назив Јустинијанова куга, по тадашњем владару, византијском цару Јустинијану. Куга је доспела у Римско царство и ратним и мирнодопским „путем”. Прво, специфичан сој „Yersinia Pestis”, који је изазвао кугу, потицао је са истока, из планинских предела западне Кине (Stange, 2021, pp. 69-70). Тако је ДНК овог соја пронађен код једног Хуна са планина Тјен Шан, што говори да се болест брзо проширила међу Хунима. Управо су Хуни, у другом и трећем веку, за-

почели своје кретање на запад, а у четвртном веку се и појавили на самим границама Римског царства. Тако су успоставили краткотрајну доминацију у Европи, кроз расељавање постојећих племенских група, а од 5. века и нападима на само Римско царство (Rincon, 2018). Та најезда Хуна довела је до велике сеобе народа. Тада су се германски народи населили у Западно римско царство, западни Готи у Шпанију, Вандали у Африку, Франци и Бургунди у Галију, а Англосакси у Британију (Büntgen et al., цитирано према Glad, 2021: 4). Важно је напоменути да су, поред хунског војног похода, и Јустинијанове ратне кампање (Иберијски и Готски поход) имале великог утицаја на ширење ове заразне болести (Little, цитирано према Glad, 2021: 3).

Међутим, поред поменутих ратова, на ширење Јустинијанове куге велики утицај имале су миграције и трговина (Eisenberg & Mordechai, 2020: 1651). Тако, до миграција није дошло само због најезде Хуна, већ је на то утицало и касноантичко мало ледено доба, у периоду између 536. и 660. године. Ова појава је довела до драстичних промена у температури, а самим тим и у вегетацији, највише погађајући пољопривреду, која је тада била доминантна привредна грана. То је у великој мери узроковало глад, појаву разних болести, економске проблеме и подстакла мигрирање становништва из централне Азије према Европи (Büntgen et al., цитирано према Glad, 2021: 4). Поред миграција, велики утицај на ширење Јустинијанове куге имала је и трговина. Тако се Јустинијанова куга појавила 541. године у медитеранској луци Пелузијум, која је уз Александрију била главна египатска лука тог времена, а затим и у самој Александрији. Из Пелузијума се брзо проширила дуж Медитерана, и источним (преко Палестине и Леванта) и западним (дуж северноафричке обале) трговачким путевима. Дакле, поред оружаних сукоба, миграције и трговина су имале подједнако велику улогу у ширењу ове заразне болести, односно у њеном преношењу из централне Азије у источну Азију и Европу. Према томе, јасно је зашто се Јустинијанова куга сматра једном од првих негативних последица ране фазе „глобализације“ (Rokvić, 2020: 68).

Невојни процеси су такође утицали на ширење заразних болести. Једна од таквих је и „црна смрт“ из 14. века. Иако међу истраживачима постоји сагласност да се она појавила 1346. године на тлу Азије, једни сматрају да је настала у источнокинеским градовима, а за друге је њено извориште била централна Азија (Marschhauser, 2018: 11). Иако је прецизно територијално одређење порекла „црне смрти“ изостало, оно што је потпуно сигурно јесте да је Кафа на Криму имала кључну улогу у њеном ширењу са азијског на европско тло. О начину на који се ова болест проширила из Кафе на европски континент, такође постоје два доминантна становишта. Прво истиче важност оружаног сукоба, односно монголске опсаде Кафе 1346. године. С обзиром на то да је „црна смрт“ настала у Азији и захватила већи део тог континента, велики број Монгола је приликом опсаде Кафе био заражен овом болешћу. Пошто се опсада није одвијала по плану, Монголи су, пре повлачења, катапултирали у град лешеве заражене кугом. На тај начин се болест проширила и унутар саме Кафе. Тај догађај представља први пример употребе биолошког оружја у рату. Када се, октобра 1347. године, велики број Ђеновљана, упутио ка луци Месина на Сицилији, „црна смрт“ је доспела и до западне Европе. Тако су заражени Ђеновљани у своје домове донели кугу, која се брзо ширила и већ до краја деценије преправила све европске градове (Seth Carus, 2017, pp. 5-6).

Међутим, друго становиште истиче утицај трговине у ширењу „црне смрти”, наглашавајући да се не може са сигурношћу тврдити да су Монголи намеравали да шире болест, нити да су знали/веровали да тела мртвих могу да је пренесу. Пошто је Кафа била важан лучки град, нарочито за бродове из Ђенове, неоспорно је да је трговина утицала на ширење ове болести у Европу. Имајући у виду да се налазила на обалама Црног мора, трговци су морали да прођу кроз Константинопољ на свом путу ка Европи. Верује се да су управо они, у јесен 1347. године, „пренели црну смрт” из централне Азије у Европу. Када су трговци из Кафе стигли у своје родне градове, пре свега Ђенову и Венецију, одатле се болест трговачким путевима преносила и у остале делове земље, а затим и изван ње. Тако је Марсеј, који је тада функционисао као велики трговачки центар, услед доласка италијанских трговаца постао и центар ширења куге у Француској и Шпанији. И из осталих великих трговачких градова ширила се ова болест, те су они фигуративно доживљавани као мостови који су помогли болести да прелази са једног дела на други део света (Benedictow, 2005: 3).

Такође, потребно је поменути и шпанску грозницу, као и улогу коју је Први светски рат имао у њеном ширењу. Упркос различитим мишљењима о пореклу шпанске грознице, утврђено је да је њено почетно жариште био округ Хаскел у Канзасу, у Сједињеним Америчким Државама (Krivošejev, 2020: 49). Најзначајнији догађаји у Првом светском рату, са аспекта ширења шпанске грознице, одигравали су се почетком 1917. године. Након што је Немачка, 1. фебруара 1917. године, приступила неограниченом подморничком рату, одговор САД је стигао већ 3. фебруара у виду прекида дипломатских односа са Немачком. Следећи корак САД ка уласку у рат уследио је након Цимермановог телеграма, односно немачке депеше коју су Британци пресрели и дешифровали. У тој депеши упућеној Мексику, предложено је да када рат Немачке са САД постане неизбежан, Мексико узме своје учешће у рату против САД, уз гарантована територијална обећања. И, на крају, немачки напади на америчке бродове са људским губицима довели су до тога да амерички конгрес, 6. априла 1917. године, објави рат Немачкој (Томас, 1973, pp. 449-450). По објави рата, младићи из различитих делова САД упућивани су у регрутне кампове. Тако су пре епидемије и обвезници из „жаришта” шпанске грознице, за коју се тада није знало, упућивани у регрутни камп Фунстон код Форт Рајлија. Тамо је, 4. марта, забележен почетак масовног обољевања, а сама болест се брзо проширила и на друге кампове, а упућивањем америчких војника на европско тло епидемија је прерасла у пандемију (Krivošejev, 2020, pp. 50-52).

Иако је шпанска грозница првенствено захватила државе које су учествовале у рату, она је доспела и до других земаља. Тако се шпанска грозница са ратишта, услед интензивираних миграторних кретања и трговине, ширила и на остале делове света, на северу до Норвешке, на истоку до Кине, на југоистоку до Новог Зеланда и на југу захватајући Карибе, Порторико и Мексику (Fujimura, 2003: 29). Дакле, до највећег ширења шпанске грознице дошло је у Првом светском рату, који је због своје специфичности у виду глобалног карактера, у непосредни контакт довео различите народе. С друге стране, за оне државе које нису учествовале у овом рату, улогу катализатора у ширењу ове заразне болести превасходно су имале трговина и миграторна кретања становништва. Међутим, специфично за државе у рату била је изузетно висока стопа морбидитета и морталитета.

Тако је на територији Србије од шпанске грознице живот изгубило између 2,5% и 3,5% становништва, односно, када је реч о преткумановској Србији око 87.000 људи, а са територијом Македоније и Војводине, али не и целокупне данашње Србије, односно у посткумановској Србији 130.000 људи. Претпоставка је да је шпанска грозница на територији данашње Србије усмртила преко 100.000 људи, што представља петину страдалих у Првом светском рату (Krivošević, 2020, pp. 233-242).

## Маргинализовање утицаја оружаних сукоба на ширење заразних болести

Од 20. века друштвени развој је обележен идејама о слободном протоку људи, капитала и роба широм света. Поред тога, развој транспортних средстава, комуникација и производних снага довео је до огромне међузависности света (Petković, Vukotić & Čabilovski, 2017: 359). Све то је допринело глобалној међузависности, те бржем и лакшем кретању људи са једног краја света на други, али и бржем и лакшем преношењу заразних болести. То је било видљиво већ у случају ХИВ-а/сиде, која се појавила још 1920. године, а средином седамдесетих година постала распрострањенија. Болест је настала у граду Киншаса, када су европске колоније на афричком тлу увозиле велики број ватреног оружја. Управо је један афрички трговац оружјем био заражен ХИВ-ом, када се упутио у Киншасу ради даље трговине оружја. Тако је трговина, у овом случају ватреног оружја, била један од главних разлога за ширење ове заразне болести (Rupp et al., 2019, pp. 661-662). Поред трговине која је „иницирала“ почетно ширење ХИВ-а, даљи утицај на њено ширење имале су све чешће миграције становништва. Тако се права „експлозија“ ХИВ-а догодила шездесетих година, након што је Демократска Република Конго стекла независност и постала веома привлачна за незапослене. Тако је Киншаса, као урбани центар, све више привлачила пажњу младих и амбициозних становника овог дела Африке. С обзиром на то да је град био добро повезан и са другим суседним земљама, ХИВ се брзо проширио и ван граница Конга. Због великог броја радника из Хаитија у Киншаси, ХИВ се 1964. године проширио и са друге стране Атлантског океана, а затим и са Хаитија на САД (Faria et al., 2014: 60). Иако су трговина и миграције у највећој мери допринели ширењу ХИВ-а, то не значи да су оружани сукоби изгубили „статус“ катализатора у њиховом ширењу. Тако су оружани сукоби створили околности које су утицале на ширење ове заразне болести, као што су: велики број избеглих и/или интерно расељених лица; дезинтегрисање традиционалних вредности и норми у вези са сексуалним понашањем; колапс здравствених система; сиромаштво и нестабилност што је утицало на пораст проституције; такође и силовање као „средство ратовања“ (UNHCR, 2004). Треба поменути да припадници војске имају повећан ризик од полно преносивих болести, укључујући ХИВ. Тако су у време мира стопе заражености полно преносивим болестима међу припадницима оружаних снага генерално два до пет пута веће него код цивилног становништва, а у време оружаног сукоба могу бити педесет и више пута (UNAIDS, 1998).

Још једна заразна болест која је довела до великог броја жртава била је ебола, која је откривена 1976. године на територијама данашњих држава Јужног Судана и ДР Конго. Један од најсмртоносних таласа еболе погодио је западну Африку, односно јужни део Гвинеје 2013. године. Због трговине и миграција са суседним земљама, ова болест се брзо проширила и на Либерију и Сијера Леоне, а јула 2014. путничким авионом доспела је и до Нигерије (Rewar & Mirdha, 2014: 444). Међутим, ни овде утицај оружаних сукоба на ширење ове заразне болести није изостао. Тако је сукоб у областима Северног Кива и Итурија у ДР Конго погоршао епидемиолошку ситуацију са еболом, онемогућивши надзор, праћење контаката и вакцинацију. Такође, уништавање критичне инфраструктуре и здравствених система током оружаног сукоба онемогућило је спречавање ширења еболе. Наиме, здравствене установе нису имале адекватне услове, превасходно у погледу вентилације, санитарних система, делова за изолацију и безбедног снабдевања водом (WHO, 2015). Дакле, на локалном нивоу ширење еболе било је у највећој мери условљено оружаним сукобима. Међутим, сразмерно повећању географске удаљености од места избијања еболе, утицај оружаних сукоба на њихово ширење је био мањи. Тако су највећи утицај у ширењу еболе на подручјима удаљеним више од 1.000 километара од места њеног избијања (од јужне Гвинеје до Нигерије) имале трговина и миграторна кретања.

Последња пандемија, COVID-19, забележена је 31. децембра 2019. године у кинеском граду Вухану. Након више месеци праћења ширења вируса COVID-19, примећена је тенденција да најбогатији, највећи и најпрометнији градови у свету највише утичу на ширење ове заразне болести. Централност и степен урбанизације чини један град рањивијим од другог и тиме постаје „катализатор“ у ширењу ове заразне болести. Исто тако, ширењу овог вируса највише су допринеле оне земље које су имале највише летова, односно најгушће насељене и најразвијеније земље. Већи број путника значио је и већи број заражених у једној земљи, те се једно од најједноставнијих објашњења за рањивост земље на COVID-19 заснивало на повезаности са другим земљама у раним фазама пандемије (Ribeiro et al., 2020, pp. 3-5). С друге стране, када је реч о утицају оружаних сукоба на ширење вируса COVID-19, у тренутку појаве ове заразне болести Либија, Сирија и Јемен су учествовале у најинтензивнијим оружаним сукобима тада. Дошло је до разарања здравствених система и великог броја интерно расељених лица, што је доприносило ширењу болести у тим, али и другим државама. Карактеристично за државе у сукобу јесте да је пораст интензитета оружаних сукоба праћен и порастом интензитета заразне болести. И овде се може приметити да су на ширење вируса COVID-19 из почетног простора (Вухана у Кини) на остале делове света имала свакодневна и обимна међународна трговина и миграторна кретања, док је утицај оружаних сукоба у ширењу ове болести преодоминантно био локалног карактера.



## Закључак

Вршећи кратку ретроспективу на повезаност две глобалне безбедносне претње, са нагласком на утицај оружаних сукоба на ширење заразних болести, могуће је уочити одређену правилност. Она се огледа у томе да, сразмерно времену и постепеном друштвеном развоју, оружани сукоби губе статус „мостова” који повезују удаљена подручја, а самим тим и катализатора у ширењу заразних болести међу њима. Тако су најранија масовна кретања људи била мотивисана искључиво, а нешто касније доминантно, ратним походима. Сразмерно друштвеном развоју, свет је постајао све повезанији, а његови делови све зависнији једни од других. Временом су миграције и трговина постали доминантни фактори у повезивању удаљених подручја, преузимајући тиме и „примат” у ширењу заразних болести. Стога, када је реч о утицају данашњих, или потенцијално будућих оружаних сукоба на ширење заразних болести, треба рећи да је њихов утицај драстично смањен у односу на ранија времена. Он је данас, а вероватно и у блиској будућности, преодоминантно локалног карактера, везујући се за подручје на којем се сукоб води, стварајући у њему околности које погодују ширењу заразних болести. Масовна кретања становништва на удаљена подручја више нису, бар не доминантно, мотивисана вођењем оружаног сукоба. С обзиром на све то, јасно је да једини изузетак представљају глобални оружани сукоби, који доводе мноштво различитих народа у непосредан контакт и који нису територијално ограничени. Ти сукоби стварају околности које погодују ширењу заразних болести. Дакле, изузев глобалних оружаних сукоба, утицај оружаних сукоба на ширење заразних болести данас и у блиској будућности биће у сенци трговине и миграција, што неће нужно значити да тај утицај не постоји, нарочито не на подручјима на којима се сукоби воде.

## Литература

- [1] Baker, R. E., Mahmud, A. S., Miller, I. F., Rajeev, M., Rasambainarivo, F., Rice, B. L., Takahashi, S., Tatem, A.J., Wagner, C.E., Wang, L., Weselowski, A. & Metcalf, C. J. E. (2022). Infectious disease in an era of global change. *Nature Reviews Microbiology*, 20(4), 193-205.
- [2] Benedictow, O. (2005). The black death: the greatest catastrophe ever. *History today*, 55(3), 42-49.
- [3] Biočanin, R. (n.d.). Najveće svetske epidemije i pandemije. Preuzeto 20. maja, 2023, sa <https://defendologija-banjaluka.com/files/Rad%20prof.dr%20Rade%20Bio%C4%8Danin,%20Najve%C4%87e%20svjetske%20epidemije%20i%20pandemije.pdf>
- [4] Büntgen, U., Myglan, V. S., Ljungqvist, F. C., McCormick, M., Di Cosmo, N., Sigl, M., Jungclaus, J., Wagner, S., Krusic, P. J., Esper, J., Kapna, J.O., de Vaan, M.A.C., Luterbacher, J., Wacker, L., Tegel, W. & Kirdyanov, A. V. (2016). Cooling and societal change

during the Late Antique Little Ice Age from 536 to around 660 AD. *Nature geoscience*, 9(3), 231-236.

[5] Clausewitz, C. V. (1976). On war. Edited and Translated by Michael Howard and Peter Paret. Princeton University Press.

[6] Connolly, M. A. & Heymann, D. L. (2002). Deadly comrades: war and infectious diseases. *The Lancet*, 360, 23-24.

[7] Çoban, H. (2019). The Hittites Period (The Second Millennium BC) Plague Epidemic in Anatolia. *Journal of Current Research on Social Sciences*, 9(4), 233-244.

[8] Eisenberg, M. & Mordechai, L. (2020). The Justinianic plague and global pandemics: The making of the plague concept. *The American Historical Review*, 125(5), 1632-1667.

[9] Faria, N. R., Rambaut, A., Suchard, M. A., Baele, G., Bedford, T., Ward, M. J., Tatem, A. J., Sousa, J. D., Arinaminpathy, N., Pépin, J., Posada, D., Peeters, M., Pybus, O. G. & Lemey, P. (2014). HIV epidemiology. The early spread and epidemic ignition of HIV-1 in human populations. *Science*, 346(6205), 56–61.

[10] Faulkner, R.O. (1942). The Battle of Megiddo. *The Journal of Egyptian Archaeology*, 28(11), 2-15.

[11] Fujimura, S. F. (2003). Purple Death: The Great Flu of 1918. *Perspectives in health*, 8(3), 28-31.

[12] Glad, L. (2021). *Što nam izvori govore o pandemiji? (Justinijanova kuga, crna smrt, londonska kuga)*. Završni rad. Filozofski fakultet Sveučilišta u Rijeci.

[13] Hanna, E. (2015). The route to crisis: Cities, trade, and epidemics of the roman empire. *Vanderbilt Undergraduate Research Journal*, 10.

[14] Krivošev, V. (2020). Epidemija španske groznice u Srbiji 1918–1919 sa posebnim osvrtom na valjevski kraj. Prometej.

[15] Kryśkiewicz, H. (2017). The Parthians – a worthy enemy of Rome? Remarks on Roman-Parthian political conflict in the 1st c. B.C., and its influence on Roman imperial ideology. *Східний світ*, 3, 60-72.

[16] Little, L. K. (2006). *Plague and the End of Antiquity: The Pandemic of 541-750*. University press.

[17] Marschhauser, M. (2018). Doba kuge-euroazijski okviri Crne smrti. Diplomski rad. Filozofski fakultet Sveučilišta u Osijeku.

[18] Münkler, H. (2003). The wars of the 21st century. *International Review of the Red Cross*, 85(849), 7-22.

[19] Petković, M.T., Vukotić, N.S. & Čabilovski, Đ.J. (2017). Uticaj globalizacije na strategijske alijanse i mreže organizacija na svetskom tržištu. *Vojno delo*, 69(5), 358–374.

[20] Rewar, S. & Mirdha, D. (2014). Transmission of Ebola virus disease: an overview. *Annals of global health*, 80(6), 444-451.

[21] Ribeiro, S. P., D'Átilo, W., Barbosa, D. S., Coura-Vital, W., Chagas, I. A. D., Dias, C. P. & Reis, A. B. (2020). Worldwide COVID-19 spreading explained: traveling numbers as a primary driver for the pandemic. *Anais da Academia Brasileira de Ciências*, 92(4), 1-10.



[22] Rincon, P. (2018). Hun migrations 'linked to deadly Justinian Plague'. BBC News. Preuzeto 27. maja, 2023., sa <https://www.bbc.com/news/science-environment-44046031>

[23] Rokvić, V. (2020). Bezbednost u doba pandemija. U: Ajzenhamer, V. & Vuković, N. (ur.), Čovek, prostor, tehnologija, ideje: međunarodna bezbednost u trećoj dekadi 21. veka. Institut za međunarodnu politiku i privredu, 65–97.

[24] Rupp, S., Ambata, P., Narat, V. & Giles-Vernick, T. (2019). Beyond the Cut Hunter: A Historical Epidemiology of HIV Beginnings in Central Africa. *EcoHealth*, 13(4), 661-671.

[25] Seth Carus, W. (2017). *A short history of biological warfare: from pre-history to the 21st century*. National Defence University Press.

[26] Stange, N. (2021). Politics of Plague: Ancient Epidemics and Their Impact on Society. Claremont Colleges Library.

[27] Šćekić, R. (2020). Borba sa nevidljivim neprijateljem: čovječanstvo i pandemije. *Matica – časopis za društvena pitanja, nauku i kulturu*, 82, 7-35.

[28] Tomac, P. (1973). Prvi svetski rat 1914–1918. Vojnoizdavački zavod.

[29] Tomac, P. (1959). Vojna istorija. Vojno delo.

[30] Trevisanato, S. I. (2007). The 'Hittite plague', an epidemic of tularemia and the first record of biological warfare. *Medical hypotheses*, 69(6), 1371-1374.

[31] Tukidid. (2010). Peloponeski rat. Admiral Books.

[32] UNAIDS. (1998). AIDS and the military. Preuzeto 19. maja, 2023, sa [https://www.unaids.org/sites/default/files/media\\_asset/militarypv\\_en\\_0.pdf](https://www.unaids.org/sites/default/files/media_asset/militarypv_en_0.pdf)

[33] UNHCR. (2004). AIDS and conflict: a growing problem worldwide. Preuzeto 19. maja, 2023, from <https://www.unhcr.org/412ef6452.pdf>

[34] Van Kreveld, M. (2010). Transformacija rata. JP Službeni glasnik i Fakultet bezbednosti Univerziteta u Beogradu.

[35] WHO. (2015). Manual for the care and management of patients in Ebola Care Units/ Community Care Centres. Interim Emergency Guidance. Preuzeto 13. jula, 2023, sa [https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/149781/WHO\\_EVD\\_Manual\\_ECU\\_15.1\\_eng.pdf](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/149781/WHO_EVD_Manual_ECU_15.1_eng.pdf)

[36] Yildirim, E. (2012) M.Ö. II. Binyılda Paylaşılamayan Topraklar: KuzeySuriye (The Unshared Lands in 2000 BC.: Northern Syria). *The Journal of Academic Social Science Studies*, 5(8), 1385-1406.

## Резиме

Оружани сукоби и заразне болести су, као две одвојене глобалне безбедносне претње, прошле кроз својеврсну трансформацију током дуге историје и временом попримиле другачије карактеристике. Исто се може рећи и о њиховом садјеству, односно утицају оружаних сукоба на ширење заразних болести. У најранијим периодима друштвеног развоја, ратни походи су били главни мотив за одлазак на удаљена подручја. Тако су оружани сукоби били главни раз-

лог због којег су две различите групе народа ступале у директан контакт, чиме су се стварали услови за ширење заразних болести са једног подручја на друго. Тако је, још 1350. године пре нове ере, уочена повезаност између оружаних сукоба и заразних болести, односно утицај који оружани сукоби имају у ширењу заразних болести. Тако је Хетитско-египатски рат драстично погоршао услове живота у Египту, чиме су били створени идеални услови за ширење хетитске куге. Такође, овај рат је довео у непосредни контакт Египћане и Хетите, те се са повратком Хетита куга проширила и ван Египта, по Хетитском царству. Оно што је било специфично за ову заразну болест јесте да је била територијално ограничена на један мањи простор, за разлику од атинске куге. Иако су оружани сукоби и вековима касније задржали „примат“ у ширењу заразних болести, за време Антонинијеве куге уочен је и утицај трговине. Тако је Антонинијева куга доспела у Римско царство након војних похода које је предводио Луције Вер, односно након римско-партских ратова који су окончани 166. године. Међутим, захваљујући трговини која је била у великој мери развијена у Римском царству, Антонинијева куга се брзо проширила трговачким путевима унутар царства. Затим су за време Јустинијанове куге, у 6. веку, поред оружаних сукоба (Јустинијанових похода и хунских ратних кампања) велики утицај на њено ширење имале миграције (условљене хунским најездама и касноантичким малим леденим добом) и трговина (нарочито интензивна између Александрије и Цариграда). И у 14. веку је ширењу „црне смрти“ из средишта Азије до лучког града Кафе на Криму допринео монголски ратни поход. О њеном даљем ширењу ка Европи једно становиште истиче оружани сукоб, а друго трговину. На ширење шпанске грознице највећи утицај имао је тадашњи глобални сукоб – Први светски рат којим се болест проширила из САД у Европу, у државе које су учествовале у сукобу, а затим трговачким путевима ка онима које нису биле у рату. Постепени друштвени развој стварао је околности које су омогућавале све брже и лакше кретање људи на удаљена подручја. Пре свега, развој транспортних средстава омогућио је да глобално кретање људи, робе и капитала постане свакодневица. Тако су у ширењу ХИВ-а/сиде, поред оружаних сукоба, највише допринели све чешћа и обимнија трговина и миграторна кретања. Такође, када је реч о еболи, ситуација је била готово идентична. Утицај оружаних сукоба и на ширење ове заразне болести био је претежно локалног карактера, стварајући погодне околности за њен развој само на подручју на којем се сукоб води. Последња заразна болест, COVID-19, највише се проширила због свакодневног интерконтиненталног кретања великог броја људи, роба и капитала, што значи да је уочен тренд слабљења утицаја оружаних сукоба на ширење заразних болести. Дакле, некада су оружани сукоби били „мост“ који је повезивао удаљене делове света и тиме омогућавао ширење заразних болести, али је услед глобализације и развоја транспортних средстава дошло до новог који чине трговина и миграције.

Кључне речи: *заразне болести, оружани сукоби, хетитска куга, атинска куга, Антонинијева куга, Јустинијанова куга, шпанска грозница, ебола, COVID-19*

© 2024 Аутор. Објавило *Војно дело* (<http://www.vojnodeo.mod.gov.rs>). Ово је чланак отвореног приступа и дистрибуира се у складу са лиценцом Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



# ПОЖЕЉНЕ КАРАКТЕРИСТИКЕ МЕНАѢРА ИЗ СИСТЕМА ОДБРАНЕ ЗА УПРАВЉАЊЕ У КРИЗНИМ СИТУАЦИЈАМА

Обрад Т. Чабаркапа<sup>1</sup>  
Соња Б. Кетин<sup>2</sup>  
Љиљана Ф. Березљев<sup>3</sup>

*Достављен:* 17. 12. 2023.

*Кориговано:* 28. 01. 2024., 15. 03. 2024., 08. 04. 2024. и 10. 06. 2024.

*Прихваћен:* 18. 06. 2024.

*Језик рада:* Српски

*Тип рада:* Прегледни рад

*DOI број:* 10.5937/vojdelo2402061C

**А**пстракт: На свим нивоима менаџмента у систему одбране од менаџера се очекује да располажу потребним знањима, да имају одређене особине и ставове, као и да поседују пожељне психичке особине личности, што их квалификује за реализацију планских послова из надлежности организацијских састава, за чије функционисање, развој и опстанак су одговорни. Потребне особине и знања још више долазе до изражаја у условима управљања системом одбране у кризним ситуацијама, како би допринели да се оне разреше са што мање последица. Убудуће ће поседовање пожељних карактеристика менаџера поседбно долазити до изражаја у условима настанка нових, до тада непознатих кризних ситуација. У овом раду примарно су приказани резултати истраживања пожељних карактеристика које, за управљање у кризним ситуацијама, треба да поседују психички стабилни и ментално снажни менаџери. Истраживањем је обухваћен узорак од 287 студената, будућих менаџера, који су, рангирани пожељне карактеристике. Рафисе о студентима који се не школују директно за потребе система одбране. Такође, поред пожељних карактеристика, на истом узорку истраживане су и пожељне области знања, неопходне менаџерима са рад у кризним ситуацијама, које су у овом раду приказане. Након обраде

<sup>1</sup> Универзитет „Едуколс“ у Сремској Каменици, Факултет за пројектни и иновациони менаџмент „Проф. др Петар Јовановић“, Београд, Република Србија, email: obrad.cabarkapa@gmail.com, <http://orcid.org/0000-0002-3949-8227>

<sup>2</sup> Универзитет привредна академија у Новом Саду, Факултет за економију и инжењерски менаџмент - ФИМЕК, Република Србија, <http://orcid.org/0000-0002-2232-0529>

<sup>3</sup> Универзитет „Едуколс“ у Сремској Каменици, Факултет за пројектни и иновациони менаџмент „Проф. др Петар Јовановић“, Београд, Република Србија, <http://orcid.org/0000-0002-4519-2742>

резултата истраживања дошло се до ранга пожељних карактеристика, као и области знања менаџера за рад у кризним ситуацијама.

Кључне речи: *кризна ситуација, систем одбране, карактеристике менаџера, знања менаџера, управљање кризном ситуацијом.*

## Кризна ситуација – уводна размастрања

Појаву кризе, као догађај који искаче из уобичајеног редовног пословања, карактерише ванредна, нестабилна и веома сложена ситуација. Она представља претњу постављеним циљевима, функционисању, сигурности, угледу или постојању било које организације, па и друштва у целини. Од свих припадника система одбране, а посебно од менаџера – руководиоца на свим организационим нивоима очекује се да у условима појава и разрешења криза до пуног изражаја дођу одређене компетенције (карактеристике, ставови, знања, вештине, психичке особине личности).

Криза је догађај којим је скоро немогуће успешно управљати стандардним оперативним процедурама, те стога захтева посебно управљање и реаговање. Може бити генерисана унутрашњим или неким екстерним факторима, над којом менаџери, појединци или организација имају малу контролу. Пример спољних кризних ситуација које се могу пренети и утицати на успешност управљања организацијом су: светске економске кризе; промене на тржишту; промене у законодавству; политичке промене; геополитички/грађански немири (протести, ратови и сл.); криминални акти (тероризам, талачка криза, атентат, отмице, велике преваре); природне несреће и катастрофе (поплаве, велике суше, клизишта, земљотреси, ерупције вулкана, цунамији, суперхелијске олује, јаке кишне и снежне падавине, лавине и сл.); катастрофични догађаји (већи пожар, обрушавање зграде или дела објекта и сл.); разне технолошке опасности; нуклеарне несреће; опасности од заосталих и неактивираних убојних средстава; пандемије; санкције, итд. Могући унутрашњи узроци кризе су: нестручност менаџера; лоше управљање ризиком; лоше пословање организације; лоша организација и расподела посла; лоши међуљудски односи; слаба мотивација запослених; ниска организациона култура; лоше одржавање сигурносних и других техничких система; корупција; крађе и сл.

Неке од наведених кризних ситуација захтевају обавезно ангажовање појединих елемената системна одбране, о чему одлуку доносе носиоци кризног менаџмента у систему одбране. За разумевање кризног менаџмента у систему одбране, важан аспект представљају доктринарна документа која третирају области важне за ангажовање Војске у специфичним ситуацијама. Оне су, условно, подведене под кризне ситуације и дефинисане су одређеном мисијом Војске Србије. Према Доктрини употребе Војске, као трећа мисија дефинисана је подршка цивилним властима у супротстављању претњама безбедности, која се остварује кроз помоћ цивилним властима у супротстављању унутрашњем угрожавању безбедности, тероризму, сепаратизму и организованој криминалу и кроз помоћ цивилним властима у случају елементарних непогода, техничко-технолошких и

других несрећа. У ширем смислу, носоци кризног менаџмента у систему одбране су Народна скупштина Републике Србије и председник Републике, јер је у њиховој надлежности доношење одлука о ангажовању Војске Србије и на другим задацима поред сталног задатка на извршавању утврђених мисија. У случају проглашења ванредног стања услед природних и других несрећа и катастрофа, делови Војске Србије могу бити стављени у приправност и употребљени по одлуци начелника Генералштаба Војске Србије или надлежног старешине, а по посебном овлашћењу председника Републике (Доктрина Војске Србије, 2010).

Непредвидивост наступања кризних ситуација, а посебно неочекивани разарајући ефекти њиховог деловања, битно су утицали на обликовање и промену свести друштва по питању сопствене безбедности. Актуелност кризних ситуација захтева сталну потребу друштва за проналажењем одговарајућег одговора на исказане безбедносне претње. Систем одбране Републике Србије има важну друштвену улогу засновану на законским и програмским основама.

Поставља се питање на који ће начин деловати поједине организацијске структуре из система одбране у одређеним врстама криза, као стања која одступају од обављања редовне делатности. Да би се постигле постављене перформансе, неопходно је да постоје одређени механизми који, пре свега, треба да делују превентивно, а након наступања кризе очекује се њихов проактиван став. У том смислу, говори се о кризном менаџменту и кризним менаџерима као лицима која имају одговорност приликом доношења одлука у периодима криза. Од њих се очекује брзо и ефикасно доношење исправних одлука, насупрот формалних и рутинских одлука, које су најчешће у уобичајеној пословној пракси.

За разне врсте опасних догађаја појам кризе често се поистовећује са следећим терминима: катастрофа која означава несрећу проузроковану природним факторима; несрећа, односно ванредан догађај који је проузрокован неконтролисаним факторима, и који утиче на угрожавање живота људи или животиња и материјалну штету; догађај који није било могуће предвидети; акцидент који означава несрећу проузроковану људским фактором, укључујући и технологију; ванредно стање које представља сваки догађај који за последицу може имати смрт, повреде, оштећење имовине, промене у животној средини, као и поремећаје у редовном функционисању друштва, а чији се утицај и последице не могу спречити, ублажити или санирати расположивим средствима и капацитетима друштва.

За успешно функционисање руководиоца у систему одбране (кризних менаџера у кризним ситуацијама) неопходно је успостављање механизма превенције, као део интегрисаног система реаговања ради смањења ризика од елементарних и других непогода и ефикаснијег управљања у кризним ситуацијама (Ђорђевић & Каровић, 2017).

Перманентно прилагођавање променама које је данас у динамичном управљању неопходно, захтева од менаџмента већу ангажованост. Кризу је тешко предвидети, али је могуће уочити њене симптоме и на време реаговати. У било којој од евентуално настале кризне ситуације, пред ангажованим деловима система одбране се, као императив, поставља успешност управљања у тим условима, како би се са што мање штетних последица остварили планирани стратегијски циљеви. У кризним условима очекује се од свих припадника система одбране, а посебно од лица на руководећим дужностима, да искажу своје

способности и знања, у знатно већем обиму у односу на редовне задатке руковођења и командовања, како би што успешније одговорили у постојећим кризним ситуацијама.

## Пожељне компетенције менаџера за доношење одлука у кризним ситуацијама

Управљање кризним ситуацијама захтева компетентне професионалце. Компетентност се дефинише као способност обављања посла, где је, поред поседовања потребних знања и вештина, неопходно поседовање одређених ставова, особина и свакако психичких компоненти личности. Пожељни ставови које треба да поседује (односно усвоји као своје) менаџер (у односу на себе, остале појединце, пројектну групу и посао који реализује) могу се различито класификовати, зависно од објекта става и усвојеног критеријума класификације.

Менаџери на свим нивоима, у својим свакодневним пословима, треба да раде на повећавању квантитета и квалитета у вези са учинком и развојем свих чланова организације. Помажу другима да постану компетентнији и посвећенији, усмеравају и подржавају друге и цене и поштује различитости. Развојни ниво подразумева компетентност и посвећеност (преданост) менаџера са аспекта задатка који се решава и циља коме се тежи. Компетентност подразумева доказана знања и вештине значајне са аспекта задатка који се решава и циља који се жели достићи, док посвећеност подразумева мотивисаност да се ради на извршењу задатка и веровање у исправност циља (Андрејић & Чабаркапа, 2021).

За обављање своје функције у кризним ситуацијама, менаџери треба да буду стручњаци који познају свој посао, али и посао подређених. Они морају улагати у знање и вештине, те отворати видике како би били способни управљати подређенима и деловати у промењивом окружењу (Вуковић ет ал., 2021).

Од кризног менаџера се очекује да има: лидерске способности за вођење тимова; аналитичке способности; способност за увођење промена; радне способности у условима неизвесности и ризика; знања из области менаџмента; способности доборог комуницирања, итд. Пре појаве кризе, кризни менаџери врше одређене припреме за управљање кризом – од уочавања и процене кризних догађаја који могу да узрокују кризу, до одабира и примене акција за избегавање или санирање настале кризе. Посебан значај имају обуке и тренинзи за понашање у условима кризе, кроз симулацију кризних ситуација и деловање у њима (Јовановић, 2010).

У кризним ситуацијама менаџери имају велики број главних улога, као што су: лидер, координатор, комуникатор, доносилац одлука, креатор атмосфере, администратор, дистрибутер, иноватор, контролор поремећаја, преговарач и др. Уз поседовање потребних компетенција, менаџери у кризним ситуацијама треба да буду: вредни и радни, паметни, поштени, енергични и амбициозни, флексибилни, креативни, позитивне личности, комуникативни и, посебно, да су психички стабилне и ментално снажне личности.



Кризне ситуације често могу да изазову природну људску реакцију – изненађење, негирање, љутњу и страх. Без унутрашње вере поступак је осуђен на панику и колапс. Када кризна ситуација достигне врхунац, тежиште би требало да буде на разумевању и контроли догађаја. У вези с тим, квалитети менаџера треба да имају следећа својства: опажање, интуицију, специфична и општа знања, способност преузимања одговорности, способност да се мисли јасно, одлучност и смиреност под притиском. Сви менаџери морају познавати посао који обављају – аспект „познавања посла” уз поседовање потребних вештина и способности (Каровић, 2015).

У току свог постојања организације се суочавају са великим бројем кризних ситуација, где им у великој мери у савладавању ових ситуација могу помоћи психички стабилне и ментално јаке личности. Менаџер мора имати веру у себе, своје људе, одлуке и акције које предузима. Његове личне особине итекако утичу на његове ставове, вредности, мишљења, опажање, процену проблема, па самим тим одређују и начин доношења одлука и предузимања акција.

Предмет овог рада је управо истраживање које има за циљ да се утврди које то карактеристике треба да поседује психички стабилан и ментално снажан менаџер како би могао успешно доносити одлуке у кризним ситуацијама.

Од менаџера се, поред основних одлика (одржава прописано, контролише, ради добро, ...), очекује да у свом раду манифестује и карактеристике лидера (развија људе, улива поверење, иде „испред догађаја”). Менаџер треба да ужива лични ауторитет и да је у стању да успешно обавља планске задатке из своје надлежности, водећи се стратегијским циљевима организације. Осим тога, од менаџера се захтева да проблеме брзо уочава, да их анализира, предузима одређене мере ради њиховог решавања, да одваја битно од небитног и да се кроз систем креће ефикасно.

Кризни менаџер предузима активности којима омогућава организацији континуитет функционисања и остваривања њених циљева. Усклађивањем улога и функција менаџмента профилише се успешан кризни менаџер. За креирање институционалног обликовања кризног менаџера потребно је истражити и дефинисати потребна и пожељна знања, способности, особине, карактеристике и стилове управљања кризних менаџера (Даничић & Максимовић, 2014).

Менаџер треба успешно да проводи процес стратешког управљања у посебним и специфичним организацијама где се подразумева шири контекст посматрања, узимајући у обзир утицај значајних промена из окружења на националном и међународном нивоу. Неопходна је потреба за интегрисаним концептом стратешког управљања у овим организацијама ради стварања нових идеја, подстицања иновативних процеса, преноса и успостављања нових технологија (Мосуровић Ружичић ет ал., 2019).

Узимајући у обзир услове савремених криза, кризни менаџер је спутан основном сложеносту услова и карактеристика неразвијене кризе и резултатским неизвесностима, што отежава процену праве природе кризе. Непоузданост одговора углавном произилази из почетног недостатка потребних информација, погрешне иницијалне класификације или због измене природе саме кризе током њеног развоја. Настали несклад отежава кризни одговор, па се дешава да су



кризни менаџери уверени да решавају кризу, док пажљива анализа ситуације показује да није тако. Стога је обично потребно одређено време за прилагођење дефиниције ситуације ономе што се заправо догађа на терену.

Кризни менаџери морају одржавати равнотежу између потребе да знају оно што им је неопходно и потребе да држе ствари под контролом. Кризе карактерише експлозија информација и комуникација. Истовремено, битан недостатак поузданих података континуирано мучи доносиоце одлука, јер примају велики број информација. Кризни менаџмент постаје менаџмент гласина и менаџмент медија, а менаџери се морају борити са самом организацијом доношења одлука у кризним ситуацијама. Формалне и често споре рутине доношења одлука могу се ефективно заобићи централизацијом у рукама мале групе кризних менаџера (Кешетовић & Тотх, 2012).

Кризни менаџери не могу бити „генерали после битке“! Они морају да пронађу начин да одрже равнотежу између потребе да знају оно што им је неопходно, односно да прикупе критичну масу информација за одлучивање, и потребе да држе ствари под контролом у условима када су могући различити исходи. Њихов посао је доношење одлука, а праћен је стресом и другим психолошким изазовима. Многи превентивни напори нису део директне одговорности кризног менаџера. Међутим, његова улога је кључна, јер он мотивише, координира и надгледа и мора да преведе сложени и свеобухватни кризни менаџмент у практичне, смислене и разумљиве програме.

При доношењу одлука у кризним ситуацијама, менаџери су потпуно свесни да се оне најчешће доносе у условима ризика, сигурности и неизвесности. При одлучивању у условима ризика резултати нису сигурни, већ само вероватноће за различите резултате, а у тим условима се и доноси највећи број одлука. Менаџер мора бити упозорен и упознат са различитим типовима ризика који прете организацији, непрекидно тражећи прилике и могућности да их смањи и елиминише. Сигурност је ситуација одлучивања која подразумева позицију у којој менаџери имају мерљиве, тачне и поуздане податке о исходу свих алтернатива које се разматрају. Одлучивање у условима сигурности претпоставља да се тачно могу предвидети резултати сваке од алтернатива за решавање проблема. Неизвесност је позиција за доношење одлука у којој је менаџер суочен са невидљивим спољним околностима, или пак нема довољно података потребних да утврди вероватноћу настанка одређених догађаја.

Идентификовање проблема је иницијални корак процеса одлучивања, и од његових перформанси зависи даљи ток тог процеса. При доношењу одлука посебан значај има креативност, која се често прихвата као индивидуална карактеристика појединца, јер омогућава да се превазиђу устаљене навике и традиционална решења и да се пронађу нова, интересантнија, комплекснија и боља решења и одлуке. Једна од најважнијих детерминанти квалитетног одлучивања јесте правилно уочавање и формулисање проблема. Постављање правилне „дијагнозе“, као и познавање узрока постојећег стања, од пресудног је значаја за коначан резултат наше одлуке. Ми чешће не успевамо да уочимо прави проблем него што не успевамо да решимо проблем који смо уочили (Лучућ & Дашић, 2015).

Под предвиђањем се подразумева креативно истраживање будућности које има за циљ да утврди претпоставке или премисе које је потребно узети у обзир

приликом доношења одлука. На тај начин се смањује неизвесност у сагледавању будућих карактеристика окружења које могу утицати на организацију. За благовремено откривање различитих врста проблема потребно је вршити систематско прикупљање и анализу бројних информација.

## Пожељне карактеристике психички стабилних и ментално снажних менаџера у кризним ситуацијама

У условима кризе, компетенције менаџера (ставови, особине, знања, вештине, психичка квалификованост и др.) морају да дођу до пуног изражаја у неизвесним и изненадним кризним ситуацијама које се јављају по први пут, које су до тада биле непознате, а уз то су комплексне и непредвидиве. Најновији пример оваквих кризних ситуација су „суперћелијске олује”, које су се по први пут у неколико наврата у најновијем периоду појавиле у већем броју земаља у региону, носећи губитке, како људских живота, тако и материјалних добара.

У кризним ситуацијама, без обзира на њихов узрок, интензитет и време трајања, од менаџера се очекује да посебно испољи неке од својих особина, које га чине психички стабилном и ментално снажном личношћу, које ће допринети успешном превазилажењу тог стања. Поставља се питање које су то карактеристике? До делимичног одговора на ово питање покушало се доћи кроз реализовано истраживање са будућим менаџерима, студентима завршних година основних и мастер студија на Факултету за пројектни и иновациони менаџмент „Проф. др Петар Јовановић” у Београду. Узорак је чинило двеста осамдесет седам студената у оквиру реализације наставе из предмета „Кризни менаџмент” на мастер академским студијама и предмета „Пројектни менаџер и тимски рад” на основним академским студијама, у који су укључене три последње генерације студената. Ради се о студентима који недовољно познају кризни менаџмент у систему одбране, односно који до сада нису имали прилике да се ближе упознају са функционисањем појединих јединица Војске Србије, као и организационим деловима министарства надлежног за послове одбране. Ти студенти нису били у прилици да служе обавезни војни рок, нити су добровољно служили војни рок, иако постоји та могућност. Чињеница је да су сви студенти мушке популације уведени у евиденцију организационе јединице министарства надлежног за послове одбране и могу се ангажовати по радној обавези у некој од радних јединица, нпр. за отклањање последица од елементарних непогода. У том контексту они, као припадници система одбране, могу, одлуком надлежних органа, бити ангажовани у отклањању последица неке евентуалне кризне ситуације. Дакле, може се закључити да се ради о студентима са скромним знањима о овом сегменту, а то су углавном знања из опште културе, као и она стечена кроз реализацију одређених тема са предавања из предмета „Кризни менаџмент”. Да би се стекла потпуна слика пожељних карактеристика менаџера из система одбране за управљање у кризним ситуацијама, требало би реализовати исто истраживање са студентима који се непосредно школују за систем одбране (Универзитет одбра-

не, Криминалистичко-полицијски универзитет, остали акредитовани факултети из области безбедности), након чега би требало извршити упоредну анализу са резултатима приказаним у овом раду. Након тога би се дошло до конкретних резултата који би на веродостојан начин одсликали пожељне карактеристике менаџера за управљање у кризним ситуацијама. Истраживане су пожељне карактеристике психички стабилних и ментално снажних менаџера за управљање у кризним ситуацијама.

Истраживање се састојало из два дела. Први део се односио на утврђивање листе пожељних карактеристика, које би требало да поседује менаџер као психички стабилна и ментално јака личност за управљање у кризним ситуацијама. Студенти су добили задатак да наведу пожељне карактеристике. На основу интензитета учесталости појављивања одређених карактеристика, одабрано је петнаест пожељних особина које би требало да поседује менаџер за управљање у кризним ситуацијама (прва колона табеле 1). Након одабира пожељних карактеристика, реализован је други део истраживања; задатак је био да се рангирају одабране пожељне карактеристике, тако да на првом месту буде она са највећим израженим интензитетом и тако редом до петнаесте.

Након прикупљених и обрађених података, на основу појединачно исказаних рангирања, добијен је коначан ранг пожељних карактеристика менаџера као психички стабилних и ментално снажних личности у кризним ситуацијама, приказаних у табели 1. У првој колони табеле наведене су карактеристике, које је требало рангирати по интензитету изражености. У делу табеле који се односи на позицију – појединачни ранг, унети су подаци о рангираним карактеристикама које су исказали испитаници (студенти). Што је већа позиција, то је ранг већи (позиција 1, дакле прво место, носи ранг 15, итд.). У другом делу табеле наведени су подаци који се односе на математичку обраду добијених резултата ( $\sum f_i$ ,  $x_i f_i$ , просек), где су на крају рангиране пожељне карактеристике.

На основу коначног ранга може се закључити да су у кризним ситуацијама најпожељније следеће карактеристике менаџера: да верују у себе; да преузимају одговорност; да се не плаше промена нити изазова; да не одустају након првог неуспеха; да се не плаше да уђу у прорачунате ризике и да не праве исте грешке изнова. Ове карактеристике се крећу у просеку од 9,71 до 12,32, са рангом од првог до седмог места. Затим следи скуп карактеристика које се крећу у просеку од 5,61 до 8,91 (да имају властиту дефиницију успеха; да не очекују тренутне резултате; да се не оптерећују прошлошћу; да не покушавају да удовоље свакоме, итд.). На крају су рангиране оне карактеристике које су имале мањи укупни просек, а то су: да се не плаше самоће, са просеком 3,91 (ранг 14) и да не очекују да им се дугује, са просеком 2,99 (ранг 15).

**Табела 1. Приказ података са рангом пожељних карактеристика менаџера за управљање у кризним ситуацијама**

Карактеристика	Позиција															Σfi	xifi	Просек
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15			
Ранг	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1			
Преузимају одговорност	57	80	44	29	8	9	23	14	14	2	7	0	0	0	0	287	3537	12,32
Верују у себе	109	57	25	24	12	8	14	0	23	8	0	0	7	0	0	287	3614	12,59
Имају властиту дефиницију успеха	22	17	52	27	13	19	10	18	8	7	17	32	27	12	6	287	2557	8,91
Не праве исте грешке изнова	7	3	2	59	54	55	18	54	2	12	7	6	8	0	0	287	2788	9,71
Не плаше се промена нити изазова	8	28	13	37	81	51	22	7	18	0	0	14	8	0	0	287	2986	10,40
Не плаше се да уђу у прорачунате ризике	3	23	58	37	13	62	24	18	0	0	13	9	8	7	12	287	2839	9,89
Не одустају након првог неуспеха	23	18	69	24	14	13	41	19	18	13	23	12	0	0	0	287	2954	10,29
Не ортегећју се пројашћу	14	13	0	11	9	8	7	26	56	37	53	14	17	16	6	287	1998	6,96

Карактеристика	Позиција															Σfi	xifi	Просек
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15			
Ранг	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1			
Не очекују тренутне резултате	12	18	12	17	6	18	13	32	54	33	27	12	18	7	8	287	2246	7,83
Не фокусирају се на ствари које не могу да контролишу	7	0	8	9	18	42	27	13	36	53	12	7	28	21	6	287	2072	7,22
Не губе време на самосажаљење	8	0	0	4	16	18	36	14	23	32	56	22	13	18	27	287	1783	6,21
Не плаше се самоће	0	0	0	9	14	0	0	13	12	13	26	37	57	38	68	287	1121	3,91
Не презиру туђе успехе	7	0	8	9	7	13	27	47	12	46	0	26	54	16	15	287	1816	6,33
Не покушавају да удоволе свакоме	0	22	0	8	13	7	8	16	9	28	39	59	13	27	38	287	1610	5,61
Не очекују да им се дугује	0	0	0	0	9	0	0	0	17	16	18	25	27	97	78	287	857	2,99

(Извор: обрада аутора према резултатима истраживања)

На слици 1 графички су приказане пожељне карактеристике менаџера у кризним ситуацијама на основу податка из табеле један.



Слика 1. Графички приказ пожељних карактеристика менаџера у кризним ситуацијама

(Извор: графичка обрада аутора према резултатима истраживања)

## Пожељна знања менаџера у кризним ситуацијама

У најширем смислу, под знањем се подразумева скуп садржаја о неком предмету или појави и њиховим одредбама заснованим на истини. Од менаџера у управљању кризним ситуацијама захтевају се знања која су потребна сваком руководиоцу, али и она која су специфична за вођење организације, а пре свега организације у кризним ситуацијама. На стратешком нивоу, као и на челу неке организације, може да ради менаџер који није само стручњак, односно специјалиста у одређеној области, већ личност која поседује и виши степен знања и искуства. На овом нивоу он мора непосредно учествовати и целовитије познавати проблематику која се решава. У теорији и пракси управљања присутни су бројни различити приступи класификацији знања која треба да поседује менаџер. Руководити неком организацијом значи непосредно учествовати и целовитије

познавати проблематику која се решава. Посебно је важно да ова знања поседује менаџер. Различити нивои менаџмента претпостављају и различита потребна знања и вештине. Оно што је потребно менаџерима на вишим хијерархијским нивоима, мање је потребно менаџерима нижег нивоа, и обрнуто.

Топ менаџменту најмање су потребна техничка знања, а у великој мери су му неопходне хумане и концептуалне вештине. Хумана димензија, концептуалне вештине и нешто мање техничког знања у односу на оперативни менаџмент одлика су потребних знања средњег нивоа руководства. Техничка знања најпотребнија су оперативним менаџерима, јер се у њиховом домену налазе оперативне активности, које су махом засноване на одређеним знањима из техничких области (Војновић, 2014).

Техничка знања се односе на знања или вештине у некој ужој грани. Хуманистичка знања, као једна од кључних за успешан рад менаџера, подразумевају способност управљања појединцима или групом у организацији. Поседовање концепцијских знања је неопходно топ менаџменту, јер менаџери на овом нивоу управљају комплетном организацијом, где је њихов основни задатак познавање и уклапање појединих делова организације у једну складну целину, што је императив за успешан рад организације.

Подразумева се да је менаџер на стратешком нивоу компетентан да поставља смернице за постизање циљева, тј. да успешно проводи врло захтевну функцију стратешког планирања која захтева много различитих ресурса како би се створила одржива стратегија за будућност организације (Бошњак, 2019).

Упоредо са истраживањем пожељних карактеристика психички стабилних и ментално снажних менаџера за рад у кризним ситуацијама, вршено је истраживање потребних области знања, које би требало да поседују менаџери да би успешно руководили у кризним ситуацијама. На истом узорку истраживања, након обраде резултата истраживања, дошло се до ранга пожељних области знања менаџера за управљање у кризним ситуацијама. Задатак је био да рангирају десет пожељних знања менаџера у кризним ситуацијама, с тим да на првом месту буде област са најпожељнијим знањем, и тако редом до десете. (Чабаркапа ет ал., 2022).

На основу појединачно исказаних рангирања добијен је коначан ранг пожељних знања менаџера у кризним ситуацијама, приказаних у табели 2. У делу табеле који се односи на позицију – појединачни ранг, унети су подаци о ранжираним областима знања које су исказали испитаници (студенти). У другом делу табеле наведени су подаци који се односе на математичку обраду добијених резултата ( $\sum fi$ ,  $x_{if}$ , просек), а на крају су рангирана пожељна знања.

**Табела 2.** Приказ података са рангом пожељних знања менаџера у кризним ситуацијама

Бр. п.	Област знања	Позиција – појединачни ранг										$\sum f_i$	xif <sub>i</sub>	Просек	Ранг
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
		10	9	8	7	6	5	4	3	2	1				
1	Управљање	28	16	18	27	9	0	0	0	0	0	98	811	8,28	2
2	Организација	57	79	23	22	13	24	0	0	17	0	235	1851	7,88	3
3	Планирање	39	28	8	6	0	0	0	0	0	0	81	748	9,23	1
4	Кадрови	58	34	39	58	27	13	8	12	0	6	255	1905	7,47	4
5	Финансије	0	0	0	0	63	8	7	24	0	0	102	518	5,08	11
6	Маркетинг	18	13	27	22	36	46	27	17	6	6	218	1290	5,92	6
7	Технологија	8	28	12	17	11	27	52	17	11	11	194	1040	5,36	10
8	Информатика	6	27	18	8	27	36	27	52	32	16	249	1189	4,78	13
9	Психологија	8	3	0	0	0	16	7	2	47	13	96	328	3,42	17
10	Право	0	0	8	13	17	12	21	13	47	51	182	585	3,21	18
11	Тржишна конкуренција	13	23	23	27	28	7	12	23	11	26	193	1078	5,59	9
12	Пословна администрација	0	8	0	13	7	12	11	12	16	37	116	414	3,57	16
13	Услужни сервиси	13	4	27	0	7	0	13	8	24	23	119	571	4,80	12
14	Пословна економија	14	23	22	7	12	21	28	27	0	14	168	956	5,69	8
15	Деловање тржишта	18	17	13	32	12	7	6	28	16	12	161	920	5,71	7
16	Привредни систем	4	8	12	7	6	7	17	31	17	8	117	531	4,54	14
17	ЗИС (Заштита интелектуалне својине)	0	0	8	7	13	27	18	8	9	37	127	477	3,76	15
18	Вештина преговарања	0	13	8	18	7	8	0	6	0	0	60	407	6,78	5

На слици 2 графички су приказане пожељне области знања менаџера у кризним ситуацијама на основу податка из табеле 2.





**Слика 2.** Графички приказ пожељних области знања менаџера у кризним ситуацијама

(Извор: графичка обрада аутора према резултатима истраживања)

На основу коначног ранга дошло се до закључка да су у кризним ситуацијама најпожељније следеће области знања менаџера: из планирања, управљања, организације посла и вођења кадрова. Интересантно је да су на високом петом месту рангирана знања из области вештине преговарања. Затим следе знања код којих се коначан ранг мало разликује: из области маркетинга, деловања тржишта, пословне економије, тржишне конкуренције, технологије и финансија.

## Закључак

Менаџери у менаџменту било које организације, а посебно у систему одбране, на свим руководећим положајима треба да поседују одређене карактеристике како би могли ваљано доносити одлуке и управљати кризним ситуацијама. За ангажовање на решавању кризних ситуација неопходно је да поседују одређене карактеристике које их чине психички стабилним и ментално снажним личностима, као и да имају знања из одређених области. У разрешавању кризних ситуација неке од тих карактеристика треба посебно да дођу до изражаја, како би се кризно стање превазишло са што мање штетних последица по организацију.

У раду су приказани резултати истраживања пожељних карактеристика које треба да поседују психички стабилни и ментално снажни менаџери за управљање у кризним ситуацијама. Поставило се питање: које су пожељне карактеристике које треба да поседује менаџер да би био квалификован за управљање кризним ситуацијама? Да би се дошло до одговора на то питање, реализовано је истраживање на узорку од двесто осамдесет седам студената, који се школују за будуће менаџере. Дошло се до закључака да до изражаја треба да дођу пре свега следеће карактеристике: да верују у себе; да преузимају одговорност; да се не плаше промена нити изазова; да не одустају након првог неуспеха; да се не плаше да уђу у прорачунате ризике и да не праве исте грешке изнова. По добијеном рангу, а по нешто мањем интензитету изражаја, на предзадњем и задњем месту нашле су се: да се не плаше самоће и да не очекују да им неко нешта дугује.

Поред пожељних карактеристика, на истом узорку, упоредо су истраживана пожељна знања менаџера за рад у кризним ситуацијама. Дошло се до следећих пожељних области знања: планирање, управљање, организација посла и вођење кадрова.

За даља истраживања пожељних карактеристика, као и пожељних знања менаџера из система одбране за управљање кризним ситуацијама, било би потребно реализовати слично истраживање са студентима Универзитета одбране, Криминалистичко-полицијског универзитета, као и осталих факултета из области безбедности, који се баве школовањем кадрова за систем одбране. Након једног таквог истраживања, упоредном анализом са резултатима приказаним у овом раду, дошло би се до конкретних резултата који би на веродостојан начин одсликали пожељне карактеристике менаџера за управљање у кризним ситуацијама.

## Литература

[1] Andrejić, M., & Čabarkapa, O., (2021). *Vodič za timski rad i mentorstvo – priručnik za upućene i one koji to žele da postanu*. Republika Srbija. Akademska misao, ISBN 978-86-7466-889-4. Beograd - 2021.

[2] Bošnjak, J., (2019). STRATEGIC PLANNING IN CORRELATION WITH INTERNAL AUDIT. Beograd: European Project Management Journal, Vol. 9, Issue 2, December 2019. 10.18485/epmj.2019.9.2.4

[3] Čabarkapa, O., Ostojić, B., Stojanović, S., & Miković, R. (2022). *Poželjne osobine i znanja menadžera za upravljanje u kriznim situacijama*; Zbornik radova XXVI Međunarodni kongres iz upravljanja projektima „Izazovi projektnog upravljanja u postkriznom društvu“ Beograd 19. - 26. 06. 2022. godine, str. 45–53.

[4] Čabarkapa, O., Tančić, L.J., & Andrejić, M., (2020). *Savremene kompetencije menadžera na strateškom nivou*. Zbornik radova XXIV Internacionalnog Kongresa iz upravljanja projektima „Hibridni projektni menadžment: imperativ budućnosti“, Beograd - 2020.

[5] Daničić, M., & Maksimović, G., (2014). *Profilisanje menadžera bezbednosti za upravljanje kriznim situacijama*, Bezbednost, Beograd. 2014, vol. 56, br. 1, str. 41–56. 10.5937/bezbednost1401041D

[6] Đorđević, D., & Karović, S., (2017). *Mehanizmi prevencije za uspešno funkcionisanje sistema odbrane u vanrednim situacijama*. Vojno delo, vol. 69, 2, 219-249. 10.5937/vojdelo1702219D

[7] Jovanović, P., (2010). *Savremeni menadžment*. Visoka škola za projektni menadžment, Beograd, 2010.

[8] Karović, S., (2015). *Krizni menadžment*. Medija centar „Obrana“, knjiga br. 1899, Beograd 2015, str. 121.

[9] Kešetović, Ž., & Toth, I., *Problemi kriznog menadžmenta – znanstvena monografija*, Veleučilište Velika Gorica, Visoka škola za sigurnost s pravom javnosti Centar za međunarodne i sigurnosne studije Fakulteta političkih znanosti u Zagrebu, Velika Gorica, 2012.

[10] Kršljanin, D., & Karović, S., (2015). *Sistem odbrane u vanrednim situacijama*. Vojno delo, Vol. 67, br. 4, str. 142-171. 10.5937/vojdelo1504142K

[11] Lučić, M., & Dašić, D. R., Odlučivanje u kriznim situacijama. *Kultura polisa – Časopis za negovanje demokratske političke kulture*, God. 12., Br. 28., Kultura – Polis, Novi Sad, 2015, (275 - 290).

[12] Mosurović-Ružičić, M., Obradović, V., & Dobrota, M. (2019). INTEGRATED CONCEPT OF STRATEGIC MANAGEMENT AS A TOOL FOR EFFECTIVE TECHNOLOGY TRANSFER IN R&D ORGANISATIONS. *Beograd: European Project Management Journal*, Volume 9, Issue 2, December 2019. 10.18485/epmj.2019.9.2.8

[13] Vuković, M., Urošević, S., & Mladenović Ranisavljević, I. (2021). Contemporary business communication from the management standpoint, *BizInfo (Blace) Journal of Economics, Management and Informatics* Vol. 12 No. 2 (2021). <https://doi.org/10.5937/bizinfo2102091V>

[14] Vojnović, B., *Menadžment*. Institut za ekonomiku poljoprivrede, Beograd, 2014.

[15] Doktrina Vojske Srbije, Ministarstvo odbrane, Beograd, 2010, str. 8.

[16] Zakon o odbrani, Beograd, 2007, glava I, čl. 4.

[17] Zakon o vanrednim situacijama, Beograd 2009, glava I, čl. 1.

## Р е з и м е

Кризe су константан пратилац развоја друштва. Данас се криза означава као тешка ситуација која траје, која обично резултира неповољним исходом и која може да угрози појединце, неку организацију, па и друштво у целини. Представља, углавном, претњу постављеним циљевима организације, њеном будућем функционисању, па чак и опстанку. Правовременим предузимањем одговарајућих поступака и мера, криза се може позитивно разрешити или, напротив, изазвати нежељену катастрофу.

Криза може бити изазвана спољашњим или унутрашњим факторима, над којима менаџери, појединци, па и организација, имају малу контролу. Различити

су облици њеног испољавања, од оних изазваних спољашњим факторима (светске економске кризе, политичке промене, грађански протести, криминални акти, природне несреће и катастрофе, катастрофични догађаји, нуклеарне несреће, пандемије, санкције и др.) до оних изазваних унутрашњим факторима (нестручност менаџера, лоше управљање ризиком, лоша организација, лоши међуљудски односи, корупција и др.).

Неке од кризних ситуација захтевају ангажовање појединих делова система одбране о чему одлуку, зависно од ситуације, доносе носиоци кризног менаџмента у том систему. Ангажовањем менаџера из система одбране, у условима појаве па до разрешења кризних ситуација, очекује се да до пуног изражаја дођу њихова знања, ставови и вештине, а посебно њихове карактеристике које их чине психички стабилним и ментално снажним личностима.

У раду су приказани резултати истраживања пожељних карактеристика које треба да поседују психички стабилни и ментално снажни менаџери за управљање у кризним ситуацијама. Након рангирања пожељних карактеристика дошло се до закључка да су у кризним ситуацијама најпожељније следеће карактеристике менаџера: да верују у себе; да преузимају одговорност; да се не плаше промена нити изазова; да не одустају након првог неуспеха; да се не плаше да уђу у прорачунате ризике и да не праве исте грешке изнова. Поред пожељних карактеристика, информативно је наведен ранг пожељних области знања менаџера у кризним ситуацијама, а то су, пре свега: планирање, управљање, организација посла и вођење кадрова,

Структуру овог рада чине три дела. У првом делу су представљена основна разматрања о кризној ситуацији, где су наведени могући спољњи и унутрашњи појавни облици криза. Указано је на значај ангажовања појединих елемената система одбране у разрешењу појединих облика криза са тежиштем на значај улоге ангажовања менаџера у кризним ситуацијама. У другом делу је дат теоретски приказ пожељних компетенција менаџера за доношење одлука у кризним ситуацијама, а посебно је указано на оне карактеристике које треба да поседују менаџери као психички стабилне и ментално снажне личности. У трећем делу приказани су резултати истраживања који се односе на пожељне карактеристике психички стабилних и ментално снажних менаџера за управљање у кризним ситуацијама, као и резултати истраживања који се односе на пожељне области знања менаџера за управљање у кризним ситуацијама.

Кључне речи: *кризна ситуација, систем одбране, карактеристике менаџера, знања менаџера, управљање кризном ситуацијом.*

© 2024 Аутори. Објавило *Војно дело* (<http://www.vojnodelo.mod.gov.rs>). Ово је чланак отвореног приступа и дистрибуира се у складу са лиценцом Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).





---

DOI број: 10.5937/vojdelo2402079U

---

У тексту **Развој предмета истраживања војне психологије као научне дисциплине (1947–2022)**, Анита С. Пешић, Јан М. Марчек (*Војно дело* број 1/2024, Вол. 76, стр 1/23–1/38, DOI: 10.5937/vojdelo2401023P), стр. 1/23 изостављена је афилијација пројекта (\*):

„Рад је део научно-истраживачког пројекта „Војна професија у Србији у савременом безбедносном окружењу”, који се спроводи на основу Плана научно-истраживачке делатности у Министарству одбране и Војсци Србије за 2024. годину, бр. ИСИ ДХ/3/24-26.”

Извињавамо се ауторима због грешке и захваљујемо им се на сарадњи.



# CAUSES OF TURNOVER OF PROFESSIONAL SOLDIERS OF THE SERBIAN ARMED FORCES\*

*Dejan Ž. Nikolić<sup>1</sup>*

---

*Достављен: 28. 04. 2024.*

*Језик рада: Енглески*

*Кориговано: 21. 05. 2024.*

*Тип рада: Оригинални научни рад*

*Прихваћен: 07. 06. 2024.*

*DOI број: 10.5937/vojdelo2402001N*

---

Since 1<sup>st</sup> January 2011, compulsory military service was abolished and transition was made to manning the units of the Serbian Armed Forces with professional members. This implies that the Serbian Armed Forces should attract, employ and retain professional soldiers within their units. Such scenario has created new challenges in human resource management within the Serbian Armed Forces. Having in mind that professional soldiers make a significant component that influences the state and operational capabilities of Serbian Armed Forces units, turnover represents a serious obstacle both in achieving and maintaining required level of their operational capability. Every organisation faces turnover. It is necessary for the management of the defence system to identify expectations and requirements of professional soldiers, which would contribute to the development of a strategic plan for the reduction of their turnover.

The goal of this paper is to identify the causes of the turnover of professional soldiers of the Serbian Armed Forces. Empirical research was carried out on a sample of 117 company/autonomous platoon commanders and 1213 professional soldiers of the Serbian Armed Forces. The causes of turnover were examined through a survey. Company/autonomous platoon commanders were asked to evaluate factors that encourage professional soldiers the most to leave the Serbian Armed Forces. Professional soldiers were asked to define actions that the defence system should take to reduce their outflow. Obtained results show that the turnover of professional soldiers is considerably influenced by job satisfaction and organisational support.

---

\* The research was published in the framework of a doctoral thesis titled "The influence of job satisfaction on the turnover of professional soldiers of the Serbian Armed Forces" produced at the Military Academy in Belgrade.

<sup>1</sup> Serbian Armed Forces, The Guard, Belgrade, Republic of Serbia, e-mail: ana65@ptt.rs, <http://orcid.org/0009-0007-8233-9647>.



Key words: *human resources, turnover, job satisfaction, stress, organisational support.*

## Introduction

Turnover exists in all organisations and it can adversely affect their functioning. "However, the consequences of a major outflow of personnel could be dramatic for the Serbian Armed Forces, both in financial terms and in terms of performing assigned missions and tasks of the Serbian Armed Forces..." (Nikolić, 2023: 2). Organisational commitment and organisational identification of members of the Serbian Armed Forces can be undermined by uncontrolled fluctuation of its members, which can have tremendous consequences on the Serbian Armed Forces and the system of defence of the Republic of Serbia. Research carried out worldwide point to the fact that organisational identification, cohesion and motivation are in direct connection to combat performance and success in combat (Todorović, Čabarkapa, Tošić-Radev & Miladinović, 2017). "In order to timely undertake appropriate measures for the prevention or reduction of voluntary turnover of professional members of the Serbian Armed Forces, it is necessary to conduct a comprehensive analysis and determine elements that influence the behaviour that is represented by withdrawal (absenteeism and turnover) of professional members of the defence system..." (Nikolić, Stojković, Kovačević i Nikolić, 2022: 475).

Since 1<sup>st</sup> January 2011, the manning of the Serbian Armed Forces is done exclusively by professional members. That is why the number of professional members in their units has been increased (Petrović, 2007). The process itself multiply increased the number of contract soldiers - professional soldiers in units, which requires from the human resources management in the Serbian Armed Forces to conduct successful recruitment, or to attract young people to apply for voluntary military service, and then, during the training, to motivate them to get employment in the Serbian Armed Forces and retain them for a long time within the system of defence. However, the problem of recruitment and retention of professional members has been more and more pronounced in previous years (Đokić, Ignjatijević, 2020). Despite detailed and good-quality selection that results in choosing the best candidates, their long-term attachment to the Serbian Armed Forces is not guaranteed, hence, it happens that they leave the system of defence. Therefore, one of the roles of human resources management is to discover the causes of turnover and undertake measures to reduce the turnover rate among professional members to an acceptable level.

The standing corps of the Serbian Armed Forces, as an organised armed force responsible for the defence of the Republic of Serbia against external armed threats, include professional members of the armed forces (military and civilian personnel) and soldiers doing military service. Officers, non-commissioned officers and professional soldiers are the military personnel. This research included professional soldiers, as a response to the growing concern about their turnover, having in mind that they are the primary performers of soldiers' tasks and duties in the units and institutions of the military. On the other hand, they differ from other members of military personnel (officers and non-commissioned officers) in terms of the rights and obligations defined by legal acts and bylaws, that can have influence on their job (dis)satisfaction and

turnover. Firstly, unlike other military personnel, they are employed based on fixed time employment relationship (contracts that last up to three years), which affects exercising certain rights in civilian life (obtaining credits, loans and other). Secondly, they do not receive the assistance from the military organisation to solve their housing issues. Thirdly, in case of medical incapacity for military service, their employment relationship is terminated without right to a pension.

The goal of this paper is to identify the causes of the turnover of professional soldiers of the Serbian Armed Forces.

## Results of Previous Research

Turnover represents permanent withdrawal from an organisation (Robbins & Judge, 2017). "Observed from the viewpoint of an individual, turnover is the result of frustration and dissatisfaction of an employee" (Franceško and Mirković, 2008:78).

Despite a long history of turnover research, there are still questions about relative contribution of different factors, probability and turnover time. From the organisational aspect, there are numerous influencing factors that cause employees to decide to leave their current organisation, and that intention certainly precedes the final decision and taking actions.

Bogićević-Milikić (2010) point to the necessity of continuous management of employee turnover, whereat it is stressed that voluntary employee turnover can, and most often does have extremely adverse consequences on the organisation. Mihajlov and Mihajlov (2020) state that "The question why employees leave their jobs represents an important organisational dilemma not only because of accounting calculations of costs incurred by employment and training of new people who sometimes can be even more competent than the ones who are leaving, but also because of continued dissatisfaction as a disturbing factor for the achievement of individual performance and overall organisational goals." (pg. 50).

Research carried out for the requirements of the study of the outflow of personnel performing EU/IPA, established several major aspects of dissatisfaction in civil servants who work on European integration jobs. These basic aspects are presented in the study of several organisational units, starting from the problem of salaries and other emoluments (for example daily allowances while on official travel or overtime pays), to failures to give rewards according to achieved results, inadequate or insufficient promotion, inadequate system and insufficient opportunities for professional development, to poor capacities, practices and skills of human resources management at systemic level (Lazarević, Kosmina and Bajić, 2017).

In his doctoral dissertation Kovačević (2021) underlines that job satisfaction has a strong impact on turnover. Živković (2020) also points to the significant role of job (dis)satisfaction on turnover. In his research, he determined that the majority of employees state job dissatisfaction as the main reason for leaving the job, as well as dissatisfaction with poor communication, bad relations with colleagues, and lack of trust. In her doctoral dissertation Živković (2019) established that job satisfaction has a direct negative effect of voluntary turnover in the form of satisfaction with salary and satisfaction with the degree of work load.

Group of authors (Jaganjac, Gavrić & Obhodaš, 2020) notes that the satisfaction of employees and exposure to stress are crucial for the withdrawal from an organisation, or the employee turnover. In the conclusion of their research, they state that the first step in management of employee turnover is to understand the employees' dissatisfaction and the reasons behind their intention to leave the organisation.

Ćorović and Kahrović (2020) state in their work that the most significant factors that encourage employees to leave their current organisation are: higher salary, employee insurance, and opportunities for promotion, followed by greater respect for employees' rights, possibility of solving housing issue and the vicinity of job. The least significant turnover factors are opportunities for professional development, possible existence of more creative, interesting and dynamic jobs, and participation in decision-making process of the organisation.

Today, a great deal of research is conducted that refer to voluntary turnover as a growing problem of all modern armed forces. Österberg and Life (2018) conducted research on mutual relations between job satisfaction and work motivation and turnover intentions in the Swedish Armed Forces. Godlewski and Kline (2012) presented a model of early voluntary withdrawal from Canadian Armed Forces, as a response to a growing concern about voluntary outflow, and they researched the influence of normative and affective commitment on voluntary turnover. In their study Lytell and Drasgow (2009) estimated several event history models for predicting voluntary turnover in the U.S. military. Turnover predictors included background variables, job satisfaction, organizational commitment, withdrawal intentions, absenteeism, and comparisons of military and civilian work and lifestyles. Results showed that turnover intentions, absenteeism, organizational commitment, and military tenure consistently predicted voluntary turnover. Inconsistent findings for job satisfaction and comparisons of military and civilian work and lifestyles raise questions as to their roles as predictors of voluntary turnover.

In the Serbian Armed Forces direct research of turnover has not been conducted, but there are some indirect indicators of professional members attitudes to the withdrawal from the system of defence and the significance of analysis of organisational behaviour in that system (Đokić, Ignjatijević, 2020). In his doctoral dissertation, Kovačević (2021) analysed the influence of job satisfaction on work performance, and the influence of motivation on job satisfaction. In his conclusion he states that motivation has a positive impact on turnover reduction, and that elements of work motivation and job satisfaction partially coincide.

The analysis of results of 22 pieces of turnover research, carried out between 2020 and 2022, identified 38 used expressions for turnover causes (Table 1). Table 1 shows that the most often researched causes of turnover were: job satisfaction, stress on the job and organisational commitment.

Table 1  
 Causes of turnover in different pieces of research from 2020 to 2022.  
 (Produced by the author)

ИЗБОР НЕЗАВИСНЕ ВАРИЈАБЛЕ		АУТОР -																						
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
1	<b>Humorous Leadership</b> Шљивљиво лидерство																							1
2	<b>Job satisfaction</b> Задовољство послом		+	+			+		+	+							+			+			+	9
3	<b>Likeness to job</b> Љубав - привлачност посла												+											1
4	<b>Satisfaction with promotion opportunities</b> Job embeddedness Приврженост послу								+	+														2
6	<b>Organizational identification</b> Организациона идентификација													+										1
7	<b>Pay satisfaction</b> Задовољство платом												+											1
8	<b>Career plateau</b> Каријерни плато									+														1
9	<b>Work engagement</b> Радно ангажовање									+														1
10	<b>Skill development opportunities</b> Мogućностима развоја вештина												+											1
11	<b>Job Stress</b> Стрес на послу		+							+			+										+	4
12	<b>Burnout</b> Сагоревање									+														1
13	<b>Emotional exhaustion</b> Емоционална исцрпљеност									+														1
																								Број јалова
																								22

	ИЗВОР																					
	АУТОР - НЕЗАВИСНЕ ВАРИЈАБЛЕ																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
13	Emotional exhaustion Емоционална исцрпљеност							+														1
14	Psychological contract violation Нарушавање психолошке добробити																			+		1
15	Person-organizational fit Усклађеност појединца са организацијом								+													1
16	Involvement in decisions Укљученост у процесу доношења											+										1
17	Career commitment Посвећеност каријери								+													1
18	Workplace Incivility Неудљивост на радном месту																		+			1
19	Workplace bullying Малтретирање на послу						+		+													2
20	Employee Cynicism Цинизам запослених										+											1
21	Job Performance Перформансе посла																				+	1
22	Job characteristics Карактеристика посла														+							1
23	Organizational trust Организационо поверење				+																	2
24	Perceived organizational support Уочена организациона подршка				+																	2
25	Organizational-based self-esteem Самопоштовање засновано на												+									1
26	Social support Социјална подршка											+										1
27	Organizational Justice Организацијска правда																+					1
28	Organizational commitment Организациона посвећеност		+			+		+							+							4
29	Affective organizational commitment Афективну организациону посвећеност					+									+							2
30	Calculative organizational commitment Нормативна организациона посвећеност					+									+							2
31	Loyalty Лојалност												+									1
32	Employee perceived loyalty Лојалност запослених																			+		1
33	Hardiness Издржљивост								+													1
34	Accomplishment Достигнуће												+									1
35	Different age groups Различите старосне групе			+																		1
36	Organizational tenure Радни стаж у организацији											+										1
37	Absenteeism Апсентизам	+																				1

Број редова

When we speak about job satisfaction, we usually refer to employees' attitudes. According to Robbins and Judge (2017), job satisfaction is "a positive feeling about one's job resulting from the evaluation of its characteristics" (pg. 119). They state the following as reasons that influence job satisfaction: working conditions, personality, salary and corporate social responsibility. Also, they underline that social support, interaction with colleagues outside the workplace and managers play an important role in the creation of attitude regarding job satisfaction.

Today, there are many definitions of stress. While some emphasise causes of stress, others place focus on the way of reacting. Still, observed broadly stress is "unpleasant psychological process that occurs in response to environmental pressures" (Robbins & Judge, 2017: 665). Franceško and Marković (2008) note that stress includes three factors: objective circumstances or conditions where too great demands are imposed on an employee - stressors; personal characteristics of an individual that mediate the way of reacting, and reaction or and adaptive response to the stressor. According to Bauer and Erdogan (2010) "stressors are events or contexts that cause a stress reaction by elevating levels of adrenaline and forcing a physical or mental response" (pg. 138). Robbins and Judge (2017) divide stressors into: *challenge stressors* or stressors associated with workload, pressure to complete tasks on time, and time urgency, and *hindrance stressors* or stressors that keep an employee from reaching his/her goals. Bauer and Erdogan (2010) show that stress is related to higher turnover, worse job attitudes, and that stressed individuals have lower organizational commitment.

"Organisational commitment represents a degree of identification with the organisation" (Župljanjin, 2016: 404). According to Župljanjin (2016), organisational support, belief that the organisation takes care of its employees, and that it values and appreciates their contribution is closely related to organisational commitment. Franceško and Marković (2008) believe that organisational commitment is one of the two main factors that influence making the decision to leave an organisation. Organisational commitment is characterised by: strong belief in goals and values of the organisation, readiness to make great efforts for the benefit of the organisation, and a desire to keep the membership of the organisation (Franceško and Marković 2008).

The analysis of literature and available papers show that, despite long history of research done on this matter, one question always reemerges - what are all the factors that influence the turnover of members of an organisation. Additional motive for this research, apart from the specificities of the workplace of professional soldiers, is the specific situation our state has been in for a long time: the abolition of mandatory conscription, continuous tensions in the southern province, accelerated armament and equipment of the states in the region, and the existence of war hotspots in the world.

## Data Gathering and Processing Operation

Scientific identification of causes of the turnover of professional soldiers of the Serbian Armed Forces was carried out through the survey of 117 company/autonomous platoon commanders (hereinafter referred to as: "commanders") and 1213 professional soldiers, in the period from 1<sup>st</sup> March to 1<sup>st</sup> April 2024.

The commanders and professional soldiers of Serbian Armed Forces units responded to the survey on the premises of their units during their working hours, and the survey was administered in paper format. The survey was conducted in groups from 3 to 11 survey respondents. The number of survey respondents by groups, and the interval between the surveys entirely depended on assigned tasks and the availability of personnel.

The question asked in the survey for company commanders was: "Which factors, in your opinion, influence professional soldiers the most to decide to leave the Serbian Armed Forces?". The commanders responded to the combined question by choosing 5 out of 12 offered causes with the possibility to add (write in) their own proposals. The list of the offered causes was compiled by analysing the content of literature and research results given in Table 1.

The survey of professional soldiers was carried out by means of a constructed questionnaire to determine the influence of job satisfaction factors on turnover. In the very questionnaire, they were given an opportunity to state their position in the framework of an open question: "What measures, according to your opinion, could the system of defence undertake to increase the retention of professional soldiers in service?"

The statistical data analysis employed the content analysis and descriptive statistical analysis. The results were presented as frequency and percentage. To conduct data analysis, programme packages SPSS (version 26) and Excel (version 2002) were used.

## Research results

According to commanders' opinions, presented in Figure 1, the greatest influence on the turnover of professional soldiers is exercised by *job satisfaction* (74%) and *workload* (66%), while the least frequency is showed by: *interpersonal relations* (15%), *behaviour of superior officer* (19%), *conditions of working environment* (23%) and *conflict between family and job* (24%).

The commanders recognised the following causes of the turnover of professional soldiers: absence from home (3%), immaturity and lack of interest (3%), and unplanned engagement on tasks that are not defined for their assigned position (3%).

Out of the entire number of professional soldiers who responded to the survey, 857 (70,65%) professional soldiers stated their opinion about the measures that the system of defence could take to increase the retention of professional soldiers in service, while 121 proposal was articulated. Essentially, it is important to note that very causes of turnover lay behind the proposals. Based on the analysis and classification of responses by affinity and meaning (by integrating expressions that have the same or similar meaning), and taking into account the proposals with the greatest frequency, a list of identified causes of turnover was generated.



Figure 1: *Opinions of the commanders regarding the causes of the turnover of professional soldiers*

A comparative analysis of data presented in Figure 1 and those given in Table 2 singled out *job satisfaction and satisfaction with resolving status issues* as potential causes of turnover, which was recognised by both commanders and professional soldiers. However, the analysis of answers obtained from professional soldiers (see Table 2) points to the existence of significant interconnection between turnover and certain dimensions of job satisfaction (salaries - 38.83%; reconciling family obligations and job - 6.18%; conditions of the working environment - 4.53%).

There are significant incongruities in terms of the evaluation of the influence of workload and conditions of working environment on turnover. Commanders believe that the workload, after job satisfaction, rather strongly influences the turnover of professional soldiers (66%). And yet, only 26 professional soldiers (2.14%) believe that workload influences their decision to leave the system of defence. Also, their evaluations differ in terms of the influence of conditions of working environment on the turnover of professional soldiers (company commanders - 23%; professional soldiers 4.53%).



Table 2  
*Presentation of identified causes of turnover on the basis of survey of professional soldiers*

No.	Cause of turnover		Proposed action to reduce outflow	Number of soldiers who gave proposals	% Out of 857 soldiers	% Out of 1213 soldiers
1	Job satisfaction	Organisational factors	Increasing salaries of professional soldiers	471	54.96	38.83
2			Increasing the amount of daily allowances	130	15.17	10.72
3			Introduction of meal allowance	31	3.62	2.56
4			Increasing the amount of travel expenses	16	1.87	1.32
5			Payment of annual bonus	15	1.75	1.24
6		Satisfaction with work environment conditions	Improvement of living and working conditions	55	6.42	4.53
7		Satisfaction with workload	Reducing workload	26	3.03	2.14
8		Satisfaction with superior officer	Better behaviour of superior officer toward the employees	15	1.75	1.24
9	Personal factors	Reconciling family obligations and job	Reducing the absence from family because of the engagement in the field	75	8.75	6.18
10	Organisational support	by the organisation	Regulating the status of professional soldiers	456	53.21	37.59
11			Solving housing issue	31	3.62	2.56

## Discussion

The goal of this paper is to identify the causes of the turnover of professional soldiers in the Serbian Armed Forces, since the prediction of employee turnover is an integral part of work plans of all non-profit-making organisations (Cohen, Blake & Goodman, 2015). The primary interest of the research and identification of causes of the turnover of professional soldiers in the Serbian Armed Forces is reflected in the reduction of their outflow, and the enhancement of job satisfaction, and consequently the enhancement of the effects of their work, and lower absence from work. In addition, the identification of important causes of turnover is significant because of the possibility, on the basis of research results, to influence the change and improvement of organisational structure if needed, to enable a higher level of job satisfaction, thus reducing the outflow. Moreover, a satisfied member of the Serbian Armed Forces will be a positive example in his environment, and make a strong and favourable impact on the promotion of military profession and influx of new personnel.

The research showed that job satisfaction strongly influences the turnover of professional soldiers (recognised in 74% of surveyed commanders, and 38.83% of professional soldiers) which is the result confirmed by a great deal of research (Ali & Anwar, 2021; Griffeth, Hom & Gaertner, 2000). However, the obtained results bring into question the manner of measuring job satisfaction. Should it be done using one global indicator or is it necessary to derive a composite measurement of satisfaction with key aspects of work from various factors (Carvajal and Popovici, 2018; Robbins and Judge, 2017)? Obtained results point to a considerable influence of certain aspects of job satisfaction on the turnover of professional soldiers (salaries - 38.83 %, reconciling family obligations and job - 6.18%). However, no significant influence of superior officers was identified (recognised by 1.24% of professional soldiers) and of some other dimensions of job satisfaction (interpersonal relations - 0.66%, possibility of promotion - 0.66%, possibility of professional development - 0.08%) on the turnover of professional soldiers. That points to a conclusion that we would get suitable data merely by measuring job satisfaction dimensions, and those data would enable us to define appropriate measures aimed at creating a good plan for the management of organisational behaviour of professional soldiers (turnover, absenteeism) (Barbu, 2020; Robbins and Judge, 2017).

A descriptive analysis of the data, also established that the status of professional soldiers within organisational support (37.5% of professional soldiers and 48.8% of commanders) considerably influences the turnover of professional soldiers. A great deal of research has confirmed a negative effect of organisational support on employee turnover (Allen, Shore & Griffeth, 2003; Al-Suraihi, Yusuf & Al-Suraihi, 2020; Flint, Haley & McNally, 2012).

Attention must be drawn to the fact that commanders, apart from suggested causes of turnover, recognised the immaturity and lack of interest (3%) as a potential cause of the turnover of professional soldiers. In their research Ford, Gibson, DeCesare, Marsh, & Griepentrog, (2013) state that immaturity and lack of interest of armed forces members have a predicting capacity of their turnover. On the basis of previously stated, additional research on the influence of lack of interest and immaturity on

the turnover of professional soldiers in the Serbian Armed Forces is necessary and justified.

As regards the future directions of research in the field of the turnover of professional soldiers, the results of this research suggest several key topics: research on the causes and course of professional soldiers' decision-making process to leave units of the Serbian Armed Forces, and research into the connection between the turnover of professional soldiers and certain dimensions of job satisfaction.

## Conclusion

The results of the conducted survey unequivocally confirmed the presence of danger from turnover within the system of defence. Such conclusion is suggested by the feedback of professional soldiers (70.65%) when asked to give their proposals during the survey, as well as the frequency of some of their proposals as to how to resolve the problem of personnel outflow. Also, both respondent populations recognised the potential causes of turnover.

The survey results both in case of soldiers and commanders identified the influence of job satisfaction and organisational support (defining status and solving housing issue) on the turnover of professional soldiers.

The identified existing influence of job satisfaction and organisational support on the turnover of professional soldiers has rather important implications for administrative authorities of the Serbian Armed Forces. They must be aware that this problem exists in order to "take appropriate measures and create a good plan for the management of the organisational behaviour of professional soldiers, and among other, their turnover.

## Literature

[1] Aashiq, U., Abbas, N., Hassan, S.S. & Mir, U.R. (2020). Job Satisfaction and Organizational Commitment: Valid Predictors of Turnover Intentions. *Review of Economics and Development Studies*, 6 (4), 931 – 939. <https://doi.org/10.47067/reads.v6i4.292>

[2] Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). Employee Turnover Intention and Job Satisfaction *International Journal of Advanced Engineering, Management and Science*, 7(6), 22-30. <https://dx.doi.org/10.22161/ijaems.76.3>

[3] Allen, G.D., Shore M.L. & Griffeth W.R. (2003). The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in the Turnover Process. *Journal of Management*, 29(1), 99-118.

[4] Al-Suraihi, A. W., Yusuf, A. & Al-Suraihi, A.A. (2020). The Effect of Job Characteristics and Perceived Organizational Support on Employee Turnover Intention in the Retail Sector in Malaysia. *International Journal of Business and Technology Management*, 2(3), 106-116.

[5] Andrew, A. & Romikha, A. (2021). The Relationship between Organizational Commitment and Turnover Intentions. *International Journal of Research*, 8(2), 388-404.

[6] Barbu, D.C. (2020). Motivation and job satisfaction in Military organization. In: Popa, M. (Eds.), *The 15<sup>th</sup> International Scientific Conference "Defense Resources Management in the 21<sup>st</sup> century"* (27-35). Braşov: Regional Department of Defense Resources Management Studies (DRESMARA).

[7] Bauer, T. & Erdogan, B. (2010). *Organizational Behavior*. Irvington, NY: Flat World Knowledge, Inc.

[8] Bogičević Milikić, B. (2010). Fluktuacija zaposlenih uzroci, posledice i kontrola. *Ekonomске teme*, 1, 131-144.

[9] Carvajal, M. J., & Popovici, I. (2018). Gender, age and pharmacists job satisfaction. *Pharmacy Practice*, 16(4), 1-11. <https://doi.org/10.18549/PharmPract.2018.04.1396>

[10] Cohen, G., Blake, S.R. & Goodman, D. (2015). Does Turnover Intention Matter? Evaluating the Usefulness of Turnover Intention Rate as a Predictor of Actual Turnover Rate. *Review of Public Personnel Administration*, 4/2015, 1-24. <https://doi.org/10.1177/0734371X15581850>

[11] Ćorović, E., & Kahrović, E. (2020). Determinante fluktuacije radne snage: Slučaj tekstilne industrije Novog Pazara. *Regionalni razvoj i demografski tokovi zemalja jugoistočne evrope. XXV Naучни skup*, (425-432). Niš: Univerzitet u Nišu, Ekonomski fakultet.

[12] Đokić, K. i Ignjatijević, M. (2020). *Zašto ljudi napuštaju sistem odbrane*. Beograd: Beogradski centar za bezbednosnu politiku.

[13] Flint, D., Haley M.L. & McNally J.J. (2012). Individual and organizational determinants of turnover intent. *Personnel Review*, 42(5), 552-572. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2012-0051>

[14] Ford, T.M., Gibson, L.J., DeCesare, L.A., Marsh, M.S. & Griepentrog, K.B. (2013). Pre-Entry Expectations, Attitudes, and Intentions to Join Predict Military Tenure. *Military Psychology*, 25(1), 36-45. <https://doi.org/10.1037/h0094755>

[15] Franceško, M. i Mirković, B. (2008). *Organizaciono ponašanje - Moć poznavanja organizacionog ponašanja (I izd.)*. Banja Luka: Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment.

[16] Godlewski, R., & Kline, T. (2012, May). A Model of Voluntary Turnover in Male Canadian Forces Recruits. *Military Psychology*, 24, 251-269. doi:10.1080/08995605.2012.678229

[17] Griffeth, W.R., Hom, W.P. & Gaertner, S. (2000). A Meta-Analysis of Antecedents and Correlates of Employee Turnover: Update, Moderator Tests, and Research Implications for the Next Millennium. *Journal of Management*, 26(3), 463-488.

[18] Jaganjac, J., Gavrić, T. & Obhodaš, I. (2020). Effects of work stress and job satisfaction on employee retention: a model of retention strategies. *International Journal of Sales Retailing and Marketing*, 9, No.2, 38-50.

[19] Jamshaid, S., Malik, N.I. & Perveen, S. (2021). Workplace Bullying as a Predictor of Turnover Intention among Teachers: Role of Job Embeddedness. *Psychology and Education*, 58(1), 5111-5119.

[20] Kang, I. G., Croft, B., & Bichelmeyer, B. A. (2021). Predictors of Turnover Intention in U.S. Federal Government Workforce: Machine Learning Evidence That Perceived Comprehensive HR Practices Predict Turnover Intention. *Public Personnel Management*, 50(4), 538-558. <https://doi.org/10.1177/0091026020977562>

[21] Karamehmedović, A., Čelebić, N. & Cero, E. (2021). Absenteeism as Predictor of Voluntary Turnover. *European Journal of Economic Studies*, 10(1), 14-22. <https://doi.org/10.13187/es.2021.1.14>

[22] Kim, H., & Kim, E. G. (2021). A meta-analysis on predictors of turnover intention of hospital nurses in South Korea (2000–2020). *Nursing Open*, 8(5), 2406-2418. <https://doi.org/10.1002/nop2.872>

[23] Klajkó, D., Restás, P., Szabó, Z. P. & Czibor, A. (2019). The Effect of Organizational Culture on Employee Well-Being: Work-Related Stress, Employee Identification, Turnover Intention. *Journal of International Cooperation and Development*, 2(2), 19-35.

[24] Kovačević, M. M. (2021). *Uticaj činilaca motivacije na efekte rada profesionalnih pripadnika Vojske Srbije*. Doktorski rad. Vojna akademija Univerziteta odbrane u Beogradu.

[25] Kurt, H. S. (2020). Psychological contract violation and turnover intention: Employee-perceived loyalty as a mediator. *Global Journal of Psychology Research: New Trends and Issues*, 10(2), 68–77. <https://doi.org/10.18844/gjpr.v10i2.4566>

[26] Lazarević, M., Kosmina, K. i Bajić, D. *Kvalitetnom politikom zadržavanja kadrova do održive integracije Srbije u Evropsku uniju* (Beograd: Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, 2017), 61.

[27] Lim, C. S., & Saraih, U. N. (2020). The relationship between organizational justice and turnover intention among Malaysian ICT employees. *International Journal of Business and Technopreneurship*, 10(3), 323-330.

[28] Lytell, M. C., & Drasgow, F. (2009). "Timely" Methods: Examining Turnover Rates in the U.S. Military. *Military Psychology*, 21, 334-350. doi:10.1080/0899560080256.5693

[29] Mihajlov, C. & Mihajlov, N. (2020). Pregled modela fluktuacije zaposlenih. *BizInfo*, 11, broj 1, 41-52. <https://doi.org/10.5937/bizinfo2001041M>

[30] Mirzaei, A., Moghaddam, H.R. & Soola, A.H. (2021). Identifying the predictors of turnover intention based on psychosocial factors of nurses during the COVID-19 outbreak. *NursingOpen*, 8(6), 3469-3476. <https://doi.org/10.1002/nop2.896>

[31] Moreira, A. & Cesário, F. (2021). Organizational Commitment as a reducer of Turnover Intentions: which component (affective, calculative and normative) is the best predictor? *Academia Letters*, Article 3636. <https://doi.org/10.20935/AL3636>.

[32] Mumin, A. A. & Iddrisu, S. (2022). Employee turnover and job satisfaction: A synthesis of factors influencing employee turnover in institutions of higher learning in Ghana. *International Journal of Educational Policy Research and Review*, 9(4), 104-111. <https://doi.org/10.15739/IJEPRR.22.012>

[33] Namin, B.H., Øgaard, T. & Røislien, J. (2022). Workplace Incivility and Turnover Intention in Organizations: A Meta-Analytic Review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(1), 25. <https://doi.org/10.3390/ijerph19010025>

[34] Nikolić, D., Stojković D., Kovačević i Nikolić A. (2022). Potreba za istraživanjem voljne fluktuacije u Vojski Srbije. U: (Edit.), *Zbornik25. Međunarodne DQM konferencije, Upravljanje kvalitetom i pouzdanošću, DQM-POLITEH-2022* (469-476). Čačak, Srbija: Istraživački centar DQM.

[35] Nikolić, D. (2023). Pouzdanost i faktorska valjanost konstruisane skale za procenu zadovoljstva poslom profesionalnih vojnika Vojske Srbije. *Vojno delo*, 75(4), 1-21. <https://doi.org/10.5937/vojdelo2304001N>

[36] Oguegbe, T. M., & Edosomwan, H. S. (2021). Organizational-Based Self-Esteem and Organizational Identification as Predictors of Turnover Intention: Mediating Role of Organizational Trust. *SEISENSE Journal of Management*, 4(2), 56-71. <https://doi.org/10.33215/sjom.v4i2.620>

[37] Oh, J. & Chhinzner, N. (2021). Is turnover contagious? The impact of transformational leadership and collective turnover on employee turnover decisions. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(7), 1089-1103. <https://doi.org/10.1108/LODJ-12-2020-0548>

[38] Osterberg, J. & Rydsted, L. (2018). Job satisfaction among Swedish soldiers: Applying the Job Characteristics Model to newly recruited military personnel. *Military Psychology*, 30:4, 302-310. <https://doi.org/10.1080/08995605.2018.1425585>

[39] Petrović, Ž. (2007). Ratna vojska Srbije u uslovima potpune profesionalizacije. *Vojno delo*, 59(4), 108-130.

[40] Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior - Always learning* (17th ed.). Essex, England: Person Education Limited.

[41] Samuel, Z. A., Anuar, M. A. M., Arshad, M. M., & Ismail, I. A. (2021). Predictors of Turnover Intention among SME Employees in Lagos, Nigeria: A Preliminary Study. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 11(12), 1746–1758. <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBS/v11-i12/11902>

[42] Sija, A. (2021). The Influence of Job Satisfaction and its effecton Employee Turnover Intention in Financial Service Industry of Malaysia. *European Journal of Economic and Financial Research*, 5(1), 31-47. <http://dx.doi.org/10.46827/ejefr.v5i1.1066>

[43] Søbstad, J.H., Pallesen, S., Bjorvatn, B., Costa, G. & Hystad, S.W. (2021). Predictors of turnover intention among Norwegian nurses: A cohort study. *Health Care Manage Review*, 46(4), 367-374. <https://doi.org/10.1097/HMR.0000000000000277>

[44] Suswati, E. (2020). The Influence of Work Stress on Turnover intention: Employee Performance Asmediator in Casual-Dining Restaurant. *Journal of Applied Management (JAM)*, 18(2), 391-399. <http://dx.doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.02.20>

[45] Todorović, D., Čabarkapa, M., Tošić-Radev, M. & Miladinović, I. (2017). Organizational identification, commitment and orientations of professional military personnel. *Vojnosanitetski pregled*, 74(9), 871-877. <https://doi.org/10.2298/VSP160616365T>

[46] Župljanin, S. (2016). *Menadžment*. Banja Luka: Nezavisni univerzitet.

[47] Živković, A. (2020). Problemi s kojima se suočavaju organizacije pri upravljanju fluktuacijom zaposlenika. U: Bevanda, U. (ured), *Fourth International Scientific Conference*



on *Economics and Management – EMAN 2020* (395-402). Belgrade: Association of Economists and Managers of the Balkans.

[48] Živković, A. (2019). *Organizacijski aspekti i apsentizam kao prediktori fluktuacije zaposlnika*. Doktorski rad. Osijek: Ekonomski fakultet.

[49] Wijaya, M.A., Riana, G. & Suwandana, G.M. (2024). The Relation between Job Stress, Job Satisfaction and Organizational Commitment (Study on Employees of Bank Pembangunan Daerah Bali Mangupura Branch). *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 7(4), 2049-2055. <https://doi.org/10.47191/jefms/v7-i4-29>

## S u m m a r y

In 2011, the armed forces of Serbia carried out a transition of the manning system from recruitment system to manning the forces by fully professional personnel. This implies that the Serbian Armed Forces should attract, employ and retain professional soldiers within their units. Such scenario has created new challenges in human resource management within the Serbian Armed Forces.

Having in mind that professional soldiers make a significant component that influences the state and operational capabilities of units of the Serbian Armed Forces, it can be said that knowledge on the turnover of professional soldiers and factors that contribute it, can be the key for daily guidance of their behaviour on their workplaces, and from a long-term perspective, it enables maintaining the Serbian Armed Forces in the framework of the strategic plan.

The purpose of this paper was to analyse and identify the causes of the turnover of professional soldiers of the Serbian Armed Forces. The interests of the research into the causes of turnover are multiple. The primary interest is reflected in the reduction of their outflow, and the enhancement of job satisfaction, and consequently the enhancement of the effects of their work, and lower absence from work. In addition, the identification of important causes of turnover is significant because of the possibility, on the basis of research results, to influence the change and improvement of organisational structure if needed, to enable a higher level of job satisfaction, thus reducing the outflow. Moreover, a satisfied member of the Serbian Armed Forces will be a positive example in his environment, and make a strong and favourable impact on the promotion of military profession and influx of new personnel.

Empirical research was carried out on a sample of 117 company/autonomous platoon commanders and 1213 professional soldiers of the Serbian Armed Forces. The causes of fluctuation were examined through a survey. Company/autonomous platoon commanders were asked to evaluate factors that encourage professional soldiers the most to leave the Serbian Armed Forces, while professional soldiers were to define actions that the defence system should take to reduce their outflow.

This research points out that job satisfaction and organisational support strongly influence the turnover of professional soldiers. However, the obtained results bring into question the manner of measuring job satisfaction. Should it be done using one global indicator or is it necessary to derive a composite measurement of satisfaction

with key aspects of work from various factors? Obtained results show a considerable influence of certain aspects of job satisfaction on the turnover of professional soldiers.

The identified existing influence of job satisfaction and organisational support on the turnover of professional soldiers has rather important implications for administrative authorities of the Serbian Armed Forces. For the purpose of taking timely and appropriate measures to prevent or reduce voluntary turnover of professional soldiers in the Serbian Armed Forces, it is necessary for the administrative authorities to carry out a comprehensive analysis and determine factors that influence the behaviour that results in the turnover of professional soldiers of the system of defence.

*Key words: human resources, turnover, job satisfaction, stress, organisational support.*

© 2024 The Author. Published by Vojno delo (<http://www.vojnodelo.mod.gov.rs>). This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).







# CONTEMPORARY MIGRATIONS - WALLS AS A SOURCE OF (IN)SECURITY\*

Milovan R. Subotić<sup>1</sup>

---

Достављен: 09. 04. 2024.

Језик рада: Енглески

Кориговано: 17. 05. 2024.

Тип рада: Прегледни рад

Прихваћен: 07. 06. 2024.

DOI број: 10.5937/vojdelo2402019S

---

At the beginning, this paper firstly analyses the duality of borders, as a place of contact and a place of misunderstandings, tensions, and quite often, of open conflicts, and this is done from two points of view: social and security. The first one refers to social foundations of a border, widely accepted as mutual recognition of one's self and others, while the second dimension brings to the forefront the strong analogy between borders and walls. As the first aspect most often relates to wider social engagement, the second is closely tied to security element of border management, or the securing of the phenomenon and reacting to it using a range of repressive "tools". It is the second dimension of the observation of the problem that leads us to the world of contemporary walls in front of (and around) which different relations occur with pronounced (in)security. The focal issue of this paper is the extent to which the current walls are the factor of safety, and to what extent they generate instability. On the basis of the conducted research procedure, this paper concludes that walls reinforce the sovereignty claim of a state, but they cannot be an efficient security measure for the inhabitants of border areas and members of migrant population.

Key words: *Migrations, security, borders, walls, conflicts.*

*„Borders exist in the minds of some people.”  
Thor Heyerdahl*

---

\* The paper was created as a part of the project of the Ministry of Defence: "Security challenges of the Western Balkan countries in European security paradigm", No. ИСИ/ДХ1/24-25, which is being carried out by a team of researchers from the Strategic Research Institute and their collaborators in the period 2024-2025.

<sup>1</sup> University of Defence in Belgrade, Strategic Research Institute, Belgrade, Republic of Serbia, e-mail: milovan.subotic@mod.gov.rs, <https://orcid.org/0000-0001-8729-5742>

## Introduction

Migrations existed throughout the history of mankind. People left their homes for many different reasons, such as hunger, wars and persecution, and because of everlasting human obsession with “promised lands”, as “safe harbours” where they would secure a life worthy of man for themselves and their offspring. Consequently, there is not one but several migration theories, diffused across several academic disciplines. There is a tendency among economists to focus on mechanisms that are seemingly universal, but most often separated from historical or regional context. Microeconomic theory of migration points out that the decision to migrate simply depends on the comparison of wages in the country and abroad and possible expenditures related to migration. Concurrently, historians point to characteristics of every migration wave, and they are sceptical about universal explanations, while geographers and sociologists underline the significance of established migration channels and migration networks for the formation of flows. Political scientists and legal advisers assert the supremacy of immigration policy and law, not limiting themselves to necessary living and work conditions in a certain country, but to the rights and obligations of immigrants in different countries, while the cohesive interpretation of geography and politics is grounded on “the fact that geographic factors are permanently important for international relations” (Ajzehnamer, 2018: 282). In parallel with the strengthening of migrant pressure towards Europe, over the last twenty years or so, security sciences have joined this complex interdisciplinary mission to research this phenomenon.

It is interesting that, despite the lack of a unifying theoretic framework, empirical models often use variables from different theoretic frameworks that proved to be significant in the past. When explaining the migration phenomenon in the context of today’s borders and ever more present fences and walls that accompany them, this paper uses researches predominantly from the domain of political science and security science, and significant indicators from the sphere of sociology, psychology, economy and law as well.

## Dualism of Borders: Between contact and conflict

Insecurity of people and human communities, as a timeless category and historical constant, is caused to the greatest part by temporariness. Temporariness has become a characteristic of jobs that we perform, places where we live in, people with whom we surround ourselves, and more and more often, the states in which we live. The mobility of people, as a consequence of ever more present temporariness, apart from being ever greater and massive, is marked by ever more pronounced unpredictability, since it does not have a unique and predictable direction. Unpredictability of human movement is superbly described by the lines of the most famous Palestinian poet Mahmoud Darwish, where he underlines that “Wind is the compass of the stranger’s North” (Darwish, 2023). Hence, one of those most important questions that is raised in the ever more mobile age is “In which direction will the wind turn?”. Searching for the answer to that question, we enter labyrinths where we lose the sense of direction

before we learn to move through them so we cannot get out of them (Subotić, 2022: 166).

Just like migrations, borders do not have one-dimensional meaning - they can be a place, geography, and psychology, some situation or a moment of encountering or establishing a relation with something else and different. In psychological sense, "a border can be understood as an experience of emotional and physical space between ourselves and other person, or as a group of imaginary lines that designate the place where we end, and others begin - where our emotional needs, beliefs, values stop and somebody else's begin" (Marisco, 2015: 329). Thus, the border implies psychological experience of space that points out that we and others are not the same, but it also implies the experience of space in which we unavoidably meet the others.

Basically, we differentiate between two dimensions of border issue. The first one refers to *social foundations of a border*, widely accepted as mutual recognition of one's self and others, while the second dimension represents *security approach to the problem*, which brings to the forefront the strong analogy between borders and walls. While the analysts inclined to more liberal sensibility when observing this problem often point out and support the reasons why borders should be relaxed, those more conservative ones advocate for the positive side of "rigid" borders speaking about them rather favourably. In one, seemingly paradoxical way, such different approach to borders exposes the "nature of globalisation that unstoppably spills over all borders, while new walls are being speedily erected aimed at stopping that torrent" (Dell'Agnesi; Szary, 2015: 7).

For a very long time, we have considered borders as places where identities meet. But in contemporary and "selectively globalised" world, such position can be rightfully deemed anachronistic, predominantly because of the fact that globalisation (no matter if economic, political or cultural) has brought two seemingly opposed views of borders. The first view observes borders in the framework of widely understood translocality, while the second observes it in the context of multiplication of walls, i.e. it puts to the forefront their hermeticity and violence. As regards the point of view that underlines the translocality, a border is *de facto* vanishing, while the outcome of the concept that points out their impermeability is the situation in which borders are replaced by rigid walls (Agier, 2019: 68).

Most often this is spoken about as "closure of borders" which implies ever stricter jurisdiction, more brutal police methods (accompanied by xenophobic propaganda) that not a small number of European countries and the USA resort to. In fact, this is the matter of a widely spread reaction to ever more intensive movement of people at the planetary level, accompanied by the impression that people cross borders "way too easily". The consequence of such perception of reality, in the second decade of 20<sup>th</sup> century was the profiling of two forms of reactions to the "new migrations of peoples": *erecting walls* and *extension of borders* (Agier, 2019: 69). In a one-of-a-kind competition using walls against migrants, in general terms against "the other" and different, we notice exactly what determines a border. Likewise, we notice what delegitimises and denies it. When it comes to border extension, there is a more sophisticated perfidy at work: it is evident that they are extended, both in spatial and time and social sense, so the stay on them is ever longer, with greater insecurity with more pronounced lack of

social rules and norms. Thus, the insecurity tends to become a context, if not the rule of living "on" the border.

Concurrently with, as often highlighted during the '90s, "the end of the conflict between the East and West", and the opening of markets and territories, a general feeling spread that we can live in a relaxed world whose last impassable border would be the natural border of the planet Earth. On the basis of such "conclusions", simplified, utopian and overly optimistic notions of the world and its future emerged. Indeed, if we focus on recent past (the period between the '60s and '90s of XX century, i.e. from the momentum of decolonisation to the fall of the Berlin Wall), we speak about a period marked by sudden development of communications and means of mass communication, which resulted in significantly greater mobility of people. Often mentioned Kantian stance on "cosmopolitan right as natural right to visit and mobility of people" (Kant, 1995: 50) seemed to be achievable. Today, these positions are much rarer in political life of sovereign states and other international collectivities, where it is considered that such projections are exclusively the matter of humanist ideals, and as such, unrealistic and unusable in the "politics grounded on facts".

What has caused lesser flexibility of borders between states? It is obvious that the swift end of colonialism in the early '60s, and even more dramatic collapse of communism in the late '80s, pushed a large number of states into a paradoxical global political order. This order simultaneously demanded borders to be both strong - "borders are not frozen, but states are practically forbidden to change them by force", and weak - they should not "separate people" but "hold them together" (Zacher, 2001: 246). The result of the combination of such expectation (of the great ones) and (un)suitable response to that (by the small ones) was the fact that "today, there are much more states, predominantly extremely weak ones, whose borders are stable by definition" (Hironaka, 2005: 2).

What is this new global reality essentially like? Obviously, globalisation has not abolished borders but it has transformed, shifted, separated them one from the other, and most often made discriminatory selection in terms of what is classified as globally good, and what (who) should be enclosed by walls. Thus, the globalisation can be observed as its own opposite or, as professor Stojanović notices: "Instead of global rapprochement, which was the leading idea of global processes, the modern world faces the process of intensive global separation" (Stojanović, 2016: 28).

Globalisation, understood primarily (or exclusively) in economic terms, has taken the form of "partial denationalisation of economy" (Sassen, 2003: 7). Observed exclusively as an economic category, it represents a framework in which only capital is supremely global, chiefly owing to the fact that it is not interested in border, national identities or minorities. Limited and partial inclusion of national economies in the overall process of global economy and finances mostly occurs only in populist narratives that political actors address to voters during election campaigns, while later, this is usually forgotten because this is the segment of policy that is difficult to realise.

In this way, in the sphere of policy, there is a pathetic aspiration towards national affirmation, while in the "no border" sphere, or the sphere of economy and relentless market, the work is essentially done on denationalisation in the field of work, trade exchange and communication. In this feigned conflict, populists usually benefit, not

in the part that relates to the mobility of goods and services, but in the part that refers to the mobility of people. Hence, they (over)stress the intensified mobility of people as “another bad consequence of globalisation”, and often demand that this segment of mobility should be limited and controlled more drastically (Brown, 2015). Thus “the right-wing populism in narratives of anti-immigration policy, has become part of election slogans of political parties some of which have become part of executive power” (Subotić; Mitrović, 2023: 117).

It is evident that the mobile world of the present can be understood only if we concurrently take into consideration the ties between people who are “cruising” the planet today and the narrative that ties people to territory, stressing their indigeness. This second narrative comes to the forefront when analysis of today’s migrations is in question, and it is materialised through erection of walls and glorification of “others” as the source of “our” problems, even as a danger or threat from which we save ourselves by ousting those who have entered, and erecting walls and fences towards those who are about to come to “us” (McGowan, 2022).

## Borders and (in)security - Return of the walls

Border walls and fortifications date from classical times and middle age. Certainly, the most famous are those of Roman and Chinese empires, and yet, for decades there was an attempt to reach consensus on making rigid border barriers the thing of the past. In the framework of newer notions of human communication and transport, and even warfare, walls are perceived as “outdated physical structures that were used in the past for the protection of border integrity” (Treb, et al. 2018). Do walls contribute to the felling of insecurity as much as they mitigate fears and create the feeling of safety for those “behind the line”, and how exactly is security linked to border walls?

The nineties of the previous century were regarded as the epoch of optimism. The end of conflict between superpowers, adhering to the principle of Washington consensus (Douglas; Ward, 2021) and new digital communication have brought about the idea of the “global village” where information, people and capital would flow freely (Zenderowski; Jankowski, 2018). The creation of European market, North American Free Trade Agreement, and established African regional integration seemed to have reconfirmed the trend of borders becoming ever more irrelevant. Globalisation accelerated as never before. Border walls appeared obsolete, if not irrelevant in this new world.

However, that radically changed at the turn of the millennium. At the beginning, modern walls were erected in response to terrorist threats after Al-Qaeda attack on the World Trade Centre in New York, but later, especially after the break out of great recession in 2008, the construction of border walls fitted into the global pattern of deglobalisation, populism and, related anti-immigration policy (Gülzau; Mau, 2021).

The growth of populism has increased the number of walls built globally, since nations suffer with “identity crisis” being faced with globalisation (CBS Radio, 2019). It is important to note that many walls were constructed after 1990 and they were erected on borders which were not disputed. They are described as “globalisation walls constructed by both autocracies and democracies in crumbling and healthy states alike” (Zenderowski; Jankowski, 2018).

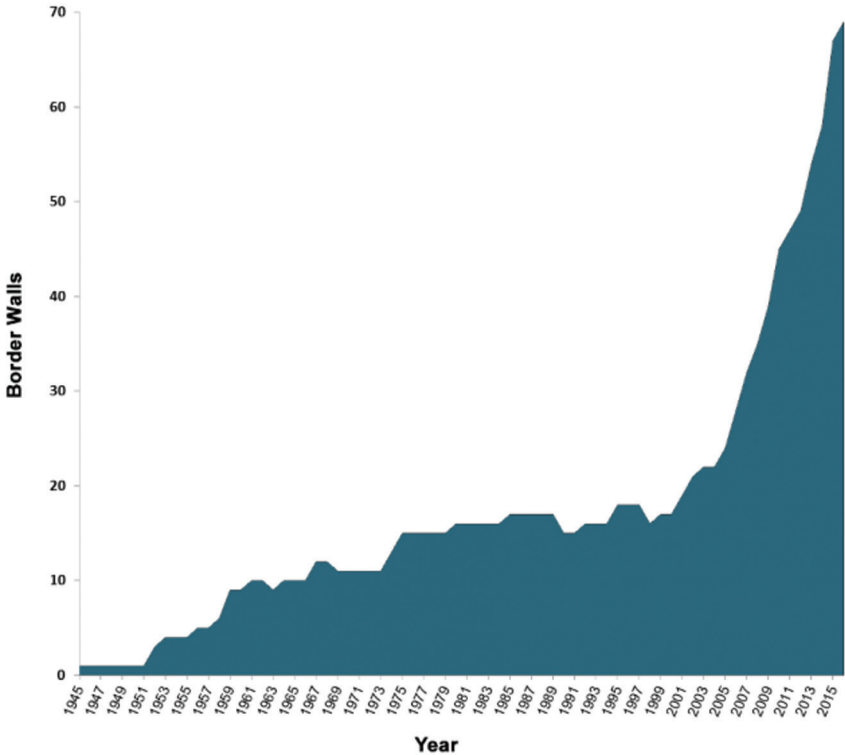


Figure 1. Increase in the number of walls at global level, 1945-2015 (Vallet, 2020)

The representation illustrates that more than a half of existing walls were constructed after 2008, or since the beginning of the great recession which coincides with the beginning of the present deglobalisation phase, and the first indication of the increase in the construction of new walls is the year of the terrorist attack against New York, concurrently with the “spectacular media coverage of that event” (Subotić, 2023: 68). That is why some of these walls are often mentioned in media such as those between Israel and Palestine, between the United States and Mexico or between Nordic European countries and Russia. Some of them are less known like the wall Melilla between Spain and Morocco or the electric fence between Botswana and Zimbabwe. Also, it should be noted that the construction of ten new walls is currently being planned (Kamwela, et al. 2023). Indeed, the return of the phenomenon of border walls was unexpected - both as the problem of practical policy and as a scientific challenge in circumstances where “almost one third of the countries have erected some kind of walls or fences as part of their borders” (Szabó, 2018: 87). The importance of border

walls is somewhat underestimated by this reference number, since, by definition, they are never constructed by clearly rounded island states, which make around one quarter of world trading states and entities. Hence, border walls and fences are used by approximately one half of the countries that can “sensibly” erect them.

### *More movement - more walls*

The history of walls certainly “goes beyond the story about brick and stone” (Frye, 2019, 21), and it is a multilayer story about everlasting competition of those who have defended themselves and those who attacked them. That is why, in the past, the walls were primarily observed as defensive barriers of limited size most often built around densely populated towns. Although there are several historical examples of long walls, the most famous among them being the Hadrian’s Wall, they served the similar purpose - they marked the defensive area and provided infrastructure for easier repelling of attacks.

In the meantime, the purpose of the walls has changed. Unlike the past, today’s countries control territories with fixed borders that most governments of the world have agreed to respect, which is why the use of the walls to mark territorial control is outdated. While Mongolians and Chinese did not recognise each other’s legitimate power over the territory, today, the majority of countries are members of the United Nations and, in keeping with the UN Charter, they agree to honour the borders and territorial sovereignty of all other member states. Until the middle of 20th century, most countries stabilised their borders not expecting territorial invasion by neighbouring militaries. For example, the United States is not worried whether Mexico or Canada would invade it in order to change the borders to their benefit. Instead, the borders have become “invisible lines” marked by different economic, political and cultural systems, embodied in a national state. Over the last 30 years, during the so-called globalisation era, the purpose of borders shifted to the prevention of unauthorised movement of people.

In the second half of 20th century, global population grew fast, from 3 billion in 1960, to more than 7 billion today (Lam, 2023). At the same time, great economic differences appeared between the richest and the poorest places of the world, which compelled many people to move from rural areas to towns, and, finally, to cross borders in search of better living opportunities. In the meantime, numerous wars, such as those in Afghanistan, Colombia, Iraq, Sudan, and later in Syria, caused millions of people to leave the borders of their countries searching for security. In ten years alone, the number of people that have been forcefully displaced grew by 71 percent - reaching 65 million in 2015 in comparison to estimated 38 million in 2005 (UNHCR, 2017).

In light of the concern over the great number of asylum seekers and effects that their arrival could exert on public budgets, employment and social cohesion, border walls suddenly became attractive to leaders in key destinations or transit countries. For some, the barriers represent a tangible solution to suppress unauthorised entrance. This position can be summed up by often repeated Tramp’s mantra on the importance of borders: “We, as a country, either have borders or we don’t. If we don’t have bor-



ders, we don't have a country!" (Twitter, 2015). Thus, the border walls have become the central issue in American presidential race, with Trump's promise that he would build a "magnificent wall" along remaining 1300 unfenced miles of the border between the USA and Mexico (Jones, 2016).

Apart from that, the fear of terrorism played a considerable role in the removal of stigma that used to be attached to the construction of border walls. Along with additional checks at airports, enlarged police presence at public events, increased surveillance of telephone and internet communications, border walls have become a part of the package of security measures that a state could reasonably undertake to protect its citizens against terrorism.

### *Effectiveness of the walls: What do facts say?*

It is evident that in 21st century, the construction of border fortifications is a new occurrence at global level. The less clear is if such walls are efficient, and the answer depends on their intended purpose. The walls are not efficient in repelling modern armed forces, since aircraft and projectiles fly over them, and tanks can breach them. Furthermore, today, a border barrier is not needed to mark territorial perimeter of a country.

But, what of the use of walls as a means of stopping irregular migrants? Though that has been promoted as an adequate and popular solution, opinions are divided regarding their efficiency in the prevention of mass movement of people over borders. Of course, there is no doubt that shorter walls well-guarded by soldiers or police officers can be highly efficient in stopping the movement. That was shown in the nineties on the border between the USA and Mexico, when first segments of the fence were constructed in El Paso near San Diego, with the support of great engagement of border patrol agents. In weeks that followed, crossings in those sectors were almost stopped. Likewise, the construction of Hungarian border fence in 2015, was supported by border guards resulting in significantly less border crossings.

However, in both cases the reinforced walls did not fully prevent border crossings, but they rather redirected them to other locations that were more remote or less fortified. In the case of the USA, since urban routes with large circulation were closed, migrants and smugglers started using outlying and dangerous deserts of western Arizona. In European migrant crisis in 2016, after land routes through the Balkans had been closed, migrants adapted by shifting their routes using boats across the Mediterranean Sea, most often from Libya.

Redirection of migrants to alternative routes points to other statistics closely linked to the increase in wall construction, and that is the increase in the number of deaths among migrant population. Namely, since easier paths have been closed, migrants opt for more dangerous routes to reach their destinations. At US-Mexican border, that was evident in the drop of cases of death in California with simultaneous increase in Arizona (Montoya-Galvez, 2024). Similarly, when the European Union and its member states fortified their borders in 2015, a record 3,770 cases of death were reported at the rim of the European Union (IOM, 2016). In 2016, when easier land route through the Balkans and Eastern Europe was closed, the rate of deaths additionally grew. No

less than 5,085 migrants lost their lives in the Mediterranean in 2016, which represented 34 percent increase when compared to 2015 (IOM, 2017).

The walls unavoidably lead to the increase in the “demand” for smugglers’ services, Serbia being one of blatant examples (as a country on, formally closed, but never interrupted, Balkan route which represents the last stop before the “gates” of the European Union and Schengen zone). Along entire border with Hungary illegal settlements emerge as one of a kind migrant collectors with potential for new iteration of smugglers’ services, which is accompanied by conflicts between smugglers’ groups and overall growth in insecurity in border areas (Subotić, 2024).

Despite these clear material influences on migrants’ lives, and evident expansion of criminal smuggling activities in the vicinity of erected border fences, millions of people worldwide continue crossing borders without permit - which means that the walls are relatively inefficient. The first reason is that longer borders are extremely difficult to fence along their entire length and protect adequately. The construction of a fence or a wall, also implies acquiring necessary land, construction and maintenance of roads and supply of required work force for the protection of the barrier. The second reason why the walls are inefficient is that many unauthorised movements, especially movements of terrorists or smugglers do not occur between border crossing points. A significant number of illegal migrants entered the United States with valid visas never to leave the country, violating the terms of their visas. Apart from that, a lot of smuggled goods come through ports of entry or tunnels constructed under the walls. Since the beginning of the nineties, the United States have discovered 150 tunnels under the border between the USA and Mexico, some of them being rather sophisticated (Jones, 2016), while Israel plans to construct an underground wall on the border between Egypt and Gaza in order to solve the problem of dozens of tunnels that it has discovered (Khalil, 2023).

The efficiency of walls as the obstacle against “growing terrorism” is also questionable. Research led by Sergi Pardos-Prado, the leading researcher at the University in Glasgow, shows that the construction of border barriers can increase the probability of new conflicts, and even terrorist attacks. In case studies of Saudi-Iraqi and Israeli-Egyptian walls, researchers analysed how the attitude of people towards the other country significantly deteriorated after the construction of the wall. “Erecting wall signals and intensifies a conflict, even without conflict circumstances that were latent before the construction of the wall” (Pardos-Prado, 2020: 191).

New walls, apart from ethical and security connotations also have the economic one. Therefore, a question is raised as to their economic justification, more precisely from the perspective of the cost of their construction, maintenance and possible removal, and the damage in terms of economic exchange between the countries divided by such barriers. Vernon and Zimmermann dealt with economic (un)justification of walls on the example of the analysis of the rigid border between the USA and Mexico, where they raised quite logical question: “Is the wall worth it if it prevents 40,000 people from working in the USA - when expenses of its realisation include 3 billion dollars for the construction of the wall, many more billions for its maintenance, hundreds of people who die crossing the border, and potential economic benefits from Mexican work force that citizens of the USA do not get because workers-migrants do not come” (Vernon; Zimmermann, 2019).

Financial misuses that accompany the construction of new fences, and their corruption potential are also the subject of researchers' attention. The greatest flourishing of dealings at border fences in Europe took place after Viktor Orbán had passed the decision to fence the border between Hungary and Serbia in 2015. Estimates suggest that Hungary spent more than two billion euros for the construction of that wall. One of the companies that benefited the most was „metALCOM Zrt”, whose chief shareholder is Zoltán Bozó, a businessman and member of Orbán's party Fides (Bautista, 2024).

The Orbán's decision created a “domino effect”, so other European countries quickly followed this example. In 2006, for the installation of “razor wire” on border walls of Ceuta and Melilla, Spain hired the services of the company “Mora Salazar”, which had been up to that moment a small family firm for the sale of fences for houses and small enterprises. Today, the firm goes by its new name “European Security Fencing” - a multinational company with offices in Brussels and Berlin, with business activity in more than 30 border zones worldwide (Bautista, 2024). Removal of border fences between Slovenia and Croatia led to a huge controversy. Slovenia granted 7 million euros for the removal of the fence to the company “Minis” - the same firm that had installed that fence in 2015 (STA, 2023).

## *Conclusion*

Phenomenon of borders and walls, that are becoming ever more frequent on the stage of geopolitical and overall security relevance, returned in the nineties of XX century, which is paradoxical to a certain extent having in mind the growing globalisation which was, at least declaratively, based on more free movement of people, goods, services and capital. Indeed, borders have ceased to exist in case of capital and most diverse goods, while new borders, in the form of fences and fortifications, are intended primarily for man. Therefore, the period of establishment of “more fluid and relaxed world” is accompanied by security of human movement to the level achieved in the middle of previous decade which was maintained until the present.

This paper firstly analyses the dual nature of a border as such, as a place of contact and a place of conflicts, and this is done from two dimensions of the border issue: social and security dimension. The first one refers to social foundations of a border, widely accepted as mutual recognition of one's self and others, while the second dimension brings to the forefront the strong analogy between borders and walls. As the first aspect relates to wider social engagement, the second is closely tied to security element of border management– the securing of the phenomenon. It is the second dimension of the observation of the problem that leads us to the world of contemporary walls in front of (and around) which different relations occur with pronounced (in)security.

If walls did not function in the past, and today they are built only to redirect, not to prevent migrant flows, with serious economic expenditures that accompany them, why has their number increased so drastically over the previous 30 years? They are obviously effective as symbols that show to the world, characterised by declarative return of state sovereignties, that populists are undertaking something to respond to observed threats that illegal movements entail. Threats perceived in such a way could be economic, as

a fear from newly arrived workers who “take income and jobs from the citizens”. They can be in the sphere of the protection of local culture, in the sense that migrants bring different traditions, languages and ways of life that mostly do not match the local culture.

Though the problems that mass migrations entail are complex and they, to a great extent, are not solved by fortified or unfortified borders, “Build walls!” is an effective slogan, and the barrier itself is a powerful visual symbol of care for national security and interests. Even though it can be stated in narrower security, and especially ever more present populist discourse, that walls reinforce the claim of a state about its sovereignty, it can also be unequivocally concluded that such type of physical barrier cannot stop migrations, but it only redirects migrant flows increasing the potential for criminal activities of organised smuggling groups. In addition, the walls are not an efficient security measure both for the inhabitants of border areas and members of migrant population.

## Literature

[1] Ajzenhamer, V. (2018). Migrantska kriza kao 'kriza' klasične geopolitike. u: Lutovac Z., Mrđa S. [ur.] Savremene migracije i društveni razvoj – interdisciplinarna perspektiva. Beograd: Fakultet bezbednosti, 281-296.

[2] Ažije, M. (2019). Nove seobe naroda, novi kosmopolizam. Beograd: Biblioteka XX vek.

[3] Bautista, J. (2024). The walls of Europe: Who benefits from a Union filled with fences?, Madrid: El Confidencial, 18 January 2024. <https://voxeurop.eu/en/walls-europe-benefits-european-union-filled-with-fences/>

[4] Brown, W. (2015). Undoing the Demos: Neoliberalism's Stealth Revolution near futures. Zone Books, Vanderbilt Street, Brooklyn, New York.

[5] CBC Radio (2019). Always a way to go around: Border walls create insecurity, not remove it, says expert, January 24.

[6] Dell' Agnese, E., Amilhat Szary, A. L. (2015). Borderscapes: From Border landscapes to Border Aesthetics, *Geopolitics* No 20, 4-13. <https://doi.org/10.1080/14650045.2015.1014284>

[7] Derviš, M. (2023). Izabrane pesme, Beograd: Kontrast izdavaštvo.

[8] Douglas A. I., Ward, O. (2021). What is the “Washington Consensus?”, Peterson Institute for International Economics, September, 8. <https://www.piie.com/blogs/realtime-economic-issues-watch/what-washington-consensus>.

[9] Đorić, M. (2017). Migrantska kriza kao generator desničarskog i islamističkog ekstremizma u Evropi. *Politička revija*, 51(1), 39-54. <https://doi.org/10.22182/pr.5112017.3>

[10] Frye, D. (2019). *Walls - A History of Civilization in Blood and Brick*, Scribner. 2019.

[11] Gülzau, F., Mau, S. (2021). Walls, Barriers, Checkpoints, Landmarks, and 'No-Man's-Land'. A Quantitative Typology of Border Control Infrastructure. *Historical Social Research/Historische Sozialforschung* 46(3), 23–48. <https://www.jstor.org/stable/e27075115>.

[12] Hironaka, A. (2005). *Neverending wars: the international community, weak states, and the Perpetuation of Civil War*. Cambridge: Harvard University Press.

[13] IOM (2016). Over 3.770 Migrants Have Died Trying to Cross the Mediterranean to Europe in 2015. January, 05. <https://www.iom.int/news/iom-counts-3771-migrant-fatalities-mediterranean-2015>.

[14] IOM (2017). *Migrant Deaths and Disappearances Worldwide: 2016 Analysis*. March, 17. <https://www.iom.int/news/migrant-deaths-and-disappearances-worldwide-2016-analysis>.

[15] Jones, R. (2016). Death in the sands: the horror of the US-Mexico border. *The Guardian*, October 4, <https://www.theguardian.com/us-news/2016/oct/04/us-mexico-border-patrol-trump-beautiful-wall>.

[16] Kant, I. (1995). *Večni mir*, Beograd: Gutebrgova galaksija.

[17] Khalil, Z. (2023). Israel plans to build anti-tunnel wall on Egypt-Gaza border: Report. *Anadolu Ajansi*. December, 17.

[18] Lam, D. (2023). Has the world survived the population bomb? A 10-year update. *Population and Environment*, Springer, 45(2), 10.

[19] Marsico G., Varzi A., et. al. (2015). *Psychology as a Science of Human Being*. Berlin, Springer-Verlag, 327–336.

[20] McGowan, W. (2022). *Victims of Political Violence and Terrorism: Making Up Resilient Survivors*. Taylor & Francis, Routledge.

[21] Montoya-Galvez, C. (2024). Migrant crossings fall sharply along Texas border, shifting to Arizona and California. *CBS NEWS*, February 8.

[22] Pardos-Prado, S. (2020). Labour market dualism and immigration policy preferences, *Journal of European Public Policy*, 27(2), 188-207. <https://doi.org/10.1080/13501763.2019.1701536>

[23] Sassen, S. (2003). Globalization or denationalization? *Review of International Political Economy*, February, 1–22.

[24] STA (2023). Fence on Croatia border to be removed by Minis after all. March 28. <https://english.sta.si/3154764/fence-on-croatia-border-to-be-removed-by-minis-after-all>.

[25] Szabó, É. (2018). Fence Walls: From the Iron Curtain to the US and Hungarian Border Barriers and the Emergence of Global Walls. *Review of International American Studies* 11(1), 83–111.

[26] Stojanović, S. (2016). Globalizacija između kraja i povratka istorije. *Vojno delo* 68(3), 7-28. <https://doi.org/10.5937/vojdela1603007S>

[27] Subotić, M., Mitrović, M. (2023). European Security and the Migrant Crisis, in: Subotić, M. Cioculescu, S. [eds.] *Strategic Intersections: The New Architecture of International Security*, Bucharest, Beograd, 114-128. [https://doi.org/10.18485/isimod\\_srint.2023.ch7](https://doi.org/10.18485/isimod_srint.2023.ch7)

[28] Subotić, M. (2022). Migracije i ekstremizam. *Medija centar „Obrana” i Institut za stratejska istraživanja*, Beograd.

[29] Subotić, M. (2023). Društveni aspekti nasilja i uloga medija – između osude i apologije. *Vojno delo*, 75(3), 67-80. <https://doi.org/10.5937/>

[30] Subotić, M. (2024). „Iregularne migracije kao izazov regionalnoj i nacionalnoj bezbednosti”, *Politika nacionalne bezbednosti*, 26(1).

- [31] Treb, A., Dobbin, C., Morten, M. (2018). Border Walls. NBER Working Paper No. 25267, Massachusetts: National Bureau of Economic Research.
- [32] Twiter (2015). <https://twitter.com/realDonaldTrump/status/664787273184108545>  
12. nov. 2015.
- [33] UNHCR (2017). Global trends forced displacement in 2015, [https://www.unhcr.org/dach/wp-content/uploads/sites/27/2017/04/global\\_trends\\_2015.pdf](https://www.unhcr.org/dach/wp-content/uploads/sites/27/2017/04/global_trends_2015.pdf)
- [34] Vallet, É. (2020). State of border walls in a globalized world, Routledge, 2020.
- [35] Vernon, V., Zimmermann, K. F. (2019). Walls and Fences: A Journey Through History and Economics. GLO Discussion Paper Series 330, Global Labor Organization.
- [36] Vetonatus K. K., Afewerk Demena, B., Bergeijk P. (2023). The return of the border walls. *Applied Economics*, <https://doi.org/10.1080/00036846.2023.2275218>
- [37] Zacher, M. W. (2001). The Territorial Integrity Norm: International Boundaries and the Use of Force. *International Organization*, Cambridge University Press, 55(2), 215-250. <https://doi.org/10.1162/00208180151140568>
- [38] Zenderowski, R., Jankowski B. (2018). The Walls in the Global Village. *Pogranicze Polish Borderlands Studies*, 6 (2), 103–115. <https://doi.org/10.25167/ppbs54>

## Summary

The fall of the Berlin Wall is often mentioned as the symbol of open Europe - the Europe without walls. At that, everyone forgets that the hostility towards the newcomers existed even then, but it was mostly directed towards the people who came from the countries of central and eastern Europe (some of them praising the walls the most loudly now). The optimism of the nineties, grounded on the global world with relaxed borders, turned out to be one of the greater delusions in the modern history. The world that emerged after the Cold War, today became the world of fortified walls, not of open borders.

A great number of modern countries are erecting walls on their borders fearing that, without such defence, far more affected and poor people would seek salvation in them. Conservative political parties use this argument more and more often in their political programmes and election campaigns. On the other hand, more liberal politicians also underline the good sides of migrations in Europe where “average citizen of the EU is 42.4 years old” (Đorić, 2017: 45), with ever more pronounced problems with work force, and they believe that the Old Continent is capable of absorbing uninvited newcomers.

Walls already divide Europe ideologically. The European Commission and countries like Spain and Germany oppose the use of EU money for the construction of more walls, believing that there are more efficient “tools” to suppress irregular migrations. However, the protagonists of rigid fences against migrants and refugees, headed by the Visegrad Group that consists of Czech Republic, Poland, Slovak Republic and Hungary supported by Italy, Greece and Austria, support their position using their own logic according to which “in order to close the door, the door has to exist in the

first place". At the end of the day, the question remains where is Europe headed for confronted with the challenge of migrations, and if it will continue pursuing ever more rigid policies. Currently, everything points to that direction.

The arguments of ideologists and protagonists of erecting and multiplying walls in the fight against irregular migrations are declaratively based on the fear of insecurity and loss of jobs by indigenous population, but they are essentially based on the power of populist messages (mostly effective in election campaigns) and gaining financial benefit through non-transparent dealings with companies close to political establishment.

On the other hand, the arguments of those who oppose the walls underline that they are expensive, strengthening divisions and antagonisms. Not only do they not prevent people from crossing the borders, but they encourage the creation of new, longer, more expensive and dangerous routes producing two obvious winners - the companies that build them and smugglers, who remained as only "providers" of border crossing.

It is evident that the problem of irregular migration in Europe will not be systematically solved for a long time. The risk remains that the walls and fences will only "additionally ignite passion" and continue postponing necessary debates on long-term actions with ever greater number of asylum seekers in Europe from all over the world affected by war, natural disasters and global warming. That issue that the European Union should deal with in its new "Pact on Migration and Asylum", is solved much more slowly, mainly because of the resistance of those who feel safer living "behind the wall".

*Key words: migrations, security, borders, walls, conflicts.*

© 2024 The Author. Published by Vojno delo (<http://www.vojnodelo.mod.gov.rs>). This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).





# STRATEGIC CULTURE AS A FRAMEWORK FOR STUDYING CIVIL-MILITARY RELATIONS

Dušan B. Kesić<sup>1</sup>

---

Достављен: 22. 04. 2024.

Језик рада: Енглески

Кориговано: 31. 05. 2024.

Тип рада: Прегледни рад

Прихваћен: 11. 06. 2024.

DOI број: 10.5937/vojdelo2402033K

---

**A**bstract: Classic theory of civil-military relations was mostly limited to empirical-descriptive studies, while theoretical starting point of such studies was rudimentary. The end of the Cold War brought about new challenges and questions, causing the need for theoretic grounds and expansion of research agenda of civil-military relations. Consequently, the subject of this paper encompasses the overview of the evolution of the theoretical framework and research agenda of civil-military relations, starting from the classical theory towards theoretical paradigms of the constructivists. The primary objective of the paper is to establish theoretical grounds of civil-military relations on the principles of Constructivism and strategic culture, as a fruitful analytical framework for the study of those relations as a dependent variable. In this paper, the method used is the overview of academic literature to achieve a systematic insight into relevant theoretical positions of the author which thematise strategic culture and civil-military relations on the principles of Constructivism. Two basic perspectives of strategic culture study have been singled out that determine the way of shaping those relations as a dependent variable. In concrete terms, civil-military relations can be analysed as a product of unique ideational elements of national culture, tradition and history of a nation, and as a product of discursive practices of political and military elites. Overall, the study of strategic culture enables overcoming anachronistic perspective of civil-military relations, offering and innovative theoretical and analytical framework that enables opening research agenda for new questions and subjects.

*Key words: civil-military relations, strategic culture, constructivism, ideational elements, discourse.*

---

<sup>1</sup> University of Belgrade, Faculty of Security Studies, Belgrade, Republic of Serbia, e-mail: dusan.kesic@fb.bg.ac.rs, <https://orcid.org/0000-0001-6895-0254>



## Introduction

The interpretation of the primary role of armed forces in a state has not significantly changed observed from the first forms of organised social communities in the ancient times, over the Middle Ages to the modern age. Hence, the first ideas about a state included the military as unavoidable vital element that guarantees security and survival. The thematisation of the conjunction of civilian and military spheres, as noticed by Feaver (Feaver, 1999), has been present for thousands of years, but modern academic thought finds the origin of this issue in the period that preceded the Second World War, when the first papers dedicated to anti-militarism appeared. Feaver links the second wave of research to the initial phase of the Cold War, when it was necessary to reconcile the need for the existence of permanent and big standing force with traditional apprehension of Americans regarding the threat to freedom that such armed force represented. Huntington (2004) successfully reconciled this dissension; his monograph "The Soldier and the State" outlined the guidelines for overcoming this problem and laid theoretical foundations for civil-military relations. The backbone of his viewpoint is the issue of civil control, which he observes through the prism of the relationship of power between civilian and military groups. The Huntington's viewpoint decidedly shaped the study of civil-military relations both during the Cold War and in the years that followed its end (Feaver, 2003). However, over the course of time, the Huntington's immeasurable contribution became a hindrance to theoretical evolution of the field of civil-military relations.

As the post-Cold War world brought about new challenges in international relations that bore no particular similarities to the paradigm of the superpowers' balance of powers, the opening of new issues necessarily ensued in the field of civil-military relations as well. In that regard, revitalisation of interest in the field of civil-military relations ensued in the last decade of 20<sup>th</sup> century. Bland (1999) points out that the end of the Cold War has opened numerous questions that directly or indirectly encroached upon the area of civil-military relations. For example, the creation of new democratic states in the eastern and central Europe, continuous problems with the establishment of civil control over armed forces in numerous states, and the aspiration of the United States of America to impose democratic norms all over the world, including omnipresent doubts in the effectiveness of the civil control at internal plane. However, Bland underlines that many scientists and makers of political decisions were taken aback by the fact that theoretical grounds that they could use as assistance in providing answers to the said questions were rather feeble or almost non-existent. Therefore, the challenges of the post-Cold War world underscored the need to establish a theoretical framework of civil-military relations that would create preconditions for a step forward towards the expansion of research agenda.

An important support to such step forward is the constructivist paradigm, which provides more than necessary theoretical stronghold for the analysis of all burning issues that elude the horizon of classical theory. As Foster (2002) notices, this paradigm enables the creation of a new perspective and the expansion of research agenda of civil-military relations. Within this new research agenda, the issue of civil control is not the subject of exclusive researchers' interest. Having in mind the previously said, the

subject of this paper is the overview of the evolution of the theoretical framework and research agenda of civil-military relations, starting from the classical theory towards theoretical paradigms of the constructivists. The representation of the evolution of theoretical principles of civil-military relations guides the achievement of the primary aim of this paper which is the establishment of civil-military relations on the principles of constructivism and strategic culture, as a fruitful analytical framework for the study of civil-military relations as a dependent variable. In this paper, the method used is the overview of academic literature to achieve a systemic insight into relevant theoretical positions of the author which thematise strategic culture and civil-military relations on the principles of Constructivism.

## Classical School of Civil-Military Relations

The classical school of civil-military relations, established in the Cold War period, takes armed forces as the subject of its research, i.e. the problem of the strengthening of their power and political involvement. Accordingly, the central significance within the classical school of civil-military relations is attached to the issue of the way in which civil control was established (Matei, 2012). Assuming political power by armed forces happens as a consistent pattern in the history and, consequently, represents the basic problem of civil-military relations (Feaver, 1999). The civil control concept has been recognised as the solution to the said problems, inherent in the classical school of civil-military relations. As Huntington states, the basic issue of civil control encompasses the consideration of the way of reducing the military power in a society. He links the achievement of this goal to the differentiation of concepts of subjective and objective civil control. While subjective civil control implies the maximisation of power of civilian groups in relation to military ones, the objective civil control achieves the decrease in political military power through the professionalisation of military personnel making it politically sterile and neutral (Huntington, 2004: 91-93). Travis (2017) states that the influence of the concept of objective control on the theory and practice of civil-military relations is reflected in the fact that it is still used as one of fundamental landmarks in the establishment of such relations for political and military leaders. Hence, though Huntington has encouraged more general thematisation of civil-military relations, his viewpoint concurrently contributed to the reduction of research agenda solely to the issue of civil control.

Classical theories of civil-military relations have set a research agenda that was mostly focused on empirical studies, which served as the basis for generalisations with minimal theoretical principles and viewpoints that would serve as starting points for such analysis. Foster points out that reasons of the lack of theoretical grounds for civil-military relations should be looked in the works of the pioneers in this field, and in a limited interest in theoretical issues among key stakeholders - armed forces, makers of political decisions and analysts. Because of that, the research agenda of civil-military relations has been reduced to the issues of power, armed forces and structures through which this power struggle takes place (Foster, 2002). Namely, Huntington's viewpoint hinders the theoretical progress even today, and the cause of that is the reduction of the research agenda to a narrow field of civil control of armed forces (Bru-

neau, 2012). Consequently, the initial contribution of the Huntington's viewpoint has, over the course of time, become a burden to civil-military relations, since his followers consistently followed his principles without trying to make more than necessary steps forward listening to the "rhythm" of other social sciences. Notwithstanding the fact that the theoretical framework of the classical school was rudimentary, Feaver points to the significance of the theoretical approach to civil-military relations, which implies singling out independent and dependent variables that influence the area of those relations (Feaver, 1999). Therefore, the theoretical approach to civil-military relations in fact embodies the attempts to outline theoretical principles that would enable the expansion of the research agenda and a fruitful analysis of data gathered through empirical studies.

## Civil-Military Relations and Constructivism

The end of the Cold War has brought about new problems and challenges to the field of civil-military relations, that were impossible to solve relying on the classical theory rich in theoretically indifferent studies. Hence, the primary problem of civil-military relations is reflected in the lack of theoretical grounds, and a wrong direction of the research agenda, especially in the period following the end of the Cold War when descriptions were researchers' principal objective. The construction of a new research agenda in the field of civil-military relations, according to Foster, dictates the contextualisation of the field within political science, international relations and sociological theories. In this process, the author attaches significance to critical theory and constructivism, believing that their principles could offer a new perspective of civil-military relations and a rich analytical framework (Foster, 2002). As regards concepts and research issues that occupied the new research agenda, one notices the expansion of interest beyond the sphere of civil control, and a greater number of actors who take over the role in influencing civil-military relations (media, civil society, legislative bodies, etc.) (Croissant, Kuhlen, 2011). Speaking about potential constructivist turn within civil-military relations, Lambert (2011) believes that it is early to speak about such fundamental changes, and that the new research agenda is favourable for a step forward towards research goals that overcome mere understanding of these relations. Therefore, in the last decade of 20<sup>th</sup> century, civil-military relations were confronted with new theoretical paradigms, among which constructivism is singled out as an innovative theoretical foothold, whose principles enable the expansion of the research agenda to include new questions, actors and elements.

The contribution of constructivism is mainly observed in the return of culture and identity to the centre of research agenda of the science on international relations. Constructivism rejects the rationalistic notion of human nature, emphasising the importance of normative (ideational) and material structures, as well as the significance of doers (states) in shaping their interests and behaviours. The last, founding principle of constructivism implies mutual constituting of doers (for example states) and structures (for example an international system) (Price & Reuss-Smit, 1998). Hence, the constructivists assume that a structure that encompasses a system unifies material and cultural elements. Analysing the role of ideas and interest in international poli-

tics, Wendt (1996) points out that these are equally important phenomena, given that power and interests owe their effect to the ideas that have shaped and defined them. Overall, he stresses the priority of international elements (social structures) in shaping international policy, or identities of states, their interest and behaviour.

As regards (social) identity of states, Wendt notes that they are ontologically conditioned by the relationship with the Other. More precisely, he believes that social identities are grounded on characteristics that a state (Self) attaches to other states (the Other), thus identifying itself with them. This type of identity reflects a process of mutual construction of doers (states) and structures (international system). Namely, Wendt states that a corporate identity of a state, which originates in the field of internal policy, defined by social identity of states, emerges from a system and position that the state assigns to itself within it (Wendt, 1996). Because of giving priority to social structures at the level of international system in building state identity, Wendt's constructivism was designated as "systemic". Criticising his viewpoint Hopf (2002) points out works of representatives of constructivism which emphasise the significance of the domain of internal policy in shaping state identity. An example of such approach within constructivist paradigm Hopf finds in Katzenstein's (Peter J. Katzenstein) monograph, which stresses the importance of cultural elements, norms and identity in the field of national security.

Viewpoints of authors who emphasise the influence of the domain of internal policy on the shaping of state identity have laid foundations of "modern" constructivism. The difference between systemic and modern constructivists lies in the fact that the first stress the significance of international environment (international system) for the shaping of state identity, while the latter give priority to internal cultural environment (Jackson, Sørensen, 2003). Elaborating on this division within constructivist camps, Farrell (2002) designates certain representatives of modern constructivism by term "the culturalists" implying that they take the domain of internal policy as the subject of their analysis, as a social structure striving to deduce specific beliefs about the use of force that are reproduced through military institutions. Among the culturalists, Farrell especially singles out Snyder (Jack Snyder), Gray (Colin S. Gray) and Katzenstein. Therefore, the modern constructivism stresses the significance of ideational elements from national level for the construction and shaping of state identity. On the grounds of such principles, a group of authors founded their studies on a concept of strategic culture, striving to identify a characteristic set of ideational elements that shape nation's approach to the use of power, war and policy of national security. An integral segment of this set of ideational elements consists of beliefs, notions and positions on the role and place of the military in a state. Having that in mind, modern constructivism and the concept of strategic culture based on modern constructivism represent a fruitful research programme of civil-military relations.

Apart from a "moderate" and modern constructivism, the studies of strategic culture have found their foothold even within "firm" constructivism, which is, mostly, linked to the works of poststructuralists. For example, Hansen (2006) points out that poststructuralists imply that identity of states, and of other collectivities, is conditioned by discursive practices of political subjects used for the presentation and implementation of foreign policy. Glenn (2009) stresses that, unlike the studies of strategic culture

founded on moderate constructivism, poststructural concept underlines the role of doers (i.e. political and military elites) and their instrumental use of discourse depending on a concrete situation. Poststructuralists emphasise the need of doers to continuously reaffirm the boundaries of the politically legitimate on the basis of available cultural resources. Accordingly, research into strategic culture from the viewpoint of poststructuralism place to the centre of attention the manner of shaping historical narratives, national myths and symbols for the purpose of constructing a discourse that will serve the foreign policy of the state. The fruitfulness of the discourse in the field of civil-military relations is visible in the possibility to reconstruct the founding assumptions which structure political discourses and enable certain decisions and political endeavours. Also, the application of discourse analysis to an event or more general discourse on the role of the military in politics, could help in reviewing certain concepts withing different theoretical paradigms (Freistein, 2011). Having everything previously stated in mind, constructivism offers an appropriate theoretical framework for the study of civil-military relations since it acknowledges a set of ideational elements and discursive practices that determine the approach to the policy of national security, whose integral components include beliefs, notions and positions on the role of armed forces in a state.

## Strategic Culture and Civil-Military Relations

During '80s of 20<sup>th</sup> century, at the height of the Cold War, Jack Snyder pointed to the need to approach the analysis of Soviet nuclear doctrine from a perspective that would acknowledge distinctive elements of their culture, history and tradition that had shaped their strategic thought. According to Snyder, the consideration of Soviet positions on nuclear weapons demands the analysis of intellectual history of the Soviet strategic thought, and the organisational and political framework of defence decision-making. Over time, the said elements have formed a unified set of positions, beliefs and behaviour patterns immanent in Soviet strategic thought that determines their analysis and responses to strategic dilemmas and challenges. The stability and vitality of the given positions, beliefs, and behaviour patterns in relation to the nuclear strategy, Snyder designates by the phrase "strategic culture" (Snyder, 1977). Therefore, the original concept of strategic culture implies the existence of a stable set of positions and beliefs that shape strategic thought and they are manifested through a unique nations' approach to warfare. From the perspective of civil-military relations, it is significant that the integral segment of the set of ideational elements that shape the approach to the use of force consists of beliefs and positions on the role of the military in a state. Starting from their predominance in the matters of strategic though and defence decision-making, key actors where strategic culture is observed are political and military elites. Their positions and beliefs about strategic issues are an outcome of a unique mental instrumentarium which has ripened from the entirety of historical experience and tradition of organisational and political structure.

Following Snyder's viewpoint of strategic culture, Lord (1985) points out that the essence of this concept consists of fundamental principles that define the building of armed forces and goals which they serve. Accordingly, key elements of strategic

culture of a country are its geopolitical position, state of international relations, political culture and ideology, and military culture as well (military history, tradition, and education), civil-military relations and military technology. And yet, having in mind that the influence or significance of these elements for strategic culture may vary from state to state, their influence on strategic culture is not constant. Similarly to the mentioned authors, Booth (1990) also singles out political and military elites as agents of strategic culture. He believes that strategic culture shapes the approach of a nation to the issues of war and the use of force. The viewpoints of the so-called “first generation” of strategic culture studies almost uniformly perceive political and military elites as key actors. A set of ideational elements that make strategic culture is closely defined and specified by the state of civil-military relations in the form of the role of the military in the state and goals that the military should serve. In national academic literature it is possible to find a paper that affirms the applicability of strategic culture as analytical framework for the study of civil-military relations. More precisely, Veljko Blagojević in his analysis of strategic culture in Serbia starts from this very perspective, orienting himself towards the process of the creation of Serbian military, establishment of professional officer cadre, position of the military in society and its engagement (Blagojević, 2019).

After Snyder and his followers, a completely different trajectory of development of strategic culture study ensued. Klein (1984) brings a perspective of strategic culture where it is treated as a means in the hands of political elites by which they legitimise violence against alleged enemies. The legitimisation process takes place by means of public discourse, which is shaped by certain political ideology that enables the identification of situations where the engagement of the military is justified. Kupchan (1996) shares similar ideas regarding strategic culture. Hence, he states that strategic culture represents a field of national identity and self-knowledge consisting of appropriate representations and symbols. Apart from that, he equates strategic culture with propaganda of political elite, which strives to form notions and positions of the public opinion in line with its ideological concepts. Through creation and imposing strategic culture, political elites legitimise their political or military activities. In the moment when notions and positions become internationalised by the public opinion and institutionalised through the structure of political decision-making, Kupchan points out that their influence is then exerted on the notion of the proper role and mission of political leaders and military establishment. Hence, political ideologies make the base of strategic culture and they reinforce certain perspective of national identity, setting parameters of internal and foreign political activity. Discursive construction of national identity by means of political ideology encompasses defining role and missions of armed forces in a state, which, in synergy with constructed notions about enemies, legitimises the use of armed force.

As previously stated, the application of discourse analysis in the field of strategic culture study can be fruitfully transposed to the field of civil-military relations. For example, Lantis (2002) underlines that strategic culture is manifested in social elites, as subjects that operate in the direction of establishing common historical narrative. Apart from that, he stresses that the majority of authors agree that elites define the foreign policy goals instrumentally, as well as political frameworks and



guidelines in relation to challenges they face in a given moment. The works that are oriented towards the analysis of political discourse imply that strategic culture can be defined the most completely as “contractual reality” among elites. Bhiel (2013) and associates observe that strategic culture is construed, which points to the existence of contradictory currents within the society and its subcultures. The analysis of political discourse enables discovering diverse notions, positions and beliefs within a society regarding the role and position of the military in the society. At the same time, in that process, it is possible to discover key points of dispute that define political discourse regarding civil-military relations. The said studies underlined the importance of the analysis of discourse in strategic culture studies, which is reflected in the field of civil-military relations that are treated as one of dependent variables.

One of potential levels of strategic culture study, and consequently of civil-military relations, is the study of the organisational culture of the military. After the first and second generation of strategic culture studies, research done by representatives of the third generation affirms organisational culture as a sublevel of strategic culture research. An example of such study is a work done by Kier (1996), an author whose subject of research is the question of the role of internal policy and organisational culture of the military when choosing between offensive and defensive military doctrines. She finds the response to the question in the study of political-military subcultures which contain beliefs of political decision-makers about the role of armed forces in the field of internal policy. The root of such beliefs, as Kier notices, is hidden in historical experience of the nation in relation to the role of the military in the state construction process. Consequently, the author underscores that military doctrine is a result of the synergy of two factors, internal political limitations and organisational culture of the military. Such approach to strategic culture study can be somewhat recognised in the work of Starčević and Blagojević. Namely, they emphasise the contradiction of political decisions about the military neutrality of the Republic of Serbia and freezing the compulsory military service. Moreover, they point to the harmful effect of such political decisions on the role and place of the military in the society, the capabilities for the execution of its missions and the formulation of military doctrine, and finally, on the preservation of authentic Serbian strategic culture (Starčević & Blagojević, 2020).

Apart from Kier, Berger (1996) endeavours in his work to determine the specificities of “political-military culture” of Japan and Germany which is manifested in the perception of national security, armed forces as institution and the use of force in international relations. Therefore, this is a concept whose content fully expresses the analogy with strategic culture. The central hypothesis of Bergers analysis of strategic culture in Germany and Japan implies that historical experience and its interpretation by political actors influence the shaping of beliefs and values that make them restrained regarding the use of force. For example, the question of the role of armed forces proved to be a key element of strategic culture of Germany in the period before, during and after the Cold War. Inclusion of Germany in multilateral missions with the allies after the Cold War entailed previous redefining of strategic culture in terms of the role of the armed forces (Kesić, 2019). Apart from emphasising civil-military relations, as one of dependent variables within the strategic culture concept, empirical studies have shown on the example of militant states that this element emerges as the backbone of

strategic culture. At the same time, this implies that, during the redefining of strategic culture, the issue of civil-military relations is imposed as its corner stone.

Studies into strategic culture include the analysis and identification of characteristic ideational, normative elements and behaviour patterns. Meyer (2006) finds his study of strategic culture on normative elements that can be presented on a scale depending on the values. The first dimension consists of legitimate objectives of the use of force; it directly stems from national identity and it defines the structure, culture and capabilities of armed forces. The second dimension is manifested in the way armed forces are used, whether the force is used exclusively restrictively, for example for the defence against an aggression, or it is legitimate to use it against other states, offensively. The third dimension is defined by beliefs about the way of ensuring survival in international relations, either through making alliances or by restraining from such policy. Finally, the last dimension expresses the degree to which political and military elites are conditioned by internal and external authorisation to use armed forces. Research studies oriented towards analysing normative framework of strategic culture offer a fruitful ground for the study of civil-military relations. Namely, normative elements mostly reflect beliefs, notions and positions regarding the role and missions of armed forces, conditions and ways of the use of armed forces in foreign policy, as well as responsibilities of political and military elites.

## Final Considerations

The formative period of civil-military relations has established research agenda in that field, which was predominantly reduced to empirical studies from which generalisations were drawn, without the concretisation of theoretical starting points of such studies, and consequently, the inclusion of feedback results of the research into the theoretical framework. The reasons for the absence of theoretical borders of civil-military relations hide, both in pioneer studies that have laid foundations and basic guidelines for research, and the lack of interest of key actors, political subjects and military elites in theoretical issues. Poorly set research agenda has permanently isolated civil-military relations from theoretical debates in political science and international relations, which has reflected on hampered theoretical modernisation of the field. The Huntington's capital work has articulated basic theoretical principles of the field which predetermined research agenda in the period of the Cold War, and years that followed its end. Because of that, Huntington's viewpoint enjoyed a special status for a long time, being treated as a universal programme for solving all dilemmas characteristic for civil-military relations. However, the end of the Cold War brought about completely new challenges and dilemmas that were impossible to respond from the viewpoint of the classical school of civil-military relations. First of all, a need has emerged to expand the research agenda beyond the issue of civil control and power struggle between civil and military sectors. Therefore, Huntington's viewpoint became a stumbling block in the evolution of civil-military relations, preventing the field to free itself from the anachronistic perspective and narrowly focused research agenda.

As the theoretical foundations of civil-military relations were rudimentary, it was necessary to change the perspective of the field and redirect attention towards its



theoretical composition. Overcoming the problem of the absence of theoretical borders of civil-military relations demanded opening to new paradigms of the constructivists, normativists and representatives of critical theory. In other terms, it was necessary to overcome the problem of theoretical isolation of civil-military relations, analysing them through the prism of newer sociological theories, as well as theories of political science and international relations. Inclusion of new theoretical paradigms in the analysis of civil-military relations enabled the creation of a new perspective which marked the separation from traditional approach oriented towards the issue of civil control. In this new perspective of civil-military relations, the research agenda was expanded; the centre of attention became new concepts and research questions, and new actors who are recognised as relevant subject in the sphere of those relations.

The central significance of ideational elements within the constructivist paradigm enables theoretical foundations of civil-military relations in the spirit that satisfies the requirement for a new perspective and research agenda. Constructivism emphasises ideational elements, a specific set of beliefs, values and notions that shape the identity, interests and behaviour of states. In relation to ideational elements that shape the meaning and understanding of the world, the constructivist research agenda encompassed specific ideational and normative elements that determine the identity of states in the field of defence and security policy. For the purpose of determining these ideational elements, research studies rely on strategic culture concept, as an analytical tool that includes civil-military relations as one of dependent variables. The possibility of considering the role and place of armed forces in a state makes the strategic culture concept a fruitful analytical framework of those relations. Observed through the prism of strategic culture, civil-military relations can be analysed as a product of unique ideational elements of national culture, tradition and history of one social community, and as a product of discursive practices of political and military elites. In the framework of the first approach, civil-military relations are determined by a set of beliefs, values, notions and positions that find their origin in the entirety of cultural elements. The second approach links the origin of civil-military relations to the public discourse, through which social elites strive to reinforce certain notions and positions of public opinion regarding the role and place of the military in a state. Overall, the study of strategic culture enables overcoming anachronistic perspective of civil-military relations, offering and innovative theoretical and analytical framework that enables opening research agenda for new questions and subjects.

## *Literature*

[1] Berger, T. U. (1996). Norms, Identity, and National Security in Germany and Japan. In: Katzenstein, P.J. (ed.). *The Culture of National Security. Norms and Identity in World Politics*. Columbia University Press.

[2] Biehl, H., Giegerich, B. & Jonas, A. (eds.). *Strategic Cultures in Europe: Security and Defence Policies Across the Continent*. Springer.

- [3] Blagojević, V. (2019). Strateška kultura - studija slučaja - Srbija. *Vojno delo*, 71(8), 93-117. <https://doi.org/10.5937/vojdelo1908093V>
- [4] Bland, D. L. (1999). A unified theory of civil-military relations. *Armed Forces & Society*, 26(1), 7-25. <https://doi.org/10.1177/0095327X9902600102>
- [5] Booth, K. (1990). 'The Concept of Strategic Culture Affirmed. in: Jacobsen, C. G. *Strategic Power: USA/USSR*. Palgrave Macmillan.
- [6] Bruneau, C. T. (2012). Impediments to accurate conceptualization of civil-military relations. In: Bruneau, T. C. & Matei, C. F. (eds.). *The Routledge handbook of civil-military relations*. Routledge.
- [7] Croissant, A., & Kuehn, D. (2011). introduction: new perspectives on civil-military relations. *European political science*, 10, 131-136. <https://doi.org/10.1057/eps.2011.1>
- [8] Farrell, T. (2002). Constructivist security studies: Portrait of a research program. *International Studies Review*, 49-72. <https://doi.org/10.1111/1521-9488.t01-1-00252>
- [9] Feaver, P. D. (1999). Civil-military relations. *Annual review of political science*, 2(1), 211-241. <https://doi.org/10.1146/annurev.polisci.2.1.211>
- [10] Feaver, P. D. (2003). *Armed servants: Agency, oversight, and civil-military relations*. Harvard University Press.
- [11] Forster, A. (2002). New civil-military relations and its research agendas. *Connections*, 1(2), 71-88. <https://www.jstor.org/stable/26322938>
- [12] Freistein, K. (2011). An introduction to the analysis of discourse in civil-military relations research. *European political science*, 10, 167-175. <https://doi.org/10.1057/eps.2011.5>
- [13] Glenn, J. (2009). Realism versus strategic culture: Competition and collaboration? *International studies review*, 11(3), 523-551. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2486.2009.00872.x>
- [14] Hansen, L. (2006). *Security as Practice: Discourse Analysis and the Bosnian War*. Routledge.
- [15] Hantington, S. P. (2004). *Vojnik i država*. Centar za studije Jugoistočne Evrope, Fakultet političkih nauka, Diplomatska akademija.
- [16] Hopf, T. (2002). *Social construction of international politics: identities & foreign policies, Moscow, 1955 and 1999*. Cornell University Press.
- [17] Jackson, R. & Sørensen, G. (2003). *Introduction to international relations: theories and approaches*. Oxford University Press.
- [18] Kesić, D. (2019). Strateška kultura Nemačke u posthladnoratovskom periodu. *Nacionalni interes*, 39 (3), 206-207. <http://dx.doi.org/10.22182/ni.3932020.8>
- [19] Kier, E. (1996). Culture and French Military doctrine before World War II. In: Katzenstein, P.J. (ed.). *The Culture of National Security. Norms and Identity in World Politics*. Columbia University Press.
- [20] Klein, B. S. (1988). Hegemony and strategic culture: American power projection and alliance defence politics. *Review of international studies*, 14(2), 133-148. <https://doi.org/10.1017/S026021050011335X>
- [21] Kupchan, C. A. (1994). *The Vulnerability of Empire*. Cornell University Press.

- [22] Lambert, A. (2011). From civil-military relations towards security sector governance. *European political science*, 10(2), 157-166. <https://doi.org/10.1057/eps.2011.4>
- [23] Lantis, J. S. (2002). Strategic culture and national security policy. *International studies review*, 4(3), 87-113. <https://doi.org/10.1111/1521-9488.t01-1-00266>
- [24] Lord, C. (1985). American strategic culture. *Comparative Strategy*, 5(3), 269-293. <https://doi.org/10.1080/01495938508402693>
- [25] Matei, C. F. (2012). A new conceptualization of civil-military relations. In: Bruneau, C. T. & Matei, C. F. (eds.), *The Routledge handbook of civil-military relations*. Routledge.
- [26] Meyer, O. C. (2006). *The quest for a European strategic culture: changing norms on security and defence in the European Union*. Palgrave Macmillan.
- [27] Price, R., & Reus-Smit, C. (1998). Dangerous liaisons? Critical international theory and constructivism. *European journal of international relations*, 4(3), 259-294. <https://doi.org/10.1177/1354066198004003001>
- [28] Snyder, J. L. (1977). *The Soviet strategic culture: Implications for limited nuclear operations*. The RAND Corporation.
- [29] Starčević, S., & Blagojević, S. (2020). Uloga služenja vojnog roka u razvoju srpske strateške kulture. *Vojno delo*, 72(4), 85-104. <https://doi.org/10.5937/vojdolo2004085S>
- [30] Travis, D. S. (2017). Saving Samuel Huntington and the need for pragmatic civil-military relations. *Armed Forces & Society*, 43(3), 395-414. <https://doi.org/10.1177/0095327X16667287>
- [31] Wendt, A. (1996). Identity and Structural Change in International Politics. In: Lapid, Y., & Kratochwil, F. V (eds.). *The return of culture and identity in IR theory*. Lynne Rienner Publishing Inc.

## Summary

The classical school of civil-military relations, established in the Cold War period, takes armed forces as the subject of its research, i.e. the problem of the strengthening of their power and political involvement. Research agenda of the classic theory of civil-military relations was mostly limited to empirical-descriptive studies, while theoretical starting points of such studies was rudimentary. The end of the Cold War brought about new challenges and questions, conditioning the need for theoretic grounds and expansion of research agenda of civil-military relations. Consequently, the subject of this paper encompasses the overview of the evolution of the theoretical framework and research agenda of civil-military relations, starting from the classical theory towards theoretical paradigms of the constructivists. The representation of the evolution of theoretical principles of civil-military relations guides the achievement of the primary aim of this paper which is the establishment of civil-military relations on the principles of constructivism and strategic culture, as a fruitful analytical framework for the study of those relations as a dependent variable. In this paper, the method used is the overview of academic literature to achieve a systematic insight into relevant theoretical positions of the author which thematise strategic culture and civil-military

relations on the principles of Constructivism. Theoretical foundation of civil-military relations within constructivist paradigm enables the creation of a new perspective and expansion of research agenda.

Modern constructivism stresses the significance of ideational elements from national level for the construction and shaping of state identity. On the grounds of such principles, a group of authors founded their studies on a concept of strategic culture, striving to identify a characteristic set of ideational elements that shape nation's approach to the use of power, war and policy of national security. An integral segment of this set of ideational elements consists of beliefs, notions and positions on the role and place of the military in a state. Having the said in mind, modern constructivism and the aforementioned concept of strategic culture based on modern constructivism represent a fruitful research programme of civil-military relations. Apart from modern constructivism, strategic culture concept has found its foothold in the trajectory of "firm" constructivism. The base of strategic culture within this trajectory of constructivism consists of political ideologies which reinforce certain perspectives of national identity, setting parameters of internal and foreign political activity. Discursive construction of national identity by means of political ideology encompasses the defining role and missions of armed forces in a state, which, in synergy with constructed notions about enemies, legitimises the use of armed force. The analysis of political discourse enables discovering diverse notions, positions and beliefs within a society regarding the role and position of the military in society. At the same time, in that process it is possible to discover key points of dispute that define political discourse regarding civil-military relations. The said studies underlined the importance of the analysis of discourse in strategic culture studies, which is reflected in the field of civil-military relations that are treated as one of dependent variables. Therefore, two basic perspectives of strategic culture study have been singled out that determine the way of shaping civil-military relations as a dependent variable. In concrete terms, civil-military relations can be analysed as a product of unique ideational elements of national culture, tradition and history of a nation, and as a product of discursive practices of political and military elites. Overall, the study of strategic culture enables overcoming anachronistic perspective of civil-military relations, offering and innovative theoretical and analytical framework that enables opening research agenda for new questions and subjects.

*Key words: civil-military relations, strategic culture, constructivism, ideational elements, discourse.*

© 2024 The Author. Published by Vojno delo (<http://www.vojnodelo.mod.gov.rs>). This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).





# THE IMPACT OF ARMED CONFLICTS ON THE SPREAD OF INFECTIOUS DISEASES

Mile A. Obrenović<sup>1</sup>

---

Достављен: 08. 11. 2023

Кориговано: 12. 12. 2023., 05. 02. 2024.  
и 08. 04. 2024.

Прихваћен: 14. 06. 2024.

Језик рада: Енглески

Тип рада: Прегледни рад

DOI број: 10.5937/vojdelo24020470

---

Infectious diseases and armed conflicts represent two separate global security threats that endanger entire world population. The problem is that they are most often observed and analysed completely separately, without determining their interconnectedness and the way in which one threat influences the other. Hence, the subject of this paper is the analysis of their correlation, particularly one aspect of that relation that being the determination of the way in which armed conflicts influence the spread of infectious diseases. The paper is based on the assumption that the influence of armed conflicts on the spread of infectious diseases has decreased over the time. The question is whether armed conflicts used to be or still are the main catalyst for the spread of infectious diseases. Examination of literature yielded a conclusion that over the time, concurrently with ever greater interdependence of different parts of the world, the influence of armed conflicts on the spread of infectious diseases decreased. Unlike previous periods, when armed conflicts used to be major catalysts for the spread of these diseases, in 21<sup>st</sup> century, their influence has not disappeared, but it has been marginalised to a great degree. Thus the gradual process of globalisation has contributed to ever more frequent and intensive movement of people worldwide, which is favourable for fast and easy spreading of infectious diseases, drastically reducing the influence of armed conflicts on their spreading.

Key words: *Infectious diseases, armed conflicts, the Hittite plague, the Athenian plague, the Antonine plague, the Justinianic plague, Spanish flu, Ebola, COVID-19*

---

<sup>1</sup> Institute for International Politics and Economics, Belgrade, Republic of Serbia, e-mail: mile.obrenovic@diplomacy.bg.ac.rs, <https://orcid.org/0009-0007-1215-4372>

## Introduction

The modern world is faced with numerous global security threats whose analysis is most often reduced to the consideration of their characteristics and ways in which they can endanger the world population. The analysis of correlations between two or more global security threats, and determining the ways in which one threat can influence the other, and vice versa, rarely are the subject of analysis. To precisely monitor the relation between the two global security threats and determine whether larger changes have occurred in their relation, it is necessary to observe them over a longer period. Accordingly, contemporary global security threats, i.e. those that have been endangering the world population for several decades now (such as terrorism, proliferation of weapons of mass destruction, trade in narcotics, arms and people and other) are not the most suitable for such type of analysis. That is why it has to be oriented to the relation between the two traditional global security threats that have a rich history and whose connectedness has been present for centuries. Armed conflicts and infectious diseases are global security threats which, observed separately, have a long history, but their connectedness was noticed even in ancient past.

The connection between infectious diseases and armed conflicts can be observed through the analysis of the way in which one threat influences the other. The first variant would imply observing infectious diseases as independent variables and their influence on armed conflicts, which in this case is a dependent variable. More concretely, the analysis subject would be if and in what way infectious diseases influence the development and outcome of armed conflicts. The second variant would be reversed, armed conflicts would be the independent variable where their influence on infectious diseases would be under scrutiny, where infectious diseases would be dependent variable. More precisely, armed conflicts would be the centre of the analysis either as catalyst for the spread of infectious diseases or as a factor that contributes to the growth of mortality rate from a certain infectious disease. Having in mind that an undeniable characteristic of armed conflicts is the creation of negative living conditions, which in the period of occurrence of infectious diseases reflects on mortality rate, in this paper the analysis is directed towards armed conflicts as catalysts for the spread of infectious diseases. Given that the gradual process of globalisation, by connecting different parts of the world and daily movement of a large number of people between them, has created circumstances favourable for the spread of infectious disease, a question emerges: Have the newly emerged circumstances marginalised the influence of armed conflicts on the spread of infectious diseases?

## Occurrence of armed conflicts, infectious diseases and their interfusion through the history of conjunction

As previously mentioned, armed conflicts and infectious diseases, as two separate threats, have a long history. Thus, the history of armed conflicts goes back to ancient past as early as 1469 BC. The first armed conflict about which any kind of a written

report was preserved was the Battle of Megiddo, between Egyptians, led by Pharaoh Thutmose III and a Syrian confederation led by the ruler of Kadesh (Faulkner, 1942: 2). On the other hand, infectious diseases as well were identified in ancient past so that even the reports from the period of Classical Greece and Egypt recorded epidemics of smallpox, tuberculosis, leprosy, diphtheria and meningococcal infection (Watts, quoted according to Nelson & Williams, 2014: 1). The first officially recorded infectious disease has been in Egypt, since there are data according to which even Egyptian Pharaoh Ramses V died of smallpox in 1157 BC (Ruffer & Ferguson, quoted according to Nelson & Williams, 2014: 1).

Analysis of these phenomena are most often done separately, as well as the examination of their historical development, aimed at determining if a change has occurred in some of their primary characteristics. Thus, majority of authors dealing with the study of armed conflicts underline that their nature has changed drastically throughout the history, which is why they represent a dynamic phenomenon that permanently changes its primary characteristics (first of all actors, means, methods and techniques, as well as goals). Hence, armed conflicts can be described as the “true chameleon” that constantly adapts itself to external socio-political circumstances in which they are led (Clausewitz, 1976: 89). Even when in certain historical moments, such as the end of the Cold War, it seemed that armed conflicts were no longer a realistic option for the achievement of foreign political or other goals, and that the history of wars came to its end, it turned out that the war as such was alive and exciting and that it was entering its new epoch” (van Kreveld, 2010: 14). Likewise, great changes have also been observed during the long history of infectious diseases. If we were to highlight the two most important changes related to infectious diseases, we would notice that one of them possesses positive and the other negative characteristics. The positive trend in the long history of infectious diseases would be reflected in the strengthening of capacities for their treatment and suppression, chiefly owing to the evolutionary development in medicine, the enhancement of health care and improvement of sanitary conditions, while, on the other hand, the negative trend would be reflected in demographic and technological changes that have contributed to an increased global connectedness, which facilitates and accelerates the spreading of infectious diseases (Baker et al., 2022: 193).

It is evident that both armed conflicts and infectious diseases, as two separate threats, have experienced a unique transformation over their long history. However, there is a question of how their relation looked like, emphasising one aspect of that relation - the influence of armed conflicts on the spread of infectious diseases. To analyse that influence over the history, it is necessary to go back to the very beginning of the connection between armed conflicts and infectious diseases in the distant past. Although at the time of death of Ramses V an infectious disease was recorded for the first time, it is believed that the first case of smallpox had been recorded even before his death, in 1350 BC, during the war between Egyptians and Hittites (Watts, quoted according to Nelson & Williams, 2014: 1). Given that many authors, including Connolly and Heymann refer to armed conflicts and infectious diseases as “Deadly comrades” (Connolly & Heymann, 2002: 23), the said period marks the beginning of their “comradery” or connectedness. And though throughout the long history both armed conflicts and infectious diseases, as two separate phenomena, experienced



one-of-a-kind transformation, it is yet to be determined if the same could be said about their relation, more precisely, about the influence of armed conflicts on the spread of infectious diseases.

## The “priority” of armed conflicts for the spread of infectious diseases

As previously mentioned, the connection between armed conflicts and infectious diseases was observed even more than three millennia ago. The conflict that took place at that time is known as Egyptian-Hittite War, and the infectious disease that broke out was the Hittite plague. It is believed that it emerged in Egypt, and the said war exerted the greatest influence on its spreading. A large number of Egyptian prisoners was infected with the Hittite plague, and with the return of the Hittites and Egyptian prisoners to their capital Hattuša, the disease spread quickly over the Hittite Empire (Yıldırım, цитирано према Çoban, 2019). The primary motive for the departure of the Hittites outside their territory was the conquest of new territories and resources. Accordingly, the armed conflict was the main reason why the Hittites and Egyptians came into a direct contact, and “connected” these two areas thus contributing to the spreading of the plague among them. A characteristic of those times was that both armed conflicts and infectious disease, and their conjunction, were not of global character, meaning that their consequences were territorially limited. Thus, the Hittite plague struck the largest portion of the Middle East (Trevisanato, 2007: 1371). Hence, the infectious diseases in that period had the character of epidemics, whose main distinction was territorial limitation (Biočanin, n.d.: 1). With gradual development of human civilisation, first by discovering new, distant areas and through the interaction with the people who lived in different territories, conditions were created for the consequences of infectious diseases to go beyond certain territorially limited area. In that period, armed conflicts were the main reason why the people living in distant areas came into contact. In that way the transmissibility of infectious diseases dominantly occurred between two groups engaging in an armed conflict, i.e. conquerors and the conquered. Hence, armed conflicts played the major part in infectious diseases gaining the character of pandemics, i.e. to spread over “the population of a wider area; for example, a continent or entire world” (Biočanin, n.d.: 1).

Thus, in 430 BC, during the Peloponnesian War, the first case of a pandemic was recorded. The Athenian plague was the adopted name for this pandemic which broke out in Athens while it was held under siege by the Spartans. In this particular case, the infectious disease was no longer limited to a certain area, but it assumed the character of a pandemic, owing to the armed conflict between Sparta and Athens. Hence the plague broke out in Ethiopia where from, through Egypt and Libia, spread to Persia. Then it engulfed Athens, immediately after the Peloponnesians, led by Lacedaemonian king Archidamus, attacked Attica. Apart from that, this war contributed to the spreading of the plague in a way that it caused a great movement of the population, i.e. the displacement of villagers to Athena itself. This created conditions for the spread of this infectious disease, which resulted in the plague spreading fast in very

Athens bringing death to one quarter of inhabitants of that town (Tukidid, 2010, pp. 108-110). Taking into consideration the military inferiority on land in comparison to the Spartans, Athens was well fortified town, which increased its defensive capacities, but also the “capacities” for the spread of the plague. The town itself was “fortified and connected by long parallel walls to its fortified harbour Piraeus making a uniform fortress with circumference of about 26 kilometres, which was unsurmountable obstacle for Greek siege technique. The Peloponnese War “produced” the pandemic character of this infectious disease, and the conditions in Athens itself enabled its rapid spreading in the very town.

Five centuries later, the Roman Empire found itself in a similar situation. Ever since the first century BC, the Roman and Parthian empires had one incompatible interest - the domination over the Middle East. After the gradual expansion of the Roman Empire in the Middle East and because of its pretensions to further expand the Empire to the east, towards the area of Mesopotamia, and later India, an open armed conflict occurred between the Roman and Parthian empires (Kryśkiewicz, 2017: 63). Although these conflicts lasted until 3rd century AD, with shorter or longer interruptions, year 166 was the turning point when it comes to the spread of the infectious disease. At that time Lucius Ver, as a victor, returned with his army from the territory of today's Iran and Syria, but the Roman Empire paid a steep price for that victory. It is believed that a great number of soldiers contracted the disease in this military conquest, and with their return, that infectious disease, later named the Antonine plague, came to Rome as well. In this case too, the departure of Romans for such remote areas was motivated by war conquests. However, the greatest influence on the spread of the plague all over the Roman Empire was exercised by trade, which contributed to ever greater development, but it increased the interdependence between towns and provinces. Since the Empire functioned as a network of connected towns and provinces, it was easier for the disease to spread (Hanna, 2015: 1). For the first time it turned out that the trade influenced the spreading of an infectious disease, but in this case, it was of local character since it referred to the territory of the Roman Empire. Armed conflicts continued to have “priority” in connecting remote areas, and consequently, in the spread of infectious diseases between them.

## Ephemerality of dominant impact of armed conflicts on the spread of infectious diseases

Proportionally to the development of human society, trade and migrations became more and more intensive having ever greater impact on the spread of infectious diseases. The first testament to that was the pandemic of the bubonic plague from 6th century AD that was named the Justinianic plague after then ruler, the Byzantine emperor Justinian. The plague arrived in the Roman Empire both by “the way” of war and peace. Firstly, a specific strain “*Yersinia Pestis*”, which caused the plague, originated from the east, from mountainous regions of western China (Stange, 2021, pp. 69-70). Thus, the DNA of this strain was founded in one Hun from the Tien Shan mountains, which proves that the illness spread quickly among the Huns. It is precisely the Huns

that started their movement to the west in the third and second century, and in the fourth century they arrived at the very borders of the Roman Empire. Then they established their short-lived domination in Europe, through the displacement of existing tribal groups, and from 5th century, by attacking the very Roman Empire (Rincon, 2018). That invasion of Huns brought about the Migration Period. Then German peoples settled the Western Roman Empire, the Western Goths settled in Spain, the Vandals settled in Africa, Frankians and Burgundians settled in Gallia, while Anglo-Saxons went to Britain (Büntgen et al., quoted according to Glad, 2021: 4). It is important to note that, apart from the Hun military conquests, and Justinian's war campaigns (Iberian and Gothic campaign) greatly influenced the spread of this infectious disease (Little, quoted according to Glad, 2021: 3).

However, apart from the mentioned war, the spreading of the Justinian plague was significantly influenced by migrations and trade (Eisenberg & Mordechai, 2020: 1651). Thus, the migration was not caused only by the Hun invasion, but it was also influenced by Late Antique Little Ice Age that occurred between 536 and 660. This occurrence led to drastic temperature changes, and accordingly to changes in vegetation, striking agriculture the most which was a dominant branch of economy at that time. That largely caused hunger, the emergence of different diseases, economic problems and prompted the migrations of the population from central Asia towards Europe (Büntgen et al., quoted according to Glad, 2021: 4). Apart from migrations, trade played considerable role in the spread of the Justinian plague. Thus, the Justinian plague occurred in 541 in the Mediterranean port Pelisium, which, along Alexandria, was the main Egyptian port of that town, and later it appeared in Alexandria itself. From Pelisium, it quickly spread along the Mediterranean, and eastern (through Palestine and Levant) and western (along North African coast) trade routes. Hence, apart from armed conflicts, migrations and trade played equally significant part in the spread of this infectious disease, i.e. its transfer from central Asia to eastern Asia and Europe. Therefore, it is clear why the Justinian plague is considered as one of the first negative consequences of the early phase of "globalisation" (Rokvić, 2020: 68).

Non-military processes also had impact on the spread of infectious diseases. One of those was the "Black Death" from 14th century. Although researchers agree that it appeared in 1346 on Asian soil, one group believes that it emerged in eastern Chinese towns, while for the other, its source was the central Asia (Marschhauser, 2018: 11). Regardless of the fact that precise territorial origin of "the Black Death" was not identified, it is absolutely certain that Kaffa in Crimea played a key role in its spreading from Asian to European soil. There are also two dominant positions about the manner in which this disease spread from Kaffa to European continent. The first position underlines the importance of an armed conflict, i.e. the Mongols' siege of Kaffa in 1346. Taking into consideration that the "Black Death" emerged in Asia engulfing a larger portion of that continent, a vast number of the Mongols got infected with this disease during the siege of Kaffa. Since the siege did not go as planned, the Mongols, before withdrawing, catapulted plague-infested bodies into the town. In that way, the disease spread within very Kaffa. That event represents the first example of the use of a biological weapon in war. When in October 1347, a great number of the Genoese departed for the port of Messina in Sicily, the "Black Death" reached western Europe as well. Thus, infested Genoese brought the plague into their homes that spread quickly

and as early as the end of one decade, the plague engulfed all European towns (Seth Carus, 2017, pp. 5-6).

However, the second viewpoint emphasises the influence of trade in the spreading of the “Black Death” stressing that it cannot be claimed with certainty that the Mongols intended to spread the disease, or that they knew/believed that the bodies of the dead can transmit it. Since Kaffa was an important port, especially for Genovese ships, there is no doubt that trade influenced the spread of this disease in Europe. Having in mind that it occurred on the shores of the Black Sea, the traders had to pass through Constantinople on their way to Europe. It is believed that it was precisely them who transmitted the “Black Death” from central Asia to Europe in the autumn of 1347. When the traders from Kaffa arrived in their native towns, chiefly Genoa and Venice, the disease was further spread through trading routes from those cities to other parts of the country and then, beyond. Thus, Marseille, which at the time functioned as a great trading centre, due to the arrival of Italian traders, also became the centre for the spreading of the plague in France and Spain. This disease was spread from other large trading towns as well, so they were, figuratively speaking, considered as bridges that helped the disease to cross from one part of the world to the other (Benedictow, 2005: 3).

In addition, the Spanish flu should also be mentioned, and the role that the First World War played in its spreading. Despite different opinions about the origin of the Spanish flu, it has been determined that its initial hotspot was Haskell County, Kansas in the United States of America (Krivošejev, 2020: 49). The most significant events in the First World War, from the aspect of the spreading of the Spanish flu, took place in early 1917. After Germany had initiated an unlimited submarine war on 1st February 1917, the USA response arrived no later than 3rd February in the form of the interruption of diplomatic relations with Germany. The next step towards the engagement of the USA in the war came after Zimmermann Telegram, or Germain dispatch that the British had intercepted and deciphered. The dispatch addressed to Mexico contained a proposal that, when the war between Germany and USA became inevitable, Mexico should take part in the war against the USA with guaranteed territorial promises. And, finally, German assaults on American ships with human losses resulted in US Congress declaring the war on Germany on 6th April 1917 (Tomic, 1973, pp. 449-450). Upon the declaration of war, young men from various parts of the USA were sent to recruitment camps. In that manner, before the epidemic, the conscripts from Spanish flu “hotspots”, that was unknown at that time, were sent to the recruitment camp Funston near Fort Riley. There, on 4th March, the beginning of mass disease was recorded, and the very disease quickly spread on other camps too, and with sending of US soldiers to European soil, the epidemic grew into pandemic (Krivošejev, 2020, pp. 50-52).

Though the Spanish flu primarily spread in the countries that participated in the war, it reached other countries as well. Hence, because of more intensive migratory movements and trade, the Spanish flu moved from the theatre of war to other parts of the world, to Norway to the north, China to the east, New Zealand to the south-east, and to the south the Caribbean, Puerto Rico and Mexico (Fujimura, 2003: 29). Hence, the greatest spreading of the Spanish flu occurred during the First World War, which, due to its specificity in the form of its global character, made different peoples to come into direct contact. On the other hand, for those states that did not participate

in this war, the role of catalyst for the spread of this infectious disease was primarily played by trade and migratory movement of the population. However, the specificity of states that participated in the war was the extremely high morbidity and mortality rate. Hence, in the territory of Serbia, between 2.5% and 3.5% of the population lost their lives, meaning that in Serbia before Kumanovo Agreement that was some 87,000 people, and in Serbia after Kumanovo Agreement, with the territory of Macedonia and Vojvodina, but not entire territory of today's Serbia that number was 130,000 people. It is supposed that the Spanish flu killed over 100,000 people in the territory of today's Serbia, which represents one fifth of the killed in the First World War (Krivošejev, 2020, pp. 233-242).

## The marginalisation of the impact of armed conflicts on the spread of infectious diseases

Starting from 20<sup>th</sup> century, social development has been marked by ideas on the free flow of people, capital and goods all over the world. In addition, the development of means of transport, communication and production power has led to a huge interdependency of the world (Petković, Vukotić & Čabilovski, 2017: 359). All that has contributed to global interdependence, and quicker and easier movement of people from one part of the world to another, but quicker and easier transmission of infectious diseases as well. That was visible as early as in the case of HIV/Aids, that had appeared back in 1930, and grew more common in the middle of '70s. The disease appeared in the city of Kinshasa, when European colonies on African soil imported huge quantities of firearms. It was no other than one African arms dealer that was infected with HIV when he went to Kinshasa to conduct arms trade. Hence the trade, in this case of firearms, was one of the main reasons why this infectious disease spread (Rupp et al., 2019, pp. 661-662). Besides trade that "initiated" the primary spreading of HIV, ever more often migration of the population further influenced its spreading. Thus, the real "explosion" of HIV occurred in the sixties after the Democratic Republic of Congo gained independence and became very attractive to the unemployed. Hence, Kinshasa, as an urban centre, attracted the attention of young and ambitious inhabitants of this part of Africa. Given the fact that this city was well-connected to other neighbouring countries, HIV quickly spread beyond Kongo. Because of a great number of workers from Haiti in Kinshasa, in 1964 HIV spread to the other side of the Atlantic Ocean, and then from Haiti to the USA (Faria et al., 2014: 60). Although trade and migrations contributed to the greatest extent to the spreading of HIV, that does not mean that armed conflicts lost their catalyst "status" for their spread. Armed conflicts created circumstances that influenced the spreading of this infectious disease such as: A great number of refugees and/or internally displaced persons; disintegration of traditional values and norms related to sexual behaviour, collapse of healthcare systems; poverty and instability which influenced increase in prostitution; as well as rape as "a means of waging the war" (UNHCR, 2004). It should be noted that army members have a higher risk to contract sexually transmissible disease, including HIV. Thus, at the time of peace, the rates of infections with sexually transmissible diseases

among members of armed forces are generally two to five times higher than in civilian population, while at the time of armed conflicts the rates can be fifty or more times higher (UNAIDS, 1998).

Another infectious disease that led to a large number of victims was Ebola, which had been discovered in 1976 in the territories of today's states of the South Sudan and DR Congo. One of the most lethal waves of Ebola hit west Africa, more precisely the southern part of Guinea in 2013. Because of trade and migrations among neighbouring countries, this disease swiftly spread to Liberia and Sierra Leone, and in July 2014 it arrived to Nigeria by a commercial aeroplane (Rewar & Mirdha, 2014: 444). However, here as well the influence of armed conflicts on the spread of this infectious disease was not lacking. Thus the conflict in the provinces North Kivu and Ituri in the DR Congo exacerbated the epidemiological situation with Ebola, preventing oversight, monitoring of contacts and vaccination. Furthermore, the destruction of critical infrastructure and healthcare system during the armed conflict precluded the suppression of Ebola spreading. Namely, healthcare institutions did not have adequate conditions, primarily in terms of ventilation, sanitary systems, isolation wards and safe water supply (WHO, 2015). Therefore, at the local level, the spread of Ebola was largely caused by armed conflicts. However, proportionally to the increase in geographical distance from the place of Ebola outbreak, the influence of armed conflicts on its spreading grew lower. Thus, the greatest influence on the spread of Ebola in areas that were more than 1,000 kilometres away from the place of its outbreak (from South Guinea to Nigeria) was exerted by trade and migratory movement.

The last pandemic, COVID-19 was recorded on 31st December 2019 in Chinese town Wuhan. After several months of monitoring the spread of COVID-19 virus, it was noticed that the richest, greatest and busiest cities of the world had the tendency to influence the spreading of this infectious disease the most. Centrality and degree of urbanisation make a city more vulnerable than the other thus becoming a "catalyst" for the spread of this infectious disease. Likewise, those countries that contributed the most to the spread of this virus were those that had the most flights, meaning the most densely populated and the most developed countries. Greater number of passengers meant a greater number of infected in one country, so one of the simplest explanations for the vulnerability of a country to COVID-19 was based on its connectedness with other countries in early phases of the pandemic (Ribeiro et al., 2020, pp. 3-5). On the other hand, when it comes to the influence of armed conflicts on the spread of COVID-19 virus, at the moment of the outbreak of this infectious disease Libya, Syria and Yemen participated in the most intensive armed conflict. It led to the devastation of healthcare systems, a great number of internally displaced persons, which contributed to the spread of the disease in those and other states. A characteristic of states in a conflict is that the growth in the intensity of armed conflicts is accompanied by the increase in the intensity of an infectious disease. Here as well it can be observed that daily and large-scale international trade and migratory movement had the greatest influence on the spread of COVID-19 virus from the initial hotspot (Wuhan in China) to other parts of the world, while the influence of armed conflict on the spread of this disease was predominantly of local character.



## Conclusion

Presenting a brief overview of the connection between two global security threats, with the emphasis on the influence of armed conflicts on the spread of infectious diseases, it is possible to observe a certain regularity. It is reflected in the fact that proportionally to time and gradual social development, armed conflicts have lost the status of “bridges” that connect remote areas, and consequently the status of catalysts for the spread of infectious diseases among them. Thus, the earliest mass movements of people were motivated exclusively, and later, dominantly motivated by war conquests. Proportionally to social development, the world has become more connected, and its parts became ever more dependent on each other. Over time, migrations and trade have become dominant factors in connecting remote areas, thus taking over the “priority” in the spread of infectious diseases. Hence, as regards the influence of today’s and potentially future armed conflicts on the spread of infectious disease, it should be noted that their influence has drastically reduced in comparison to earlier times. Today, and probably in the foreseeable future, that influence will predominantly be of local character, being linked to the area on which the conflict takes place, creating circumstances within that area that are favourable to the spread of infectious diseases. Mass movement of population towards remote areas are no longer, at least not dominantly, motivated by armed conflicts. Having all the said in mind, it is clear that the only exception are global armed conflicts, which make many different peoples to come into direct contact, and which are not territorially limited. Those conflicts create circumstances favourable for the spread of infectious diseases. Hence, apart from global armed conflicts, today and in near future, the influence of armed conflicts on the spread of infectious diseases will be overshadowed by trade and migrations, which will not necessarily mean that this influence does not exist, especially in areas where the conflicts take place.

## Literature

[1] Baker, R. E., Mahmud, A. S., Miller, I. F., Rajeev, M., Rasambainarivo, F., Rice, B. L., Takahashi, S., Tatem, A.J., Wagner, C.E., Wang, L., Weselowski, A. & Metcalf, C. J. E. (2022). Infectious disease in an era of global change. *Nature Reviews Microbiology*, 20(4), 193-205.

[2] Benedictow, O. (2005). The black death: the greatest catastrophe ever. *History today*, 55(3), 42-49.

[3] Biočanin, R. (n.d.). Najveće svetske epidemije i pandemije. Preuzeto 20. maja, 2023, sa <https://defendologija-banjaluca.com/files/Rad%20prof.dr%20Rade%20Bio%C4%8Danin,%20Najve%C4%87e%20svjetske%20epidemije%20i%20pandemije.pdf>

[4] Büntgen, U., Myglan, V. S., Ljungqvist, F. C., McCormick, M., Di Cosmo, N., Sigl, M., Jungclaus, J., Wagner, S., Krusic, P. J., Esper, J., Kapna, J.O., de Vaan, M.A.C., Luterbacher, J., Wacker, L., Tegel, W. & Kirilyanov, A. V. (2016). Cooling and societal change

during the Late Antique Little Ice Age from 536 to around 660 AD. *Nature geoscience*, 9(3), 231-236.

[5] Clausewitz, C. V. (1976). On war. Edited and Translated by Michael Howard and Peter Paret. Princeton University Press.

[6] Connolly, M. A. & Heymann, D. L. (2002). Deadly comrades: war and infectious diseases. *The Lancet*, 360, 23-24.

[7] Çoban, H. (2019). The Hittites Period (The Second Millennium BC) Plague Epidemic in Anatolia. *Journal of Current Research on Social Sciences*, 9(4), 233-244.

[8] Eisenberg, M. & Mordechai, L. (2020). The Justinianic plague and global pandemics: The making of the plague concept. *The American Historical Review*, 125(5), 1632-1667.

[9] Faria, N. R., Rambaut, A., Suchard, M. A., Baele, G., Bedford, T., Ward, M. J., Tatem, A. J., Sousa, J. D., Arinaminpathy, N., Pépin, J., Posada, D., Peeters, M., Pybus, O. G. & Lemey, P. (2014). HIV epidemiology. The early spread and epidemic ignition of HIV-1 in human populations. *Science*, 346(6205), 56–61.

[10] Faulkner, R.O. (1942). The Battle of Megiddo. *The Journal of Egyptian Archaeology*, 28(11), 2-15.

[11] Fujimura, S. F. (2003). Purple Death: The Great Flu of 1918. *Perspectives in health*, 8(3), 28-31.

[12] Glad, L. (2021). *Što nam izvori govore o pandemiji? (Justinijanova kuga, crna smrt, londonska kuga)*. Završni rad. Filozofski fakultet Sveučilišta u Rijeci.

[13] Hanna, E. (2015). The route to crisis: Cities, trade, and epidemics of the roman empire. *Vanderbilt Undergraduate Research Journal*, 10.

[14] Krivošević, V. (2020). Epidemija španske groznice u Srbiji 1918–1919 sa posebnim osvrtom na valjevski kraj. Prometej.

[15] Kryśkiewicz, H. (2017). The Parthians – a worthy enemy of Rome? Remarks on Roman-Parthian political conflict in the 1st c. B.C., and its influence on Roman imperial ideology. *Східний світ*, 3, 60-72.

[16] Little, L. K. (2006). Plague and the End of Antiquity: The Pandemic of 541-750. University press.

[17] Marschhauser, M. (2018). Doba kuge-euroazijski okviri Crne smrti. Diplomski rad. Filozofski fakultet Sveučilišta u Osijeku.

[18] Münkler, H. (2003). The wars of the 21st century. *International Review of the Red Cross*, 85(849), 7-22.

[19] Petković, M.T., Vukotić, N.S. & Čabilovski, Đ.J. (2017). Uticaj globalizacije na strategijske alijanse i mreže organizacija na svetskom tržištu. *Vojno delo*, 69(5), 358–374.

[20] Rewar, S. & Mirdha, D. (2014). Transmission of Ebola virus disease: an overview. *Annals of global health*, 80(6), 444-451.

[21] Ribeiro, S. P., D'Átilo, W., Barbosa, D. S., Coura-Vital, W., Chagas, I. A. D., Dias, C. P. & Reis, A. B. (2020). Worldwide COVID-19 spreading explained: traveling numbers as a primary driver for the pandemic. *Anais da Academia Brasileira de Ciências*, 92(4), 1-10.

[22] Rincon, P. (2018). Hun migrations 'linked to deadly Justinian Plague'. BBC News. Preuzeto 27. maja, 2023., sa <https://www.bbc.com/news/science-environment-44046031>



- [23] Rokvić, V. (2020). Bezbednost u doba pandemija. U: Ajzenhamer, V. & Vuković, N. (ur.), *Čovek, prostor, tehnologija, ideje: međunarodna bezbednost u trećoj dekadi 21. veka*. Institut za međunarodnu politiku i privredu, 65–97.
- [24] Rupp, S., Ambata, P., Narat, V. & Giles-Vernick, T. (2019). Beyond the Cut Hunter: A Historical Epidemiology of HIV Beginnings in Central Africa. *EcoHealth*, 13(4), 661-671.
- [25] Seth Carus, W. (2017). *A short history of biological warfare: from pre-history to the 21st century*. National Defence University Press.
- [26] Stange, N. (2021). *Politics of Plague: Ancient Epidemics and Their Impact on Society*. Claremont Colleges Library.
- [27] Šćekić, R. (2020). Borba sa nevidljivim neprijateljem: čovječanstvo i pandemije. *Matica – časopis za društvena pitanja, nauku i kulturu*, 82, 7-35.
- [28] Tomac, P. (1973). Prvi svetski rat 1914–1918. Vojnoizdavački zavod.
- [29] Tomac, P. (1959). *Vojna istorija*. Vojno delo.
- [30] Trevisanato, S. I. (2007). The 'Hittite plague', an epidemic of tularemia and the first record of biological warfare. *Medical hypotheses*, 69(6), 1371-1374.
- [31] Tukidid. (2010). *Peloponeski rat*. Admiral Books.
- [32] UNAIDS. (1998). *AIDS and the military*. Preuzeto 19. maja, 2023, sa [https://www.unaids.org/sites/default/files/media\\_asset/militarypv\\_en\\_0.pdf](https://www.unaids.org/sites/default/files/media_asset/militarypv_en_0.pdf)
- [33] UNHCR. (2004). *AIDS and conflict: a growing problem worldwide*. Preuzeto 19. maja, 2023, from <https://www.unhcr.org/412ef6452.pdf>
- [34] Van Kreveld, M. (2010). *Trasformacija rata*. JP Službeni glasnik i Fakultet bezbednosti Univerziteta u Beogradu.
- [35] WHO. (2015). *Manual for the care and management of patients in Ebola Care Units/ Community Care Centres. Interim Emergency Guidance*. Preuzeto 13. jula, 2023, sa [https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/149781/WHO\\_EVD\\_Manual\\_ECU\\_15.1\\_eng.pdf](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/149781/WHO_EVD_Manual_ECU_15.1_eng.pdf)
- [36] Yildirim, E. (2012) M.Ö. II. Binyılda Paylaşılamayan Topraklar: KuzeySuriye (The Unshahred Lands in 2000 BC.: Northern Syria). *The Journal of Academic Social Science Studies*, 5(8), 1385-1406.

## Summary

Armed conflicts and infectious diseases, as two separate global security threats, have undergone a one-of-a-kind transformation throughout a long history, and in time, they gained different characteristics. The same can be said about their synergy, or the influence of armed conflicts on the spread of infectious diseases. In the earliest periods of social development, war campaigns were the main motive for venturing to remote areas. Thus, armed conflicts were the chief reason why two different groups of people came into direct contact, creating conditions for the spread of infectious diseases from one area to another. Hence, as early as 1350 BC, connection between armed conflicts and infectious diseases was observed, i.e. the influence that armed conflicts had on

the spread of infectious diseases. Thus, the Hittite-Egyptian War drastically worsened the living conditions in Egypt which created ideal conditions for the spread of the Hittite plague. Also, this war brought the Egyptians and Hittites into direct contact so with the return of the Hittites, the plague spread beyond Egypt, across the Hittite Empire. The specificity of this infectious disease was that it was territorially limited to a smaller area unlike the Athenian plague. Though in centuries to come, armed conflicts maintained their “priority” in the spread of infectious diseases, during the Antonine plague, the influence of trade was also identified. Thus, the Antonine plague reached the Roman Empire following military conquests led by Lucius Ver, i.e. After Roman-Parthian Wars that ended in 166. However, owing to trade that was largely developed in the Roman Empire, the Antonine plague quickly spread along trading routes within the Empire. Then, at the time of the Justinian plague, in 6th century, apart from armed conflicts (Justinian campaign and Hun war conquests) a great influence on its spreading was effected by migrations (caused by Hun assaults and Late Antique Little Ice Age) and trade (particularly intensive between Alexandria and Constantinople). In 14th century as well, the spreading of the “Black Death” from the central Asia to the port of Kaffa on Crimea, was aided by Mongolian war campaign. Its further spreading towards Europe was influenced by the armed conflict, according to one point of view, while according to the other, trade played the greatest. The spreading of the Spanish flu was predominantly influenced by then global conflict - the First World War, due to which the disease spread from the USA to Europe, to states that participated in the conflict, and then, through trading routes, towards those that were not in the war. Gradual social development has created circumstances that enable ever faster and easier movement of people towards distant areas. First of all, the development of means of transport has enabled daily global flow of people, goods and capital. Thus, the spreading of HIV/AIDS, apart from armed conflicts, was mostly enabled by more common and greater trade and migratory movement. Also, as regards Ebola, the situation was almost identical. The influence of armed conflicts on the spread of this infectious disease as predominantly of local character, creating favourable conditions for its development only in the territory where the conflict took place. The latest infectious disease COVID-19 mostly spread because of daily intercontinental flow of a huge number of people, goods and capital, which means that a decreasing trend has been observed regarding the impact of armed conflicts on the spread of infectious diseases. Hence, armed conflicts used to be a “bridge” that connected remote parts of the world thus enabling the spreading of infectious diseases, but due to globalisation and development of means of transport, a new “bridge” emerged that is built out of trade and migrations.

*Key words: Infectious diseases, armed conflicts, the Hittite plague, the Athenian plague, the Antonine plague, the Justinianic plague, Spanish flu, Ebola, COVID-19*

© 2024 The Author. Published by Vojno delo (<http://www.vojnodelo.mod.gov.rs>). This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



# DESIRABLE CHARACTERISTICS OF CRISIS MANAGERS IN DEFENCE SYSTEM

*Obrad T. Čabarkapa*<sup>1</sup>

*Sonja B. Ketin*<sup>2</sup>

*Ljiljana F. Berezljjev*<sup>3</sup>

---

*Достављен:* 17. 12. 2023.

*Кориговано:* 28. 01. 2024., 15. 03.  
2024., 08. 04. 2024. и 10. 06. 2024.

*Прихваћен:* 18. 06. 2024.

*Језик рада:* Енглески

*Тип рада:* Прегледни рад

*DOI број:* 10.5937/vojdelo2402061C

---

**A**bstract: At all levels of management in the system of defence, the managers are expected to possess required knowledge, have certain qualities and attitudes, and possess desirable psychological attributes of personality, which qualify them for the performance of planned activities within the purview of organisational units, for whose functioning, development and survival they are responsible. Required characteristics and knowledge become even more pronounced in circumstances of defence system crisis management so that they can contribute to the mitigation of crisis with as little consequences as possible. In the future, having desirable managerial characteristics will particularly come to the forefront in circumstances of the emergence of new, previously unknown crisis situations. This paper, primarily presents the research results on desirable characteristics which, in case of crisis management, should be possessed by psychically stable and mentally strong managers. The research was carried out on a sample of two hundred eighty seven students, future managers, who ranked the desirable characteristics. These were students who were not educated directly for the requirements of the system of defence. Also, apart from the analysis of desirable characteristics, the same sample was used to conduct research on desirable fields of knowledge, necessary for managers dealing with crisis situations, and the results are also presented in this paper. After the research results have

---

<sup>1</sup> Educons University in Sremska Kamenica, Faculty of Project and Innovation Management "Prof. dr Petar Jovanović", Belgrade, Republic of Serbia, email: obrad.cabarkapa@gmail.com, <http://orcid.org/0000-0002-3949-8227>

<sup>2</sup> University Business Academy in Novi Sad, Faculty of Economics and Engineering Management (FIMEK), Novi Sad, Republic of Serbia, <http://orcid.org/0000-0002-2232-0529>

<sup>3</sup> Educons University in Sremska Kamenica, Faculty of Project and Innovation Management "Prof. dr Petar Jovanović", Belgrade, Republic of Serbia, <http://orcid.org/0000-0002-4519-2742>

been processed, the desirable characteristics were ranked, as well as the fields of knowledge required for crisis managers.

*Key words: Crisis situation, defence system, characteristics of managers, managers' knowledge, crisis management.*

## Crisis situation - introduction

Occurrence of crisis, as an event that deviates from usual ordinary course of business, is characterised by emergent, instable and highly complex situation. It represents a threat to set goals, functioning, security, reputation or existence of any organisation, and society as a whole. All members of defence system, particularly managers - leaders at all organisational levels, are expected to fully demonstrate certain competences (characteristics, views, knowledge, skills, psychological attributes of personality) when crisis situations occur and during their mitigation.

A crisis is an event which is almost impossible to manage successfully by means of standard operating procedures, hence, it requires specific management and response. It can be generated by internal or some external factors, over which managers, individuals of organisation have little control. Examples of external crisis situations that can be transferred and have influence on the success of organisation management are: world economic crisis; changes on the market; changes in legislation; political changes; geopolitical/civil disturbances (protests, wars and similar); criminal acts (terrorism, hostage crisis, assassination, kidnapping, major frauds); natural accidents and disasters (floods, great droughts, landslides, earthquakes, volcano eruptions, tsunamis, super-cell storms, heavy torrents and snowfall, avalanches and similar); catastrophic events (major fires, collapse of buildings or parts of facilities and similar); different technological dangers; nuclear disasters; danger of remaining and unexploded ordnance; pandemics; sanctions, etc. Possible internal causes of crisis are: incompetence of managers; poor risk management; poor business activity of the organisation; poor organisation and workload distribution; poor interpersonal relations; poor motivation of employees; low organisational culture; poor maintenance of security and other technical systems; corruption; theft, and similar.

Some of the mentioned crisis situations require mandatory engagement of certain defence system elements, which is decided upon by crisis managers in the system of defence. A very important element in the understanding of crisis management in defence system, are doctrinal documents that treat fields significant for the engagement of armed forces in specific situations. They are, in relative terms, classified as crisis situations and defined by appropriate mission of the Serbian Armed Forces. According to the Doctrine for the use of the Serbian Armed Forces, the third defined mission of the armed forces is providing support to civilian authorities in countering threats to security through the assistance to civilian authorities in countering internal threats to security, terrorism, separatism, organised crime and through support to civilian authorities in case of natural disasters, technical, technological and other accidents. In general terms, responsible bodies of defence system crisis management are the National Assembly of the Republic of Serbia, and president of the Republic, since they

are responsible for making decisions on the engagement of the Serbian Armed Forces on other tasks apart from their regular task of carrying out defined missions. In case of declaration of the state of emergency caused by natural and other accidents and disasters, parts of the Serbian Armed Forces can be put in a state of readiness and used according to the decision of the Chief of General Staff of the Serbian Armed Forces or a superior officer, under the authority of the president of the Republic (Doctrine of the Serbian Armed Forces, 2010).

Unpredictability of the occurrence of crisis situations, particularly unexpected devastating effects of their action, considerably influenced the shaping and change of awareness of the society regarding its own security. The topicality of crisis situations demands from the society to permanently search for appropriate response to given security threats. The defence system of the Republic of Serbia plays an important social role founded on legal and programmed basis.

A question arises as to how certain defence system organisational structures will act in particular crisis situations as circumstances that deviate from ordinary course of business. To achieve stipulated performance, it is necessary to establish certain mechanisms that should, primarily, act preventively, and after the crisis has occurred, they are expected to act proactively. In that sense, one speaks about crisis management and crisis managers as individuals responsible for decision-making in periods of crisis situations. They are expected to make right decisions quickly and efficiently, opposite to formal routine decisions that are the most common in usual business practice.

To describe different kinds of dangerous events, the notion of crisis is often identified with following terms: Disaster, which designates an accident caused by natural factors; accident, or an emergency caused by uncontrolled factors that poses a threat to lives of people or animals and can cause material damage; event that was impossible to predict; incident, which is an accident caused by human factor, including technology; emergency, which represents any event that can result in death, injuries, damage of property, environmental changes, and disturbance of ordinary functioning of the society, whose influence and consequences cannot be prevented, mitigated or eliminated by available assets and capacities of the society.

For successful work of defence system managers (crisis managers in crisis situations) it is necessary to establish prevention mechanisms, as part of an integrated response system to reduce risks from natural and other disasters, and more efficient crisis management (Đorđević & Karović, 2017).

Permanent adaptation to changes, necessary for today's dynamic management, demands greater engagement of management. Crisis is difficult to predict, but it is possible to detect its symptoms and react in timely fashion. In any possible crisis situation, it is imperative for engaged parts of defence system to establish successful management in such circumstances with as little harmful consequences as possible for the achievement of planned strategic goals. In crisis situations, all members of the system of defence, especially individuals on managerial positions, are expected to display their capabilities and knowledge, to a significantly higher extent in comparison to regular tasks of management and command, in order to respond to existing crisis situations as successfully as possible

## Desirable competences of decision-making crisis management

Crisis management requires competent professionals. Competence is defined as a capability to perform work, where, apart from possessing required knowledge and skills, it is necessary to possess certain attitudes, qualities and certainly some psychological attributes of personality. Desirable attitudes that a manager should possess (or adopt as his/hers) (in relation to himself/herself, other individuals, project group and work performed) can be classified in different ways depending on the object of the attitude and adopted classification criterion.

At all levels, in their daily activities, managers should work on increasing quality and quantity in terms of performance and development of all members of the organisation. They assist others in becoming more competent and dedicated, and they guide and support others, and appreciate and respect differences. Developmental level entails competence and commitment (dedication) of a manager from the aspect of task performed and goals aspired to. The competence entails proved knowledge and skills significant from the aspect of task performed and desired goal, while commitment entails motivation to work on the execution of tasks and belief in the correctness of the goal (Andrejić & Čabarkapa, 2021).

To perform their functions in crisis situations, managers should be experts who know their work, and the work of their subordinates. They have to invest in knowledge and skills, and open horizons in order to be capable of managing their subordinates and act in a changeable environment (Vuković et al., 2021).

A crisis manager is expected to possess: team leadership skills; analytical skills; ability to introduce changes; ability to work in conditions of uncertainty and risks; knowledge in the field of management; good communication skills, and other. Before a crisis situation occurs, crisis managers perform certain preparations for crisis management - from detecting and assessing crisis events that can cause crisis situation, to selecting and implementing measures to avoid or eliminate effects of crisis situation that has occurred. Education and training about behaviour in crisis situations are particularly important, and they are done through simulation of crisis situations and activities performed (Jovanović, 2010).

In crisis situations, managers play many principal roles, such as: a leader, coordinator, communicator, decision-maker, atmosphere creator, administrator, distributor, innovator, disturbance controller, negotiator and other. Along with having required competences, crisis managers should be: diligent and hard-working, intelligent, honest, energetic and ambitious, flexible, creative, having positive disposition, communicative, and, especially psychically stable and mentally strong individuals.

Crisis situations can often cause a natural human reaction - surprise, negation, anger, and fear. Without internal faith, the procedure is doomed to panic and collapse. When a crisis situation reaches its peak, the focus should be on the understanding and control over the event. In that regard, good quality managers should possess the following qualities: good observation, intuition, specific and general knowledge, ability to assume responsibility, ability to think clearly, resolve and composure under pres-



sure. All managers must know the work they perform - the aspect of "knowing a job" with having required skills and capabilities (Karović, 2015).

Over the course of their existence, organisations face many crisis situations, and psychically stable and mentally strong individuals can largely assist in overcoming these situations. A manager must have confidence in himself/herself, his personnel, decisions and actions that he/she takes. A manager's qualities certainly do have effect on his attitudes, values, opinions, observation, problem assessment, and consequently, they determine the way of making decisions and taking actions.

The subject of this paper is the research aimed at determining which characteristics a psychically stable and mentally strong manager should possess to be able to successfully make decisions in crisis situations.

Besides elementary qualities (fulfils the prescribed, controls, works well...), in his work, a manager is expected to manifest characteristics of a leader as well (works on personnel's development, trustworthy, "one step" ahead of events). A manager should enjoy personal authority, and be able to successfully perform planned tasks within his/her purview, guided by strategic goals of the organisation. Apart from that, managers are required to observe problems quickly, and analyse them, take appropriate measures to resolve them, to distinguish between important from unimportant, and to move through the system efficiently.

Crisis management undertakes activities that enable the continuity of operation of the organisation, and achievement of its objectives. Through the coordination of management's roles and functions a successful crisis manager is shaped. To establish the institutional shaping of crisis managers, it is necessary to investigate and define required and desirable knowledge, capabilities, qualities, characteristics and crisis manager's style of management (Daničić & Maksimović, 2014).

A manager should successfully implement the process of strategic management in particular, and specific organisations where a wider context of observation is implied, taking into consideration the influence of significant changes in the environment at national and international level. There is a need for an integrated concept of strategic management in these organisations in order to create new ideas, encourage innovative processes, transfer and establish new technologies (Mosurović Ružičić et al., 2019).

Taking into consideration the conditions of contemporary crisis, a crisis manager is restrained by the basic complexity of conditions and characteristics of undeveloped crisis and result uncertainties, which makes the assessment of the true nature of the crisis more difficult. Unreliability of responses mostly stems from initial lack of necessary information, wrong initial classification, or because of the change in the nature of very crisis during its development. The disharmony that occurs hinders the response to crisis, so it happens that crisis managers believe that they are solving the crisis, while a careful analysis of the situation shows that this is not the case. Therefore, it usually takes some time to adapt the definition of the situation to the real developments of the ground.

Crisis managers must maintain a balance between the need to know everything that is necessary and the need to keep things under control. Crisis are characterised by an explosion of information and communication. At the same time, a considera-



ble lack of reliable information continuously torments decision-makers, because they receive a multitude of information. Crisis management becomes management of rumours and media management, and managers must struggle with the very organisation of decision-making in crisis situations. Formal and often slow decision-making routines can be effectively circumvented through centralisation in the hands of a small group of crisis managers (Kešetović & Toth, 2012).

Crisis managers cannot have “the benefit of hindsight”! They have to find the way to maintain the balance between the need to know what is necessary, and gather a critical mass of information required for decision-making, and the need to keep things under control in conditions where different outcomes are possible. Their job is to make decisions, and it is accompanied by stress and other psychological challenges. Many preventive efforts are not directly within the purview of a crisis manager. However, his/hers is the pivotal role because he/she motivates, coordinates, and oversees, and he/she has to translate a complex and all-encompassing crisis management into practical, sensible and understandable programmes.

When making decisions in crisis situations, managers are fully aware that they are most often made in the circumstances of risk, certainty and uncertainty. When making decisions in circumstances that include risks, the results are not certain, but there are only probabilities of different results, and these are the conditions in which the majority of decisions are made. A manager has to be warned and informed about different types of risks that threaten the organisation, incessantly looking for opportunities and possibilities to reduce and eliminate them. Certainty is a decision-making situation that entails the position in which managers have measurable, accurate and reliable data about the outcome of all alternatives under consideration. Decision-making in circumstances of certainty assumes that results of each alternative for the resolution of a problem can be accurately predicted. Uncertainty is a decision-making position where a manager is faced with invisible external circumstances, or does not have enough necessary information to determine the probability of the occurrence of certain events.

Problem identification is an initial step of decision-making process, and its performances determine the further progress of that process. Very significant element of decision-making is creativity, which is often accepted as an individual characteristic because it enables overcoming established habits and traditional solutions, and arriving at new, more interesting, more complex and better solutions and decisions. One of the most important determinants of good quality decision-making is appropriate identification and formulation of a problem. Establishing appropriate “diagnosis”, and knowing the causes of the existing state are of paramount importance for the final result of our decision. It happens more often that we do not manage to identify the true problem, than that we do not manage to resolve identified problem (Lučuč & Dašić, 2015).

Predicting implies creative exploration of the future with the view of determining suppositions or premises that need to be taken into consideration when making decisions. In that way, we reduce uncertainty in observing future characteristics of the environment that can have impact on the organisation. For timely detection of different kinds of problems, it is needed to carry out a systematic gathering and analysis of numerous information.

## Desirable characteristics of psychically stable and mentally strong crisis managers

In crisis situations, manager's competence (attitudes, qualities, knowledge, skills, psychical qualification and other) has to be fully displayed in uncertain and sudden crisis situations which occur for the first time, which have been unknown until that point, and are complex and unpredictable at that. The latest example of such crisis situations are the "super-cell storms" which have appeared lately for the first time in many countries of the region, inflicting losses both in human lives, and property on several occasions.

In crisis situations, regardless of their cause, intensity and duration, managers are expected to demonstrate some of their qualities in particular, and those qualities make them psychically stable and mentally strong individuals who will contribute to successful overcoming of those circumstances. The question is: What are those characteristics? The research conducted with future managers, final year students of bachelor and master studies at the Faculty for Project and Innovation Management "Prof. Petar Jovanović, PhD" in Belgrade attempted to arrive at a partial answer to that question. The sample consisted of two hundred eighty seven students in the framework of the course of study "Crisis Management" carried out at master academic studies and the course of study "Project manager and teamwork" carried out at bachelor academic studies, involving the last three student generations. These were students with insufficient knowledge about crisis management in the system of defence, meaning that they had not had opportunity until that moment to familiarise themselves with the functioning of certain Serbian Armed Forces units, and organisational segments of the ministry responsible for defence affairs. These students did not have an opportunity to do mandatory military service, nor did they do voluntary military service, although that possibility exists. The fact is that all male students are registered in the records of the organisational unit of the ministry responsible for defence affairs and they can be engaged on the basis of work obligation in some of the work units, for example for the elimination of consequences of natural disasters. In that context, they, as members of the system of defence, can, by order of responsible authorities, be engaged for the elimination of consequences of a possible crisis situation. Therefore, it can be concluded that these were students with modest knowledge about this segment, which is mostly the general knowledge and the knowledge gained through the lectures on certain topics within the course of study "Crisis Management". To gain full picture of desirable characteristics of defence system crisis managers, the same research should be carried out with students who are directly educated for the system of defence (the University of Defence, University of Criminal Investigation and Police Studies, other accredited faculties in the field of security), which should be followed by a comparative analysis of the results presented in this paper. After that, concrete results would be obtained that would authentically reflect desirable characteristics of crisis managers. The research investigated desirable characteristics of psychically stable and mentally strong crisis managers.

The research consisted of two parts. The first part related to the determination of a list of desirable characteristics that a manager as a psychically stable and mental-

ly strong individual should possess to manage crisis situations. The students were tasked to state the desirable characteristics. On the basis of the frequency of certain characteristics, fifteen desirable qualities that a crisis manager should possess were selected (the first column of Table 1). After the selection of the desirable characteristics, the second part of the research was carried out; the task was to rank the selected desirable characteristics in such order that the first ranking was the characteristic with the highest frequency all the way down to the fifteenth.

After the data have been gathered and processed, on the basis of individually produced rankings, the final ranking was obtained of the desirable characteristics of crisis managers as psychically stable and mentally strong individuals, presented in Table 1. The first column of the Table presents the characteristics that were to be ranked by the frequency. The part of the Table that relates to the position - individual rank, contains data on ranked characteristics as provided by the respondents (the students). The higher position, the higher ranking (position 1, hence, the first place, is ranked 15, etc.). The second part of the Table provides data that relate to mathematical processing of the obtained results ( $\sum f_i$ ,  $x_{ifi}$ , average), where the desirable characteristics are ranked at the end.

On the basis of the final ranking, it can be concluded that in crisis situations the following manager's characteristics are the most desirable: To have confidence in themselves; to assume responsibility; not afraid of changes or challenges; not to give up after the first failure; not afraid of making calculated risks, and not to repeat the same mistakes. The average of these characteristic goes from 9.71 to 12.32, ranked from the first to the seventh place. Then, they are followed by a set of characteristics that whose average ranges from 5.61 to 8.91 (to have their own definition of success; not to expect immediate results; not to be burdened by the past; not to seek to please everyone, etc.). Those characteristics that had lower overall average were ranked in the end and they included: not to be afraid of solitude, with 3.91 average (ranked 14), and not to expect to be owed, with 2.99 average (ranked 15).

**Table 1.** *The presentation of the data with the ranking of desirable characteristics of crisis managers*

Characteristic	Position															$\sum f_i$	$x_{ifi}$	Average
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15			
Rank	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1			
They assume responsibility	57	80	44	29	8	9	23	14	14	2	7	0	0	0	0	287	3537	12,32

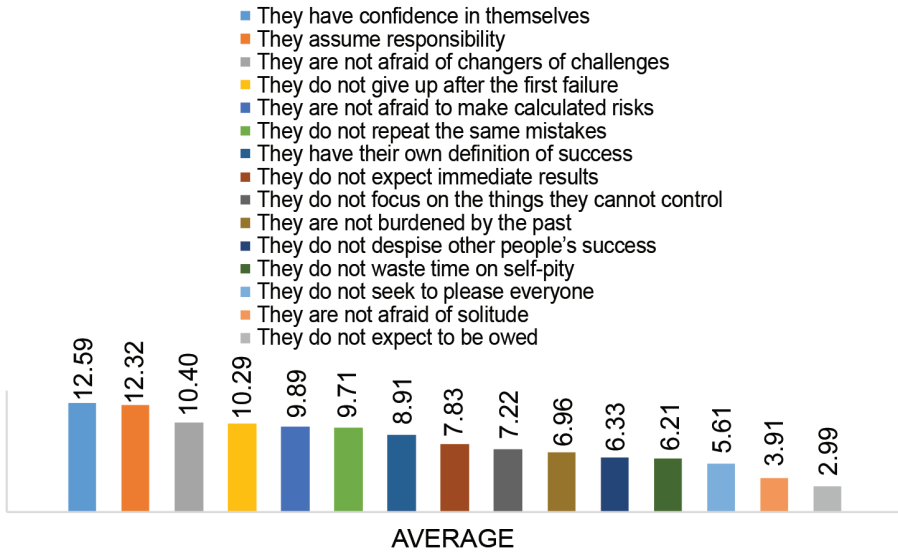
Desirable characteristics of crisis managers in defence system

Characteristic	Position															Σfi	xifi	Average
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15			
Rank	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1			
They have confidence in themselves	109	57	25	24	12	8	14	0	23	8	0	0	7	0	0	287	3614	12,59
They have their own definition of success	22	17	52	27	13	19	10	18	8	7	17	32	27	12	6	287	2557	8,91
They do not repeat the same mistakes	7	3	2	59	54	55	18	54	2	12	7	6	8	0	0	287	2788	9,71
They are not afraid of changes or challenges	8	28	13	37	81	51	22	7	18	0	0	14	8	0	0	287	2986	10,40
They are not afraid of making calculated risks	3	23	58	37	13	62	24	18	0	0	13	9	8	7	12	287	2839	9,89
They do not give up after the first failure	23	18	69	24	14	13	41	19	18	13	23	12	0	0	0	287	2954	10,29
They are not burdened by the past	14	13	0	11	9	8	7	26	56	37	53	14	17	16	6	287	1998	6,96
They do not expect immediate results	12	18	12	17	6	18	13	32	54	33	27	12	18	7	8	287	2246	7,83

Characteristic	Position															Σfi	xifi	Average
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15			
Rank	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1			
They do not focus on things that they cannot control	7	0	8	9	18	42	27	13	36	53	12	7	28	21	6	287	2072	7,22
They do not waste time on self-pity	8	0	0	4	16	18	36	14	23	32	56	22	13	18	27	287	1783	6,21
They are not afraid of solitude	0	0	0	9	14	0	0	13	12	13	26	37	57	38	68	287	1121	3,91
They do not despise other people's success	7	0	8	9	7	13	27	47	12	46	0	26	54	16	15	287	1816	6,33
They do not seek to please everyone	0	22	0	8	13	7	8	16	9	28	39	59	13	27	38	287	1610	5,61
They do not expect to be owed	0	0	0	0	9	0	0	0	17	16	18	25	27	97	78	287	857	2,99

(Source: processed by the author according to research results)

Figure 1 contains a graphic presentation of desirable characteristics of crisis managers on the basis of the data from Table 1.



**Figure 1.** Graphic presentation of desirable characteristics of crisis managers

(Source: graphically processed by the author according to research results)

## Desirable knowledge of crisis managers

In the most general terms, knowledge entails a set of contents about a subject matter or notion and their determinants founded on truth. Crisis managers are expected to possess knowledge required by any manager, and the knowledge specific to running the organisation, particularly running the organisation in crisis situations. At strategic level, as well as at the helm of an organisation, only a manager can work that is not just an expert, or a specialist in certain field, but a person who possesses a higher level of knowledge and experience. At this level, they have to be directly involved and be thoroughly familiar with the subject matter at hand. In theory and practice of management, there are numerous approaches to the classification of knowledge that a manager should possess. To manage an organisation means to be directly involved and know thoroughly the subject matter at hand. It is particularly important for a manager to possess this knowledge. Different levels of management entail different knowledge and skills that are required. What managers require at higher levels of hierarchy, managers at lower levels need less, and vice versa.

Top management requires technical knowledge the least, but it very much needs humanistic and conceptual skills. The humanistic dimension, conceptual skills, and a bit less of technical knowledge in comparison to operational management are char-

acteristic of required knowledge of middle management. Operational management require technical knowledge the most, because operational activities are within their domain, and they are greatly based on certain knowledge in technical areas (Vojnović, 2014).

Technical knowledge refers to knowledge and skills in a narrower field. Humanistic knowledge, as one of key types of knowledge for a successful work of a manager, entail ability to manage individuals or a group in an organisation. Possession of conceptual knowledge is necessary for top management, because the managers at this level operate entire organisation, where their primary tasks is to know and integrate certain parts of the organisation into one harmonious whole, which is an imperative for the successful work of an organisation.

It is implied that a manager at strategic level is competent to set guidelines for the achievement of goals, i.e. to successfully perform a highly demanding function of strategic planning that demands many different resources to create a sustainable strategy for the organisation's future (Bošnjak, 2019).

Concurrently with the research on desirable characteristics of psychically stable and mentally strong crisis managers, a piece of research was carried out into required fields of knowledge that managers should possess in order to be successful in crisis management. The research was conducted on the same sample, and after processing research results, a ranking was produced of desirable fields of knowledge of crisis management. The respondents were tasked to rank ten desirable fields of knowledge of crisis managers, where the most desirable field of knowledge was to be ranked first, and all the way down to the tenth (Čabarkapa et al., 2022).

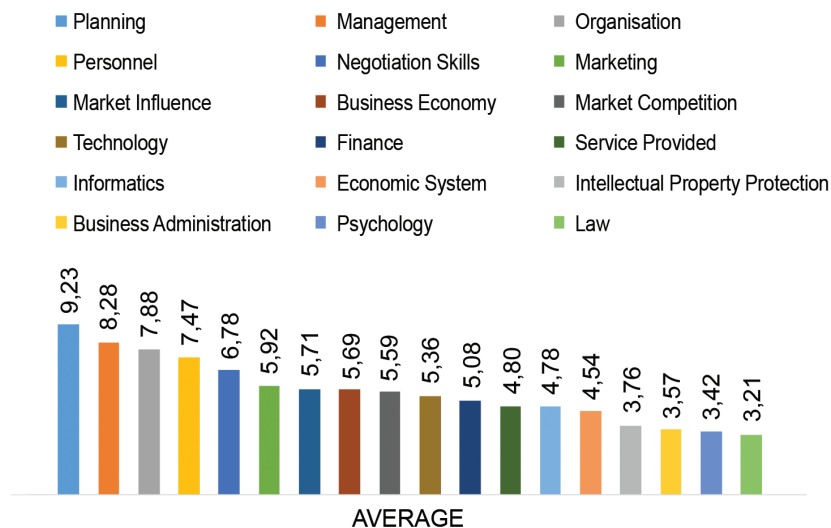
On the basis of individually produced rankings, the final ranking was obtained of the desirable fields of knowledge of crisis managers, presented in Table 2. The part of the Table that relates to the position - individual rank, contains data on ranked fields of knowledge as provided by the respondents (the students). The second part of the Table provides data that relate to mathematical processing of the obtained results ( $\sum f_i$ ,  $x_{if_i}$ , average), and desirable fields of knowledge are ranked at the end.

**Table 2.** *The presentation of the data with the ranking of desirable fields of knowledge of crisis managers*

No	Field of knowledge	Position - individual rank										$\sum f_i$	xifi	Average	Rank
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
1	Management	28	16	18	27	9	0	0	0	0	0	98	811	8,28	2
2	Organisation	57	79	23	22	13	24	0	0	17	0	235	1851	7,88	3
3	Planning	39	28	8	6	0	0	0	0	0	0	81	748	9,23	1
4	Personnel	58	34	39	58	27	13	8	12	0	6	255	1905	7,47	4
5	Finance	0	0	0	0	63	8	7	24	0	0	102	518	5,08	11
6	Marketing	18	13	27	22	36	46	27	17	6	6	218	1290	5,92	6
7	Technology	8	28	12	17	11	27	52	17	11	11	194	1040	5,36	10
8	Informatics	6	27	18	8	27	36	27	52	32	16	249	1189	4,78	13
9	Psychology	8	3	0	0	0	16	7	2	47	13	96	328	3,42	17
10	Law	0	0	8	13	17	12	21	13	47	51	182	585	3,21	18
11	Market Competition	13	23	23	27	28	7	12	23	11	26	193	1078	5,59	9
12	Business Administration	0	8	0	13	7	12	11	12	16	37	116	414	3,57	16
13	Services Provided	13	4	27	0	7	0	13	8	24	23	119	571	4,80	12
14	Business Economy	14	23	22	7	12	21	28	27	0	14	168	956	5,69	8
15	Market Influence	18	17	13	32	12	7	6	28	16	12	161	920	5,71	7
16	Economic System	4	8	12	7	6	7	17	31	17	8	117	531	4,54	14
17	Intellectual Property Protection	0	0	8	7	13	27	18	8	9	37	127	477	3,76	15
18	Negotiation Skill	0	13	8	18	7	8	0	6	0	0	60	407	6,78	5

Figure 2 contains a graphic presentation of desirable fields of knowledge of crisis managers on the basis of the data from Table 1.





**Figure 2.** Graphic presentation of desirable fields of knowledge of crisis managers

(Source: graphically processed by the author according to research results)

On the basis of the final ranking, it can be concluded that in crisis situations the following manager’s fields of knowledge are the most desirable: planning, management, work organisation and personnel management. It is interesting that the field of negotiation skills takes high fifth place. Then come the fields of knowledge whose final ranking slightly differs: marketing, market influence, business economy, market competition, technologies, and finance.

## Conclusion

Managers in any organisation’s management, with particular emphasis on the management in the system of defence, at all leader’s positions should possess certain characteristics in order to properly make decisions and manage crisis situations. To be engaged to resolve crisis situation it is necessary for them to have certain qualities that make them psychically stable and mentally strong individuals, and possess knowledge in certain fields. In the situation of resolving crisis, some of those characteristics should particularly come to the forefront, so that the crisis situation could be overcome with as few harmful consequences for the organisation as possible.

This paper presents research results on desirable characteristics that psychically stable and mentally strong crisis managers should possess. Question was: What are desirable characteristics that a qualified crisis manager should possess? To arrive at an answer, a piece of research was carried out on a sample of two hundred eighty seven students educated to become managers in the future. A conclusion was reached that the following characteristic should be displayed the most: to have confidence in themselves; to assume responsibility; not to be afraid of changes or challenges; not to give up after the first failure; not afraid of making calculated risks, and not to repeat the same mistakes. After ranking has been produced, done according to least frequent qualities, the second-to-last, and last were: they are not afraid of solitude, and they do not expect to be owed.

Apart from desirable characteristics, concurrent research into desirable fields of knowledge of crisis managers was done on the same sample of respondents. The following fields of knowledge were selected: planning, management, work organisation, and personnel management.

For the purpose of further research into desirable characteristics, and desirable fields of knowledge of defence system crisis managers, a similar research should be carried out with students of the University of Defence, University of Criminal Investigation and Police Studies, other accredited faculties in the field of security that educate personnel for the system of defence. After such research, through a comparative analysis of the research results, concrete results would be obtained that would authentically reflect desirable characteristics of crisis managers.

## Literature

[1] Andrejić, M., & Čabarkapa, O., (2021). *Vodič za timski rad i mentorstvo – priručnik za upućene i one koji to žele da postanu*. Republika Srbija. Akademska misao, ISBN 978-86-7466-889-4. Beograd - 2021.

[2] Bošnjak, J., (2019). STRATEGIC PLANNING IN CORRELATION WITH INTERNAL AUDIT. Beograd: European Project Management Journal, Vol. 9, Issue 2, December 2019. 10.18485/epmj.2019.9.2.4

[3] Čabarkapa, O., Ostojić, B., Stojanović, S., & Miković, R. (2022). *Poželjne osobine i znanja menadžera za upravljanje u kriznim situacijama*; Zbornik radova XXVI Međunarodni kongres iz upravljanja projektima „Izazovi projektnog upravljanja u postkriznom društvu“ Beograd 19. - 26. 06. 2022. godine, str. 45–53.

[4] Čabarkapa, O., Tančić, LJ., & Andrejić, M., (2020). *Savremene kompetencije menadžera na strateškom nivou*. Zbornik radova XXIV Internacionalnog Kongresa iz upravljanja projektima „Hibridni projektni menadžment: imperativ budućnosti“, Beograd - 2020.

[5] Daničić, M., & Maksimović, G., (2014). *Profilisanje menadžera bezbednosti za upravljanje kriznim situacijama*, Bezbednost, Beograd. 2014, vol. 56, br. 1, str. 41–56. 10.5937/bezbednost1401041D

[6] Đorđević, D., & Karović, S., (2017). *Mehanizmi prevencije za uspešno funkcionisanje sistema odbrane u vanrednim situacijama*. Vojno delo, vol. 69, 2, 219-249. 10.5937/vojdelo1702219D

[7] Jovanović, P., (2010). *Savremeni menadžment*. Visoka škola za projektni menadžment, Beograd, 2010.

[8] Karović, S., (2015). *Krizni menadžment*. Medija centar „Obrana“, knjiga br. 1899, Beograd 2015, str. 121.

[9] Kešetović, Ž., & Toth, I., *Problemi kriznog menadžmenta – znanstvena monografija*, Veleučilište Velika Gorica, Visoka škola za sigurnost s pravom javnosti Centar za međunarodne i sigurnosne studije Fakulteta političkih znanosti u Zagrebu, Velika Gorica, 2012.

[10] Kršljanin, D., & Karović, S., (2015). *Sistem odbrane u vanrednim situacijama*. Vojno delo, Vol. 67, br. 4, str. 142-171. 10.5937/vojdelo1504142K

[11] Lučuć, M., & Dašić, D. R., Odlučivanje u kriznim situacijama. *Kultura polisa – Časopis za negovanje demokratske političke kulture*, God. 12., Br. 28., Kultura – Polis, Novi Sad, 2015, (275 - 290).

[12] Mosurović-Ružičić, M., Obradović, V., & Dobrota, M. (2019). INTEGRATED CONCEPT OF STRATEGIC MANAGEMENT AS A TOOL FOR EFFECTIVE TECHNOLOGY TRANSFER IN R&D ORGANISATIONS. *Beograd: European Project Management Journal*, Volume 9, Issue 2, December 2019. 10.18485/epmj.2019.9.2.8

[13] Vuković, M., Urošević, S., & Mladenović Ranisavljević, I. (2021). Contemporary business communication from the management standpoint, *BizInfo (Blace) Journal of Economics, Management and Informatics* Vol. 12 No. 2 (2021). <https://doi.org/10.5937/bizinfo2102091V>

[14] Vojnović, B., *Menadžment*. Institut za ekonomiku poljoprivrede, Beograd, 2014.

[15] Doktrina Vojske Srbije, Ministarstvo odbrane, Beograd, 2010, str. 8.

[16] Zakon o odbrani, Beograd, 2007, glava I, čl. 4.

[17] Zakon o vanrednim situacijama, Beograd 2009, glava I, čl. 1.

## Summary

Crisis situations have constantly followed the development of society. Today, a crisis situation is described as a difficult situation that lasts, usually resulting in unfavourable outcome, and which can jeopardise individuals, an organisation, and even society as a whole. It mostly represents a threat to set goals of an organisation, its future functioning, and even survival. With timely taking appropriate procedures and measures, a crisis can be resolved positively, or, quite contrary, cause an undesired disaster.

A crisis situation can be caused by external or internal factors, over which managers, individuals, and even organisations have little control. Different forms of their manifestation, from those caused by external factors (world economic crisis, political changes, civil protests, criminal acts, natural accidents and disasters, catastrophic

events, nuclear accidents, pandemics, sanctions, and other) to those caused by internal factors (incompetence of managers, poor risk management, poor organisation, poor interpersonal relations, corruption, and similar).

Some of the situations demand engagement of certain defence system elements, which is decided upon by crisis managers in the system of defence, depending on the situation. When engaging defence managers, in circumstances of the emergence until the resolution of crisis situations, it is expected that they fully demonstrated their knowledge, positions, and skills, and especially those characteristics that make them psychically stable and mentally strong individuals.

This paper presents research results on desirable characteristics that psychically stable and mentally strong crisis managers should possess. After ranking desirable characteristics, it was concluded that in crisis situations the following manager's characteristics are the most desirable: To have confidence in themselves; to assume responsibility; not afraid of changes or challenges; not to give up after the first failure; not afraid of making calculated risks, and not to repeat the same mistakes. Apart from the desirable characteristics, for informative purposes, a ranking of desired fields of knowledge of crisis managers was presented as well encompassing: planning, management, work organisation, and personnel management.

The structure of this paper is made of three parts. The first part presents fundamental considerations about crisis situations where possible external and internal forms of appearance were nominated. The author noted the significance of the engagement of certain elements of defence system in the resolution of certain forms of crisis with focus on the importance of the role of crisis managers' engagement. The second part provides a theoretical display of desirable competences of decision-making crisis managers with special reference to those characteristics that managers should possess as psychically stable and mentally strong individuals. The third part presents research results relating to desirable characteristics of psychically stable and mentally strong crisis managers, as well as results of research relating to desirable fields of knowledge of crisis managers.

*Key words: Crisis situation, defence system, managers' characteristics, managers' knowledge, crisis management.*

© 2024 The Author. Published by Vojno delo (<http://www.vojnodelo.mod.gov.rs>). This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).





## Corrections

---

DOI broj: 10.5937/vojdelo2402079U

---

In the article **Development of the subject of research of military psychology as scientific disciplines (1947-2022)**, Anita S. Pešić, Jan J. Marček (*Vojno delo* no. 1/2024, Vol. 76, pp 1/23–1/38, DOI: 10.5937/vojdelo2401023P), p. 1/23 project affiliation is omitted (\*):

„The paper is a part of the scientific and research project „Military Profession in Serbia in Contemporary Security Environment“ which is being carried out in line with the Plan for scientific and research activity in the Ministry of Defence and Serbian Armed Forces for the year 2024, No. ИСИ ДХ/3/24-26“

We apologize to the authors for the error and thank them for cooperation.

Језички редактор  
*Добрила Милетић*, професор

Преводацац на енглески језик  
*Оливера Даниловић*, професор

Техничко уређење  
*Драган Капор*

Дигитализација, веб администрација  
*Никола Старчевић*

ВОЈНО ДЕЛО је интердисциплинарни научни часопис Института за стратегијска истраживања Универзитета одбране у Београду. Представља отворени форум за презентовање и стимулисање иновативног промишљања о свим аспектима и нивоима безбедности и одбране. Гледишта и ставови аутора изложени у ВОЈНОМ ДЕЛУ не одражавају нужно званичну политику или став Министарства одбране Републике Србије и Владе Републике Србије. Редакција ВОЈНОГ ДЕЛА задржава право редиговања текста.

CIP – Каталогизација у публикацији  
Народна библиотека Србије, Београд

355/359

ВОЈНО дело : интердисциплинарни научни часопис / главни уредник Станислав Стојановић ; одговорни уредник Владимир Ристић. - Год. 1, бр. 1 (1949)- . - Београд : Институт за стратегијска истраживања, Универзитет одбране, 1949- (Београд : Војна штампарија). - 24 cm

Доступно и на: <http://vojnodelo.mod.gov.rs>. - Тромесечно.  
Друго издање на другом медијуму: Војно дело (Online) = ISSN 2683-5703  
ISSN 0042-8426 = Војно дело

COBISS.SR-ID 5186818

Тираж 70 примерака

Штампа: ВОЈНА ШТАМПАРИЈА БЕОГРАД, Ресавска 406