

Строго контролис



У току је израда нацрта нове „Уредбе о стањима у служби и унапређивању официра, подофицира и професионалних војника“, чија решења треба да осликају реалне потребе за профилисањем одговарајућег кадра у систему одбране Србије, корекцију услова за постављење на више дужности и унапређење у виши чин, као и увођење испита за чин мајора. Доношење такве уредбе, која ће прецизније дефинисати и два развојна пута наших официра – каријерни или научноистраживачки, очекује се наредне године.

Унапређења и постављења, упућивање на школовање и усавршавање, затим, службовање у иностранству или учешће у мировним мисијама, те пријем или престанак војне службе, само су нека од питања која занимају припаднике нашег система одбране када је реч о њиховом статусу. Представљају строго дефинисан оквир сваке професионалне каријере војни-

ка, њене преломне тачке, од којих, заправо, зависи њена извесност. Јер, тек ако човек зна где иде, има смисла да бира путеве који ће га тамо одвести. У противном, успех је непредвидив. Када је на правом месту, у право време, може остварити планове, „повући одговарајуће потезе“. Баш као и војна организација у процесу управљања ресурсима, тој својеврсној шаховској партији са живим фигурама. То нам по-

тврђује и бригадни генерал Драгосав Лацковић, начелник Управе за кадрове Сектора за људске ресурсе Министарства одбране.

– Каријера професионалних припадника нашег система одбране значајна је јер повезује индивидуалне и организационе циљеве и интересе. Организацији је важно да њени припадници улажу напор за развој сопствене каријере, стичу додатне компе-

ано напредовање

тенције, јер се на тај начин обезбеђује способнији кадар и унапређују оперативне способности Војске.

Одговорност за каријеру јесте на појединцу, али је неопходно да му систем пружи одговарајућу подршку. Каријера има субјективну и објективну димензију. Субјективна се изражава променом ставова, интереса, мотивације и циљева, а објективна променом дужности и формацијских места током радног века.

Управа за кадрове обезбеђује ин-формације о могућностима развоја каријере професионалних припадника у односу на потребе Министарства одбране и Војске Србије – податке о људима и њиховим потенцијалима, о слободним формацијским местима и могућностима напредовања, о школовању и усавршавању, те о престанку службе...

У наредном периоду, Управа ће изградити смернице које ће омогућити командовању да прати, организује, усмерава и оцењује професионалне припаднике, обезбеђујући њихов развој и развој организацијских целина система одбране. На тај начин каријера ће се учинити предвидивом – свако ће моћи да зна своје тренутно место, шта му се нуди, под којим условима и на који начин то може да достигне.

О Да ли и како Министарство одбране успева да обезбеди одговарајући кадар за попуњавање својих организацијских целина и саставља Војске Србије? Шта су, у том смислу, тренутни приоритети и захтеви система?

– Када говоримо о обезбеђењу кадра, тежиште је на попуни професионалним војницима до пуне формације и оспособљавању и попуни подофицирима, одређених специјалности, после завршених лидерских и основ-

них курсева. Неопходно је да се у „Закону о војном образовању“ дефинишу и елементи за средње стручно војно оспособљавање подофицира, најпре критичних специјалности, попут војномашинског и војноелектронског инжењерства. У том контексту, анализира се и улога Војне гимназије, која мора бити сигуран извор кадра за Војну академију, али и место на коме ће се образовати поједине категорије подофицира, махом за службе.

Официрима у систему одбране и даље ћемо се попуњавати с Војне ака-

Министарство одбране и Војска Србије су крајем марта по формацији бројали 39.091 професионалних припадника. Према структури кадра било је 7.191 официра, 8.076 подофицира, 11.082 професионалних војника и 12.625 цивилних лица. Свршно бројно стање износило је за око 5.000 мање.

Пројектовани кадровски модел предвиђа да наш систем одбране има 15 одсто официра, 25 одсто подофицира, 45 одсто професионалних војника и 15 одсто цивилних лица у Војсци. Тренутно бројимо 17,6 одсто официра, 27,5 одсто подофицира, 37,9 одсто професионалних војника, 1,7 одсто војника на добровољном служењу војног рока и 15,4 одсто цивилних лица.

демије. Нећемо, међутим, затворити врата ни цивилима који буду изразили интерес да постану официри наше војске у оним службама које сами не школујемо, попут грађевинске, геодетске, правне, музичке... Пут до официрске униформе водиће преко добровољног служења војног рока, на Курсу за резервне официре, после чега ће најбољи моћи да стану у строј.

У току су измене „Уредбе о пријему у професионалну војну службу“, које треба да омогуће ефикаснији начин пријема кандидата у свим категоријама. Новина јесте непосредни пријем у својству професионалног војника, од кандидата из евиденције и лица која се налазе на добровољном служењу војног рока. Идеја о својеврсном „базену кадра“, припремљеном за пријем „по позиву“, биће спроведена у пракси, чиме ће се скратити време пријема с шест до осам месеци на неколико седмица.

Управа за кадрове сматра и да наша формацијска места не треба обележити само с два елемента – чином и платном групом, већ да се уважавају и компетенције, то јест способности припадника које захтева одређено радно место. Стога је потребно урадити детаљан скрининг формацијских места, што је захтеван посао. Може се, на пример, увести и више од 24 платна разреда, јер послови у систему одбране подразумевају различита знања и вештине. Примењиваћемо и некадашња решења о задржавању платне групе – уколико је старешина успешно провео две године на радном месту моћи ће да задржи групу, иако се распоређује на формацијско место с нижим платним разредом.

О Међу припадницима Војске могу се чути примербе на критеријуме за напредовање у служби, посебно на услове

Кадар се мора посмајрајти двојако, као квалификатив и као квантитатив. Смањење је неопходно само у функцији побољшања квалификатива – образовањем, обуком, стицањем искуства, учењем у мировним мисијама... Али, достицање квалификатива без опремања није могуће. Кључ професионализације наше војске јесте синергијски сјој квалификативног кадра и опремања.

Међу официрима у Министарству одбране и Војсци Србије тренутно има 0,6 одсто генерала, 6,98 одсто пуковника, 23,88 одсто потпуковника, 23,69 одсто мајора и 44,84 одсто официра чина капетан-потпуковник. То показује да имамо добро избалансирани систем у коме су двојстрани услови засићени млађи официри до чина мајора.

за унапређење у више чинове, ће различите критике на рачун кадрована. Јесу ли таква мишљења оправдана?

– Напредовање у нашем систему одбране детаљно је прецизирано „Уредбом о стањима у служби и унапређивању“. Тренутно анализирамо постојећа решења, а у току је израда нацрта нове „Уредбе о стањима у служби и унапређивању официра, подофицира и професионалних војника“, чија решења треба да осликавају реалне потребе за профилисањем одговарајућег кадра, корекцију услова за постављење на више дужности и унапређење у виши чин, те увођење испита за чин мајора.

Доношење нове уредбе, која ће много јасније дефинисати и два развојна пута официра – каријерни или научноистраживачки, односно описати услове за њихова постављења и

унапређења у зависности од типа каријере за коју су се определили, очекује се наредне године. То одговарајућим мерама мора да подржи и Управа за организацију, тако што ће прописати додатне формацијске елементе.

Увођење испита за чин мајора, који би имао ранг државног испита, јесте враћање опробаном „рецепту“ за обезбеђење континуитета војно-стручног усавршавања после Војне академије. Истовремено, такав испит биће прилика официрима, који из било ког разлога не заврше Основни командно-штабни курс, да стекну неопходан услов за унапређење у чин мајора.

Мајорски испит, својеврсну проверу официрске зрелости, реализовале би катедре тактике и оператике на Академији. Развили бисмо одређене модуле, на платформи за даљинско учење, консултативну наставу и уводна предавања, дефинисали литературу, право на 20 слободних дана за припрему завршног испита... Сваки ће капетан моћи да се пријави за тај двогодишњи циклус, али они који не буду испуњавали обавезе или не положи испит сносиће трошкове школовања.

Честе су ситуације да имамо старешине које су испуниле формалне услове за постављење у виши чин, али нису распоређене на формацијска места вишег чина јер их у својим саставима немају. Неретко се дешава да их и претпостављени „не пуштају“ из јединице јер одлично раде свој посао. То нису безизлазне ситуације, јер из система стално „отиче“ кадар и увек има упражњених места. Проблем се решава и померањима из Војске у Министарство одбране, вертикалним кретањем, мада је с аспекта стицања стручних компетенција веома значајно померање и по хоризонталу. Не може старешина да очекује само вертикално напредовање, јер по хоризонталу има радних места која би допринела његовом искуству.

Садашњи прописи предвидели су и краће задржавање у чиновима, што додатно ствара тешкоће – до чина мајора стигне се за девет година, а не стекну се увек потребне способности за рад. Мењаћемо регулативу – продужиће се време провођења у одређеним чиновима. Треба знати да ће само најбољи напредовати, да ће, на

пример, сваки пети капетан бити мајор, потпуковника и пуковника биће још мање, а генерала свега 0,3 одсто.

У прошлом периоду, 19 ученика Војне гимназије школовало се у војним академијама у Грчкој, Италији и САД, а до сада је 17 завршило студије. Тренутно имамо кадета који ове године завршава Војну академију у Грчкој и једног који ће у 2015. години завршити West Point у САД. Каква су искуства?

– Генералштаб и Сектор за људске ресурсе анализирали су успех кадета школованих у иностранству на почетним официрским дужностима. Бројне су негативности – стројева обука није у складу с нашим „стројевим правилом“, не знају „Правила службе“, ватрена обука је другачије концептирана – не познају аутоматску пушку М70 7,62 mm, као ни остала средства у наоружању јединица наше војске, а евидентна је и њихова делимична оспособљеност за употребу инжењеријских и АБХ средстава. Кадети у иностранству обучавају се на средствима која најчешће нису заступљена код нас. Показало се и да такви официри не познају доктринарна и нормативна документа, правила и процедуре на којој се заснива функционисање Војске Србије.

Током школовања на Војној академији Ваздухопловних снага САД, на пример, кадети не реализују летачку обуку, што је код нас један од основних услова за добијање звања pilota. Министарство одбране је сопственим средствима, с око 7.000 америчких долара по кандидату, финансирало обуку наших кадета у цивилним летачким клубовима САД. И поред тога, било је неопходно организовати додатну летачку обуку у Србији како бисмо их промовисали у пилоте нашег ваздухопловства.

Проблеми постоје и приликом нострификације диплома стечених на војним академијама у иностранству и признавања сертификата о завршеним курсевима. Став Управе за кадро-

ве јесте да се наши кадети не упућују у иностранство на основне студије, већ као искусни официри на усавршавање. Овакав став подржава и Генералштаб Војске Србије.

О *Колико је транспарентно усавршавање наших сџарешина? Може ли се избећи субјективност прекостављених када предлагју кандидате за такве облике школовања?*

– Школовање и усавршавање припадника система одбране реализује се на основу плана који одобрава министар одбране за сваку школску годину. План је резултат потреба организацијских јединица за одређеним профилем и капацитета војнообразовних институција у земљи, као и понуде страних партнера. Први пут је у „Плану школовања и усавршавања кадра у 2014. години“ наведено да се генералштабно усавршавање организује за потребе одређене целине, да су кандидати најбољи официри из читавог система, који ће после усаврша-

вања бити распоређени у саставе чије су потребе дефинисане „Планом“.

Ми стимулишемо, и увек ћемо тако чинити, најпре каријерно усавршавање официра – основни командно-штабни курс, мајорски испит, командно-штабно и генералштабно усавршавање. Компетенције које се стичу на поменутиим облицима усавршавања не стичу се на мастер и докторским студијама, па их је потребно раздвојити. Изједначени су само у погледу услова за добијања чина. Не треба командант бригаде да буде доктор наука, јер за то нема потребне способности, већ пуковник с завршеним одговарајућим војностручним усавршавањем. То су доктринарно другачија решења у односу на досадашња.

Како спречити да у процесу селекције на школовање оду лошији кандидати? Немогуће је потпуно избећи субјективност претпостављених. Зато постоје кадровски савети који ће проверавати предлоге. Листа кандидата не може се правити с врха, излиставањем само најбољих, јер се догађа да они нису увек мотивисани за усавршавање.

О *Под којим условима се могу усавршаваћи припадници система одбране у грађанству? Шта је последица хиперпродукције мастера и доктор наука који се не баве научним радом, већ академска звања стичу ради остваривања услова за добијање чиновца?*

– Припадници система одбране школују се и у високошколским установама у Србији на акредитованим факултетима, на акредитованим студијским програмима. Таква школовања планирају се у складу с одобреним средствима и исказаним потребама, ради попуне места која „траже“ звања и компетенције другачије од оних која се стичу на студијама другог и трећег степена у Универзитету одбране. Приликом избора кандидата за стипендирање, Управа за кадрове од организацијских целина захтева да достављају предлоге на основу реалних потреба, који се анализирају на Кадровском савету.

Постоји, међутим, неселективно и непланско школовање у грађанству



Управа за кадрове Министарства одбране и Управа за људске ресурсе Генералштаба Војске Србије нису „исте“ управе које се баве кадрованем. Управа за кадрове носилац је две функције – кадровске и образовне, док су Управи за људске ресурсе додељене морално-психолошка и верска функција.

Достицање потребног нивоа способноста људских ресурса је дуготрајан процес и захтева успостављен систем управљања. Управа за кадрове је носилац кадровске и образовне функције. Оне су повезане и не могу се развијати одвојено. При томе као основ морају бити познати елементи организације. Основни захтев јесте – прави човек на правом месту, у право време!

самофинансирањем, без консултација Управе и уважавања потреба исказаних „Планом школовања“. Често не знамо да се поједини припадници школују, све до момента док по завршетку студија не затраже промену личне номенклатурне ознаке. Дешава се да су незадовољни одлуком која им то право не признаје безусловно. Оваква пракса прецизно ће се уредити новом „Уредбом о стањима у служби“ и новим правилницима о школовању и усавршавању.

Промена личне номенклатурне ознаке могућа је само ако је лице завршило облик студија дефинисан „Планом школовања и усавршавања“, у години када је започело студије на факултету и студијском програму који је дефинисан „Планом“, затим, ако је у моменту уписивања студија имало сагласност Управе за кадрове и ако су се семинарски и завршни рад односили на проблематику од интереса за Ми-

нистарство и Војску. Један од услова јесте и да та лица по завршетку студија морају бити изабрана у неко од наставних, односно научних звања.

Морам напоменути да, ако изумемо одређене неправилности у тој области, за сваки систем је корисно да има што више високо образованих припадника. Тако се подстиче мотивација и такмичарски дух, а као резултат добијамо више кандидата за једно место, који су на различите начине стицали компетенције. Стога, не „стоји“ примедба да Министарство одбране стимулише хиперпродукцију мастера и доктора наука који се не баве научним радом. У претходне две године школовање у грађанству било је усмерено искључиво на стицање услова за избор у звања наставника и сарадника у настави, као и у истраживачка звања.

Један од значајних садржаја управљања људским ресурсима јесте вредновање рада, односно оцењивање. Има ли у тој области недоследности?

– На снази је „Уредба о оцењивању професионалних војних лица“ из 2011. године, чија је евалуација у току. Анализе потврђују да се досадашњи систем вредновања рада мора мењати, а израда нацрта нове „Уредбе о оцењивању“ може се очекивати почетком наредне године. Новом уредбом биће обухваћене и остале категорије кадра за време ангажовања у јединицама Војске – резервни официри и подофицири, слушаоци Курса за резервне официре, припадници активне резерве...

Када говоримо о недостацима приликом оцењивања, није реч само о елементима службене оцене, већ и о самом поступку. Говоримо и о надлежностима за оцењивање, о томе шта се код кога оцењује, јер се не могу на исти начин вредновати официри и подофицири, лица на руководећим у односу на она која обављају извршне дужности, различити нивои одговорности. Треба мењати и период оцењивања. Такође, настојаћемо да, колико год је то могуће, избегнемо субјективност.

За оцењивање цивилних лица примењује се „Уредба о оцењивању државних службеника“, која је сложена и у нашим условима непримењива. Сматрамо да оцењивање цивилних ли-

ца мора бити уређено другачије, прилагођено условима војне организације. Предлог је да се њихов рад вреднује по сличном принципу као и старешина.

Равноотежа између „прилива и одлива кадра“ битан је предуслов за одређене кадровске политике. Уколико се наруши, систем одбране може се суочити с тешкоћама око обуке, планирања школовања и усавршавања појединих профила, свакако и најредовања старешина, те њиховог крећања у служби, промене потребне старосне и образовне структуре. До сада је пензионисање по потреби службе био један од механизма равнотеже...

– Будући да до краја године престаје важење члана 192. „Закон о Војсци“ о могућности пензионисања професионалних официра и подофицира по потреби службе, током израде „Нацрта закона о изменама и допунама Закона о Војсци Србије“ разматрала се потреба да се, ипак, тај институт задржи у модификованом облику, али да се прилагоди тенденцијама поштивања услова за стицање права на пензију, уз уважавање специфичности војне службе.

Управа за кадрове предлаже могућност престанка службе по потреби службе официра и подофицира који су навршили најмање 50 година живота и остварили најмање 20 година стажа осигурања у Војсци, уз истовремено испуњење барем једног од предвиђених услова, који искључују могућност постављења на формацијско место. Новину представља и предлог да одлуку о престанку службе по потреби за све категорије старешина доноси министар одбране, што би спречило евентуалну злоупотребу и обезбедило да се користи само у изузетним случајевима. Уколико се такав модел не прихвати, то може знатно успорити проходност кадра од најнижих ка највишим дужностима и учинити неизвесним социјални статус лица која буду оцењена неспособним за одређене дужности у Војсци Србије. ■

Владимир ПОЧУЧ
Снимимо Јово МАМУЛА