



B&B
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija
Program: Poslovni sekretar

PRIDOBIVANJE KADRA V SLOVENSKI VOJSKI

Mentorica: Marina Vodopivec, univ. dipl. psih.
Lektorica: Andreja Tasič

Kandidatka: Mojca Lukan

Kranj, oktober 2008

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorici profesorici Marini Vodopivec, univ. dipl. psih., za vso strokovno pomoč in podporo pri poteku izdelave diplomske naloge.

Zahvaljujem se tudi lektorici Andreji Tasič, ki je lektorirala mojo diplomsko nalogo.

Ravno tako se še posebno zahvaljujem svoji družini za podporo in spodbujanje pri šolanju.

IZJAVA

»Študentka Mojca Lukan izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom Marine Vodopivec, univ. dipl. psih.«

»Skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah dovoljujem objavo tega diplomskega dela na spletni strani šole.«

Dne _____

Podpis: _____

POVZETEK

Pridobivanje kadra za Slovensko vojsko je dobilo nove razsežnosti. Z ukinitvijo obveznega služenja vojaškega roka v letu 2003 je počasi, vendar konstantno začelo primanjkovati mladih vojakov in vojakinj. Sedaj smo pred težko nalogo, kako mladim predstaviti delo v Slovenski vojski. Pridobivanje kadrov za vojsko je zahtevna naloga, ki zahteva popoln proces promocije, pridobivanja in selekcij. Poleg tega pa so tu še dodatna izobraževanja v okviru Slovenske vojske.

Zavedati se moramo, da so usposobljeni in motivirani kadri eden od temeljev uspešnega poslovanja in razvoja v kateri koli organizaciji. Pridobivanje novega in zadrževanje kvalitetnega kadra je odvisno od usposobljenosti vodij na vseh ravneh.

Mladina se mora zavedati, da jih država oziroma domovina potrebuje, hkrati pa jim ponuja zaposlitev kot v vsaki drugi organizaciji.

Včasih je bila to obveznost do domovine, sedaj je to eden od poklicev. Približati poklic vojaka mladim pa je v rokah strokovnega kadra, ki se ukvarja s promocijo poklica.

KLJUČNE BESEDE

- **Slovenska vojska (SV)**, poklicna vojska, kadri, vojaška služba, popolnjevanje, pridobivanje.
- **Vojaška obramba** je obramba države z orožjem in drugimi sredstvi, izvaja pa jo država sama ali s pomočjo članic zveze NATO.
- **Formacija** je seznam kadrovske dolžnosti, ki so predpisane za mirnodobno in vojno sestavo tako za kadrovske kot materialne popolnitev.
- **Stalna sestava (STAS)** so pripadniki vojske, to so vojaki, podčastniki in častniki, civilni in vojaški uslužbenci, vendar s to razliko, da civilne osebe ne opravljajo vojaške dolžnosti.
- **Rezervna sestava** ali rezervisti so vojaški obvezniki, ki ne delujejo v mirnodobnem času; sklenjeno imajo pogodbo o službi v rezervni sestavi.
- **Provoj** je profesionalna vojska.

ABSTRACT

Acquiring cadre for Slovenian army has gained new dimensions. As of the year 2002 obligated military service is cancelled. With this a slow but constant lack of young soldiers has appeared. Now we face a difficult task how to present work in Slovenian army to young population. The army faces a new process of promotion, acquiring and selections for gaining cadre. And within this process there is also training within the army itself.

We need to realise that well trained and motivated cadre is one of the pillars of successful business and development in any organisation. Gaining new and keeping quality cadre depends of leadership ability on all levels. Youth must yet realise that the country needs them and also offers employment as any other organisation. It used to be just an obligation to your country but now it became one of the professions. To approach this to the youth requires experts that deal with promotion of this line of work.

KEYWORDS

- **Slovenian Army (SV)**, professional army, cadre, military service, acquiring
- **Military defence** is defence of state with weapons and other accessible means. It is carried out by the country itself or with help of NATO members.
- **Formation** is a list of cadre obligations, that are listed in peace and war structures
- **Permanent structures (STAS)** are partisans of the army, soldiers, officers, junior officers, civil and military employees. Civil employees are not performing military duties.
- **Reserve structure** or reservists are national servicemen who only cooperate in wartime. They sign a contract of reserve structure.
- **Provoj** is professional army

KAZALO

1	UVOD	1
1.1	PREDSTAVITEV PROBLEMA	1
1.2	PREDSTAVITEV OKOLJA	1
1.3	METODE DELA	1
2	PROCES ZAPOSLOVANJA	2
2.1	ZAPOSLOVANJE	2
2.2	VPLIV ZAKONODAJE NA ZAPOSLOVANJE	3
2.3	ANALIZA DELA	3
2.4	OPIS DELOVNEGA MESTA	4
2.5	IZBIRNI POSTOPEK	4
2.5.1	PROFESIONALNA SELEKCIJA	4
2.5.2	PRIJAVE NA DELO	5
2.5.3	ŽIVLJENJEPIS	5
2.5.4	ZAPOSLOTIVNI INTERVJU	5
2.5.5	TESTI	6
2.5.6	PRIPOROČILA	6
2.5.7	ZDRAVSTVENI PREGLED	6
2.5.8	POGODBA O ZAPOSLOTVI	7
3	SLOVENSKA VOJSKA	8
3.1	PREOBLIKOVANJE SLOVENSKE VOJSKE	8
3.2	ZADRŽEVANJE KADRA V SLOVENSKI VOJSKI	12
4	PRIDOBIVANJE KADROV ZA ZAPOSLOVANJE	13
4.1	TRENDI POPOLNJEVANJA SLOVENSKE VOJSKE	13
4.2	PROFESIONALNA VOJSKA (PROVOJ)	14
4.3	NAČRTOVANI REZULTATI	16
4.4	ODDELEK ZA PRIDOBIVANJE KADRA (OPK)	17
4.5	SPREJEMNI POSTOPKI	19
4.6	MEDNARODNE MIROVNE OPERACIJE	20
4.7	STALIŠČE MLADINE DO VOJAŠKEGA POKLICA	21
5	METODE PRIDOBIVANJA KADROV	23
5.1	NAČINI IZVAJANJA PRIDOBIVANJA KADRA	23
5.1.1	PROMOCIJA V JAVNIH SREDSTVIH OBVEŠČANJA	23
5.1.2	DELO V INFORMATIVNIH PISARNAH	24
5.1.3	PROMOCIJA V OSNOVNIH IN SREDNJIH ŠOLAH	24
5.1.4	ZASEBNE ZAPOSLOVALNE AGENCIJE	25
5.1.5	PREDSTAVITVE NA URADIH ZA DELO	26
5.1.6	ŠTIPENDIRANJE	26
5.1.7	PRIPOROČILA ZAPOSLENIH	27
5.1.8	NA SPLETNIH STRANEH LOKALNIH PONUDNIKOV	27
5.1.9	PLAKATIRANJE	28
5.1.10	ARTIKLI ZA IZVAJANJE PROMOCIJE	28
6	ANKETA	29
6.1	ANALIZA	29
7	ZAKLJUČEK	39
	LITERATURA IN VIRI	40
	PRILOGE	41
	KAZALO SLIK	41

KAZALO TABEL.....	41
KAZALO GRAFOV.....	41
KRATICE IN AKRONIMI.....	42
ANKETA.....	43

1 UVOD

1.1 PREDSTAVITEV PROBLEMA

Pri zaposlovanju za Slovensko vojsko nastajajo problemi pri kadrovanju. Ponuditi bi morali boljše nagrajevanje in stimulatívno metodo ocenjevanja najboljših. Popolnitev oboroženih sil je najpomembnejša naloga države in tu naj država poskrbi, da Slovenske vojske ne enači z javno upravo. Glavna naloga obrambnih sil je delovanje v vojni, zato pa se morajo enote in kandidati usposabljeti v miru. Profesionalizacija Slovenske vojske je tako postala najpomembnejša dejavnost obrambnega sistema.

1.2 PREDSTAVITEV OKOLJA

Slovenska vojska je organizacija, ki se ravno tako srečuje s težavami pri zagotavljanju zadostne in ustrezne delovne sile. Za delovanje celotnega obrambnega sistema je treba proučiti dejavnike, ki vplivajo na ponudbo vojaške delovne sile v Sloveniji.

Drugi dejavnik je brezposelnost, tretji pa ponudba vojaških plač, saj višina vojaških plač močno vpliva na zaposlovanje v Slovenski vojski.

1.3 METODE DELA

Za zagotovitev zadostne delovne sile SV je treba usmerjati politiko zaposlovanja v način pridobivanja kadra. Poudarek naloge je na metodah za pridobivanje kadra, za metodo smo uporabili pisni del, anketo. Kot vir podatkov sta nam služila obstoječa literatura in osebno sodelovanje z oddelkom za pridobivanje kadra Kranj.

2 PROCES ZAPOSLOVANJA

2.1 ZAPOSLOVANJE

Zaposlovanje je proces, pri katerem brezposelni iščejo plačano delo pri delodajalcih in pri katerem delodajalci iščejo delavce. Je nenehen proces, ki poteka v vsakdanjem poslovnem življenju.

Podjetje ali ustanova s procesom zaposlovanja zadovoljuje svoje potrebe po novih zaposlenih. Ločimo dva pomena zaposlovanja. V širšem smislu zaposlovanje zajema celo verigo aktivnosti, načrtovanja in ravnanja z že zaposlenimi delavci. V ožjem smislu pa govorimo, ko mislimo samo na tisti del zaposlovanja, v katerem pridobivamo novega sodelavca.

V procesu zaposlovanja ločimo več faz:

- planiranje,
- privabljanje,
- izbiranje,
- selekcija,
- uvajanje v delo,
- napredovanje in
- odpuščanje.

Vse skupaj se začne s planiranjem človeških zmožnosti. Za vsako kratkoročno obdobje moramo predvideti, kakšne zaposlene in koliko jih bomo potrebovali. Potrebe po novih zaposlitvah se predvidevajo na osnovi strateških ciljev in ocen razvoja organizacije. V javni upravi je temeljni akt za načrtovanje človeških zmožnosti sistematizacija delovnih mest, v Slovenski vojski pa pravimo temu tudi formacija.

V fazi pridobivanja kandidatov se odločimo za razpis ali drugo obliko pridobivanja kadrov. Za notranje prerazporejanje kadrov je dovolj interni razpis, oglasna deska ali objava na intranetu. Organizacije bi morale imeti za notranje kadrovanje podatke o sposobnostih zaposlenih. Pri tem si veliko organizacij pomaga z evidenco sposobnosti zaposlenih, ki je del njihove dokumentacije. Vsebuje podatke o posameznikovih lastnostih, delovnih dosežkih, izobrazbi, usposabljanju, napredovanju in podobno (Svetlik v Možina 2002, 134). Te podatke organizacije stalno dopolnjujejo. S tem načinom prerazporejanja kadrov lahko razvrščamo kader po notranjih potrebah in usposobljenosti posameznikov. Pri usposabljanju pa je organizacija tista, ki naj bi omogočila usposabljanje za kader, ki je bil prerazporejen.

Metode za privabljanje kandidatov so oglasi in razpisi v javnih medijih, javna služba za zaposlovanje, zasebne kadrovske agencije za zaposlovanje, štipendiranje, neposredna ponudba iskalcev zaposlitve, priporočila prijateljev, sorodnikov, znancev, internet oziroma e-privabljanje.

Oglasi so velik strošek za delodajalca, saj so zelo dragi. Ravno zaradi tega se podjetja poslužujejo drugih, cenejših metod (internet).

Javna služba za zaposlovanje, ki jo financira država, je namenjena brezposelnim pri iskanju zaposlitve. V Sloveniji je to Zavod za zaposlovanje RS. Javne službe so posrednik med iskalci in delodajalci, storitve pa so za oboje brezplačne.

Zasebne kadrovske agencije za zaposlovanje so komercialni posredniki med iskalci in delodajalci in so koncesionarji ministrstva za delo. Vzdržujejo bazo podatkov o iskalcih, obenem objavljajo prosta delovna mesta delodajalcev in iščejo primerne kandidate znotraj baze iskancev. Kadrovske agencije svoje storitve zaračunavajo.

Štipendiranje je povezava med šolami in podjetji, prek katere si podjetja v določeni prihodnosti zagotovijo število izobraženih. Štipendist je po končanem šolanju vezan na podjetje, kot je bilo opredeljeno v pogodbi o štipendiranju.

Pri neposredni ponudbi iskalcev nekateri prosilci pošljejo pisne ponudbe ali pa v dobi interneta pošljejo svoje ponudbe v elektronski obliki. Nekateri delodajalci si ponudbe shranijo v interno bazo podatkov in lahko obvestijo kandidate o prostem delovnem mestu, če se pojavi potreba.

Priporočila prijateljev, sorodnikov in znancev so najbolj razširjen kanal za pridobivanje kadra. Priporočila so najboljši vir pridobivanja informacij o kandidatu, ki naj bi ga zaposlili.

Internet je najmodernejši način pridobivanja kandidatov, je eden izmed vodilnih načinov za iskanje oziroma posredovanje dela in delovne sile. Podjetja lahko objavljajo prosta delovna mesta na svojih spletnih straneh.

2.2 VPLIV ZAKONODAJE NA ZAPOSLOVANJE

Zakonodaja s področja zaposlovanja in odpuščanja delavcev se nenehno spreminja. Prilagaja se trendom po svetu, mednarodnim konvencijam, zahtevam tržišča in ne nazadnje dnevni politiki države. Zato lahko ugotovimo le to, da so zaposlovanje, odpuščanje, varstvo posebnih skupin ljudi in ravnanje s temi in podobnimi pojavi vedno določeni z aktualno delovnopravno zakonodajo države. Upoštevati jo morajo tako delodajalci kot delojemalci, ko sklepajo delavna razmerja ali pogodbe. Vse države na svetu poskušajo uravnavati proces zaposlovanja s posebnimi predpisi. Pri nas je to določeno z Zakonom o delovnih razmerjih in kolektivnimi pogodbami, pojavljajo pa se še druga interna pravila, ki jih morajo organizacije upoštevati pri zaposlovanju.

2.3 ANALIZA DELA

Analiza dela je standarden postopek določanja ključnih zahtev, s katerimi se bo delavec moral soočiti na konkretnem delovnem mestu. Da lahko oblikujemo uporabne profile delovnih mest, moramo pri analizi dela upoštevati ključne veščine, vedenjske in osebnostne lastnosti zaposlenih ter specifično vedenje ali dejavnost, ki kaže na prisotnost ali pomanjkanje posamezne lastnosti. Analiza dela nam omogoča pridobivanje pravih informacij za opredelitev profilov delovnih mest.

Delovno mesto je končni produkt delitve dela v neki delovni organizaciji in s tem hkrati osnovna enota njene organizacije dela. Delavec sme in mora delati tisto, kar vključuje delovno mesto (Jurman 1981, 110).

2.4 OPIS DELOVNEGA MESTA

V opisu delovnega mesta se določijo zahteve le-tega. Delovno mesto je opredeljeno z značilnostmi, kot so: naloge, način opravljanja delovnih nalog, delovne razmere (temperatura, ropot, sevanje ...), zahteve, ki jih mora delavec izpolnjevati, da se lahko zaposli na delovnem mestu. Dobra sistematizacija nam omogoča učinkovito selekcijo kadrov, načrtovanje usposabljanj, napredovanja v skladu z znanji, izkušnjami in dosežki, notranje prerazporeditve ipd.

Naloge in odgovornosti delimo na redne ali stalne in občasne. Redne naloge se pojavljajo v rednih časovnih intervalih (vsak dan, vsak teden dvakrat, vsak mesec, pet dni). Iz opredelitev mora biti jasno razvidno, kaj natančno izvajamo, kako izvedba poteka (s kakšnimi pripomočki, metodami, postopki) in kakšen je končni cilj dejavnosti (kadar iz opisa ni razvidno). Občasne naloge so opredeljene kot preostale naloge in zadolžitve, ki se na tem delovnem mestu pojavljajo občasno oziroma v nerednih časovnih obdobjih.

V Slovenski vojski je sistematizacija delovnih mest bolj specifična kot drugje v javni upravi. Zahtevajo se določena znanja po stroki, in teh je več vrst. V formaciji, posameznih rodovih, službah in organizacijah je točno opredeljeno, katera znanja se zahtevajo; šola, izobrazba, tuji jeziki ...

Gradiva za natančno seznanitev s posameznimi delovnimi mesti in zahtevanimi znanji so označena s stopnjo tajnosti, zato se teh podatkov ne navaja v celoti.

2.5 IZBIRNI POSTOPEK

Pri izbiranju sodelavca si želimo, da bi izbrali ljudi, ki bi jim lahko zaupali, dobili od njih, kar pričakujemo. Želimo si učinkovito, uspešno in zadovoljno osebje. Mnogokrat se znajdemo v situaciji, ko moramo izmed večjega števila kandidatov izbrati ustrezno število ljudi. Natančno moramo vedeti, kaj od bodočega sodelavca pričakujemo. Dobri splošni vtisi in splošna priporočila o kandidatih ne smejo odločilno vplivati na naše potrebe po sodelavcih. Vedno bolj se pri zaposlovanju uporabljajo tudi priporočila o kandidatih, ki jih lahko zahtevamo od organizacij, v katerih je kandidat delal. Priporočilo je lahko pisno ali ustno. Zanesljivost podatkov je večja, če osebno poznamo tistega, ki podatke daje.

2.5.1 PROFESIONALNA SELEKCIJA

Profesionalna selekcija je izbor kandidata za določeno delovno mesto med večjim številom kandidatov. Gre torej za dejstvo, ali kandidat ima ali pa nima sposobnosti za določeno delovno mesto. Profesionalna orientacija je dejavnost, ki usmerja ljudi na tista delovna področja, kjer je verjetnost, da bodo glede na svoje osebnostne lastnosti dosegli uspeh in notranje zadovoljstvo. Najuspešnejša je, takrat ko izmed velikega števila prijavljenih kandidatov izberemo samo nekaj delavcev. Strogost selekcije vedno kaže na to, kolikšna je verjetnost, da smo izbrali pravega delavca (Jurman 1981, 105).

Da lahko izvedemo postopek izbire in selekcije, moramo razpolagati z ustreznimi podatki o kandidatu. Vrste podatkov, ki jih potrebujemo, narekujejo tudi, kakšne preizkušnje bomo za to uporabili. S kandidatom se prvič srečamo, takrat ko prejmemo njegovo prijavo na naš oglas.

2.5.2 PRIJAVE NA DELO

Prijave na naše objave prostih delovnih mest vsebujejo le tiste podatke, ki smo jih prek oglasa tudi zahtevali. Iz prijav običajno razberemo, kdo želi zaposlitev, starost, stalno prebivališče, opis dokončanih šol in izkušenj itd. Zato prijavljene kandidate povabimo na sedež delodajalca in z njim opravimo neke vrste zaposlitveni intervju, kjer želimo o njem izvedeti nekaj več podatkov. Prvi del vključuje podatke, s katerimi se oseba formalno predstavi in na osnovi katerih je mogoče opraviti vrsto formalnosti pri zaposlovanju.

Ti podatki so ime in priimek, datum in mesto rojstva, naslov prebivališča, zakonski stan, končana šola itd.

V drugem delu prijave pa so podatki različni in bolj strokovne narave: pridobivanje izkušenj, strokovna izobrazba, število predhodnih zaposlitev itd.

Podatki veliko povedo o kandidatovih značajskih lastnostih in njegovih delovnih navadah.

2.5.3 ŽIVLJENJEPIS

Življenjepis je naša »osebna« izkaznica. Pri pisanju moramo biti pošteni in podajati le resnične podatke, ki naj bodo smiselno napisani in razumljivi. Bistvo življenjepisa je vzbuditi pozornost. Napisan naj bo jezikovno pravilno, zanimivo in ne predolgo, tako da kadrovika prepričamo o svojih sposobnostih in izkušnjah. Delodajalca zanimajo osebne lastnosti, sposobnosti, znanja. Za hiter pregled naših sposobnosti si lahko pomagamo z že predpisanimi obrazci, ki nam jih ponuja spletna stran:

<http://www.zaposlitev.net/delo.php?m=iskalci&a=zivljenjepis>

2.5.4 ZAPOSLOTVENI INTERVJU

Zaposlitveni intervju je postal zelo razširjena oblika spoznavanja kandidata za zaposlitev. Z njim pridemo do mnogih podatkov, ki nam pomagajo pri odločitvi o sprejemanju kandidatov za zaposlitev. Ker podatke uporabljamo pri zaposlovanju, ga nekateri imenujejo zaposlitveni pogovor ali intervju. Pomemben je predvsem zato, ker z njim prvič vzpostavimo osebni stik s kandidatom. Na pogovor se moramo skrbno pripraviti. Pri razgovoru moramo voditi pogovor tako, da je kandidat sproščen. Pri spraševanju imamo na voljo več tehnik: intervju, vprašalnik, ocenjevalne lestvice.

Intervju je tehnika spraševanja, pri kateri smo v neposrednem stiku s spraševanci, vprašanja jim postavljamo iz oči v oči. Lahko je standardiziran (vprašanja so enotna, vedno enaka, za vse veljajo enaki pogoji spraševanja) in nestandardiziran (določena je le okvirna vsebina, vprašanja pa se razlikujejo od primera do primera).

Vprašalniki so zelo podobni standardiziranemu intervjuju, vendar gre za pisno odgovarjanje na vprašanja. Vprašanja so lahko odprtega ali zaprtega tipa. Pri zaprtem tipu so možni odgovori že vnaprej določeni, pri odprtem pa spraševanec sam napiše odgovore.

Najpogostejša vprašanja, ki se pojavljajo, so:

- Zakaj ste se prijavi na naš razpis?
- Zakaj bi radi delali ravno v našem podjetju?
- Kje ste izvedeli za to delovno mesto?
- Kaj veste o našem podjetju?
- Ali poznate koga, ki dela pri nas?
- Kaj vas zanima o tem delovnem mestu?
- Kaj pričakujete, da vam ponudimo kot delodajalec?

<http://www.studentski-servis.com/Studenti/Kariera/Zaposlitveni-intervju>

2.5.5 TESTI

Osnovni namen testiranja je čim bolj natančna opredelitev osebnosti in delovnih lastnosti kandidatov. Običajno se uporablja za določanje primernosti in sposobnosti kadrov za opravljanje določenih poslov in delovnih nalog v zvezi s posameznim delovnim mestom. Test pripomore k oblikovanju celotne kandidatove podobe. Vprašalniki so zelo podobni standardiziranemu intervjuju, vendar gre za pisno odgovarjanje na vprašanja, ki so lahko odprtega ali zaprtega tipa. Pri zaprtem tipu so možni odgovori že vnaprej določeni, pri odprtem pa spraševanec sam napiše odgovore. Pomembno je, da pri vodenju in ocenjevanju sodelujejo usposobljeni in izkušeni ljudje, zato testiranja prepuščamo strokovnjakom psihologom ali pa angažiramo ustrezne institucije.

2.5.6 PRIPOROČILA

Delodajalci se vedno bolj nagibajo k temu, da dobijo pisna ali ustna priporočila kandidatov. Zanesljivost teh podatkov je večja, če osebno poznamo tistega, ki podatke daje. Pri osebnih priporočilih največkrat dobimo le pozitivne informacije o lastnostih kandidata. Da pa bi v podjetju dobili ustrezne informacije, ki jih potrebujejo o kandidatu, se največkrat obrnejo na predhodnega delodajalca kar z vprašalniki.

2.5.7 ZDRAVSTVENI PREGLED

Zdravniški pregled je običajen in nujen element pri selekcijskem postopku. Izbrani kandidat opravi zdravniški pregled pred podpisom pogodbe, saj se lahko pokažejo in razkrijejo težave, na katere nismo računali. Zdravje je pomemben dejavnik vsakega posameznika, zato organizacije zahtevajo zdravniške preglede.

2.5.8 POGODBA O ZAPOSLOTVI

Na osnovi Zakona o delovnih razmerjih in kolektivnih pogodb ustreznih dejavnosti moramo z delavcem skleniti tudi pravnoformalno delovno razmerje. Pogodba o zaposlitvi se lahko sklene za določen ali nedoločen čas. Pripravimo ustrezno pogodbo o zaposlitvi, s katero moramo urediti naslednje:

- sklenitev in trajanje delovnega razmerja,
- delovno mesto, za katerega se sklepa delovno razmerje,
- poskusno delo,
- pripravništvo,
- kraj opravljanja dela,
- delovni čas, odmor, počitek in dopust,
- ukrepi za posebno varstvo delavcev,
- izobraževanje,
- plača in nadomestila,
- način spremembe pogodbe in
- druge pravice ter obveznosti delodajalca in delojemalca.

Z opisanimi načini kadrovanja se srečujemo v vsakdanjem življenju.

http://sl.wikipedia.org/wiki/Pogodba_o_zaposlitvi

3 SLOVENSKA VOJSKA

3.1 PREOBLIKOVANJE SLOVENSKE VOJSKE

Strateški koncept zavezništva iz leta 1999 poudarja, da je bistven namen zveze NATO varovati svobodo in varnost njenih članic s političnimi in vojaškimi sredstvi. Poleg tega potrjuje pomen demokracije, človekovih pravic in vladavine prava ter izraža zavezanost držav članic ne le k skupni obrambi, temveč tudi k miru in stabilnosti na širšem evroatlantskem območju.

Bistveni elementi koncepta so ohranjanje čezatlantske povezave, vzdrževanje učinkovitih vojaških zmogljivosti, oblikovanje evropske varnostne in obrambne identitete znotraj zavezništva, preprečevanje konfliktov in obvladovanje kriznih razmer, partnerstvo, sodelovanje in dialog, širitev, nadzor oborožitve, razoroževanja in neširjenja orožja.

Značilnosti prihodnjega operativnega okolja bodo skupne, kombinirane in mednarodne operacije, v katerih se bodo večnamenske sile prihodnosti sposobne dinamično prilagajati razmeram na bojišču (<http://nato.gov.si/slo/slovenija-nato/slovenska-vojska-nato/preoblikovanje-sv>).

Slovenija je po osamosvojitvi organizirala vojaško obrambo na način, ki je bil prisoten v bivši skupni državi. Ob njenem razvoju se je vse bolj izpostavljala potreba po drugačnem in sodobnejšem organiziranju vojaške obrambe. Le na tak način lahko zagotavlja doseganje novih strateških obrambnih načel.

Vedno več držav sprejema in izvaja strategijo vojaške obrambe na osnovi prehoda na poklicno vojsko. Za to je več razlogov: naborniški sistem ne zagotavlja vzpostavitve sodobnega in učinkovitega obrambnega sistema, potrebna je vse večja specializacija pri uporabi in vzdrževanju vojaške opreme, potrebno je vse večje povezovanje nacionalnih vojaških sistemov, kot je zveza NATO. Gre pa tudi za razloge, ki so predvsem specifični za določeno državo, med temi velja omeniti velikost države, finančne zmožnosti, ogroženost itd.

Z reorganizacijo, ki je začela veljati leta 2003, se je zmanjšalo število uprav za obrambo. Zmanjšali so se tudi prostori, finančna sredstva in druga materialno-tehnična sredstva, potrebna za delo uprav za obrambo. Poglavitne spremembe v upravah za obrambo so se zgodile na področju vojaških zadev. V skladu z novimi predpisi so njihove naloge usmerjene predvsem v sodelovanje pri zaposlovanju kandidatov za Slovenski vojsko. Začele so pridobivati kandidate za pogodbeno opravljanje vojaške službe v rezervni sestavi SV in za prostovoljno služenje vojaškega roka.

S projektom *Prehod na poklicno vojsko, dopolnjeno s pogodbeno rezervo* (projekt PROVOJ) se v skladu z vhodnimi strategijami oblikuje vojaška organizacija, ki temelji na poklicni, stalni in pogodbeni rezervni sestavi.

Slovensko vojsko sestavljajo častniki, podčastniki in vojaki rezervne in stalne sestave ter civilne osebe. Povprečna starost pripadnikov stalne sestave Slovenske vojske je za častnike 38, podčastnike 35 in vojake stalne sestave 37 let. Vse vrste pripadnikov stalne sestave SV se hitro starajo zaradi neusklajenega in neustreznega zaposlovanja oziroma pomlajevanja. Izobrazbena struktura je še vedno nižja od formacijsko zahtevane. V povprečju ima ustrezno stopnjo izobrazbe glede na čin 62 odstotkov vseh zaposlenih stalne sestave.

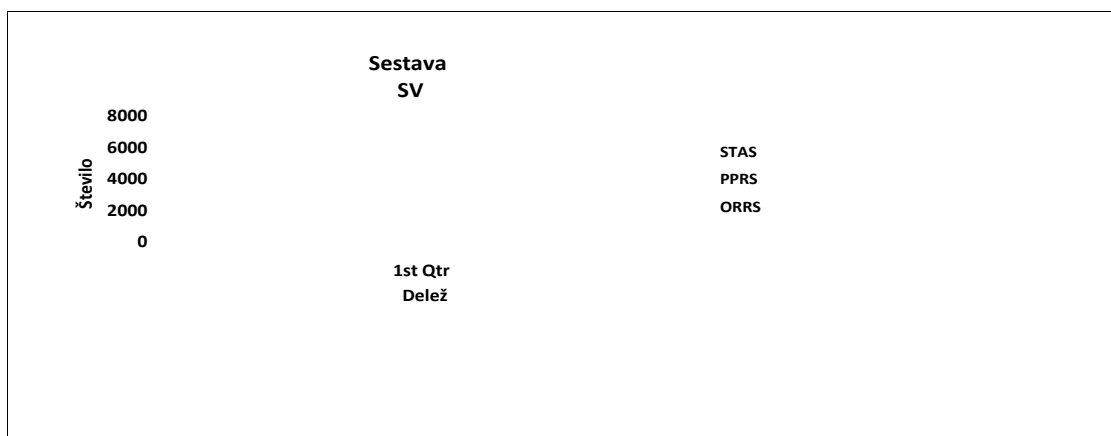
Slovenska vojska so obrambne sile, ki samostojno ali v zavezništvu na podlagi mednarodnih pogodb izvajajo vojaško obrambo.

Sestava Slovenske vojske

Stalna sestava so poklicni pripadniki Slovenske vojske, rezervna sestava pa so državljani, ki sklenejo pogodbo o službi v rezervni sestavi, in vojaški obvezniki, ki so dolžni služiti v rezervni sestavi.

Podatki za marec 2008

Sestav SV	Število
Stalna sestava	7050
Pogodbena rezerva	1511
Obvezna rezerva	5848
Skupaj	14409



Graf 1: Sestava SV 2008

Vir: <http://slovenskavojska.si/poklicna/struktura/index.htm>

Iz tabele in grafa je razvidno, da imamo še ogromno rezerve pri popolnitvi SV s pogodbeno rezervno sestavo. Številke nam povedo, da moramo izkoristiti potencial s pogodbeno rezervo. Za potrebe kadrovanja v Slovenski vojski so nadaljnje rešitve ravno v popolnitvi pogodbene rezerve.

Model celovite izvedbe projekta PROVOJ



Slika 1: Prikaz izvedbe projekta PROVOJ

Vir: projekt PROVOJ, <http://rcum.uni-mb.si/~pmi/SLO/provoj.htm>

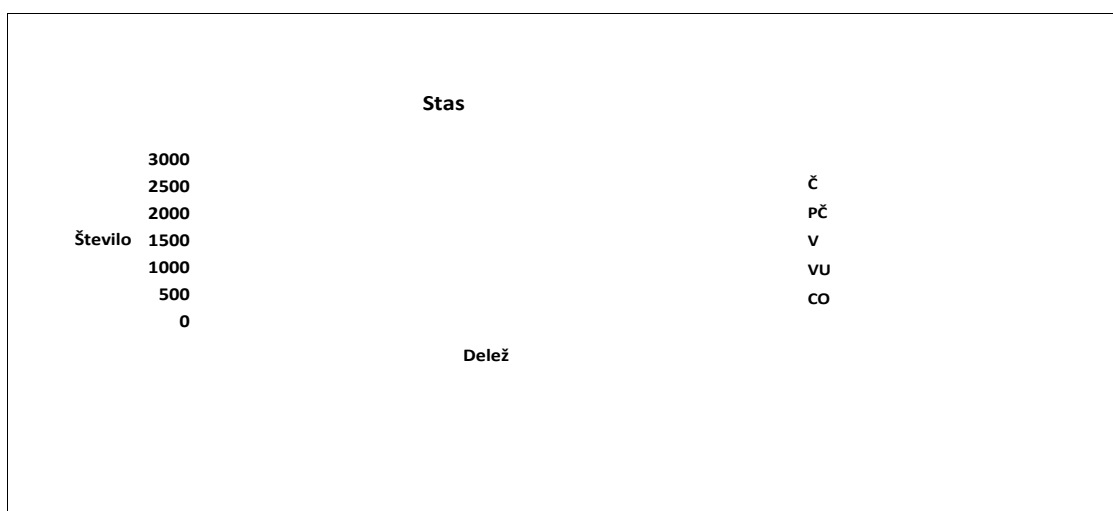
Model projekta PROVOJ prikazuje razvejanost nalog. Za vsak korak projekta sta potrebna program in število ljudi, ki lahko uresničujejo in izvajajo naloge.

Stalna sestava Slovenske vojske

Stalna sestava Slovenske vojske so poklicni pripadniki vojske: vojaki, podčastniki, častniki in vojaški uslužbenci ter civilne osebe. Civilne osebe delajo v vojski, vendar ne opravljajo vojaške službe.

Podatki za marec 2008

Stalna sestava SV	Število
Častniki	1281
Podčastniki	1848
Vojaki	2687
Vojaški uslužbenci	721
Civilne osebe	513
Skupaj	7050



Graf 2: Stalna sestava 2008

Vir: <http://slovenskavojska.si/poklicna/struktura/index.htm>

Tabela prikazuje stalno sestavo Slovenske vojske. Stolpci nam povedo, da so vojaki še vedno na prvem mestu zaposlitev, najmanjši delež pa predstavljajo civilne osebe.

3.2 ZADRŽEVANJE KADRA V SLOVENSKI VOJSKI

Pri načrtovanju zadrževanja kadra v SV bomo morali posebno pozornost posvetiti plačni politiki, ki bo temeljila predvsem na plačilu za redno delo in ne na denarnih nadomestilih, karierni poti in družinski podpori, ki bo omogočala usklajevanje službenih obveznosti z družino. Mlajši, neporočeni in brez predhodnih izkušenj pri zaposlitvi in seveda še oddaljenost od delavnega mesta – vse to vpliva na odločitev vsakega posameznika pri podpisu pogodbe o podaljšanju zaposlitve. Obstaja velika verjetnost, da pogodbe ne podpišejo. Torej je večja verjetnost za podaljšanje pogodbe o zaposlitvi v SV s pripadniki, ki imajo rešen družinski status. S pravilno kadrovsko politiko bomo postavili prave ljudi na pravo mesto in najbolj usposobljene na najbolj odgovorna mesta. Odhajanja dobrih kadrov ob dobri kadrovski politiki ni (Peter Likar 2002, 61).

Željo po službi za nedoločen čas v SV izražajo predvsem vojaki z daljšim delovnim stažem. Zaposleni se z leti naveličajo dodatnih obremenitev, kot so velike razdalje pri prevozu na delo, daljša terenska urjenja, delo v težkih klimatskih razmerah in stalna pripravljenost na odhod v tujino. Tako tudi plačilo ni več motivacijski faktor. Na zadrževanje kadra vpliva tudi usklajevanje službenih dolžnosti z družinskimi. Tako težave v oddaljenosti od delovnega mesta velikokrat vodijo v iskanje novih zaposlitev bližje doma. Ker pa SV zaposluje le za določen čas, zadrževanje kadra ne bo lahko.



Slika 2: Prihod častne čete na postrojitveni prostor

Vir: http://www.mors.si/fileadmin/mors/pdf/revija_sv/2007/sv07_02.pdf

4 PRIDOBIVANJE KADROV ZA ZAPOSILITEV

4.1 TRENDI POPOLNJEVANJA SLOVENSKE VOJSKE

Trendi usmeritve, ki vplivajo na popolnjevanje oboroženih sil Slovenije, torej Slovenske vojske, so intenzivni procesi pluralizacije in individualizacije družbe ter profesionalizacija in specializacija družbenih vlog. V ospredje stopajo nevojaški viri ogrožanja in po koncu hladne vojne nove naloge oboroženih sil (protiteroristične naloge, operacije v podporo miru in humanitarne intervencije).

Slovenija se v zadnjih letih zgleduje po sodobnih evropskih državah, zato se tudi pri nas vojska številčno zmanjšuje. Zmanjšanje je posledica načela več kakovosti za manj količine.

Pri izbiri najustreznjšega sistema popolnjevanja oboroženih sil je treba upoštevati:

- strateški dejavnik,
- operativni dejavnik,
- politični dejavnik (vojaško-civilni odnosi),
- ekonomski dejavnik,
- družbeni dejavnik,
- dejavnik tradicije in politične kulture.

Poleg splošnih družbenih in varnostnih dejavnikov podatki kažejo, da je demografski razvoj v Sloveniji neugoden. Na strukturo, naloge in način popolnjevanja Slovenske vojske vplivajo tudi dejavniki mednarodnega okolja. To so zlasti vojaške grožnje ter obveznosti in prizadevanja Slovenije v mednarodni skupnosti:

- izpolnjevanje obveznosti, ki jih ima Slovenija kot članica OZN,
- integracija v EU in NATO ter s tem povezano sodelovanje v različnih programih,
- vključenost v različne oblike večnacionalnega regionalnega vojaškega sodelovanja.

Članstvo v zvezi NATO pomeni za Slovenijo višjo stopnjo varnosti. Vendar to nikakor ne pomeni, da lahko Slovensko vojsko enostavno odpravimo ali zmanjšamo pod neko še sprejemljivo mero in da ne potrebujemo več sil za obrambo državnega ozemlja.

Slovenija potrebuje majhno, vendar dobro opremljeno, izurjeno, učinkovito in ne predrago vojsko, ki mora biti sposobna zagotavljati nacionalno varnost in sodelovati v sistemu kolektivne obrambe. Poleg naštetega moramo upoštevati še dejstvo, da je Slovenska vojska razmeroma mlada in da se mora nenehno prilagajati novim zahtevam in se reorganizirati za izpolnitev nalog (Bilten SV 2005, 136, 138).

V Evropi je opazno pomanjkanje vojaštva in upadanje obrambnih proračunov. Tako se še posebej v mednarodnih operacijah pojavljajo večnacionalne sestave enot in težnje, da bi zmanjšanje števila ljudi nadomestili s tehnologijo oziroma čim večjo bojno močjo, digitalizacijo, robotizacijo in tehnološko nadvlado na bojišču. Kljub naštetemu je najpomembnejši element pri vseh dejavnostih še vedno človek.



Graf 3

Vir: MORS SOK 2003

Starostna struktura nam pove, da je starost vojakov zadovoljiva in da prevladuje skupina 25–29 let.

4.2 PROFESIONALNA VOJSKA (PROVOJ)

Ob prenehanju služenja vojaškega roka leta 2003 je Slovenska vojska (SV) prešla z obveznega služenja na poklicno vojsko. Sprememba služenja v SV je zahtevala spremembe v načinu zaposlovanja in ponudbe za delo. Projekt je nastal kot rezultat polletnega dela strokovnjakov in posebne delovne skupine.

Zaradi sprememb v upravnem delu ministrstva za obrambo se je moralo spremeniti in prilagoditi zagotavljanje ustreznega kadra za potrebe SV.

Projekt PROVOJ naj bi predvidoma trajal do leta 2010, ko naj bi dosegli načrtovane operativne zmožnosti SV in zagotovili redno vsakoletno popolnjevanje.

Po podatkih oddelka za pridobivanje kadrov je SV prvo generacijo vojakov prostovoljcev začela usposablјati januarja 2004. V letih od 2004 do 2006 je bilo na prostovoljno služenje vojaškega roka napoteni 11 generacij kandidatov, skupaj 811 kandidatov, od tega 105 deklet.

Slovenska vojska je tako z izdelavo elaborata PROVOJ dobila načrt, kako učinkovito prestopiti iz naborniškega in obveznega načina dopolnjevanja v dopolnjevanje v poklicno vojsko, dopolnjeno s prostovoljno pogodbeno rezervo.

Ko bo proces profesionalizacije izpeljan, bo jasno, ali je bil PROVOJ pravilno zasnovan. Menimo, da je PROVOJ uspešen, saj njegova zasnova zaenkrat zagotavlja večino predvidenih kadrovskih pričakovanj. Vprašljivo pa je nadaljnje vzdrževanje procesa, kajti PROVOJ naj bi bil le definiranje potreb poklicne vojske in ne odgovarja za nadaljnji potek oblikovanja SV oziroma ne zagotavlja nadaljnje uspešnosti izvajanja dopolnjevanja. To pomeni, da ne zagotavlja izpolnjevanja pričakovanj v bodoče, ampak zagotavlja le izhodišča.

Prvotni vodja projekta PROVOJ, kapitan bojne ladje Ljubomir Kranjc, je povedal, da je SV s tem dobila načrt, kako učinkovito prestopiti iz naborniškega in obveznega načina popolnjevanja v popolnjevanje s poklicno vojsko, dopolnjeno s prostovoljno rezervo. Po njegovih besedah naj bi strokovnjaki z različnih področij proučili vse segmente profesionalizacije, kot so pridobitev kadra na trgu delovne sile, zadrževanje v službi, skrb za dobro počutje in blaginjo pripadnikov SV, odhod iz službe, izobraževanje in usposabljanje, opremljanje z oborožitvijo in vojaško opremo, nadaljnja prilagoditev zakonodaje, prilagoditev infrastrukture in podobno. Po njegovih besedah sta bili za PROVOJ, ki sicer obsega obdobje do leta 2010, kritični leti 2003 in 2004 ter morebiti tudi leto 2005.

Žal pa po mnenju sedanjega ministra za obrambo Karla Erjavca projekta PROVOJ predhodniki niso dovolj uresničevali, kar velja zlasti za podprojekte, kot sta vojaška služba in prilagoditev zakonodaje. Ravno zato tudi podzakonski predpisi še vedno niso usklajeni, prav tako pa še vedno ni zakona o službi v Slovenski vojski. Nekateri dosedanja podprojekti PROVOJ-a se danes sicer res izvajajo kot redne dejavnosti MO in SV, zaradi drugih, ki ostajajo v spremenjenem in dopoljenem projektu, za katere so odgovorni linijski vodje MO in SV (Profesionalizacija Slovenske vojske z novim projektnim vodstvom 2005), pa je bilo treba projekt PROVOJ spet pregledati in ponovno zastaviti.

Slaba izvedba projekta PROVOJ je po Erjavčevem mnenju lahko tudi vzrok za kadrovska neskladja na ministrstvu, odhajanje vojakov, prošnje za premestitev, tožbe zoper ministrstvo ipd. Velik problem na kadrovske področju predstavljajo po ministrovih besedah tudi neskladja v strukturi zaposlenih v SV. Minister Erjavec je tako 8. aprila 2005 za novega vodjo projekta PROVOJ imenoval takratnega načelnika GŠSV Lipiča (Profesionalizacija Slovenske vojske z novim projektnim vodstvom 2005).

1. junija 2006 je vlada na predlog obrambnega ministra Erjavca za novega načelnika GŠSV imenovala generalpodpolkovnika Albina Gutmana. Sedaj vodi podprojekt pridobivanja kadrov in je odgovoren za celoten projekt na GŠ, vendar pa projekt PROVOJ še zmeraj vodi nekdanji načelnik Lipič (Grmek 2006, 4).



Slika 3: Znak enote PROVOJ

Za udejanjanje strategije projektov in nato doseganje namenskih in objektnih ciljev kot projektnih rezultatov je bilo treba, kot smo že omenili, projekt razdeliti na več podprojektov, ki so v skladu z modelom celovite izvedbe projekta, kakor ga prikazuje slika. Model predstavlja "vsebino projekta". Iz slike izhaja, da ne gre samo za pridobitev kadra za poklicno služenje, temveč za splet vsega, kar je potrebno za organiziranje sodobne vojske in predvsem tudi za celovito skrb za njene pripadnike.

4.3 NAČRTOVANI REZULTATI

Profesionalizacija SV ima pomen državnega projekta, ki bo lahko uspešen le ob podpori vseh, ki so vključeni v zagotavljanje pogojev za njegovo dokončno izvedbo. Že načrt projekta je predvideval sprotno spreminjanje in dopolnjevanje, saj se je moral prilagajati številnim spremembam, ki so se dogajale pri nas in v svetu. Poleg tega so se šele ob uresničevanju profesionalizacije pokazale pomanjkljivosti. Nekateri procesi v projektu so dobro potekali, pri drugih pa se načrti ne uresničujejo po zamislih. Bistvo nadaljevanja projekta je kontrolni mehanizem opravljanja nalog in doseganja ciljev profesionalizacije Slovenske vojske. Že v zagonskem elaboratu so bile določene štiri faze za izvajanje profesionalizacije. V prvi fazi (do leta 2002) so bili pripravljene normativna ureditev in projekti ter dopolnjeni načrti razvoja SV skladno z zahtevami profesionalizacije. V drugi fazi (v letih 2003 in 2004) so bili dopolnjeni načrti razvoja in zakonodaja, enote so se začele popolnjevati s pogodbeno rezervo. Velik poudarek je bil na promoviranju vojaškega poklica. Tretja faza se je začela leta 2005. Na poveljstvih, v enotah in zavodu se še vedno uveljavlja profesionalna struktura, infrastruktura se prilagaja novi organiziranosti in uvaja se nov mobilizacijski sistem. Ko bo uveljavljen novi sistem dopolnjevanja SV s poklicnimi kadri, pa bo končana četrta faza, in sicer predvidoma do leta 2010. Do leta 2015 pa bodo še naprej potekali popravki in strukturno prilagajanje (uredništvo revije SV 2005, 6). Nekatere spremembe v času od zagona projekta pa do danes so torej sledeče:

- Spremembam sistema popolnitve so prilagodili v glavnem vse normativne, delno tudi razvojne in organizacijske rešitve. To velja tudi za številne izvršilne predpise.
- Načrtnemu uveljavljanju nove strukture sil in dodatnemu zaposlovanju v vojski, katerega cilj je povečati stalno sestavo in spremeniti njeno notranjo strukturo, so prilagodili postopno opuščanje izvajanja posameznih sestavin vojaške dolžnosti v miru. V tem času je bil izdelan tudi nov koncept usposabljanja, uveljavljene so nove organizacijske rešitve, kot sta npr. center za usposabljanje kandidatov za vojake in usposabljanje pripadnikov prostovoljne rezerve.
- Ključna naloga, ki jo morajo v tem procesu opraviti in uresničiti, je zagotavljanje zadostnega in kvalitetnega kadra tako za popolnjevanje stalne kot tudi rezervne sestave vojske. To je bistvo projekta PROVOJ. Zajema vsa področja in vse dejavnosti, pomembne za uveljavljanje poklicne vojske s pogodbeno rezervo. Ocenjujejo, da je projekt stekel in da so premagali začetne težave, kakšno pa je dejansko stanje, bom predstavila v poglavju z naslovom Stanje v SV danes in načrti za prihodnost.
- Bistvenega pomena za spremembo sistema popolnitve vojske je tudi ustrezna materialna podpora izvajanju posameznih projektov.

Če še enkrat povzamemo, se načrtovani rezultati projekta PROVOJ v glavnem uresničujejo. Predvsem je pomembno, da se projekt zaenkrat izvaja v skladu s strategijo, v skladu s cilji in da se obvladujejo odstopanja, ki so skorajda nujna pri izvajanju nekdanj 17 podprojektov, danes pa le 8, kar kaže na očiten uspeh (projekt PROVOJ, 29. 7. 2005).

4.4 ODDELEK ZA PRIDOBIVANJE KADRA (OPK)

S pridobivanjem kadra za Slovensko vojsko se načrtno in sistematično ukvarja oddelek za pridobivanje kadra (v nadaljevanju OPK), katerega naloge so: izvajanje nalog promocije za stalno in rezervno sestavo, novačenje in izbira kandidatov za stalno in rezervno sestavo, napotitve na zdravstvene preglede kandidatov, sklepanje pogodb o delovnem razmerju ter opravljanje prijav zavarovanj in druga kadrovska opravila. Oddelek ima tudi pomembno vlogo pri načrtnem odhodu iz službe vseh tistih pripadnikov SV, ki jim je poteklo pogodbeno razmerje za določen čas, z namenom najti zanje ustrezno zaposlitev v civilnem sektorju.

Temeljni proces zaposlovanja ima določeno zaporedje:

- promocija, razpis,
- zbiranje vlog in dokazil,
- preverjanje vlog in dokazil,
- pogovori, seznanitve, informacije,
- zdravstveni pregledi, psihološki in individualni pregledi,
- varnostno preverjanje in pogovor,
- preverjanje gibalnih sposobnosti,
- izdaja sklepov o izbiri,
- podpis pogodbe, napotitev na usposabljanje.

Popolnjevanje SV je aktivnost, ki obsega selekcijo in osnovno usposabljanje. V OPK so stalno prisotni dejavniki, ki vzpodbujajo k čim večjemu zanimanju za poklicno vojsko. S svojo prisotnostjo zunaj vojaških objektov poskušamo vplivati na mlade, da se odločijo za poklic vojaka. Izdelava celotnega koncepta posredne in neposredne promocije vojaškega poklica je ena izmed ključnih nalog tega oddelka. Za zaposlitev spol kandidata ni omejitev. S svojo vztrajnostjo in željo po znanju so kandidatke velikokrat vzor nasprotnemu spolu. Vojaški poklic pa po svoji specifikaciji zahteva določena žrtvovanja in napore.

Do prehoda na poklicno vojsko smo imeli ravno tako zaposlene podčastnice, častnice in civilne osebe ženskega spola. Sedaj pa imamo veliko število vojakinj, ki enakopravno opravljajo dela in naloge vojaškega poklica. Naj samo navedemo podatke OPK iz leta 2004, da je bilo januarja 2004 v SV zaposlenih 164 vojakinj, 238 podčastnic in 122 častnic. Glede na stanje delovne sile na tržišču nam pove le to, da zanimanje žensk za zaposlitev v SV narašča.

V OPK smo se trudili v čim večji meri upoštevati strokovna izhodišča za uspešnost organizacije. Najpomembnejši element pri zaposlovanju pa sta promocija in približevanje poklica mladim.

Slovenska vojska se je pojavila na trgu delovne sile kot velik delodajalec, zato je bila naloga OPK toliko zahtevnejša, saj smo morali pripraviti program in strategijo, ki naj bi dala odgovore na vsa vprašanja o načinu in pogojih zaposlovanja, izobraževanja, usposabljanja ...

Pri razvoju organiziranosti OPK smo se trudili v čim večji meri upoštevati strokovna izhodišča in dodati lastne izkušnje in znanja. Tako nam je uspelo najti pravo ravnotežje in medsebojni vpliv med naslednjimi dejavniki:

- vizija (kaj želimo doseči),
- strategija (kako vizijo prenesti v realnost),
- struktura (kako se načrtuje, odloča in nadzoruje delo in dolgoročni razvoj),
- pridobivanje (kako vplesti vse dejavnike za motiviranje),
- slog (formalni in neformalni medsebojni odnosi).

Pri projektu za pridobivanje kadra smo morali prestopiti miselnost vojaškega menedžmenta. Zaposlenim je bilo treba ponuditi izobraževanja, usposabljanja, nagrajevanja, napredovanja v karieri in izboljšanje kvalitete življenja.



Slika 4: Znak oddelka za pridobivanje kadra

4.5 SPREJEMNI POSTOPKI

Program selekcije za sprejem kandidat in kandidatov za poklicno delo v SV predpisuje organizacijo in izvedbo dela selekcijskih postopkov, na podlagi katerih se izvede končni izbor kandidat in kandidatov za zaposlitev.

Program predpisuje tudi postopke in naloge, ki jih morajo v selekcijskih postopkih opraviti kandidati, ter merila in kriterije za merjenje in ocenjevanje njihove uspešnosti oziroma primernosti.

Do sedaj je bilo zanimanje kandidatov za vojaški poklic s četrto ali peto stopnjo izobrazbe. Glede na vojaški poklic pa razmišljamo tudi o tem, da se stopnja izobrazbe zmanjša le na končano osnovno šolo. Vendar je to šele predlog in v prihodnosti bo treba razmisliti tudi o tej možnosti, za katere vojaške dolžnosti bo to primerna izobrazba.

Sprejemni pogoji za zaposlitev v SV so:

- starost praviloma do 25 let,
- najmanj IV. stopnja izobrazbe (triletna poklicna šola),
- državljanstvo Republike Slovenije, brez dvojnega državljanstva,
- telesna in duševna sposobnost za poklicno opravljanje vojaške službe z dobro telesno pripravljenostjo,
- ob zaposlitvi ni član nobene politične stranke,
- ni bil pravnomočno obsojen zaradi kaznivega dejanja, ki se preganja po uradni dolžnosti, ki ni bil obsojen na več kot trimesečno nepogojno zaporno kazen za kakšno drugo kaznivo dejanje,
- uspešno opravljeno preverjanje gibalnih sposobnosti za moč, hitrost, vzdržljivost, koordinacijo, gibljivost, ravnotežje in preciznost, ki obsega skok v daljino z mesta, dviganje trupa, tek na 2400 metrov, predklon na klopci, taping z roko in koraki vstran.

Postopek za zaposlitev traja praviloma en mesec od datuma oddaje popolne vloge do podpisa pogodbe o zaposlitvi.

Sprejemni postopek:

- oddaja popolne prošnje z zahtevanimi prilogami v izpostavo za obrambo v kraju bivanja,
- pogovor s predstavniki skupine za OPK,
- opravljen pogovor s predstavniki varnostno-obveščevalne službe ministrstva za obrambo,
- opravljene gibalne sposobnosti,
- zdravniški pregled,
- sledi sklep o izbiri kandidata, dogovor o začetku dela in podpis pogodbe o zaposlitvi.

Sledi vojaško usposabljanje, skozi katero morajo vsi, ki se želijo zaposliti v SV. Center za usposabljanje je v Vipavi in je učno središče. V njem se usposabljujejo kandidati za poklicne vojake, vojaki pogodbene rezerve, vojaki rodov, služb in enot SV. V vojašnici imajo zagotovljeno namestitvev in prehrano. Vojašnica ima svojo

knjižnico, kjer je zbrana strokovna literatura. Na voljo je tudi telovadnica s fitness ponudbo. Ob vojašnici je nogometni stadion z atletsko stezo, igriščem za košarko in ostale športne aktivnosti.

V centru se poleg poklicnih vojakov urijo tudi ostali vojaki različnih rodov Slovenske vojske. Najdaljši program je namenjen kandidatom, ki se želijo zaposliti v Slovenski vojski. Program traja tri mesece in je osnova za nadaljnje vojaško strokovno usposabljanje (<http://www.slovenskavojska.si/opk/vojak/index.htm>).

Razlogi za zavrnitev kandidatov

Najpogostejši vzrok za zavrnitev prejetih vlog je dvojno državljanstvo, sledi zdravstveno stanje kandidatov, odstopanja v maksimalni starosti. Izobrazba kandidatov ravno tako vpliva na zavrnitev prošnje, nedokončana ali dokončana osnovna šola, ter neustrezna ocena varnostnega preverjanja. Nekaj je tudi takih, ki se niso odzvali in opravili vseh preiskav in ni bilo mogoče podati končne ocene.

4.6 MEDNARODNE MIROVNE OPERACIJE

Delo na mirovni misiji je povezano s številnimi tveganji. Pripadniki, napoteni na mednarodne misije, se za odhod na operacije pripravljajo in usposablajo. Za nalogo, ki jo sprejmejo, morajo izpolnjevati določene kriterije, ki jih določa interni pravilnik.

Slovenska vojska je v sodelovanju v mirovni misiji prisotna že od leta 1997, ko je prvič napotila svoje pripadnike v tujino. To je bila mednarodna vaja v Italiji, v sestavi mirnodobnih sil.

Sodelovala je na Bližnjem vzhodu (Sirija), Kosovu, Cipru, v Bosni in Hercegovini, Iraku, Čadu, Libanonu, Afganistanu (http://sl.wikipedia.org/wiki/Slovenska_vojska).

Aprila leta 2008 je vlada Republike Slovenije napotila v Čad 15 pripadnikov SV in s tem prispevala k reševanju razmer na kriznem območju.

To je le eden od primerov zadnjih napotitev na mednarodne mirovne misije.

Mirovne operacije v najširšem pomenu besede so vse oblike vojaških in nevojaških aktivnosti, ki potekajo v znamenju diplomatskih in političnih prizadevanj za ohranjanje mednarodnega miru.

Pripadniki Slovenske vojske sodelujejo v mednarodnih operacijah zveze NATO in Evropske unije. Tako se država dejavno uveljavlja pri zagotavljanju miru in stabilnosti.

Slovenski vojaki so odšli na misijo v Čad.



Slika 5: Odhod slovenskih vojakov na misijo v Čad
http://www.mors.si/fileadmin/mors/pdf/revija_sv/2008/sv08_08.pdf

4.7 STALIŠČE MLADINE DO VOJAŠKEGA POKLICA

Pogosto zanimanje za poklic vojaka je različno v družbenih slojih, kjer je možnost zaposlitve na drugih področjih manjša. Za popolnjevanje s poklicno vojsko je značilno, da je zaposlitev za določen čas. To ni zaposlitev, ki bi bila do upokojitve. Redki častniki in podčastniki imajo zaposlitev za nedoločen čas, zato so odhodi iz vojaške službe tako množični in že presegajo potrebe po kadrih. Vendar mladi vedno bolj verjamejo v poklic vojaka; njihovo zaupanje se je nekoliko povečalo glede na prejšnja leta.

Ugled Slovenske vojske in vojaških poklicev se je v primerjavi z letom 2003 leta 2006 povečal, kar lahko vidimo v tabeli.

	2003	2006
Ugled SV	5.66	6.12
Poklic navadnega vojaka	4.31	5.17
Poklic podčastnika	5.83	6.55
Poklic častnika	7.31	7.83

Tabela 1: Stališče mladih do SV (povprečna vrednost od 1 do 10)

Od svojega poklica mladi pričakujejo predvsem zanimivo in dobro plačano delo. Pričakovanja so nekoliko večja pri nagrajevanju in usposabljanju. Poklic se močno razlikuje po svoji specifikaciji in je težko primerljiv z drugimi poklici. Zato ostaja določena struktura mladih, ki jim je poklic vojaka velik izziv.

Najmanj pomemben dejavnik je napredovanje. Pri tistih, ki jih poklic bolj zanima, je izjema edino nekoliko manjše poudarjanje pomena samostojnosti in neodvisnosti pri delu.



Slika 6: Predstavitev opreme dijakom
http://www.mors.si/fileadmin/mors/pdf/revija_sv/2008/sv08_05.pdf

5 METODE PRIDOBIVANJA KADROV

5.1 NAČINI IZVAJANJA PRIDOBIVANJA KADRA

Izvajanje promocijskih aktivnosti pridobivanja kadra za poklicne vojake Slovenske vojske (v nadaljevanju PPSV), pogodbene pripadnike rezervne sestave (v nadaljevanju PPRS) in kandidate za napotitev na prostovoljno služenje vojaškega roka se izvajajo skozi vse leto:

- v lokalnih sredstvih javnega obveščanja (lokalni tiskani medij, radio, TV, CATV),
- ob delu v informativnih pisarnah,
- ob izvajanju predstavitev v osnovnih in srednjih šolah s posebnim poudarkom na zaključnih letnikih poklicnih in srednjih šol,
- ob predstavitvah na uradih za delo ZRSZ in s sodelovanjem na zaposlitvenih sejmih,
- s priporočili zaposlenih,
- s štipendiranjem,
- s sodelovanjem z zasebnimi zaposlovalnimi agencijami,
- na spletnih straneh lokalnih ponudnikov,
- s plakatiranjem,
- z artikli za izvajanje promocije.

5.1.1 PROMOCIJA V JAVNIH SREDSTVIH OBVEŠČANJA

Potek akcije oglaševanja Slovenske vojske in poklicev je bil velik projekt za ministrstvo za obrambo. Zavedamo se, da pomeni prisotnost na celotnem področju Republike Slovenije toliko večji uspeh za uspešnost akcije.

Najprej smo se podali na samostojno oglaševanje in predstavljanje, a je velikost projekta zahtevala strokovne in zakonsko podprte programe. Z javnim natečajem smo pridobili najboljšega ponudnika in akcija je lahko začela potekati.

Po podpisu pogodbe SV s Studiom Marketing 25. februarja 2004 je bila imenovana strokovna skupina, ki nadzira izvajanje pogodbe in določa vsebinske vidike oglaševanja. V njej so sodelovali dr. Igor Kotnik, MORS, mag. Stojan Pelko, zunanji član, Vojko Gorup, GŠSV, polkovnik Jože Majcenovič, GŠSV, Alojz Matičič, sektor za vojaške zadeve, Rudolf Dolščak, služba za javna naročila, Tina Bolcar, direktorica Studia Marketing, in Nikola Bujanj, vodja projekta v Studiu Marketing, vodila pa jo je Vesna Marčič, MORS. Naloga te skupine je bila, da odloča o vsebinski in oblikovni strani oglaševalskih sporočil, o obsegu in načinu objav ter oglaševanje prilagaja potrebam po kadru. Leta 2004 se je skupina sestala šestkrat (Marčič 2005, 9).

Zavedamo se, da je sejem enkrat letno, dneve odprtih vrat pa imamo določene vnaprej, zato se poslužujemo tudi medijev.

V današnji dobi komunikacije in informatike je oglaševanje poenostavljeno. Prek medijev je še vedno najmočnejše in najučinkovitejše oglaševanje. Najbolj učinkovita medija sta še vedno televizija in kino (<http://www.genspot.com/video-44419/slovenska-vojska-oglas.aspx>, 26. 10. 2008).

Pred začetkom predvajanja filma v dvoranah je učinek oglasa veliko bolj udaren kot plakat. Oglasi so daljši kot na televiziji, zajamejo točno določeno občinstvo in ni toliko zunanjih dejavnikov kot doma pred televizijo. Televizija nam omogoča večkratno ponavljanje oglasov. Vojaško službo nam prikazujejo kot nekaj posebnega. Imeti moraš pogum, zahteva odgovornost, samopotrjevanje, nacionalni ponos. Tudi tega imamo Slovenci premalo in prav je, da se že v vrtcih vzgaja ljubezen in pripadnost do domovine.

Tako nam oglas vzbudi močne občutke pripadnosti domovini, spoštovanja in željo dokazati pogum. Prednost oglaševanja na televiziji je v tem, da zajame široko občinstvo, gre za predvajanje zvoka in prikaz slike.

Oglaševanje zasledimo tudi prek radia in oglasov v dnevnem časopisju, strokovnih in potrošniških revijah. Slovenska vojska je izbrala kategorijo dnevnega časopisa, prilog in revij, ki so namenjene potrošnikom. Izpostavimo lahko visoko kakovost oglasa, saj so revije tiskane na kvalitetnem papirju, ki se ohranja dalj časa. Revije so dostopne povsod, veliko podjetij omogoča svojim strankam možnost branja, medtem ko čakajo na vrsto.

Informativna publikacija, ki je namenjena obveščanju javnosti, predstavlja prednosti vojaškega poklica in osnovne informacije o vsebinah.

Najpogostejša zanimanja so pogoji za zaposlitev, višina plače, usposabljanja in drugo. Pripravili smo zloženke Slovenska vojska v službi domovine – poklicni vojak, informativna zloženka za delodajalce – Pogodbena rezerva Slovenske vojske, Pridruži se nam – postani pogodbeni pripadnik rezervne sestave in zloženka Pridruži se nam – prostovoljno služenje vojaškega roka. Za zloženke lahko rečemo, da dobro predstavljajo predvsem vrednote, ki so zaželeno v družbi, kot so predanost, spoštovanje, celovitost, pogum, čast, moč volje, dolžnost in urejenost.

5.1.2 DELO V INFORMATIVNIH PISARNAH

Informativne pisarne dajejo vse potrebne informacije vsem interesentom. Poskrbljeno je za osebni kontakt s posameznikom za posamezno kategorijo pripadnikov SV. Uslužbenci svoje delo opravljajo v uniformah SV in na ta način kažejo osebni vzgled in pripadnost organizaciji.

5.1.3 PROMOCIJA V OSNOVNIH IN SREDNJIH ŠOLAH

V SV si prizadevamo na več načinov vnesti prepoznavnost vojaškega poklica v civilno okolje. S svojo prisotnostjo že v vrtcih, osnovnih šolah in ostalih institucijah za izobraževanje podajamo informacije in zanimanje za poklic. Oddelek za pridobivanje kadra tako po potrebi vsako leto na novo načrtuje obiske v osnovnih šolah. Kot so nam sporočili iz generalštaba Slovenske vojske (GŠSV), so pripadniki oddelka za pridobivanje kadra (OPK) leta 2006 in do konca novembra obiskali 31 srednjih in kar 100 osnovnih šol (http://www.mladina.si/mednik/200701/clanek/uvo-manipulator--katja_buda/).

Promoviramo se na sejmih in organiziramo dneve odprtih vrat vojašnic po Sloveniji. Na sejmu Sodobna vojska, ki poteka na sejmskem prostoru v Gornji Radgoni in je vsako leto od 2003 pa do danes, Slovenska vojska predstavlja oborožitev, vojaško opremo, rodove (<http://www.mors.si/index.php>).

Pripravljenega imamo veliko promocijskega materiala, ki ga delimo med obiskovalce. To so razne zloženske, videokasete, sedaj prevladujejo zgoščenke, informacijske publikacije. Različne enote pripravijo predstavitev, specifično prav zanje, in tudi promocijsko gradivo je temu prilagojeno.



Slika 7: Prikaz nanašanja barv na obraz
http://www.mors.si/fileadmin/mors/pdf/revija_sv/2008/sv08_08.pdf

5.1.4 ZASEBNE ZAPOSLOVALNE AGENCIJE

Zasebne agencije pridobivajo prošnje na podlagi zahtev podjetja, ki išče kader. Kot vir najpogosteje uporabljajo oglaševanje. Agencija prošnje pregleda in kandidate, ki se ujemajo z zahtevami podjetja, pošlje na kadrovski oddelek na intervju. Te agencije so hitre, učinkovite in predvsem drage. Agencija jamči za kandidata, ki dejansko sklene delovno razmerje z naročnikom. Če delodajalec po nekaj mesecih ugotovi, da izbrani kandidat ne izpolnjuje dogovorjenih pričakovanj, se agencija obveže, da bo brez dodatnih stroškov poiskala novega primerne kandidata.

5.1.5 PREDSTAVITVE NA URADIH ZA DELO

Zavod za zaposlovanje RS razpolaga z najboljšežnejšo bazo podatkov iskalcev zaposlitev na območju Republike Slovenije. Zavod ponuja oblike usposabljanja, seveda na lastne stroške, za delovna mesta, ki so bolj iskana. Vendar pa za Slovensko vojsko posredujejo samo ponudbe s strani oglasa, za vse ostalo pa je določen proces zaposlovanja.

5.1.6 ŠTIPENDIRANJE

Štipendiranje je med dijaki in študenti zelo zaželen način financiranja izobraževanja. Na ta način si podjetje zagotovi pritek ustrezno izobraženega novega kadra ob določenem času. Prejemnik štipendije ob končanem študiju nima težav pri iskanju zaposlitve, saj je pogodbeno vezan na podjetje. Zgodi se, da podjetje svojih štipendistov po končanem šolanju ne more zaposliti iz različnih vzrokov. V takem primeru je štipendist prost obveznosti do podjetja.

OBRAZI SV13

S štipendijo več možnosti za zaposlitev v SV



Foto: Jure Kovač, Jure Kovač

Ste odločitev, da ste postali štipendist in zdaj častnik SV že kdaj obžalovali?
Ne, odločitev za štipendijo nisem nikoli posebej obžaloval, saj je z mojo izobrazbo težko dobiti službo. Že v času štipendiranja so mi omogočili dodatno izobraževanje, precej možnosti pa imam za izobraževanje tudi zdaj, ko sem zaposlen v SV.

Ste v času štipendijskega razmerja izkoristili kakšne ugodnosti štipenditorja?
V času štipendiranja sem izkoristil predvsem brezplačne tečaje tujih jezikov, obstaja pa tudi možnost za opravljanje obvezne prakse in udeleževanje vojaškega tabora, na katerem lahko štipendisti preizkusijo vojaško življenje.

Kako in kdaj se je začela vaša poklicna pot v SV? Kako je potekal izbor za Šolo za častnike in ali ste se pred njim kaj posebej pripravljali?
Po končani fakulteti sem moral najprej opraviti izbor za častniško šolo, saj je bil to pogoj za zaposlitev v SV. Izbor poteka v več delih, in sicer se najprej opravijo psihološki testi ter testi telesne sposobnosti, na koncu pa še tridnevno psihofizično preverjanje na terenu. Tu gre predvsem za opravljanje različnih nalog, kot so orientacijski pohodi, plazenje, plezanje ipd., v težkih razmerah z zelo malo spanja. Po uspešno opravljenem izboru sem se tako v začetku novembra 2006 zaposlil v SV. Takoj sem bil napoten na trimesečno temeljno vojaško usposabljanje v Vipavo, kjer se naučim osnovnih vojaških veščin. Ko sem končal osnovno temeljno usposabljanje, sem nadaljeval usposabljanje na Šoli za častnike.

Bi Šolo za častnike ocenili kot težko preizkušnjo?
Niti ne. Šolanje na častniški šoli traja 13 mesecev. Prvih šest mesecev poteka splošni del in drugih šest mesecev specializacija, zadnji mesec pa se stazira v enoti glede na specializacijo. Meni je bilo prvih šest mesecev manj zanimivo, saj velik del usposabljanja poteka v učilnici in moram pridobiti veliko teoretičnega znanja, je pa bila zato specializacija toliko bolj zanimiva. Opravljal sem specializacijo pehote v 20. MOTB v Celju. Moram povedati, da so se vodja specializacije in inštruktorji iz 20. MOTB zelo potrudili ter nam poskušali dati čim več uporabnega znanja. Zadnji mesec šolanja sem preživel na staziranju v 10. MOTB, v katerem sem se prvič srečal z delom v enoti in začel pridobivati prve izkušnje.

Je za kariero častnika nujna fizična pripravljenost ali je pogosto veliko odvisno od psihološke pripravljenosti?
Menim, da mora biti častnik tako fizično pripravljen kot vsak drugi vojak. Za častnika je zelo pomembna psihična pripravljenost, saj mora prav poveljnik v kritičnih in stresnih trenutkih sprejemati pomembne odločitve.

Se ukvarjate s kakšnim športom?
Ukvarjanje s športom je del mojega delovnega dne, saj imamo vsak dan telesno vadbo, tako da lahko vzdržujem fizično pripravljenost.

Kaj čutite do uniforme?
Do uniforme čutim neko spoštovanje, kar opazim tudi pri drugih ljudeh, vsekakor pa bomo morali v SV poskrbeti, da bo lahko vsak njen pripadnik ponosen na svojo uniformo.

Bi se danes, če bi se lahko, še enkrat odločili za enako poklicno pot in štipendijo SV?
Verjetno bi se zdaj odločil za enako poklicno pot, saj imam rad to delo in ga z veseljem opravljam.

Kakšno dodatno izobraževanje ste že imeli v SV?
V SV je za častnike omogočeno veliko izobraževanj v tujini, na primer v Ameriki, Angliji ipd. Mene so konec julija napotili na jezikovni tečaj v Kanado.

Kako to, da so vas kot tako mladega častnika že napotili na jezikovno usposabljanje v Kanado?
Znanje angleškega jezika je zelo pomembno za moje nadaljnje delo, še posebno na mirovnih misijah. Zelo sem vesel, da so mi omogočili tečaj angleškega jezika v Kanadi.

Je SV zadovoljila vaša pričakovanja, ki ste jih imeli še kot štipendist?
Moja pričakovanja se niso popolnoma uresničila, saj sem kot študent imel zelo visoka pričakovanja. Kljub temu sem zadovoljen, vsekakor pa bo treba v prihodnosti kakšno stvar izboljšati.

Kakšne izzive predstavlja za vas delo v SV?
V prihodnosti želim kot poveljnik voda vzpostaviti dobro enoto, ki bo sposobna za mirovno misijo. Želim si pridobiti novo znanje in delati z izkušenimi ljudmi, od katerih bom lahko dobil izkušnje, ki jih za svoje delo še kako potrebujem.

Slika 8: Članek o možnosti zaposlitve v SV

http://www.mors.si/fileadmin/mors/pdf/revija_sv/2008/sv08_13.pdf

5.1.7 PRIPOROČILA ZAPOSLENIH

Po mnenju večine delodajalcev je to zelo učinkovita metoda, ki je ponekod formalizirana. Zaposleni, ki priporoči nekoga in ga podjetje uspešno zaposli, dobi nagrado. Novozaposleni imajo običajno dobre delovne navade.

5.1.8 NA SPLETNIH STRANEH LOKALNIH PONUDNIKOV

Uporabnost interneta je predvsem pridobivanje poslovnih informacij. Ravno s tega vidika se je Slovenska vojska uspešno vključila tudi v ta sistem oglaševanja in promoviranja. Internet predstavlja največje svetovno računalniško omrežje, v katerega so povezana manjša in večja lokalna omrežja (<http://www.mojedelo.com/>, 25. 10. 2008).

Tudi Slovenska vojska ima svojo spletno stran, kjer pridobivamo kandidate za zaposlitev.

Kandidati, ki jih zanima delo v SV, se lahko prijavijo za novo delovno mesto na obrazcu e-vloge, v katerega morajo vnesti vse potrebne podatke (glej www.slovenskavojska.si/).

5.1.9 PLAKATIRANJE

Plakatiranje na javnih mestih se izvaja s plakati MORS, SV, ki jih lahko dopolnjujemo z lokacijo.

Plakatiranje se izvaja s postavitvami tako imenovanih »jumbo« plakato. Za postavitev plakatov se pridobijo ustrezna dovoljenja lokalnih skupnosti. Za pridobivanje kadra v SV se uporabljajo različni promocijski plakati.



Slika 9: Način privabljanja z oglaševanjem prek plakatov
http://www.mors.si/fileadmin/mors/pdf/revija_sv/2007/sv07_08.pdf

5.1.10 ARTIKLI ZA IZVAJANJE PROMOCIJE

Za izvajanje promocij imamo na voljo tudi nekaj artiklov, ki jih podarimo ob obiskih v šolah, na sejnih in drugih prireditvah. Artikli so različni; našteji jih bomo samo nekoliko iz našega programa:

- drobna kovinska galanterija (obeski ...),
- šolski program (šilček, radirka, ravnilo, peresnica ...),
- tiskovine (zvezki, mape, bloki ...),
- sladek program (sadni bomboni ...).

6 ANKETA

Anketo sem izvedla med naključno izbranimi osebami. Razdelila sem 64 vprašalnikov. Uporabila sem anonimno anketiranje. V anketi je 14 vprašanj, ki so zastavljena tako, da se anketiranci ločijo po spolu, starosti in izobrazbi.

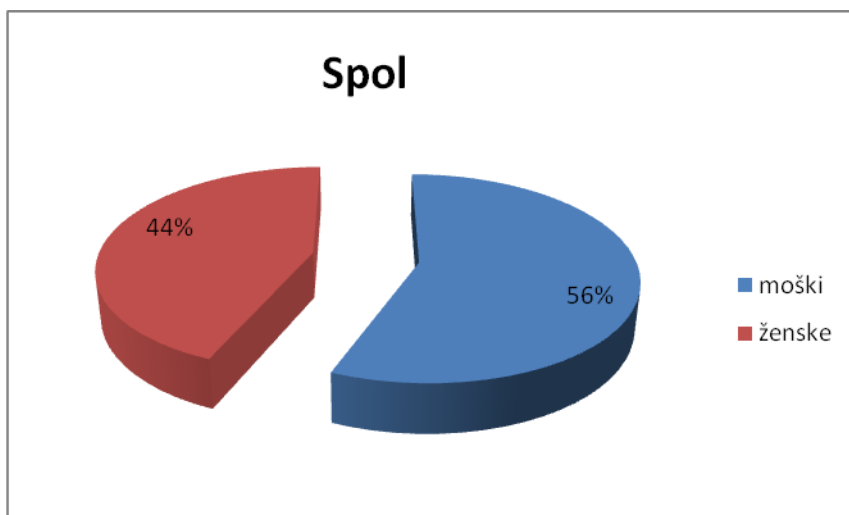
Glede na število anketirancev sem poskušala ugotoviti, kaj pomeni Slovenska vojska med naključno izbranimi osebami in kje so slišali za zaposlitev v SV.

S pomočjo vprašalnika sem poskušala ugotoviti, kaj bi bilo vprašanim najbolj zanimivo, če se bi odločili za zaposlitev v Slovenski vojski.

6.1 ANALIZA

1. SPOL

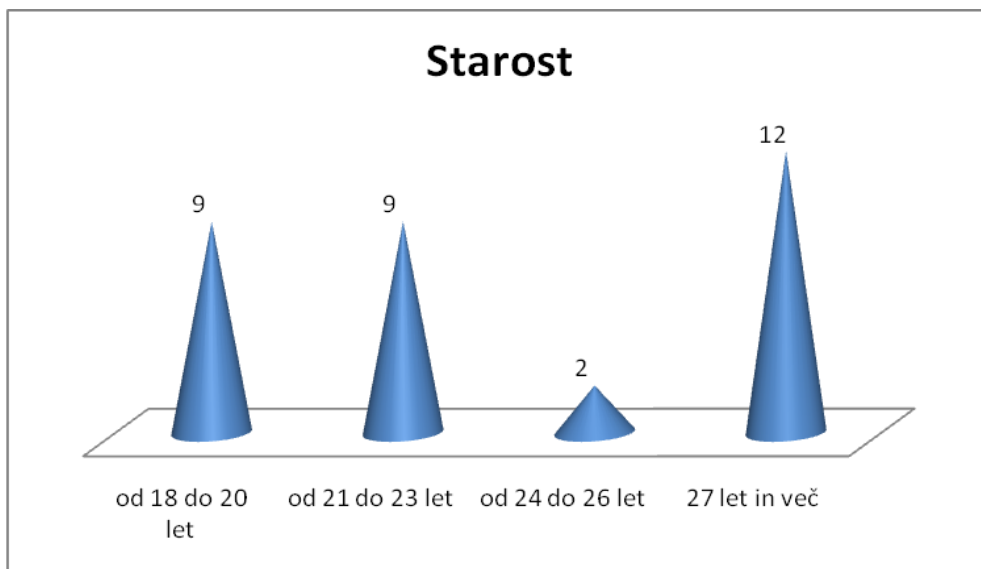
Glede na število anketirancev je anketo izpolnilo kar 44 % žensk in 56 % moških.



Graf 4: Lasten vir

2. STAROST

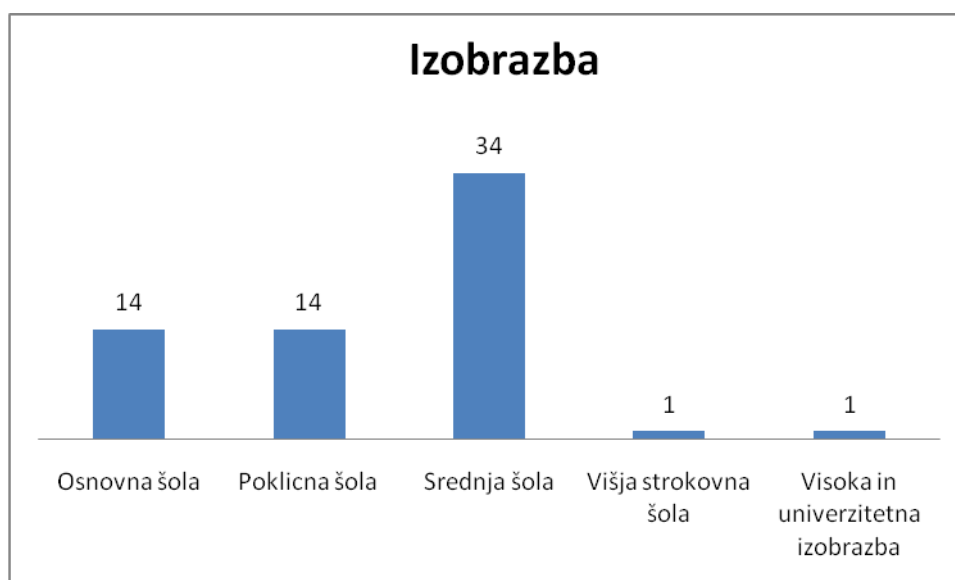
Starost anketirancev se giblje od 18 do 27 let in več.



Graf 5: Lasten vir

3. IZOBRAZBA:

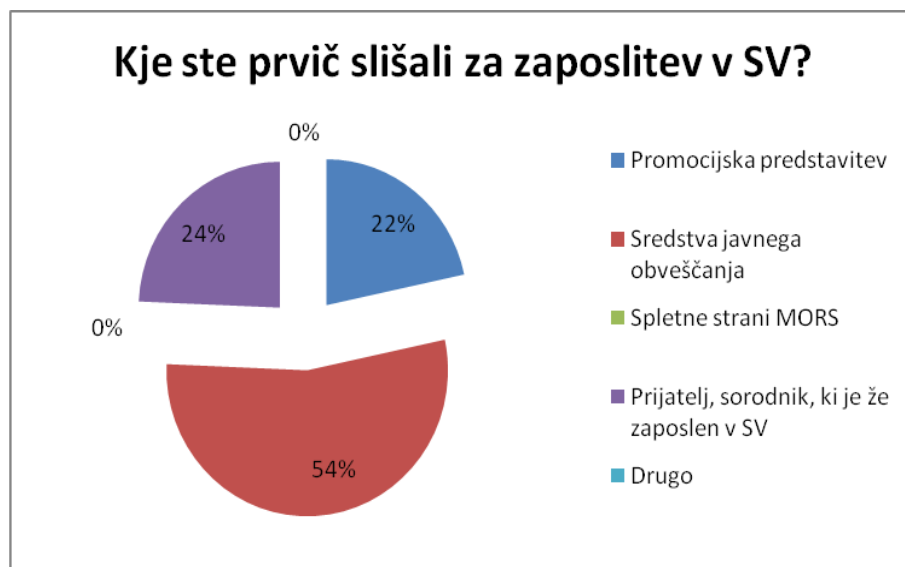
Pri izobrazbi je bil najštevilčnejši odgovor C, kar 34 vprašanih ima končano srednjo šolo, po 14 jih ima poklicno in osnovno šolo in po 1 ima višjo strokovno in visoko univerzitetno izobrazbo.



Graf 6: Lasten vir

4. KJE STE PRVIČ SLIŠALI ZA ZAPOSLOITEV V SV (možnih več odgovorov)?

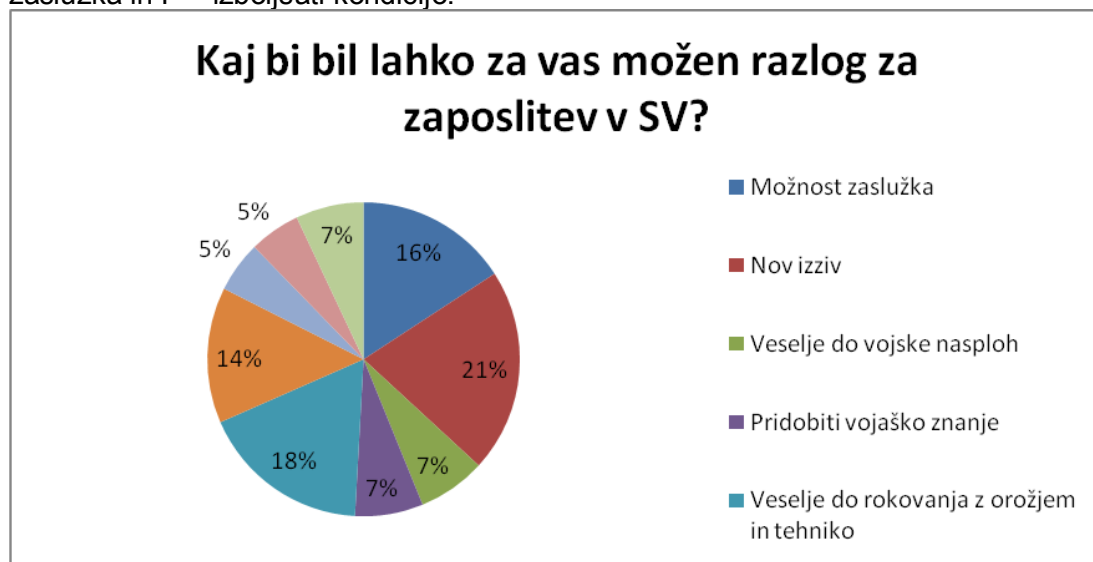
Možnih je bilo več odgovorov. Najštevilčnejše so se opredelili za odgovor B – sredstva javnega obveščanja, to je kar 38 % vprašanih, sledi promocijska predstavitev, kar 20 % jih je obiskalo spletno stran MORS.



Graf 7: Lasten vir

5. KAJ BI BIL LAHKO ZA VAS MOŽEN RAZLOG ZA ZAPOSLOITEV V SV (možnih več odgovorov)?

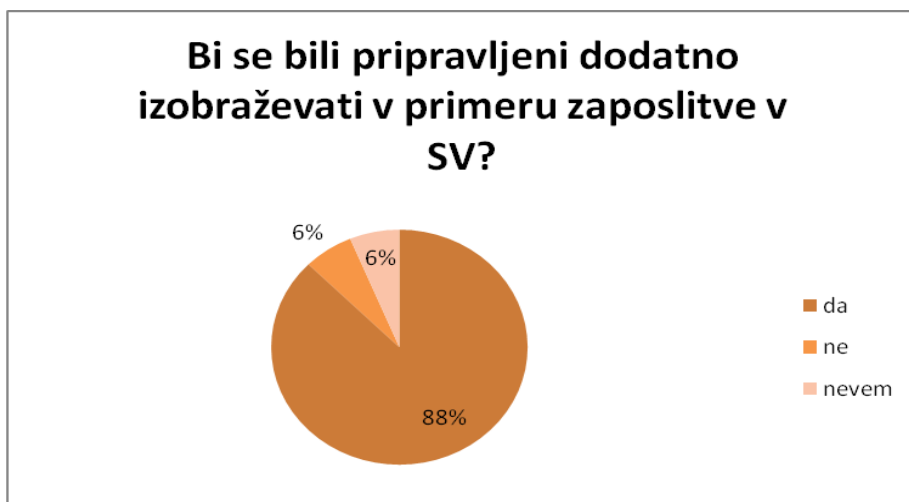
Na prvem mestu je odgovor B – nov izziv, sledita E – veselje do orožja, A – možnost zaslužka in F – izboljšati kondicijo.



Graf 8: Lasten vir

6. BI SE BILI PRIPRAVLJENI DODATNO IZOBRAŽEVATI V PRIMERU ZAPOSLOTITVE V SV?

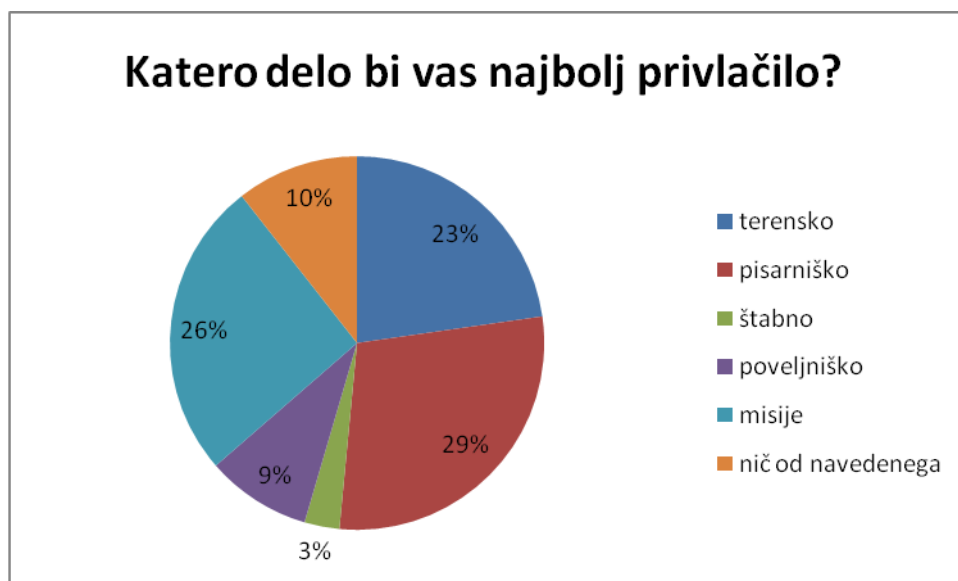
Kar 86 % vprašanih je odgovorilo pozitivno, kar je pokazatelj, da si anketirani želijo napredovanja.



Graf 9: Lasten vir

7. ALI BI VAS DELO V SV PRIVLAČILO IN KAJ BI VAS NAJBOLJ PRIVLAČILO?

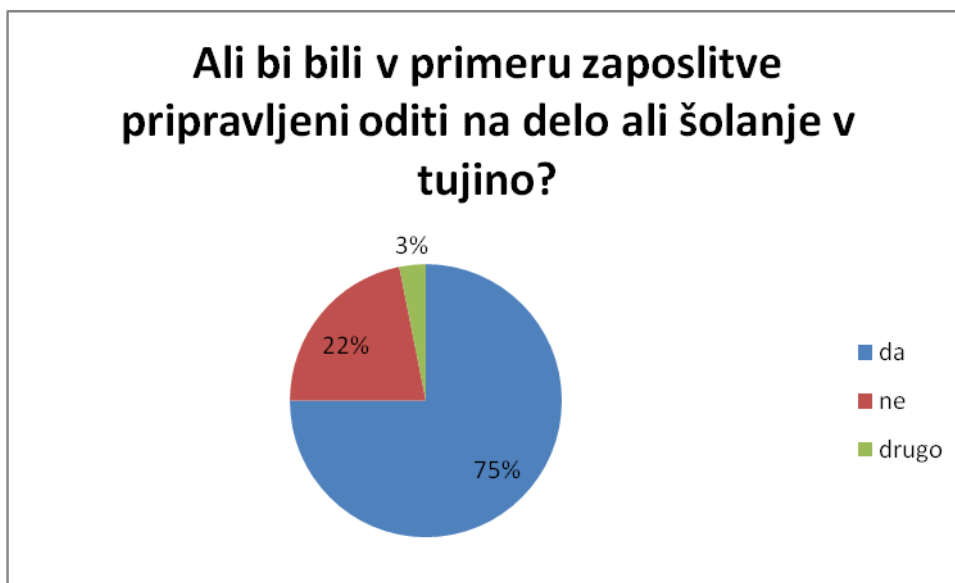
Najprivlačnejše so misije, sledi pisarniško, nato terensko delo. Glede na starostno strukturo anketirancev pri odgovoru na vprašanje št. 2 (A in B odgovora štejeta skupno 36 anketirancev od 64) je odgovor pričakovan. Za misije se odločajo predvsem mlajši, saj jim to predstavlja izziv .



Graf 10: Lasten vir

8. ALI BI BILI V PRIMERU ZAPOSLOTITVE PRIPRAVLJENI ODITI NA DELO ALI ŠOLANJE V TUJINO?

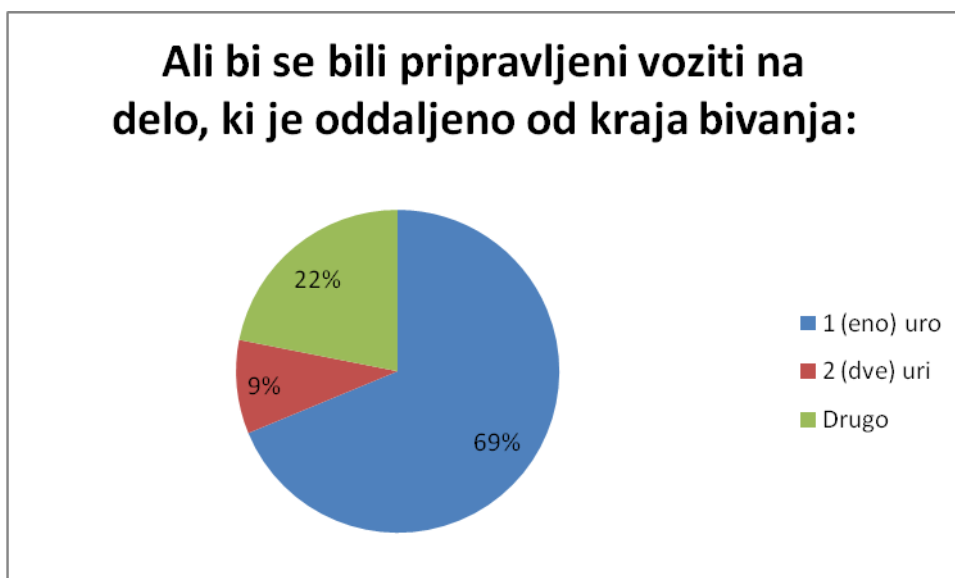
Večina anketiranih se je pripravljena dodatno izobraževati tudi v tujini.



Graf 11: Lasten vir

9. ALI BI SE BILI PRIPRAVLJENI VOZITI NA DELO, KI JE ODDALJENO OD KRAJA BIVANJA?

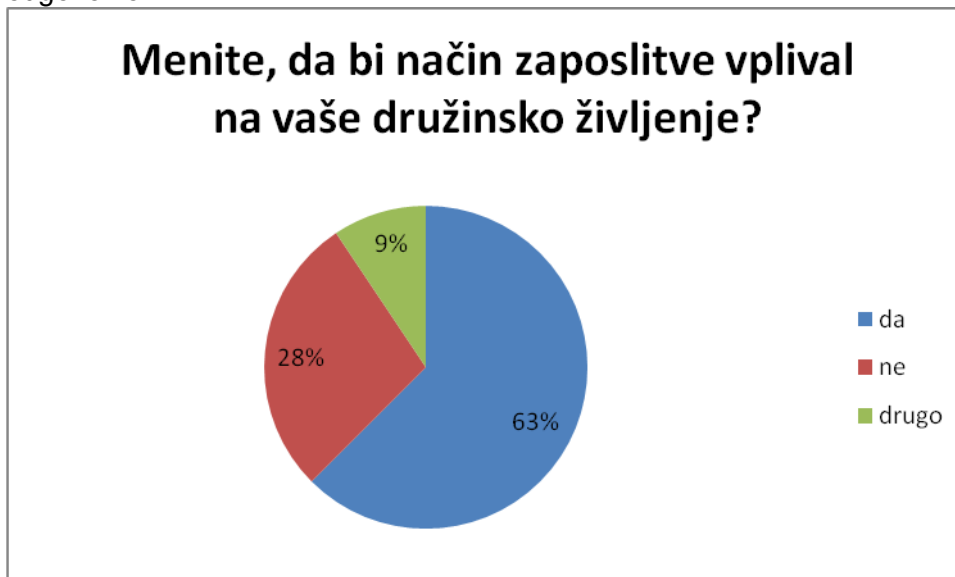
Oddaljenost od kraja bivanja je zelo pomemben dejavnik pri izbiri zaposlitve. Velika večina se je pripravljena voziti na delo le 1 (eno) uro. Zelo majhen odstotek pa dopušča več kot eno uro vožnje oddaljenosti od kraja bivanja.



Graf 12: Lasten vir

10. MENITE, DA BI NAČIN ZAPOSLOTITVE VPLIVAL NA VAŠE DRUŽINSKO ŽIVLJENJE?

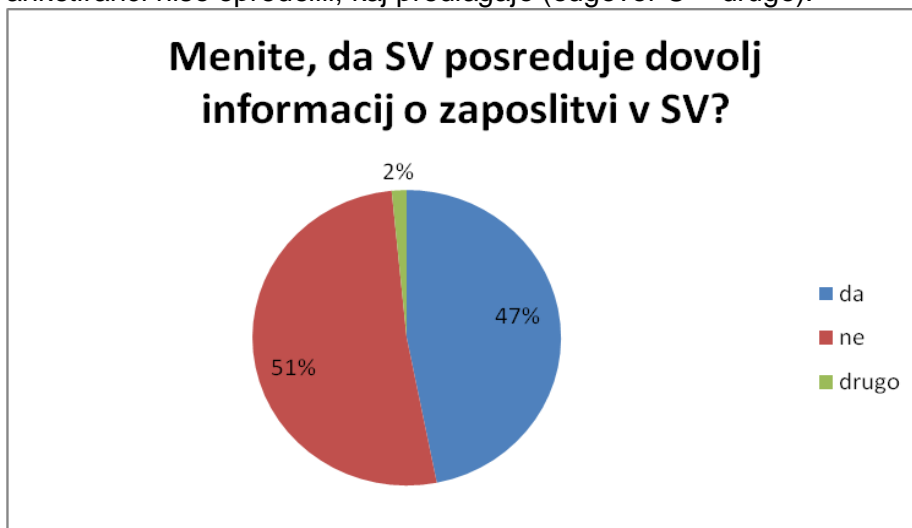
Anketiranci menijo, da način zaposlitve vpliva na družinsko življenje. Kar 63 % jih je odgovorilo z DA.



Graf 13: Lasten vir

11. MENITE, DA SV POSREDUJE DOVOLJ INFORMACIJ O ZAPOSLOTVI V SV?

Zanimivo je mišljenje, da SV ne posreduje dovolj informacij o zaposlitvi. Vendar se anketiranci niso opredelili, kaj predlagajo (odgovor C – drugo).



Graf 14: Lasten vir

12. MENITE, DA JE DELO V SV ČASTNO ALI DA GRE ZGOLJ ZA ZAPOSILITEV?

Delo v SV je kar 49 % vprašanim častno in tudi zgolj zaposlitev, sledi zaposlitev, da je delo častno, pa je odgovorilo 18 % vprašanih.



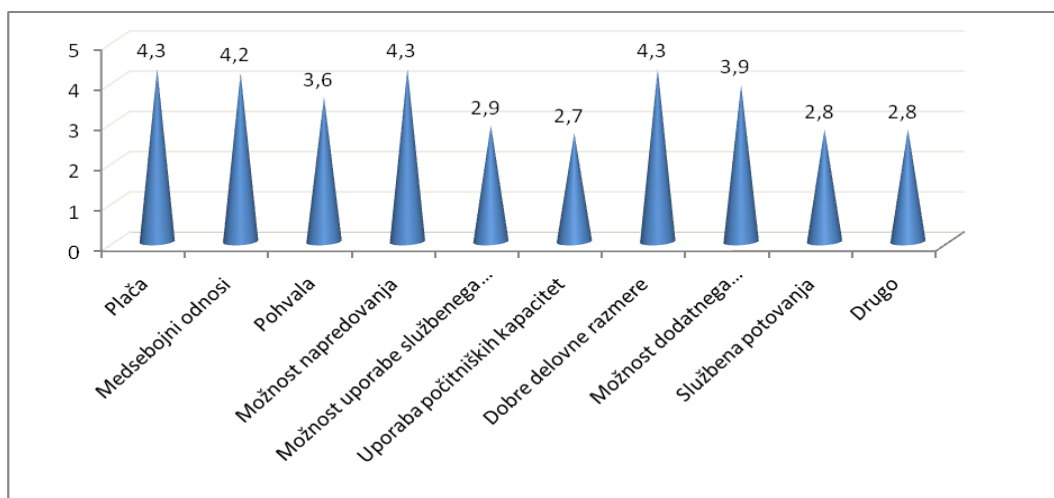
Graf 15: Lasten vir

13. KOLIKO SO ZA VAS POMEMBNI MOTIVI ZA ZAPOSILITEV? VELJA NA SPLOŠNO, NE SAMO ZA SV! Označite odgovor od 1 (čisto nič) do 5 (zelo pomembno).

Razpredelnica prikazuje motive za zaposlitev.

	Čisto nič	Nepomembno	Nekje vmes	Pomembno	Zelo pomembno	Srednja vrednost
Plača	0	0	9	25	30	4,3
Medsebojni odnosi	0	0	8	33	23	4,2
Pohvala	2	4	21	25	12	3,6
Možnost napredovanja	0	0	14	16	34	4,3
Možnost uporabe službenega vozila	11	7	23	19	4	2,9
Uporaba počitniških kapacitet	16	13	13	18	4	2,7
Dobre delovne razmere	0	4	6	22	32	4,3
Možnost dodatnega izobraževanja	1	5	15	21	22	3,9
Službena potovanja	6	19	25	9	5	2,8

Tabela 2: Lasten vir



Graf 16: Lasten vir

Na vprašanje *Koliko so za vas pomembni motivi za zaposlitev? (velja na splošno, ne samo za SV)* smo dobili naslednje vrednosti odgovorov.

Iz tabele oziroma grafa lahko razberemo, da so anketirancem največji motiv pri iskanju zaposlitve plača (4,3), možnost napredovanja (4,3) in dobre delovne razmere (4), sledijo pa medsebojni odnosi (4,2). Zelo velik pomen je pri možnosti napredovanja (3,9) in pohvali (3,6). Anketiranci so mnenja, da so druga sredstva pri iskanju motiva zaposlitve zanemarljiva oziroma nimajo take vrednosti pri odločitvi za zaposlitev. Najslabši odziv je bil pri vprašanju možnosti uporabe počitniških kapacitet. Tu se kandidati niso strinjali, da bi to lahko bila razlog in motiv za zaposlitev.

Odgovori nam jasno pokažejo motiv zaposlovanja ne samo v SV, ampak tudi na drugih področjih. Pri ponudbi ali razpisu za posamezna delovna mesta je odprtih veliko možnosti, kako motivirati kandidate za zaposlitev.

14. MENITE, DA JE SV DOVOLJ PRIZNANA V SVETU?

Anketiranci so mnenja, da SV ni dovolj priznana v svetu. Kar 56 % vprašanih je odgovorilo negativno.



Graf 17: Lasten vir

Rezultati izvedene ankete nam kažejo, da je zanimanje za zaposlitev v SV še vedno povprečno. Večina je z zaposlitvijo dobro seznanjena, saj je oglaševanje vedno bolj prisotno na trgu dela. Največji poudarek je ravno na medijih. Predvsem je pomembno, da se SV predstavlja v javnosti in daje možnost predstavitve delovanja. Mediji so posreden dejavnik, da nam je oglas všečen. Veliko vlogo pri oglaševanju ima ravno televizijski oglas, saj v živo prikaže akcijo in delo na terenu.

Na vprašanje *Menite, da SV posreduje dovolj informacij o zaposlitvi v SV?* so anketiranci odgovorili, da Slovenska vojska ne posreduje dovolj informacij. To nam pove, da ima Slovenska vojska še veliko možnosti pri predstavitvi poklica vojak. Ravno tako lahko izkorišča dneve odprtih vrat vojašnic po Sloveniji in svojo predstavitev ponudi neposredno že učencem in dijakom. Slovenska vojska se odpira javnosti in daje vedno več informacij o poteku in možnostih zaposlitve.

Glede na različne akcije oglaševanja je že oglas, letak ali sporočilo prek medijev za nekoga, ki ga privlači zaposlitev v vojaški službi, spodbuda, da poišče več informacij o zaposlitvi. Vsak posameznik je tisti, ki se bo odločil, ali bo hotel pridobiti informacije.

Na trgu delovne sile je veliko povpraševanje ravno po takih kadrih, ki jih išče SV. To sta poklicna izobrazba in starost do 25 let.

Oddaljenost delovnega mesta od kraja bivanja je ravno tako objektiven razlog za zaposlitev. Bližje je domu, večji je interes. Oddaljenost je vezana na dnevni prevoz.

Poleg primerne stimulative plače bi morali ponuditi kandidatom tudi druge ugodnosti, kot je na primer skrb za družino, poudarek bi moral biti na družini. Interes bi bil tudi večji, če bi bila ponujena točno določena in krajevno opredeljena delovna mesta.

Poudarek naloge je na metodah za pridobivanje kadra. Pri odgovorih sem ugotovila, da anketiranci poznajo metode privabljanja, saj so pozitivno odgovorili na vprašanje, kje so slišali za zaposlitev v SV. Seznanjeni so z oglasi prek medijev, časopisnimi oglasi in ostalimi, premalo pa je ponujenih informacij o zaposlitvi.

Vendar so oglasi namenjeni ravno temu, da vzbudijo radovednost in posameznika silijo k pridobitvi informacij. Da se posameznik odloči poiskati informacije, je korak k uspehu oglaševanja.

7 ZAKLJUČEK

S spremembo popolnjevanja vojske je Slovenska vojska postala zanimiva oblika zaposlovanja. Na trgu dela se je pojavila kot konkurent ostalim delodajalcem. Z ukinitvijo naborniškega sistema se mladi sedaj prostovoljno odločajo za poklic vojaka. Mladi na tak način spoznajo, ali jim je vojaški poklic všeč ali ne. Osnovni namen pa je prostovoljno usposabljanje za obrambo in promocijo SV.

Slovenska vojska sicer že ima vzpostavljen učinkovit sistem pridobivanja, treba bo še nadgraditi sistem selekcije kadra, vzpostaviti jasne karijerne poti za pripadnike SV in pripraviti učinkovite mehanizme ob prekinitvi vojaške službe za časten prehod iz vojaške v civilno sfero. Največja napaka bi bila, če bi se proces promocije vojaškega poklica, ki se je v praksi potrdil za uspešnega, sedaj zaustavil. Treba bo celo intenzivirati promocijske aktivnosti MORS-a, SV in vojaškega poklica ter okrepiti sistem selekcije.

Zavedati se moramo, da je pridobivanje verodostojnosti in kredibilnosti zelo težavno in dolgotrajno delo, a je pridobljeno zelo lahko in hitro možno tudi zapraviti. Ponovno pridobivanje zaupanja pa je potem veliko težje in dolgotrajnejše. Trg delovne sile se bo namreč zagotovo ustrezno odzval tako na negativne kot pozitivne trende razvoja in profesionalizacije Slovenske vojske.

Postopki zaposlovanja v Slovenski vojski so zelo podobni splošnim postopkom zaposlovanja. Vendar zaradi svoje posebnosti in specifik vojaškega poklica Slovenska vojska nima javnega razpisa za delovna mesta, kar je določeno tudi z Zakonom o obrambi.

Kot posebnost kadrovanja v Slovenski vojski bi lahko navedli še intenzivno promocijo na vseh ravneh pridobivanja kadra, od izdelave in priprave promocijskega materiala do predstavitve vojaškega poklica.

Vedno znova se vračamo na začetek, to je ponudba in povpraševanje. Slovenska vojska se je kot delodajalec uveljavila na trgu delovne sile. Uspešno vodi tudi socialno politiko, saj zmanjšuje brezposelnost pri mladih.

Podoba vojske, kot smo jo poznali pred osamosvojitvijo, se korenito spreminja. Današnji vojak je predvsem mirovnik, po potrebi tudi policist in le poredkoma bojevnik. Svoboda domovine se namreč brani izven meja RS. Taka je politika obrambe tako v zvezi NATO kot v EU. Članstvo nam zagotavlja povečano varnost, a hkrati nalaga dolžnost, da tudi samo doprinesemo k skupni varnosti. Vendar bomo svoj dom morali prvenstveno braniti sami, ne glede na članstvo v zvezi NATO in EU.

»Praksa mora vedno biti grajena na dobri teoriji.«

Leonardo da Vinci

LITERATURA IN VIRI

- Anžej, E. (2004), Pridobivanje kadra za profesionalno sestavo SV, Poljče: Center za obrambno usposabljanje, poveljniško štabna šola, 7. VŠT
- Aplenc, A. (1997). *Prodaja Slovenije*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
- Bilten Slovenske vojske (2006): Strokovna revija Slovenske vojske, 2006–8/št. 4.
- Cutler, C. H. in Dalajlama (2005). *Umetnost sreče pri delu*. Tržič: Učila.
- Jurman, B. (1981). *Človek in delo*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
- Kladnik, T. (2006). *Slovenska vojska v službi domovine*. Ljubljana: Defensor.
- Možina, S. (2002). *Management kadrovskih virov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Navodila za vodenje kadrovskih postopkov v Ministrstvu za obrambo Republike Slovenije (2003), Ljubljana: MORS.
- Trstenjak, A. (1991). *Misli o slovenskem človeku*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Wetherbe, J. C. (2005). *Veščine sporazumevanja*. Ljubljana: Orbis.
- Zakon o obrambi, Uradni list RS, št. 82/1994.
- <http://nato.gov.si/slo/slovenija-nato/slovenska-vojska-nato/preoblikovanje-sv/>, 28. 10. 2008
- <http://rcum.uni-mb.si/~pmi/SLO/provoj.htm>, 29. 7. 2005
- <http://slovenskavojska.si/poklicna/struktura/index.htm>, 17. 6. 2008
- http://sl.wikipedia.org/wiki/Pogodba_o_zaposlitvi, 28. 10. 2008
- http://sl.wikipedia.org/wiki/Slovenska_vojska, 15. 6. 2008
- http://www.mladina.si/tednik/200701/clanek/uvo-manipulator--katja_buda/, 25.10.2008
- <http://www.mojedelo.com/>, 17. 5. 2008
- http://www.mors.si/fileadmin/mors/pdf/revija_sv/2007/sv07_02.pdf, 24. 10. 2008
- <http://www.najdi.si/search.jsp?q=sejem+sodobna+vojska+2007>, 25. 10. 2008,
- <http://www.slovenskavojska.si/>, 12. 5. 2008
- <http://www.studentski-servis.com/Studenti/Kariera/Zaposlitveni-intervju>, 26. 10. 2008
- <http://www.zaposlitev.net/delo.php?m=iskalci&a=zivljenjepis>, 26. 10. 2008.

PRILOGE

Priloga 1: Anketa

KAZALO SLIK

Slika 1: Prikaz izvedbe projekta PROVOJ	10
Slika 2: Prihod častne čete na postrojivni prostor	12
Slika 3: Znak enote PROVOJ	15
Slika 4: Znak oddelka za pridobivanje kadra	18
Slika 5: Odhod slovenskih vojakov na misijo v Čad	21
Slika 6: Predstavitel opreme dijakom	22
Slika 7: Prikaz nanašanja barv na obraz	25
Slika 8: Članek o možnosti zaposlitve v SV	26
Slika 9: Način privabljanja z oglaševanjem prek plakatov	28

KAZALO TABEL

Tabela 1: Stališče mladih do SV	21
Tabela 2: Lasten vir	35

KAZALO GRAFOV

Graf 1: Sestava SV 2008	9
Graf 2: Stalna sestava 2008	11
Graf 3: Vir: MORS SOK 2003	14
Graf 4: Lasten vir	29
Graf 5: Lasten vir	30
Graf 6: Lasten vir	30
Graf 7: Lasten vir	31
Graf 8: Lasten vir	31
Graf 9: Lasten vir	32
Graf 10: Lasten vir	32
Graf 11: Lasten vir	33
Graf 12: Lasten vir	33
Graf 13: Lasten vir	34
Graf 14: Lasten vir	34
Graf 15: Lasten vir	35
Graf 16: Lasten vir	36
Graf 17: Lasten vir	37

KRATICE IN AKRONIMI

GŠSV:	GENERALŠTAB SLOVENSKE VOJSKE
SV:	SLOVENSKA VOJSKA
PROVOJ:	PROFESIONALNA VOJSKA
OPK:	ODDELEK ZA PRIDOBIVANJE KADRA
STAS	STALNA SESTAVA SLOVENSKE VOJSKE

Spoštovani!

Vljudno vas prosim za pomoč pri pripravi diplomske naloge.

Prosim vas, če odgovorite na spodaj navedena vprašanja. Anketa je anonimna in bo uporabljena izključno za diplomsko nalogo .

Za sodelovanje se vam najlepše zahvaljujem.

Mojca Lukan

ANKETA

1. SPOL:
 - a. ženski,
 - b. moški.

2. STAROST:
 - a. od 18 do 20 let,
 - b. od 21 do 23 let,
 - c. od 24 do 26 let,
 - d. od 27 let in več.

3. IZOBRAZBA:
 - a. osnovna šola,
 - b. poklicna šola,
 - c. srednja šola,
 - d. višja strokovna šola,
 - e. visoka strokovna šola.

4. KJE STE PRVIČ SLIŠALI ZA ZAPOSLOVANJE V SV (možnih več odgovorov)?
 - a. Na promocijski predstavitvi (sejem, šola, druga javna prireditelja).
 - b. Iz sredstev javnega obveščanja (radio, televizija, časopis).
 - c. Na spletni strani ministrstva za obrambo, upravah in izpostavah za obrambo.
 - d. Od prijatelja oziroma sorodnika, ki je že zaposlen v SV.
 - e. Drugo.

5. RAZLOG ZAPOSLOVANJA V SV (možnih več odgovorov)?
 - a. Možnost zaslужka.
 - b. Nov izziv.
 - c. Veselje do vojske nasploh.
 - d. Pridobiti vojaško znanje.
 - e. Veselje do rokovanja z orožjem in tehniko.
 - f. Izboljšati kondicijo.
 - g. Boljša možnost do redne zaposlitve v SV.
 - h. Možnost sodelovanja v mednarodnih mirovniških misijah.
 - i. Drugo.

-
6. STE SE V PRIMERU ZAPOSLOTITVE PRIPRAVLJENI DODATNO IZOBRAŽEVATI?
 - a. Da.
 - b. Ne.
 - c. Ne vem.

 7. KAKŠNO DELO V SV VAS NAJBOLJ PRIVLAČI?
 - a. Terensko.
 - b. Pisarniško.
 - c. Štabno.
 - d. Poveljniško.
 - e. Misije.

 8. STE V PRIMERU ZAPOSLOTITVE PRIPRAVLJENI ODITI NA DELO ALI ŠOLANJE V TUJINO?
 - a. Da.
 - b. Ne.
 - c. Drugo.

 9. ALI STE SE PRIPRAVLJENI VOZITI NA DELO, KI JE ODDALJENO OD KRAJA BIVANJA:
 - a. 1 (eno) uro,
 - b. 2 (dve) uri,
 - c. drugo.

 10. ALI BI ZAPOSLOTEV VPLIVALA NA VAŠE DRUŽINSKO ŽIVLJENJE?
 - a. Da.
 - b. Ne.
 - c. Drugo.

 11. MENITE, DA SV POSREDUJE DOVOLJ INFORMACIJ O ZAPOSLOTVI V SV?
 - a. Da.
 - b. Ne.
 - c. Drugo.

 12. MENITE, DA JE DELO V SV ČASTNO ALI DA GRE ZGOLJ ZA ZAPOSLOTEV?
 - a. Častno.
 - b. Zaposlitev.
 - c. Oboje.
 - d. Drugo.

 13. KATERA OBLIKA MOTIVACIJE JA ZA VAS NAJBOLJ PRIVLAČNA (možnih več odgovorov)?
 - a. Plača.
 - b. Medsebojni odnosi.
 - c. Pohvala.
 - d. Možnost napredovanja.

- e. Možnost uporabe službenega vozila.
- f. Uporaba počitniških kapacitet.
- g. Dobre delovne razmere.
- h. Možnost dodatnega izobraževanja.
- i. Službena potovanja.
- j. Drugo.

14. ALI MENITE, DA JE SV DOVOLJ PRIZNANA V SVETU?

- a. Da.
- b. Ne.
- c. Drugo.