

MAGISTRSKA NALOGA

ANDREJ PRELOŽNIK

KOPER, 2011



UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Magistrska naloga

**SKRB SLOVENSKE VOJSKE ZA  
ZAPOSLJIVOST VOJAKOV PO 45. LETU  
STAROSTI**

Andrej Preložnik

Koper, 2011

Mentorica: doc. dr. Valentina Franca



## POVZETEK

Veljavne pravne podlage na obrambnem področju vojakom Slovenske vojske omogočajo sklepanje pogodb za zaposlitev le do 45. leta starosti. Naloga obravnava vpliv in pomen ukrepov, ki so v pomoč pri pripravi vojakov za odhod iz Slovenske vojske po 45. letu starosti in izboljšujejo njihovo zaposljivost na trgu dela. Raziskovanja zajemajo proučitev pravnih podlag, ki opredeljujejo priprave za odhod vojakov iz SV, stanje trga dela, strukturo vojakov po izobrazbi, starosti in kraju bivanja, skladnost usposobljenosti vojakov s potrebami na trgu dela ter mnenja vojakov, kadrovičkov Ministrstva za obrambo Republike Slovenije in strokovnjakov (svetovalcev) Zavoda Republike Slovenije za zaposlovanje glede problemov, vezanih na prehod vojakov v drugo kariero. Rezultati raziskave nakazujejo povezavo med zaposljivostjo vojakov na trgu dela in trajnimi deficitarnimi poklici v Sloveniji. Boljšo zaposljivost vojakov je mogoče doseči s pridobivanjem kompetenc in znanj za opravljanje deficitarnih poklicev v obdobju priprav vojakov za odhod iz SV.

*Ključne besede:* vojaki, zaposljivost, deficitarni poklici, druga kariera, socialna varnost

## SUMMARY

Current legal basis on defence area gives possibilities to make an employment contract with Slovenian army only until 45 age limit. Research project discusses influence and significance of measures for helping soldiers to prepare leaving Slovenian Army when reaching age of 45, to increase employability on labour market. Research includes study of legal aspects, which determines preparations for soldiers to leave Slovenian Army, labour market situation, soldiers structure by education, age, place of residence and vocation qualification in accordance with needs on labour market. Research also includes opinions, views and judgments of soldiers, Slovenian Ministry of Defence cadre specialists and The Employment Service of Slovenia experts about challenges tied for passage to secondary career. Research results have implied the connection between soldiers employability on labour market and deficit occupation in Slovenia in sense of increasing soldiers employability when leaning on deficit occupation in period of preparations to leave Slovenian Army.

*Key words:* soldiers, employability, deficit occupations, secondary career, social security

**UDK: 355:005.953(043.2)**



*Zahvaljujem se doc. dr. Valentini Franca za mentorstvo, pomoč in svetovanje pri izdelavi naloge. Zahvaljujem se ji tudi za veliko mero potrpežljivosti in spodbude.*

*Za pomoč in pripravljenost za sodelovanje se zahvaljujem vsem, ki so v obliki intervjujev in neformalnih razgovorov pripomogli k globljemu razumevanju raziskovane teme.*

*Andrej Preložnik*





## VSEBINA

<b>1</b>	<b>Uvod .....</b>	<b>1</b>
1.1	Predstavitev problema.....	1
1.2	Namen, cilji in raziskovalna vprašanja .....	6
1.3	Metode za doseganje ciljev magistrskega dela in vsebinska struktura .....	7
1.4	Predvidene predpostavke in omejitve .....	9
<b>2</b>	<b>Odhod vojakov iz SV .....</b>	<b>11</b>
2.1	Osnovni teoretični pojmi.....	11
2.1.1	Zaposljivost in zaposlenost.....	11
2.1.2	Težje zaposljive osebe (skupine) .....	12
2.1.3	Kompetence in kariera.....	14
2.1.4	Nacionalne poklicne kvalifikacije .....	17
2.1.5	Deficitarni poklici.....	18
2.1.6	Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje (ZRSZ).....	19
2.2	Projekt PROVOJ.....	22
2.3	Pravne podlage delovnega razmerja vojakov v SV .....	28
2.3.1	Zaposlitev na obrambnem področju .....	28
2.3.2	Pravice ob izpolnitvi zakonskega pogoja 45. let starosti.....	28
2.3.3	Skupine vojakov glede na pripadajoče pravice ob odhodu iz SV po 45. letu starosti.....	33
<b>3</b>	<b>Načrtovanje, organiziranje in priprava na odhod vojakov iz SV .....</b>	<b>36</b>
3.1	Izhodišča načrtovanja in razvoja kadrov v SV.....	36
3.2	Izvedba priprav na odhod vojakov iz SV .....	37
3.3	Stanje na trgu dela.....	39
3.4	Struktura vojakov glede na starost, izobrazbo, poklic in kraj bivanja .....	47
3.4.1	Starostna struktura vojakov .....	47
3.4.2	Izobrazbena struktura vojakov.....	48
3.4.3	Poklicna struktura vojakov .....	49
3.4.4	Porazdelitev vojakov glede na kraj bivanja.....	51
3.5	Sklepne ugotovitve glede odvisnosti zaposljivosti vojakov od trga dela .....	52
<b>4</b>	<b>Raziskava o načrtovanju in pripravah na odhod vojakov iz SV po 45. letu starosti.....</b>	<b>55</b>
4.1	Metodologija raziskave .....	55
4.2	Rezultati in interpretacija .....	58
4.2.1	Želje, pričakovanja in načrti vojakov glede zaposlitve po 45. letu starosti.....	58
4.2.2	Mnenja in pogledi kadrovikov MORS in SV o problematiki, izzivih in dilemah na področju razvoja kadra za sekundarno kariero kot pripravo na odhod iz SV .....	70
4.2.3	Mnenja strokovnih delavcev ZRSZ o možnih problemih in zapletih v času prihoda vojakov po 45. letu starosti na trg dela.....	76

4.3	Sklepi, ugotovitve in priporočila.....	82
4.4	Predlogi nadaljnjega raziskovanja .....	84
<b>5</b>	<b>Sklep.....</b>	<b>86</b>
	<b>Literatura.....</b>	<b>91</b>
	<b>Priloge.....</b>	<b>95</b>

## SLIKE

Slika 1: Razlika kadrovske sestave SV v času od novembra 2010 do marca 2011 .....	5
Slika 2: Vpliv splošnih dejavnikov na oblikovanje kariere .....	15
Slika 3: Dejavniki, ki vplivajo na oblikovanje kariere posameznika .....	15
Slika 4: Podprojekt Odhod iz vojaške službe .....	24
Slika 5: Gibanje registrirane brezposelnosti v letih od 2006 do 2011 .....	40
Slika 6: Porazdelitev brezposelnih oseb po območnih enotah ZRSZ od leta 2006 do leta 2011 .....	41
Slika 7: Časovno trajanje brezposelnosti v letih od 2005 do 2010 .....	44
Slika 8: Izobrazbena struktura brezposelnih v letih od 2005 do 2010 .....	45
Slika 9: Starostna struktura brezposelnih v letih od 2005 do 2010 .....	46
Slika 10: Število vojakov po letu odhoda iz SV (dopolnjeno 45. leto starosti) od leta 2011 do leta 2031 .....	47
Slika 11: Številčno stanje vojakov po stopnjah izobrazbe .....	49
Slika 12: Porazdelitev strukture vojakov glede na poklic .....	50
Slika 13: Porazdelitev vojakov glede na kraj bivanja .....	52

## PREGLEDNICE

Preglednica 1: Kadrovska sestava SV (november 2010) .....	4
Preglednica 2: Skupine vojakov glede na pripadajoče pravice in obseg pripadajočih pravic .....	33
Preglednica 3: Gibanje obsega brezposelnosti v Sloveniji za leto 2011 .....	40
Preglednica 4: Pregled deficitarnih poklicev v Sloveniji za leto 2010 .....	42
Preglednica 5: Mnenja vojakov glede prekinitve delovnega razmerja z MORS, pravic ter priprav na odhode iz SV .....	68

## KRAJŠAVE

APZ	Aktivna politika zaposlovanja
CIPS	Center za informiranje in poklicno svetovanje
CPI	Center za poklicno izobraževanje
CSP	Celostna skrb za pripadnike
EU	Evropska unija
FM	Fakulteta za management
GŠSV	Generalštab Slovenske vojske
JU	Javna uprava
MDDSZ	Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve
MJU	Ministrstvo za javno upravo
MORS	Ministrstvo za obrambo Republike Slovenije
NIS	Nacionalno informacijsko središče
NPK	Nacionalne poklicne kvalifikacije
PIUAPZ	Pravilnik o izvajanju ukrepov aktivne politike zaposlovanja
PROVOJ	Projekt poklicna vojska
ReDPROSV	Resolucija o splošnem dolgoročnem programu razvoja in opremljanja v Slovenske vojske
RS	Republika Slovenija
SKEV	Skladiščna evidenca
SKP	Standardna kvalifikacija poklicev
SOPR	Srednjeročni obrambni program
SPOR	Srednjeročni pregled obrambnega resorja
SURS	Statistični urad Republike Slovenije
SV	Slovenska vojska
USKP	Uredba o standardni klasifikaciji poklicev
VED	Vojaška evidenčna dolžnost
VIU	Vojaško izobraževanje in usposabljanje
VRS	Vlada Republike Slovenije
ZDR	Zakon o delovnih razmerjih
ZJU	Zakon o javni upravi
ZNPK	Zakon o nacionalnih poklicnih kvalifikacijah
ZObr	Zakon o obrambi
ZRSZ	Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje
ZSSloV	Zakon o službi v Slovenski vojski
ZUTD	Zakon o urejanju trga dela

# 1 UVOD

Naloga obravnava sistemsko skrb za zagotavljanje zaposljivosti vojakov v obdobju, ko bodo zaradi starostnih omejitev prisiljeni zapustiti delovno mesto vojaka. V okviru teoretičnega dela so opredeljena teoretična izhodišča in pravne podlage za zagotavljanje zaposljivosti po odhodu iz SV. V empiričnem delu je skladno z uporabljenimi metodologijo in raziskovalnimi cilji preverjen namen naloge.

## 1.1 Predstavitev problema

V vsakem delovnem okolju lahko za vsakega zaposlenega nastopi trenutek, ko je zaradi različnih razlogov, kot je odpoved delovnega razmerja s strani delodajalca zaradi poslovnih razlogov, prenehanje pogodbe o delovnem razmerju, odpovedi delavca ipd., prisiljen zamenjati delovno okolje (Ivanuša Bezjak 2006). Pri vojaki je to najbolj pogosto, kadar preteče pogodba o zaposlitvi za določen čas ter če delodajalec (MORS) odpove delovno razmerje, zaradi česar posameznik, kljub odpravnini, dolgoročno gledano ostane brez finančnih sredstev za zagotavljanje osnovnih življenjskih potreb in za preživetje.

Osnovni problem pri iskanju in pridobivanju nadaljnje zaposlitve je usklajevanje med potrebami na trgu dela in zaposljivostjo konkretnega delavca. Z namenom zagotavljanja boljšega delovanja organizacije je eden od ciljev vsake organizacije razvoj kariere zaposlenih (Ivanuša Bezjak 2006). V razvoj kariere zaposlenih sodi tudi razvoj kompetenc za sekundarno kariero, torej skrb za zaposljivost za trgu dela po odhodu iz organizacije. V Slovenski vojski (SV) je skrb za pripadnike SV po odhodu iz organizacije v civilno zaposlitveno okolje opredeljena kot ena izmed nalog v sklopu sistema celostne skrbi za pripadnike SV (CSP) (MORS 2002). Projekt PROVOJ (MORS 2002) predvideva tudi reševanje problemov, vezanih na odhod vojakov iz SV, dejavnosti, ki bodo podprle ta prizadevanja, pa se uvajajo ali pa nastajajo, torej so v fazi razvoja.

S stališča pogojev za upokožitev in zakonskih možnosti za nadaljevanje delovnega razmerja ugotovimo, da lahko vojak po trenutno veljavni slovenski zakonodaji v skladu z 92. členom Zakona o obrambi (ZObr, Uradni list RS, št. od 82/1994 do 117/2007) opravlja vojaški poklic le do 45. leta starosti. Z vidika SV je za vojaka do tega obdobja poskrbljeno, saj mu je omogočeno opravljanje poklica. To zajema tako materialni vidik zaposlitve kakor tudi ustrezna usposabljanja in izobraževanja za kakovostno opravljanje vojaške dolžnosti. Po dopolnjenem 45. letu starosti in zaključeni vojaški karieri pa se pojavlja vprašanje glede zaposlenosti in zaposljivosti takega vojaka. Vojak ima po 45. letu v skladu s 93. členom ZObr sicer pravico razporeditve na drugo delovno mesto v MORS ali drugem državnem organu, vendar je to določilo mogoče uresničiti le, če se za konkretnega vojaka poišče ustrezno delovno mesto znotraj MORS ali v drugem državnem organu. Absolutna garancija zaposlitve znotraj državnega aparata torej ne obstaja, kar pomeni, da lahko posamezen vojak ostane

brezposeln. Uspešnost zaposlitve na trgu dela je odvisna od ustreznih znanj in kompetenc, pomanjkanje teh pa pomeni nezaposljivost. Pri iskanju odgovora na to vprašanje je treba upoštevati več dejavnikov, ki jih lahko razdelimo v tri skupine.

Prvič, zelo pomemben je vpliv zunanjega okolja, ki se odraža skozi potrebe trga dela, ekonomsko situacijo in delodajalčevo dojetanje, kako primerno je zaposlovati nekdanje vojake. Drugič, postavlja se vprašanje glede zdravstvenega stanja vojaka po več desetletjih dela v posebnih in težjih delovnih pogojih, glede njegove usposobljenosti ter kompetenc za opravljanje dela oziroma poklica v civilnem okolju. Tretjič, ključno vlogo odigrajo tudi dejavnosti MORS in SV na področju zagotavljanja zaposljivosti po odhodu iz vojske. Smiselno, potrebno in ustrezno je, da se pri poklicih, kot je vojaški, kjer lahko pričakujemo težave pri prehodu na trg dela, zagotovijo ustrezne možnosti za nadaljnjo zaposlitev še pred odhodom vojaka iz sistema. Vloga delodajalca je tudi priprava delavca na prehod v drugo delovno okolje (Ivanuša Bezjak 2006), kar pomeni da bi morala MORS ali SV vzporedno z razvojem kompetenc za opravljanje vojaškega poklica poskrbeti tudi za zaposljivost po odhodu iz vojske (MORS 2002).

Zaposljivost vojakov po 45. letu dela bo predstavljal problem tudi zaradi trenutnega stanja brezposelnosti v Sloveniji, saj je bilo marca 2011 prek 115.000 registriranih brezposelnih; njihovo število pa še narašča (ZRSZ 2011). Eden od pogojev za zaposlitev na formacijsko dolžnost vojaka je izobrazba IV. ali V. stopnje. Po podatkih Zavoda RS za zaposlovanje (2011) je v začetku leta 2011 delež skupin s IV. in V. stopnjo izobrazbe, ki sta v SV najbolj pogosti (MORS 2011), med brezposelnimi več kot 51 odstoten glede na vse registrirane brezposelne v RS.

Problem zaposljivosti vojakov po 45. letu je mogoče urediti na več načinov. Treba je razviti ustrezen pogodbeno-partnerski model, ki bi vključeval sodelovanje vseh glavnih akterjev, to je: MORS, potencialnih delodajalcev, konkretnega vojaka in drugih državnih institucij (MORS 2002). Zakon o službi v SV (ZSSlov, Uradni list RS, št. 68/2007, 58/2008) v 91. členu opredeljuje priprave za odhod pripadnikov, ki zaradi starostnih omejitev ne morejo več ostati v SV. Priprave naj bi v MORS izvajala pristojna služba za izvajanje priprav na prezaposlitev, preusposobitev in zagotavljanje ostalih pravic, ki jih ima vojak ob prenehanju pogodbe o zaposlitvi. Omenjene pravice so opredeljene v 93. členu ZObr, in sicer pravica do finančnega nadomestila v obliki odpravnine in usposobitev za civilni poklic ali razporeditev na drugo delovno mesto v MORS ali katerem drugem organu javne uprave (JU).

Najpomembnejše vprašanje, ki se v zvezi z zaposljivostjo in možnostjo opravljanja poklica pojavi pri samemu vojaku, je vsekakor povezano z zagotavljanjem lastne in družinske eksistence kakor tudi z osebnim in strokovnim razvojem.

Na ravni SV se to vprašanje pojavi v obliki ustvarjanja težje zaposljivih delavcev in v dojetanju poklica vojaka kot dolgoročno neperspektivnega, in to ravno znotraj populacije, ki

je najbolj primerna za zaposlitev v SV in v SV tudi najbolj zaželena. Prav tako se problem lahko pojavlja kot dodaten povod za nizko motiviranost pri delu, predčasno zapuščenje SV ipd. (Garb 2010). Na prvi pogled se zdi, da se problem zaposljivosti vojaka pojavi šele pri njegovem 45. letu starosti, vendar to v celoti ne drži. Vojak lahko zaradi različnih vzrokov izstopi iz SV pred tem letom in se znajde v podobnem položaju kot tisti po 45. letu. Do pravic iz omenjenega 93. člena ZObr so upravičeni le pripadniki, ki so v SV zaposleni vsaj 15 let. Upoštevati je treba tudi to, da je vojak, ki je bil v SV zaposlen več kot 15 let, zaradi stroge specializacije za dela na področju obrambe zelo verjetno izgubil kompetentnost in aktualna znanja iz svoje osnovne izobrazbe. Zato bo vojak težko konkuriral mlajši in z aktualnimi znanji opremljeni delovni sili v civilnem okolju.

Večji problem kot sama prekvalifikacija vojaka za opravljanje civilnega poklica bo pripraviti potencialnega delodajalca, da bo vojaka, starega več kot 45 let, ki sicer ima ustrezno znanje, videl in dojemal enakovredno kot nekoga, ki je ravno zaključil šolanje. Treba se je zavedati, da danes veliko panog zaradi zagotavljanja konkurenčnosti zahteva stalno nadgradnjo znanja, torej vlaganje delodajalcev oziroma lastnikov kapitala v zaposlene oziroma njihovo znanje (Tavčar 2009). Z ekonomskega vidika je racionalno vlaganje sredstev v mlajši, bolj učljiv in za nove tehnologije bolj dojemljiv kader, ki lahko vložena sredstva vrača daljše časovno obdobje, torej predstavljajo bolj varno naložbo. MORS je zato v 65. členu ZSSloV opredelil način, ki civilnemu delodajalcu, ki zaposli vojaka po 45. letu starosti, pod določenimi pogoji in za določen čas pokrije prispevke iz plač in na plače v breme MORS.

Na državni ravni se ob že precej veliki in naraščajoči brezposelnosti (ZRSZ 2011) obravnavani problem pojavi kot povečanje števila težje zaposljivih posameznikov in dodatna obremenitev socialne blagajne. Večina vojakov po 45. letu starosti ima družine in s tem določene fiksne finančne obveznosti, ki jih lahko zagotavlja predvsem z opravljanjem dela. Torej bi bilo pri reševanju tega problema smiselno tudi sodelovanje države preko ostalih ministrstev, kot je ministrstvo za javno upravo, ministrstvo za šolstvo in ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve (MORS 2002). Gre za aktivno sodelovanje državnih organov, na primer izobraževalnih institucij, ki so vir pridobivanja novega znanja ter nadgradnje ali posodobitve že obstoječega, ter Zavoda za zaposlovanje s svojim poznavanjem razmer na trgu dela.

Da bi se izognili problemom pri prehodu vojakov po 45. letu iz vojske v civilno delovno okolje oziroma da bi jih minimalizirali, bi bilo smiselno vzpostaviti sistem, ki bi skrbel za vojakov karierni razvoj z izobraževanjem in usposabljanjem za kakovostno opravljanje nalog, kakor tudi za razvoj sekundarne kariere, vse od vstopa v vojsko pa do izhoda (Tavčar 2009; Ivanuša Bezjak 2006). Organizacija na ta način jasno izkazuje skrb in odgovornost za svoj kader, tako da bodo vojaki že takoj ob vstopu v vojaški sistem imeli zagotovljene možnosti in

priložnosti za nadaljnji razvoj kariere. S preusposobitvami<sup>1</sup> bi bilo smiselno začeti že pred 45. letom (z nekaterimi dejavnostmi že od samega začetka, z določenimi pa bolj intenzivno ter osredotočeno pred samim odhodom, torej okoli 40. leta), da se izvede čim blažji prehod od poklica vojaka do drugega poklica.

Cilj SV glede popolnitve na kadrovske področju do leta 2010 je bil doseči 8500 pripadnikov, kar pomeni, da bi bila v celoti izpolnjena in zaključena načrtovana popolnitev s kadri, kot se jo na podlagi analiz in nalog potrebuje za izpolnjevanje poslanstva SV. Zaradi raznih razlogov, kot sta pomanjkanje interesa potencialnih kandidatov za vojake in pomanjkanje financ, je bila ta številka prevrednotena na 7600, kar je bilo ob koncu leta 2010 tudi doseženo (MORS 2010). Ob uspešnem izvajanju kadrovske politike, zastavljene v Resoluciji o splošnem dolgoročnem programu razvoja in opremljanja v SV (ReDPROSV) (MORS 2009b), se bo delež vojakov znotraj omenjenega števila (7600) še povečal. Kljub zmanjšanju načrtovane kadrovske sestave pa SV s 7600 pripadniki še vedno spada med večje delodajalce v Republiki Sloveniji, v sklopu državne uprave pa je na drugem mestu, takoj za policijo.

Hierarhična struktura vojske tudi narekuje določeno številčno razmerje med pripadniki SV (častniki, podčastniki in vojaki), ki so na podlagi podatkov MORS prikazani v tabeli 1. Iz tabele je razvidno, da je največja ravno skupina vojakov, ki glede karijerne in zaposlitvene prihodnosti predstavljajo največji problem tako za MORS kot za samo socialno stanje države.

**Preglednica 1: Kadrovska sestava SV (november 2010)**

Sestava	Število	Delež
Častniki	1206	15,9 %
Podčastniki	2004	26,4 %
Vojaki	3086	40,6 %
Vojaški uslužbenci	764	10,1 %
Civilne osebe	520	6,8 %
Uradniki	13	0,2 %
Skupaj	7593	100 %

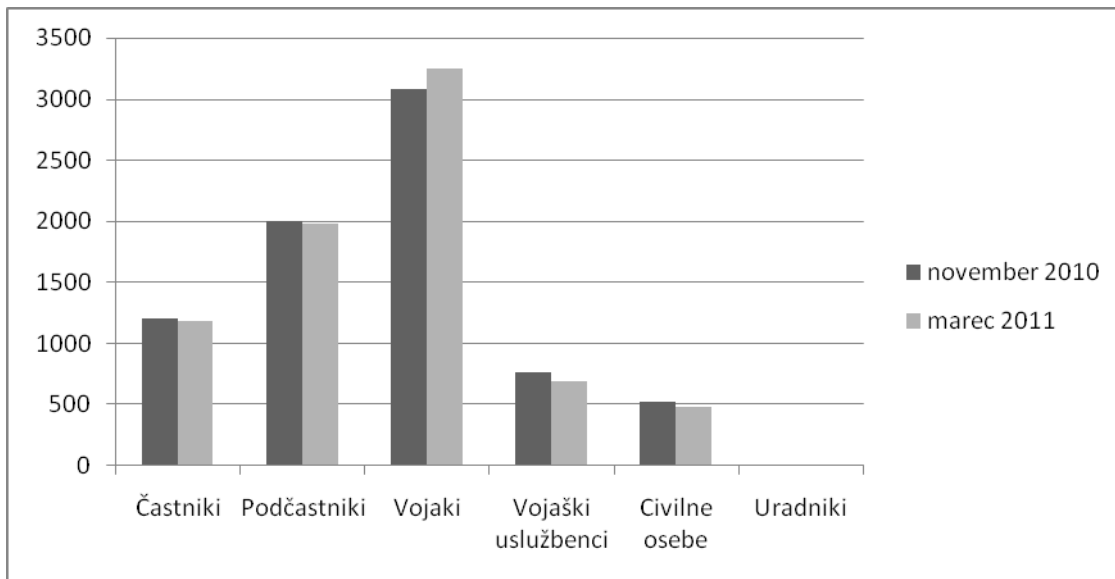
Vir: MORS 2011.

Navedena kadrovska struktura še ni dokončna, saj izvira iz časa naborniške vojske, kjer je bila potreba po večjem številu častniškega kadra. Število 7600 pripadnikov SV pa se bo do vzpostavitve zelenega razmerja med častniki, podčastniki in vojaki v razmerju 1:2:5 (MORS 2009a in MORS 2009b) vzdrževalo tako, da naj bi se namesto častnikov, ki se upokojijo ali

<sup>1</sup> MORS in ZRSZ v dokumentih in načrtih s kadrovskega področja uporabljata izraz *preusposobitev*, s katerim opredeljujeta vse vrste in oblike usposabljanja, izobraževanja ali s tem povezane aktivnosti, katerih namen je pridobitev novih znanj ali kompetenc za opravljanje novega poklica.



kako drugače zapustijo SV, zaposlovalo samo vojake, in sicer toliko časa, da se bo v skladu s srednjeročnim razvojnim načrtom in kadrovskim načrtom SV sčasoma vzpostavilo želeno razmerje. Torej bo v odstotkih število vojakov bistveno naraslo, kot je razvidno iz slike 1, že samo za obdobje le nekaj mesecev, in sicer od novembra 2010 do marca 2011. Po trenutnih pravnih podlagah, 10. člen ZDR (Zakon o delovnih razmerjih, ZDR, Uradni list RS, št. 42/02, 103/07), imajo civilne osebe in uradniki v SV pogodbe za nedoločen čas. Ravno vojaki, ki predstavljajo daleč največji delež v strukturi SV, so glede zaposlitve po 45. letu starosti v najmanj zavidljivem oziroma nedorečenem položaju.



**Slika 1: Razlika kadrovske sestave SV v času od novembra 2010 do marca 2011**

Vir: MORS 2011.

Iz primerjave kadrovskega stanja novembra 2010 in marca 2011 na sliki 1 je razvidno, da MORS intenzivno izvaja kadrovski management, da bi dosegli razmerje med častniki, podčastniki in vojaki 1:2:5. Razvidno je veliko odstopanje glede želenega razmerja predvsem pri vojakih, medtem ko je številčno stanje častnikov in podčastnikov že skoraj popolnoma v skladu z želenim stanjem. Da se bo doseglo opredeljeno razmerje, bo treba povečati število vojakov s (trenutno stanje) 3086 na 5000 (MORS 2009b).

V Letnem poročilu ministrstva za obrambo za leto 2009 (MORS 2010) je v sklopu točke 2.4 Izobraževanje, usposabljanje in preverjanje usposobljenosti med drugim obravnavana že izvedena priprava višješolskega študijskega programa gasilstvo za pridobitev poklicnega standarda gasilec častnik, ki bo javno veljaven študijski program. Prav tako so bile na obstoječi infrastrukturi izvedene materialne priprave za izvedbo praktičnih vsebin programa. Menim, da bi to lahko bil zametek podobnih in sorodnih internih izobraževalnih programov, v katere bi lahko vključevali tudi zainteresirane vojake s V. stopnjo izobrazbe.

V dokumentu Strateški pregled obrambnega resorja 2009 (MORS 2009a), Povzetek ključnih ugotovitev SPOR 2009 za komuniciranje z zainteresiranimi javnostmi, je navedena ugotovitev, da je treba oblikovati celostno politiko razvoja vojaškega izobraževanja in usposabljanja tudi v smislu integracije z javnim izobraževanjem, tako da bo oblikovan konsistenten model šolanja vojaškega profesionalca, ki bo omogočal prehod iz vojaškega v civilni poklic. Priprave na to (izobraževanja, proučevanje in sledenje potrebam trga dela) je treba vključiti v kadrovske načrte MORS in SV.

Na področju zaposlovanja vojakov, ki odidejo iz SV po 45. letu, pa so na voljo še dodatne možnosti, na primer zaposlitev v drugih organih javne uprave, oblikovanje posebne delovne organizacije za podporo delovanja v sklopu SV ipd. Za dejansko uvedbo nekaterih naštetih možnosti pa bi bilo treba dopolniti obstoječo zakonodajo. V nalogi se bomo osredotočili na analizo stanja in ugotavljanje možnosti, kako bi izboljšali zaposljivost vojakov po 45. letu starosti na trgu dela.

## **1.2 Namen, cilji in raziskovalna vprašanja**

Obstoječi kadrovske načrti v SV (ReDPROSV 2009 in SPOR 2009) so do sedaj omejeni le na organiziranje in pripravo vojakov za kakovostno izvedbo nalog v okviru vojaških nalog, sama problematika bližajočega se prehoda vojakov pri 45. letu starosti v civilno delovno okolje in s tem povezane težave pa se omenjajo zelo bežno. Čeprav se zdi, da je do takrat še daleč – do masovnejšega odhoda vojakov iz SV, ki ne bo zaradi upokojitve ampak zaradi 92. člena MORS 2007, torej zaradi starostnih omejitev –, bi bilo smiselno pričeti z določenimi dejavnostmi čim prej.

Namen magistrske naloge je analizirati možnosti in učinke ustreznih priprav na odhod vojaškega kadra iz SV ter preučiti možnosti za izboljšanje zaposljivosti odhajajočih vojakov po 45. letu iz SV, kar bi omogočilo večjo učinkovitost in uspešnost SV pri ravnanju z zaposlenimi.

Cilji magistrske naloge v teoretičnem delu so:

- analizirati pravne podlage, ki opredeljujejo položaj vojakov po 45. letu starosti;
- ugotoviti, ali so vojaki glede na trenutna znanja in spretnosti v tem trenutku zaposljivi glede na trenutne potrebe na trgu dela;
- ugotoviti, kateri so trajno deficitarni poklici na slovenskem trgu dela;
- analizirati skladnost trenutne formalne izobrazbe in znanj vojakov, ki se približujejo 45. letu starosti, s tistimi znanji, ki jih je smiselno razvijati glede na trenutne potrebe na trgu dela;
- analizirati strukturo vojakov glede na izobrazbo, poklicne kvalifikacije, kraj bivanja in starost (npr. čas do odhoda iz SV, število po posameznih letih ipd.).

Cilji magistrske naloge v empiričnem delu so:

- analizirati položaj vojakov z vidika njihovega razvoja za sekundarno kariero (želje pripadnikov, interesi, pričakovanja vojakov);
- izvedba intervjujev z vojaki, strokovnimi delavci v MORS in strokovnimi delavci na ZRSZ;
- analizirati probleme na trgu dela v civilnem okolju (ZRSZ) z vidika odhajajočih vojakov po 45. letu starosti;
- na podlagi ugotovitev predlagati smernice in priporočila za izboljšanje stanja na obravnavanem področju.

### *Raziskovalno vprašanje*

Pri pripravi vojakov za odhod iz SV se pojavlja predvsem izziv, kako zagotoviti dolgoročne zaposljivosti na trgu dela. Z raziskavo bomo iskali odgovore glede segmenta priprav vojakov za odhod iz SV po 45. letu starosti, ki ga predstavlja izboljšanje zaposljivosti na trgu dela, ki temelji na ustreznem oziroma primernem izobraževanju. Na osnovi podanih problemskih izhodišč torej postavljamo temeljno raziskovalno vprašanje magistrskega dela:

Katera so temeljna znanja in kompetence, ki odhajajočim vojakom po 45. letu starosti omogočajo zaposljivost na trgu dela?

### **1.3 Metode za doseganje ciljev magistrskega dela in vsebinska struktura**

V teoretičnem delu bomo z metodama deskripcije ter analize sekundarnih virov s področja ožje teorije kadrovskega managementa, tj. razvoja kariere zaposlenih (v ožjem – zgolj izhodiščnem smislu), opredelili vlogo službe za razvoj kadrov ter pravne podlage in osnovne pojme na področjih, povezanih z zaposlitvijo in zaposljivostjo. Za potrebe ugotavljanja trenutnega stanja glede značilnosti odhajajočih vojakov bomo pridobili in uporabili podatke iz analize dokumentacije MORS in Zavoda za zaposlovanje, statističnih baz MORS in Zavoda RS za zaposlovanje ter iz intervjujev z vojaki in strokovnjaki na kadrovskem področju v SV in MORS. Pri zbiranju informacij o zaželenih kompetencah in izobrazbi ter deficitarnih poklicih bomo pridobili podatke iz podatkovne baze analitične službe Zavoda RS za zaposlovanje. Lasten pogled na specifičnost posameznih segmentov bomo podali tudi na podlagi delovnih izkušenj, pridobljenih pri opravljanju nalog na poveljniških dolžnostih. Skozi celotno magistrsko nalogo bomo uporabili tudi metodo sinteze, še zlasti v teoretičnem delu pri podajanju sklepnih ugotovitev ter v zaključnem – sklepnem delu.

V empiričnem delu bomo izvedli kvalitativno raziskavo. Za pridobivanje podatkov bomo uporabili metodo intervjuja, s katero bomo intervjuvali dve različni skupini pripadnikov MORS in SV ter strokovne delavce Zavoda RS za zaposlovanje. Intervju je primerna metoda zbiranja podatkov za pridobivanje odgovorov na zastavljena raziskovalna vprašanja, pred

samim intervjujem pa bo treba intervjuvance podrobno seznaniti z namenom intervjuja, relevantnimi pravnimi podlagami in jim dati na voljo čas za razmislek o interesih in željah (Easterby-Smith et al. 2005). Glede na naravo raziskave bo metoda intervjuja omogočila zadostno stopnjo zaupanja v pridobljene podatke, saj gre za temo, kjer je za verodostojen odgovor potrebno več razmišljanja in podrobnejša razlaga namena intervjuja. Menimo, da je omenjena metoda, za razliko od ostalih metod, primerna tudi zaradi možnosti odkrivanja novih ključnih točk ter zagotovitve jasnih in natančnih spoznanj, zasnovanih na osebni izkušnji (Easterby-Smith et al. 2005). Podatki, povezani z zaposljivostjo po odhodu vojakov iz SV, bodo pridobljeni iz treh skupin virov, ki na to vprašanje gledajo s svojega zornega kota.

Za povečanje veljavnosti raziskave bo tako opravljena triangulacija mnenj in stališč *treh virov podatkov* tako, da bomo z zbiranjem, analiziranjem in primerjavo podatkov iz intervjujev vseh treh skupin intervjuvancev raziskovani problem preučili s treh različnih vidikov.

S skupino desetih vojakov SV, starih 40 do 45 let, ki so pred tem, da po 45. letu odidejo iz SV, bomo izvedli ločene *polstrukturirane intervjuje*, s pomočjo katerih bo oblikovan nabor dejanskih želja, pričakovanj in načrtov vojakov glede zaposlitve po 45. letu. Menim, da je ločeni polstrukturirani intervju primeren zato, ker je to glede interesov zelo nehomogena skupina intervjuvancev. Intervjuvanci bodo (njim v pomoč in za predhodno pripravo na kakovostno izvedbo intervjuja) vnaprej vsebinsko pripravljene na temo intervjuja. Pričakujemo, da bodo nekateri zaključki intervjuja vključeni tudi kot del izhodišč za intervjuje z ostalimi skupinami intervjuvancev. Ocenjujemo, da bo posamezni intervju trajal približno eno uro.

S skupino štirih pripadnikov SV, aktualnimi strokovnjaki na kadrovskega področju v SV, bodo izvedeni ločeni *polstrukturirani intervjuji*, s pomočjo katerih bomo pridobili mnenja in poglede o problematiki, izzivih in dilemah na področju razvoja kadra za sekundarno kariero z vidika priprav na odhod iz SV. Menimo, da je polstrukturirani intervju primeren, ker intervjuvanci nimajo enakega vedenja o problematiki ter ne delujejo na istem nivoju načrtovanja, zaradi česar tudi vsi ne bodo dobili istih vprašanj, saj imajo glede na svojo lastno karierno pot različne poglede, mnenja in rešitve glede obravnavane teme. Zaradi obširnosti delovnega področja (kadrovskega management) tudi pričakujemo, da bodo njihove izkušnje precej različne in da se bodo dopolnjevale. Verjetno bo treba zaradi dopolnjevanja odgovorov, ki jih bodo dali različni intervjuvanci, intervju s posameznim intervjuvancem ponoviti še z dodatnimi vprašanji (Easterby-Smith et al. 2005). Ocenjujemo, da bodo posamični intervjuji trajali do 45 minut (5–7 vprašanj).

S tremi strokovnimi delavci Zavoda RS za zaposlovanje na območnih enotah v Ljubljani, Kopru in Mariboru bodo izvedeni polurni polstrukturirani intervjuji, s katerimi bomo pridobili mnenje o mogočih problemih in zapletih v času prihoda vojakov na trg dela. Predvidevamo,

da bomo tako dobili vpogled na problem prehoda vojakov po 45. letu dela na civilni trg dela z zornega kota potreb in odzivov delodajalcev.

#### **1.4 Predvidene predpostavke in omejitve**

Razvoj kadrov za sekundarno kariero pripadnikov SV je dejavnost, ki je opredeljena kot možnost v Zakonu o službi v SV, ni pa še razvitih in vzpostavljenih mehanizmov za praktično izvedbo, zato tudi ne pričakujemo konkretne literature in dokumentov, izdelanih v SV ali MORS, ki bi pomagali oziroma podpirali izdelavo magistrske naloge. Zaradi zaznanega obsega dejavnosti bo magistrska naloga predvidoma obsegala le manjši del rešitev ter nakazala nekatere možnosti za izboljšanje vprašanja zaposljivosti.

Predvidevamo, da bomo pri izvedbi intervjujev s kadroviki MORS in strokovnimi delavci ZRSZ pridobili strokovna mnenja, povezana z njihovo dolgoletno prakso in izkušnjami na področju raziskave in ne uradna stališča organizacije, v kateri delajo, saj v nasprotnem ne bi pridobili vpogleda v dejansko stanje, morebitne probleme in rešitve na področju raziskave.

Predvidevamo tudi, da se v času izvedbe raziskave trendi vplivnih dejavnikov na trgu dela ne bodo bistveno spreminjali.

Ena od omejitev je vsekakor nepoznavanje dejanskih želja, pričakovanj in načrtov vojakov, ki se približujejo 45. letu starosti, vpogled v te podatke pa bomo pridobili na omejenem vzorcu preko intervjujev.

Pri izvedbi raziskave lahko predstavlja omejitev tudi zelo nehomogena struktura vojakov glede interesov in načrtov, kar lahko predstavlja problem pri formuliranju sklepov.

Resna omejitev za ugotavljanje realnega stanja glede zaposljivosti v ostalih organih državne uprave je velika količina potencialnih delovnih mest na zelo raznolikih delovnih področjih raznih državnih organov.

Vsekakor nam bo veliko omejitev predstavljal razpoložljiv čas, saj izdelava magistrskega dela zahteva ustrezno pripravo ter operativno izdelavo. Poleg materialnih in časovnih dejavnikov določeno omejitev predstavlja tudi bojazen, da bomo naleteli na pomanjkljivo sodelovanje intervjuvancev.

Pri proučevanju problema se ne bomo spuščali v finančne vidike izvedbe priprav.

Pri raziskovanju zaposljivosti vojakov je bistvenega pomena upoštevanje znanj, ki so jih vojaki pridobili pri delu v enotah na različnih delovnih mestih in zadolžitvah. Predvidevamo, da po tej postavki ne bo mogoče pridobiti natančnih oziroma verodostojnih številčnih podatkov, zato bodo pridobljeni podatki uporabljeni samo za kvalitativno analizo.

Pri proučitvi problema se bomo omejili samo na vojake, kljub temu da bodo glede na zakonske osnove v prihodnosti tudi podčastniki in častniki v podobnem položaju.

Zbiranje podatkov za izvedbo raziskave bo v veliki meri temeljila na podatkovnih bazah in analizah MORS in ZRSZ. Ker so zbirke podatkov in analize trendov izdelane za potrebe omenjenih organizacij, lahko zaradi značilnosti statističnih in ostalih podatkovnih baz pričakujemo določene omejitve glede primernosti podatkov za izvedbo raziskave. Prav tako lahko omejitve pri pridobivanju podatkov nastopijo zaradi razpoložljivosti podatkov za daljša časovna obdobja v preteklosti.

## **2 ODHOD VOJAKOV IZ SV**

Za izboljšanje zaposljivosti vojakov po 45. letu starosti je treba upoštevati tako zakonske osnove kot interese in potrebe vojakov samih ter značilnosti trga dela. Zakonske osnove so lahko uporabljene za posameznega vojaka na različen način, odvisno od pogojev, ki jih vojak izpolnjuje. Zadnje čase je vse več organizacij v različnih državah zelo razširilo obseg in naravo komunikacije s posameznim zaposlenim (Beaumont 1993), prav tako pa se kaže potreba po individualni obravnavi vsakega posameznega vojaka tudi v SV, še posebej v luči popolne profesionalizacije SV.

### **2.1 Osnovni teoretični pojmi**

V tem poglavju so podani opisi in pomen osnovnih pojmov, ki so temeljni za obravnavo raziskovalnega vprašanja. Opredeljene so tudi povezave opisanih pojmov s trenutnim stanjem na trgu dela v Sloveniji in stanjem vojakov glede izobrazbe, upravičenosti do pravic iz zakonskih osnov in njihovo zaposljivostjo.

#### **2.1.1 Zaposljivost in zaposlenost**

Skrb za prilagodljivost organizacij je nujna za njihov nadaljnji obstanek kot odziv na spreminjanje okolja. Na podoben način se tudi spreminja položaj posameznika, ki je v takšnih spreminjajočih razmerah na trgu dela izpostavljen vedno večjim socialnim tveganjem. Za zmanjševanje teh tveganj oziroma za blaženje posledic, ki jih ta tveganja prinašajo, ima usmeritev državne politike pri oblikovanju socialne varnosti odločilno vlogo. Kot odločilno pri manjšanju negativnih posledic brezposelnosti se izkaže ravno vlaganje v človeški kapital z namenom povečevanja zaposljivosti. Posameznikovo aktivno in uspešno soočanje s problemom brezposelnosti je omogočeno z zagotavljanjem visoke stopnje socialnih pravic, ki so v veliki meri pogojevane tudi z aktivnostmi za povečevanje človeškega kapitala posameznikov. Koncept socialne varnosti, temelječ na zaposljivosti, je torej uresničljiv le ob obstoju široke palete možnosti izbire vsakemu posamezniku prilagojenih vzvodov socialne varnosti (Ignjatovič 2002).

Pod pojmom zaposljivost razumemo vse tiste lastnosti delavca, ki ga poleg njegovih tehničnih in poklicnih kompetenc delajo primerne za delodajalca. Zaposljivost je običajno tudi pogoj za zaposlenost, saj gre preprosto za sposobnost ljudi, da jim v času delovne kariere brez večjih težav uspeva pridobiti novo delovno mesto za lastno preživljanje (Kramberger in Pavlin 2007).

Hillage in Pollard (1998) navajata, da se zaposljivost nanaša na zmožnost posameznika za pridobivanje zaposlitve, ohranjanja zaposlitve ali v primeru potrebe ponovne pridobitve zaposlitve. Na posameznikovo zaposljivost vplivajo posameznikova znanja, spretnosti,

veščine, socialna omrežja ter način, kako posameznik vsa ta sredstva uporablja, torej način predstavitve potencialnim delodajalcem. Na zaposljivost vplivajo pa tudi osebne okoliščine in trenutne razmere na trgu dela. Zaposljivost je torej celota vseh lastnosti delavca (vključujoč osebne), ki ga v kombinaciji z njegovimi poklicnimi in tehničnimi kompetencami naredijo primerne za delodajalca.

Korver in Oeji (v Kramberger in Pavlin 2007) opozarjata na to, da ima veliko ljudi sposobnost zaposljivosti slabše razvito, kar jih na vse bolj tveganih trgih dela uvršča v različne ranljive skupine. Te ranljive skupine tvorijo večinoma mladi, delovno neizkušeni iskalci prve zaposlitve, na drugi strani pa starejši, nižje izobraženi, ozko kvalificirani ipd. Vojaki, ki zapustijo SV po 45. letu starosti, se v ranljive skupine (obširneje o njih v nadaljevanju) torej uvrščajo ne samo po enem, ampak celo po več kriterijih.

Kot ena od rešitev se torej ponuja dopolnitveni sistem primernih, praktično usmerjenih usposabljanj in izobraževanj, ki posameznikom pomagajo zmanjševanje ali odpravljanje primanjkljajev v zaposljivosti. Tukaj ne gre zgolj za pridobivanje strokovnih in tehničnih kompetenc, marveč preko izobraževanj in usposabljanj tudi za življenjske in osebnostne kompetence. Za učinkovito reševanja problema zaposljivosti je treba poleg rešitev na individualnem nivoju (skupek individualnih sposobnosti posameznikov in mogočih načinov individualnega večanja teh sposobnosti) pozornost nameniti tudi sistemskemu vidiku večanja zaposljivosti (Kramberger in Pavlin 2007). S tem bi organizacije sledile usmeritvam in želenim učinkom Lizbonske pogodbe<sup>2</sup> oziroma sporazuma.

### ***2.1.2 Težje zaposljive osebe (skupine)***

Težnja MORS je z ustreznimi ukrepi zagotoviti nadaljevanje zaposlitve vojakov po 45. letu starosti brez vmesnega stanja brezposelnosti (MORS 2002). Kljub tem prizadevanjem pa je velika verjetnost, da se bodo nekateri vojaki vsaj za določen čas znašli v vlogi brezposelne osebe, bodisi kot neprijavljenega ali prijavljenega iskalca zaposlitve na Zavodu RS za zaposlitev.

Zakon o delovnih razmerjih v četrtem poglavju opredeljuje posebne pravice ranljivih skupin delavcev: žensk, nosečnic in staršev, mlajših od 18 let, invalidov ter oseb, starejših od 55 let. Skozi to pravno opredelitev je dejansko opredeljen obstoj ranljivih skupin, ki so deležne posebnega zakonskega varstva.

---

<sup>2</sup> Na srečanju Evropskega sveta v Lizboni so voditelji držav in vlad EU začrtali vrsto ambicioznih reform na nacionalni in naddržavni (evropski) ravni ter sprejeli Lizbonsko strategijo. Unija naj bi z njo do leta 2010 postala najbolj dinamično, konkurenčno in na znanju temelječe svetovno gospodarstvo, ki naj bi zagotavljalo polno zaposlenost, socialno in ekonomsko kohezijo ter trajnostni razvoj in varstvo okolja (Urad Vlade RS za komuniciranje 2011).



Zavod RS za zaposlovanje težje zaposeljive osebe opredeljuje na malo drugačen način oziroma jih razvršča v skupine na podlagi trendov pridobitve zaposlitve takih oseb. Določanje pogojev za skupine se izvaja vsako leto posebej za potrebe pomoči v obliki subvencij pri zaposlovanju. Subvencije se dodeljujejo preko letnega javnega razpisa (ZRSZ 2010), katerega predmet je spodbujanje zaposlovanja težje zaposeljivih brezposelnih oseb s pomočjo subvencije za zaposlitev za polni delovni čas pri tržnih delodajalcih, ki izpolnjujejo posebne pogoje iz razpisa ter ki bodo za polni delovni čas za obdobje najmanj:

- enega leta zaposlili osebe s statusom brezposelne osebe, ki izpolnjujejo vsaj enega od naslednjih kriterijev:
  - so starejše od 50 let,
  - so mlajše od 25 let in v zadnjih 6 mesecih niso imele redno plačane zaposlitve,
  - so iskalci prve zaposlitve in so pridobili strokovno ali poklicno izobrazbo pred manj kot dvema letoma ter so vsaj 6 mesecev prijavljeni v evidencah zavoda,
  - so mlajši od 30 let z dokončano vsaj univerzitetno izobrazbo (VII. stopnjo) in imajo poklic, ki se uvršča med suficitarne v pregledu suficitarnih in deficitarnih poklicev in poklicnih področij ter v zadnjih 6 mesecih niso imeli redno plačane zaposlitve,
  - niso dosegle stopnje srednjega strokovnega izobraževanja, srednjega poklicnega, tehniškega izobraževanja oziroma splošnega srednjega izobraževanja,
  - so prijavljene v evidencah zavoda 12 mesecev v zadnjih 16 mesecih, razen oseb, vključenih v javna dela;
- dveh let zaposlili osebe s statusom brezposelne osebe, ki so prijavljene v evidencah zavoda več kot 24 mesecev.

Tako opredeljeni pogoji veljajo za razpis iz leta 2010 (ZRSZ 2010), za leto 2011 še ni objavljen. Pri opredeljevanju skupin težje zaposeljivih oseb se bomo v nalogi omejili predvsem na skupino z značilnostmi, ki je sorodna oziroma primerljiva z lastnostmi vojakov, ki odhajajo iz SV po 45. letu starosti. Ostale skupine težje zaposeljivih oseb niso toliko pomembne za konkretno nalogo, saj opredeljujejo osebe, ki so iskalci prve zaposlitve ipd.

Najbolj primerljive značilnosti z vojaki, ki zapustijo SV po 45. letu starosti, imajo osebe, starejše od 50 let, ki se običajno težje znajdejo v trenutnih razmerah na trgu dela, ker njihova znanja, zaradi nevlaganja v človeški kapital, niso več ustrezna niti konkurenčna (Kramberger in Pavlin 2007). Tudi ZDR v 201. členu in do 203. člena opredeljuje posebne pravice oseb, starejših od 55 let, glede zagotavljanja krajšega delovnega časa ter omejitve odrejanja nadurnega in nočnega dela. ZDR v 114. členu varuje starejše delavce do izpolnitve minimalnih pogojev za pridobitev pravic do starostne pokojnine tudi pred odpovedjo pogodbe iz poslovnega razloga. Vojakom po 45. letu starosti, ki bodo prijavljeni na ZRSZ kot iskalci zaposlitve, pravice in ugodnosti iz naslova pomoči za izboljšanje zaposljivosti še ne pripadajo, saj ne izpolnjujejo pogojev, ki bi jih uvrščali v katero izmed skupin težje zaposeljivih oseb. Skupina starejših od 50 let je zanimiva predvsem zato, ker je podoben način izboljšanja zaposljivosti opredeljen tudi v pravnih podlagah, ki definirajo odhode vojakov iz

SV po 45. letu starosti, kar bo podrobneje opisano v nadaljevanju pri opisu pravnih podlag. MORS želi na ta način povečati interes delodajalcev za zaposlitev bivših vojakov, vsaj v obdobju do dopolnitve 50. leta, ko so v primeru izgube zaposlitve upravičeni do subvencij iz naslova izboljšanja zaposljivosti z ukrepi na državni ravni v okviru ZRSZ.

### **2.1.3 *Kompetence in kariera***

V postopku zaposlovanja izhajajo delodajalci pri izbiri ustreznega kandidata praviloma iz zmožnosti, ki jih pri delavcu za konkretno delovno mesto oziroma opravilo potrebujejo v svoji organizaciji (Roberts 2004), v kompetenčnem sistemu pa jih Roberts (2004) razdeli v naravne (prirojene), pridobljene z izobraževanjem, prilagodljive in vedenjske.

Kompetence imajo v različnih okoljih zelo različen pomen, ne morejo pa univerzalno opisati vseh zmožnosti in lastnosti, ki jih delodajalci iščejo pri kandidatu za posamezno konkretno delovno mesto. Razvoj koncepta kompetenc do sedaj in njegova uporaba v praksi sta dala več praktičnih izhodišč, tako da so kompetence postale osnovna sestavina opisa konkretnega delovnega mesta oziroma sestavina sistematizacije delovnih mest (Svetlik in Zupan 2009). Kompetence so sposobnosti in zmožnosti, ki so potrebne, da nekdo uspešno in učinkovito opravi določeno delo ali vlogo, razumemo pa jih kot splet znanja, sposobnosti njegove uporabe, spretnosti, veščin ter tudi strategij, motivacije in nazorov, kar pomeni, da obsega poleg kognitivnih tudi socialne, etične in osebnostne vidike (Svetlik in Zupan 2009).

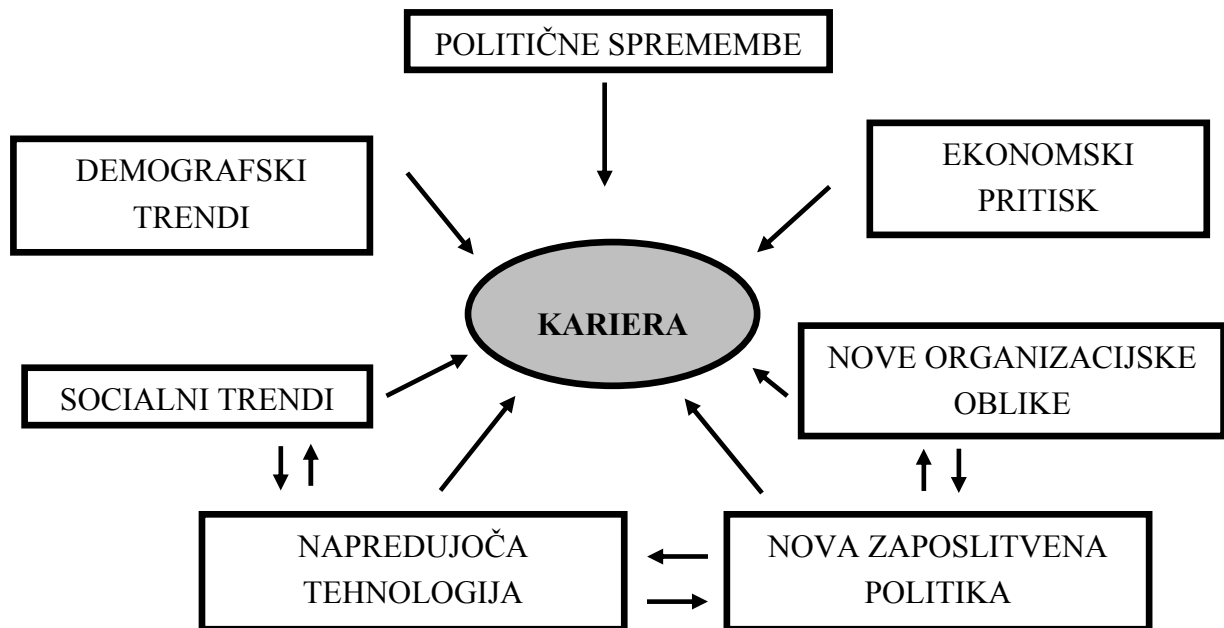
Pri tako koreniti spremembi delovnega okolja, kot je menjava delodajalca, je pomembno vodenje podrobnih, točnih in celovitih evidenc vseh zaposlenih tako pri učinkovitem načrtovanju dela kakor tudi pri razvoju karierne poti zaposlenih. Evidence, ki vsebujejo delavčevo delovno zgodovino, ocene delavčevega dela, opise delovnih potencialov, karierne intervjuje, usposabljanja in izobraževanja ter napredovanja, so zelo uporabne tudi za razvoj sekundarne kariere zaposlenega (Tyson in York 1982), saj zajemajo nabor delavčevih kompetenc, ki so se razvijale v obdobju, ko je delavec delal pri prejšnjem delodajalcu.

Organizacije naj bi pri oblikovanju ter razvoju kariere sledile več ciljem, izmed katerih Lipičnik (1994, 473) poudarja naslednje:

- pomoč zaposlenim pri ugotavljanju zmožnosti in kapacitet za sedanje in prihodnje delo (ustvarjanje kompetenc za sekundarno kariero);
- približevanje in združevanje osebnih in organizacijskih ciljev;
- razvoj novih kariernih smeri in načrtovanje napredovanja tudi po vodoravni smeri in ne zgolj navzgor (razvoj dodatnih delovnih kompetenc);
- proizvajanje vzajemnih koristi tako za organizacijo kot za posameznike.

Ko primerjamo cilje z medsebojnim vplivom splošnih dejavnikov s slike 2 na oblikovanje kariere, lahko ugotovimo, da različni avtorji pri izdelavi literature na temo kadrovske

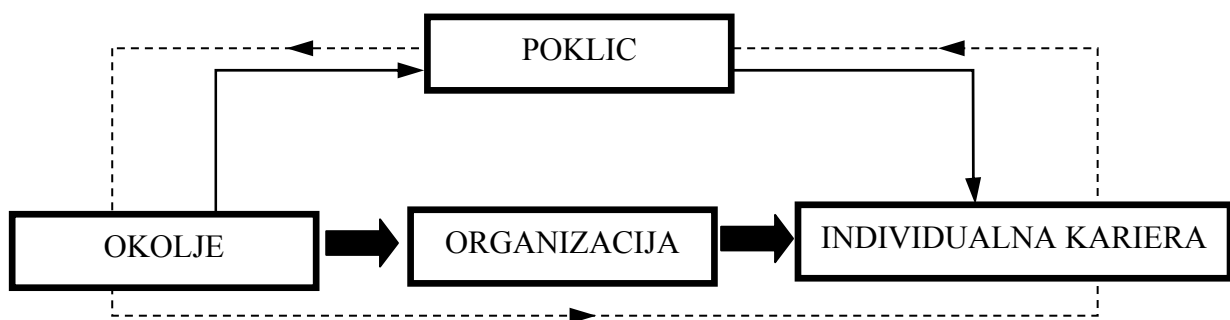
management resda niso imeli v mislih vojaške organizacije, vendar so osnovna načela enaka in primerljiva ter zato uporabna tudi v vojski.



**Slika 2: Vpliv splošnih dejavnikov na oblikovanje kariere**

Vir: Lipičnik 1994, 473.

Pri oblikovanju konkretne kariere pa je treba upoštevati tudi nekaj med sabo povezanih elementov: okolje, organizacija, poklic in individualna kariera, kot je prikazano na sliki 3.



**Slika 3: Dejavniki, ki vplivajo na oblikovanje kariere posameznika**

Vir: Lipičnik 1994, 474.

Posameznikova kariera izvira iz poklica, ki ga opravlja, nanjo pa vplivata tako okolje kot organizacija, v kateri se posameznik nahaja oziroma je v njej zaposlen. Okolje vpliva na organizacijo predvsem kot spodbujanje oblikovanja poklicev, skladno s predvidenim razvojem. Razvidno je torej, da je pojem poklic tesno povezan s pojmom kariera. Z namenom pravilne in enoznačne uporabe pa je z vladno Uredbo o standardni klasifikaciji poklicev (USKP – Uradni list RS, št. 28/1997) raba pojma poklic normirana za označevanje tistega, kar

nek posameznik dela, in ne smeri oziroma stopnje izobrazbe (Brečko 2006). Tako lahko delodajalci na podlagi poklicev, ki jih je zaposleni opravljal v preteklosti, dokaj natančno sklepajo o njegovih trenutnih znanjih in kompetencah ter to uporabijo pri izbiri kadra ter zaposlitvi.

Mihaličeva (2006) meni, da je kariera skupek razvoja posameznikovih potencialov skozi vse delovne postopke, vsa delovna mesta in vsa delovna okolja, v katerih je posameznik deloval v preteklosti ter v katerem deluje v sedanjosti, vplivali pa bodo tudi na delovanje posameznika v prihodnosti. Ena od nalog managerjev je zaposlenim v podjetju zagotoviti, da bodo razpolagali s potrebnimi spretnostmi za opravljanje trenutnih in prihodnjih opravil (Treven 1998). Razvoj in vlaganja podjetja v kariero zaposlenih, poleg koristi posameznika, pomeni tudi naložbo v človeški kapital organizacije (Nieto 2006), saj so ravno zaposleni zaslužni za uspeh organizacije, seveda pa velja tudi obratno, tudi organizacija lahko veliko pripomore k uspehu zaposlenih (Frost et al. 2002). Kljub pogostemu poudarjanju pomena kadrovskega managementa v učečih se organizacijah je jasno, da se večina avtorjev omejuje zgolj na karierni razvoj zaposlenih za potrebe konkretne organizacije v času dela zaposlenih v organizaciji. Zelo malo pozornosti pa namenjajo preučevanju kariernega razvoja za potrebe posameznika z namenom večanja zaposljivosti po odhodu iz organizacije.

Pri oblikovanju karierne poti vojakov je treba za vsakega posameznika posebej načrtovati razvoj njegove kariere, primerno trenutnim razmeram in situaciji, seveda ob upoštevanju pravnih podlag in pogojev, ki jih posameznik izpolnjuje. Pri tem je treba upoštevati predvsem zakonske omejitve glede časa trajanja zaposlitve v SV in v zaključnem delu vojaške kariere pripravljati vojaka na zaposlitev v civilnem delovnem okolju oziroma v katerem od državnih organov. Ena najpomembnejših temeljnih zmožnosti nepridobitnih organizacij so primerno usposobljeni in za vizijo nepridobitne organizacije zainteresirani zaposleni (Tavčar 2009a). Razvoj sekundarne kariere in jasno izražena skrb za zaposlitev vojakov po odhodu iz SV zvišuje motiviranost in zavzetost vojakov za doseganje ciljev SV, torej pozitivno vpliva na počutje in delo tudi v času do odhoda vojakov iz SV.

Za vojake, ki po 45. letu starosti odhajajo iz SV in bodo sodelovali na natečajih za zaposlitev v državnih organih ter bili pri tem uspešni, ni pričakovati, da bodo v državni upravi zasedli zahtevnejša in odgovornejša delovna mesta. Vseeno pa je pri konkuriranju za zaposlitev na delovna mesta v državnih organih posedovanje dodatnega znanja, povezanega z delom državne uprave, koristna prednost. V državni upravi pri doseganju tako individualnih ciljev kot ciljev organizacije s stališča kadrov ni odločilno samo zaposlovanje novih, primerno usposobljenih in že ustrezno izobraženih kadrov, ampak zagotovitev možnosti za prilagoditev na nove okoliščine tudi že obstoječim kadrom (Miglič 2005). Trenutno slabo gospodarsko stanje, nastalo zaradi globalne gospodarske krize, narekuje zmanjšanje stroškov delovanja javne uprave Republike Slovenije ter večine držav Evropske unije (EU) kakor tudi držav izven EU (Times 2011). Novo zaposlovanje v javni upravi je tako zmanjšano na minimum.

Zaradi ohranjanja ali manjšanja trenutnega kadrovskega obsega v državnih organih pa je treba pričakovati reorganizacije in posledično tudi manj internih natečajev, na katerih bi lahko sodelovali vojaki, ki bodo po 45. letu starosti zapustili SV. Dejstvo, da je SV vpeta v javno upravo, za MORS pomeni eno možnost manj pri urejanju prezaposlitev za vojake, ki zapuščajo sistem in v tem smislu toliko večjo potrebo po razvoju kariere vojakov, usmerjeno v gospodarstvo.

#### **2.1.4 Nacionalne poklicne kvalifikacije**

Statistični urad RS (USKP 1997) poklic opredeljuje kot statistično analitično kategorijo, v katero se razvrščajo dela, sorodna po vsebini in zahtevnosti in ki jih je opravljal, jih opravlja ali bi jih lahko opravljal praviloma ena oseba.<sup>3</sup> Vojaški poklici zahtevajo in izražajo strokovnost. Poklicni pripadnik vojske je strokovnjak, ki ima posebno znanje in spretnosti, ki si jih pridobi s posebnim šolanjem (splošno šolanje in posebno – specialistično šolanje), z usposabljanjem in izkušnjami. Poklicni pripadnik je odgovoren družbi. Svoje naloge opravlja po etičnih pravilih (kodeks), ki urejajo področje stroke ter obstajajo v pisani ali nepisani obliki. Poklicni pripadnik, ki opravlja vojaški poklic, ima občutek, da pripada skupini. To je posledica tradicije, potrebnega izobraževanja in specialnega znanja za dosego poklica. V Slovenski vojski obstaja veliko vojaških evidenčnih dolžnosti (VED) ali skupin VED, v katere so razvrščena dela in dolžnosti, ki so si zelo podobne in tvorijo osnovo za vojaški poklic. Na drugi strani pa so v standardni klasifikaciji poklicev Statističnega urada Republike Slovenije opredeljeni samo naslednji vojaški poklici: vojak – vojakinja, podčastnik – podčastnica, častnik – častnica.

Nacionalna poklicna kvalifikacija (NPK) je formalno priznana delovna, poklicna oziroma strokovna usposobljenost, ki je potrebna za opravljanje poklica na določeni ravni zahtevnosti del in je pripravljena na podlagi nacionalnega poklicnega standarda. Nacionalna poklicna kvalifikacija omogoča pridobitev javnoveljavne listine o poklicni usposobljenosti in se uvršča v nacionalno ogrodje kvalifikacij. V Sloveniji jo je mogoče pridobiti z dokončanjem ustreznega programa poklicne ali strokovne izobrazbe ali pa po delih preko modularno sestavljenega programa (NIS 2011):

- s preverjanjem in potrjevanjem spretnosti ter znanj, pridobljenih z neformalnim učenjem: med opravljanjem poklica, s prostovoljnim delom, pristočnimi dejavnostmi, udeležbo na neformalnih programih izobraževanja, s samoučenjem ipd. Nacionalne poklicne kvalifikacije, pridobljene po tej poti, so namenjene predvsem odraslim z delovnimi izkušnjami ali izjemoma mlajšim, ki jim je potekel status vajenca ali dijaka in imajo ustrezne delovne izkušnje;

---

<sup>3</sup> Vlada Republike Slovenije je z Uredbo o Standardni klasifikaciji poklicev (USKP 1997) uvedla seznam poklicev in splošni opis del, ki so vključena pri posameznem poklicu.

- ali pa z dokončanjem programa za pridobitev poklicne oziroma strokovne izobrazbe.

Center RS za poklicno izobraževanje (CPI) je v sistemu nacionalnih poklicnih kvalifikacij osrednja institucija, zadolžena, da na nacionalni ravni in v sodelovanju s socialnimi partnerji pripravlja strokovne podlage in vodi ustrezne postopke pri pripravi katalogov standardov strokovnih znanj in spretnosti za nacionalne poklicne kvalifikacije, ki so podlaga za postopke preverjanja in potrjevanja neformalnega znanja, spretnosti in kompetenc (CPI 2011).

Poklicni standard je povezovalni člen sistema poklicnega izobraževanja in sistema certificiranja nacionalnih poklicnih kvalifikacij. Poklicne standarde pripravljamo na osnovi pobude, ki jih pripravijo zainteresirane pravne osebe. Razvoj poklicnega standarda je zahteven projekt, v katerega so vključeni številni partnerji: organizacije delodajalcev in delojemalcev, pristojna ministrstva, šole. Upoštevati je treba nacionalne in sektorske razvojne dokumente, podatke Zavoda RS za zaposlovanje in Statističnega urada RS ter zglede iz držav EU. Poklicni standard je dokument z naslednjimi elementi: ime in koda poklica, raven zahtevnosti, poklicna kompetenca in opis poklicnega standarda, ki vsebuje: področja dela, ključna dela, znanje in spretnosti (CPI 2011).

V pripravah na odhod vojakov iz SV po 45. letu starosti sestavijo kadroviki MORS za vsakega vojaka individualni kompetenčni portfolio na podlagi vojakove delovne preteklosti. Na ta način MORS v skladu z načinom certificiranja NPK vojaku zagotovi pridobitev oziroma potrditev nacionalnih poklicnih kvalifikacij, ki se mu lahko priznajo glede na njegove delovne izkušnje na različnih dolžnostih oziroma funkcijah, ki jih je opravljal v času dela v SV.

### **2.1.5 Deficitarni poklici**

Na splošno so deficitarni poklici tisti, ki jih na trgu dela primanjkuje, deficitarnost kadra pa pomeni pomanjkanje iskancev zaposlitve oziroma pomanjkanje interesa za zaposlitev na trgu delovne sile za omenjene poklice. Metodologija za določanje deficitarnih poklicev je določena v 40. členu Pravilnika o izvajanju ukrepov aktivne politike zaposlovanja (PIUAPZ – Uradni list RS, št. 05/07, 85/08).

Delodajalci so v letu 2010 prijavili skupno 174613 prostih delovnih mest, od tega so pri 57971 želeli posredovanje kandidatov iz evidenc ZRSZ. V letu 2010 je bilo prijavljenih za 8,2 odstotkov več prostih delovnih mest kot v letu 2009. Preko e-storitev je bilo v letu 2010 prijavljenih 137282 prostih delovnih mest, kar pomeni 75,9 odstotkov glede na delež vseh prijavljenih prostih delovnih mest. V letu 2010 je bilo 59,6 odstotkov kritih prostih delovnih mest, ostala so bila nekrita zaradi strukturnega neskladja med ponudbo in povpraševanjem na trgu dela (deficitarni – suficitarni poklici) (ZRSZ 2011b).

Pomanjkanje oziroma deficitarnost poklicev ne pomeni nujno neobstoja teh poklicev, pač pa lahko tudi pomanjkanje kadra, ki bi bil te poklice pripravljen opravljati ali bi te poklice lahko

opravljaj. Denimo, slovenska gradbena podjetja kljub visoki brezposelnost zaposlujejo tuje delavce, saj gradbenih delavcev na slovenskem trgu dela, torej Slovencev, skoraj ni (v Huber 2011).

Alenka Gorše Dolinar iz Službe za analitiko na ZRSZ (v Kunstek 2008) meni, da so deficitarni poklici v družbi podcenjeni, manj priznani in splošno nimajo slovesa. Omenjena podcenjenost je predvsem vezana na odnose v službi in na naravo dela te skupine poklicev. Vzroke za pojav deficitarnih poklicev lahko najdemo tudi v pretekli izobraževalni politiki, v manjši privlačnosti določenih smeri izobraževanja ter v spremembah, ki so v zadnjih desetletjih nastale v gospodarski strukturi države. Posledično so nekateri poklici postali družbeno slabše vrednoteni (predvsem gre za tiste, za opravljanje katerih je potrebna poklicna izobrazba) in s tem povezano tudi slabše nagrajevani. Plače različnih inženirjev v gospodarstvu so praviloma precej nižje od plač ekonomskih in pravnih strokovnjakov (Gorše Dolinar v Kunstek 2008). Zaletel (2006) meni, da so resnično deficitarni poklici lahko le poklici, za katere v Sloveniji ni kandidatov, saj ti kljub usposobljenosti za deficitarni poklic raje opravljajo druga dela za boljše plačilo.

Poleg navedenega so v nekaterih poklicih manj ugodne razmere zaradi težjih pogojev dela (npr. poklici v gostinstvu, gradbeništvu, kovinarstvu, transportu ipd.), kar tudi vpliva na interes tako za izobraževanje kot zaposlovanje v teh poklicih (v Kunstek 2008). Gorše Dolinarjeva meni (v Kunstek 2008), da je deficitarne kadre treba iskati na različne načine. Treba bi jim bilo ponuditi dobre pogoje dela, napredovanje in dobro plačilo. Ob tem ostaja težava, da jih na trgu dela primanjkuje, zato bi jih bilo treba tudi več izobraziti. Boltin (2008) opredeljuje deficitarni poklic kot poklic, ki je za svoje plačilo preveč naporen.

Na ZRSZ ugotavljajo pomanjkanje kadra na osnovi podatkov o aktualnem povpraševanju delodajalcev po delavcih, iz podatkov o brezposelnih osebah, ki so prijavljene v evidenci brezposelnih oseb, ki jo vodijo na ZRSZ, ter podatkov o izdanih delovnih dovoljenjih za zaposlitev tujcev. Iz podatkov je razvidno, da se med deficitarnimi poklici že več let zapored pojavljajo poklici v gradbeništvu – sem spadajo poleg klasičnih gradbincev (zidarji, tesarji ipd.) še mizarji in monterji različnih profilov –, v gostinstvu, prevozništvu oziroma transportu, kovinarstvu, živilski industriji in strojništvu ter v storitvenih poklicih (poklici za socialno oskrbo, za varovanje oseb in premoženja ipd.) (ZRSZ 2011). Na ZRSZ predvidevajo, da se bodo s tehnološkim razvojem pojavili tudi nekateri novi poklici, s tem pa tudi potrebe po delavcih za opravljanje teh poklicev (Kunstek 2008).

### ***2.1.6 Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje (ZRSZ)***

ZRSZ je javni zavod, deluje pa v okviru Ministrstva za delo, družino in socialne zadeve (MDDSZ), ki je tudi naročnik delovanja ter zagotavlja finančna sredstva za delovanje (ZRSZ 2011a). V JU nastopa ZRSZ kot samostojna pravna oseba in tako funkcionalno kot

organizacijsko celovito pokriva področje zaposlovanja na območju celotne države in je osrednja ustanova na slovenskem trgu dela (ZRSZ 2011b).

Poslanstvo ZRSZ kot javne službe za zaposlovanje je zagotavljanje čim bolj učinkovite in uspešne pomoči ljudem pri iskanju primerne zaposlitve. Preko različnih dejavnosti in ukrepov pomaga iskalcem zaposlitve do uspešnega nastopa na trgu dela, na drugi strani pa delodajalcem pomaga iskati primerne kandidate za prosta delovna mesta. Na trgu dela vlada precejšnja neusklajenost med ponudbo in povpraševanjem, posredovanje v zaposlitev pa ob pomoči Zavoda večinoma poteka uspešno. Zavod v ta namen izvaja tudi druge dejavnosti, katerih glavni namen je povečanje zaposlitvenih možnosti brezposelnih oseb. Po besedah v. d. generalne direktorice ZRSZ je ena glavnih dejavnosti za izboljšanje zaposljivosti iskancev zaposlitve skupek ukrepov aktivne politike zaposlovanja. Ti ukrepi so primerni tako za brezposelne osebe kot za delodajalce, saj se z različnimi finančnimi spodbudami pospešuje zaposlovanje in tako prispeva k večji zaposlenosti v državi (ZRSZ 2011a).

Svojo vlogo na trgu dela opredeljuje ZRSZ na naslednji način. Delodajalci običajno na zavod posredujejo svoje potrebe po delavcih, zavod pa na podlagi obstoječih evidenc k njim napoti ustrezne iskalce zaposlitve. Usmerjanje brezposelnih oseb na prosta delovna mesta običajno poteka v dogovoru z delodajalci glede tega, kakšen je nabor kandidatov med iskanci zaposlitve, ali so med njimi taki, ki v celoti zadovoljujejo zahteve delodajalca, ali je mogoče pošiljati tudi takšne, ki ne izpolnjujejo v celoti delodajalčevih zahtev ipd. Zavod z delodajalci sodeluje tudi v okviru programov aktivne politike zaposlovanja, izmed katerih je eden najpomembnejših program usposabljanja in prekvalificiranja, pri čemer praviloma zavod krije stroške usposabljanja brezposelnih, in sicer za delovna mesta, kjer med brezposelnimi ni na voljo ustreznih kandidatov. Običajno gre za krajši čas trajajoče oblike usposabljanja (Svetlik in Zupan 2009).

Z vidika MORS je ZRSZ bistven zunanji dejavnik pri pripravah vojakov, ki po 45. letu starosti odhajajo iz SV. S svojimi podatkovnimi bazami in povezavami z delodajalci je zelo pomemben potencialni partner pri izvajanju priprav na odhode vojakov iz SV, kakor tudi pri zagotavljanju pomoči pri iskanju primerne zaposlitve po samem odhodu vojakov iz SV.

V okviru ZRSZ deluje Center za informiranje in poklicno svetovanje (CIPS), katerega namen je pomoč vsem iskalcem zaposlitve. CIPS nudi storitve tako brezposelnim kot iskalcem druge zaposlitve, zato je za MORS zelo smotrno in smiselno, da njegove usluge uporabljajo v vseh časovnih obdobjih priprav vojakov na odhod iz SV po 45. letu starosti.

Tukaj gre za (ZRSZ 2011c):

- brezposelne osebe,
- delavce v postopku izgubljanja zaposlitve,
- iskalce zaposlitve, ki niso prijavljeni na ZRSZ,
- šolajočo mladino na vseh stopnjah izobraževanja,



- osebe ki so prekinile šolanje in ne vedo, kako dalje,
- svetovalne delavce,
- vse, ki potrebujejo informacije o zaposlovanju in izobraževanju.

CIPS nudi vse informacije o možnostih izobraževanja, usposabljanja in o potrebah na trgu dela. Zaradi povečanega priliva v brezposelnost in možnosti hitrega dostopa do kakovostnih informacij ter svetovanja se je število obiskov/storitev v CIPS v zadnjem času zelo povečalo. Delež brezposelnih, ki prihajajo v CIPS, je presegel 80 odstotkov. V letu 2010 je CIPS obiskalo 79731 oseb, posredovanih pa je bilo 13235 informacij po telefonu s področja zaposlovanja, izobraževanja in usposabljanja (ZRSZ 2011c).

Tako za kadrovice MORS kot za vojake v odhodu iz SV je CIPS zelo priročno in uporabno »orodje« za iskanje različnih informacij, ki so v pomoč tako pri svetovanju in izvajanju priprav za kadrovice MORS kakor tudi vojakom pri ugotavljanju stanja na trgu dela in sprejemanju odločitev o lastni prihodnosti.

ZRSZ z več ukrepi spodbuja zaposlovanje ter povečuje zaposljivost na zavodu prijavljenih iskalcev zaposlitve in brezposelnih oseb. Eden najučinkovitejših ukrepov za povečanje zaposljivosti je *aktivna politika zaposlovanja (APZ)*, praviloma pa je namenjena brezposelnim osebam in le izjemoma ostalim iskalcem zaposlitve, saj je običajno povezana s finančnim vložkom ZRSZ. ZRSZ v času vključenosti brezposelne osebe v nekatere programe APZ namreč zagotavlja dodatek za aktivnost, dodatek za prevoz oziroma nadomestilo življenjskih stroškov, v primeru upravičenosti do subvencioniranja posameznikove zaposlitve pa ZRSZ sofinancira tudi del stroškov delodajalca za zaposlitev (ZRSZ 2011d).

Osnova za vključevanje brezposelnih oseb v posamezne dejavnosti (ukrepe aktivne politike zaposlovanja in v zaposlitev) je letni pregled deficitarnih in suficitarnih poklicev. Svetovalci ZRSZ brezposelne osebe motivirajo oziroma spodbujajo tudi za vključevanje v druge ukrepe aktivne politike zaposlovanja (APZ) – usposabljanje in izobraževanje (delovni preizkus, usposabljanje na delovnem mestu, institucionalno usposabljanje, formalno izobraževanje ipd.), sodelujejo pri spodbujanju zaposlovanja in samozaposlovanja (pomoč pri samozaposlitvi, subvencija za samozaposlitev, subvencije za zaposlitev ciljnih skupin brezposelnih oseb itd.) in pri programih za povečevanje socialne vključenosti (javna dela ipd.). Skupno je bilo v ukrepe APZ leta 2010 vključenih 50036 brezposelnih oseb (ZRSZ 2011a).

Z APZ država aktivno posega na trg dela. Velik del ukrepov APZ izvaja ZRSZ, in sicer predvsem na podlagi sklenjenih pogodb z MDDSZ. Ukrepe pa izvajajo tudi druge institucije. S ciljem, da bi ohranili čim večje število zaposlitev in povečali možnosti prezaposlitev med recesijo ter da bi ustrezno pripravili kadre za potrebe ob pričakovanem povečanem povpraševanju v naslednjih letih, bo ZRSZ predlagal Ministrstvu za delo, družino in socialne zadeve tudi nove programe, ki jih bo oblikoval v tesnem sodelovanju z delodajalci in

njihovimi združenji. (ZRSZ 2011a). MORS bi z analizo trga dela ter strukture vojakov moral pridobiti informacije in postaviti izhodišča za učinkovitejšo udeležbo v programih ZRSZ. Z vzpostavitvijo stikov z delodajalci in s sodelovanjem z zainteresiranimi potencialnimi delodajalci za vključevanje vojakov, ki po 45. letu starosti odidejo iz SV, v dejavnosti aktivne politike zaposlovanja pa bi bilo mogoče skrajšati obdobje brezposelnosti na najmanjše mogoče obdobje in tako preskrbeti zaposlitev tistim vojakom, ki se ob odhodu iz SV niso mogli izogniti brezposelnosti.

## **2.2 Projekt PROVOJ**

Pred obravnavo pomembnih pravnih podlag za odhod vojakov po 45. letu starosti iz SV je treba pojasniti okoliščine, v katerih so te pravne podlage nastale. Zaradi prehoda na poklicno vojsko je bilo treba spremeniti obstoječo zakonodajo na obrambnem področju in uvesti popolnoma nove pravne podlage, saj obstoječe niso več zadovoljivo in ustrezno urejale zadev na obrambnem področju. Največja potreba po zakonski ureditvi pravic je bila ravno pri vprašanjih, povezanih z odhodi pripadnikov iz SV.

Predlog Vlade RS iz aprila 2002 za spremembo popolnjevanja oboroženih sil Republike Slovenije (2002) in prehod na popolnoma poklicno sestavo je postavil temeljni kamen za profesionalizacijo SV. Prehod SV iz naborniške v poklicno vojsko naj bi bil izveden z zagonskim projektom PROVOJ, katerega naročnik je bil MORS. Projekt je opredelil področja delovanja, v podprojektih pa so bili deklarativno opredeljeni želeni učinki. Pri izvedbi zahtevnih projektov, še posebej na področju kadrovskega managementa je potrebna definiranost projekta v jasni pisni obliki, kjer je enournno navedeno, kaj je namen projekta, kateri so viri za zagotovitev izvedbe projekta in kakšne so omejitve pri izvedbi (Martin 2006). PROVOJ je sestavljen iz 17 podprojektov, od tega jih kar 8 neposredno opredeljuje različne vidike kadrovske problematike, večina preostalih pa je v funkciji ustvarjanja pogojev za podporo podprojektov s kadrovskega področja.

S preходом na profesionalno vojsko je MORS prepoznal odgovornost do konkretne skupine pripadnikov, in sicer do vojakov, saj zanje veljajo nekatere posebne omejitve pri sklepanju pogodbe o zaposlitvi. Te omejitve bodo opisane bolj podrobno v točki 2.3 in bodo podkrepjene z navedbo zakonskih osnov, ki opredeljujejo sklepanje delovnega razmerja za vojake. Omejitve, zaradi katerih MORS veče skrb za načrtovan, organiziran in preišljen ter dobro izveden prehod iz vojaškega v civilno okolje, se nanaša predvsem na zakonsko omejitve zaposlitve vojakov v SV po 45. letu starosti in posledično na odgovornost za pomoč pri ureditvi zaposljivosti po odhodu iz organizacije.

*Odhod iz vojaške službe* je podprojekt projekta PROVOJ, ki opredeljuje podrobnosti, povezane s prenehanjem zaposlitve v SV, projektni zahtevki podprojekta pa so naslednji:

- definiranje kriterijev o pomoči in podpori pripadnikom Slovenske vojske pri prehodu iz vojaške službe v civilno življenje;
- uskladitev zakonskih podlag, ki zagotavljajo pomoč družinam invalidov in umrlih pripadnikov Slovenske vojske;
- ustanovitev organa, ki bo strokovno načrtoval in izvajal odhod pripadnikov Slovenske vojske iz vojaške službe;
- sprejetje in podpis sporazumov z drugimi ministrstvi in pomembnejšimi delodajalci o sodelovanju in zaposlovanju nekdanjih pripadnikov Slovenske vojske;
- zagotovitev pogojev, da se bo rezervna sestava težiščno popolnjevala s pripadniki stalne sestave po njihovem odhodu iz stalne sestave.

Iz projektnih zahtevkov je razvidno, da so se snovalci projekta PROVOJ zavedali problemov, ki bodo nastali, ko poklicni vojaki ne bodo več primerni za delo v vojski.

MORS v zagonskem elaboratu PROVOJ ugotavlja (MORS 2002), da je odhod pripadnikov Slovenske vojske iz službe proces, ki se začne v zadnjem delu pogodbenega razmerja v stalni sestavi in traja do dogovorjenega roka, ko se nekdanji pripadniki v celoti vključijo v civilno življenje. Ta rok je določen skladno z njegovim prispevkom in obdobjem, ki ga je preživel v Slovenski vojski, na strateškem nivoju pa je glede zagotovitve pomoči in podpore nekdanjim pripadnikom in njihovim družinam, posebej pri prehodu iz vojaške službe v civilno življenje, v okviru podprojekta določenih več ciljev za obdobje odhoda:

- priprava pripadnikov Slovenske vojske za civilno kariero in življenje po končani vojaški službi;
- zagotavljanje potrebnega prešolanja in resocializacije;
- opredelitev ugodnosti, ki stimulirajo odhod iz službe;
- skrb za nekdanje pripadnike Slovenske vojske in skrb za družine padlih, invalidnih in delovno nezmožnih pripadnikov.

S področja urejanja odhodov iz SV je v sklopu tega podprojekta pokritih več vidikov odhajanja, kot je razvidno tudi iz slike 4, nas pa zanimajo zgolj vsebine, povezane z izboljšanjem zaposljivosti. Sklop priprav vojakov SV na civilno življenje pred koncem vojaške kariere tako vključuje zagotovitev pomoči v obliki pravočasnega strokovnega svetovanja in usmerjanja pri vključevanju v civilno življenje, izdelavo individualnih projektov za prekvalifikacijo, zagotovitev različnih vrst notranjih in zunanjih delavnic za funkcionalno usposabljanje, posredovanje aktualnih informacij o možnostih šolanja in prekvalifikacij, omogočanje udeležbe v programih funkcionalnih usposabljanj ter neposredno sodelovanje pri iskanju zaposlitve in resocializaciji. Predvidena je bila tudi pomoč pripadnikom, skladno z njihovimi željami in usposobljenostjo ter zmožnostmi Slovenske vojske. Ob odhodu pripadnika iz vojaške službe je bila zasnovana ideja o možnosti izplačila enkratne finančne nagrade oziroma odpravnine. Predvidene so bile tudi dodatne uvedene ugodnosti za tiste

pripadnike in njihove družinske člane, ki zaradi bolezni ali invalidnosti ne bodo več mogli opravljati vojaške službe v Slovenski vojski.

Vzpostavljen naj bi bil takšen sistem upravljanja s kadri, v katerem nemotivirani in nedisciplinirani pripadniki ne bodo imeli želje, da bi nadaljevali vojaško kariero (MORS 2002).

Zaradi narave opravljanja vojaške službe je od poklicnih pripadnikov pričakovano in spodbujano, da bodo pridobili in krepili lastnosti, kot so strokovnost, profesionalnost, prilagodljivost, organiziranost, pripravljenost za sodelovanje, odgovornost, občutek pripadnosti, in še posebej vrednote, kot so nesebičnost, pogum, disciplina, integriteta, lojalnost in spoštovanje. Te lastnosti in vrednote naredijo poklicne pripadnike za delodajalce na trgu delovne sile bolj zanimive in zaželene, torej konkurenčne. V kombinaciji z ostalimi učinki tega in ostalih podprojektov PROVOJ naj bi tudi to zagotavljalo zaposljivost vojakov po 45. letu starosti po odhodu iz SV.

Iz navedenega je razvidno, da je večji del podprojekta Odhod iz vojaške službe usmerjen v uspešno vključevanje v civilno delovno okolje.



**Slika 4: Podprojekt Odhod iz vojaške službe**

Vir: MORS 2002.

V PROVOJ je posebej poudarjena pomoč za pripadnike, ki bodo zapustili Slovensko vojsko, pri pridobitvi v družbi konkurenčne, verificirane izobrazbe in zaposlitve.

## *Podprojekti PROVOJ*

Na odhod vojakov iz SV po 45. letu starosti imajo pomemben vpliv tudi nekateri drugi podprojekti PROVOJ, navedli ter opisali pa bomo vpliv samo najpomembnejših. V bistvu so skoraj vsi podprojekti glede pričakovanih učinkov v medsebojni odvisni povezavi, v nadaljevanju pa bodo opisani samo vplivi podprojektov na odhod vojakov iz SV.

Podprojekt *Popolnjevanje Slovenske vojske* vpliva na število odhodov (manjšanje števila vojakov v odhodu ter dodatna zagotovitev zaposlitve po 45. letu starosti) z omogočanjem napredovanja s službeno oceno bolj ocenjenih vojakov na podčastniške dolžnosti in položaje. V sistemu vojaškega izobraževanja in usposabljanja je vojakom, ki so se izkazali s preteklim delom in rezultati ter drugimi atributi, ki vplivajo na službeno oceno, omogočena pridobitev podčastniškega statusa, kot je opredeljeno v četrtem strateškem cilju tega podprojekta. V sklopu istega strateškega cilja je določena tudi popolnitev stalne sestave SV s kandidati za poklicne vojake, starosti med 18 in 25 leti, s četrto in peto stopnjo izobrazbe, z možnostjo sklenitve in podaljševanja pogodbe o zaposlitvi za petletna časovna obdobja do dopolnitve 45. leta starosti (ZObr 2007). Dejansko so to izhodišča, ki vojakom zagotavljajo pridobitev pravic iz naslova odhodov iz SV. Prav tako je v okviru podprojekta predvideno prednostno popolnjevanje rezervne sestave z bivšimi zglednimi pripadniki stalne sestave, s čimer je načrtovano zmanjšanje finančnih stroškov, namenjenih rezervni sestavi.

Podprojekt *Zadrževanje v vojaški službi* predvideva izvedbo skupka dejavnosti, katerih namen je, da se pripadnikom SV zagotovijo takšni pogoji življenja in dela, da se odločijo za nadaljevanje opravljanja vojaškega poklica do skrajnih zakonskih možnosti. Namen se popolnoma sklada z dosedanjim demografskim ter gospodarskim trendom, saj SV ni sposobna nadomestiti vseh bolj množičnih odhodov, ki bi se zgodili, dosti pred dopolnitvijo 45. leta starosti. Prav tako naj bi bila na ta način podprta kakovostna sistemska priprava vseh tistih, ki odidejo iz SV v civilno okolje, saj bi se tako število vojakov v odhodu zmanjšalo na bolj obvladljivo raven, kar se tiče podpore, razpoložljivega časa za izvedbo in zagotovitve finančnih sredstev. Za uspešno izvedbo projekta pa je treba izdelati sistem kariernega napredovanja in učinkovitega vodenja kariernih poti, vzpostaviti kadrovske informacijske sisteme s posodobljenimi podatkovnimi bazami, uveljaviti sistem plač, nadomestil, dodatkov in ostalih nematerialnih stimulacij, kamor sodi tudi ureditev primerne pomoči pri prehodu v civilno okolje.

Kot element organizacije je bil človeški kader v SV v preteklosti pogostokrat obravnavan kot neizčrpen, poceni in vedno razpoložljiv vir, kar pa se je močno spremenilo predvsem v zadnjem času zaradi prehoda s količinskega na bolj kakovostno usmerjen pristop (Kotnik Dvojmoč 2002). S podprojektom *Skrb za dobro počutje in dobrobit pripadnikov Slovenske vojske* se želi ustvariti ugodno delovno in socialno okolje, ki pri pripadnikih spodbuja, razvija in vzdržuje občutek zadovoljstva in pripadnosti enoti, SV in državi, ter zavedanje, da so ljudje v centru vseh načrtov MORS in SV (MORS 2002). Navedeno bo zagotovljeno oziroma

doseženo s skrbjo za duševno zdravje in duševno rast, skrbjo za fizično zdravje, medicinsko oskrbo, interesno statusno organiziranostjo ipd. Prizadevanja izhajajo iz opredelitve, da je pripadnik najpomembnejši in ključni dejavnik v delovanju SV, zaradi česar bo poskrbljeno za dobro počutje in dobrobit pripadnikov tako glede zagotavljanja pogojev za kakovostno in motivirano delo v SV kot ustvarjanje možnosti za kasnejšo vključitev v civilno okolje.

Podprojekt *Izobraževanje in usposabljanje* preko sistema izobraževanja in usposabljanja podpira tako ustrezno pripravljenost in operativne zmožnosti SV kakor tudi pripravo oziroma podporo pripadnikom pri prehodu v civilno delovno okolje. Zamišljena je zagotovitev samostojnega vojaškega ali integriranega izobraževanja in usposabljanja, vgrajenega v javni državni šolski sistem. Predvidena je tudi izvedba celovite razvrstitve in uveljavitve poklicev v civilnem okolju, ki so vezani na SV, kakor predvideva Zakon o nacionalnih poklicnih kvalifikacijah. V sodelovanju z javnim šolskim sistemom naj bi bil sistem izobraževanja in usposabljanja podprt s certifikati kot uradnimi listinami, pridobljena izobrazba pa naj bi bila primerljiva s poklici, katerih izobraževanje je zagotovljeno in primerljivo tudi z javnim šolstvom. Eden od namenov podprojekta je izvajanje izobraževanja in usposabljanja na način, ki bo pripadnikom SV omogočal pridobljeno znanje uveljavljati pri zaposlitvi v civilnem delovnem okolju po prenehanju službe v SV.

S podprojektom *Nadaljnja prilagoditev zakonodaje poklicni vojski* naj bi se skozi kontinuiran proces izvajala prilagoditve zakonodaje (sprejem novih zakonov in dopolnil), ki bi omogočala ustrezno ureditev novonastalih ter posebnih razmer v vojski kot posledica prehoda na poklicno vojsko ter izvedbo projekta PROVOJ. Pomembno področje zakonodajnih prilagoditev predstavlja ravno ureditev odhoda iz vojske.

*Formalnopravna ureditev vojaških poklicev* je podprojekt, katerega namen je uveljavitev vojaškega poklica v slovenski družbi, kar je v nekem smislu tudi podpora odhodom iz vojske, saj je v okviru tega podprojekta predvidena sistematizacija in primerjava vojaških poklicev s civilnimi ter uvrstitve v standardno klasifikacijo poklicev, kjer do sedaj niso bili uveljavljeni. Ureditev vojaških poklicev ter njihovo umeščanje v standardno klasifikacijo poklicev pa je povezana z uveljavljanjem Zakona o sistemu plač, Zakona o javnih uslužbencih, Zakona o delovnih razmerjih, Zakona o obrambi, kakor tudi Zakona o nacionalnih poklicnih kvalifikacijah.

Podprojekt *Sodelovanje z ostalimi ministrstvi* podpira odhode iz SV na področjih izobraževanja in usposabljanja z uveljavitvijo certifikatov in diplom kot javnih listin tam, kjer MORS in SV za to nimata pristojnosti in izvajalcev.

*Sodelovanje z gospodarstvom* ima morda ravno za odhode iz SV najpomembnejši vpliv, saj je v okviru tega podprojekta predvideno sodelovanje z Ministrstvom za gospodarstvo, z Gospodarsko zbornico in ostalimi gospodarskimi subjekti pri izvajanju in zagotavljanju pogojev za resocializacijo pripadnikov stalne poklicne sestave (vojakov) v civilno okolje.

Tukaj je mišljena ravno zagotovitev ustrezne zaposlitve v civilnem okolju po odhodu vojakov iz SV.

Uradnih dokumentov oziroma virov, ki bi povzemali ali opisovali učinke ter trenutno stanje oziroma realizacijo projekta PROVOJ s postavljenim, ni. Po lastnih izkušnjah in poznavanju izvedbe podprojektov menimo, da večina podprojektov kljub časovni opredelitvi, da bo leta 2010 konec projekta, še ne daje zelenih učinkov, saj niso zaključeni celovito in v skladu z načrtovanji. Razloge za to gre po našem poznavanju stanja iskati v finančnih in kadrovskih omejitvah, ki pri prehodu na poklicno vojsko niso bile upoštevane, ali pa je bil projekt postavljen preveč optimistično za gospodarske razmere države in pomembnost SV v dojemanju javnosti.

Razvoj kariere lahko opazujemo z zornega kota posameznika in z vidika organizacije. Pri vstopu v novo delovno okolje posameznik prične prevzemati odgovornosti do organizacije, za organizacijo pa to pomeni uvajanje in iskanje posameznikovim zmožnostim ustreznega delovnega mesta, kar se lahko razume kot prvi korak k sklenitvi tako imenovane »psihološke pogodbe«. V njej se na eni strani opredelijo pričakovanja organizacije do posameznika ter njegove obveznosti, na drugi strani pa, kaj posamezniku organizacija ponuja v zameno, ker se odreka delu energije na račun organizacije v povezavi z njegovimi osebnimi pričakovanji (Brečko 2006). Po Glasserju organizacija posamezniku ponudi vsebine, ki so ji na voljo za zadovoljitev potreb posameznikov, posameznik pa se sam odloči, če te vsebine dejansko ustrezajo za zadovoljitev njegovih potreb (Glasser 1994).

Kljub temu da vsebina projekta PROVOJ ni bila javno objavljena, pa gre pri vsem vseeno za neke vrste psihološko pogodbo med MORS in vojaki, ki so se zaposlovali v SV po letu 2002, saj so kadroviki MORS od leta 2002 dalje pri privabljanju kadra v SV že uporabljali vsebino podprojektov, ki pa v praksi še sedaj ne dosegajo zelenega učinka. Tudi zakonske osnove za uveljavljanje obveznosti in pravic so bile sprejete šele leta 2007 v obliki ZObr in ZSSloV, torej so se vojaki v tem času zaposlovali izključno na osnovi obljub in vzbujenih pričakovanj. Vojaki so se zaposlovali kljub nedorečenosti pogojev za prehod v pokoj in ostale pomoči, saj so bile pravne podlage, ki to opredeljujejo, šele v nastajanju. Izdelane pa so bile usmeritve v obliki PROVOJ. Predvidevanja in informacije iz tega vira so zagotavljale prezaposlitev in pomoč pri tem, prerazporeditve v druge državne organe, ostajanje v sistemu in na tak način dolgoročno rešitev glede zaposlitve. Zakonske osnove, ki urejajo področje odhodov iz SV in s tem povezane pravice ter priprave, so bile izdane šele leta 2007, vendar so bile rešitve v njih drugačne kot obljube, ki so jih vojaki dobili v postopku zaposlovanja od MORS. Predvsem nabor pravice in pomoči vojakov, ki do 45. leta starosti ne bodo dosegli 15 let dela v SV, je zelo skromen in pod pričakovanji vojakov glede na obljubljeni.

## **2.3 Pravne podlage delovnega razmerja vojakov v SV**

Opredelili bomo samo najpomembnejše zakonske podlage, ki opredeljujejo zaposlovanje pripadnikov oziroma vojakov v SV in njihove možnosti oziroma zakonske pravice po odhodu iz SV zaradi starostne omejitve. Za potrebe naloge bomo analizirali samo člene zakonov, ki so pomembni za obravnavo raziskovalnega vprašanja.

Zakonodaja na obrambnem področju določa dodatno pomoč SV oziroma MORS za tri kategorije odhajajočih pripadnikov (vojakov) iz SV, ki imajo naravo neprostovoljnih odhodov, seveda v primeru, da izpolnjujejo določene pogoje, ki so skupaj z naravo dodatne pomoči opredeljeni v ZSSloV in ZObr.

### ***2.3.1 Zaposlitev na obrambnem področju***

Zakon o obrambi v 88. členu sedmega poglavja opredeljuje pogoje za zaposlitev na obrambnem področju. Za nas zanimiv pogoj je starostna omejitev največ 25 let za vse, ki se želijo zaposliti kot vojaki. Ob upoštevanju 92. člena ZObr, ki za častnike, podčastnike in vojake opredeljuje možnost sklepanja pogodb o zaposlitvi za določen čas, in sicer samo za obdobje 10 let, ter za vojake možnost podaljševanja pogodbe o zaposlitvi za enako časovno obdobje, vendar ne dlje kot do 45. leta starosti, lahko ugotovimo, da lahko vojak v SV dela na vojaški dolžnosti od 20 do 27 let. Če MORS po poteku pogodbe o zaposlitvi za 10 let te ne podaljša, je lahko čas dela v SV tudi krajši, vendar je MORS v skladu z 61. členom ZSSloV (ZSSloV 2007) o nepodalžanju dolžen vojaka obvestiti vsaj 120 dni pred potekom pogodbe o zaposlitvi za določen čas. V skladu z istim členom je MORS vsaj 120 dni pred potekom pogodbe o zaposlitvi za določen čas dolžen vojakom pisno ponuditi podaljšanje pogodbe o zaposlitvi za novo časovno obdobje do 10 let. Ne glede na časovno obdobje podaljšanja pogodbe o zaposlitvi za določen čas pa vojaku po ZObr preneha veljati pogodba o zaposlitvi z dnem, ko vojak doseže starost, po kateri več ne more delati na dolžnosti vojaka, to je 45. let starosti.

Torej lahko vojak ob upoštevanju navedeni pravnih podlag dela v SV najdlje do 45. leta starosti, pri tem pa ob predpostavki, da se je zaposlil z 18. letom starosti, nabere največ 27 let delovne dobe v SV. V trenutku izstopa iz SV torej še zdaleč ne izpolnjuje pogojev za upokojitev.

### ***2.3.2 Pravice ob izpolnitvi zakonskega pogoja 45. let starosti***

Zaradi prenehanja pogodbe o zaposlitvi kot posledice starostnih omejitev opredeljuje priprave za odhod vojakov iz SV po 45. letu starosti 91. člen ZSSloV. Priprave za odhod vojakov se izvajajo med rednim delovnim časom, in sicer zadnjih šest mesecev pred prenehanjem pogodbe o zaposlitvi. Pristojna služba v tem času izvaja priprave za prezaposlitev,



preusposobitev in uveljavljanje drugih pravic, ki pripadajo vojaku ob prenehanju pogodbe o zaposlitvi, določenih z ZObr in ZSSloV.

#### *Pravica do prerazporeditve na ustrezna dela v MORS ali v drugem državnem organu*

Vojaki, ki po 45. letu starosti zapuščajo SV, imajo po 93. členu ZObr pravico do prerazporeditve na drugo delovno mesto znotraj MORS, za katero ni starostne omejitve, ali pa na ustrezno delovno mesto v drug državni organ. Če prerazporeditev ni izvedljiva, vojaku pripada pravica do usposobitve za civilni poklic in odpravnina. Vojaku, ki odkloni prerazporeditev na drugo delovno mesto v MORS ali ustrezno delovno mesto v drugem državnem organu, po 39. členu ZObr ne pripada niti pravica do usposobitve za civilni poklic niti odpravnina.

Vojak, ki mu je zaradi posledic poškodbe pri delu ali poklicne bolezni priznana invalidnost, se razporedi na drugo delovno mesto v ministrstvu ali v drug državni organ, ki ustreza njegovi preostali delovni zmožnosti oziroma se mu omogoči poklicna rehabilitacija. Če prerazporeditev na drugo delovno mesto v ministrstvu ali v drug državni organ ni mogoča oziroma poklicna rehabilitacija ni smotrna, se vojaka začasno, najdlje pa za obdobje do petih let, razporedi na formacijsko dolžnost izven operativnih enot, v času začasne razporeditve pa obdrži plačo, ki jo je imel pred razporeditvijo. Če takega vojaka niti v petih letih ni mogoče prerazporediti na preostalo delovno zmožnost ustrezno delovno mesto v ministrstvu ali v drug državni organ, mu preneha delovno razmerje v ministrstvu. V tem primeru ima vojak pravico do odpravnine v višini zadnjih šestih povprečnih plač ter pravice iz naslova zavarovanja za čas brezposelnosti ter pokojninskega in invalidskega zavarovanja, določene s splošnimi predpisi.

#### *Pravica do odpravnine*

Vojaku, ki je ob dopolnitvi 45. let starosti dosegel 15 let dela v SV in mu iz različnih razlogov ni mogoče zagotoviti primerne delovnega mesta znotraj MORS ali drugega državnega organa, pripada po 93. členu ZObr pravica usposobitve za civilni poklic in pravica do odpravnine. Odpravnina je določena kot izplačilo v višini polovice povprečne plače vojaka v zadnjih šestih mesecih za vsako leto dela v MORS, kar pomeni najmanj 7,5 do največ 13,5 povprečnih plač<sup>4</sup>, če upoštevamo, da lahko vojak dela v SV največ 27 let. Enake pravice

---

<sup>4</sup> Na podlagi informativnega izračuna, ki ga je v zadevi Problematika vojakov, starih 45 let, z dne 5. 5. 2010 izvedel Oddelek za pripravo kadra za odhod, je bila za vojaka s 26. plačnim razredom (to predstavlja 5 napredovanj, kar je običajno stanje za 15 let dela v SV) izračunana odpravnina v višini 10.434,90 evrov. Upoštevana je bila 15-letna delovna doba v MORS, kar je minimalno časovno obdobje za upravičenost do odpravnine. Ob upoštevanju možnosti doseganja 27 let delovne dobe v MORS in pridobitve nad 5 napredovanj v plačnih razredih je višina odpravnine v praksi vsaj enaka

pripadajo tudi vojaku, ki je v MORS delal vsaj 10 let, pa pogodbe o zaposlitvi ne more podaljšati zaradi zdravstvenih razlogov ali iz drugih nekrivdnih razlogov.

#### *Pravica do usposobitve za civilni poklic*

Kot je že bilo omenjeno, pripada vojaku, ki dopolni 45. let starosti in ki se mu ne more zagotoviti ustrezno delovno mesto v MORS ali drugem državnem organu, pravica do usposobitve za civilni poklic po 93. členu ZObr. Pravica obsega pokritje stroškov šolanja ali prekvalifikacije oziroma dokvalifikacije ali druge vrste usposabljanja, ki traja največ tri leta po dopolnitvi 45. leta starosti. Seveda je vojak do pravice upravičen pod enakimi pogoji kot v primeru odpravnine, torej le, če je v MORS delal vsaj 15 let. Pravica do usposobitve za civilni poklic ne izključuje pravice do odpravnine, izključuje pa pravice do izplačila prispevkov delodajalcem iz in na plače ter pravico do izplačila enkratnega zneska.

#### *Pravica do izplačila prispevkov delodajalcem*

Vojak, ki zaradi starosti ne more podaljšati pogodbe o zaposlitvi in zanj v MORS ali drugem državnem organu ni ustreznih prostih delovnih mest ter se po izteku pogodbe o zaposlitvi s šolanjem ali prekvalifikacijo ne želi usposobiti za civilni poklic, se lahko v skladu s 65. členom ZSSloV zaposli pri katerem koli delodajalcu. Vojak ima tudi v tem primeru pravico do odpravnine, ne pa tudi do usposabljanja za civilni poklic.

Delodajalec, ki takega vojaka zaposli, ima pravico do povračila prispevkov iz plač in na plače v breme MORS, in sicer za prva tri leta zaposlitve, če vojaka najkasneje v enem letu po prekinitvi pogodbe o zaposlitvi z MORS zaposli za najmanj pet let, ali pa za povračilo prispevkov za prvih pet let, če vojaka zaposli za najmanj deset let. Povračilo prispevkov se uredi s pogodbo med delodajalcem in MORS, delodajalec pa mora, če vojaka odpusti pred iztekom časovnega roka, določenega v pogodbi, iz nekrivdnih razlogov, MORS vrniti sorazmerni del povračila prispevkov. Enakih pravic je po 66. členu ZSSloV upravičen tudi vojak, ki mu je zaradi posledic poškodbe pri delu ali poklicne bolezni priznana invalidnost.

#### *Pravica do izplačila enkratnega zneska*

Vojak se lahko z MORS dogovori tudi to, da v skladu s 65. členom ZSSloV poleg odpravnine takoj po prekinitvi pogodbe o zaposlitvi prejme enkratni znesek sredstev<sup>5</sup>, ki bi jih MORS v

---

oziroma višja od navedenega zneska. Pod enakimi pogoji, vendar za vojaka z 29 plačnimi razredi na podlagi informativnega izračuna z dne 5. 5. 2010 vrednost odpravnine znaša že 11.696,03 evrov, ob upoštevanju 27 let delovne dobe v MORS pa se ta vsota skoraj podvoji.

<sup>5</sup> Na podlagi informativnega izračuna, ki ga je v zadevi Problematika vojakov, starih 45 let, z dne 5. 5. 2010 izvedel Oddelek za pripravo kadra za odhod, je bila za vojaka s 26. plačnim razredom (to

petih letih kot povračilo sredstev iz plače in na plačo plačalo delodajalcu, ki bi pod pogoji iz istega člena ZSSloV zaposlil vojaka vsaj za deset let. Tudi v tem primeru je vojak upravičen do odpravnine, ni pa upravičen do usposobitve za civilni poklic ali do izplačila prispevkov delodajalcem. Enakih pravic je po 66. členu ZSSloV upravičen tudi vojak, ki mu je zaradi posledic poškodbe pri delu ali poklicne bolezni priznana invalidnost.

ZObr opredeljuje pravice na področju MORS, ker pa ni merodajen oziroma obvezujoč za delo ostalih državnih organov, je v praksi nekatera njegova zakonska določila brez sodelovanja ostalih ministrstev zelo težko oziroma skoraj nemogoče uveljavljati.

### *Zakon o javnih uslužbencih*

Zakon o javnih uslužbencih (ZJU, Uradni list RS, št. od 110/2002-ZDT-B do 74/2009) sicer ne opredeljuje pravnih podlag na področju delovanja MORS, vseeno pa ima z nekaterimi členi pomemben vpliv na praktično uveljavljanje zakonskih določil iz ZObr oziroma na uveljavljanje pravic, ki vojakom pripadajo iz 3. odstavka 93. člena ZObr.

22. člen ZJU opredeljuje enako veljavnost zakona za vse uslužbence javne uprave, kamor sodijo tudi pripadniki (vojaki) SV, razen za primere, kadar Vlada ali posamezni državni organi s splošnimi akti podrobneje uredijo s tem aktom povezana vprašanja.

Možnost prerazporeditve vojakov kot delavcev javne uprave je sicer nakazana v 57. členu ZJU, ki opredeljuje postopek in možnosti za zasedanje prostega delovnega mesta v javni upravi s premestitvijo javnega uslužbenca preko internega natečaja. Pogoje za prezaposlitev znotraj javne uprave preko internega natečaja opredeljuje 71. člen ZJU, in sicer na delovno mesto za nedoločen delovni čas, velja pa za tiste zaposlene, ki že imajo sklenjeno delovno razmerje v organu JU za nedoločen čas. Pristojne osebe v drugih državnih organih si omenjene zakonske osnove tolmačijo v smislu nezakonitosti prerazporeditve v primeru, kadar gre za prerazporeditev z delovnega mesta v javni upravi, za katerega je sklenjena pogodba za določen delovni čas, na delovno mesto, za katerega je treba skleniti pogodbo za nedoločen delovni čas. V praksi vojaki po tem kriteriju oziroma določilu torej sploh ne morejo kandidirati na internih razpisih za prezaposlitev znotraj javne uprave, lahko pa sodelujejo na zunanjem razpisu, vendar pod enakimi pogoji kot ostali prosilci za novo zaposlitev v javni upravi. To pa pomeni izgubo večine že pridobljenih pravic (plačni razredi) ter bistveno nižje plačilo kot pri prezaposlitvi preko internega natečaja. MORS je v enem od podprojektov PROVOJ leta 2002 sicer deklariral ureditev pravnih podlag za izboljšanje možnosti zaposlitve

---

predstavlja 5 napredovanj, kar je običajno stanje za 15 let dela v SV) ter z dodatkom na delovno dobo in stalnost izračunan enkratni znesek v višini 31.888,80 evrov. Višina izplačila enkratnega zneska je za razliko od odpravnine poleg plačnega razreda odvisna še od dodatka na delovno dobo in stalnost. Za vojaka z 29 plačnimi razredi na podlagi informativnega izračuna z dne 5. 5. 2010 vrednost enkratnega izplačila znaša že 35.742,60 evrov.

vojakov po 45. letu starosti izven SV, vendar na področju internih transferjev znotraj državne uprave očitno to še ni urejeno.

Pravica vojakov, ki po 45. letu odhajajo iz SV, po prerazporeditvi v drug državni organ z vidika MORS po trenutnih zakonskih osnovah sploh ni mogoča, kljub temu da je v ZObr opredeljena kot prva možnost za rešitev zaposlenosti vojakov po odhodu iz SV. Menimo, da je potrebna dopolnitev zakonskih osnov, ki urejajo transferje zaposlenih v državnih organih ter vzpostavitev neposrednih stikov med MORS in ostalimi državnimi organi s ciljem, da se prezaposlitev v druge državne organe zagotovi tudi vojakom SV.

#### *Navodilo za izvajanje priprav za odhod pripadnikov iz Slovenske vojske*

Poleg ZObr in ZSSloV ureja bolj podrobno priprave in pravice vojakov, ki bodo po 45. letu starosti zapustili SV, Navodilo za izvajanje priprav za odhod pripadnikov iz SV. Izdelano je na podlagi Usmeritev za pripravo kadra na odhod iz vojaške službe (MORS 2008), ki so jih pripravili v Sektorju za odhode iz vojaške službe. Navodilo opredeljuje organizacijo in postopke izvajanja priprav za odhod pripadnikov iz SV (MORS 2011c) ter je v celoti usklajen s členi ZObr in ZSSloV, ki opredeljujejo pripravo kadra za odhod iz SV. Za raziskavo je pomemben 4. člen iz Navodila za izvajanje priprav za odhod pripadnikov iz SV, ki opredeljuje upravičence do priprav. Do priprav za odhod so upravičeni naslednji pripadniki:

- vojak, ki je delal na ministrstvu najmanj 15 let in pogodbe o zaposlitvi zaradi starosti ne more podaljšati;
- vojak, ki zaradi starosti pogodbe o zaposlitvi ne more podaljšati;
- podčastnik ali častnik, ki je delal na ministrstvu najmanj 20 let in se mu izteče pogodba o zaposlitvi;
- pripadnik, ki mu je zaradi posledic poškodbe pri delu ali poklicne bolezni priznana invalidnost (v nadaljnjem besedilu: delovni invalid);
- vojak, ki je delal na ministrstvu najmanj 10 let, pa pogodbe o zaposlitvi ne more podaljšati zaradi zdravstvenih ali drugih razlogov, ki niso posledica njegovega krivdnega ali drugega neustreznega ravnanja;
- pripadnik, ki mu je odpovedana pogodba o zaposlitvi, če vzrok za prenehanje ni na njegovi strani.

Navodilo ima za sprejetje konsenz vseh odgovornih dejavnikov, vendar bo s podpisom odgovorne osebe (minister za obrambo) potrjen in v celoti ter formalno vpeljan v uporabo šele po sprejetju nekaterih drugih podzakonskih aktov, na katere je vezan. Določila iz Navodila za izvajanje priprav za odhod pripadnikov iz SV se že izvajajo pri izvajanju priprav vojakov za odhod iz SV po 45. letu starosti.

Navodilo bo dejansko stopilo v veljavo s podpisom odgovorne osebe, pri delu, torej pri pripravah vojakov na odhod iz SV po 45. letu starosti, pa se že v celoti uporablja.

### 2.3.3 Skupine vojakov glede na pripadajoče pravice ob odhodu iz SV po 45. letu starosti

Iz navedenih pravnih podlag in Usmeritev za pripravo kadra na odhod iz vojaške službe lahko izluščimo naslednje pravice, do katerih so upravičene posamezne skupine vojakov, ter pogoje, ki jih morajo vojaki izpolnjevati, da so upravičeni do teh pravic.

Vse skupine vojakov, ki jim preneha pogodba o zaposlitvi in so upravičeni do pravic na podlagi določil ZObr in ZSSloV, imajo pravico do prerazporeditve na drugo delovno mesto v MORS ali nekem drugem državnem organu. Za delovne invalide velja, da mora biti delovno mesto primerno njegovi preostali delovni zmožnosti.

Če prerazporeditev znotraj MORS ali drugega državnega organa ni mogoča, so z ozirom na skupino pripadniki upravičeni do uveljavljanja pravic in ugodnosti, ki so opisane v nadaljevanju. Na splošno pa lahko odhajajoče vojake razdelimo v tri skupine, ki so upravičene do treh različnih obsegov pravic. Skupino A tvorijo vojaki z največjim obsegom pravic (v empiričnem delu je to skupina V/2), skupino B vojaki z manjšim obsegom pravic (v empiričnem delu teh vojakov ne obravnavamo, saj jih trenutno v SV ni) in skupino C vojaki z najmanjšim obsegom pravic (v empiričnem delu je to skupina V/1). Obseg pripadajočih pravic je poimenovan po imenu skupine (A, B in C), pri opredeljevanju skupin pa se bomo omejili samo na vojake in ne tudi podčastnike ter častnike (FM 2009).

#### **Preglednica 2: Skupine vojakov glede na pripadajoče pravice in obseg pripadajočih pravic**

<b>Skupine vojakov</b>	<b>Kriteriji pripadanja pravic</b>	<b>Pravice</b>
Skupina A	Vojak, ki je v MORS delal vsaj 15 let in zaradi starosti 45. let pogodbe o zaposlitvi ne more več podaljšati. Vojak, ki mu je zaradi posledic poškodbe pri delu ali poklicne bolezni priznana invalidnost.	A paket pravic.
Skupina B	Vojak, ki je v MORS delal vsaj 10 let, pogodbe o zaposlitvi pa zaradi zdravstvenih ali drugih razlogov, ki niso posledica njegovega krivdnega ali drugega neustreznega ravnanja, ne more več podaljšati.	B paket pravic.
Skupina C	Vojak, ki zaradi starosti (45 let) pogodbe o zaposlitvi več ne more podaljšati. Vojak, ki mu bo pogodba o zaposlitvi prenehala brez krivdnih razlogov.	C paket pravic.

Vir: ZSSloV, ZObr, MORS 2008, Fakulteta za management 2009.

V preglednici 2 smo vojake razdelili v skupine glede na obseg in vsebino pravic (A, B in C paket pravic), ki jim pripadajo na podlagi ZObr, ZSSloV in Navodila za izvajanje priprav za odhod pripadnikov iz SV v primeru, kadar ni mogoče uveljaviti pravice do prerazporeditve na

drugo delovno mesto v MORS ali drugem državnem organu (delovno mesto za delovnega invalida mora biti primerno njegovi preostali delovni zmožnosti). V nadaljevanju so opisani paketi pravic, ki pripadajo vojaku glede na skupino, v kateri se nahaja. Vojakom iz skupine A in B pripada tudi odpravnina v višini polovice povprečne plače vojaka v zadnjih šestih mesecih za vsako leto dela v MORS, vojaki iz skupine C pa do odpravnine po trenutno veljavni zakonodaji niso upravičeni.

A skupina vojakov je upravičena do A paketa pravic, ki zajema:

- usposobitev za civilni poklic (za invalide poklicna rehabilitacija);
- (ali) pomoč pri iskanju zaposlitve pri katerem koli delodajalcu ter zagotovitev povračila prispevkov na plače in iz plač delodajalcu v breme MORS;
- (ali) možnost izplačila enkratnega zneska denarnih sredstev vojaku, ki bi jih MORS plačal delodajalcu kot povračilo prispevkov na plače in iz plač v petih letih;
- svetovanje pri uveljavljanju pravic iz naslova zavarovanja v času brezposelnosti in pokojninskega ter invalidskega zavarovanja;
- udeležba na pripravljajalnih seminarjih za odhod;
- informiranje ter obveščanje in svetovanje;
- pomoč kot priprava na samozaposlitev.

B skupina vojakov je upravičena do B paketa pravic, ki zajema:

- usposobitev za civilni poklic;
- pomoč pri iskanju zaposlitve pri katerem koli delodajalcu;
- svetovanje pri uveljavljanju pravic iz naslova zavarovanja v času brezposelnosti in pokojninskega ter invalidskega zavarovanja;
- udeležba na pripravljajalnih seminarjih za odhod;
- informiranje ter obveščanje in svetovanje;
- pomoč kot priprava na samozaposlitev.

C skupina vojakov je upravičena do C paketa pravic, ki zajema:

- pomoč pri iskanju zaposlitve pri katerem koli delodajalcu;
- svetovanje pri uveljavljanju pravic iz naslova zavarovanja v času brezposelnosti in pokojninskega ter invalidskega zavarovanja;
- udeležba na pripravljajalnih seminarjih za odhod;
- informiranje ter obveščanje in svetovanje;
- pomoč kot priprava na samozaposlitev.

Iz primerjave A, B in C paketa pravic lahko vidimo, da se zakonsko opredeljene pravice za vojake zelo razlikujejo, predvsem po kriteriju let dela v SV. Vojaki z več kot 15 leti dela imajo bistveno več pravic, predvsem tistih s finančnim učinkom, od vojakov z manj kot 15 leti dela v SV. Vojaki z manj kot 15 let dela v SV (skupina C) niso upravičeni, razen do strokovne pomoči organa za izvajanje priprav za odhod vojakov iz SV, do nobene oblike finančne pomoči oziroma pravic.

Pravica do izobraževanja oziroma do usposobitve za civilni poklic je s svojim določilom o izvedbi v časovnem roku trajanja do treh let po odhodu iz SV dokaj nepraktična, saj naj bi se vojak v tem primeru hkrati ukvarjal s šolanjem in vsemi obveznostmi pri novem delodajalcu. Menimo, da bi bilo treba vse priprave na odhod vojakov iz SV po 45. letu starosti izvesti v času do poteka delovnega razmerja v SV in ne na škodo potencialnega delodajalca, saj to po našem mnenju pri delodajalcih slabša dojetanje vojakov kot primernih oseb za zaposlitev.

Pravica do povračila prispevkov delodajalcu v primeru zaposlitve vojaka v skladu s 65. členom ZSSloV, in sicer zaradi finančnih ugodnosti, zagotavlja interes pri delodajalcih za zaposlitev takega vojaka. Menimo, da resnični problem nastane, ko delodajalec vojaku prekine oziroma odpove delovno razmerje. Delodajalec je sicer v primeru odpovedi (iz nekrivdnih razlogov vojaka) pred iztekom časovnega roka, določenega v pogodbi, res dolžan povrniti MORS sorazmeren delež povračil na plače in iz plač, vendar nikjer ni definirano, kaj to pomeni za uveljavljanje pravic konkretnega vojaka, saj je ta tako imenovano denarno pravico iz naslova pravic ob odhodu iz SV že izkoristil.

V letih od 2011 do 2012 naj bi glede na zakonske osnove ob odhodu iz SV po 45. letu starosti izpolnjevali pogoje za tako imenovane denarne ali finančne pravice trije vojaki. Če jim ne bo mogoče zagotoviti prerazporeditve na ustrezno delovno mesto znotraj MORS ali drugega državnega organa, se bodo po mnenju strokovnih delavcev Oddelka za pripravo kadra za odhod najverjetneje odločili za pravico do izplačila enkratnega zneska. Po podanih informativnih izračunih Oddelka za pripravo kadra za odhod z dne 5. 5. 2010 je skupna vrednost denarnih sredstev, ki jih mora MORS v primeru vojakove odločitve za pravico do izplačila enkratnega zneska izplačati vojaku ob izhodu iz sistema, v najslabšem primeru vsaj dobrih 42.000,00 EUR bruto. Ta pravica vojakom tudi po našem mnenju predstavlja najbolj otipljivo možnost, saj vojakom zagotavlja največ v najkrajšem času in je v trenutnih okoliščinah izmed vseh pravic najbolj konkurenčna, seveda razen pravice do prerazporeditve na delovno mesto v MORS ali drug državni organ.

### **3 NAČRTOVANJE, ORGANIZIRANJE IN PRIPRAVA NA ODHOD VOJAKOV IZ SV**

Načrtovanje, organiziranje in pripravo na odhod vojakov iz SV po 45. letu starosti lahko opazujemo z zornega kota organizacije ali z zornega kota vojakov, definicija upravljanja človeških virov Armstronga (1977) pa oba zorna kota združuje. Definicija pravi, da je osnovni namen upravljanja človeških virov zagotavljanje optimalne uporabe človeških virov v medsebojno korist organizacije, posameznika in širše skupnosti. Zaželeno je torej izpolnjevanje oziroma udeleževanje interesov vseh vplivnih dejavnikov (Tavčar 2009). V tem poglavju bomo podali podlage kadrovskega managementa v SV ter MORS in analizirali povezave med stanjem na trgu dela in različnimi vidiki strukture vojakov, kot so: izobrazba, starost, geografska porazdelitev ipd. Zanima nas predvsem vpliv omenjenih povezav na zaposljivost vojakov po odhodu iz SV po 45. letu starosti in mogoče rešitve za izboljšanje zaposljivosti vojakov.

#### **3.1 Izhodišča načrtovanja in razvoja kadrov v SV**

Vojaška doktrina (Furlan et al. 2006) je najvišji vojaški strokovni dokument, ki predstavlja podlago za organiziranje in delovanje SV. Iz njega izhajajo vse področne doktrine, navodila, učna literatura ipd. Lahko jo razumemo kot načelna stališča o organiziranju, uporabi in delovanju SV. V skladu z Vojaško doktrino temelji ravnanje s kadri kot virom za delovanje SV na treh temeljnih izhodiščih:

- najpomembnejši kapital SV so kadri, učinkovito ravnanje z njimi pa je ključ do uspeha;
- uspeh vojske je zagotovljen takrat, kadar so usklajeni cilji posameznikov in skupni cilji vojske oziroma če se spremembe in dejavnosti izvajajo v smislu obeh ravni ciljev;
- odlični dosežki so odvisni od organizacijske kulture in vrednot, vzdušja v vojski in mesta, vloge ter načina ravnanja vodilnih.

Vojaška doktrina (Furlan et al. 2006) v nadaljevanju opisuje temeljne principe, na katerih sloni razvoj kadrovskega vira v vojski kot na skupku kariernega razvoja in napredovanja posameznika. Karierni razvoj posameznika je podprt s službenim ocenjevanjem, delovnimi izkušnjami in vključevanjem v vojaško izobraževanje ter usposabljanje. V dokumentu je opredeljena tudi usmeritev vodenja kadrovske politike na strateški ravni, s katero naj bi se zagotavljala materialna in socialna varnost pripadnikov SV. Dokument je zanimiv tudi zato, ker je v njem opredeljena povezanost javnega in vojaškega izobraževalnega sistema kot programska povezava na takšen način, da je vzporedno z vojaškim mogoče obiskovati tudi javne izobraževalne programe ter tako pridobiti tudi javno priznано stopnjo izobrazbe, poklicne kvalifikacija ipd.

V Srednjeročnem obrambnem programu 2007–2012 SOPR (MORS 2006) kot v Strateškem pregledu obrambnega resorja iz leta 2009 SPOR (MORS 2009a) so navedene ugotovitve in



smernice s področja načrtovanja, organiziranja in priprav na odhod vojakov iz SV kot oblikovanje celostne politike razvoja vojaškega izobraževanja in usposabljanja (VIU), slediti pa ji morajo tudi spremembe na normativnem in organizacijskem področju. Nadaljnji razvoj VIU je treba usmeriti v integracijo z javnim izobraževanjem na takšen način, da bo oblikovan tak celovit model šolanja vojaškega profesionalca, ki bo omogočal in olajševal prehod iz vojaškega v civilni poklic. V dokumentu je izražena težnja po dokončanju projekta uvajanja vojaških poklicev kot vojaških poklicnih kvalifikacij. Za to, da se doseže ciljni obseg SV, je treba preoblikovati in nadgraditi dosedanje procese pridobivanja in zadrževanja kadrovskega virov, kakor tudi preučiti vstopno-izstopne kriterije. Predvsem je nujno spremeniti zakonodajne in ostale normativne podlage ter odpraviti neskladja med splošno zakonodajo in zakonodajo na obrambnem področju. Na obrambnem področju je treba zagotoviti takšno zakonodajo, ki bo uredila posebnosti službe v SV tako, da ne bo treba uporabljati splošnih predpisov. Pripadnike SV je treba izločiti iz sistema javnih uslužbencev (MORS 2009a). Tudi Resolucija o splošnem dolgoročnem programu razvoja in opremljanja Slovenske vojske do leta 2025 predvideva namenjanje posebne skrbi sistemu pridobivanja, zadrževanja in odhoda kadrov ter sistemu celostne skrbi za pripadnike Slovenske vojske s ciljem učinkovitejšega upravljanja s kadrovskega viri. S strateškim komuniciranjem in celovitim pristopom delovanja v slovenski družbi je namen SV povečati svojo prepoznavnost in podporo splošne javnosti ter tudi tako pripomoči k uveljavitvi oziroma izboljšanju ugleda v civilnem okolju ter tako sprejemanja bivših vojakov v civilno družbo (MORS 2009b).

Na področju načrtovanja in organiziranja priprav za odhod vojakov iz SV po 45. letu starosti še ni v celoti vzpostavljen celosten sistem, ki bo pokrival to področje. Kot je omenjeno v prejšnjih poglavjih, se postopoma ustvarjajo ustrezne normativne podlage (usmeritve in navodila) in organizirajo izvajalci priprav (izvedbeni organi).

Na področju uporabe notranjih zmogljivosti MORS za izboljšanje možnosti za zaposljivost po odhodu vojakov iz SV in prihodu na trg dela smo v postopku zbiranja podatkov o internih izobraževalnih zmogljivostih MORS skozi poizvedovanja v kadrovske in operativno učnih službah MORS prišli do ugotovitve, da se o notranjih izobraževalnih zmogljivostih sploh ne razmišlja v smeri, da bi se ti viri namenjali za povečanje znanj vojakov, s katerimi bi si vojaki izboljšali možnosti za zaposlitev po odhodu iz SV, ampak zgolj kot usposobitve za dolžnosti in dela, ki jih vojaki trenutno opravljajo v SV.

### **3.2 Izvedba priprav na odhod vojakov iz SV**

Izvedba priprav na odhod vojakov iz SV zajema naloge načrtovanja predvidenih odhodov, izvajanje prerazporeditev, pripravo kariernih načrtov, izvajanje izobraževanja in usposabljanja, spremljanje ter vrednotenje izobraževanja in usposabljanja, prezaposlovanje zunaj MORS (javna podjetja, dobavitelji, zunanji sodelavci), pomoč pri prezaposlovanju oziroma iskanju delovnega mesta preko zunanjih partnerjev oziroma soizvajalcev na področju

priprave kadra na odhod, organizacijo internih usposabljanj ter načrtovanje dejavnosti in zagotovitev sredstev za zagotovitev pravic odhajajočih.

Kadrovske službe vodstva SV so pristojne za izvajanje naslednjih nalog v sklopu priprav pripadnikov na odhod iz SV (CenterKontura 2009):

- razporeditev na ustrezno delovno mesto v MORS ali v drugih državnih organih;
- izvajanje izplačil enkratnega zneska, ki bi ga MORS v petih letih kot povračilo prispevkov na plačo in iz plače plačalo delodajalcu;
- svetovanje pri uveljavljanju pravic iz naslova zavarovanja za čas brezposelnosti ter pokojninskega in invalidskega zavarovanja, kot so določene s splošnimi predpisi;
- pomoč pri izobraževanju po lastni izbiri pripadnika z navezovanjem stikov z izobraževalnimi ustanovami ter s tem povezano sklepanje pogodb;
- izvajanje odpravnine, skladno s pravicami oziroma kategorijo odhajajočega.

Tudi zunanji izvajalci lahko po naročilu MORS izvajajo naloge, povezane s pripravo pripadnikov za odhod iz SV (CenterKontura 2009):

- priprava individualnega kariernega načrta;
- izvedba skupinskih kariernih delavnic;
- spremljanje poteka in uspešnosti usposabljanja in izobraževanja za novi poklic;
- sodelovanje in pomoč pri zaposlovanju izven MORS ter izven drugih državnih organov;
- svetovanje pri uveljavljanju pravic iz naslova zavarovanja za čas brezposelnosti ter pokojninskega in invalidskega zavarovanja, kot so določene s splošnimi predpisi.

Za potrebe izvedbe priprav pripadnikov na odhode iz SV je bil v sklopu Direktorata za obrambne zadeve z aktom o notranji organizaciji in sistemizaciji delovnih mest Ministrstva za obrambo z organi v sestavi, številka 0070-1/2007-139 z dne 5. 12. 2007, ustanovljen Urad za vojaške zadeve. Direktorat za obrambne zadeve je v hierarhiji MORS umeščen neposredno pod MORS ter mu je tudi neposredno podrejen, medtem ko je GŠSV organ v sestavi MORS (MORS 2011a).

Po reorganizaciji leta 2011 je bil urad preformiran v Sektor za vojaške zadeve. V hierarhičnem smislu je šlo za spremembo s hierarhično višje v nižjo obliko – torej krčenje. Pri tem pa se je poleg spremembe organizacijske strukture izvedlo tudi bistveno krčenje kadrov, namenjenih za izvedbo nalog, ki so povezane s pripravami pripadnikov za odhod iz SV, in sicer z osem na samo tri delavce.

Sektor za vojaške zadeve izvaja poleg priprav za odhod pripadnikov iz SV še naloge na drugih kadrovskega področjih. Ta so:

- promocija in pridobivanje kadra za zaposlitev v SV;
- pogodbeno opravljanje vojaške službe v rezervni sestavi SV;
- prostovoljno služenje vojaškega roka;
- izvaja programe skrbi za nekdanje pripadnike SV;

- priprava predlogov sistemske ureditve predpisov s področja dela sektorja.

Na področju izvajanja priprav za odhod pripadnikov iz SV izvaja SVZ naslednje naloge (MORS 2011b):

- usmerjevalne in organizacijske naloge v zvezi z izvedbo priprav pripadnikov za odhode iz SV;
- informiranje ciljne skupine o pravicah ob odhodu;
- organiziranje prekvalifikacij in dokvalifikacij za civilni poklic;
- koordiniranje in organiziranje zagotavljanja pravic, ki jih imajo odhajajoči pripadniki;
- izvajanje dogovorov in priprava pogodb ter sporazumov o sodelovanju med MORS in zunanjimi institucijami na področju zagotavljanja pravic pripadnikov v odhodu;
- organiziranje internih usposabljanj ter načrtovanje aktivnosti in sredstev za zagotavljanje pravic odhajajočih pripadnikov;
- vodenje evidence pripadnikov v postopku priprav kadra za odhod iz SV.

Glede na krčenje kadrovske sestave SVZ in ohranitev vseh operativnih nalog organa menimo, da bo s povečanjem števila odhodov vojakov za kakovostno izvedbo vseh nalog, ki so povezane z odhodi vojakov iz SV, potrebna ponovna reorganizacija organa, in sicer kadrovsko širjenje.

### **3.3 Stanje na trgu dela**

Stanje na trgu dela ima svoje značilnosti, ki se odvisno od različnih vplivov (gospodarska situacija, trenutno stanje ekonomije, veljavna zakonodaja in njene spremembe, potrebe delodajalcev, razvoj tehnologije ipd.) in se s časom spreminjajo. Podatki za analizo trga dela so bili posredovani iz Službe za analizo ZRSZ (stanje na dan 23. 3. 2011) ter zbrani preko uradnih internetnih strani ZRSZ. Pri raziskavi so bili uporabljeni podatki od leta 2006 dalje, ker Služba za analizo ZRSZ podatkov pred tem obdobjem še ni zbirala in obdelovala sistematično in enovito.

#### *Obseg brezposelnosti*

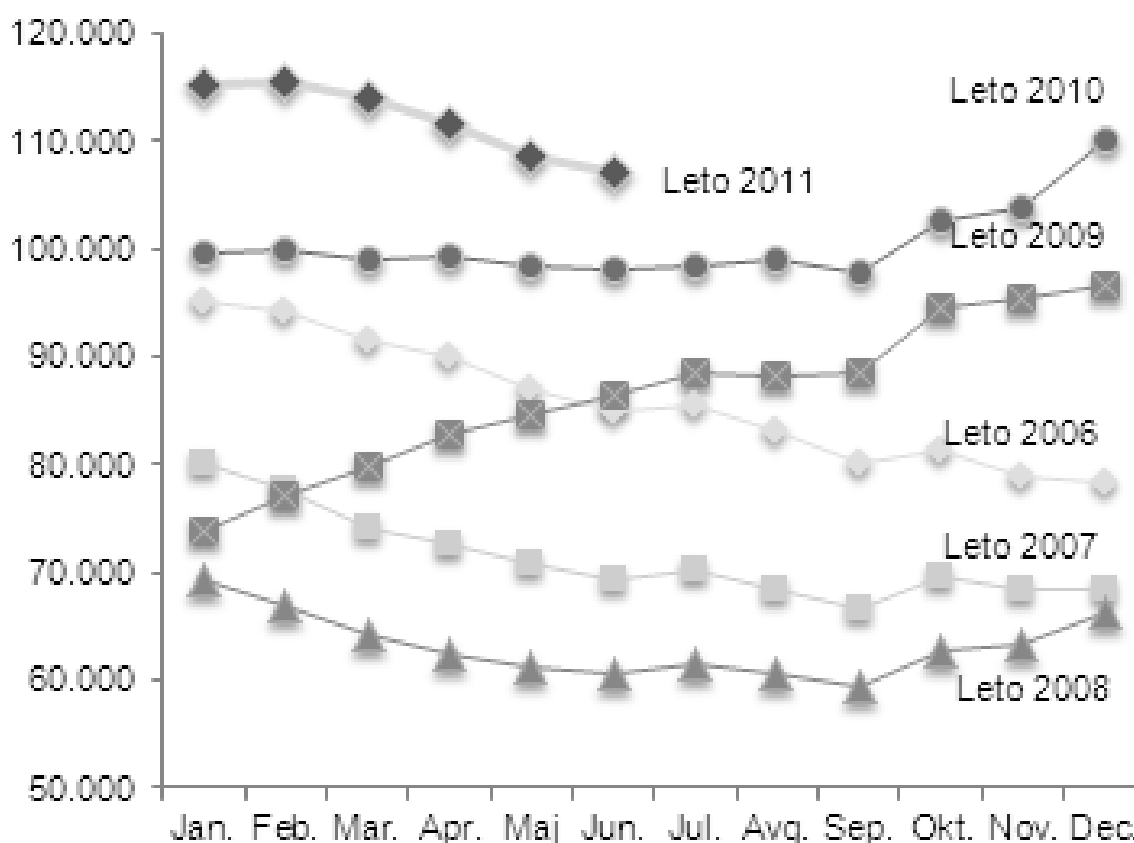
Za vojake, ki bodo po 45. letu starosti odšli iz SV, in seveda tudi za MORS, so podatki o obsegu brezposelnosti informativnega značaja, vseeno pa nakazujejo na količino konkurence ob prihodu na trg dela in splošno stanje gospodarstva, ne izraža pa stanja povpraševanja po delovni sili.

### Preglednica 3: Gibanje obsega brezposelnosti v Sloveniji za leto 2011

Mesec	Število registrirano brezposelnih oseb
januar	115.132
februar	115.608
marec	113.948
april	111.561
maj	108.634

Vir: ZRSZ 2011e.

Trend obsega brezposelnosti je v letu 2011 sicer v upadanju, vendar je precej višji kot pretekla leta (ZRSZ 2011e). Meseca maja 2011 je bil obseg brezposelnosti kar 2,6 odstotkov manjši kot aprila 2011, vključenost v zaposlitev pa se je v istem časovnem obdobju po podatkih ZRSZ zvišala za 4,1 odstotkov.



Slika 5: Gibanje registrirane brezposelnosti v letih od 2006 do 2011

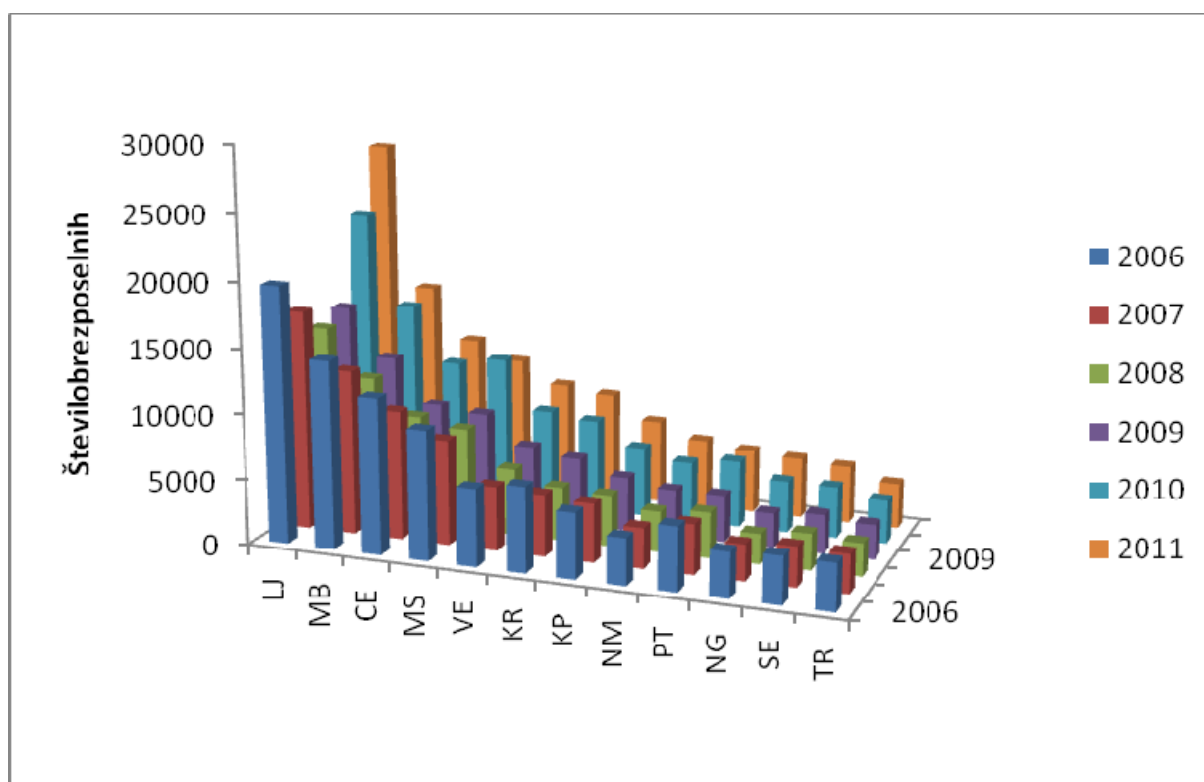
Vir: ZRSZ 2011e.

Na sliki 5 so podatki trendov brezposelnosti za preteklo obdobje od leta 2006 do leta 2011. Za časovno obdobje pred letom 2006 analiza trendov ni mogoča, saj podatki za nazaj niso dostopni. Iz podatkov je razvidno veliko nihanje obsega brezposelnosti v okviru posameznega leta. Leto 2006 tako izstopa v pozitivnem smislu, saj je obseg brezposelnosti padel skoraj za

petino, na drugi strani pa je v samo 12 mesecih leta 2009 obseg brezposelnosti zopet narasel za dobro petino. Iz podatkov na sliki 5 izstopa tudi razlika med obsegom brezposelnosti znotraj manj kot triletnega obdobja od konca leta 2008 do začetka leta 2011 za skoraj dvakratno vrednost, kar je neposredna posledica zadnje gospodarske krize.

### *Geografska porazdelitev brezposelnih oseb*

Pri porazdelitvi brezposelnih oseb po območnih enotah ZRSZ je za potrebe načrtovanja priprav za odhod vojakov iz SV zanimiva primerjava s številom vojakov, ki se bodo v določenem koledarskem letu vključili v aktivnosti ZRSZ na določenem področju.



**Slika 6: Porazdelitev brezposelnih oseb po območnih enotah ZRSZ od leta 2006 do leta 2011**

Vir: ZRSZ 2011e.

Iz števila brezposelnih po območnih enotah ZRSZ je razvidno, da je največje število registriranih brezposelnih na območju Ljubljane, Maribora, Celja in Murske Sobote, kar je poleg gospodarske situacije povezano tudi z gostoto prebivalstva na teh območjih.

Vsekakor pa veliko število brezposelnih zaradi večje konkurence in razpoložljivosti delovne sile pomeni tudi večje probleme pri pridobivanju zaposlitve, kar je treba upoštevati pri pripravah vojakov za odhod iz SV.

Na sliki 6 so zajeti podatki o obsegu brezposelnosti po posameznih območnih službah ZRSZ od leta 2006 do 2011 (ZRSZ 2011e), in sicer za vsako leto stanje ob koncu meseca januarja. Podatki za obdobje pred 2006 niso bili dostopni. Skozi več let lahko z manjšimi odstopanji zasledimo upadanje in naraščanje števila brezposelnih po posameznih območnih službah ZRSZ, ki je primerljivo z nihanjem celotnega obsega brezposelnosti za konkretno časovno obdobje. Trend preteklih let je torej ohranjanje podobnega razmerja obsega brezposelnih po območnih službah ZRSZ kljub spremembam skupnega števila brezposelnih, kar je verjetno pogojeno z gospodarskim položajem in obsegom prebivalstva v določeni regiji. Menimo, da lahko podobno razmerje porazdelitve brezposelnih po območnih službah ZRSZ pričakujemo tudi v prihodnje.

### *Deficitarni poklici v RS*

ZRSZ je na osnovi podatkov o prostih delovnih mestih v letu 2010 in podatkov o letnem povprečju registriranih brezposelnih oseb za Slovenijo pripravil pregled deficitarnih in suficitarnih poklicev.

Letne preglede območnih služb so potrdili sveti partnerjev posameznih območnih služb, pripravljene pa so bili januarja 2011 po podatkih za leto 2010. Navedeni so najbolj izstopajoči oziroma najpogosteje zastopani deficitarni poklici po vseh območnih enot ZRSZ, celoten pregled, ločen po posameznih območnih enotah ZRSZ, pa je vsebovan v prilogi 2. Iz nje je razvidna tudi zelo neenakomerna porazdelitev vrst deficitarnih poklicev po območnih enotah ZRSZ, torej zelo neenakomerna geografska porazdelitev.

### **Preglednica 4: Pregled deficitarnih poklicev v Sloveniji za leto 2010**

---

<b>Deficitarni poklici v Sloveniji leta 2010</b>
Farmacevti
Analitiki in snovalci informacijskih sistemov
Inženirji elektrotehnike ipd.
Inženirji strojništva ipd.
Zdravniki
Zobozdravniki
Medicinske sestre
Kuharji
Natakarji ipd.
Tesarji ipd.
Elektroinštalaterji
Varilci ipd.
Monterji kovinskih konstrukcij ipd.
Elektromehaniki ipd.
Vozniki težkih tovornjakov in vlačilcev

---

Vir: ZRSZ 2011f.

V prilogi 5 so navedeni vsi deficitarni poklici po opredelitvi ZRSZ od leta 2007 do 2010, deficitarni poklici zadnjih štirih let pa so naslednji: medicinske sestre, kuharji, natakarji ipd., tesarji, elektroinštalaterji, varilci ipd., monterji kovinskih konstrukcij, elektromehaniki ipd. ter vozniki težkih tovornjakov in vlačilcev. Služba za analizo ZRSZ ne zbira številčnih vrednosti za posamezni deficitarni poklic, zato primerjave o potrebah med konkretnimi deficitarnimi poklici ni bilo mogoče izdelati. Zelo pogosto se na seznamu deficitarnih poklicev, z vmesnimi izjemami, pojavljajo tudi: zidarji, orodjarji ipd., upravljalci strojev za zemeljska dela ipd., poklici za varovanje oseb in premoženja ter delavci za preprosta dela pri visokih gradnjah.

Poznavanje in upoštevanje nabora deficitarnih poklicev je potrebno pri načrtovanju in svetovanju vojakom glede izobraževanja in poklicnega usposabljanja, saj usposobljenost za deficitarni poklic veča zaposlitvene možnosti.

Iz nabora deficitarnih poklicev, navedenih v preglednici 4, izstopa veliko poklicev, za katere pridobijo vojaki certifikate oziroma licence ter delovne izkušnje v SV preko internih usposabljanj, za preostale pa ta možnost obstaja preko priznavanja NPK na podlagi prepoznanih in potrjenih kompetenc, izobraževanja ter usposabljanja preko CPI in skozi dejavnosti APZ, predvsem delovne prakse na delovnem mestu.

Pri načrtovanju priprav vojakov za odhod iz SV se je v primeru, ko vojak izbere možnost izobraževanja, smiselno navezovati na nabor deficitarnih poklicev konkretne območne enote ZRSZ, kjer bo vojak nadaljeval z drugo kariero. Nabor različnih deficitarnih poklicev je zelo pester, na osnovi česar bi lahko zaključili, da je ob primernem in pravočasnem načrtovanju, obveščanju, usmerjanju, svetovanju vojakom ter vzpostavitvi stikov z delodajalci, mogoče za vsakega vojaka po odhodu iz SV zagotoviti takojšnjo zaposlitev brez odkrite brezposelnosti<sup>6</sup>. Ker je ZRSZ razdeljen na dvanajst območnih enot, bi bilo smiselno tudi v vodenje evidenc pripadnikov SV uvesti kategorijo, kjer bi bilo razvidno, v katero območno enoto spada posamezni vojak glede na prijavljeno stalno prebivališče. Ta podatek v trenutnih kadrovskih evidencah MORS ni vsebovan, vsekakor pa bi bil zaradi preglednosti ter navezovanja stikov tako z ZRSZ kot s potencialnimi delodajalci v pomoč pri pripravah konkretnega vojaka za odhod iz SV.

Treba je omeniti, da je bil vse do leta 2009 na seznamu deficitarnih poklicev tudi poklic za varovanje oseb in premoženja, ki je po izvajanju del in zahtevanem strokovnem znanju najbolj podoben poklicu vojaka. Na seznamih posameznih območnih enot ZRSZ je bilo v predhodnih obdobjih tudi pogosta zastopanost poklicev paznik v zaporu, varnostnik ipd., ki so po svojih značilnostih prav tako podobni poklicu vojaka.

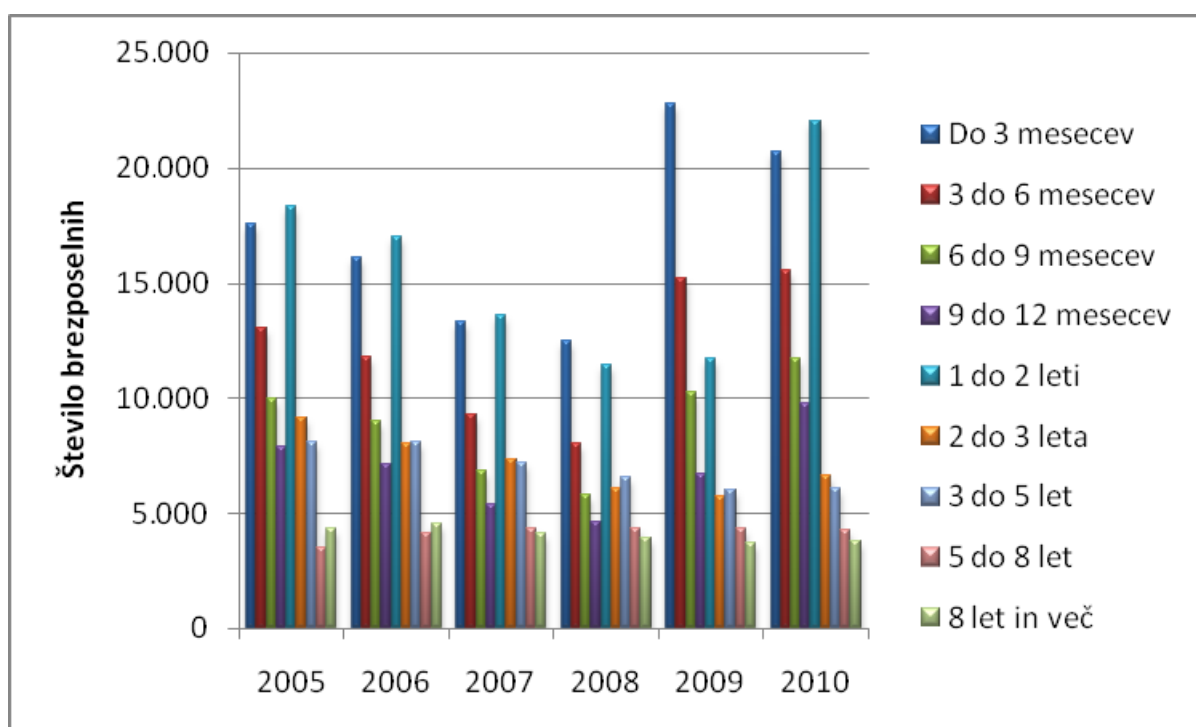
---

<sup>6</sup> Na ZRSZ je za stanje osebe v časovnem obdobju, ko je oseba na ZRSZ prijavljena kot brezposelna oseba, v rabi termin odkrita brezposelnost.

V nadaljevanju raziskave bomo s seznama izobrazbene strukture vojakov (priloga 3) poiskali poklice, ki se ujemajo z naborom tistih deficitarnih poklicev, ki so med deficitarnimi zastopani daljše časovno obdobje.

### *Časovno trajanje brezposelnosti*

Po prihodu osebe na ZRSZ in prijavi brezposelnosti vodi analitična služba zavoda več kategorij glede na časovno obdobje, v katerem brezposelna oseba pridobi novo zaposlitev. Iz slike 5 so razvidni podatki za obdobje od leta 2005 pa do 2010. Kljub temu da se je obseg števila brezposelnih v teh letih spreminjal, pa je razvidno da je razmerje med časovnimi obdobji brezposelnosti ostajalo približno podobno.



**Slika 7: Časovno trajanje brezposelnosti v letih od 2005 do 2010**

Vir: ZRSZ 2011f.

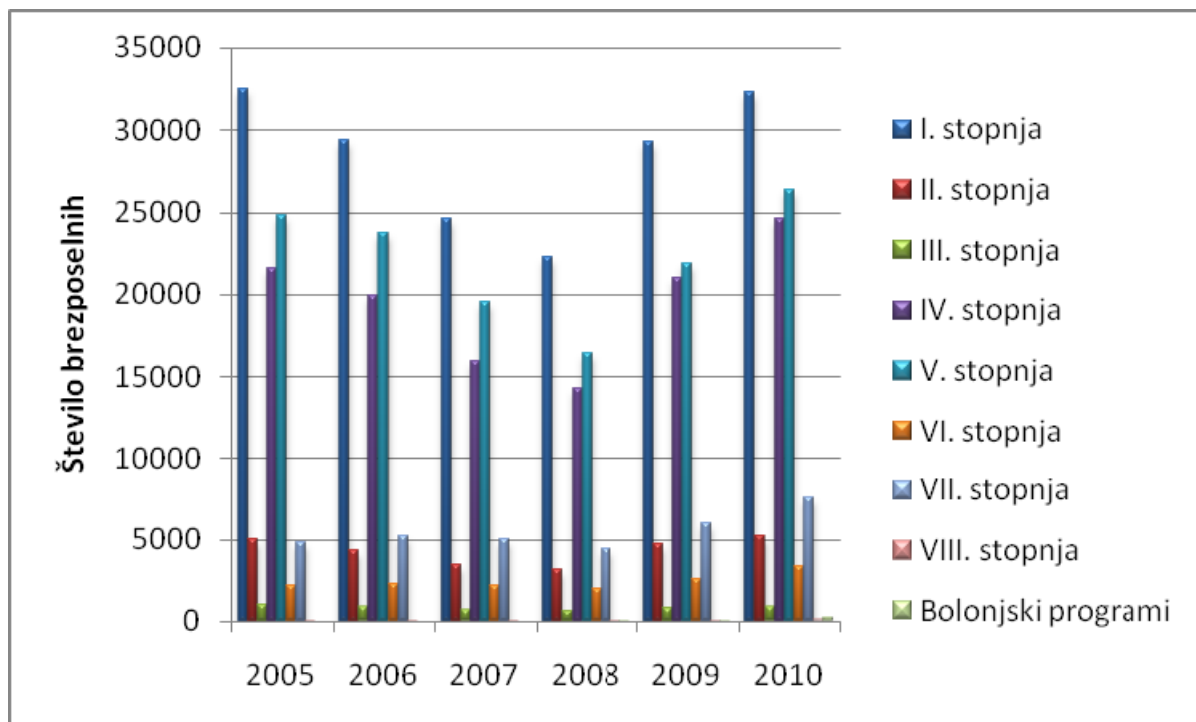
Iz slike 7 je razvidno, da največje število brezposelnih pridobi zaposlitev v prvih 3 mesecih po prihodu na ZRSZ, velika večina pa v času do dveh let. Z ustreznimi pripravami pred odhodom vojakov iz SV se lahko za vojake, ki bodo po 45. letu starosti odšli iz SV, to obdobje bistveno skrajša ali celo odpravi, saj je časovno obdobje dveh let brezposelnosti predolgo.

### *Izobrazbena struktura brezposelnih*

Pri raziskavi starostne strukture nas zanima predvsem število brezposelnih s IV. in V. stopnjo izobrazbe ter v omejenem pomenu tudi tisti z višjo stopnjo, saj moramo upoštevati dejstvo, da



ima večina vojakov IV. in V. stopnjo izobrazbe, manjše število vojakov pa tudi VI., VII. nekateri celo magistrsko izobrazbo.



**Slika 8: Izobrazbena struktura brezposelnih v letih od 2005 do 2010**

Vir: ZRSZ 2011f.

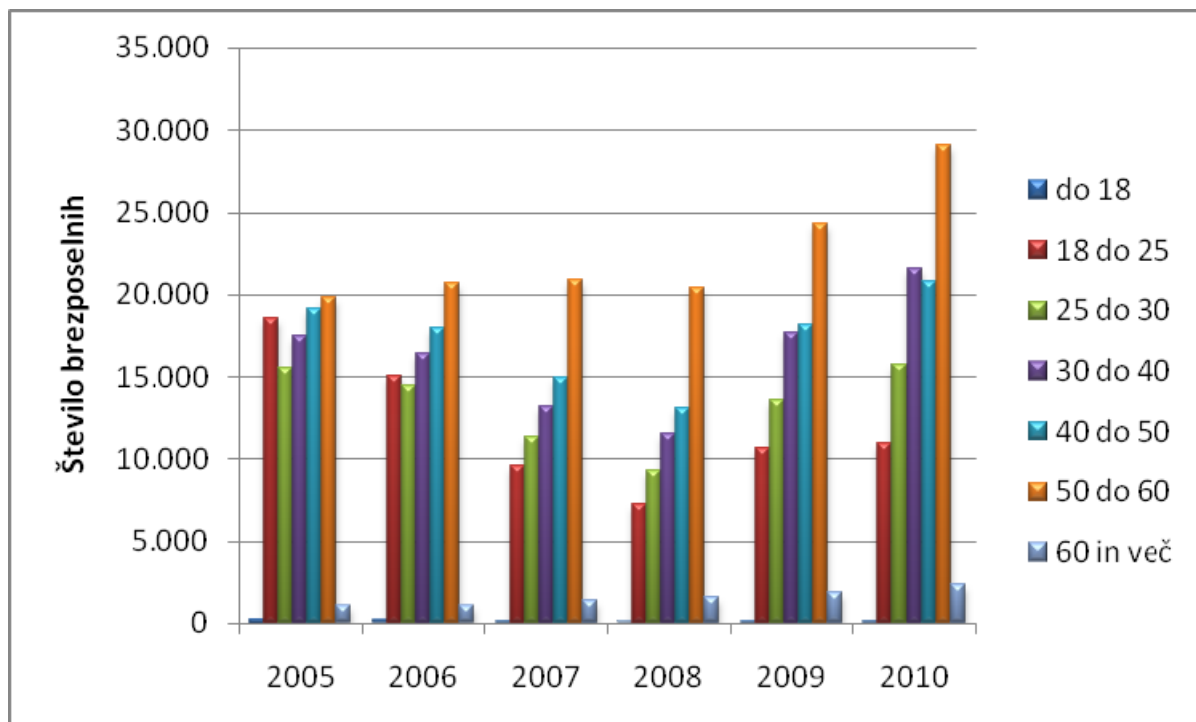
Iz podatkov na sliki 8 je razvidno, da je največja skupina brezposelnih s I. stopnjo izobrazbe, dejansko najštevilčnejša pa je združena skupina brezposelnih s IV. in V. stopnjo izobrazbe, v katero bodo spadali tudi vojaki, ki bodo po 45. letu starosti odšli iz SV.

Podatki tudi nakazujejo stabilno razmerje deležev različnih stopenj izobrazbe skozi daljše časovno obdobje, ne glede na nihanja v skupnem številu prijavljenih brezposelnih oseb na ZRSZ.

#### *Starostna struktura brezposelnih*

Na sliki 9 so prikazani podatki o starostni strukturi registriranih brezposelnih oseb v času od leta 2005 do 2010, zanima nas pa predvsem starostna skupina od 45 do 55 let starosti, saj bodo vojaki, katerim po 45. letu starosti ne bo zagotovljena zaposlitev brez odkrite brezposelnosti, uvrščeni v to skupino. Za tiste vojake, ki bodo uveljavljali pravico do subvencioniranja prispevkov na plače in iz plač delodajalca s strani MORS, bo glede zaposlitve do njihovega 50. leta starosti dokaj dobro poskrbljeno. Po 50. letu starosti pa bodo v primeru ponovne brezposelnosti upravičeni, da prejemajo sredstva ZRSZ iz naslova aktivne

politike zaposlovanja in subvencioniranja zaposlitve, vendar so ta sredstva omejena in niso vedno na voljo vsem, ki izpolnjujejo pogoje za pridobitev teh sredstev.



**Slika 9: Starostna struktura brezposelnih v letih od 2005 do 2010**

Vir: ZRSZ 2011f.

Iz podatkov prikazanih na sliki 9 je razvidno, da se z leti zmanjšuje število mlajših brezposelnih oseb, povečuje pa se ravno število brezposelnih oseb po 50. letu starosti. Tudi številčnost skupine brezposelnih oseb, starih med 40. in 50. letom, z vmesnim padcem zadnji dve leti v velikem naraščanju.

Na podlagi primerjave razmerja velikosti starostnih skupin za pretekla štiri leta lahko tudi ugotovimo stabilnost v razmerju med deleži posameznih starostnih skupin, ne glede na spreminjanje skupnega števila brezposelnih oseb.

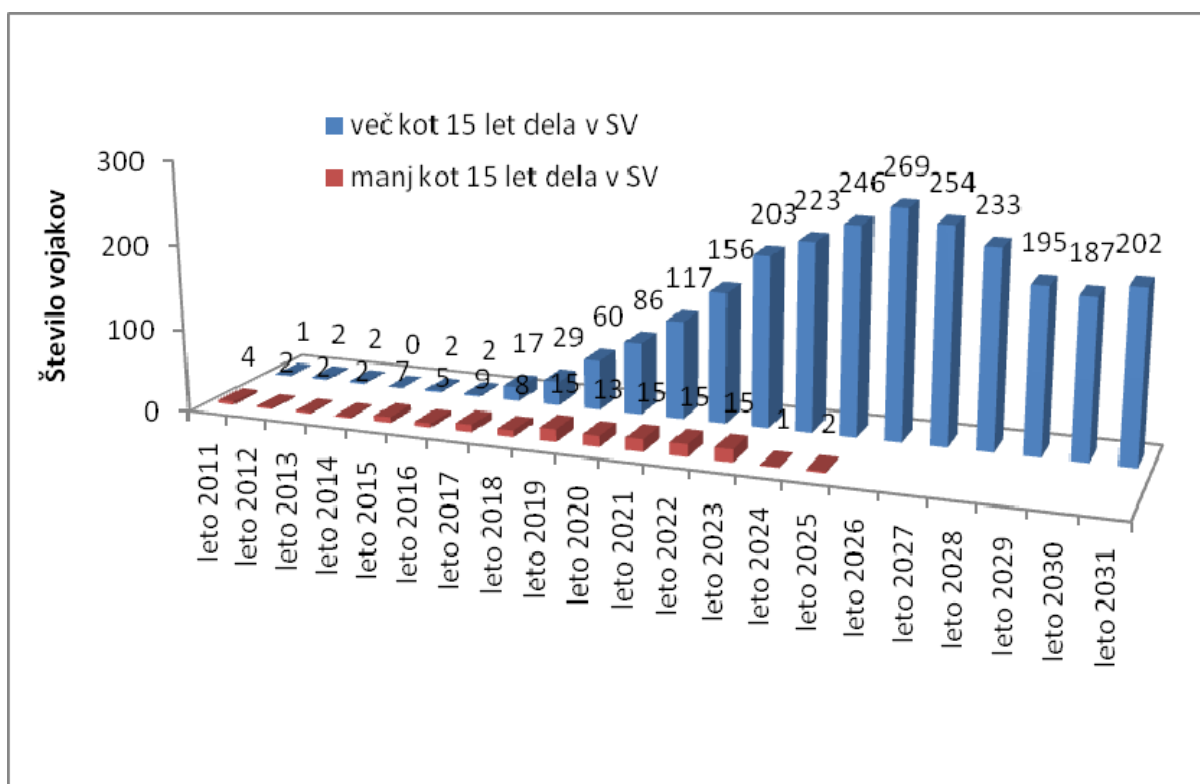
Čeprav se zdi da obseg brezposelnih, predvsem starejših od 40 let, nezadržno narašča, naj bi po poročanju komisarja EU za zaposlovanje, kljub priseljevanju, obseg delavno aktivnega prebivalstva naslednje leto pričel upadati, kar pomeni primanjkljaj delovne sile in posledično padec brezposelnosti. Do tega pojava naj bi v bližnji prihodnosti prišlo zaradi vedno daljše življenjske dobe evropskega prebivalstva, za zagotovitev dovolj delavno aktivnega prebivalstva pa bo v prihodnje zopet treba povišati upokojitveno starosti in povečati priseljevanje iz neevropskih držav (EU 2011).

### 3.4 Struktura vojakov glede na starost, izobrazbo, poklic in kraj bivanja

Ciljna skupina za raziskavo je celotna populacija vojakov SV na dan 21. 4. 2011. Podatki so pridobljeni iz podatkovnih aplikacij oziroma baz podatkov MORS. Za raziskavo so bili zaradi projekcije odhodov in upravičenosti do pravic iz naslova priprav za odhode iz SV pomembni podatki o starosti vojakov in njihovih letih dela v SV. Zaradi primerjave s stanjem na ZRSZ oziroma trgu dela ter deficitarnimi poklici so nas zanimali podatki o stopnji izobrazbe in poklicu vojakov. Podatki o geografski porazdelitvi vojakov so bili izbrani zaradi primerjave s stanjem obsega brezposelnosti po območnih službah ZRSZ.

#### 3.4.1 Starostna struktura vojakov

Na sliki 10 so podatki o številu vojakov, ki bodo dopolnili 45 let starosti v določenem koledarskem letu, ter njihova razdelitev glede na leta dela v SV, torej izpolnjevanje pogoja za pridobitev enega od paketov pravic iz naslova priprav za odhod iz SV.



Slika 10: Število vojakov po letu odhoda iz SV (dopolnjeno 45. leto starosti) od leta 2011 do leta 2031

Vir: MORS 2011d.

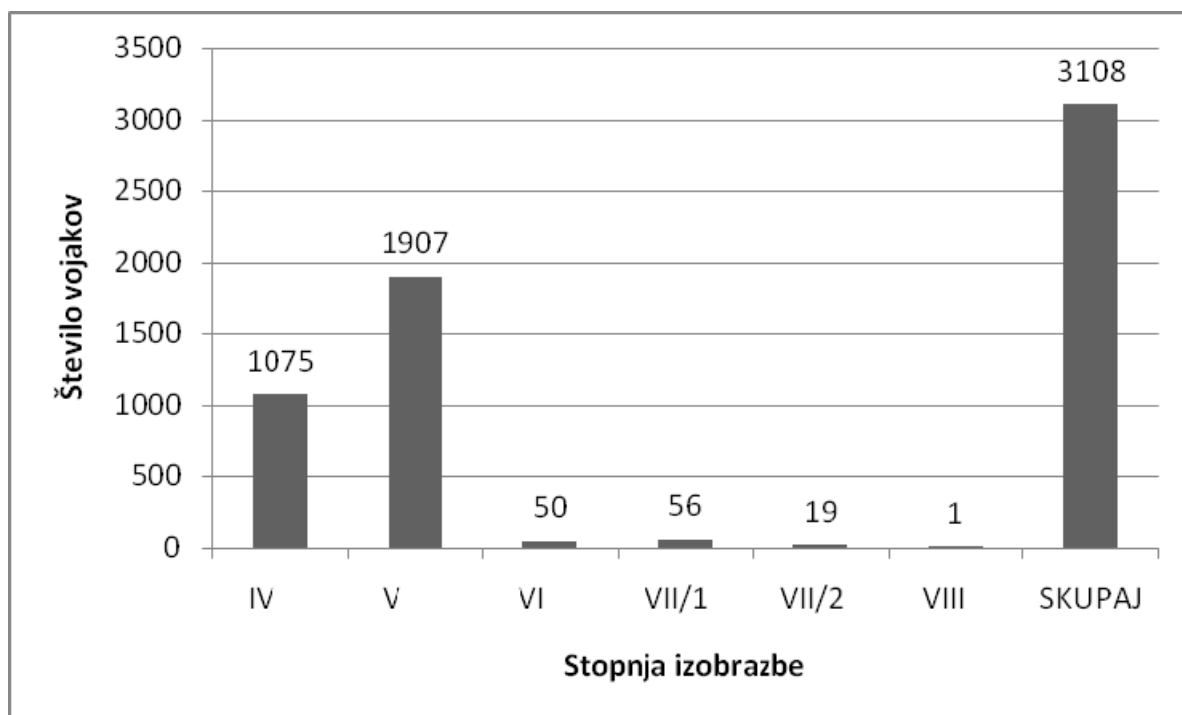
Iz podatkov na sliki 10 lahko razberemo, da število vojakov, ki bodo zaradi dopolnjenega 45. leta odšli iz SV, strmo narašča do leta 2026, nakar se naraščanje števila odhajajočih umiri in kasneje celo manjša. Obdelava podatkov je bila izvedena ob predpostavki, da bodo vsi vojaki

ostali v SV do 45. leta starosti in da bodo zakonske osnove s kadrovskega področja ostale nespremenjene. Če se kadrovska formacija (številčni kadrovski obseg SV) ne bi spreminjala, potem slika 10 podaja število odhodov iz SV vse do leta 2031. Pri tem niso upoštevani odhodi iz SV iz vseh ostalih razlogov (odpoved, smrt, sporazumna prekinitev delovnega razmerja ipd). V vsakem primeru gre za izreden porast števila odhodov iz SV iz leta v leto, ki je za leto 2018 kar preko 42 odstotkov glede na predhodno leto, leta 2019 pa celo 102 odstotka glede na leto 2018. Trend večanja števila odhodov vojakov po 45. letu starosti se z manjšimi nihanji nadaljuje vse do leta 2026, ko se večanje števila odhodov ustavi pri kar 269 odhodih vojakov iz SV, kar znaša 1034-odstotno povečanje odhodov vojakov iz SV glede na leto 2017, torej je povečanje za dobrih desetkrat.

Iz slike 10 je tudi razvidno, da bosta šele leta 2025 zapustila SV zadnja dva vojaka, ki zaradi neizpolnjevanja pogoja 15 let dela ne bosta upravičena do najširšega nabora pravic iz naslova priprav za odhod iz SV in pomoči ob odhodu iz SV. Če bo v prihodnje pri novih zaposlitvah vojakov dosledno upoštevan 88. člen ZObr, ki omejuje zgornjo starostno mejo za zaposlitev v SV na 25 let, ne bo od leta 2011 pa do leta 2025 ob odhodu iz SV 115 vojakov upravičenih do najširšega nabora pravic iz naslova priprav za odhod iz SV.

### ***3.4.2 Izobrazbena struktura vojakov***

V SV ločimo vojaška, podčastniška in častniška delovna mesta oziroma dolžnosti. Pri sklepanju pogodb za vojaška delovna mesta je v skladu z 88. členom ZObr zahtevana vsaj IV. stopnja izobrazbe, s standardizacijo in klasifikacijo delovnih mest v SV pa je za vsako vojaško dolžnost predpisana točno določena stopnja izobrazbe. Za delo na vojaških dolžnostih sta zahtevani IV. oziroma V. stopnja izobrazbe, odvisno od zahtev posameznega delovnega mesta. Prosilec za zaposlitev lahko z MORS sklene pogodbo tudi, kadar je njegova izobrazba višja od zahtevane. Tako je poleg vojakov s IV. in V. v SV trenutno tudi 50 pripadnikov z višješolsko in višjo strokovno izobrazbo, 56 pripadnikov z visoko strokovno, visokošolsko strokovno (1. bolonjska stopnja) visokošolsko univerzitetno izobrazbo (1. bolonjska stopnja), 19 vojakov z univerzitetno izobrazbo in en vojak z opravljenim magisterijem, kar skupaj predstavlja 4,1 odstotkov vojakov.



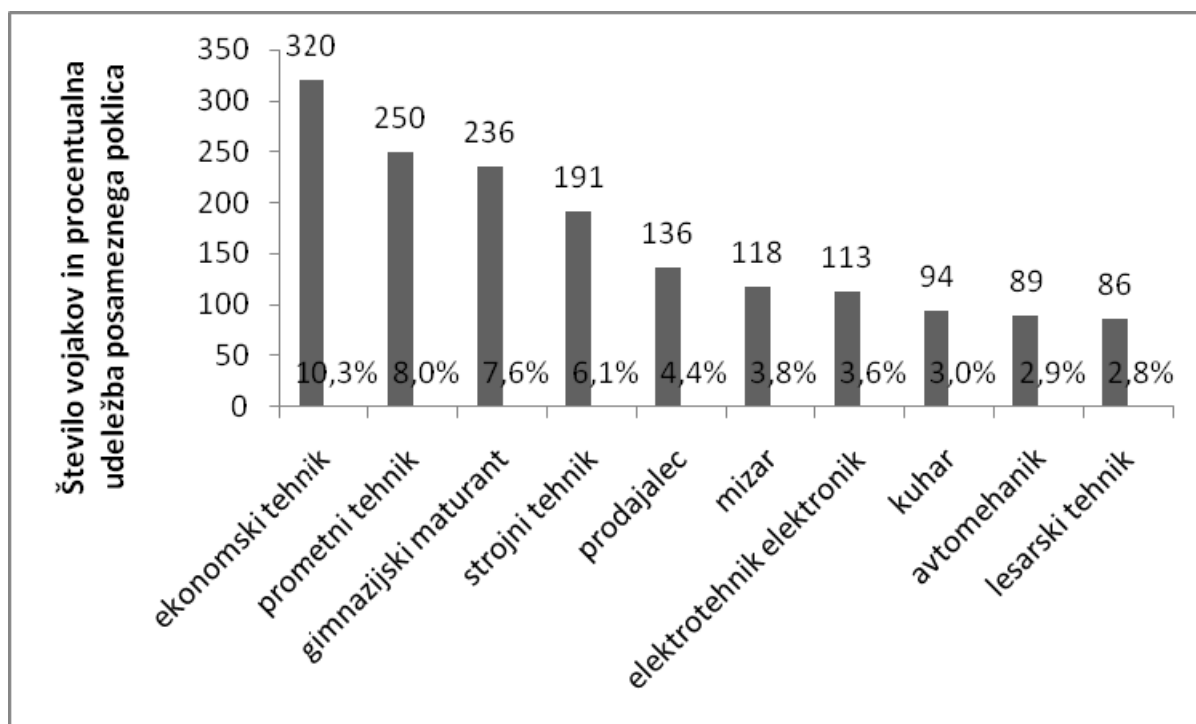
**Slika 11: Številčno stanje vojakov po stopnjah izobrazbe**

Vir: MORS 2011d.

Iz podatkov na sliki 11 je razvidna porazdelitev vojakov po posameznih stopnjah izobrazbe, opazna pa je primerljivost z razmerjem deležev števila prijavljenih brezposelnih na ZRSZ po stopnjah izobrazbe (slika 8, stran 45), kar še posebej velja za IV. in V. stopnjo izobrazbe. Vojaki z višjo izobrazbo od V. stopnje so v raziskavah sicer upoštevani, vendar je iz prakse znano, da jim vojaški poklic predstavlja le prehodno obdobje, dokler si ne zagotovijo zaposlitev, primerno svoji izobrazbi, zato se v raziskavi osredotočamo samo na vojake s IV. in V. stopnjo izobrazbe.

### **3.4.3 Poklicna struktura vojakov**

Podrobna porazdelitev vojakov glede na poklic, ki so ga pridobili preko predhodno pridobljene izobrazbe, je podana v prilogi 3. Na sliki 12 je navedenih samo deset najbolj izstopajočih oziroma številčno zastopanih poklicev, ki predstavljajo kar 52,5 odstotkov zastopanosti poklicev med vojaki. Prvi oziroma številčno najbolj zastopan poklic kuhar, ki se več let pojavlja na seznamu deficitarnih poklicev, pa je šele na osmem mestu, prvih sedem med vojaki najbolj zastopanih poklicev se sploh ne pojavlja na seznamu deficitarnih poklicev.



**Slika 12: Porazdelitev strukture vojakov glede na poklic**

Vir: MORS 2011d.

Iz slike 12 je pri vojakih razvidna prisotnost zelo velikega deleža poklicev, ki niso na seznamu deficitarnih poklicev. Iz tega bi lahko v danih okoliščinah sklepali, da je trenutna formalna izobrazba vojakov in iz nje izhajajoči poklici vojakov, z naborem deficitarnih poklicev, torej s tistimi znanji, ki jih je glede na potrebe trga dela smiselno razvijati, skladna le v manjšem obsegu.

#### *Poklicna struktura vojakov in deficitarni poklici*

Za ugotavljanje zaposljivosti vojakov na trgu dela na podlagi poklicnih kvalifikacij je treba opredeliti oziroma iz seznama poklicev vojakov (priloga 3) poiskati poklice, ki se po značilnostih ujemajo oziroma so primerljivi z deficitarnimi poklici iz preglednice 4 na strani 42.

Iz nabora poklicev, ki so jih vojaki pridobili s predhodno izobrazbo pred vstopom v SV (priloga 3), smo na podlagi sorodnosti zahtevanih znanj kot primerljive s trenutno deficitarnimi poklici lahko opredelili naslednje poklice: bolničar negovalec, bolničar, električar elektronik, električar energetik, električar komunikacij, električar motornih vozil, elektrotehnik elektronik, elektrotehnik energetik, elektrotehnik telekomunikacij, elektrotehnik, kuhar, kuhar natak, monter in upravljavec energetske naprave, natak, preoblikovalec in spajalec kovin, strojnik gradbene mehanizacije, tehnik zdravstvene nege, tesar, voznik avtomobila, voznik, zdravstveni tehnik in zidar.

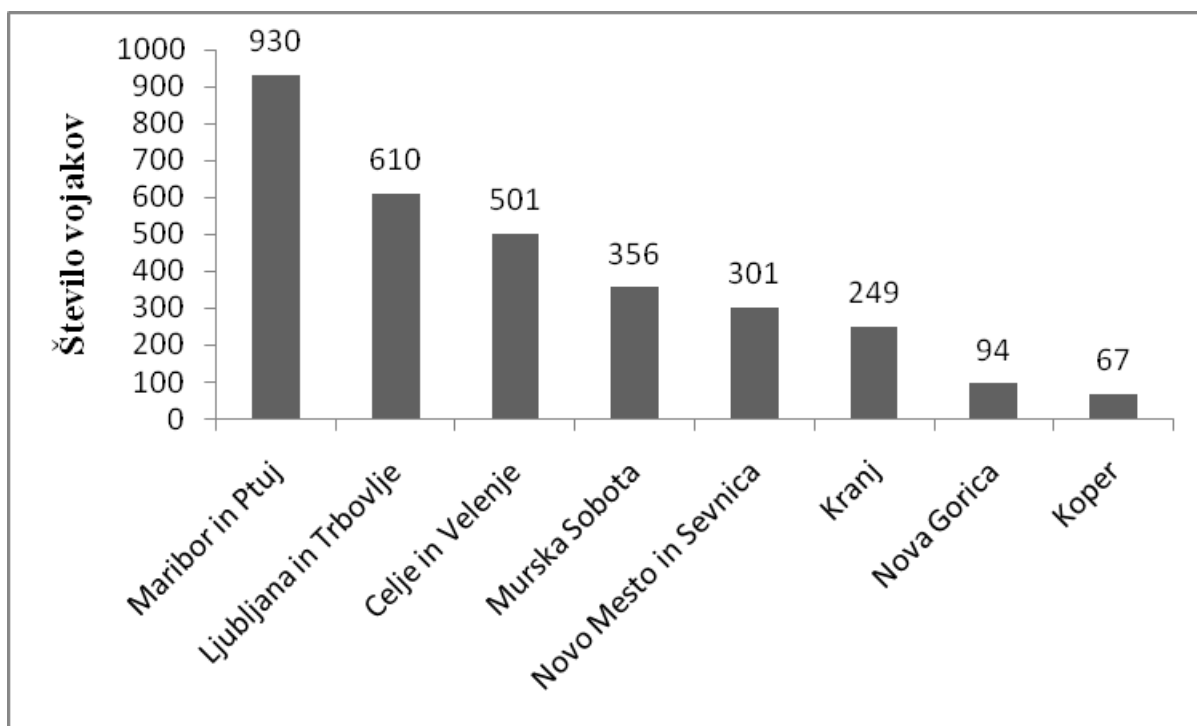
Na podlagi seznama primerljivih poklicev lahko sklepamo, da je dobrih 15 odstotkov (479 od skupno 3108) vojakov v tem trenutku neposredno zaposljivih na trgu dela. Na seznamih deficitarnih poklicev posameznih območnih enot ZRSZ je še vrsta opredeljenih deficitarnih poklicev, za katere lahko iz nabora poklicev vojakov najdemo primerljive poklice, kar dodatno zviša delež zaposljivih vojakov.

Zaposljivost vojakov, ki temelji na priznavanju NPK, lahko dodatno povečamo z upoštevanjem znanj vojakov, ki so jih pridobili pri izvajanju del v določenih specifičnih formacijskih strukturah oziroma specializiranih vojaških enotah. Tako obstaja možnost izboljšanja zaposljivosti za vojake, ki so v SV v določenem obdobju vojaške službe delali kot: *informatiki in vezisti, sanitetniki in vojaški bolničarji, inženirci, mehaniki vojaških vozil, vozniki, vojaški policisti* ipd.

Natančnih oziroma verodostojnih številčnih podatkov po tej postavki ni bilo mogoče pridobiti, vprašanje priznavanja ustrezne oziroma želene NPK pa bi bilo treba urejati za vsakega posameznega vojaka ločeno. V veliko pomoč pri tem so poklicni standardi za vojaške poklice, ki jih lahko primerjamo z nekaterimi drugimi nevojaškimi poklici. Trenutno obstaja 26 uradnih poklicnih standardov za vojaka, seznam vseh pa je razviden iz priloge 4 (CPI 2011).

#### **3.4.4 Porazdelitev vojakov glede na kraj bivanja**

Zadnja postavka analize stanja vojakov je njihova geografska porazdelitev glede na kraj bivanja. Podatek se navezuje na obseg brezposelnosti po posameznih območnih enotah ZRSZ in potrebah po sodelovanju ter navezovanju stikov organov za pripravo kadra za odhod iz SV z območnimi enotami ZRSZ kakor tudi s potencialnimi delodajalci na področju posamezne območne enote ZRSZ. V ta namen bi bilo na MORS smiselno vodenje kadrovske evidenc na način, ki bi omogočal urejanje pripadnikov v posamezne skupine tudi glede uvrščenosti v določeno območno enoto ZRSZ. Trenutno vodenje kadrovske evidenc na takšen način ni izvedljivo, zato smo si pri analizi geografske porazdelitve vojakov, z namenom uvrstitve vojakov v posamezno območno enoto ZRSZ, pomagali s poštnimi številkami krajev bivanja vojakov. Ta kriterij iz kadrovske podatkovne baze je najbolj usklajen z razdelitvijo ZRSZ na območne enote. ZRSZ je razdeljen na 12 območnih enot s sedeži v Ljubljani, Trbovljah, Mariboru, Ptuju, Celju, Velenju, Kranju, Novem mestu, Sevnici, Novi Gorici, Kopru in Murski Soboti.



**Slika 13: Porazdelitev vojakov glede na kraj bivanja**

Vir: MORS 2011d.

Iz podatkov na sliki 13 je razvidna velika razlika v številu vojakov, ki prihajajo iz različnih območnih enot ZRSZ. Najbolj opazna je razlika med zelo nizkim številom vojakov iz območnih enot ZRSZ z zahodnega in jugozahodnega dela države v primerjavi z velikim številom vojakov iz območnih enot ZRSZ vzhodnega dela države. Porazdelitev je zelo neenakomerna, iz nje bi pa lahko sklepali na vpliv boljšega gospodarskega stanja v primorski regiji na manjši interes po zaposlitvi v vojski. Skrb vzbuja tudi ujemanje velikega števila zaposlenih vojakov s slike 13 ravno iz območnih enot ZRSZ z najvišjimi vrednostmi prijavljenih brezposelnih (slika 6, stran 41).

### **3.5 Sklepne ugotovitve glede odvisnosti zaposljivosti vojakov od trga dela**

Raziskava trga dela in stanja vojakov je pokazala, da so analizirani dejavniki (izobrazba, poklicna struktura, geografska porazdelitev ter starost) obeh kategorij povezani, saj stanje na trgu dela vpliva na zaposlitvene možnosti vojakov, ko bodo po 45. letu starosti zapuščali SV. Seveda na zaposljivost vojakov po 45. letu starosti dodatno vplivajo tudi osebne in ostale lastnosti konkretnega vojaka.

Podatki iz raziskave trga dela kažejo na to, da bodo vojaki, ki bodo po 45. letu starosti odšli iz SV, spadali v skupine, ki številčno tvorijo največji delež brezposelnih oseb tako glede izobrazbe kot starosti.



Pomen deficitarnih poklicev glede priprav vojakov na odhod iz SV po 45. letu starosti je treba preučevati z vidika izboljšanja zaposljivosti predvsem v obliki spremljanja tako nabora deficitarnih poklicev na državni ravni kakor tudi tistih po območnih enotah ZRSZ. Organ za pripravo pripadnikov za odhode iz SV lahko ob ustrezni podpori kadrovskih služb na različnih nivojih poveljevanja SV ter ob sodelovanju z območnimi enotami ZRSZ (predvsem in prednostno s tistimi, kjer je geografska porazdelitev vojakov gostejša oziroma večja) izkoristi obstoj deficitarnih poklicev, ki so na seznamu deficitarnih poklicev določene regije dalj časa oziroma več let. Na eni strani gre za v cilj (izboljšanje zaposljivosti vojakov) usmerjeno obveščanje, svetovanje in usmerjanje vojakov glede izobraževalnih možnosti ter izpostavljanje prednosti navezave izobraževanja oziroma usposabljanja na določen deficitarni poklic. Na drugi strani je ZRSZ povezovalni člen, preko katerega lahko pristojne osebe iz SV ustvarijo povezave ter dogovore glede zaposlitve vojakov – konkretno s tistimi delodajalci, ki izražajo potrebo po delovni sili iz skupin deficitarnih poklicev.

Pojavlja se tudi vprašanje kadrovskih in operativnih zmogljivosti organa za pripravo pripadnikov za odhode iz SV, saj se glede na izsledke analize starostne strukture vojakov število predvidenih odhodov v posameznem koledarskem letu strmo povečuje, do priprav za odhod iz SV pa so poleg vojakov upravičeni tudi podčastniki in častniki. Na eni strani se torej skozi reorganizacijo MORS kadrovska sestava organa za pripravo pripadnikov za odhode iz SV zmanjšuje, na drugi strani se povečuje število pripadnikov, upravičenih do priprav ob odhodu iz SV. Glede na to, da se na večanje števila odhajajočih pripadnikov ne da vplivati, je glede na obseg nalog in količino dela potreben razmislek o primernosti kadrovske organiziranosti (količinskega obsega kadra) organa za izvajanje priprav za odhod iz SV.

Uporaba notranjih izobraževalnih zmogljivosti MORS kot podpore organom za pripravo pripadnikov za odhod iz SV ni načrtovana oziroma se o tej možnosti ne razmišlja. Z vključitvijo vojakov, ki so v obdobju oziroma postopku odhoda iz SV, v interne programe izobraževanja oziroma usposabljanja bi lahko olajšali, pospešili, pocenili in sploh omogočili pridobitev večjega nabora NPK za posamezne vojake. S povezovanjem MORS z drugimi državnimi organi ter vključevanjem vojakov v njihove izobraževalne zmogljivosti se nabor NPK, ki jih lahko vojaki pridobijo še pred odhodom iz SV, dodatno poveča.

Problematično je ujemanje geografske porazdelitve brezposelnih in števila vojakov po območnih enotah ZRSZ z visoko brezposelnostjo. Odgovore oziroma rešitve na to vprašanje bo verjetno treba iskati v ustreznem svetovanju, usmerjanju ter posledično preišljenem izobraževanju z opiranjem na nabore deficitarnih poklicev po konkretnih območnih enotah ZRSZ in ne zgolj z opiranjem na državni seznam deficitarnih poklicev.

Univerzalnega nabora trajno deficitarnih poklicev ni mogoče izdelati in ga kot takega uporabiti za načrtovanje izvajanja priprav za odhode pripadnikov iz SV. Določeni poklici se na spisku deficitarnih poklicev nahajajo daljše časovno obdobje. Tudi po prenehanju deficitarnosti nekega poklica na državni ravni večina teh poklicev ostane deficitarnih v okviru

več območnih enot ZRSZ, kar pa še vedno pomeni pomembno osnovo za ugotavljanje aktualnih znanj in spretnosti, ki vojakom v nekem določenem časovnem obdobju zagotavljajo zaposljivost. Trajnost deficitarnosti določenega poklica je vsekakor omejena na določeno časovno obdobje, trenutno pa trajno deficitarne poklice najboljše povzema preglednica 4 na strani 42.

Pri primerjavi stopnje izobrazbe in pridobljenega poklica vojakov s trenutno deficitarnimi poklici je ugotovljeno, da je dobra sedmina (15,4 odstotkov) vojakov glede na aktualne potrebe trga dela zaposljiva takoj, ob uporabi možnosti, ki jih nudi CPI preko priznavanja NPK, pa delež naraste za dodatnih 11,5 odstotkov, kar skupaj predstavlja dobro četrtno vojakov. Glede na to, da se seznam deficitarnih poklicev spreminja, se spreminja tudi nabor poklicev vojakov ter posledično nekoliko tudi skupni delež takoj zaposljivih vojakov, splošno pa lahko rečemo, da je glede na potrebe trga dela trenutno takoj zaposljivih več kot četrtnina vojakov, seveda ob domnevi, da pri vojaki obstaja interes za opravljanje takega poklica.

Iz primerjave preglednice 4 (stran 42), kjer so zbrani podatki o deficitarnih poklicih, in slike 12 na strani 50, kjer je prikazana zastopanost in številčnost posameznih poklicev vojakov, je razviden velik razkorak v skladnosti na eni strani med formalno izobrazbo ter iz nje izhajajočimi poklici vojakov in na drugi strani deficitarnimi poklici ter iz njih izhajajočimi znanji, ki jih je smiselno razvijati. Ugotovitev, do katere pridemo iz te primerjave, nakazuje na potrebo po vsebinsko ustreznem izobraževanju v obdobju in postopku priprav za odhod iz SV z namenom izboljšanja zaposljivosti vojakov.

Izsledki vseh analiz in primerjav proučevanih dejavnikov trga dela in stanja vojakov potrjujejo pomembnost premišljenega izobraževanja in usposabljanja kot pripravo na uspešno drugo kariero.

#### **4 RAZISKAVA O NAČRTOVANJU IN PRIPRAVAH NA ODHOD VOJAKOV IZ SV PO 45. LETU STAROSTI**

Osnovni namen raziskave je podati odgovor na temeljno raziskovalno vprašanje o vrstah temeljnih znanj in kompetenc, ki odhajajočim vojakom po 45. letu starosti omogočajo zaposljivost na trgu dela.

Raziskava o načrtovanju in pripravah na odhod vojakov iz SV po 45. letu je zajemala tri vsebinsko ločene, vendar povezane sklope, iz česar tudi izhajajo nameni raziskave:

- oblikovati nabor dejanskih želja, pričakovanj in načrtov vojakov glede zaposlitve po 45. letu starosti;
- analizirati mnenja in poglede o problematiki, izzivih in dilemah na področju razvoja kadra za sekundarno kariero kot priprava na odhod iz SV ter
- analizirati mnenja o mogočih problemih in zapletih v času prihoda vojakov po 45. letu starosti na trg dela.

Skladno s cilji magistrske naloge bodo skupne ugotovitve raziskave podane v obliki smernic in priporočil za izboljšanje izhodišč za zaposljivost vojakov po 45. letu starosti.

V nadaljevanju naloge sledi predstavitev rezultatov, njihova interpretacija ter priporočila. Da bi raziskava bila čim bolj objektivna in bi dala tudi takšne odgovore na postavljena vprašanja, pa je predhodno najprej treba določiti in opisati uporabljeno metodologijo.

##### **4.1 Metodologija raziskave**

Glavni cilj raziskave je bil pridobiti mnenja in poglede strokovnjakov ter ostalih vplivnih udeležencev priprav na odhod vojakov iz SV po 45. letu starosti, glede stanja vojakov na trgu dela v obdobju po odhodu iz SV. Ker bodo rezultati pridobljeni na podlagi besed in ne številskih vrednosti, bomo za pridobitev odgovora na raziskovalno vprašanje uporabili kvalitativno<sup>7</sup> raziskavo. Za vse tri sklope raziskave je na voljo relativno majhno število strokovnjakov oziroma pomembnih sogovornikov, zato je za vsak sklop raziskave izbran namenski vzorec, ki je smiseln (Tratnik 2002), kadar potrebujemo pri zbiranju podatkov posameznike, ki nam lahko podajo kar največ podatkov o proučevani zadevi.

Med kvalitativne raziskave spadajo intervju, opazovanje in metoda dnevnika (Easterby-Smith et al. 2005). V raziskavi smo uporabili metodo intervjuja in v dveh ločenih vsebinskih sklopih intervjuvali pripadnike MORS in SV, v tretjem vsebinskem sklopu pa strokovne delavce ZRSZ. Pred intervjuji so bili intervjuvanci seznanjeni, da bodo intervjuvani za namen izdelave magistrske naloge in da bodo njihova mnenja ter pogledi uporabljeni v okviru

---

<sup>7</sup> Best in Kahn (1989 v Tratnik 2002, 32) uvrščata raziskave, pri katerih se zbirajo in analizirajo nenumerični podatki med kvalitativne raziskave.

konkretne naloge. S triangulacijo podatkov o isti vsebini, zbranih iz treh različnih virov (Easterby-Smith 2005), smo problem poglobljeno identificirali in predstavili. Po naši oceni je bil pristop intervjuvancev v večini primerov pozitiven, zadržanost v komunikaciji je bilo opaziti le pri enem intervjuvancu tretjega vsebinskega sklopa. Tudi odgovori so bili, kot ocenjujemo, odkriti, razen pri omenjenem primeru, kjer je komunikacija temeljila bolj na podajanju uradnih stališč organizacije, v kateri je intervjuvanec zaposlen, kot pa na njegovih lastnih izkušnjah, mnenjih in pogledih.

V prvem podpodročju smo raziskovali nabor dejanskih želja, pričakovanj in načrtov vojakov glede zaposlitve po 45. letu starosti. Vzorec intervjuvancev sestavlja deset (10) vojakov v starostnem obdobju med 40. in 45. letom starosti, zaposlenih za določen čas, od razpoložljivih 26 vojakov v SV, ki trenutno izpolnjujejo pogoj za vključenost v vzorec.

Z vojaki, ki so v raziskavi navedeni kot intervjuvanec V1, V2, V3, V4, V5, V6, V7, V8, V9 in V10 (skupina V), smo izvedeli individualne polstrukturirane intervjuje, s pomočjo katerih smo želeli pridobiti podatke o njihovih interesih, željah, pričakovanjih, mnenjih in pogledih glede zaposlitve po njihovem 45. letu starosti. Menimo, da je metoda primerna predvsem zato, ker je zaradi nehomogenosti vzorčne skupine treba vsakega posameznika obravnavati posebej. V intervjujih so bile zastopane obe skupini vojakov glede na obseg pravic ob odhodu iz SV zaradi starosti. Prva skupina je vsebovala vojake, ki imajo manjši obseg pravic ob odhodu iz SV po 45. letu starosti, ker ob doseženem 45. letu starosti ne bodo dopolnili 15 let dela v SV (podskupina V/1: V1 do V6). Druga skupina zajema vojake, katerim zaradi doseženih 15 let dela v SV pripadajo vse pravice glede odhoda iz SV po 45. letu starosti (podskupina V/2: V7 do V10).

Intervjuji so bili izvedeni v časovnem obdobju med 8. 4. 2011 in 20. 4. 2011 na sedežih enot, kjer imajo pripadniki delovno mesto (Ljubljana, Celje, Slovenska Bistrica in Maribor). Priprave posameznikov pred intervjujem so bile izvedene zgolj v smislu obveščanja o vsebini intervjuja. Konkretne priprave, ki so podprle izvedbo intervjuja s posameznim pripadnikom in so vsebovale kratko predstavitev pravnih podlag ter možnosti glede odhoda iz SV po 45. letu starosti, so bile izvedene med izvajanjem samega intervjuja (priloga 1). V sklopu posameznega intervjuja je bilo postavljenih od 15 do 20 vprašanj (vključno s podvprašanji), posamezni intervju pa je trajal med 50 in 120 minut.

Namen drugega podpodročja intervjujev je bila analiza mnenj in pogledov o problematiki, izzivih in dilemah na področju razvoja kadra za sekundarno kariero kot priprava na odhod iz SV. Vzorec intervjuvancev sestavljajo štirje strokovnjaki s področja izvajanja priprav za odhod iz SV po 45. letu starosti in z večletnimi izkušnjami na kadrovskega področju:

- intervjuvanec B1 je kot vodilni delavec v Direktoratu za obrambne zadeve izvajal naloge, povezane s pripravo kadra za odhod iz SV, kasneje pa je na podobnem delovnem mestu v Sektorju za vojaške zadeve na področju sistemskih zadev izvajal naloge kot svetovalec za podelitev NPK in se intenzivno ukvarjal s pripravo kadra za odhod iz SV;

- intervjuvanec B2 je bil vrsto let vodja ene od področnih skupin za pridobivanje kadra, kasneje pa je opravljal naloge, povezane s pripravami na odhode iz SV v Sektorju za odhode iz SV;
- intervjuvanec B3 je sodelavec za pravne zadeve na Direktoratu za obrambne zadeve v Oddelku za pripravo kadra za odhod iz SV;
- intervjuvanec B4 je v dolgoletni vojaški karieri ves čas delal na kadrovskem področju, in sicer na nivoju bataljona in brigade, nazadnje pa je opravljal pomembne naloge na področju kadrov v GŠSV.

S strokovnjaki, ki so v raziskavi navedeni kot intervjuvanec B1, B2, B3 in B4 (skupina B), smo izvedli individualne polstrukturirane intervjuje, s pomočjo katerih smo želeli pridobiti mnenja in poglede ter osebne izkušnje s področja razvoja kadra za odhod iz SV in tako analizirati problematiko, izzive ter dileme glede razvoja vojakov za sekundarno kariero po odhodu iz SV. Menimo, da je bil individualni polstrukturirani intervju primerna metoda za pridobivanje podatkov, saj zaradi različnega vedenja o problematiki in dela na različnih nivojih ter specialnostih oziroma položaja v okolju pri tej vrsti intervjuja ni nujno, da bodo vsi intervjuvanci dobili popolnoma enaka vprašanja (Tratnik 2002).

Individualni intervjuji so potekali med 24. in 28. 3. 2011 na različnih lokacijah. V sklopu posameznega intervjuja je bilo postavljenih od 10 do 15 vprašanj (vključujoč podvprašanja), posamezni intervju pa je trajal od 70 do 120 minut.

Tretje podpodročje intervjujev predstavlja analiza mnenj strokovnjakov z ZRSZ o mogočih problemih in zapletih v času prihoda vojakov po 45. letu starosti na trg dela. Vzorec intervjuvancev za podpodročje so sestavljali trije izkušeni strokovni delavci ZRSZ iz območnih enot Celje, Ljubljana in Maribor. Prošnje za intervjuje smo naslovili na sedež ZRSZ, kjer smo bili usmerjeni neposredno na območne enote, tam pa so na podlagi potreb intervjuja za izvedbo intervjujev zagotovili vodilne strokovnjake z večletnimi izkušnjami s področja svetovanja in operativnega dela. Izbor intervjuvancev je torej temeljil na strokovnosti in osebnih delovnih izkušnjah, zato so na posameznih območnih enotah zagotovili strokovne delavce vsaj z nivoja večletnega vodje oddelka. Za ustrezno pripravo so bili intervjuvanci predhodno seznanjeni s tematiko intervjuja in namenom magistrske naloge.

S strokovnimi delavci, ki so navedeni kot intervjuvanec C1, C2 in C3 (skupina C), smo na njihovih matičnih enotah v času med 23. 3. in 5. 4. 2011 izvedli individualne polstrukturirane intervjuje, s pomočjo katerih smo želeli pridobiti mnenja in poglede ter osebne izkušnje s področja pričakovanih zapletov in problemov ob prihodu vojakov po 45. letu starosti na trg dela oziroma v obravnavo na ZRSZ. Menimo, da je bil individualni polstrukturirani intervju ter način selekcije intervjuvancev tega podpodročja primeren zaradi možnosti primerjave mnenj, pogledov in možnih rešitev oziroma aktivnosti s skupino B glede priprav na odhode vojakov po 45. letu starosti še pred samim odhodom iz SV. V sklopu posameznega intervjuja

je bilo postavljenih od 10 do 15 vprašanj (vključno s podvprašanji), posamezni intervju pa je trajal med 60 in 90 minut.

## **4.2 Rezultati in interpretacija**

V nadaljevanju naloge so predstavljeni in interpretirani rezultati iz raziskave o:

- naboru dejanskih želja, pričakovanj in načrtov vojakov glede zaposlitve po 45. letu starosti;
- mnenj in pogledov kadrovikov MORS in SV o problematiki, izzivih in dilemah na področju razvoja kadra za sekundarno kariero kot priprava na odhod iz SV ter
- mnenj strokovnih delavcev ZRSZ o mogočih problemih in zapletih v času prihoda vojakov po 45. letu starosti na trg dela.

### ***4.2.1 Želje, pričakovanja in načrti vojakov glede zaposlitve po 45. letu starosti***

V intervjujih so povzeta skupna stališča in odgovori intervjuvancev. Kadar odgovori katerega od intervjuvancev odstopajo od večinskega mnenja, je odgovor podan kot mnenje konkretnega intervjuvanca. Pogosto je bilo zaradi specifičnosti situacije katerega od intervjuvancev treba ločeno izpostaviti odgovor posameznika. Po drugem vprašanju smo pred nadaljevanjem intervjuja vsakega intervjuvanca iz obeh podskupin, ne glede na njegovo poznavanje pravnih podlag, seznanili z zakonskimi osnovami, ki urejajo pravice vojakov ob odhodu iz SV zaradi dopolnjenih 45 let. Seznanitev s pravicami smo izvedli zato, ker z intervjuvanci nismo izvajali predhodnih priprav, saj pri njih nismo želeli ustvariti neobjektivnih mnenj, hkrati pa je bilo vsaj osnovno poznavanje vojakovih pravic in možnosti bistveno za nadaljevanje intervjujev.

#### *Zavedanje vojakov glede starostne omejitve za podaljšanje pogodbe o zaposlitvi v SV in sprejemanje tega dejstva*

Vsi intervjuvanci so seznanjeni z omejitvijo glede trajanja pogodbe o zaposlitvi do 45. leta starosti. Vojaki iz podskupine V/2 v času do dopolnitve 45. leta starosti še pričakujejo podaljšanje pogodbe, saj jim bo stara pogodba o zaposlitvi v vmesnem času potekla. Dva med njimi se bojita, da jima pogodbe ne bodo podaljšali, saj bi potem zaradi neizpolnjevanja pogoja 15 let dela v SV ne bila upravičena do pravic iz naslova pravic ob odhodu iz SV.

Intervjuvanci iz podskupine V/1 so izrazili pričakovanje oziroma upanje, da se bo našla kakšna rešitev za nadaljevanje dela znotraj MORS ali javne uprave oziroma da se bodo spremenili pogoji za pridobitev pravic ob odhodu iz SV, saj so bile ob zaposlitvi na nek način nakazane tudi takšne možnosti. Večina jih je ob zaposlitvi dobila prikrita obljube, da naj ne skrbijo glede odhoda pri 45. letu starosti, saj se bodo zadeve do takrat še spreminjale in tudi za njih ustrezno uredile. Ustvarjena je bila torej psihološka pogodba, za katero vojaki iz

podskupine V/1 menijo, da se ne spoštuje, vojaki podskupine V/2 pa menijo, da MORS spoštuje samo del dogovorov iz psihološke pogodbe.

Vsi intervjuvanci podskupine V/1 menijo, da je neprostovoljni odhod pri 45. letu starosti iz SV nesmotrn, saj so na višku svojih zmogljivosti, tako kar se tiče fizičnih zmogljivosti kot tudi usposobljenosti in izkušenj. Prepričani so, da je odhod pod takimi pogoji škoda za SV. Vojaki so nekoliko razočarani nad neizpolnjenimi obljubami, kljub temu da so bili s situacijo ob sklepanju pogodbe seznanjeni in so se zavestno odločili za zaposlitev pod takimi pogoji. Kljub temu da je vsem vojakom jasen njihov položaj glede podaljšanja pogodbe o zaposlitvi v SV po 45. letu starosti, vseeno upajo na spremembe pravnih podlag, ki to opredeljujejo, saj se po njihovem vedenju v zadnjem obdobju vojaški sindikat intenzivno zavzema po njihovem mnenju za pravičnejšo ureditev pravic vojakov, ki po 45. letu starosti z manj kot 15 let dela v SV odhajajo iz SV. Vsi menijo, da je v drugih vojskah za vojake ob odhodu poskrbljeno bolje kot v SV.

Intervjuvanec V3 je povedal, da je do njegovega odhoda iz SV še daleč, zato še ne razmišlja o rešitvi tega problema, vseeno pa pravi, da bi ostal pri prejšnjem delodajalcu, kjer je imel pogodbo za nedoločen čas, če bi bil vedel, da se ne bo nič spremenilo glede pravnih podlag, ki urejajo pravice vojakov ob odhodu iz SV.

Vsi intervjuvanci podskupine V/2 menijo, da bi moralo biti bolje poskrbljeno za rešitev vprašanja prenehanja pogodbe o zaposlitvi po 45. letu starosti. Večina jih upa, da bodo nadaljevali delo v SV kot vojaški uslužbenci s pogodbo za nedoločen čas ali vsaj za novo 10-letno obdobje. Intervjuvancu V10 se glede na dolgi stalež v SV zdi skrajno nepošteno do vojakov, da se jim s 45. letom starosti več ne podaljša pogodbe ali kako drugače zagotovi zaposlitev v sklopu MORS. Na tem mestu je treba pripomniti, da se noben od vojakov iz podskupine V/2 še ni poglobil v pravne podlage, ki urejajo njihove pravice v zvezi z njihovim odhodom iz SV po 45. letu starosti, medtem ko vsi intervjuvanci podskupine V/1 omenjene pravne podlage poznajo in vedo, kaj to za njih pomeni.

*Poznavanje zakonskih osnov, ki urejajo pravice vojakov v zvezi z odhodom iz SV, ter mnenja vojakov o ponujenih oziroma razpoložljivih možnostih oziroma ujemanje zakonskih osnov z interesi vojakov*

Vsi intervjuvanci iz podskupine V/1 se zavedajo, da po trenutni zakonodaji razen obveščanja in svetovanja ne izpolnjujejo pogojev za ostale pravice ob odhodu iz SV po 45. letu starosti. Večina jih meni, da je rešitev tega vprašanja v drugih vojskah z vidika vojakov urejena bolje.

Intervjuvanec V2 je po statusu in formacijski dolžnosti sicer vojak, zaradi pomanjkanja kadra pa že več let opravlja naloge na podčastniškem delovnem mestu (financer in skrbnik SKEV), za kar je bil tudi usposobljen na posebnih tečajih. Meni, da je škoda za sistem, ker kadru, ki je

v odlični fizični pripravljenosti, v katerega se je veliko finančno vlagalo in se ga je usposabljal za specializirana opravila, SV ni pripravljena podaljšati pogodbe tudi po 45. letu starosti, kar bi bilo izvedljivo, če bi bila sklenjena pogodba za vojaškega uslužbenca. Vojak je tudi povedal, da bi zelo rad ostal v SV v eni od služb, ki podpirajo delovanje SV. Glede na to, da se v zasebnem življenju ukvarja z gasilstvom, meni, da bi bil za SV uporaben na tem področju, saj se za usluge, povezane s požarno varnostjo, trenutno najemajo zunanji izvajalci. Povedal je tudi, da je s sodelavci, ki so v podobnem položaju, od SV pričakoval, da bo od pogodbenih dobaviteljev ter izvajalcev del izposlovala dogovor za zaposlitev določenega deleža vojakov, ki po 45. letu starosti odidejo iz SV, v zameno za nadaljnje sodelovanje, tako kot je to v praksi tudi v nekaterih drugih vojskah.

Ostali intervjuvanci podskupine V/1 menijo, da bi bila zelo primerna oblika skrbi za zaposlitev vojakov, ki po 45. letu starosti odidejo iz SV (tako za tiste vojake, ki dosežejo 15 let zaposlitve v SV, kot za tiste, ki iz SV odidejo pred tem časom), ustanovitev javnega zavoda. Ta bi zaposloval bivše vojake s profili poklicev oziroma znanj, ki jih potrebujejo službe, ki podpirajo delovanje SV, oziroma kot jih potrebujejo zunanji izvajalci, ki jih SV pogodbeno najema za izvajanje vzdrževalnih del.

Samo eden od intervjuvancev iz podskupine V/2 se je samoiniciativno deloma seznanil z zakonskimi osnovami in možnostmi. Od preostalih še noben ni bil seznanjen niti se ni o tej tematiki pozanimal sam.

Intervjuvanec V9, ki se je informiral o možnostih, ki jih ima ob odhodu iz SV zaradi dopolnjenega 45. leta starosti, je povedal, da se bo v primeru, če se zakonodaja v vmesnem času ne spremeni, odločil za enkratno izplačilo.

Intervjuvanec V10 bo imel ob dopolnitvi 45 let preko 15 let delovne dobe, torej bo izpolnjeval pogoje za uveljavljanje pravic iz naslova priprav na odhod iz SV po 45. letu starosti. Kljub temu je do intervjuja menil, da verjetno ni upravičen do nobenih pravic, saj do sedaj o pripravah na odhod iz SV in s tem povezanimi pravicami še ni prejel nobene informacije. Vojak ima velik interes ostati v SV, saj si trenutno ne predstavlja, kako bo z delom nadaljeval kot civilist, saj tudi dvomi v interes delodajalcev, da zaposlijo delavca njegove starosti z delovnimi izkušnjami s področja dela v SV.

Vojaki podskupine V/1 se zavedajo, da jim trenutne zakonske osnove, ki urejajo področje pravic, ob odhodu iz SV zagotavljajo zelo malo. Menijo, da bi MORS glede na vsebino psihološke pogodbe moral v času do njihovih odhodov, kakor tudi po odhodu iz SV, ponuditi bistveno več. Vojaki podskupine V/2 pričakujejo bližajoče prenehanje pogodbe o zaposlitvi za določen čas zaradi večjega obsega pravic z manjšo zaskrbljenostjo od vojakov iz podskupine V/1.



*Izvajanje priprav za odhod iz SV po 45. letu starosti s strani SV (informiranje, svetovanje, izobraževanje, prekvalifikacija, ipd) ter mnenja vojakov o izvedbi priprav*

Vsi intervjuvanci podskupine V/1 so odgovorili, da z njimi ne potekajo nobene priprave, kar je po njihovem mnenju logično, saj po njihovem mnenju oziroma vedenju ne izpolnjujejo pravic do priprav za odhod iz SV.

Intervjuvanec V1 je povedal, da bi bile priprave, pa čeprav zgolj informativne, svetovalne in moralne ter motivacijske narave, zelo koristne, saj meni, da je popolnoma drugačen občutek, če se delavci odgovornih služb SV (kadrovska služba in organ za pripravo kadra na odhod iz SV) v času pred prenehanjem pogodbe o zaposlitvi pogovorijo z vojaki, ki bodo po 45. letu starosti zapustili SV, in jim nudijo vsaj informacijsko ter moralno podporo.

Intervjuvanci V2, V3 in V6 menijo, da bi bilo treba urediti pravne podlage na način, da bi bili do določenih pravic, pa čeprav v omejenem obsegu glede na vojake s 15-letnim delovnim stažem v SV, upravičeni tudi vojaki z delovnim stažem v SV, krajšim od 15 let.

Tudi z intervjuvanci podskupine V/2 še ni bilo izvedenih nobenih priprav za odhod iz SV. Pred seznanitvijo o pravicah, izvirajočih iz zakonskih osnov, ki urejajo priprave za odhod iz SV po 45. letu starosti, so bili vojaki mnenja, da so upravičeni samo do razgovorov in svetovanja. Splošno mnenje intervjuvancev pa je, da bi bile potrebne in nujne pravočasne priprave glede konkretnih ponudb delovnih mest, denarnega plačila, finančne in strokovne pomoči pri samozaposlitvi oziroma glede drugih možnosti.

Intervjuvanec V8 je poskušal podatke o pravicah, do katerih je upravičen v zvezi s pripravami za odhod iz SV, pridobiti sam preko internetnih virov, vendar je šele po seznanitvi z zakonskimi osnovami pred prehodom na 3. vprašanje intervjuja dobil celovit vpogled v zadevo. Izrazil je tudi dvom glede doseganja namena priprav za odhod iz SV glede izobraževanja po lastni izbiri, saj je mnenja, da ni smiselno izkoristiti pravice, do katere je ob odhodu iz SV upravičen, če potem za izbrano pridobljeno izobrazbo ni delovnega mesta. Meni, da je enkratno izplačilo bolj zanimivo in praktično od ostalih možnosti.

Intervjuvanec V7 v starosti 44 let, torej slabo leto pred odhodom iz SV, še ni bil povabljen na informativni razgovor oziroma intervju, na katerem bi pristojni organi ugotovili, za katero pravico oziroma možnost se bo odločil. Če bi se odločil za izobraževanje po lastni izbiri, si ne zna razložiti, kako bi bila ta pravica udejanjena, saj ni več dovolj časa za izvedbo izobraževanja do prenehanja pogodbe o zaposlitvi, prav tako pa je vprašljiva izvedba izobraževanja pri novem delodajalcu, saj bi lahko obveznosti, povezane z izobraževanjem, predstavljale oviro za delo na novem delovnem mestu.

Stična točka vseh intervjujev tega podsklopa je praktično popolna odsotnost priprav za odhode iz SV po 45. letu starosti, kljub temu da se čas za praktično izvedbo nekaterih vrst pravic (izobraževanje) že izteka.

*Pričakovanja vojakov od delodajalca (SV/MORS) na področju pomoči pri zaposlitvi po 45. letu starosti, ko vojakom poteče pogodba o zaposlitvi*

Intervjuvanci podskupine V/1 v splošnem menijo, da jim glede na trenutne zakonske osnove pripada zelo omejen nabor pravic iz naslova priprav za odhod iz SV. Kljub temu da bodo imeli manj kot 15 let delovnega staža v SV, pričakujejo neko pripravo na zaposlitev na civilnem trgu dela, čeprav jih večina meni, da bi morale biti pravice iz nabora priprav na odhod iz SV po 45. letu starosti in z doseženimi 15 leti delovne dobe, razširjene tudi na njih. Zaradi dela in načina obnašanja v zelo specifični organizaciji, kot je SV, jih predvsem skrbi izguba komunikacijskega stika s civilnim okoljem, saj to okolje z vidika dela in delovnega kolektiva po navedbah večine intervjuvancev dojemajo kot zunanji svet. Bolj kot s financami povezane možnosti, za katere vedo, da do njih niso upravičeni, pričakujejo priprave za izboljšanje komuniciranja, samopredstavitve, izdelavo življenjepisa, vzpostavljanje stikov s potencialnimi delodajalci itd. Eden od intervjuvancev (V2) pravi, da je po 12 letih dela v SV skoraj obupal in bo na prezaposlitvi delal sam, vendar pa to vprašanje zavestno odriva do skrajnega časovnega roka, saj je to zanj zelo boleča tema. Dodaja tudi, da je upanja toliko manj, kolikor več zbere informacij o svojih možnostih glede pomoči s strani SV pri odhodu iz sistema. Drugi intervjuvanec (V3) je ob navedenem pripomnil, da bi se morali odgovorni v SV spomniti na čas, ko so bili problemi s popolnitvijo SV in majhnim interesom za vstop v SV, ter da bi morali poiskati ali pa ustvariti možnosti za ureditev vprašanja primernih priprav tudi za vojake, ki ob 45. letu starosti še ne bodo dopolnili 15 let dela v SV. Pričakujejo torej izpolnitev psihološke pogodbe. Sindikat SV skozi dogovarjanja z MORS in Odborom za obrambo že dlje časa poskuša doseči ureditev razširitve pravic za vse vojake, ki bodo po 45. letu starosti zapustili SV, poudarek pa je na ureditvi pravic za vojake, ki do omenjene starosti ne bodo dosegli 15 let dela v SV. Mnogo pripadnikov veliko upov polaga prav v uspešnost pogajanj in v morebitne pravočasne zakonske spremembe, torej še vedno upajo in pričakujejo pomoč pri iskanju zaposlitve, pri prekvalifikacijah, svetovanju oziroma pridobitvi delovnega mesta v drugem državnem organu.

Intervjuvanci podskupine V/2 od SV pričakujejo zakonske spremembe, s katerimi bi se uredile možnosti za podaljšanje pogodbe o zaposlitvi do 55. leta starosti (torej o možnosti nadaljevanja dela v SV), ter ostale systemske rešitve za učinkovit prehod bodisi na delovna mesta znotraj MORS, za katera ne veljajo starostne omejitve, bodisi na delovna mesta v drugih državnih organih. Seveda razmišljajo o delovnih mestih, ki bi bila po zahtevnosti, plačilu in potrebnih znanjih ter veščinah sorodna trenutni zaposlitvi (zapori, varnostne službe, vozniki službenih vozil itd.).

Predvsem intervjuvanci podskupine V/1, ki so glede pravic iz naslova priprav za odhod iz SV v slabšem položaju, od MORS pričakujejo izpolnitev psihološke pogodbe, ki so jo predstavniki MORS v času zaposlovanja med letoma 2002 in 2007 na različne načine predstavili prosilcem zaposlitve. Tudi po letu 2007, ko je začel veljati ZSSloV, so bili vojaki deležni obljub o ustrezni ureditvi pravic iz naslova odhodov iz SV za vojake, ki bodo SV zapustili po 45. letu starosti, vendar pred dopolnitvijo 15 let dela v SV. Ker se še do sedaj na tem področju ni nič spremenilo oziroma uredilo, so vojaki podskupine V/1 nad neizpolnitvijo obljub iz psihološke pogodbe, milo rečeno, ogorčeni.

#### *Načrti vojakov za zaposlitev po prenehanju pogodbe o zaposlitvi*

Praktično vsi intervjuvanci podskupine V/1 se kljub občutku upravičenosti do pomoči SV pri odhodu iz sistema zavedajo, da je vsak pripadnik sam najbolj odgovoren za lastno prihodnost. Marsikateri od intervjuvancev zato že precej časa namenja razmisleku o možnostih glede zaposlitve po odhodu iz SV, nekateri pa o zaposlitvenih načrtih po odhodu iz SV sploh še niso razmišljali. Dva intervjuvanca sta izjavila, da zaradi psihičnega odpora, povezanega s prekinitvijo delovnega razmerja, razmišljanje o načrtih za zaposlitev po odhodu iz SV odlagata na kasnejši čas. Intervjuvanci, ki že snujejo zaposlitvene načrte za obdobje po odhodu iz SV, imajo glede tega zelo različne poglede. Nekateri si želijo nadaljevati delo na delovnem mestu s podobnimi značilnostmi, kot ga opravljajo v SV, drugi razmišljajo o delu v poklicu svoje osnovne izobrazbe, tretji pa so pripravljeni delati katero koli delo za primerljivo plačilo kot do sedaj v SV.

Intervjuvanec V1 ima željo ostati v panogi svoje civilne izobrazbe in delovnih izkušenj iz časa pred prihodom v SV. Kot večina ostalih namerava izkoristiti zakonske pravice, ki jih ima kot brezposelna oseba, prijavljena na ZRSZ, svoje dejavnosti pa usklajuje s stanjem in potrebami v družinskem krogu.

Intervjuvanec V2 je bil pred vstopom v SV zaposlen pri različnih samostojnih podjetnikih ter namerava tudi po odhodu iz SV iskati zaposlitev pri bivših delodajalcih, prepričan pa je, da bo zaradi vzdrževanja družine prisiljen delati tudi brez pogodbe, torej »na črno«, saj meni, da po več letih dela v SV na trgu dela ne more ponuditi za delodajalce zanimivih znanj in sposobnosti.

Intervjuvanec V4 poleg možnosti, ki jih nudi domači trg dela, intenzivno razmišlja in išče tudi boljše plačana dela v tujini, saj ga po prenehanju pogodbe o zaposlitvi bremeni več finančnih obveznosti.

Intervjuvanci podskupine V/2 navajajo podobne možnosti kot tisti iz podskupine V/1, kot o dodatni možnosti pa večinoma razmišljajo o samozaposlitvi, saj jim je pri uresničitvi tega v precejšnji korist pravica do enkratnega izplačila, s čimer bi jim bil zagotovljen precejšen del

potrebnih začetnih finančnih sredstev za zagon samostojnega podjetništva. Vsi intervjuvanci, ki razmišljajo o samozaposlitvi, se jasno zavedajo neizkušenosti na področju samostojnega podjetništva ter potrebe po informiranju in izobraževanju na tem področju, zaradi česar so tudi bolj zadržani glede te možnosti. Pri skupini intervjuvancev V/1 je zelo opazen tudi psihičen odpor že glede samega razmišljanja o prekinitvi delovnega razmerja, kar deluje kot dodatna demotivacija pri iskanju rešitev po končani pogodbi o zaposlitvi v SV. Zaradi tega razloga bi bilo treba pri pripravah za odhod vojakov iz SV vključiti tudi sodelovanje psihologov.

*Samostojno izvajanje dejavnosti za zaposlitev vojakov po odhodu iz SV (samoizobraževanje, navezovanje stikov z delodajalci, pisanje prošenj ipd.)*

Intervjuvanci podskupine V/1 izvajajo samostojne dejavnosti za zaposlitev po odhodu iz SV v zelo omejenem obsegu. V večini primerov gre zgolj za preverjanje stanja na trgu dela preko razpisov prostih delovnih mest v sklopu ZRSZ ter za priložnostno informativno povpraševanje pri znancih, ki bi lahko bili potencialni delodajalci ali bi jim pomagali pri pridobitvi zaposlitve. Zanimivo je predvsem to, da nihče od intervjuvancev te podskupine ne izvaja samoizobraževanja, čeprav se za to možnost zanimajo, če bi izobraževanje financirala SV. Menimo, da gre tukaj predvsem za finančne razloge in za pomanjkanje časa, deloma pa tudi za nezainteresiranost zaradi nizke motivacije vojakov za izobraževanje. Tudi pri odgovorih na to vprašanje intervjuvanci izražajo precej upanja v ureditev možnosti za nadaljevanje z delom v SV še po dopolnjenem 45. letu starosti.

Intervjuvanec V1, ki je bil pred prihodom v SV zaposlen pri različnih civilnih delovnih organizacijah in je z njimi vseskozi ohranjal stike, je v pogovorih z bivšimi civilnimi delodajalci že preveril možnost zaposlitve. Odziv bivših delodajalcev glede možnosti za zaposlitev je bil večinoma pozitiven in spodbuden. Intervjuvanec tudi aktivno spremlja ponudbo delovnih mest na ZRSZ in meni, da bo brez večjih problemov našel sebi oziroma svojim potrebam in znanjem primerno delovno mesto.

Razen ene izjeme intervjuvanci podskupine V/2 v splošnem še niso samostojno izvajali dejavnosti za zaposlitev po odhodu iz SV. Samo en intervjuvanec je bil dejaven, navezal je stik z enim delodajalcem, začel se je tudi izobraževati, vendar zaradi pomanjkanja časa izobraževanja ni zaključil.

Intervjuvanec V7 navezovanje stikov z delodajalci načrtuje za obdobje zadnjega leta in pol, saj si v primeru pozitivnega odziva potencialnega delodajalca in takojšnje potrebe delodajalca po delavcu noče pokvariti možnosti za zaposlitev ter izgubiti pravice iz naslova priprav za zaposlitev ob odhodu iz SV po 45. letu starosti.

Intervjuvanci večinoma upajo, da bo MORS poskrbelo za ureditev njihovega statusa, kljub temu da na podlagi dosedanjih izkušenj vedo, da je ta možnost majhna.

#### *Mnenja vojakov glede uspešnosti pri iskanju zaposlitve po odhodu iz SV*

Večina intervjuvancev podskupine V/1 meni, da bo pri iskanju zaposlitve po odhodu iz SV dokaj uspešna, njihovo mnenje pa temelji predvsem na informativnih poizvedovanjih pri znancih, ki potrebujejo nove delavce. Seveda se vsi zavedajo, da občutek uspešnosti pridobitve zaposlitve v teh primerih temelji v največji meri na prijateljskih vezeh, ne pa zaradi predhodnih delovnih izkušenj iz SV ali priznanosti vojaškega poklica. Zavedajo se tudi, da bo v primeru iskanja zaposlitve pri neznanem delodajalcu uspeh najverjetneje mnogo manjši, predvsem zaradi pomanjkanja tehničnih, delovnih in ostalih izkušenj, ki so za delodajalca pomembne. Tisti, ki so že preverjali možnosti glede zaposlitve pri potencialnih delodajalcih, so ugotovili, da ima primerna samopromocija zelo velik vpliv na odziv potencialnega delodajalca.

Intervjuvanci podskupine V/2 se pri tem vprašanju bistveno ne razlikujejo od intervjuvancev iz prve podskupine, saj vsi menijo, da bodo zelo kmalu po odhodu iz SV pridobili novo zaposlitev. Tisti, ki imajo manj časa do odhoda iz SV, so že preverjali svoje možnosti in tudi naleteli na ugoden odziv, drugi, ki imajo do odhoda več časa, si zgolj z informiranjem nočejo pokvariti možnosti za zaposlitev, saj pri delodajalcu nočejo ustvariti vtisa neresnosti. V splošnem se intervjuvanci zavedajo nuje po pravočasnem pričetku iskanja nove zaposlitve. Zavedajo se tudi, da bodo zaradi tega, ker so od njih odvisni vzdrževani družinski člani, v časovnem obdobju takoj po odhodu iz SV prisiljeni sprejeti tudi dela, ki jih ne veselijo. Pri razmišljanju o možnosti samozaposlitve proučujejo poleg pravic iz naslova priprav za odhod iz SV tudi načine pridobivanja subvencij ZSRZ za zagon samostojnega podjetništva.

Intervjuvanec V8 je izrazil nezadovoljstvo z mehanizmom odpovednega roka, saj meni, da manjša interes za samoiniciativno iskanje zaposlitve, ker so zaradi tega manj konkurenčni od iskalcev zaposlitve, ki te omejitve nimajo. Prav tako ob morebitni prezaposlitvi v civilno okolje pred potekom pogodbe pripadniki ne želijo izgubiti pravic do priprav za odhod iz SV do katerih so upravičeni.

Intervjuvanci, ki so že preverjali svoje možnosti za zaposlitev izven SV, večinoma menijo, da bodo pri iskanju zaposlitve uspešni, seveda pa se zavedajo, da bodo morali vsaj v začetku zaradi finančnih obveznosti prisiljeni sprejeti tudi slabšo zaposlitev.

#### *Interesi in želje vojakov glede zaposlitve po odhodu iz SV*

Vsem intervjuvancem, ne glede na to, v kateri podskupini se nahajajo, je skupno to, da si želijo čimprejšnjo pridobitev nove zaposlitve brez odkrite brezposelnosti. Praktično vsi imajo

finančne obremenitve, kot so krediti, vsi tudi imajo obveznosti do družin, zato so tudi pripravljeni na razumne kompromise glede nove zaposlitve.

Zaradi pomanjkljive priprave, informiranja in odsotnosti spodbude s strani SV glede priprav na odhod iz SV večina intervjuvancev podskupine V/1 še ni razmišljala oziroma se ni poglobljala v lastne zaposlitvene interese. Večina intervjuvancev tako še ni pripravila ponudbe za delodajalce z življenjepisom in prošnjo za delo. Zaradi trenutne gospodarske in ekonomske situacije ter presežka delovne sile na trgu dela menijo, da bodo morali lastne interese vsaj v začetnem obdobju po odhodu iz SV podrediti potrebam družine in zagotovitvi obstoja. Najbolj je poudarjena želja po nadaljevanju dela v SV oziroma ostalih državnih organih, sicer pa čimprejšnja pridobitev zaposlitve. Večina vprašanih si želi sekundarno kariero združiti s hobiji in ostalimi dejavnostmi, ki jih veselijo ter v katerih uživajo, saj menijo, da za to pri izbiri prvotne kariere niso dovolj poskrbeli. En pripadnik tudi razmišlja o možnosti kariernega napredovanja na podčastniško dolžnost kot o ukrepu, s katerim bi podaljšal delovni staž v SV.

Intervjuvanec V6 je posebej izrazil interes za poklicno prekvalifikacijo ali prešolanje z namenom razširitve zaposlitvenih možnosti na trgu dela. Zainteresiran je glede pridobitve pogojev za prijavo na razpisih za pravosodnega policista, varnostnika (civilna ali javna organizacija), saj lahko na teh delovnih mestih z dosedanjimi izkušnjami iz SV pridejo njegove sposobnosti in znanja najbolj do izraza. Zanima se tudi za delovna mesta voznika službenih vozil in vozil osebnega transporta na krajših razdaljah in za krajša časovna obdobja, ker je omejen z družinskimi obveznostmi.

Intervjuvanci podskupine V/2 tudi še niso razmišljali o svojih interesih glede zaposlitve ali pa so bila razmišljanja zelo splošne narave – zaposlitev na podobnem delovnem mestu, kot ga opravljajo sedaj. Pojavljajo se tudi zelo grobe ideje o ustanavljanju samostojnega podjetništva, saj si večina vprašanih ne želi več biti odvisna od odločitev in dejanj drugih.

Interes vseh intervjuvancev glede nadaljnje zaposlitve lahko strnemo v željo po nadaljevanju dela v MORS oziroma državni upravi. Malo manj zaželena, vendar še vedno privlačna je možnost prekvalifikacije, ki pa je zaradi nekonkurenčnosti zaradi možnosti izplačila enkratnega zneska zopet postavljena v ozadje.

#### *Mnenja vojakov glede pomoči delodajalca (SV/MORS) pri pripravi na iskanje zaposlitve in samem iskanju zaposlitve po odhodu iz SV*

Intervjuvanci obeh podskupin menijo, da je pomoč delodajalca tako pri pripravi na odhod iz SV kakor tudi pri iskanju same zaposlitve na trgu dela dobrodošla in koristna. Menijo, da ima delodajalec zaradi pogojev zaposlitve v SV tudi veliko obveznosti do svojih pripadnikov. Poleg zagotavljanja pravic in izpolnjevanja z zakonom predpisanih obveznosti si želijo, da bi

odgovorni organi v SV aktivno urejali in se ukvarjali s pripravami posameznikov pri pripravah na odhod iz SV.

Intervjuvanci podskupine V/1 si brez izjem želijo in pričakujejo predvsem pravočasno pomoč pri pripravah na iskanje zaposlitve po odhodu iz SV v obliki raziskave in informiranja o stanju na trgu dela, informiranja o potencialnih primernih delodajalcih, vzpostavljanju povezav in prezentacije vojakov pri potencialnih delodajalcih, svetovanje odgovornih oseb v organih za pripravo na odhode iz SV, pomoči pri sestavljanju življenjepisov ter prošenj za zaposlitev ter ne nazadnje tudi v obliki konkretnih dejavnosti. Intervjuvanci so splošno menili, da so glede priprav na odhod iz SV praktično prepuščeni sami sebi in lastni iznajdljivosti.

Intervjuvanec V1 si v sklopu priprav na odhod iz SV želi pomoči v katerikoli obliki, ki bi pripadnikom olajšala pridobitev zaposlitve na trenutno precej z delovno silo nasičenem trgu dela. V mislih ima poklicne prekvalifikacije, potrditev vojaških in pridobitev novih NPK, priporočila novim delodajalcem in pogodbe o prezaposlitvi z zunanjimi izvajalci storitev za SV.

Intervjuvanec V4 meni, da je vsa pomoč, ki ni v smislu urejanja pogojev za nadaljevanja dela v MORS, namenjena zgolj ustvarjanju navideznega občutka pomoči in kot taka nepotrebna.

Intervjuvanci podskupine V/2 so glede oblik pomoči, kot si jih predstavljajo intervjuvanci podskupine V/1, precej bolj zadržani, saj so večinoma mnenja, da razen same pomoči pri iskanju novega delovnega mesta pomoči pri pripravah na odhod iz SV ne potrebujejo.

*Mnenja vojakov o tem, kaj bi, poleg trenutno obstoječega, še lahko bilo storjeno na področju priprav na odhod iz SV po 45. letu starosti*

Intervjuvanci obeh podskupin vidijo veliko manevrskega prostora za izboljšanje priprav na odhod iz SV na področju predstavitev trendov na trgu dela (aktualna znanja oziroma perspektivni poklici), sprotnega obveščanja ter promocije vojakov oziroma vojaških vrednot civilnemu okolju z namenom dvigniti interes civilnih delodajalcev za zaposlitev vojakov.

Intervjuvanci podskupine V/1 najbolj poudarjajo pomen uresničevanja obljubljenih možnosti iz obdobja zaposlovanja (sprememba pravnih podlag, ki urejajo pravice vojakov glede odhoda iz SV, in razširitev nabora pravic). Poudarjajo dejstvo, da je ostalo v SV do skrajne starostne meje precej vojakov, ki zaradi nedopolnjenih 15 let dela v SV ob doseženem 45. letu starosti ne izpolnjujejo pogoja za najširši nabor pravic iz naslova priprav na odhode iz SV, tudi oziroma predvsem zaradi prejetih obljub in vzdrževanih upov.

Do morebitne ureditve zakonskih osnov pa si večina vprašanih želi predvsem systemske pomoči SV. kot so raziskave trga dela, ki jih opravljajo usposobljeni in strokovni delavci, ter svetovanje in usmerjanje priprav v skladu z ugotovitvami raziskav trga dela ter informacij iz

ZRSZ. Nadalje si vprašani želijo, prav tako s strani usposobljenih in strokovnih delavcev, iskanja razpoložljivih, primernih in sprejemljivih opcij zaposlitve ter ustvarjanje vsaj minimalnih možnosti izbire med različnimi, vendar primerljivimi delovnimi mesti.

Pomembna nadgradnja trenutnih pravnih podlag bi bila ureditev (zagotovitev) prioritet za vojake pri prezaposlovanju na delovna mesta znotraj državnih organov. Menijo tudi da bi bilo pravice iz naslova pomoči za priprave na odhode iz SV treba razširiti na vse pripadnike s pogodbami za zaposlitev za določen čas.

Intervjuvanci obeh podskupin se zavedajo lastne odgovornosti in potrebe po aktivnem delovanju pri ustvarjanju čim boljših pogojev za zaposljivost po odhodu iz SV, kljub temu pa menijo, da bi bilo treba ustvariti sistem, ki bi vojake pravočasno in sistematično informiral glede pravic iz naslova pomoči za priprave na odhode iz SV (možnost izdelave brošura in postopkovnika) in s tem poveznimi možnostmi.

Precej vprašanih poudarja možnost ustanovitve delovne organizacije v obliki javnega zavoda v sklopu MORS ali državne uprave, tako kot imajo to urejene nekatere tuje vojske, s čimer bi lahko invalidom in ostalim vojakom po 45. letu starosti zagotovili zaposlitev do izpolnjevanja pogojev za pokoj.

V zaključku tega podsklopa intervjujev moram omeniti, da imata obe skupini precej skupnih mnenj in izhodišč, saj delita dokaj podobno usodo. Kljub temu da gre v vseh primerih za vojake, pa se podskupini V/1 in V/2 zaradi zelo različnega obsega pripadajočih pravic ob odhodu iz SV zelo razlikujeta v pogledih na marsikatero vprašanje, povezano s prekinitvijo delovnega razmerja z MORS. V preglednici 5 povzemamo mnenja obeh podskupin na glavna vprašanja tega podsklopa intervjujev.

**Preglednica 5: Mnenja vojakov glede prekinitve delovnega razmerja z MORS, pravic ter priprav na odhode iz SV**

Vsebina	Mnenje V/1	Mnenje V/2	Komentar
Seznanitev z možnostmi ob odhodu iz SV in pravicami iz naslova priprav za odhode iz SV	MORS sistematično slabo in pozno seznanja vojake s pravicami, vendar zaradi samoiniciativnosti dobro poznajo tako svoje možnosti, kot pravice, saj je nabor obeh skromen.	Poznavanje pravic in možnosti je precej slabo. Možnosti in pravic je več, kot so se jih zavedali, z boljšim informiranjem in aktivnejšim pristopom MORS bi jih lahko bolje izkoristili.	Pri skupini V/1 je opaziti večjo samoiniciativnost z bližajočim se odhodom iz SV, glede na skupino V/2 Glavni razlog za to je velika razlika v obsegu možnosti in pravic, pa tudi nesistematičnost in neaktivnost na področju informiranja v sklopu MORS.
Sprejemljivost pravic ob odhodu iz	Pravice so veliko preskromne oziroma jih praktično ni. Prisoten je	Pravice so boljše kot pri vojaki skupine V/1, vendar slabše v primerjavi z vojaki	Tako vojakom skupine V/1 kot V/2 se zdi način izvedbe priprav in nabor pravic ob



SV/MORS	močan občutek prepuščenosti lastni iznajdljivosti.	vojsk drugih držav. Nekaterih pravic v praksi ni mogoče uveljavljati.	odhodu iz SV preskromen, glede na to, da se soočajo z eno najkorenitejših sprememb v življenju.
Izpolnjevanje psihološke pogodbe	Obljube in dogovori so bili drugačni od trenutne realnosti. Psihološka pogodba se ne izpolnjuje.	Psihološka pogodba se spoštuje le deloma, saj je bil največji poudarek ob prihodu v SV na veliki verjetnosti ohranjene zaposlitve v državni upravi.	Ob vstopu vojakov v SV pred letom 2007 še ni bila jasna situacija glede pogojev in pravic ob odhodu iz SV. Na podlagi obljub vojaki obeh skupin pričakujejo več, kot se jim trenutno obeta.
Želje vojakov glede nadaljnje zaposlitve (po prenehanju pogodbe o zaposlitvi za določen čas)	Nadaljevanje dela v MORS ali drugem državnem organu kljub zavedanju, da jim MORS tega trenutno ne more zagotoviti.	Izražen je interes po dolgoročnih rešitvah. Največji interes pa je za nadaljevanje dela v MORS ali drugem državnem organu, za zaposlitev na delovnih mestih s podobnimi značilnostmi, kot so jih vojaki opravljali v SV, ter samozaposlitev, ki jo omogoča možnost enkratnega izplačila sredstev.	Vojakom skupine V/2 predstavlja predvsem pravica do enkratnega izplačila sredstev bistveno prednost in nekoliko manj negotovosti pri odhodu iz SV kot za skupino V/1.
Pričakovanja od MORS	Ureditev pravnih norm in razmerij z ostalimi državnimi organi, kot so razširitve pravic iz naslova odhodov iz SV (tudi denarne pravice) in možnosti za delo v drugih državnih organih. Podaljšanje pogodb do 55. leta starosti in zagotovitev (plačilo) prekvalifikacij, torej dopolnitev zakonskih osnov.	Vojaki od MORS pričakujejo ureditev razmer tako, da bodo možnosti za nadaljevanje dela v MORS tudi po 45. letu starosti, predvsem pa vzpostavitev stanja, ko bo dejansko omogočeno uveljavljanje pravice premestitve na ustrezna delovna mesta znotraj državne uprave.	Medtem ko si vojaki skupine V/1 prizadevajo za razširitev t. i. denarnih pravic, vojaki skupine V/2 pričakujejo vzpostavitev pogojev za uveljavljanje celotnega nabora možnosti iz naslova pravic ob odhodu iz SV.
Mnenje o pripravah za odhode iz SV	Priprave so preveč teoretične in zelo neoprijemljive. Ne pomenijo nič konkretnega za drugo kariero. Vojaki si želijo aktivnejšega pristopa MORS glede zagotovitve zaposlitve pri delodajalcih.	Bolj kot v same priprave so vojaki osredotočeni na možnosti, ki jih nudijo t. i. denarne pravice. Poglobljenega mnenja o pripravah nimajo, lahko bi pa bilo več storjenega tudi na področju izobraževanja v povezavi s potrebami trga dela.	Vojaki skupine V/2 vidijo v t. i. denarnih pravicah več koristi kot v samih pripravah na odhode iz SV, saj zaradi pomanjkanja informacij nimajo predstave o mogočih koristih priprav na odhod. Vojaki skupine V/1 imajo pa občutek, da SV zapuščajo praktično praznih rok.

Na podlagi mnenj sodelujočih vojakov SV iz tega podsklopa intervjujev je mogoče skleniti, da si vojaki želijo večjo dejavnost MORS na področju priprav za odhod iz SV po 45. letu starosti, pričakujejo tudi izpolnitev obljub ob prihodu v SV. Na področju priprav za odhod iz SV vojaki dojemajo možnost izobraževanja bolj kot priprave za prehod v civilno delovno okolje ne pa kot enakovredno možnost ostalima dvema denarnima pravicama. Predvsem pa si v sklopu priprav želijo več aktualnih in sprotnih informacij o svojih pravicah ter možnostih, razmerah na trgu dela, potrebah delodajalcev ipd. Glede izpolnitve obljub ob prihodu v SV, torej psihološke pogodbe, pa je najbolj poudarjena realna možnost uveljavljanja pravice do zaposlitve po 45. letu starosti v državni upravi.

#### ***4.2.2 Mnenja in pogledi kadrovikov MORS in SV o problematiki, izzivih in dilemah na področju razvoja kadra za sekundarno kariero kot pripravo na odhod iz SV***

*Realnost in praktičnost izvedbe priprav na odhod vojakov iz SV po 45. letu starosti.*

Po mnenju intervjuvanca B1 je izvedba priprav z vidika navodila za izvajanje priprav za odhod pripadnikov iz SV realna in praktično izvedljiva, potem ko bodo v zakonskih osnovah za delovanje MORS in v zakonskih osnovah za ostale državne organe odpravljena neskladja, ki opredeljujejo odhode iz SV. Tudi vprašanje zagotavljanja finančnih sredstev še ni dokončno rešeno, saj še ni točno znano oziroma določeno, ali bo sredstva zagotavljal GŠSV ali MORS.

Intervjuvanec B2 meni, da so priprave na odhod vojakov iz SV po 45. letu starosti nepraktične glede izvedbe prehoda vojakov iz SV v druge državne organe, saj so zaradi določil ZDU prehodi izvedljivi samo preko zunanjega razpisa, pri čemer pa vojaki izgubijo vse bonitete, ki so jih pridobili pri delu v SV. Prav tako je nerealno izvajanje priprav, kjer bivši vojaki SV nimajo prioritet pri zaposlovanju v ostalih državnih organih. Intervjuvanca B2 in B4 sta izrazila dvom glede realnosti pri vključevanju v izobraževalne programe, saj organi za pripravo kadra za odhod iz SV preverjajo želje oziroma interese vojakov glede izkoriščanja pravic, povezanih z odhodom iz SV, šele nekaj mesecev pred odhodom iz SV. Po njunem mnenju je to bistveno premalo časa za izvedbo izobraževalnih programov, če bi se vojak odločil za možnost izobraževanja. Intervjuvanec B2 v zvezi z izbiro izobraževalnih programov za doizobraževanje vojakov tudi meni, da bi morali pri izbiri izobraževalnih programov spodbujati tiste, ki zagotavljajo zaposlitev na področju deficitarnih poklicev, in ne vseh razpoložljivih ter po prosti izbiri vojaka, saj se tako bistveno poveča verjetnost, da bo dosežen namen priprav.

Intervjuvanec B3 meni, da bi bilo za izboljšanje praktičnosti priprav za odhod vojakov iz SV po 45. letu starosti treba urediti pogoje natečajev za zasedbo delovnih mest v državnih organih, zato je bil večkrat poslan dopis na Ministrstvo za javno upravo (MJU), a odgovora iz

MJU še ni. Enako je stanje glede povezav z ostalimi zunanjimi partnerji (potencialnimi delodajalci) za prezaosilitev vojakov. Glede realnosti izvedbe priprav je intervjuvanec B3 mnenja, da bi bilo treba poskrbeti za ureditev dolgoročne socialne varnosti, vendar je zanj med vsemi ponujenimi možnostmi, ki so na voljo vojaku ob odhodu iz SV po 45. letu starosti in 15 letih delovne dobe v SV, najbolj privlačna možnost enkratnega denarnega izplačila. Nepraktičnost priprav za odhod iz SV se odraža tudi v nedorečenosti pravnih podlag (ZSSloV), saj obstaja več razlag za denarna izplačila odpravnine in enkratnega denarnega zneska.

Vsi intervjuvanci se strinjajo, da bi bilo treba razmisliti o bolj natančnem definiranju pomoči in pravic ter o dodatnih možnostih, kako izboljšati konkurenčnost vseh razpoložljivih možnosti. Menijo tudi, da pravica do prerazporeditve v drug državni organ in pravica do izobraževanja po trenutnih zakonskih osnovah nista ne praktično ne primerno izvedljivi.

*Upoštevanje pričakovanj, interesov in želja vojakov pri izdelavi ukrepov za pomoč vojakom, ki po 45. letu starosti zapustijo SV*

Intervjuvanci so povedali, da se želje in interesi vsakega posameznika upoštevajo šele med postopkom priprav na odhod. Vsi intervjuvanci so zatrdili, da med izdelavo ukrepov za pripravo vojakov za odhod iz SV in pravnih podlag ni nihče preveril, kakšne so želje, interesi in pričakovanja vojakov. Tako se šele na informativnem razgovoru pred odhodom iz SV izvede predstavitev pravic in ponudbe ter sprejme odločitev, ki se konča z izjavo in podpisom pogodbe, kot je povedal intervjuvanec B1. Intervjuvanec B3 je povedal, da je sicer MORS poskušal medresorsko sodelovati in zadeve usklajevati, vendar so bili ti poskusi z druge strani v celoti ignorirani (komunikacijski molk). Meni tudi, da je možnost zaposlitve v javni upravi (ohranitev socialnega statusa) glede na trenutne predpise majhna oziroma skoraj nemogoča.

Očitno je, da je v postopek priprav prepozno vključen interes vojakov, zato v večini primerov pravice do izobraževanja ne bi mogli realizirati, saj enostavno zmanjka časa za ustrezno izvedbo.

*Upoštevanje različnih dejavnikov pri izdelavi ukrepov za izboljšanje zaposljivosti pri odhodu vojakov iz SV po 45. letu starosti (izobrazba, pridobljene nacionalne poklicne kvalifikacije pri delu v SV, razmere na trgu dela, aktualne potrebe na trgu dela, deficitarni poklici interesi, koristi in pričakovani odziv potencialnih delodajalcev)*

Intervjuvanci na to vprašanje odgovarjajo zelo različno, saj so bili pri izdelavi ukrepov za izboljšanje zaposljivosti pri odhodu vojakov po 45. letu dela udeleženi na različne načine ali pa pri tem sploh niso sodelovali.

Intervjuvanec B1 je povedal, da bi morali za izboljšanje zaposljivosti za vsakega posameznega vojaka v fazi odhoda izvesti zanj primeren večtedenski tečaj za obnovitev znanja. Prav tako bi bilo dobro pridobiti priznanje za v SV pridobljene licence (vozniki, kuharji, manipulanti itd.), ki bi bile v skladu s standardiziranimi NPK, če seveda obstajajo takšne NPK. Glede razmer na trgu dela je menil, da se mora tudi vojak v določenem obdobju sam odločiti in opredeliti, kaj bo počel. Odziv delodajalcev je v veliki meri povezan s subvencijami, intervjuvanec pa je povedal, da so različne varnostne službe že izražale interes za zaposlitev vojakov po 45. letu starosti, po njegovem mnenju ravno zaradi subvencij in ustreznih znanj. Tudi nabor trenutno deficitarnih poklicev se v veliki meri ujema s kompetencami vojakov, saj je v SV veliko vozil in torej tudi voznikov, poklic voznik pa je že vrsto let deficitaren. Intervjuvanec B1 je v zvezi z ukrepi za izboljšanje zaposljivosti vojakov povedal, da bi se pravica do usposabljanja za civilni poklic po njegovem mnenju morala izvzeti iz izključujočih pravic pri odhodu iz SV (ZSSloV).

Intervjuvanec B2 meni, da je bilo pri izdelavi ukrepov za izboljšanje zaposljivosti vojakov po odhodu iz SV upoštevano povezovanje z ZRSZ, pogovori in informiranja vojakov, svetovalcev na ZRSZ in delodajalcev, vendar se pojavlja vprašanje izvedbe, saj ni podrobno določeno, kdo kaj dela. Ta vprašanja se pojavljajo predvsem zaradi reorganizacije organa za pripravo pripadnikov za odhode iz SV oziroma precejšnjega krčenja kadrovske sestave tega organa. Intervjuvanec nadalje meni, da je pri reševanju problema prehodov javnih uslužbencev znotraj državnih organov delo in sodelovanje Ministrstva za javno upravo ključnega pomena, saj ima le-to centralni pregled nad vsemi prostimi delovnimi mesti v vsej javni upravi RS. Po besedah intervjuvanca je treba iskati in vzpostavljati tudi povezave z območnimi gospodarskimi zbornicami.

Intervjuvanec B3 pri izdelavi ukrepov za izboljšanje zaposljivosti vojakov po odhodu iz SV ni sodeloval, vseeno pa meni, da je pravica do izobraževanja zelo zapostavljena, saj so vojakom bolj zanimive vse ostale možnosti, ki pa ne zagotavljajo dolgoročne zaposljivosti. Meni, da so pravice ob odhodu vojakov iz SV formulirane na način, ki možnost enkratnega denarnega izplačila vojakom prikaže kot daleč najbolj zanimivo in sprejemljivo. Intervjuvancu je zelo zanimiva ideja, da bi v SV oziroma MORS imeli ponudbe gospodarskih družb glede tega, kakšne NPK oziroma znanja potrebujejo v svojih delovnih kolektivih. Prav tako bi bila v primeru, da je posamezni vojak za potencialnega delodajalca ustrezen, potrebna velika prilagodljivost MORS glede takojšnje prezaposlitve pri zainteresiranemu delodajalcu, seveda ob ohranitvi vseh vojakovih pravic in ugodnosti, ne pa, da se vojaka zadržuje v SV do trenutka, ko se izteče zadnji dan pogodbe o zaposlitvi. Intervjuvanec pa tukaj poudarja, da povezave, ki bi omogočale takšen pristop k reševanju zaposljivosti vojakov po 45. letu starosti, v tem trenutku enostavno ne obstajajo. Meni tudi, da se kadrovske službe premalo vključujejo v realizacijo pravice do razporeditve v sklopu MORS in v druge državne organe. Reševanje tega problema raje prepuščajo oziroma preusmerjajo v druge službe. Intervjuvanec omenja še možnost samozaposlitve, vendar hkrati močno dvomi, da bi se osebe pri 45. letu

starosti odločale za ta precej tvegan korak. Meni sicer, da bi morali bili vojaki v tem primeru zelo dobro seznanjeni z možnostmi, poznati bi morali razmere na trgu, prav tako zakonodajo in osnove ekonomije itd. Glede pomoči vojakom sicer izraža velik interes strokovnih sodelavcev v organu za pripravo kadra za odhode iz SV, vendar tudi poudarja močan negativen vpliv okrnjene kadrovske strukture tega organa.

Intervjuvanec B4 meni, da bi lahko kot zasilni ukrep pri vnaprej pripravljenih oziroma dogovorjenih prezaposlitvah na delovna mesta v javni upravi spremenili pogodbo o delovnem razmerju za določen čas v pogodbo o delovnem razmerju za nedoločen čas. Tako bi lahko določeni vojaki zadostili formalnim pogojem internih razpisov.

Večinsko mnenje intervjuvancev je, da bi morali veliko večjo pozornost nameniti pridobivanju nacionalnih poklicnih kvalifikacij, informiranju potencialnih delodajalcev ter povezovanju s konkretnimi delodajalci.

#### *Načrtovanje, organiziranje ter financiranje izobraževanja in drugih oblik usposabljanja za izboljšanje zaposljivosti vojakov na trgu dela*

Mnenja intervjuvancev glede tega vprašanja so zelo enotna, saj ima vsak vojak, ki je v fazi odhoda iz SV ter izpolnjuje pogoje za pridobitev pravice za izobraževanje, pravico do izbire katerega koli izobraževalnega programa po lastni želji, ne glede na stroške izobraževanja. Če takšno izobraževanje traja manj kot en mesec in ne presega določene finančne vrednosti, potem izraba te pravice ne izključuje pravice za subvencioniranje prispevkov delodajalcu v primeru zaposlitve ali enkratnega denarnega izplačila.

Intervjuvanec B2 poudarja problem praktične izvedbe izobraževanja, saj je treba poskrbeti za zaposljivost vojaka za obdobje takoj po prekinitvi delovnega razmerja, ko vojak (in ostale osebe, ki jih preživlja ali so kako drugače finančno odvisni od njega) ostane brez rednih sredstev za preživljanje. Intervjuvanec meni, da se morajo vsi ukrepi priprave za odhod iz SV, pri tem misli na izobraževanje, končati še med vojakovo zaposlitvijo v SV, saj so z izobraževanjem povezane dejavnosti tako obsežne, da bi zagotovo negativno vplivale na interes katerega koli potencialnega delodajalca, da zaposli delavca, ki je vezan oziroma v tako veliki meri vključen v izobraževalni proces. Seveda se ob tem postavlja tudi vprašanje, na kakšen način bi se izvajalo izobraževanje v času, ko je vojak še zaposlen v SV, saj ima vsak pripadnik delovne zadolžitve praktično do zadnjega dne delovnega razmerja.

Intervjuvanec B4 na to vprašanje ni želel odgovarjati, ker je menil, da glede na svoje izkušnje nima ustreznega odgovora.

Intervjuvanci poudarjajo, da je izvedba izobraževanja nepraktična in nedorečena, zato se bo zelo malo vojakov odločilo za to možnost.

*Sodelovanje z ostalimi državnimi organi pri izobraževanju vojakov, ki po 45. letu starosti zapustijo SV, in izkoriščanje obstoječih izobraževalnih zmogljivosti znotraj ostalih državnih organov z namenom izboljšanja zaposljivosti vojakov.*

Intervjuvanca B2 in B3 sta povedala, da na operativni ravni ni vpeljanega sistema za medsebojno izkoriščanje izobraževalnih zmogljivosti državnih organov, kljub temu da po njunem mnenju za to obstaja kar precej možnosti. Problem je v tem, da tudi na tem področju ni vzpostavljenih povezav niti dogovorov. Oba menita, da bi MJU moralo imeti centralni pregled nad izobraževalnimi zmogljivostmi in programi, ki jih lahko posamezni državni organ izvaja za svoje potrebe kakor tudi za potrebe izobraževanja javnih uslužbencev v ostalih državnih organih. Zaradi slabega sodelovanja državnih organov na področju medsebojne pomoči pri izobraževanju javnih uslužbencev se MORS osredotoča na uporabo zunanjih izvajalcev in javnih institucij ter na lastne zmogljivosti.

Vsi intervjuvanci so si enotni v mnenju, da do sedaj še ne obstaja praksa uporabe izobraževalnih zmogljivosti drugih državnih organov za izboljšanje zaposljivosti vojakov, ki po 45. letu starosti zapustijo SV.

*Mnenja kadrovičkov MORS o možnostih, ki bi poleg obstoječega, še lahko bile storjene na področju priprav za odhod iz SV po 45. letu starosti*

Intervjuvanec B1 je povedal, da se je pred kratkim veliko razmišljalo o ustanovitvi javnega gospodarskega zavoda za varovanje in vzdrževanje objektov, kamor bi lahko SV prerazporejala invalide in vojake, starejše od 45 let, ter tako ohranila večjo bojno pripravljenost in hkrati reševala socialni položaj te kategorije pripadnikov. Izdelan je bil celovit idejni projekt, vendar ni bil sprejet. Intervjuvanec tudi meni, da bi bilo treba izvesti spremembe pravnih podlag na način, s katerim bi vzpostavili možnosti za sodelovanje vojakov na internih razpisih državnih organov za transfer iz enega v drug državni organ. S tem bi vojaki pridobili možnost prezaposlitve na delovnih mestih, kot na primer varnostnik v državnem organu, pravosodni policist, voznik službenega vozila v javni upravi itd., in to brez izgube bonitet ter plačnih razredov, ki so jih pridobili med službovanjem znotraj SV. Prav tako bi lahko s spremembami pravnih podlag (gre za pravne podlage, ki urejajo delo vseh organov državne uprave in ne samo ministrstva za obrambo) določili prioritete pri prezaposlitvah znotraj državnih organov, za katere intervjuvanec B1 meni, da so do njih vojaki po vrsti let dela v službi domovine več kot upravičeni. Zaenkrat seveda samo na moralni osnovi, brez pravnih podlag, preko katerih bi se to dalo tudi uveljaviti. Nadalje je intervjuvanec mnenja, da bi pridobitev dodatne civilne izobrazbe morala biti pravica vsakega vojaka, tudi tistih, ki ne dosežejo 15 let delovne dobe v SV, ter da bi dodatno izobraževanje moralo biti zagotovljeno, kljub temu da je vojak pri odhodu iz SV izbral katero od drugih možnosti. To pomeni, da bi moral biti izdelan sistem kontinuiranega procesa razvoja kadra že od začetka zaposlitve, kar bi povečalo občutek pripadnosti organizaciji ter tako vplivalo na

delovne rezultate, hkrati pa bi to bila motivacija za nove zaposlitve, saj bi tako SV pridobila ugled organizacije, kjer se korist zaposlitve posameznika v sistemu izraža tudi skozi skrb organizacije za obdobje po odhodu pripadnika iz sistema. Na ta način bi zelo povečali konkurenčnost SV za zaposlovanje ter tako izboljšali možnosti za selekcijo kadra pri novih zaposlitvah. Ker je intervjuvanec usposobljen in pooblaščen (licenca in kompetenca) za svetovanje in sodelovanje pri priznavanju NPK, je mnenja, da bi lahko bilo preko krajših nekajtedenskih tečajev (v sklopu MORS, ostalih državnih organov ali zunanjih izvajalcev) več narejenega na področju pridobivanja oziroma zagotavljanja pogojev za priznanje NPK vojakom pred odhodom iz SV.

Intervjuvanec B2 razmišlja, da bi bilo smiselno izplačevanje enkratnega zneska v obliki rente do trenutka izpolnjevanja pogojev za pokoj, saj bi na ta način bivšemu pripadniku zagotavljali vsaj del sredstev za pokrivanje periodičnih stroškov. Meni tudi, da bi pripadniku v zadnjem letu dela morali omogočiti oziroma zagotoviti čas za urejanje osebnih zadev, povezanih z odhodom iz SV in preходом v civilno delovno okolje (stanovanjske zadeve, informiranje na ZRSZ, iskanje zaposlitve, udeležba na zaposlitvenih intervjujih itd.).

Intervjuvanec B3, ki se ukvarja s pravnimi vidiki odhoda vojakov iz SV po 45. letu starosti in prehoda v civilno delovno okolje, meni, da je potrebna večja preglednost določil v ZObr in ZSSloV, ki določajo pravice vojakov ob odhodu in SV. Predvsem meni, da bi morala biti bolj poudarjena, ostalim možnostim oziroma pravicam konkurenčna in vojakom zanimiva pravica do usposobitve za civilni poklic. Kljub temu da je v ZObr pravica do usposobitve za civilni poklic napisana na prvem mestu, je po tehtnem razmisleku sprejeta kot najslabša možnost, kljub temu da med pravicami, opredeljenimi v pravnih podlagah, najboljše dolgoročno izboljšuje zaposljivost vojakov. Intervjuvanec je mnenja, da se lahko pravica do enkratnega izplačila zlorabi za drug namen kot za izboljšanje zaposljivosti oziroma premostitve posameznikove finančne krize v času, ko je posameznik brez zaposlitve. Osnovni namen te pravice torej ne bi bil dosežen, zato meni, da bi bila bolj primerna neka oblika mesečne rente do izpolnjevanja pogojev za upokojitev.

Mnenja intervjuvancev glede izrabe zmogljivosti MORS za izboljšanje zaposljivosti vojakov, ki bodo po 45. letu starosti zapustili SV, kažejo na to, da se te zmogljivosti sploh ne uporabljajo za potrebe priprav za odhod iz sistema. Prav tako so mnenja, da bi pri finančnih oblikah pomoči za odhod iz SV morali na MORS poskrbeti za bolj namensko porabo finančnih sredstev, ki pripadajo vojakom, ter za večjo konkurenčnost vseh možnosti, ki so vojakom na voljo ob odhodu iz sistema. Trenutna zakonodaja (ZJU 2002) vojakom ne zagotavlja enakih možnosti kot ostalim delavcem v javni upravi, kamor v formalnem in pravnem smislu spada tudi vojska, ureditev tega vprašanja pa bi po mnenju kadrovičkov MORS uredilo veliko posameznih rešitev za prezaposlitev vojakov ob odhodu iz SV.

#### **4.2.3 Mnenja strokovnih delavcev ZRSZ o možnih problemih in zapletih v času prihoda vojakov po 45. letu starosti na trg dela**

*Seznanjenost s pogoji odhoda vojakov iz SV po 45. letu starosti ter priprave na njihov prihod na ZRSZ*

Strokovni delavci ZRSZ so po dolžnosti enako odgovorni za vse prijavljene brezposelne, tako da nimajo razdeljenih pristojnosti in niso specializirani za posebne skupine iskalcev zaposlitve oziroma za področja, s katerih iskalci prihajajo. Zaradi tega in zaradi velike količine posebnih pravnih podlag, ki opredeljujejo podrobnosti delovanja na specifičnih področjih dela<sup>8</sup>, je tudi nemogoče, da bi strokovnjaki na ZRSZ bili do potankosti seznanjeni z vsemi pravnimi podlagami, ki opredeljujejo pravice delavcev in s tem povezanimi ostalimi posebnostmi na konkretnih področjih oziroma posameznih ministrstvih. Med intervjuvanci prevladuje mnenje, da bi bilo priporočljiva obširnejša komunikacija pristojnih organov iz MORS (oddelek za pripravo vojakov za odhod iz SV po 45. letu starosti in kadrovska služba MORS/GŠ) z izpostavami ZRSZ zaradi informiranja strokovnih delavcev in spremljanja stanja na trgu dela.

Intervjuvanec C1 je glede seznanjanja o odhodih vojakov iz SV po 45. letu starosti dodal, da do seznanjanja in informiranja z aktualno problematiko na tem področju prihaja le občasno na nenamenskih srečanjih s predstavniki področnega oddelka za pridobivanje kadra v SV. Informiranje strokovnih delavcev ZRSZ torej poteka nesistematično ter nestrukturirano in ne zaradi čim bolj zgodnjega ustvarjanja možnosti za pripravo ZRSZ na prihode vojakov v sistem ZRSZ. Intervjuvanec C2 pravi, da MORS ne seznanjanja delavce na enotah ZRSZ glede prihodov vojakov, saj za to ni zakonske osnove, vsekakor pa za to na ZRSZ obstajajo možnosti in pripravljenost. Delavce se namreč lahko na ZRSZ prijavi kadarkoli, tudi pred samim iztekom delovnega razmerja in se ga tako vključi v sistem aktivnega zaposlovanja, izobraževanja in ponudbe potencialnim zainteresiranim delodajalcem. Seveda pa se razlikuje obseg pravic iskalca zaposlitve, in sicer gre v primeru, ko iskalcu zaposlitve še ni potekla pogodba o zaposlitvi, le za informiranje, v primeru, ko je iskalec zaposlitve že prijavljen na ZRSZ kot brezposelna oseba, pa do vključenosti v aktivno iskanje zaposlitve, izdelavo zaposlitvenih načrtov itd.. Intervjuvanec C3 podaja možnost povezovanja MORS z ZRSZ ter medsebojnega informiranja tudi na centralnem nivoju, saj bi to po njegovem mnenju omogočalo razvoj novih programov zaposlovanja.

---

<sup>8</sup> Splošni zakonski akti, ki opredeljujejo delovanje ZRSZ in obravnavo ter pravice različnih kategorij iskalcev zaposlitve, so enaki tako za bivše delavce v javni upravi kot za iskalce zaposlitve, ki izhajajo iz gospodarskega okolja. Specifična področja dela, kot je na primer delo v MORS, pa dodatno opredeljujeta in na področju pravic iz dela dopolnjujeta ZObr in ZSSloV, ki sta od sprejetja doživela že vrsto sprememb. Delovanje v sklopu nekaterih drugih ministrstev prav tako določajo posebni zakonski akti, ki so ravno tako podvrženi večkratnim dopolnitvam in so v določilih, kjer so opredeljene pravice delavcev posameznega organa javne uprave iz naslova dela, specifični za vsak organ javne uprave.



Intervjuvanci ne poznajo sistema za nadomestilo prispevkov delodajalcem na plače in iz plač (pri zaposlitvi vojaka po 45. letu starosti pod določenimi pogoji), saj niso detajlno seznanjeni z vsemi podrobnostmi iz ZObr in ZSSloV, kjer so urejene pravice vojakov, ki po 15 letih zaposlitve v SV in po 45. letu starosti odhajajo iz SV. Po kratki diskusiji na to temo in našem pojasnilu pravnih podlag pa intervjuvanci ugotavljajo, da je sistem nadomestila prispevkov delodajalcem v primeru zaposlitve vojaka po 45. letu starosti bistveno ugodnejši od primerljive subvencije, ki je na voljo iz naslova pomoči ZRSZ pri zaposlitvi težje zaposljivih oseb (skupina starejših od 50 let).

Splošen vtis o seznanjenosti strokovnih delavcev ZRSZ daje vedeti, da MORS sploh ne izvaja posebne seznanitve z dejstvi, pravicami in možnostmi glede odhodov vojakov iz SV po 45. letu starosti, kljub temu da bi bila za kakovostnejšo obdelavo in pomoč vojakom zelo dobrodošla.

#### *Zbiranje informacij o potencialnih novih iskalcih zaposlitve – vojaki po 45. letu starosti*

Na ZRSZ pričnejo zbirati informacije šele po prijavi iskalca zaposlitve na ZRSZ, bodisi da to stori delodajalec bodisi da se iskalec zaposlitve prijavi sam. Delodajalec lahko tudi izkoristi možnost predčasne prijave delavcev na ZRSZ zaradi ogroženosti delovnih mest ali v primeru najave predvidenih presežkov kadrov. Na območnih enotah podatkov o bodočih iskalcih zaposlitve nimajo, saj informacij ne iščejo sami, ampak so glede tega odvisni od delodajalcev oziroma bodočih iskalcev zaposlitve. Intervjuvanci so mnenja, da bi informiranje delavcev ZRSZ o prihodih vojakov, ki po 45. letu starosti odhajajo iz SV, pripomoglo k hitrejši in ustrežnejši rešitvi iskanja primerne zaposlitve brez vmesnega stanja odkrite brezposelnosti.

SV se omenjenih najav ne poslužuje, saj intervjuvanci pravijo, po zagotovilih delavcev organov za pridobivanje kadra v SV, da problematika odhodov vojakov iz SV po 45. letu starosti še ni aktualna. Intervjuvanec C2 dodaja, da lahko območna enota ZRSZ v primeru, če je pravočasno informirana s strani delodajalca (v našem primeru MORS) o predvidenih prihodih vojakov na ZRSZ, organizira, poenostavi in pospeši postopke prijave vojakov na ZRSZ, kar se v sodelovanju z nekaterimi drugimi organizacijami v praksi tudi že izvaja, ter v skladu z 98. členom ZDR, katerega osnovni namen je čimprejšnja vključenost ZRSZ v primerih predvidenih množičnih odpuščanj delavcev. Tudi intervjuvanec C3 je glede pravočasnega informiranja ZRSZ podobnega mnenja, hkrati pa poudarja, da šele po prijavi brezposelnosti (prijava v evidenco) posameznika nastopijo pogoji, ko lahko delavci ZRSZ pričnejo z informacijskimi in motivacijskimi seminarji, s seznanjanjem o razmerah na trgu dela, z informacijskimi razgovori (seznanitev z obveznostmi in pravicami v času iskanja zaposlitve in v zvezi z iskanjem zaposlitve v okviru ZRSZ). Takrat se izvede tudi popis znanj, izobrazbe, kompetenc, NPK in ostalih dejavnikov, kot so zdravstvene razmere, omejitve glede družine (nočno delo, terensko delo, dalj časa trajajoče nepretrgano delo oziroma odsotnost itd.), prepovedi del itd.

Intervjuvanec C3 tudi poudarja, da so iskalci zaposlitve v skladu z Zakonom o urejanju trga dela (ZUTD, Uradni list RS, št. 80/2010) pri iskanju zaposlitve v različnem položaju glede posredovanja ZRSZ. Prioriteto za napotitev na prosto delovno mesto imajo brezposelni, nato iskalci zaposlitve v postopku izgubljanja zaposlitve, zaposleni, vendar evidentirani iskalci zaposlitve pa so deležni zgolj informiranja o novih in primernih oziroma želenih prostih delovnih mestih.

Strokovni delavci ZRSZ vseh območnih enot torej menijo, da bi lahko predstavniki MORS ali SV za boljšo pomoč vojakom, ki bodo po 45. letu starosti zapustili SV, bolje izkoristili zakonske možnosti sodelovanja z ZRSZ kakor tudi same zmogljivosti ZRSZ.

*Mnenja strokovnjakov ZRSZ glede problemov pri iskanju in pridobitvi zaposlitve vojakov, ki po 45. letu starosti odidejo iz SV*

Vojaki, ki bodo po 45. letu starosti odšli iz SV, bodo po mnenju strokovnih delavcev ZRSZ v popolnoma enakem ali v nekaterih primerih celo v boljšem položaju kot ostali po starosti primerljivi iskalci zaposlitve. Pričakujejo sicer pomanjkljiva aktualna tehnična znanja in spretnosti, saj delodajalci potrebujejo uporabna in primerna znanja takoj, vendar je po izkušnjah intervjuvancev ta znanja na nekaterih tehnično manj zahtevnih področjih mogoče pridobiti v relativno kratkem času. Po izkušnjah intervjuvancev delodajalci vsakega iskalca zaposlitve obravnavajo individualno, pri tem pa upoštevajo tako delovne zmožnosti (kompetence, osebnostne lastnosti, izobrazbo itd.) kakor tudi ostale koristi, ki jih prinese zaposlitev takega delavca, in sicer finančne koristi (subvencije in nadomestila prispevkov) ter formiranje želenega oziroma ustreznega delovnega kolektiva (ustvarjanje primerne delovne klime, uporaba dolgoletnih delovnih izkušenj itd.). Intervjuvanec C2 je posebej poudaril, da lahko nastopijo problemi iz več razlogov tudi na strani delavca. Prvi razlog je posledica slabega sprejemanja dejstva izgube poklica oziroma delovnega mesta. Drugi razlog je zelo dolg čas, ki ga je delavec preživel v isti organizaciji in privajenost na način dela oziroma posebnosti te organizacije. Tretji razlog je morebitna nepripravljenost na spremembe in izobraževanje, četrti razlog je neprostoVOLjno postavljanje v položaj, ko si je delavec primoran postaviti nove zaposlitvene cilje, preveriti samopoznavanje, kritično premisliti o svojih sposobnostih in realnosti želja itd.

Intervjuvanec C3 je tudi poudaril problem samoozaveščanja glede aktualnosti vojakovih znanj ter potrebe po izobraževanju, učenju novih tehnik, spoznavanju novih tehnologij ter pristopov in posodobitev delovnih postopkov. V zadnjem času se ravno v ta namen izvaja tako imenovana aktivna politika zaposlovanja, kjer se delavec usposablja na delovnem mestu, pri čemer delavca delodajalec v bistvu uči vsega potrebnega za opravljanje konkretnega dela, ob tem da oseba zadrži vse pravice in ugodnosti brezposelne osebe ter celo pridobi dodatne (status in denarno nadomestilo, potne stroške na delovno mesto, dodatek za aktivnost).

Pogosto se dogaja, da delodajalec delavca potem tudi zaposli, predvsem v primeru, ko delodajalec oceni, da je delavec po usposabljanju na delovnem mestu primeren in koristen.

Po mnenju intervjuvancev ne bo glavni problem ob prihodu vojakov, ki bodo po 45. letu starosti zapustili SV, nespreejemanje vojakov zaradi njihove starosti ali neposedovanja potrebnih znanj, ampak naj bi bil problem bolj na strani vojakov in njihovi sposobnosti sprejemanja in vživljanja v novo življenjsko situacijo.

*Vzpostavlanje povezav pristojne službe SV z območnimi enotami ZRSZ (informiranje ZRSZ, pridobivanje informacij o prostih delovnih mestih, deficitarnih poklicih ipd.)*

Intervjuvanci na to vprašanje odgovarjajo zelo podobno, vzpostavitve povezav pa do sedaj razen za potrebe pridobivanja kadra še ni bilo. ZRSZ sicer razpolaga s precej informacij, ki bi po mnenju intervjuvancev bile koristne pri pripravah vojakov na odhod iz vojske, menijo pa tudi, da bi bilo čim zgodnejše informiranje območnih izpostav smiselno, predvsem kar se tiče predvidenega časa prihoda vojakov na ZRSZ, njihovih kompetenc, želja ipd. Intervjuvanca C2 in C3 sta posebej poudarila, da razen izrazitega interesa v času, ko je bilo rekrutiranje vojakov v SV v krizi, ni bilo povezovanj glede priprav in informiranja na odhode iz SV.

*Predlogi strokovnjakov ZRSZ za pripravo vojakov na prehod v civilno delovno okolje še pred odhodom iz SV*

Intervjuvanci imajo glede tega vprašanja različne poglede. Intervjuvanec C1 meni, da so ustrezne rešitve vsebovane v ZUTD, kjer se iščejo zaposlitvene možnosti v trimesečnem časovnem obdobju evidentiranja na ZRSZ pred predvideno prekinitvijo delovnega razmerja in posledično vključevanje v ukrepe za zaposlitev v primeru odkrite brezposelnosti. Intervjuvanec C1 tudi meni, da je bil sklad dela koristen institut za sistemsko pripravo na novo zaposlitev, vendar je pred kratkim prenehal delovati. Nekatere funkcije sklada dela so po besedah intervjuvanca C1 urejene z ZUTD, k izboljšanju možnosti za novo zaposlitev pa pripomorejo tudi fundacije, ki izvirajo iz te pravne podlage.

Intervjuvanec C2 navaja, da bi bilo za pripravo na prehod vojakov po 45. letu starosti zelo koristno sistematično izvesti mnoge dejavnosti oziroma postopke. Prvi med njimi bi bila pravočasna analiza stanja vsakega posameznika za potrebe načrtovanja prihodnje poklicne kariere. To naj bi vključevalo osebni zaposlitveni načrt, vojakov lastni razmislek o prihodnosti itd. Druga dejavnost bi bila sklop povezav z izobraževalnimi institucijami, CIPS, ZRSZ in potencialnimi delodajalci, da bi se ugotovljale možnosti in interesi vojaka in delodajalca. V tem primeru se pojavlja izrazita potreba po posluhu kadrovske službe MORS za rešitev situacije, ki bo nastala ob koncu delovnega razmerja, v smislu analize želja in stanja vojaka ter pravočasnega razvoja pogojev za sekundarno kariero. Intervjuvanec C2 je tudi mnenja, da je v času pred prenehanjem delovnega razmerja zelo pomemben posameznikov

interes za samoiniciativno iskanje možnosti za pre zaposlitev, saj mora tudi posameznik aktivno sodelovati pri reševanju situacije, povezane s prenehanjem pogodbe o zaposlitvi.

Poleg navedenega je bil intervjuvanec C3 mnenja, da bi bilo vojakom treba s seminarji in delavnicami smiselno izboljšati veščine iskanja zaposlitve ter navezovanja stikov z delodajalci.

Podobno kot kadroviki MORS tudi strokovnjaki z ZRSZ poudarjajo, kako pomembno je pravočasno in primerno izobraževanje za učinkovit nastop na trgu dela, kakor tudi vzpostavljanje bolj neposrednih povezav s potencialnimi delodajalci.

*Problemi, ki po mnenju strokovnjakov ZRSZ utegnejo nastopiti pri iskanju zaposlitve za vojake, ki po 45. letu zapustijo SV*

Vojaki, ki bodo po 45. letu starosti zapustili SV, se bodo pri iskanju nove zaposlitve srečevali z enakimi problemi kot ostali brezposelni, saj brezposelnost po navedbah intervjuvancev v precejšnji meri izvira ravno iz presežka delovne sile za določen konkreten poklic s konkretno izobrazbo oziroma s konkretnimi kompetencami.

Po mnenju intervjuvancev so vojaki, ki po 45. letu starosti odhajajo iz SV, v boljšem zdravstvenem stanju, kar se tiče psihofizične pripravljenosti in zmožnosti, kar pa seveda ne velja za vojake z morebitnimi poškodbami. Pri iskanju zaposlitve strokovni delavci preverijo tudi zdravstveno stanje in na konkretna delovna mesta napotijo samo tiste, ki nimajo zdravstvenih omejitev glede opravljanja konkretnega poklica ali invalidnosti, ki bi predstavljala resno omejitev za uspešno opravljanje del na določenem delovnem mestu.

Pri vplivu kompetenc intervjuvanci ločijo med večjimi in manjšimi organizacijami, kjer se pojavi razlika v zaposlovanju, saj večje organizacije bolj poudarjajo, upoštevajo oziroma se opirajo na formalno izobrazbo in na zahtevnejše (podrobnejše) zaposlitvene kadrovske postopke kot manjši delodajalci. Do bistvene razlike prihaja zaradi bolj celovito razvitih kadrovskih služb pri večjih organizacijah.

Intervjuvanec C1 meni, da predhodna zaposlitev v SV in starost ne bi smela negativno vplivati na interes delodajalcev za zaposlitev vojakov po 45. letu starosti. Intervjuvanec C2 pa je mnenja, da oboje celo zvišuje interes delodajalcev za zaposlitev takega delavca, saj je delavec zaradi starosti in dela v SV razvil vrsto vrednot, ki so na marsikaterem delovnem mestu oziroma v delovnem kolektivu koristne, saj naj bi starejši, življenjsko izkušenejši in umirjeni delavci pozitivno vplivali na ostale mlajše sodelavce in celoten kolektiv. Po mnenju intervjuvanca C2 pa je uspešnost pridobitve nove zaposlitve v največji meri odvisna od vojakove samopredstavitve pri potencialnem delodajalcu, ko predstavi svoja znanja, zmožnosti, želje ter voljo. Intervjuvanec C3 je poudaril, da se je od tedaj, ko je vojak pridobil osnovno izobrazbo oziroma poklic, pa do sedaj veliko delovnih mest spremenilo in razvilo,

prav tako pa tudi zahteve delodajalcev, kar pomeni, da oseba v takem primeru ni neposredno zaposljiva.

Vsi intervjuvanci imajo enotno mnenje o tem, da so vojaki, ki pri 45. letu starosti odhajajo iz SV, v bistveno boljšem zdravstvenem stanju in torej po tej plati tudi bolj zanimivi za delodajalce od ostalih brezposelnih oseb oziroma iskalcev zaposlitve. Tudi v organizaciji, kot je vojska, razvite vrednote in navade vplivajo pozitivno na dojetje delodajalcev glede primernosti vojakov za zaposlitev.

### *Verjeten odziv delodajalcev glede interesa in pripravljenosti za zaposlitev vojaka po 45. letu starosti*

Intervjuvanci so to vprašanje različno komentirali. Intervjuvanec C1 je mnenja, da potencialni delodajalci vojakov, ki po 45. letu starosti odidejo iz SV, ne bi smeli različno obravnavati kot ostale brezposelne. Vplivale naj bi zgolj kompetence ter različne oblike subvencij in ostalih ugodnosti, ki jih dobijo delodajalci pri zaposlovanju določenih profilov iskalcev zaposlitve. Opremljenost s konkurenčnimi značilnostmi (znanje, NPK, certifikati, osebne značilnosti itd.) pa po mnenju vseh intervjuvancev vsekakor pozitivno vplivajo na odziv delodajalca. Vsi trije intervjuvanci pa so poudarjali tudi izrazit interes delodajalcev, da delavca zaposli, kadar za delodajalca obstajajo finančne koristi oziroma ugodnosti.

Splošen vtis strokovnjakov ZRSZ je, da so slabo seznanjeni s problematiko bližajočega prihoda vojakov, ki bodo po 45. letu starosti zapustili SV in se bodo vključili v sistem ZRSZ oziroma v civilno delovno okolje. Strokovnjaki ZRSZ menijo, da je tako stanje posledica pomanjkljive komunikacije med ZRSZ in MORS. Tudi pravic ob odhodu vojakov iz sistema (MORS) in s tem povezanih možnosti, ki so vojakom na voljo iz naslova priprav za odhod iz SV, strokovnjaki ZRSZ praktično ne poznajo, saj so do sedaj s kadroviki MORS sodelovali skoraj izključno na projektih vstopa v SV.

Mnenja strokovnjakov ZRSZ glede možnosti vojakov ob prihodu v civilno delovno okolje oziroma ob menjavi delodajalca temeljijo na poznavanju potreb delodajalcev, menijo pa, da so vojaki v zelo dobrem položaju za pridobitev zaposlitve predvsem zaradi delovnih in življenjskih izkušenj, odlične telesne pripravljenosti, dobrega zdravstvenega stanja in ostalih vrednot ter zaradi lastnosti, ki se razvijejo pri delu v vojski (discipliniranost, odgovornost, redoljubnost ipd.).

Ključnega pomena za čim bolj ustrezen in lažji prehod vojakov iz vojaškega v civilno delovno okolje pa je sistematična in pravočasna izvedba vrste dejavnosti oziroma postopkov. Tu gre za pravočasno analizo stanja vsakega posameznika za potrebe načrtovanja prihodnje poklicne kariere. V nadaljevanju se je smiselno povezovati z izobraževalnimi institucijami, CIPS, ZRSZ in potencialnimi delodajalci, da se ugotovijo možnosti in interesi vojaka in delodajalca,

hkrati pa je treba vojaka spodbujati k samoiniciativnemu sprejemanju svojega novega položaja in k aktivnemu sodelovanju pri iskanju rešitev za nadaljnjo zaposlitev.

### **4.3 Sklepi, ugotovitve in priporočila**

Rezultati intervjujev dajejo precej odgovorov na najbolj aktualna vprašanja glede priprav in prehoda vojakov po 45. letu starosti iz SV v civilno delovno okolje.

Večinoma se vojaki zavedajo pomena starostne omejitve, do katere lahko podaljšujejo pogodbo za zaposlitev v SV, manj oziroma skoraj nič pa so seznanjeni s pravnimi podlagami, ki urejajo njihove pravice, ki urejajo pomoč oziroma pripravo vojakov na odhod iz SV po 45. letu starosti. Med obema podskupinama (V/1 In V/2) pa je kljub vsemu zelo opazna razlika v zavedanju svojega položaja, saj se intervjuvanci podskupine V/1 veliko bolj zavedajo položaja, v katerem se bodo znašli po 45. letu starosti, kot tisti iz podskupine V/2.

Praktično vsi vojaki, tako tisti, ki bodo ob dopolnitvi 45. leta starosti zaradi izpolnjevanja pogoja 15 let dela v SV upravičeni do uporabe celotnega nabora možnosti iz naslova pravic, ki urejajo odhode vojakov po 45. letu starosti, kot tisti, ki imajo zaradi nedoseganja 15 let dela v SV pravico le do omejenega nabora pravic, pa upajo, da bo v bližnji prihodnosti prišlo do sprememb pravnih podlag. Te tako močno želene spremembe naj bi, vsaj tako upajo vojaki, izboljšale oziroma omogočile nadaljevanje zaposlitve v SV po 45. letu starosti, lažji (prioritetni) prehod v druge državne organe, razširitev pravic za vojake z manj kot 15 leti dela v SV ob odhodu iz SV, zagotovitev celotnega nabora pravic iz naslova priprav na odhod iz SV tudi za vojake, ki po vsaj 15 letih dela v SV, vendar pred dopolnjenim 45. letom starosti, odhajajo iz SV. Tudi kadroviki MORS so mnenja, da bi morali trenuten nabor pravic in ukrepov za priprave kadra, ki odhaja iz SV, razširiti.

Izsledki raziskave o informiranosti in informiranju pričajo o slabi informiranosti tako vojakov, delavcev MORS, ki so zadolženi za priprave, strokovnjakov ZRSZ kot tudi delodajalcev. Kljub zavedanju svojega položaja veliko vojakov zaradi neprijetnega bližajočega se problema odlaša z razmislekom o prihodnosti in z lastnimi dejavnostmi do zadnjega trenutka. Delavci organa za pripravo kadra na odhod iz SV ter enote kadrovske službe bi morale pravočasno (vsaj 4 leta pred predvidenim odhodom iz SV) pričeti z delom na individualnem nivoju z vsakim posameznikom. To vključuje tudi informiranje glede pravnih podlag, ki urejajo obravnavano področje. Na takšen način bo imel vojak dovolj časa, da bo razumel in sprejel resnost svojega položaja ter pridobil vse bistvene podatke. Tako si bo zagotovil pogoje za kvalitetno in sebi primerno odločitev glede sekundarne kariere. Tudi kadrovske službe in organ za pripravo kadra na odhod iz SV bo imel dovolj časa za kakovostno pripravo ter izpeljavo in zaključek vseh potrebnih postopkov in aktivnosti (izobraževanja, svetovanje, vzpostavitev stikov z delodajalci, informiranje ZRSZ, izvedba postopkov za priznanje in pridobitev NPK ipd.). Za dobro informiranje vojakov bi bilo na

nivoju MORS smiselno izdelati brošuro, ki bi vsebovala podatke in informacije glede pravnih podlag z različnih področij (MORS – pravice vojakov ob odhodu iz SV, DU – prezaposlitve znotraj državnih organov, ZRSZ – pravice brezposelnih oseb ipd.), postopke v zvezi s pridobitvijo izobrazbe in NPK ipd. Na podoben način bi bilo smiselno zagotoviti, da so informirani svetovalci na ZRSZ (sistem subvencioniranja), a tudi potencialni delodajalci (sistem subvencioniranja, promoviranje vojaških vrednot ipd.).

Poleg systemskega informiranja je treba zagotoviti pretok informacij med MORS in ZRSZ ter poskrbeti, da bodo delodajalci sproti in primerno (kompetence, znanja in zmožnosti) seznanjeni z razpoložljivim kadrom. V ta namen bi bilo zelo koristno tudi natančno informiranje delodajalcev glede sistema subvencioniranja zaposlitve vojaka ter predstavitev vojaških vrednot, ki so za delodajalca koristne oziroma predstavljajo vajakovo zaposlitveno prednost glede na ostale iskalce zaposlitve. Celovit pristop informiranja bi zelo razbremenil delavce organa za pripravo kadra na odhode iz SV ter zaposlene v kadrovske službah, imel bi pa tudi zelo pozitiven vpliv na prihode v SV, saj bi preko iste literature zainteresirani za vstop v SV pridobili veliko podatkov in odgovorov glede razvoja kadrov v SV, torej prednosti zaposlitve v SV.

V nadaljevanju raziskave se je pojavil problem fleksibilnosti MORS pri prehodu vojakov na trg dela. Pojavlja se vprašanje ohranitve pravic iz naslova priprav vojakov za odhod iz SV po 45. letu starosti. Izguba teh pravic v primeru, če si vojak sam najde zaposlitev izven SV še pred potekom pogodbe o zaposlitvi za določen čas, kljub izpolnjevanju vseh ostalih pogojev za uveljavljanje pravic, zmanjšuje interes vojakov za samoiniciativno urejanje prezaposlitve.

Po mnenju vseh treh skupin intervjuvancev je zelo problematična ureditev oziroma uskladitev zakonskih podlag, ki bi pravice vojakov urejale na nivoju celotne državne uprave. Gre za dodatno zakonsko ureditev premestitev oziroma prehoda kadra znotraj ministrstva, ureditev prioritet za prezaposlitve bivših vojakov ipd.

Vse tri skupine intervjuvancev poudarjajo, da je povezovanje z dejavniki izven MORS pomembno za izboljšanje zaposljivosti bivših vojakov SV, npr. povezovanje z ostalimi ministrstvi ter potencialnimi delodajalci. Ne gre pa pozabiti na možnost sodelovanja z zunanjimi izvajalci storitev za MORS po načelu recipročnosti. Tako bi v pogodbe o sodelovanju z zunanjimi izvajalci in dobavitelji vključevali tudi pogoj, da zaposlijo določen delež vojakov, ki po 45. letu starosti odidejo iz SV, kot je to v praksi pri nekaterih drugih vojskah.

Količina dela organa za priprave za odhod vojakov iz SV se bo povečala z večanjem števila odhajajočih v posameznem koledarskem letu. Pojavlja se problem kadrovske organiziranosti organa, saj trenutna kadrovska zasedba kmalu več ne bo zmogla primerne obdelave povečanega števila odhajajočih.

Večina intervjuvancev vseh treh skupin meni, da je smiselna in potrebna navezava priprav za odhod vojakov po 45. letu starosti iz SV na deficitarne poklice, saj bi po mnenju intervjuvancev vseh treh skupin to bistveno izboljšalo možnost zaposlitve na civilnem trgu dela. Glede na odziv vojakov kakor tudi po mnenju kadrovikov MORS in strokovnjakov ZRSZ je med vojaki največji interes za uporabo možnosti izplačila enkratnega zneska, to pa je po mnenju vseh intervjuvancev ukrep, ki ni usmerjen v dolgoročno izboljšanje zaposljivosti vojakov. Treba bi bilo nadgraditi preostale možnosti (izobraževanje in subvencioniranje zaposlitve) in tako uskladiti konkurenčnost ter privlačnost vseh možnosti.

Pravne podlage na državni ravni za prehod vojakov v druge državne organe in način sklepanja ter podaljševanja pogodb za zaposlitev vojakov trenutno onemogočajo nastopanje vojakov na internih natečajih za zasedanje prostih delovnih mest v drugih državnih organih. Večina intervjuvanih vojakov in strokovnjakov MORS se strinja, da je treba vzpostaviti sistem, kjer so vključene in opredeljene prioritete pri prezaposlitvah vojakov znotraj državne uprave.

Po mnenju večine intervjuvancev je v sklopu priprav za odhode iz SV potrebna raziskava trga dela, ki jo opravijo ustrezne službe MORS, ter posledično ustrezno ukrepanje, informiranje, svetovanje, izobraževanje in vzpostavljanje stikov z vplivnimi dejavniki na trgu dela. Raziskava trga dela ne more biti enkratna dejavnost, ampak ciklični proces, ki mu sledijo ustrezne prilagoditve spremembam situacije, kadar je to treba in na način, ki ustreza spremembi situacije.

Za zaključek lahko ugotovimo, da po primerjavi odgovorov vojakov, kadrovikov MORS in strokovnih delavcev ZRSZ, intervjuvanci izražajo zelo podobna stališča glede več aktualnih vprašanj v zvezi s pripravo vojakov na odhod iz SV po 45. letu starosti. Vojaki si želijo boljše in več tako strokovno-tehničnih priprav kakor tudi izboljšanje komunikacijskih in socializacijskih sposobnosti. Prav tako kadroviki MORS ter strokovni delavci ZRSZ poudarjajo pomembnost tega segmenta priprav za odhode iz SV. Prav tako pa se večina intervjuvancev zaveda, da zgolj subvencioniranje zaposlitve in izplačilo enkratnega zneska ne pomeni dolgoročne rešitve zaposljivosti.

#### **4.4 Predlogi nadaljnjega raziskovanja**

Pri raziskovanju konkretnih raziskovalnih vprašanj se vedno soočamo z omejitvami glede količine zajetih in obdelanih podatkov. Za celovito rešitev oziroma vpogled v določeno problematiko je zato smiselno izvesti več med seboj smiselno povezanih in medsebojno podpirajočih raziskav. Menimo, da bi bilo za celovit vpogled v problematiko zaposljivosti in priprav vojakov na odhod iz SV po 45. letu starosti poleg izvedene raziskave smiselno izvesti več dodatnih raziskav, in sicer:

- o strukturi delovnih mest v SV in MORS, na katera bi lahko zaposlili vojake po 45. letu starosti;



- o strukturi delovnih mest v ostalih državnih organih, na katera bi lahko zaposlili vojake po 45. letu starosti;
- raziskava finančnega in pravnega vidika ustanovitve javnega podjetja, ki bi v sklopu MORS ali drugje v sklopu državne uprave izvajal storitve ne le za potrebe MORS, ampak tudi drugih državnih organov;
- raziskava notranjih izobraževalnih zmogljivosti MORS s katerimi bi povečali zaposljivost po prihodu na trg dela (brez odkrite brezposelnosti);
- smiselno bi bilo izvesti raziskavo izobraževalnih zmogljivosti na nivoju celotne javne uprave ter preveriti uporabnost izobraževalnih programov ostalih državnih organov za pripravo vojakov, ki po 45. letu starosti zapuščajo SV.

Iz praktičnih razlogov bi bilo najbolj smiselno najprej izvesti raziskave na področju ugotavljanja možnosti za prezaposlitev vojakov znotraj MORS in ostalih državnih organov. To je ena od možnosti, ki bi glede na trenutno slabo stanje gospodarstva in finančni položaj države v najkrajšem času zagotovila izboljšanje zaposljivosti vojakov, in to z razpoložljivimi ter zaradi gospodarske krize omejenimi finančnimi sredstvi, brez dodatne obremenitve državnega proračuna.

## 5 SKLEP

Odgovora na raziskovalno vprašanje naloge, *katera so temeljna znanja in kompetence, ki odhajajočim vojakom po 45. letu starosti omogočajo zaposljivost na trgu dela*, ni mogoče podati v smislu vsebinsko zaključenega in časovno trajnega seznama temeljnih znanj in kompetenc. Iz primerjave podatkov o deficitarnih poklicih in zastopanosti ter številčnosti posameznih poklicev vojakov ugotovimo velik razkorak v skladnosti na eni strani med formalno izobrazbo ter iz nje izhajajočimi poklici vojakov in na drugi strani deficitarnimi poklici ter iz njih izhajajočimi znanji, ki jih je smiselno razvijati. Po primerjavi stopnje izobrazbe in pridobljenega poklica vojakov s trenutno deficitarnimi poklici pa smo prišli do zaključka, da je glede na aktualne potrebe trga dela ter ob uporabi možnosti, ki jih nudi CPI preko priznavanja NPK, takoj zaposljiva dobra četrtina vojakov. Iz tega izhaja, da je potrebna znanja in kompetence za izboljšanje zaposljivosti treba iskati na seznamu trajno deficitarnih poklicev na državnem seznamu in tistih, ki so zastopani na seznamih več območnih enot ZRSZ. Stanje na teh seznamih pa se spreminja tako s časom kot tudi v odvisnosti od gospodarskih razmer.

Ob opiranju na izsledke raziskave lahko sklenemo, da zgolj pridobivanje znanj z vidika percepcije vojaka morda ni dovolj zanimivo in konkurenčno ostalim možnostim, zato bi morali razmišljati o uporabi ustrezne kombinacije vseh ponujenih možnosti. Menimo, da se lahko samo na ta način poveča interes vojakov za izbiro izobraževanja kot možnosti za povečevanje zaposljivosti.

Iz teoretičnega dela naloge je razvidno, da je na področju priprav za vojake, ki po 45. letu odhajajo iz SV, sicer vzpostavljen sistem priprav na prehod v civilno okolje, v empiričnem delu pa pridemo do ugotovitve, da ta sistem v praksi iz raznih razlogov še ne deluje tako, kot bi bilo treba oziroma da bi dajal zelene rezultate. Problemi se pojavljajo na več področjih in večinoma medsebojno vplivajo drug na drugega, kar deluje kot multiplikator negativnega učinka.

Zakonske osnove, ki na obrambnem področju urejajo pravice ob odhodu pripadnikov iz SV, sicer vsebujejo precej deklarativnih načel, ker pa ta niso vpeta v vsebino zakonskih osnov ostalih ministrstev, je tudi zagotovitev vseh pripadajočih pravic omejena. Najbolj omejeno je uveljavljanje pravice do prerazporeditve na delovno mesto v MORS ali drugem državnem organu. Po ugotovitvah raziskave je prav uveljavitev te pravice med vojniki daleč najbolj privlačna in zaželena.

Od množice dejavnikov, ki vplivajo na zaposljivost vojakov na trgu dela, sta bila za raziskavo pomembna predvsem dva. Eden od dejavnikov zaposljivosti vojakov na trgu dela je ujemanje pridobljenega poklica preko predhodne civilne izobrazbe z naborom deficitarnih poklicev. Drugi dejavnik zaposljivosti je primerljivost poklicnih standardov vojaka z naborom

deficitarnih poklicev. Pri tem je treba upoštevati tudi možnost potrditve deficitarnemu poklicu primerljive NPK na podlagi vrste del, ki jih je vojak opravljal.

Za vojake, ki na delovnem mestu niso razvijali znanj, ki bi ustrezali pogojem za priznanje NPK, preostane samo vključitev v enega od izobraževalnih programov po lastni izbiri vojaka, kot to omogoča pravica iz naslova priprav na odhod iz SV, seveda pa je tukaj priporočljiva izbira izobraževalnega programa, ki zagotavlja pridobitev certifikata za enega od deficitarnih poklicev.

Trenutne pravne podlage, ki urejajo pravice vojakov v zvezi s pripravami na odhod iz SV po 45. letu starosti, vojakom zagotavljajo štiri med sabo izključujoče možnosti podprte z nekaj dodatnimi ugodnostmi. Prva in prioriteta pravica vojakov pri odhodu iz SV je pravica do prerazporeditve na delovno mesto v MORS, kjer ni starostne omejitve, ali prerazporeditev v drug državni organ. Šele kadar te pravice zaradi nerazpoložljivosti ustreznega delovnega mesta ni mogoče izpolniti, pride na vrsto izbira med izobraževanjem po vojakovi odločitvi, subvencioniranjem ali enkratnim izplačilom. Trenutna praksa kaže, da je primernih delovnih mest v MORS in ostalih državnih organih zelo malo oziroma jih praktično več ni. Pri odločanju vojakov za eno od preostalih treh možnosti pa dajejo trenutna pravila praktično prednost varianti, po kateri se vojak odloči za izplačilo enkratnega zneska. Z vojakovega praktičnega stališča je od vseh treh možnosti ravno izobraževanje najmanj konkurenčno, kljub temu da zagotavlja dolgoročno zaposljivost. S spremembo pravnih podlag bi bilo treba vse tri možnosti narediti med sabo bolj konkurenčne.

Izobraževanje po lastni izbiri kot ena od možnosti vojaka pri odhodu iz SV je po dojemanju vojakov, kadrovikov MORS, kakor tudi strokovnih delavcev ZRSZ najzanesljivejša in dolgoročna oblika večanja zaposljivosti na trgu dela. Glede na pravne podlage, ki urejajo izvedbo te oblike priprav za odhode iz SV, pa ni povsem jasno, kako se bo to izvajalo v praksi. Kljub temu da je opredeljena možnost proste izbire vojaka glede programa, po katerem se želi v sklopu izrabe te pravice izobraževati, ter časovno trajanje izpolnjevanja finančnih obveznosti s strani MORS, ostajata nerešeni predvsem dve vprašanji. Prvo vprašanje išče odgovor na to, kako si MORS predstavlja izvedbo izobraževanja na način, da bo vojak izbrano izobraževanje oziroma usposabljanja zaključil do dne odhoda iz SV, saj ga SV do zadnjega dne uporablja za izpolnjevanje nalog. Drugo vprašanje se ubada z iskanjem odgovorov, povezanih s praktičnostjo financiranja in pomoči pri izobraževanju vojaku s strani MORS še dve leti po odhodu iz SV, saj v tem primeru vojak na dan odhoda iz SV nima zagotovljene višje zaposljivosti, ki naj bi izhajala ravno iz izobraževanja. Prav tako je vprašljiv odziv delodajalca, povezan z obveznostmi vojaka do izobraževalnega programa (odsotnost z dela in prilagajanja delovnega urnika v primeru večizmenskega dela ipd.). Edini odgovor, ki se ponuja sam od sebe, in edini način, ki na ustrezen način zagotavlja želen učinek izobraževanja kot ene od možnosti priprave vojaka za odhod iz SV, je, da se k pripravam pristopi pravočasno (vsaj 4 leta pred predvidenim odhodom vojaka iz SV) in da se

vsi postopki priprav za odhod iz SV zaključijo najkasneje do zadnjega delovnega dne vojaka v SV. Trenutne pravne podlage, ki urejajo področje priprav za odhode iz SV, ne omogočajo izvedbe priprav na omenjeni način, zato so potrebne nadaljnjih sprememb v tej smeri.

Subvencioniranje zaposlitve vojaka sicer srednjeročno rešuje problem vojakove zaposljivosti takoj po odhodu iz SV, vendar samo pod pogojem, da tudi MORS do časa odhoda vojaka iz SV pripravi povezave in ustrezen dogovor s primernim potencialnim delodajalcem. Dobra stran te možnosti je pridobitev aktualnih znanj na določenem področju civilnega trga dela.

Glede na trenutno prakso izvedbe priprav za odhode iz SV vojaki enkratno izplačilo dojemajo kot najkonkurenčnejšo in najbolj privlačno izbiro oziroma možnost priprave za odhod iz SV. Ta jim zagotavlja samostojno upravljanje z relativno veliko finančnih sredstev. V primeru namenske porabe teh sredstev za vložek pri drugi karieri je priporočljivo izobraževanje in usposabljanje za doseganje boljših rezultatov in zagotavljanje uspeha. Ker pa MORS od izplačila dalje nima vpliva nad porabo sredstev, je zelo verjetna poraba teh sredstev za namene, ki niso povezani z večanjem zaposljivosti (npr. odplačilo dolgov in kreditov, nakupi, ipd.). Smiselna bi bila sistemska urejenost porabe sredstev iz enkratnega izplačila za namen večanja zaposljivosti.

Vojaki so zanimivi tako za druge državne organe kot za delodajalce na civilnem trgu dela, seveda pod pogojem, da se uredijo povezave, informiranje in sklenejo dogovori o zaposlitvi ter pravne podlage za enakopravno konkuriranje z ostalimi javnimi uslužbenci. Na eni strani so vojaki vpeti v javni sistem, na drugi strani pa izločeni. V mnogih primerih imajo vojaki primerna in ustrezna znanja, vrednote in ostale osebnostne lastnosti, zaradi katerih so zanimivi za delodajalce, večjo skrb pa je treba nameniti informiranju delodajalcev glede razpoložljive delovne sile in tudi glede finančnih ugodnosti, ki so jih pri tem deležni oziroma so do njih upravičeni.

Na podlagi ZObr in ZSSloV izdelane Usmeritve za pripravo pripadnikov za odhode iz SV so dobra podlaga za primerno pripravo vojakov za odhod iz SV po 45. letu dela, vendar je treba boljše načrtovati bolj dolgoročne, pravočasne in v konkreten cilj usmerjene priprave. Potreben je tehten razmislek odgovornih na MORS glede učinkovitosti vzpostavljenega sistema priprav za odhode iz SV ter ustreznosti ponujenih možnosti.

Načrtovanje, organizacija in izvedba priprav vojakov za odhod iz SV je kompleksna aktivnost, saj je za doseganje zelenih učinkov v prihodnosti treba spremljati in upoštevati vrsto dejavnikov (obseg in področna porazdelitev brezposelnosti, nabor trajno deficitarnih poklicev, izobrazbeno stanje vojakov ipd.). Na podlagi naštetih dejavnikov je treba čim bolj pravilno predvideti oziroma oceniti trende sprememb v srednjeročni prihodnosti ter temu primerno vojakom svetovati, jih usmeriti, ter ponuditi ustrezno pomoč glede na trenutno stanje. Pri tem pa se je zelo smotno čim bolj povezati in sodelovati z ZRSZ kot glavnim akterjem v državi na področju zaposlovanja.

Kadrovska politika urejanja odhodov iz SV bo imela v prihodnosti velik vpliv na prihode v SV, saj je to eden izmed pokazateljev, kako organizacija izvaja celostno skrb za svoje pripadnike. Ustrezna skrb za zaposljivost vojakov po 45. letu starosti ter priprava oziroma razvoj kadra za ta namen je ena od kakovostnih karakteristik, ki delovni organizaciji (v našem primeru SV) daje konkurenčno prednost pri dojetanju potencialnih novih prosilcev za zaposlitev.

Izdelava celostne strategije v smislu izdelave manjkajočih normativnih podlag, uskladitve normativnih podlag na državnem nivoju, zagotovitev kadra v organ za izvajanje priprav za odhode pripadnikov iz SV ter testiranje sistema priprav za odhode bi morale biti prednostne naloge na področju nadgradnje sistema za pripravo za odhod iz SV.



## LITERATURA

- Beaumont, B. Phil. 1993. Human resource management. Key Concepts and Skills Armed Forces and Society. London: Sage Publications.
- Brečko, Daniela. 2006. Načrtovanje kariere kot dialog med organizacijo in posameznikom. Ljubljana: Planet GV.
- Easterby-Smith, Mark, Richard Thorpe in Andy Lowe. 2005. Raziskovanje v managementu. Koper: Fakulteta za management.
- Frost, J. Peter, Walter R. Nord in Linda A Krefting. 2002. HRM reality: putting competence in context. New Jersey: Pearson Education.
- Furlan, Branimir, Davorin Rečnik, Rudi Vrabič, Vasilije Maraš, Janez Cerkovnik, Branko Špur, Miloš Šonc, Marjan Tušak, Marijan Ivanuša, Boris Gorjup, Martin Kojadin, Kamil Lasič in Marko Unger. 2006. Vojaška doktrina. Ljubljana: Defensor.
- Garb, Maja. 2010. Mednarodne razsežnosti varnosti Slovenije. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Glasser, William. 1994. The Control Theory Manager. New York: Harper Paperbacks.
- Hilage, Jim in Emma Pollard. 1998. Employability: developing a framework for policy analysis. London: Department for Education an Employment.
- Ignjatović, Miroljub. 2002. Družbene posledice povečanja prožnosti trga delovne sile. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Ivanuša Bezjak, Mirjana. 2006. Zaposleni – največji kapital 21. stoletja. Maribor: Pro-Andy.
- Kotnik Dvojmoč, Igor. 2002. Preoblikovanje oboroženih sil sodobnih evropskih držav. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Kramberger, Anton in Samo Pavlin. 2007. Zaposljivost v Sloveniji – analiza prehoda iz šol v zaposlitve: stanje, napovedi, primerjave. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Lipičnik, Bogdan. 1994. Človeški viri in ravnanje z njimi. V *Management*, ur. Stane Možina, 444–487. Radovljica: Didakta.
- Martin, Vivien. 2006. Managing Projects in Human Resources, Training and Development. London: Kogan Page Limited.
- Miglič, Gozdana. 2005. Načrtovanje usposabljanja v državni upravi. Ljubljana: Ministrstvo za notranje zadeve.
- Mihalič, Renata. 2006. Management človeškega kapitala. Škofja loka: Mihalič in Partner.
- Nieto, L. Michael. 2006. An Introduction to Human Resource Management. London: Palgrave Macmillan.
- Roberts, Gareth. 2004. Recruitment and Selection – a competency approach. London: CIPD House.
- Svetlik, Ivan in Nada Zupan. 2009. Menedžment človeških virov. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Tavčar, Mitja I. 2009. Management in organizacija: Sinteza konceptov organizacije kot instrumenta in kot skupnosti interesov. Koper: Fakulteta za management.
- Tavčar, Mitja I. 2009a. Strateški management nepridobitnih organizacij. Koper: Fakulteta za management.

- Tratnik, Monika. 2002. *Osnove raziskovanja v managementu*. Koper: Fakulteta za management.
- Treven, Sonja. 1998. *Management človeških virov*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Tyson, Shaun in Alfred York. 1982. *Human Resource Management*. Oxford: Linacre House.

## VIRI

- Boltin, Uroš. 2008. *UTD in deficitarni poklici*. [Http://www.gibanje.org/index.php?id=2855](http://www.gibanje.org/index.php?id=2855) (10.07.2011).
- CenterKontura. 2009. *Druga kariera - izobraževanje in zaposlovanje odhajajočih pripadnikov Slovenske vojske*. Ljubljana: CenterKontura.
- CPI. 2011. *Nacionalne poklicne kvalifikacije*. [Http://www.cpi.si/](http://www.cpi.si/) (11. 5. 2011).
- EU. 2001. *Demographic challenges require EU-level response*. [Http://www.eu2011.hu/print/news/demographic-challenges-require-eu-level-response](http://www.eu2011.hu/print/news/demographic-challenges-require-eu-level-response) (13. 7. 2011).
- FM. 2009. *Sistem samozaposlitev odhajajočih vojakov SV v lastnem podjetju. Zaključni dokument: Strategija in program korakov za prehod v samozaposlitev*. Univerza na Primorskem, Fakulteta za management.
- Huber, Rok. 2011. *Zaposlovanje tujcev*. [Http://www.poslovni-bazar.si/?mod=articles&article=451](http://www.poslovni-bazar.si/?mod=articles&article=451) (31. 7. 2011).
- Kunstek, Natalija. 2008. *Deficitarni kadri - kdo so in kako jih pridobiti*. [Http://www.poslovni-bazar.si/?mod=articles&article=1690](http://www.poslovni-bazar.si/?mod=articles&article=1690) (23. 4. 2011).
- MORS. 2002. *Projekt PROVOJ poklicna vojska, dopolnjena s pogodbeno rezervo*. Interno gradivo, MORS.
- MORS. 2006. *Srednjeročni obrambni program 2007-2012 - SOPR*. Interno gradivo, MORS.
- MORS. 2008. *Usmeritve za pripravo kadra za odhod iz vojaške službe*. Interno gradivo, MORS.
- MORS. 2009a. *Strateški pregled obrambnega resorja 2009 – Povzetek ključnih ugotovitev SPOR 2009 za komuniciranje z zainteresiranimi javnostmi*. [Http://www.mo.gov.si/fileadmin/mo.gov.si/pageuploads/pdf/ministrstvo/SPOR2009.pdf](http://www.mo.gov.si/fileadmin/mo.gov.si/pageuploads/pdf/ministrstvo/SPOR2009.pdf) (21. 2. 2011).
- MORS. 2009b. *Resolucija o splošnem dolgoročnem programu razvoja in opremljanja v SV (ReDPROSV)*. *Uradni list RS*, št. 89/2004.
- MORS. 2010. *Letno poročilo ministrstva za obrambo za leto 2009*. [Http://www.mo.gov.si/fileadmin/mo.gov.si/pageuploads/pdf/ministrstvo/LP\\_MO\\_2009.pdf](http://www.mo.gov.si/fileadmin/mo.gov.si/pageuploads/pdf/ministrstvo/LP_MO_2009.pdf) (21. 4. 2011).
- MORS. 2011. *O Slovenski vojski*. [Http://www.slovenskavojska.si/o-slovenski-vojski/](http://www.slovenskavojska.si/o-slovenski-vojski/) (19. 5. 2011).
- MORS. 2011a. *Organigram MORS*. [Http://intra.mors.si/fileadmin/intra/oe/upkz/dokumenti/organigram\\_mors.pdf](http://intra.mors.si/fileadmin/intra/oe/upkz/dokumenti/organigram_mors.pdf). (20. 4. 2011).



- MORS. 2011b. *Akt o notranji organizaciji in sistemizaciji delovnih mest MORS v sestavi*. Interno gradivo, MORS.
- MORS. 2011c. *Navodilo za izvajanje priprav za odhod pripadnikov iz SV*. Interno gradivo, MORS.
- MORS. 2011d. *Kadrovska baza podatkov*. Interno gradivo, MORS.
- NIS. 2011. *Poklicni standardi*.  
[Http://www.nrslo.org/podatkovne\\_baze/poklicni\\_standardi.aspx](http://www.nrslo.org/podatkovne_baze/poklicni_standardi.aspx) (11. 5. 2011).
- Urad Vlade RS za komuniciranje. 2011. *Strategija Evropa 2010*.  
[Http://www.evropa.gov.si/si/lizbonska-strategija/](http://www.evropa.gov.si/si/lizbonska-strategija/) (28. 4. 2011).
- Times. 2011. *Vlada bo o reformi javnega sektorja še odločala*.  
[Http://www.times.si/gospodarstvo/v-letu-dni-1300-javnih-usluzbencev-vec--82de95c549.html](http://www.times.si/gospodarstvo/v-letu-dni-1300-javnih-usluzbencev-vec--82de95c549.html) (10. 7. 2011).
- Zaletel, Aleš. 2006. *Kaj res obstajajo deficitarni poklici v Sloveniji?*.  
[Http://www.revija.mojedelo.com/hr/kaj-res-obstajajo-deficitarni-poklici-v-sloveniji-486.aspx](http://www.revija.mojedelo.com/hr/kaj-res-obstajajo-deficitarni-poklici-v-sloveniji-486.aspx) (13. 7. 2011).
- ZRSZ. 2010. *Javni razpis za program »zaposli.me/ spodbujanje zaposlovanja težje zaposljivih brezposelnih oseb«*. [Http://www.uradni-list.si/\\_pdf/2010/Ra/r2010022.pdf](http://www.uradni-list.si/_pdf/2010/Ra/r2010022.pdf) (26. 3. 2011).
- ZRSZ. 2011. *Deficitarni in suficitarni poklici*.  
[Http://www.ess.gov.si/trg\\_dela/aktualno\\_o\\_trgu\\_dela/deficitarni\\_in\\_suficitarni\\_poklici](http://www.ess.gov.si/trg_dela/aktualno_o_trgu_dela/deficitarni_in_suficitarni_poklici) (11. 4. 2011).
- ZRSZ. 2011a. *Poslovni načrt za leto 2011*.  
[Http://www.ess.gov.si/\\_files/2238/poslovni\\_nacrt\\_Zavoda\\_RS\\_za\\_zaposlovanje\\_2011.pdf](http://www.ess.gov.si/_files/2238/poslovni_nacrt_Zavoda_RS_za_zaposlovanje_2011.pdf) (25. 4. 2011).
- ZRSZ. 2011b. *Letno poslovno poročilo za leto 2010*.  
[Http://www.ess.gov.si/\\_files/2540/letno\\_porocilo\\_Zavoda\\_2010.pdf](http://www.ess.gov.si/_files/2540/letno_porocilo_Zavoda_2010.pdf) (25. 4. 2011).
- ZRSZ. 2011c. *Center za informiranje in poklicno svetovanje*.  
[Http://www.ess.gov.si/ncips/cips](http://www.ess.gov.si/ncips/cips) (25. 4. 2011).
- ZRSZ. 2011d. *Programi za iskalce zaposlitve*. [Http://www.ess.gov.si/iskalci\\_zaposlitve](http://www.ess.gov.si/iskalci_zaposlitve) (27. 4. 2011).
- ZRSZ. 2011e. *Trg dela v številkah*. [Http://www.ess.gov.si/trg\\_dela/trg\\_dela\\_v\\_stevilkah](http://www.ess.gov.si/trg_dela/trg_dela_v_stevilkah) (5. 5. 2011).
- ZRSZ. 2011f. *Služba za analizo*. Interno gradivo, ZRSZ.

#### **PRAVNI VIRI**

- Pravilnik o izvajanju ukrepov aktivne politike zaposlovanja, PIUAPZ. *Uradni list RS*, št. 05/07 in 85/08.
- Uredba o Standardni klasifikaciji poklicev, USKP. *Uradni list RS*, št. 28/1997.
- Zakon o obrambi, ZObr. *Uradni list RS*, št. 82/1994, 44/1997, 87/1997, 13/1998 Odl.US: U-I-101/95, 33/2000 Odl.US: U-I-313/98, 87/2001-ZMatD, 47/2002 (67/2002 popr.), 110/2002-ZGO-1, 97/2003 Odl.US: U-I-61/00-19, 40/2004, 103/2004-UPB1, 138/2004 Skl.US: U-I-329/04-7, 53/2005 Skl.US: U-I-329/04-15, 117/2007 Odl.US: UI-287/05-20.

Zakon o javnih uslužbencih, ZJU. *Uradni list RS*, št. 110/2002-ZDT-B, 2/2004-ZDSS-1 (10/2004 popr.), 23/2005, 35/2005-UPB1, 62/2005 Odl.US: U-I-294/04-15, 113/2005, 21/2006 Odl.US: U-I-343/04-11, 23/2006 Skl.US: U-I-341/05-10, 32/2006-UPB2, 62/2006 Skl.US: U-I-227/06-17, 131/2006 Odl.US: U-I-227/06-27, 11/2007 Skl.US: U-I-214/05-14, 33/2007, 63/2007-UPB3, 65/2008, 69/2008-ZTFI-A, 69/2008-ZZavar-E, 74/2009 Odl.US: U-I-136/07-13.

Zakon o delovnih razmerjih, ZDR. *Uradni list RS*, št. . 42/02, 103/07.

Zakon o službi v Slovenski vojski, ZSSloV. *Uradni list RS*, št. 68/2007, 58/2008-ZSPJS-I.

Zakon o urejanju trga dela, ZUTD. *Uradni list RS*, št. 80/2010.

Zakon o nacionalnih poklicnih kvalifikacijah, ZNPK. 2006. *Uradni list RS*, št. 1/2007.

## **PRILOGE**

- Priloga 1 Vprašanja za polstrukturirani usmerjeni intervju
- Priloga 2 Deficitarni poklici po območnih enotah ZRSZ
- Priloga 3 Izobrazbena struktura vojakov (poklic)
- Priloga 4 Seznam poklicnih standardov vojaka
- Priloga 5 Deficitarni poklici po opredelitvi ZRSZ od leta 2007 do 2010



## VPRAŠANJA ZA POLSTRUKTURIRANI USMERJENI INTERVJU

Vprašanja za polstrukturirani usmerjeni intervju (skupina A – vojaki):

1. Ali se zavedate, da s 45. letom starosti ne morete več podaljšati pogodbe o zaposlitvi v SV? Če vam je to dejstvo znano, kako ga sprejemate? Vaše mišljenje?
2. Kaj vam po vašem vedenju nudijo zakonske osnove, ki urejajo vaše pravice v zvezi z odhodom iz SV? Kakšno je vaše mnenje o ponujenih oziroma razpoložljivih možnostih oziroma kako se zakonske osnove ujemajo z vašimi interesi?

V PRIMERU, DA INTERVIJUVANCI NE POZNAJO PRAVNIH PODLAG, SLEDI SEZNANITEV OZ. POUČITEV VOJAKOV S PRAVNIMI PODLAGAMI.

3. Kakšne priprave za odhod iz SV po 45. letu starosti potekajo z vami s strani SV (informiranje, svetovanje, izobraževanje, prekvalifikacija, ipd)? Kaj menite o izvedbi teh priprav?
4. Kaj pričakujete od delodajalca (SV) na področju pomoči pri zaposlitvi po vašem 45. letu starosti, ko vam poteče pogodba o zaposlitvi?
5. Ali že imate kakšne načrte za zaposlitev po prenehanju pogodbe o zaposlitvi in če jih imate, kakšni so vaši načrti za zaposlitev po 45. letu starosti?
6. Ali že samostojno izvajate kakšne aktivnosti za zaposlitev po odhodu iz SV (samoizobraževanje, navezovanje stikov z delodajalci, pisanje prošenj ipd.)? Če jih, kakšne oziroma katere so te aktivnosti?
7. Kaj menite, kako boste uspešni pri iskanju zaposlitve po odhodu iz SV? Ali ste že preverjali svoje možnosti glede tega in če ste jih, kakšni so bili rezultati oziroma odziv potencialnih delodajalcev?
8. Kakšni so vaši interesi glede zaposlitve po odhodu iz SV in kakšne so vaše želje?
9. Ali menite, da potrebujete pomoč delodajalca pri pripravi na iskanje zaposlitve in samem iskanju zaposlitve po odhodu iz SV?
10. Kaj bi po vašem mnenju, poleg trenutno obstoječega, še lahko bilo storjenega na področju priprav na odhod iz SV po 45. letu starosti? (Pomoč oziroma priprave na zaposlitev v civilnem okolju, nadaljevanje z delom v MORS in kje v MORS, delo v drugem državnem organu in kje.)

## *Priloga 1*

Vprašanja za polstrukturirani usmerjeni intervju (skupina B – strokovnjaki na kadrovskem področju v MORS):

1. Kaj menite o realnosti in praktičnosti izvedbe priprav na odhod vojakov iz SV po 45. letu starosti?
2. Kako so pri izdelavi ukrepov za pomoč vojakom, ki po 45. letu starosti zapustijo SV, upoštevana pričakovanja, interesi in želje vojakov?
3. Kateri dejavniki so bili upoštevani pri izdelavi ukrepov za izboljšanje zaposljivosti pri odhodu vojakov iz SV po 45. letu starosti? (Izobrazba, pridobljene nacionalne poklicne kvalifikacije pri delu v SV, razmere na trgu dela, interesi, koristi in pričakovani odziv potencialnih delodajalcev) Kakšen je pričakovani odziv potencialnih delodajalcev, aktualne potrebe na trgu dela, deficitarni poklici ipd.?
4. Kako je za vojake, ki bodo po 45. letu starosti zapustili SV, predvideno, načrtovano in organizirano ter financirano izobraževanje ali kakšne druge oblike usposabljanja za izboljšanje zaposljivosti na trgu dela?
5. Kako je predvideno sodelovanje z ostalimi državnimi organi pri izobraževanju vojakov, ki po 45. letu starosti zapustijo SV? Kako bodo izkoriščene obstoječe izobraževalne zmogljivosti znotraj ostalih državnih organov za izboljšanje zaposljivosti vojakov?
6. Kaj bi po vašem mnenju, poleg trenutno obstoječega, še lahko bilo storjenega na področju priprav na odhod iz SV po 45. letu starosti? Ali bi za izboljšanje zaposljivosti vojakov po odhodu iz SV lahko koristno uporabili lastne resurse SV za izboljšanje zaposljivosti (Gasilci-Ig, vojaška avtošola-Slovenska Bistrica ipd.)?

Vprašanja za polstrukturirani usmerjeni intervju (skupina C – strokovni delavci na ZRSZ):

1. Na kakšen način ste seznanjeni z odhodom vojakov po 45. letu starosti iz SV? Kako se pripravljate na njihov prihod na ZRSZ? Ali poznate sistem subvencioniranja zaposlitve vojakov, ki po 45. letu starosti zapustijo SV? Kakšno je vaše mnenje o sistemu subvencioniranja zaposlitve?
2. Kako in katere informacije o potencialnih novih iskalcih zaposlitve - vojaki po 45. letu starosti zbirate na ZRSZ?
3. Kakšni so po vašem mnenju oziroma bodo problemi glede iskanja in pridobitve zaposlitve vojakov, ki so odšli po 45. letu starosti iz SV, po prihodu na Zavod za zaposlovanje RS?
4. Kako so pristojne službe SV vzpostavile povezavo z vašo območno enoto (informiranje, pridobivanje informacij o prostih delovnih mestih, deficitarnih poklicih, ipd)?
5. Kakšne predloge imate za pripravo vojakov na prehod v civilno delovno okolje še pred odhodom iz SV?
6. Kakšni problemi utegnejo nastopiti pri iskanju zaposlitve za vojake, ki so po 45. letu zapustili SV? Kako po vašem mnenju na zaposljivost vojakov vpliva starost 45 let in morebitni zdravstveni problemi vojakov? Kako po vašem mnenju na zaposlitev vplivajo kompetence vojakov?
7. Kako bi lahko komentirali verjeten odziv delodajalcev glede interesa in pripravljenosti zaposlitve vojaka po 45. letu starosti?





## DEFICITARNI POKLICI PO OBMOČNIH ENOTAH ZRSZ.

**DEFICITARNI POKLICI, OS CELJE**

Šifra	Enote področnih skupin poklicev/Poklici
2130.01	Inženir razvoja komunikacij
2130.02	Organizator informacijskih sistemov
2130.03	Podatkovni administrator
2130.04	Podatkovni analitik
2130.05	Programer, razvijalec programov
2130.06	Razvijalec informacijskih sistemov
2130.07	Sistemski administrator
2130.08	Sistemski analitik
2130.09	Sistemski inženir
2130.10	Skrbnik podatkovnih baz
2130.11	Skrbnik računalniških sistemov
2130.13	Svetovalec tehnične pomoči za uporabnike
2130.14	Vzdrževalec in skrbnik računalniških aplikacij
2142.01	Gradbeni inšpektor
2142.02	Inženir gradbeništva, projektant
2142.03	Inženir gradbeništva, svetovalec
2142.04	Tehnolog za gradbene materiale
2142.07	Inženir gradbeništva
2142.08	Inženir gradbeništva, vodja del
2143.02	Inženir elektroenergetike
2143.03	Inženir elektroenergetike, projektant
2143.04	Inženir elektroenergetike, svetovalec
2143.05	Tehnolog elektrotehnike
2143.06	Inženir elektrotehnike
2143.07	Inženir elektroenergetike, vodja del
2143.08	Inženir elektrotehnike, vodja del
2144.01	Inženir elektroavtomatike
2144.03	Inženir telekomunikacij
2144.04	Inženir elektronike
2144.05	Tehnolog elektronike
2145.02	Inženir strojništva za procesno tehniko
2145.04	Inženir strojništva, energetik
2145.06	Inženir strojništva, konstrukter
2145.09	Inženir strojništva
2145.10	Tehnolog strojništva
2145.11	Inženir strojništva, projektant
2145.12	Inženir strojništva, svetovalec
2145.13	Inženir strojništva, vodja del
2146.02	Kemijski tehnolog
2147.08	Metalurg v proizvodnji
2147.10	Metalurg
2147.12	Tehnolog za metalurgijo

Priloga 2

2147.18	Inženir rudarstva, vodja del
2148.02	Geodet
2149.01	Inženir lesarstva
2221.02	Zdravnik za anesteziologijo z reanimatologijo
2221.03	Zdravnik za dermatovenerologijo
2221.04	Zdravnik za družinsko medicino
2221.06	Zdravnik za fizioterapijo
2221.07	Zdravnik za ginekologijo in porodništvo
2221.09	Zdravnik za infektologijo
2221.10	Zdravnik za interno medicino
2221.12	Zdravnik za kirurgijo
2221.13	Zdravnik za maksilofacialno kirurgijo
2221.19	Zdravnik za oftamologijo
2221.21	Zdravnik za otorinolaringologijo
2221.22	Zdravnik za patologijo
2221.23	Zdravnik za pediatrijo
2221.24	Zdravnik za plastično in rekonstruktivno kirurgijo
2221.25	Zdravnik za psihiatrijo
2221.26	Zdravnik za radioterapijo in onkologijo
2221.30	Zdravnik za splošno medicino
2221.34	Zdravnik za travmatologijo
2221.35	Zdravnik za urologijo
2221.36	Zdravnik
2222.04	Zobozdravnik za zobno in čeljustno ortopedijo
2222.06	Zobozdravnik
2229.07	Defektolog v zdravstvu in socialnem varstvu
2229.08	Logoped za individualno govorno terapijo
2340.01	Učitelj za osebe s posebnimi potrebami
2411.02	Davčni svetovalec
2411.04	Finančni analitik
2411.06	Finančni svetovalec
2411.09	Računovodja
2411.10	Revizor
2411.11	Svetovalec za nepremičnine
3112.01	Delovodja gradbeništva
3112.02	Gradbeni nadzornik
3112.03	Geometer
3112.04	Tehnik za geodezijo
3112.05	Tehnik za gradbeništvo
3112.06	Tehnik za gradbeništvo, vodja del
3113.01	Vodja elektroenergetskih postrojev
3113.02	Tehnik za elektroenergetiko
3113.04	Tehnik za elektroenergetiko
3113.05	Tehnik za elektroenergetske postroje
3113.08	Tehnik za elektrotehniko
3113.09	Delovodja v elektroenergetiki
3114.01	Delovodja telekomunikacij
3114.02	Nadzornik telekomunikacij

3114.03	Tehnik za signalnovarnostne naprave
3114.04	Tehnik za telekomunikacije
3114.05	Tehnik za elektroniko
3114.07	Tehnik za elektroniko, vodja del
3115.01	Delovodja strojništva
3115.02	Letalski tehnik
3115.04	Tehnik za procesno strojništvo
3115.05	Tehnik za strojniško avtomatizacijo
3115.06	Tehnik za strojniško energetiko
3115.07	Tehnik za strojniško konstruktorstvo
3115.08	Tehnik za strojniško tehnologijo
3115.10	Tehnik za strojništvo
3115.11	Tehnik za strojništvo, vodja del
3121.01	Programer
3121.02	Vzdrževalec programov
3121.03	Tehnik za sistemsko programsko opremo
3121.04	Tehnik za pomoč uporabnikom
3122.01	Računalniški operater
3226.01	Fizioterapevt
3229.01	Delovni terapevt
3231.01	Medicinska sestra za intenzivno zdravstveno nego
3231.03	Medicinska sestra za patronažno zdravstveno varstvo
3231.05	Medicinska sestra za psihiatrično zdravstveno nego
3231.06	Medicinska sestra
4142.01	Pismonoša
5122.01	Vodja kuhinje
5122.02	Dietni kuhar
5122.03	Glavni kuhar
5122.04	Kuhar
5122.05	Pripravljalca hitre hrane
5123.01	Vodja strežbe
5123.02	Glavni natakar
5123.04	Natakar
5123.05	Servirec
5123.06	Točaj
5132.01	Bolničar v socialnovarstvenem zavodu
5132.02	Bolničar v zdravstvenem zavodu
5132.03	Spremljevalec vozila prve pomoči
5132.04	Varuh oseb s posebnimi potrebami
5132.05	Delovni inštruktor za osebe s posebnimi potrebami
5161.04	Gasilec
5163.02	Paznik v zaporu
5169.09	Varnostnik
7122.01	Zidarski skupinovodja
7122.02	Obzidovalec industrijskih peči
7122.03	Tlakovalec
7122.04	Zidar fasader
7122.05	Zidar kurišč in dimnikov

Priloga 2

7122.06	Zidar za zidanje in ometavanje
7122.07	Zidar
7123.01	Betoner
7123.02	Teracer
7123.03	Železokrivec
7124.01	Mizar za izdelovanje odrske opreme
7124.02	Stavbni mizar
7124.03	Tesar opažev
7124.04	Tesar
7129.01	Monter gradbenih konstrukcij
7131.01	Krovec
7132.01	Parketar
7132.02	Polagalec keramičnih ploščic
7132.03	Polagalec podov
7132.04	Polagalec tlakov
7136.01	Delovodja monterjev
7136.02	Izolater inštalacij
7136.03	Monter hladilnih naprav
7136.04	Inštalater klimatskih naprav
7136.05	Monter ladijskih inštalacij
7136.06	Inštalater ogrevalnih naprav
7136.08	Inštalater vodovodnih naprav
7136.09	Vzdrževalec komunalne opreme
7137.01	Elektroinštalater
7137.02	Elektroinštalater, specialist
7139.03	Izvajalec suhomontažne gradnje
7141.01	Delovodja pleskarjev, ličarjev ipd.
7141.02	Avtoličar
7141.04	Ličar
7141.05	Pleskar
7141.07	Slikopleskar
7211.01	Jedrar
7211.02	Kalupar
7211.03	Livar
7211.04	Livarski kalupar
7211.06	Oblikovalec kovin
7212.01	Varilec
7212.02	Spajalec kovin
7213.01	Avtoklepar
7213.02	Kotlar
7213.04	Stavbni klepar
7213.05	Klepar
7214.01	Monter kovinskih konstrukcij
7221.01	Orodni kovač
7221.03	Umetnostni kovač
7222.01	Orodjarski delovodja
7222.02	Ključavničar
7222.03	Orodjar

7223.01	Graver
7223.02	Izdelovalec kovinskih polizdelkov in izdelkov
7223.03	Rezkalec
7223.04	Strugar
7223.05	Vpenjalec orodij
7224.01	Brusilec kovin
7231.02	Avtomehanik
7233.05	Mehanik energetskih strojev in naprav
7233.06	Mehanik hladilnih in klimatskih naprav
7233.07	Mehanik industrijskih strojev in naprav
7233.08	Mehanik kmetijskih strojev in naprav
7233.09	Monter energetskih strojev in naprav
7233.10	Monter hladilnih in klimatskih naprav
7233.11	Monter industrijskih strojev in naprav
7233.12	Monter kmetijskih strojev in naprav
7233.14	Strojni ključavničar
7233.15	Strojni mehanik
7233.16	Vzdrževalec hidravličnih in pnevmatskih naprav
7241.01	Skupinovodja elektromehanikov ipd.
7241.02	Avtoelektričar
7241.03	Elektromehanik proizvodnih strojev in naprav
7241.04	Elektromehanik
7241.05	Elektromehanik železniških postrojev
7241.06	Elektromehanik hladilnih in klimatskih naprav
7241.08	Elektromehanik telekomunikacij
7241.09	Elektromehanik za železniška vozila
7241.10	Elektromehanik za gospodinjske aparate
7241.13	Elektromonter
7241.14	Elektromonter hladilnih in klimatskih naprav
7241.15	Elektromonter proizvodnih strojev in naprav
7241.16	Elektromonter elektroenergetskih postrojev
7241.17	Serviser električnih naprav in opreme
7241.18	Skupinovodja elektromonterjev elektroenergetskih postrojev
7322.06	Steklopihalec
7411.01	Mesarski poslovodja
7411.03	Mesar
7412.01	Pekarski poslovodja
7412.03	Pek kruha in peciva
7412.04	Testeninar
7412.05	Slaščičar
7421.01	Obdelovalec lesa
7421.02	Impregnator lesa
7421.03	Sušilničar
7422.01	Skupinovodja mizarjev
7422.02	Kontrolor izdelkov iz lesa
7422.03	Mizar
7422.04	Monter pohištva
7422.05	Pohištveni mizar

Priloga 2

7423.01	Nastavljalec lesnoobdelovalnih strojev
8121.01	Skupinovodja upravljalcev procesnih strojev in naprav za pridobivanje kovin
8121.02	Kontrolor metalurških procesov in izdelkov
8121.03	Upravljaliec peči za predelavo kovin
8121.04	Upravljaliec procesnih linij za predelavo kovin
8121.05	Upravljaliec talilnih peči
8121.06	Upravljaliec procesnih strojev in naprav za pridobivanje kovin
8122.01	Skupinovodja industrijskih talilcev, livarjev, valjavcev
8122.02	Industrijski livar
8122.03	Industrijski talilec
8122.05	Industrijski valjavec
8123.01	Industrijski kalilec
8123.03	Upravljaliec procesnih strojev za toplotno obdelavo kovin
8124.02	Upravljaliec strojev za iztiskanje kovin
8124.03	Upravljaliec strojev za vlečenje kovin
8131.05	Upravljaliec strojev in naprav za proizvodnjo stekla
8139.03	Upravljaliec strojev za proizvodnjo glazur in brusov
8211.01	Skupinovodja upravljalcev orodnih strojev
8211.02	Kontrolor kovinskih izdelkov
8211.03	Upravljaliec strojev za brušenje kovin
8211.04	Upravljaliec strojev za rezanje kovin
8211.05	Upravljaliec strojev za rezkanje kovin
8211.07	Upravljaliec strojev za varjenje kovin
8211.08	Upravljaliec strojev za vrtanje kovin
8211.09	Upravljaliec stružnice
8211.10	Upravljaliec strojev za stiskanje kovin
8211.11	Upravljaliec žično krivilnih avtomatov
8223.01	Upravljaliec strojev za galvaniziranje kovinskih delov
8223.02	Upravljaliec strojev za prevlačenje kovinskih delov
8223.03	Upravljaliec strojev za površinsko obdelavo kovinskih delov
8323.01	Voznik avtobusa
8331.03	Voznik traktorja
8332.02	Upravljaliec strojev gradbene mehanizacije
8332.04	Upravljaliec strojev za zemeljska dela
8332.05	Voznik teptalca na smučišču
8333.01	Upravljaliec dvigala
8333.02	Upravljaliec stroja za pranje avtomobilov
8333.03	Upravljaliec viličarja
8333.05	Upravljaliec žerjava
8333.06	Upravljaliec žičnice

**DEFICITARNI POKLICI, OS KOPER**

Šifra	Enote področnih skupin poklicev/Poklici
2130	2131 Analitiki in snovalci informacijskih sistemov
2145	2146 Inženirji strojništva
2148.02	2148.02 Geodet
2221	2222 Zdravniki

2222.06	2222.06 Zobozdravnik
2224.03	2224.03 Farmacevt
2432.04	2432.04 Knjižničar
2445.05	2445.05 Psiholog
2446.08	2446.08 Socialni delavec
3122.01	3122.01 Računalniški operater
5122	5123 Kuharji
5123	5124 Natararji
7143.03	7143.03 Dimnikar
7211.06	7211.06 Oblikovalec kovin
7212.01	7212.01 Varilec
7223.05	7223.05 Vpenjalec orodij
7413	7413 Peki, slaščičarji ipd.
8324	8325 Vozniki težkih tovornjakov in vlačilcev
8332	8333 Upravljalci strojev za zemeljska dela
8333	8334 Upravljalci žerjavov, dvigal ipd.
8334.01	8334.01 Upravljalca težkega tovornjaka z dvigalom
9330.02	9330.02 Delavec za preprosta transportna dela

**DEFICITARNI POKLICI, OS KRANJ**

Šifra	Enote področnih skupin poklicev/Poklici
2130	Analitiki in snovalci informacijskih sistemov
2142	Inženirji gradbeništva
2143	Inženirji elektrotehnike ipd.
2145	Inženirji strojništva ipd.
2221	Zdravniki
2224.03	Farmacevt
2332.01	Vzgojitelj predšolskih otrok
2340.01	Učitelj za osebe s posebnimi potrebami
2411.09	Računovodja
2429.04	Pravnik
3231.06	Medicinska sestra
3433.02	Knjigovodja
5122.04	Kuhar
5123.04	Natarar
7122	Zidarji
7137.01	Elektroinštalater
7211.06	Oblikovalec kovin
7222.02	Ključavničar
7222.03	Orodjar
7223.04	Strugar
7231.02	Avtomehanik
7411.03	Mesar
7412.05	Slaščičar
7422.03	Mizar
8323.01	Voznik avtobusa

**DEFICITARNI POKLICI, OS LJUBLJANA**

Šifra	Poklici
2113.07	Kemik
2130.05	Programer, razvijalec programov
2142.07	Inženir gradbeništva
2143.06	Inženir elektrotehnike
2145.09	Inženir strojništva
2221	Zdravniki
2222	Zobozdravniki
2224.03	Farmacevt
2321.01	Srednješolski učitelj
2332.01	Vzgojitelj predšolskih otrok
2340.01	Učitelj za osebe s posebnimi potrebami
2411.06	Finančni svetovalec
2411.09	Računovodja
2411.10	Revizor
2419.06	Svetovalec za trženje
2421.01	Odvetnik
2429.02	Pravni svetovalec
2429.04	Pravnik
2429.05	Strokovni sodelavec v pravosodnih organih
2441	Ekonomisti
3113.08	Tehnik za elektrotehniko
3115.10	Tehnik za strojništvo
3121.01	Programer
3226.01	Fizioterapevt
3229.01	Delovni terapevt
3231	Medicinske sestre
3320.01	Pomočnik vzgojitelja predšolskih otrok
3412.01	Zavarovalniški zastopnik
3415.06	Trgovski potnik
5122	Kuharji
5123	Natakarji ipd.
5132.01	Bolničar v socialnovarstvenem zavodu
5169	Poklici za varovanje oseb in premoženja, d.n.
7122	Zidarji
7123.03	Železokrivec
7124.04	Tesar
7129.01	Monter gradbenih konstrukcij
7134.01	Izolater
7212.01	Varilec
7222.02	Ključavničar
7231.02	Avtomehanik
7233.15	Strojni mehanik
7241.13	Elektromonter
8221.01	Upravljalca strojev za proizvodnjo zdravil



8282.07	Sestavljaliec električne opreme
8323.01	Voznik avtobusa
8324.02	Voznik tovornjaka
8332.02	Upravljaliec strojev gradbene mehanizacije
9132.01	Bolniški strežnik
9132.06	Kuhinjski pomočnik (ne na domu)

### DEFICITARNI POKLICI, OS MARIBOR

Šifra	Enote področnih skupin poklicev/Poklici
2130	Analitiki in snovalci informacijskih sistemov
2143	Inženirji elektrotehnike ipd.
2145	Inženirji strojništva ipd.
2221	Zdravniki
2224	Farmacevti
2229.07	Defektolog v zdravstvu in socialnem varstvu
2229.08	Logoped za individualno govorno terapijo
2230	Strokovnjaki za zdravstveno nego
2332	Vzgojitelji predšolskih otrok
2340	Strokovnjaki za vzgojo in izobraževanje oseb s posebnimi potrebami
2351	Strokovnjaki za svetovanje in vzgojno-izobraževalne metode
2411.06	Finančni svetovalec
2411.09	Računovodja
2411.10	Revizor
2432.02	Bibliotekar
2445	Psihologi
2446	Socialni delavci
3112.01	Delovodja gradbeništva
3112.05	Tehniki za gradbeništvo
3112.06	Tehniki za gradbeništvo, vodja del
3113	Tehniki za elektrotehniko ipd.
3225	Zobozdravstveni asistenti in tehniki ipd.
3226	Fizioterapevti ipd.
3231	Medicinske sestre
4221	Uradniki v turističnih in potovalnih agencijah ipd.
5132	Poklici za zdravstveno in socialno oskrbo v zavodih ipd.
5141.03	Kozmetik
5141.05	Maniker
5161	Gasilci ipd.
5169	Poklici za varovanje oseb in premoženja, d.n.
7122	Zidarji
7123	Betonerji ipd.
7124	Tesarji ipd.
7131	Krovci
7132	Polagalci podov ipd.
7134	Izolaterji
7136	Monterji in vzdrževalci inštalacij in naprav
7137	Elektroinštalaterji

Priloga 2

7139	Gradbinci zaključnih del ipd., d.n.
7141.02	Avtoličar
7141.04	Ličar
7211	Livarji ipd.
7212	Varilci ipd.
7213	Kleparji
7214	Monterji kovinskih konstrukcij ipd.
7222	Orodjarji ipd.
7223	Strugarji ipd.
7224	Brusilci, polirci, ostrilci
7233.05	Mehanik energetske strojev in naprav
7233.06	Mehanik hladilnih in klimatskih naprav
7233.07	Mehanik industrijskih strojev in naprav
7233.10	Monter hladilnih in klimatskih naprav
7233.11	Monter industrijskih strojev in naprav
7233.14	Strojni ključavničar
7241	Elektromehaniki ipd.
7245	Monterji električnega in telekomunikacijskega omrežja
7322	Steklarji
7422	Mizarji ipd.
8122	Industrijski talilci, livarji, valjavci
8124	Upravljalci strojev in naprav za vlečenje, iztiskanje kovin
8141	Upravljalci procesnih strojev in naprav za predelavo lesa
8150	Upravljalci kemijskih procesnih strojev in naprav
8211	Upravljalci orodnih strojev
8223	Upravljalci strojev za površinsko obdelavo kovinskih delov
8232	Upravljalci strojev za proizvodnjo plastičnih izdelkov
8251	Upravljalci strojev za proizvodnjo tiskarskih izdelkov
8323	Vozniki avtobusov ipd.
8324.01	Voznik/voznica cisterne za prevoz nevarnih snovi
8324.02	Voznik/voznica tovornjaka za prevoz nevarnih snovi
8332	Upravljalci strojev za zemeljska dela ipd.
9313	Delavci za preprosta dela pri visokih gradnjah

**DEFICITARNI POKLICI, OS MURSKA SOBOTA**

Šifra	Poklici
2143.06	Inženir elektrotehnike
2145.06	Inženir strojništva, konstrukter
2145.09	Inženir strojništva
2221.36	Zdravnik
2222.06	Zobozdravnik
2224.03	Farmacevt
2332.01	Vzgojitelj predšolskih otrok
2351.02	Pedagog
2419.09	Projektni menedžer
2446.08	Socialni delavec
3113.08	Tehnik za elektrotehniko

3115.10	Tehnik za strojništvo
3121.01	Programer
3226.01	Fizioterapevt
3412.01	Zavarovalniški zastopnik
5121.01	Gostinski poslovodja
5122.04	Kuhar
5123.04	Natakar
5141.02	Frizer
5141.03	Kozmetik
5169.06	Reševalec iz vode
7122.07	Zidar
7124.04	Tesar
7136.06	Inštalater ogrevalnih naprav
7136.08	Inštalater vodovodnih naprav
7137.01	Elektroinštalater
7141.07	Slikopleskar
7211.06	Oblikovalec kovin
7212.01	Varilec
7213.04	Stavbni klepar
7213.05	Klepar
7222.02	Ključavničar
7233.07	Mehanik industrijskih strojev in naprav
7241.13	Elektromonter
7241.17	Serviser električnih naprav in opreme
7242.04	Monter elektronskih naprav in opreme
7322.03	Steklar
7343.04	Montažer
7411.03	Mesar
7412.03	Pek kruha in peciva
7422.03	Mizar
7433.05	Šiviljec
8323.01	Voznik avtobusa
8324.02	Voznik tovornjaka
8332.02	Upravljalac strojev gradbene mehanizacije

### DEFICITARNI POKLICI, OS NOVA GORICA

Šifra	Enote področnih skupin poklicev/Poklici
2111	Fiziki, astronomi
2113	Kemiki
2130	Analitiki in snovalci informacijskih sistemov
2142	Inženirji gradbeništva
2143	Inženirji elektrotehnike ipd.
2145	Inženirji strojništva ipd.
2221	Zdravniki
2222	Zobozdravniki
2321	Strokovnjaki za srednješolsko izobraževanje (tuji jeziki!)
2359	Drugi strokovnjaki za vzgojo in izobraževanje (profesorji na področju glasbe, učitelji instrumentov)

Priloga 2

2411	Finančniki, revizorji, računovodje ipd.
3226	Fizioterapevti ipd.
3231	Medicinske sestre (na vseh stopnjah izobrazbe)
5122	Kuharji
5123	Natakarji
5132	Poklici za zdravstveno in socialno oskrbo v zavodih
6141	Gozdarji ipd.
7212	Varilci ipd.
7412.03	Pek kruha in peciva
8324	Vozniki težkih tovornjakov in vlačilcev
9132.01	Bolniški strežnik

**DEFICITARNI POKLICI, OS NOVO MESTO**

Šifra	Enote področnih skupin poklicev/Poklici
2113	Kemiki
2130	Organizator informacijskih sistemov
2142	Inženir gradbeništva
2143	Inženir elektrotehnike ipd.
2144.04	Inženir elektronike
2145	Inženir strojništva ipd.
2146.02	Kemijski tehnolog
2146.08	Živilski tehnolog
2149.01	Inženir lesarstva
2212.14	Analitik v laboratorijski medicini
2221	Zdravniki
2222	Zobozdravniki
2224.03	Farmacevt
2229.08	Logoped za individualno govorno terapijo
2340.01	Učitelj za osebe s posebnimi potrebami
2411.09	Računovodja
3111.06	Tehnik za kemijo
3112.01	Delovodja gradbeništva
3112.05	Tehnik za gradbeništvo
3113.08	Tehnik za elektrotehniko
3115.10	Tehnik za strojništvo
3116.06	Tehnik farmacevtske tehnologije
3116.08	Tehnik kemijske tehnologije
3121.01	Programer
3121.02	Vzdrževalec programov
3122.01	Računalniški operater
3133.04	Operater medicinskih naprav
3225.02	Zobozdravstveni asistent
3226.01	Fizioterapevt
3228.01	Farmaceutski asistent
3231	Medicinske sestre (na višji ravni)
3412.01	Zavarovalniški zastopnik
5122	Kuharji

5123	Natakarji
7122	Zidarji
7124	Tesarji ipd.
7129.01	Monter gradbenih konstrukcij
7131.01	Krovec
7132.02	Polagalec keramičnih ploščic
7136.06	Inštalater ogrevalnih naprav
7136.08	Inštalater vodovodnih naprav
7137.01	Elektroinštalater
7141.02	Avtoličar
7141.07	Slikopleskar
7143.03	Dimnikar
7211.03	Livar
7211.06	Oblikovalec kovin
7212	Varilci ipd.
7213.05	Klepar
7214.01	Monter kovinskih konstrukcij
7222	Orodjarji ipd.
7223.04	Strugar
7224.01	Brusilec kovin
7231.02	Avtomehanik
7231.06	Monter motornih vozil
7233.07	Mehanik industrijskih strojev in naprav
7233.11	Monter industrijskih strojev in naprav
7233.15	Strojni mehanik
7241	Elektromehaniki ipd.
7242.04	Monter elektronskih naprav in opreme
7321.01	Keramik
7411.03	Mesar
7422	Mizarji ipd.
8159.01	Kemijski laborant
8211.03	Upravljalec strojev za brušenje kovin
8211.09	Upravljalec stružnice
8221.01	Upravljalec strojev za proizvodnjo zdravil
8232.02	Oblikovalec plastike
8281.03	Sestavljalec vozil
8282.07	Sestavljalec električne opreme
8323.01	Voznik avtobusa
8324	Vozniki težkih tovornjakov in vlačilcev
8332.02	Upravljalec strojev gradbene mehanizacije
8332.04	Upravljalec strojev za zemeljska dela
8333.03	Upravljalec viličarja

**DEFICITARNI POKLICI, OS PTUJ**

Šifra	Enote področnih skupin poklicev/Poklici
2142	Inženirji gradbeništva
2145	Inženirji strojništva ipd.

## Priloga 2

2221	Zdravniki
2222	Zobozdravniki
2223.04	Veterinar
2224.03	Farmacevt
2229.07	Defektolog v zdravstvu in socialnem varstvu
2419.09	Projektni menedžer
3112.01	Delovodja gradbeništva
3115	Tehniki za strojništvo ipd.
3121.01	Programer
3226.01	Fizioterapevt
3412.01	Zavarovalniški zastopnik
5122	Kuharji
5123	Natakarji ipd.
5132	Poklici za zdravstveno in socialno oskrbo v zavodih ipd.
5169.06	Reševalec iz vode
5169.09	Varnostnik
7122	Zidarji
7123.03	Železokrivec
7124.04	Tesar
7129	Gradbinci ipd.
7131.01	Krovec
7134.01	Izolater
7136.06	Inštalater ogrevalnih naprav
7136.08	Inštalater vodovodnih naprav
7137.01	Elektroinštalater
7139.03	Izvajalec suhomontažne gradnje
7141	Pleskarji, ličarji ipd.
7211	Livarji ipd.
7212	Varilci ipd.
7213	Kleparji
7214.01	Monter kovinskih konstrukcij
7222.02	Ključavničar
7233.11	Monter industrijskih strojev in naprav
7233.14	Strojni ključavničar
7241	Elektromehaniki ipd.
7242.04	Monter elektronskih naprav in opreme
7245.02	Monter električnega omrežja
7411.03	Mesar
7412.03	Pek kruha in peciva
7433	Krojači, šiviljci, klobučarji ipd.
8121	Upravljalci procesnih strojev in naprav za pridobivanje kovin
8122	Industrijski talilci, livarji, valjarci
8284.02	Sestavljalac kovinskih izdelkov
8332.02	Upravljalac strojev gradbene mehanizacije
9313.01	Delavec za preprosta dela pri visokih gradnjah

**DEFICITARNI POKLICI, OS SEVNICA**

Šifra	Enote področnih skupin poklicev/Poklici
2130	Analitiki in snovalci informacijskih sistemov
2141	Arhitekti
2142	Inženirji gradbeništva
2143	Inženirji elektrotehnike ipd.
2145	Inženirji strojništva ipd.
2148	Geodeti ipd.
2149.01	Inženir lesarstva
2221	Zdravniki
2222	Zobozdravniki
2223	Veterinarji
2229.08	Logoped za individualno govorno terapijo
2332	Vzgojitelji predšolskih otrok
2340	Strokovnjaki za vzgojo in izobraž. oseb s poseb.potrebami
2411.09	Računovodja
3226.01	Fizioterapevt
3231	Medicinske sestre (na višji ravni zahtevnosti)
3412	Zavarovalniški zastopniki
5122	Kuharji
5123	Natakarji ipd.
7113	Kamnoseki
7122	Zidarji
7124	Tesarji ipd.
7136	Monterji in vzdrževalci inštalacij in naprav
7137	Elektroinštalaterji
7141.07	Slikopleskar
7143.03	Dimnikar
7212	Varilci ipd.
7222	Orodjarji ipd.
7233	Mehaniki in monterji industrijskih in drugih strojev
7241	Elektromehaniki ipd.
7411.03	Mesar
7412.03	Pek kruha in peciva
7422	Mizarji ipd.
8211	Upravljalci orodnih strojev
8231	Upravljalci strojev za proizvodnjo gumenih izdelkov
8251	Upravljalci strojev za proizvodnjo tiskarskih izdelkov
8324	Vozniki težkih tovornjakov in vlačilcev

**DEFICITARNI POKLICI, OS TRBOVLJE**

Šifra	Enote področnih skupin poklicev/Poklici
2143	Inženirji elektrotehnike ipd.
2145	Inženirji strojništva ipd.
2221	Zdravniki
2222	Zobozdravniki

Priloga 2

2321.01	Srednješolski učitelj
2331	Osnovnošolski učitelji
2332	Vzgojitelji predšolskih otrok
2332.01	Vzgojitelj predšolskih otrok
2340.01	Učitelj za osebe s posebnimi potrebami
2419	Strokovnjaki za poslovanje, d.n.
3113	Tehniki za elektrotehniko ipd.
3115	Tehniki za strojništvo ipd.
3231	Medicinske sestre
3320	Pomočniki vzgojiteljev predšolskih otrok
4223.01	Telefonist
5122	Kuharji
5132.01	Bolničar v socialnovarstvenem zavodu
5142	Osebni spremljevalci
6141	Gozdarji ipd.
7123	Betonerji ipd.
7124	Tesarji ipd.
7136	Monterji in vzdrževalci inštalacij in naprav
7211.06	Oblikovalec kovin
7212	Varilci ipd.
7222	Orodjarji ipd.
7233.15	Strojni mehanik
7241.13	Elektromonter
7321.01	Keramik
7412	Peki, slaščičarji ipd.
8211	Upravljalci orodnih strojev
8284	Sestavljalci izdelkov iz kovin, gume in plastike
8324.02	Voznik tovornjaka
9132.01	Bolniški strežnik



## IZOBRAZBENA STRUKTURA VOJAKOV (POKLIC)

STOPNJA IZOBRAZBE	POKLIC	ŠTEVILO
IV.	PRODAJALEC	135
	MIZAR	118
	KUHAR	94
	AVTOMEHANIČAR	89
	ELEKTRIKAR ELEKTRONIK	62
	MEHANIČAR VOZIL IN VOZNIH SREDSTEV	46
	NATAKAR	45
	ELEKTRIKAR ENERGETIK	38
	STROJNI MEHANIČAR	35
	OBLIKOVALEČ KOVIN	25
	PEK	24
	MESAR	19
	FRIZER	19
	ZIDAR	18
	BOLNIČAR-NEGOVALEČ	18
	ORODJAR	15
	FINOMEHANIČAR	15
	POSLOVNI TAJNIK	14
	AVTOKLEPAR	14
	KUHAR NATAKAR	13
	VOZNIK	12
	SLIKOPLESKAR	11
	SLAŠČIČAR KONDITOR	9
	STRUGAR	8
	PREOBLIKOVALEČ IN SPAJALEČ KOVIN	8
	AVTOLIČAR	8
	KONSTRUKCIJSKI KLJUČAVNIČAR	8
	KMETIJSKI MEHANIČAR	7
	TESAR	6
	MONTER VODOVODNIH NAPRAV	6
	ELEKTRIKAR MOTORNIH VOZIL	5
	ŠIVILJA-KROJAČ	5
	ŠIVILJA	5
	STROJNIK GRADBENE MEHANIZACIJE	5
	RUDAR	5
	POLJEDELEČ ŽIVINOREJEC	5
	PEČAR KERAMIK	5
	PEČAR	5
	GOSPODINJA OSKRBNICA	5
	ŽIVILEČ	4
KLEPAR	4	
AVTOSERVISER	4	
CVETLIČAR	4	
MONTER IN UPRAVLJALEČ ENERGIJSKIH NAPRAV	4	
LESAR TAPETNIK	3	

	VOZNIK AVTOMEHANIK	3
	TAPETNIK	3
	KEMIK	3
	MONTER OGREVALNIH NAPRAV	3
	KONSTRUKCIJSKI MEHANIK	3
	PROMETNO TRANSPORTNI ODPRAVNIK	3
	VRTNAR	2
	AVTOKAROSERIST	2
	KLEPAR-KROVEC	2
	GRAFIČAR	2
	STEKLOSLIKAR	2
	STAVBNI STEKLAR	2
	ADMINISTRATOR	2
	KROJAČ	2
	INSTALATER STROJNIH INSTALACIJ	2
	MLEKAR	1
	KOVAČ	1
	ELEKTRIKAR KOMUNIKACIJ	1
	PREDELOVALEC RASTLINSKIH MAŠČOB	1
	PREOBLIKOVALEC	1
	PLESKAR	1
	KAMNOSEK	1
	NEZNANI POKLIC	1
	RAČUNALNIČAR	1
	BOLNIČAR	1
	SLAŠČIČAR	1
	GRADBINEC	1
	GRADBENIK	1
	GOSTINSKO TURISTIČNI TEHNIK	1
	STEKLOPIHAČ	1
	OSKRBNIK	1
	ELEKTROTEHNIK RAČUNALNIŠTVA	1
	STROJNIK	1
	KLJUČAVNIČAR	1
	FREZALEC	1
	KMETOVALEC (3 LETNA ŠOLA)	1
	KMETOVALEC	1
	MONTER KLIMATIZACIJSKIH NAPRAV	1
	TEKSTILNI KEMIK II.	1
	TEKSTILNO MEHANSKI PROCESNIČAR	1
	OPTIK	1
	VARILEC	1
	GOZDAR	1
	OBLIKOVALEC STEKLA	1
	DIMNIKAR	1
	VRTNAR CVETLIČAR	1
	MEHATRONIK OPERATER	1
	<b>SKUPAJ</b>	<b>1075</b>

STOPNJA IZOBRAZBE	POKLIC	ŠTEVILO
V.	EKONOMSKI TEHNIK	320
	PROMETNI TEHNIK	250
	GIMNAZIJSKI MATURANT	236
	STROJNI TEHNIK	191
	ELEKTROTEHNIK ELEKTRONIK	113
	LESARSKI TEHNIK	86
	GOSTINSKI TEHNIK	60
	GRADBENI TEHNIK	56
	POLICIST	44
	ŽIVILSKI TEHNIK	43
	EKONOMSKO KOMERCIALNI TEHNIK	39
	KMETIJSKI TEHNIK	36
	POSLOVNI TEHNIK	34
	ELEKTROTEHNIK ENERGETIK	32
	TEHNIK ZDRAVSTVENE NEGE	29
	RAČUNALNIŠKI TEHNIK	29
	TEHNIK VAROVANJA (SREDNJA IZOB.)	23
	GOSTINSKO TURISTIČNI TEHNIK	23
	KEMIJSKI TEHNIK	22
	ELEKTROTEHNIK	19
	ZDRAVSTVENI TEHNIK	18
	TURISTIČNI TEHNIK	16
	ELEKTROTEHNIK RAČUNALNIŠTVA	14
	UPRAVNI TEHNIK	13
	KONFEKCIJSKI MODELAR	12
	VRTNARSKI TEHNIK	10
	VETERINARSKI TEHNIK	10
	ARANŽERSKI TEHNIK	10
	KONFEKCIJSKI TEHNIK	9
	GRAFIČNI TEHNIK	8
	VZGOJITELJ PREDŠOLSKIH OTROK	7
	GEODETSKI TEHNIK	7
	KMETIJSKO GOSPODARSKI TEHNIK	7
	TRGOVINSKI POSLOVODJA	6
	MEDIJSKI TEHNIK	5
	TEHNIK KMETIJSKE MEHANIZACIJE	5
	TEHNIK GOSPODINJSKIH STORITEV	5
	PLOVBNI TEHNIK	5
	KMETIJSKO GOSPODINJSKI TEHNIK	4
	KOZMETIČNI TEHNIK	3
	TEKSTILNO KONFEKCIJSKI TEHNIK	3
	ELEKTRIKAR ELEKTRONIK	3
	PTT TEHNIK	3
	ELEKTROTEHNIK TELEKOMUNIKACIJ	2
	ZOBOTEHNIK	2
	NARAVOSLOVNO MATEMATIČNI TEHNIK	2

	KMETIJSKO PODJETNIŠKI TEHNIK	2
	GRAFIČNI OBLIKOVALEC	2
	MODNI OBLIKOVALEC	2
	RUDARSKI TEHNIK	2
	TEHNIK-OPTIK	2
	GOZDARSKI TEHNIK	2
	TEHNIK KUJARSTVA	2
	ŽIVILSKI TEHNIK-OPERATER	1
	MOJSTER AVTOMEHANIČAR	1
	TEHNIK TRGOVSKE AKADEMIJE	1
	MOJSTER PREOBLIKOVALEC KOVIN	1
	TEHNIK VLEKE	1
	KMETIJSKI MEHANIČAR	1
	FARMACEVTSKI TEHNIK	1
	MOJSTER VZDRŽEVALEC TEKSTILIJ	1
	STROJNARSKI TEHNIK	1
	KOMERCIJALNI TEHNIK	1
	UČITELJ	1
	FOTOGRAF	1
	USNJARSKI KRZNARSKI TEHNIK	1
	LABORATORIJSKI TEHNIK	1
	PROMETNO TRANSPORTNI TEHNIK	1
	OBLIKOVALEC KOVIN	1
	INDUSTRIJSKI OBLIKOVALEC	1
	AVTOSERVISNI TEHNIK	1
	PRODAJALEC	1
	<b>SKUPAJ</b>	<b>1907</b>

## Poklicni standardi za vojaka po seznamu Centra RS za poklicno izobraževanje (CPI)

<b>Poklicni standard</b>	<b>Koda</b>	<b>Ur. list</b>
Operater orožja in oborožitvenih sistemov oklepnega vozila/Operaterka orožja in oborožitvenih sistemov oklepnega vozila	8630.009.4.0	31/06. 04. 2007
Vojak artilerije/Vojakinja artilerije	8630.003.4.0	31/06. 04. 2007
Vojak bolničar/Vojakinja bolničarka	8630.045.5.0	85/21. 09. 2007
Vojak informatik/Vojakinja informatičarka	8630.025.5.0	31/06. 04. 2007
Vojak inženirstva/Vojakinja inženirstva	8630.006.4.0	31/06. 04. 2007
Vojak mornar/Vojakinja mornarka	8630.005.4.0	31/06. 04. 2007
Vojak mornarski potapljač/Vojakinja mornarska potapljačica	8630.010.4.0	31/06. 04. 2007
Vojak nuklearno-radiološko-kemično-biološke obrambe (nrkbo)/Vojakinja nuklearno-radiološko-kemično-biološke obrambe (nrkbo)	8630.007.4.0	31/06. 04. 2007
Vojak operater radarskega sistema/Vojakinja operaterka radarskega sistema	8630.021.5.0	31/06. 04. 2007
Vojak operater sistema nadzora zračnega prostora/Vojakinja operaterka sistema nadzora zračnega prostora	8630.020.5.0	31/06. 04. 2007
Vojak pehote/Vojakinja pehote	8630.002.4.0	31/06. 04. 2007
Vojak posebnih enot/Vojakinja posebnih enot	8630.008.4.0	31/06. 04. 2007
Vojak specialist – izvidnik nuklearno-radiološko-kemično-biološke obrambe (nrkbo)/Vojakinja specialistka – izvidnica nuklearno-radiološko-kemično-biološke obrambe (nrkbo)	8630.023.5.0	31/06. 04. 2007
Vojak specialist – laborant nuklearno-radiološko-kemično-biološke obrambe (nrkbo)/Vojakinja specialistka – laborantka nuklearno-radiološko-kemično-biološke obrambe (nrkbo)	8630.024.5.0	31/06. 04. 2007
Vojak specialist artilerije – izvidnik/Vojakinja specialistka artilerije – izvidnica	8630.016.5.0	31/06. 04. 2007
Vojak specialist artilerije – meteorolog/Vojakinja specialistka artilerije – meteorologinja	8630.017.5.0	31/06. 04. 2007
Vojak specialist artilerije – računar/Vojakinja specialistka artilerije – računarka	8630.019.5.0	31/06. 04. 2007
Vojak specialist artilerije – topograf/Vojakinja specialistka artilerije – topografka	8630.018.5.0	31/06. 04. 2007
Vojak specialist inženirstva/Vojakinja specialistka inženirstva	8630.011.4.0	31/06. 04. 2007

*Priloga 4*

<b>Poklicni standard</b>	<b>Koda</b>	<b>Ur. list</b>
Vojak strelec/Vojakinja strelka	8630.001.4.0	31/06. 04. 2007
Vojak veterinarski bolničar/Vojakinja veterinarska bolničarka	8630.013.4.0	31/06. 04. 2007
Vojak zračne obrambe/Vojakinja zračne obrambe	8630.022.5.0	31/06. 04. 2007
Vojak zvez/Vojakinja zvez	8630.050.5.0	67/24. 08. 2009
Vojak za oskrbo/Vojakinja za oskrbo	8630.012.4.0	31/06. 04. 2007
Vojaški policist/Vojaška policistka	8630.026.5.0	31/06. 04. 2007
Vojaški voznik/Vojaška voznica	8630.014.4.0	31/06. 04. 2007
Voznik oklepnega vozila/Voznica oklepnega vozila	8630.004.4.0	31/06. 04. 2007

## DEFICITARNI POKLICI PO OPREDELITVI ZRSZ OD LETA 2007 DO 2010

**2007**

- 2130 Analitiki in snovalci informacijskih sistemov
- 2142 Inženirji gradbeništva
- 2143 Inženirji elektrotehnike ipd.
- 2145 Inženirji strojništva ipd.
- 2221 Zdravniki
- 2222 Zobozdravniki
- 2411 Finančniki, revizorji, računovodje ipd.
- 2419 Strokovnjaki za poslovanje
- 3112 Tehniki za gradbeništvo, geodezijo ipd.
- 3115 Tehniki za strojništvo ipd.
- 3231 Medicinske sestre
- 3412 Zavarovalniški zastopniki
- 4131 Skladiščniki ipd.
- 5122 Kuharji
- 5123 Natararji ipd.
- 5169 Poklici za varovanje oseb in premoženja
- 7122 Zidarji
- 7124 Tesarji
- 7136 Monterji in vzdrževalci inštalacij in naprav
- 7137 Elektroinštalaterji
- 7141 Pleskarji, ličarji ipd.
- 7211 Livarji ipd.
- 7212 Varilci ipd.
- 7214 Monterji kovinskih konstrukcij
- 7222 Orodjarji ipd.
- 7231 Mehaniki in monterji motornih vozil in koles
- 7241 Elektromehaniki ipd.
- 7411 Mesarji ipd.
- 7422 Mizarji ipd.
- 8211 Upravljalci orodnih strojev
- 8324 Vozniki težkih tovornjakov in vlačilcev
- 8332 Upravljalci strojev za zemeljska dela ipd.
- 9312 Delavci za preprosta dela pri nizkih gradnjah
- 9313 Delavci za preprosta dela pri visokih gradnjah

**2008**

- 2130 Analitiki in snovalci informacijskih sistemov
- 2143 Inženirji elektrotehnike ipd.
- 2145 Inženirji strojništva ipd.
- 2221 Zdravniki
- 2222 Zobozdravniki
- 2411 Finančniki, revizorji, računovodje ipd.
- 3231 Medicinske sestre
- 5122 Kuharji
- 5123 Natararji ipd.
- 5169 Poklici za varovanje oseb in premoženja
- 7122 Zidarji

*Priloga 5*

- 7124 Tesarji
- 7137 Elektroinštalaterji
- 7212 Varilci ipd.
- 7214 Monterji kovinskih konstrukcij
- 7222 Orodjarji ipd.
- 7241 Elektromehaniki ipd.
- 8324 Vozniki težkih tovornjakov in vlačilcev

**2009**

- 2130 Analitiki in snovalci informacijskih sistemov
- 2142 Inženirji gradbeništva
- 2143 Inženirji elektrotehnike ipd.
- 2145 Inženirji strojništva ipd.
- 2221 Zdravniki
- 2222 Zobozdravniki
- 2224 Farmacevti
- 2411 Finančniki, revizorji, računovodje ipd.
- 3226 Fizioterapevti
- 3231 Medicinske sestre
- 5122 Kuharji
- 5123 Natararji ipd.
- 7122 Zidarji
- 7124 Tesarji
- 7137 Elektroinštalaterji
- 7212 Varilci ipd.
- 7214 Monterji kovinskih konstrukcij
- 7241 Elektromehaniki ipd.
- 8324 Vozniki težkih tovornjakov in vlačilcev
- 9313 Delavci za preprosta dela pri visokih gradnjah

**2010**

- 2224 Farmacevti
- 2130 Analitiki in snovalci informacijskih sistemov
- 2143 Inženirji elektrotehnike ipd.
- 2145 Inženirji strojništva ipd.
- 2221 Zdravniki
- 2222 Zobozdravniki
- 3231 Medicinske sestre
- 5122 Kuharji
- 5123 Natararji ipd.
- 7124 Tesarji
- 7137 Elektroinštalaterji
- 7212 Varilci ipd.
- 7214 Monterji kovinskih konstrukcij
- 7222 Orodjarji ipd.
- 7241 Elektromehaniki ipd.
- 8324 Vozniki težkih tovornjakov in vlačilcev