

KARIERA IN VOJAŠKO IZOBRAŽEVANJE

CAREER AND MILITARY EDUCATION

POVZETEK

Delo prikazuje osnove modela poklicne poti v SV. Prikazana so teoretična izhodišča načrtovanja in razvoja kadrov ter razvoja poklicne poti.

Poudarjena sta pomen upravljanja kadrovskih virov in povezanost načrtovanja kadrov z njihovim razvojem, znotraj katerega poteka tudi načrtovanje kariere. Poleg tega avtor predstavi sistem lastnega upravljanja kariere, ki se začne z analizo, kje je trenutno posameznik v razvoju delovne kariere. Nadaljuje se z načrtovanjem, uveljavitvijo in evalvacijo ter konča z ustrežno rešitvijo.

KLJUČNE BESEDE

Kadri, kadrovski viri, kariera, karierna pot.

ABSTRACT

The work presents a basic model of the professional career path in the Slovenian Armed Forces. The theoretical origins of planning and the development of staff and career paths are presented. The importance of human resource management and the correlation between personnel planning and its development within which career planning also occurs, are emphasised. In addition to this, the author presents a system of career self-management which commences with an analysis of where an individual is currently at in the progress of their career. It is continued with planning, implementation and evaluation and it concludes with appropriate solutions.

KEY WORDS

Personnel, human resources, career, career path.

UVOD

Na rtovanje kariere pomeni, da ugotoviš, kaj pravzaprav ho eš v življenju, kaj znaš, katere so tvoje sposobnosti, vrednote, pri akovanje, sanje, potrebe itn. Vklju uje samoanalizo in samorefleksijo, pri emer nam lahko pomaga tudi druga oseba. Nekateri so strategji in že na karierni poti natan no vedo, kaj želijo, drugi želijo v nekem trenutku hitro rešitev, ne glede na posledice v življenju, ali pa delujejo postopno – korak za korakom. e se v hitri samoanalizi ne najdete med naštetimi, ste morda lovek, ki potrebuje as, da o ponujenih možnostih razmisli, jih pretehta in se šele nato odlo i za najboljšo. Naštete nagnjenosti k posameznemu slogu odlo anja so po navadi kar del osebnostnega sloga, tako da jih je težje spreminjati. Med nami so posamezniki, ki se z lahkoto prilagajajo hitro spreminjajo emu se trgu dela, so znotraj spreminjanja, nekateri ta proces opazujejo, na rtujejo, kako bi se z njim spojili, drugi pa nenehnih sprememb sploh ne razumejo in se udijo, ker je svet okoli njih popolnoma spremenjen in ne vedo, kako bi se vklju ili v to prenovljeno okolje.

TEMELJNI POJMI, POVEZANI S KARIERO

S kariero in sistemom upravljanja kariere vstopamo na podro je loveških virov. Pojem upravljanja loveških virov obsega številne tradicionalne kadrovske dejavnosti in procese, kot so zaposlovanje, izbira, razporejanje, ocenjevanje, nagrajevanje in na rtovanje kadrov.

Glavna funkcija, povezana s kariernim razvojem, je na rtovanje loveških virov, to je proces, s katerim organizacija dolo i karierne zna ilnosti svojih zaposlenih, ki jih nato usmerja k svojim prihodnjim potrebam po delovni sili. Rezultat na rtovanja loveških virov je viden v tem, da so organizacije sposobne dolo iti notranjo razpoložljivost za klju na delovna mesta in podro je zahtevanih sposobnosti.

Strokovnjaki s podro ja na rtovanja in razvoja kadrov se ukvarjajo z razvojem poklicnih poti oziroma karier. V literaturi sre amo kar nekaj defnicij pojma kariera, vsem pa je skupno pojmovanje razvoja kariere, in sicer kot napredovanje posameznika v poklicu na odgovornejša, boljje pla ana in z ve znanja podprta delovna mesta. Vse defnicije imajo skupne zna ilnosti v trditvah, da je kariera:

- uspešno napredovanje in promocija v poklicu,
- skrbno na rtovan proces pridobivanja znanja, izkušenj, sposobnosti, veš in in da po navadi ni naklju na.

V razvoju kadrov je izjemnega pomena sistem napredovanja, ki temelji na soodvisnosti med delovno uspešnostjo in razvojnimi možnostmi posameznika ter strokovnim izpopolnjevanjem ali izobraževanjem na višji stopnji zahtevnosti. Ta na in zagotavlja, da so zaposleni motivirani tako za u inkovitejše in produktivnejše

delo kot za svoj razvoj in pridobivanje novega znanja. Razvoj kadrov mora biti zasnovan tako, da poleg interesov organizacije zadovoljuje tudi razvojne želje in potrebe posameznika. Ker so ti razli ni, mora biti sistem razvoja oblikovan tako, da daje dovolj razli ne razvojne možnosti. Za posameznika je treba na rtovati njegovo individualno razvojno pot ali kariero ter pripraviti razvojni na rt, v katerem skušamo uskladiti potrebe in interese organizacije z osebnimi interesi.

ZAKAJ NAČRTUJEMO KARIERO

Delo ve ini pomeni predvsem sredstvo za preživetje, poleg tega pa nam, e nas zanima in veseli, lahko pomeni tudi vir zadovoljstva (Hirsch, Jackson 2003). Zato je priporo ljivo, da skušamo napredovati na delovnem mestu oziroma da na rtujemo kariero.

Mladi na rtujejo kariero zato, da bi se lažje odlo ili za študij ali delo, ki ga bodo opravljali v prihodnjih letih. Tisti, ki so že zaposleni, pa zato, ker ne marajo dela, ki ga opravljajo, ker na delovnem mestu ne morejo napredovati, ker utijo, da bi radi izrazito spremenili svoje življenje, ker se bojijo, da bodo izgubili delo, ker so se medtem izobrazili za neko drugo delo ali pa želijo najti delovno mesto, ob katerem se bodo lahko posvetili tudi družini in otrokom.

e se ho emo dobro odlo iti o karieri, moramo upoštevati tako trg delovne sile kot tudi svoje želje in sposobnosti. Ko ocenjujemo trg delovne sile, moramo vedeti, katera delovna mesta so perspektivna, pregledati tista, ki jih ne poznamo, in oceniti, kakšne možnosti za kariero imamo. Ko pa se sprašujemo o željah in sposobnostih, premislimo, kaj ho emo od delovnega mesta, kakšno delo nas bo veselilo in za kaj imamo že nekaj znanja. Na podlagi tega se lahko odlo imo za nadaljnje ukrepe, med katerimi sta predvsem izobraževanje in iskanje ustreznega delovnega mesta.

Perspektivna delovna mesta

Visoko razvita tehnologija, globalizacija in druge spremembe vplivajo na razvoj gospodarstva, na strukturo podjetij in delovnih mest. Da bi bili kos tem spremembam, moramo na rtovati kariero tako, da sledimo razvoju organizacije, ugotavljamo, za katera delovna mesta delodajalci najbolj potrebujejo delavce, in poskrbimo, da sproti pridobivamo izobrazbo, ki nas bo usposobila za najboljša delovna mesta. Tako ne bomo samo ohranili zaposlitve, ampak tudi napredovali in s asoma prišli do primernih dohodkov, ki nam bodo omogo ili standard, kakršnega želimo. Pred sto leti so ljudje v glavnem živeli od kmetijstva, danes pa potreb po teh delavcih skoraj ni. Še pred petdesetimi leti je bilo najve delovnih mest v industriji, danes pa se delovna mesta v proizvodnji zapirajo in nastajajo nova v storitvenem sektorju.

Po vsem svetu ugotavljajo, da narašča predvsem število podjetij v storitvenih dejavnostih in da bo tu v prihodnje tudi največ delovnih mest. Tako v Ameriki kot v zahodni Evropi in tudi v Sloveniji narašča predvsem število delovnih mest v trgovini, finančah, zdravstvu in različnih osebnih storitvah. Manj jih je za manj izobražene, narašča pa število tistih, za katera se zahteva vedno bolj strokovna izobrazba.

Kakšno kariero si želimo

Pri načrtovanju kariere po navadi upoštevamo delovne vrednote, poklicne interese in znanje. Med delovnimi vrednotami ugotavljamo predvsem, kako pomembno je, da delovno mesto (Hirsch, Jackson 2003):

- spodbuja izpolnjevanje delovnih ciljev,
- omogoča stalno in varno zaposlitev,
- zagotavlja priznanje in ugled,
- vsebuje tveganje in negotovost,
- zagotavlja visoke dohodke,
- koristi skupnosti ali omogoča službo bližnjim,
- daje priložnost, da uporabimo svoje pobude,
- pripada organizaciji, ki spoštuje ljudi,
- omogoča dobre stike s sodelavci,
- daje priložnosti za vodenje in usmerjanje drugih ljudi.

Ko nam je jasno, katere delovne vrednote so za nas najpomembnejše, vemo tudi, kaj je najpomembnejše pri načrtovanju naše kariere.

Ob tem se je treba vprašati, ali bi delo, ki bi nam največ pomenilo, ustrezalo tudi našim zasebnim potrebam. Tu gre za vprašanja, ali se želimo povsem ali le deloma posvetiti delu, ali moramo skrbeti za družino, se želimo ukvarjati še s kakšnimi konji in ipd.

Ko se sprašujemo o delu, ki bi nas zanimalo, moramo pustiti ob strani dejstva, za katera delovna mesta imamo izobrazbo in izkušnje. Osredinimo se samo na ugotavljanje, kakšno delo bi nas veselilo (Hirsch, Jackson 2003). Tudi če mislimo, da natančno vemo, kaj bi nas veselilo, je dobro premisliti o svojih željah, mogoče so se s časom že spremenile.

Poklicne interese ugotavljamo z upoštevanjem delovnih interesov, tipov dela, želja glede delovnih nalog ipd. Pri določanju delovnih interesov se vprašamo, s katerimi od naslednjih štirih dejavnikov bi najraje delali:

- ljudje,
- podatki,
- stvari,
- ideje.

SISTEM NAPREDOVANJA IN OBLIKOVANJA KARIERE

Poseben podsistem loveških virov in dela z njimi je podsistem napredovanja, ki vključuje soodvisnost med napredovanjem, delovno uspešnostjo in razvojnimi možnostmi posameznika. Tako so zaposleni motivirani za učinkovitejšo in produktivnejše delo, ki je podlaga za napredovanje, in za svoj razvoj. Razvoj ključnih kadrov mora biti zasnovan tako, da poleg interesov organizacije zadovoljuje tudi razvojne želje, potrebe in interese kandidatov ter nosilcev teh funkcij.

Napredovanje – premestitev

Že pri sprejemanju delavca v delovno razmerje je mogoče računati na eni strani na njegovo polno angažiranost in njegov prispevek pri opravljanju delovnih nalog, kot moramo na drugi strani hkrati upoštevati možnosti njegovega razvoja oziroma napredovanja.

Naloga organizacije je, da omogoči vsakemu delavcu, da kar najbolje izkoristi svoje sposobnosti in znanje, ki ga skladno z razvojem nenehno dopolnjuje. Izhajajo iz tega lahko rečemo, da so morebitni kandidati za napredovanje vsi delavci, čeprav jih velik del tega ne doseže.

Napredovanje napredovanja torej pomeni ugotavljanje kakovosti znanja, sposobnosti in izkušenj delavcev, ki bodo nadomestili odgovorne delavce ali opravljali odgovornejše naloge pri razširitvi organizacije. To je še posebno pomembno pri napredovanju vodstvenih kadrov, napredovanje pa je tesno povezano z izobraževanjem (Florjan in 1991: 90).

Vrste napredovanja:

- vertikalno,
- horizontalno.

Vertikalno napredovanje je premešanje delavca z manj odgovornega dela na zahtevnejše. Pri tem lahko naredimo veliko napako, če postavimo delavca na odgovornejše delo zgolj na podlagi njegove uspešnosti pri dosedanem delu, ne upoštevamo pa dodatnega znanja, ki ga mora obvladati za opravljanje

izobraževanja pomemben motiv, e upoštevamo, da delavci ne zapuš ajo vojaške organizacije. Pomemben vidik je tudi izpolnitev na rta pridobivanja kadrov iz notranjega vira. Napredovanje najsposobnejših delavcev sproža tudi vprašanje, kako najti nadomestilo za opravljanje nalog, ki jih je opravljal delavec, ki napreduje. Pri na rtovanju napredovanja je torej treba ugotavljati **morebitne sposobnosti sedanjih kadrov** in njihove želje ter ambicije, ta spoznanja pa upoštevati pri njihovi izbiri. Z drugimi besedami, poznati moramo vire kadrov v organizaciji, ugotavljati usposobljenost in znanje sedanjih kadrov ter možnost njihovega razvoja. Sposobnost posameznega delavca ugotavljamo s posebnimi testi, v asih tudi s subjektivno ugotovitvijo oziroma oceno vodstvenih delavcev, redkeje pa tudi z oceno sodelavcev na enaki oziroma nižji ravni glede na opravljanje nalog. Na rtovanje napredovanja kadrov se za ne z ugotavljanjem njihovih sposobnosti in možnosti napredovanja v organizaciji. Pri tem je pomemben tudi na in, kako delavca seznanimo z njegovimi možnostmi za razvoj oziroma napredovanje. To lahko opravimo z neformalnimi pogovori ali formalnimi posvetovanji. Eden izmed uspešnih na inov je vklju evanje delavcev, še pred napredovanjem, v delovne skupine za uresni itev odgovornih nalog ali pa premeš anje na razli na dela. Tako jih seznanimo z nalogami, ki jih bodo pozneje usklajevali in si tako pridobili potrebne izkušnje.

Poleg opisanega poznamo še **perspektivno in stati no** napredovanje. Pri stati nem napredovanju upoštevamo trenutne zahteve organizacije, pri perspektivnem pa zahteve prihodnjega razvoja oziroma poslovanja.

Sposobnosti posameznika, ki ga pri spremljanju in ocenjevanju izberemo oziroma ocenimo kot perspektivnega, morajo biti:

- vodstvene sposobnosti,
- usmerjenost k stroki in širjenju znanja,
- težnja po napredku,
- ustvarjalnost,
- inovativnost.

Dejavniki oblikovanja, na rtovanja in uresni evanja posameznikove kariere so pomembni tako za posameznika kot organizacijo, saj tako drug drugemu omogo ata preživetje.

Posebno vlogo pri na rtovanju kariere imajo v vojaških organizacijah poveljniške strukture. Ne samo da zastopajo razvojno pot organizacije, temve naj bi posameznikom pomagali oblikovati njihove kariere in hkrati skrbeli za svoje.

Cilji pri oblikovanju kariere:

- pomagati zaposlenim ugotoviti zmožnosti in odlike za sedanje in prihodnje delo;
- zblížati in združiti osebne cilje ter cilje organizacije;

Boris Bratušek

- razvijati novo smer kariere in na rtovati vidno napredovanje v vseh smereh, ne samo navzgor;
- dati zaposlenim možnosti, da bodo razvijali sebe in svojo kariero;
- ustvarjati vzajemne koristi za organizacijo in posamezne zaposlene.

Dejavniki, ki vplivajo na razvoj kariere

Pri oblikovanju konkretne kariere moramo upoštevati nekaj elementov, ki so med seboj povezani:

- okolje,
- organizacija,
- poklic,
- individualna kariera.

Individualna kariera se nanaša na poklic in iz njega tudi izhaja. Nanjo vplivata okolje in organizacija, v kateri je posameznik zaposlen. Okolje pa vpliva na organizacijo in spodbuja oblikovanje poklicev, skladno s predvidenim razvojem.

Povezanost teh dejavnikov je prikazana na sliki 1.

Slika 1: Dejavniki, ki vplivajo na razvoj kariere (Lipičnik 1998: 181)

NAČRTOVANJE IN MENEDŽMENT KARIER

Pri prou evanju in na rtovanju kariere govorimo o dveh vidikih:

- vidik posameznika, ki na rtuje svoje cilje v zvezi s poklicno potjo, ozna ujemo ga kot na rtovanje kariere;
- vidik organizacije, ki na rtuje in uresni uje na rt razvoja karier za posameznike ali skupine zaposlenih, imenujemo ga menedžment karier.

Proces razvoja kariere z vidika organizacije je viden na naslednji sliki (Florjan i 1999: 191):



Slika 2: Razvoj kariere v organizaciji

a) Načrtovanje kariere je proces, ki je sestavljen iz spoznavanja in ocenjevanja samega sebe, svojih sposobnosti in možnosti, prepoznavanja ciljev, pomembnih za kariero, načrtovanja na različna dela, izobraževanja, usposabljanja, pridobivanja izkušenj ter načrtovanja posameznih korakov kariere.

b) Menedžment karier je proces priprave, udeleževanja in spremljanja načrtov karier v organizaciji. Ta je lahko usmerjen zgolj na posameznika, lahko pa gre za celovit proces, ki se nanaša na vse osebe organizacije ali njegov del.

Cilji menedžmenta karier so splošni in posebni. Glavni splošni cilji so doseči uspeh organizacije, zagotoviti izobraževanje in usposabljanje posameznikov, s čimer bi ti obogatili svoje znanje in usposobljenost, ter jim omogočiti napredovanje znotraj organizacije (D. Brečko 2006).

Posebni cilji so prepoznati prednost posameznikov, uskladiti in poenotiti njihove želje in potrebe organizacije, razviti nove poti za napredovanje ter jim pomagati, da napredujejo, če se pokažejo znaki stagnacije.

Pogoji za postavitve sistema razvoja in upravljanja kariere

Za postavitve sistema kariernih poti morajo biti izpolnjeni nekateri pogoji, ki so navedeni v nadaljevanju.

Boris Bratušek

Delitev dela

zrw tvvteaj oqm

M

M

za povišanje v inu. Sistem vojaškega izobraževanja in usposabljanja zagotavlja, da se vsak posameznik tudi po razporeditvi na dolo eno dolžnost oziroma po imenovanju v naziv še naprej usposablja in izobražuje za opravljanje dolžnosti ter gradnjo kariere.

VODENJE DELOVNE KARIERE

Za upravljanje svoje kariere je najbolj odgovoren posameznik sam. Zakanje na nekoga, ki te bo opazil, naj bo to tvoj neposredni vodja, menedžer ali kdo drug, ni ustrezen in edini na in vodenja kariere. S tem ne mislim, da nih e drug ne bo skrbel za posameznikovo kariero. Organizacija bo z na rtom in pravo asnimi informacijami omogo ala le uresni evanje možnosti. Želim le poudariti, da mora biti glavni pobudnik posameznik sam.

Posameznik naj si v sistemu razvoja delovne kariere odgovori na vprašanja:

- Kaj sem dosegel v svoji dosedanji karieri?
- Kje sem zdaj?
- Kako zadovoljen sem s svojim napredovanjem?
- Kje želim biti ez dve leti, ez pet let? Kje ez deset let?
- Kaj sem do zdaj storil, da želeno dosežem?
- Kaj še moram storiti, da bom želeno tudi dosegel?
- Ali je vredno cene, ki jo bom moral pla ati, da bom želeno dosegel?
- Kakšno ceno sem pripravljen pla ati in kako dale me bo to privedlo?
- Kaj mi bo pomagalo? Kaj me bo oviralo?
- Kaj moram storiti z dejavniki, ki me ovirajo?

Posameznik se mora sam odlo iti, kam bo usmeril svojo kariero med izbranimi cilji in dejavnostmi. Lahko si dolo i, kako pomembna in hitra bo v razvojnem pogledu njegova delovna kariera.

Pri gradnji delovne kariere pa se ne smemo ozko osrediniti le na delovno podro je, prou iti moramo tudi dejavnosti v osebnem življenju (družino, prijatelje, konji ke itn.), saj utegnejo biti žrtve za doseg postavljenih ciljev prevelike. Sistem lastnega upravljanja kariere se za ne z analizo, kje trenutno smo v razvoju delovne kariere, nadaljuje se z na rtovanjem, uveljavitvijo in preverjanjem ter kon a z ustrezno rešitvijo (Cvetko 2002: 228).

Sistem upravljanja kariere sestavlja 11 korakov, ki kariero omogo ajo:

- ugotovi svoje vrednote pri delu,
- analiziraj svoje sedanje delo,
- analiziraj napredek v dosedanji karieri,
- ugotovi in analiziraj kariero in dela, ki si jih želiš,

- izberi kariero in dela, ki si jih želiš,
- razširi svoje strokovno znanje in spretnosti,
- jasneje oblikuj cilje svoje delovne kariere,
- sestavi na rt uresni itve,
- sproti ovrednoti svoj napredek,
- ugotovi dejavnike, ki najbolj vplivajo na napredek v karieri,
- odstrani dejavnike, ki najbolj zavirajo tvoj napredek v karieri.

Upravljanje kariere ni lahko delo, saj posamezniku vzame čas in energijo, zahteva soočenje s sabo, reševanje težav itn. To so največkrat tudi glavni razlogi, da nekateri raje čakajo, da se jim stvari zgodijo same. S prenosom odgovornosti za razvoj kariere na druge iščejo razloge za svoje razočaranja ali izjalovljena pričakovanja (Cvetko 2002: 232).

Preglednica: Vodenje svoje delovne kariere – analiza in perspektive

1. Seznam vrednot	
2. Analiza sedanjega dela	
1. Kaj delam?	
2. Kakšne so moje odgovornosti?	
3. Kakšne so moje odločitve?	
4. Kakšno moč (avtoriteto) imam pri sprejemanju odločitev?	
5. Katerim osebam sem odgovoren?	
5. Način dela, ki mi najbolj ustreza (ustrezno obkrožite – največ dva):	a) rutinsko/stabilno b) projektno/ustvarjalno c) samostojno delo d) timsko delo e) raznovrstno delo f) drugo: _____
Pozitivni vidiki	

KARIERA IN VOJAŠKO IZOBRAŽEVANJE

Negativni vidiki					
Ocena zadovoljstva	1	2	3	4	5

3. Ocena dosedanjega napredka

Dosedanje delo	Kako sem ga dobil	Kateri so bili odločilni dejavniki

3.1. Napredek v razvoju kariere in spremembe

Dosedanje delo	Raven odgovornosti	Čas opravljanja dela	Razlog za spremembo dela

Ocena zadovoljstva	1	2	3	4	5
---------------------------	----------	----------	----------	----------	----------

4. Dela, ki si jih želim

Kaj želim postati	Katera dela bi zadovoljila moje vrednote	Katera znanja in spretnosti	
		že imam	moram še razviti

Kje vidim svojo prihodnost: a) na sedanjem področju dela b) na spremenjenem oziroma drugem področju dela

4.1. Analiza kariere

	Delo – kariera	Viri informacij	Sklep		
			sprejeti	raziskati	zavriniti
Pozitivni vidiki					
Negativni vidiki					

5. Izbira kariere in dela				
	Prva izbira	Druga izbira	Tretja izbira	
Moja najljubša delovna kariera				
Prenaša se v naslednja dela				
Zadovoljuje naslednje vrednote				
Tudi za naslednje pogoje, ki jih bom razvil				
6. Razširitev znanja in spretnosti – kompetence				
Najljubše delo oz. kariera	Znanje/spretnosti	Že imam	Moram pridobiti	Rok pridobitve
H kateremu delu (kariernemu sidru) sem bolj usmerjen:	a) k vodstvenemu delu b) k strokovnem delu			
7. Izbor meril in izdelava ciljev v delovni karieri				
Merilo 1		Merilo 2		
7.1 Oblikovanje/Postavljanje ciljev				
Prednosti		Cilji		
1.				
2.				
3.				
8. Načrt za doseg ciljev				
Prednost – cilj	Dejavnost	Rok		Končno
1.				
2.				
3.				
Ocena uresnitve	1	2	3	4
				5

(Povzeto po Cvetko 2002: 232–245)

KARIERNI STEBRI V SLOVENSKE VOJSKI

V modelu kariernih poti opredeljujemo kariero vojaških oseb s tremi stebri, in sicer:

a) poveljniški steber zajema poveljniške dolžnosti (npr. poveljnik oddelka, voda, etc), vodstvene dolžnosti, ki jih delimo na vodilne dolžnosti (npr. na elnik oddelka, odseka, sektorja) in enotovne dolžnosti (vodni, etni, bataljonski podastnik) ter vojaške formacijske dolžnosti (npr. vojak strelec), na katerih se na podlagi pridobljenega znanja ter izoblikovanih vodstvenih poveljniških sposobnosti opravljajo naloge, povezane z delom in vodenjem v poveljstvih, enotah in zavodih SV;

b) štabni steber zajema štabne formacijske dolžnosti, na katerih se v štabih in poveljstvih SV na podlagi pridobljenega znanja opravljajo naloge, povezane s štabnimi procesi;

c) strokovni specialisti ni steber zajema specialistične formacijske dolžnosti, na katerih se opravljajo naloge v okviru strokovno-tehničnih del ter specialističnih (rodovskih in službenih) vojaških poklicev. Opravljajo se v poveljstvih, enotah in zavodih SV, in sicer na podlagi specialističnega znanja in pridobljenih strokovnih licenc. Opravljajo jih vojaški uslužbenci in civilne osebe v MO.

Pripadniki stalne sestave SV so vojaki, podastniki, astniki, generali in vojaški uslužbenci. Karierni pripadniki so tisti, ki v SV ostanejo do upokojitve, nekarierni pa tisti, ki sklenejo pogodbo za določen čas in pri določenih letih odidejo iz sistema. Vojaki brez čina so kandidati in vojaki. Vojaki s činom so poddesetnik, desetnik, naddestnik.

Vojaški uslužbenci so vojaške osebe, ki s svojim delom zagotavljajo podporne dejavnosti oziroma osnovne pogoje za življenje in delo vojaške organizacije ter opravljajo specialistična dela. Vojaški uslužbenci so nižji in višji. Status vojaških uslužbencev je opredeljen v ZObr (Uradni list RS, št. 67/02) in Uredbi o vojaških uslužbencih (Uradni list RS, št. 52/02).

oblikujejo na področju pridobivanja vojaških veščin, dela z ljudmi, bojevanja, vodenja, poveljevanja itn.

Opis sistema

Smeri napredovanja in razporejanja po hierarhičnih vojaških ravneh se prepletajo in s svojim delovanjem zagotavljajo uresničenje delovnih procesov. Vsaka smer ima svoj začetek in vrh. Posamezne ravni se nadgrajujejo v celoti (koncept linijske organizacije) ali delno, lahko pa se tudi prekrivajo (koncept linijske štabne organizacije).

Posamezniki lahko napredujejo znotraj ene smeri (od manj zahtevnih k bolj zahtevnim), prehajajo med smermi (samo tam, kjer so prehodi opredeljeni oziroma dovoljeni in definirani pogoji, ki jih je treba izpolniti) ali napredujejo po novi smeri. Ravni na karierni poti so določene z vojaško hierarhijo, ki izhaja iz zahtevnosti nalog. Zahtevnost se ocenjuje z zahtevano splošno izobrazbo, vojaško osnovno in dopolnilno izobrazbo ter delovnimi izkušnjami, kot so dolžina in vrsta dolžnosti, vojaške vaje ter delo v tujini in mednarodnih enotah, kar vse označujemo z nazivi.

Izhodišni elementi za napredovanje kariere

Formalne značilnosti so stopnja splošne izobrazbe, delovne izkušnje, vojaško izobraževanje in usposabljanje (vključno s funkcionalnim usposabljanjem), opravljanje obvezne dolžnosti v karieri in službena ocena.

Poleg tega so pomembne vrednote, delovne navade, nagnjenost k vrsti dela, rezultati dela itn.

Metoda in tehnika zbiranja podatkov za spremljanje zaposlenih po navedenih merilih sta letni razgovor in službena ocena z vsemi elementi. To so delovna uspešnost, strelska, fizična in vojaška usposobljenost ter vojaško voditeljstvo. Podatki o zaposlenih, ki jih kadrovske delavci uporabljajo kot eno od baz podatkov za strokovno uresničenje kadrovske funkcije in poveljniki za vodenje kadrovske politike, se združujejo v MFERAC N-4. V nadaljevanju bo program SAP opredeljeval posameznikovo kariero in njene elemente.

Za vsako raven v posamezni smeri in za prehode med njimi so določeni pogoji in merila, po katerih se oblikujejo predlogi za postavitve na višjo raven ali raven v drugi smeri. Ocenjujeta se izpolnjevanje pogojev, povezanih z zahtevnostjo in vsebino dela, ter osebna primernost za opravljanje nalog.

Poveljniki, nadpoveljniki in njihovi strokovni delavci so odgovorni za pripravo kadrovskih predlogov za razporeditev pripadnikov na nove formacijske dolžnosti. Vsak pripadnik stalne sestave SV praviloma začenja karierno pot na osnovni operativni dolžnosti.

as med dvema napredovanjema je dolo en:

- pri napredovanju, ki je povezano s povišanjem v inu, z Uredbo o inih in povišanju v SV;
- pri napredovanju na delovnem mestu s pravilnikom o napredovanju delavcev v državni upravi;
- pravilnik o službeni oceni ureja merila za ocenjevanje usposobljenosti za opravljanje konkretne vojaške dolžnosti.

Napredovanje na višjo dolžnost brez spremembe ina je odvisno od delovnih potreb, ki se kažejo v razvojnih na rtovalnih dokumentih (letni na rti, srednjero ni in dolgoro ni na rti), pri emer je treba upoštevati dolo be uredbe iz prve alineje. Pri tem se na rtuje karierna pot oziroma se dopolni na rtovana karierna pot.

Vojaško izobraževanje in usposabljanje

Izobraževanje in usposabljanje (IU) v SV podpirata razvoj kariere posameznika tako, da skozi vso kariero omogo ata postopno pridobivanje znanja in veš in. Vojaško izobraževanje oziroma usposabljanje je sistemati en, organiziran, na rten in ciljno usmerjen proces pridobivanja ter razvijanja teoreti nega in predvsem prakti nega znanja, veš in, spretnosti in sposobnosti posameznika, enote, zavoda in poveljstva ter moralnih vrednot posameznika za dolo ene vloge, delovanje, dejavnosti in uresni evanje nalog vojaške obrambe.

SV opredeljuje karierno pot posameznika v poveljniškem, štabnem in specialisti nem stebru. Vsak od kariernih stebrov zahteva za uspešno opravljanje nalog posebno znanje, zato ima vsak karierni steber posebne zahteve po izobraževanju in usposabljanju. Karierni stebri opredeljujejo formacijske dolžnosti, na katere so postavljeni pripadniki SV, ki jih delimo na vojake, pod astnike, astnike, generale in vojaške uslužbence. Karierne pripadnike SV opredelimo kot menedžerje in jih izobražujemo ter usposabljam v vsej njihovi karieri, do upokojitve. Nekarierne pripadnike SV opredelimo kot zaposlene in jih izobražujemo ter usposabljam do odpovedi pogodbe o zaposlitvi oziroma do prekinitve delovnega razmerja.

V SV se zavedamo, da brez izurjenih in z znanjem opremljenih pripadnikov ni uspešnega uresni evanja nalog. Zato razvijamo obsežen sistem izobraževanja in usposabljanja, ki je na voljo vsem pripadnikom glede na njihove želje, sposobnosti in potrebe službe. Za vojsko je zna ilno, da se njeni pripadniki veliko usposabljujejo. Med svojo kariero ve mesecev ali celo let preživijo na usposabljanjih. Pri tem se je treba zavedati, da je opravljanje vojaške službe nevarno in da le visoka usposobljenost zmanjša nevarnosti, ki prežijo na pripadnike vojske.

LITERATURA

- M. ARMSTRONG, 1999: Human Resource Management. London.*
Daniela BREČKO, 2006: Načrtovanje karier. Ljubljana: Planet GV.
Jože FLORJANČIČ, 1991: Načrtovanje kadrov. Kranj: Moderna organizacija.
J. JEREB, 1989: Strokovno izobraževanje in razvoj kadrov. Kranj.
B. LIPIČNIK, 1998: Ravnanje z ljudmi pri delu. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
Pravilnik o izobraževanju in usposabljanju v MO RS (št. 017-02-29/2000 z dne 7. 8. 2000).
Pravilnik o službeni oceni (Uradni list RS, št. 111/13).
R. CVETKO, 2002: Razvijanje delovne kariere. Ljubljana: FDV.
Zakon o javnih uslužbencih (Uradni list RS, št. 56/02, 23/05, ZJU).
Zakon o obrambi (Uradni list RS, št. 82/94 in št. 47/2002, ZObr).
Zakon o obrambi - uradno prečiščeno besedilo (Uradni list RS, št. 103/04, ZObr - UPB1).