

Р. 1
ДН. 1
13-3478
0.3-02-2007
СКОПЈЕ



МИНИСТЕРСТВО ЗА ОДБРАНА
РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

СТРАТЕГИЈА ЗА ПРИВЛЕКУВАЊЕ КВАЛИТЕТЕН ПЕРСОНАЛ

Јуни , 2007 година

СОДРЖИНА

ВОВЕД	2
1 ФАКТИЧКА СОСТОЈБА	3
2 КАКОВ ПЕРСОНАЛ Е ПОТРЕБЕН	4
3 ЦЕЛИ НА ПРОГРАМАТА	7
4 НАЧИН НА ОСТВАРУВАЊЕ НА ЦЕЛИТЕ	8
5 НАДЛЕЖНОСТ ЗА РЕАЛИЗАЦИЈА НА ПРОГРАМАТА	8
6 ПЛАНОВИ ЗА РЕАЛИЗАЦИЈА	9
7 ОЧЕКУВАНИ РЕЗУЛТАТИ	11
8 МОНИТОРИНГ	12
9 ЕВАЛУАЦИЈА	12

ВОВЕД

Програмата за привлекување на квалитетен персонал во Министерството за одбрана (во натамошниот текст: Програма) произлегува од Политиката за привлекување персонал утврдена во Стратегијата за управување со човечки ресурси во Министерството за одбрана, а во согласност со проектираната состојба утврдена во Стратегискиот одбранбен преглед.

Политиката за привлекување персонал се базира на принципите на привлекување и селекција на високо мотивиран персонал, еднакви права и рамноправен пристап за сите, еднакви можности за учество во процедурата за прием и избор.

Основна цел на оваа политика е преку примена на современи модели, техники и тестови за привлекување да се добијат повеќе апликанти, да биде спроведена селекција во регуларна процедура и да биде направен избор на најдобрите. Посебна цел на таквата политика е создавање на позитивна општествена атмосфера и подигање на рејтингот на воена професија, зголемување на мотивацијата младите луѓе да се пријавуваат на конкурсите и огласите и на професионалната воена кариера и кариерата во одбраната да гледаат како на можност за самодокажување, животна професионална определба и посветеност.

Оваа политика особено води грижа и за пополнување со воен и цивилен персонал со квалитетни припадници од етничките заедници и подобрување на постојниот сооднос во одбраната во иднина.

За реализација на целите утврдени во оваа политика, се изработуваат годишни планови и програми, усогласувајќи ги потребите со обезбедените финансиски средства.

Причини за донесување на ваква програма:

За создавањето на мала, мобилна и ефикасна Армија, треба да се обезбедат услови за привлекување на млад, квалитетен, стручен и образуван персонал, со соодветна етничка и полова застапеност, како основа за избор и пополнување на Армијата и вработување во Министерството на персонал кој ќе може да одговори на зададените мисии и ќе ги извршува работите и задачите кои им се поставуваат на високо квалитетен и компетентен начин.

Со професионализацијата на Армијата, привлекувањето на високо квалитетен, професионален и образуван кадар во Министерството за одбрана и во Армијата на Република Македонија станува еден од најзначајните сегменти на Стратегијата и суштински услов за реализација на целите кои се зацртани во истата.

Од ова произлегува дека оваа програма е во тесна врска со програмите од политиката за соодветна и правична застапеност на заедниците како и со политиката за еднакви можности од Стратегијата, а привлекувањето на квалитетен кадар од етничките заедници е еден од приоритетите и во оваа програма.

За успешна реализација на привлекувањето и регрутирањето на квалитетен кадар, неопходно е да се имаат во предвид постојните општествено-економски и социјални услови, големата стапка на невработеност, особено

состојбата на пазарот на трудот, кои овозможуваат за работните места во Министерството и Армијата да конкурираат голем број кандидати, кои на овој начин се обидуваат да ја решат својата примарна егзистенција, како и да обезбедат егзистенцијални услови за своите семејства.

Реализацијата на оваа Програма треба да започне од средината на 2007 година, а потоа, во зависност од внатрешните и надворешни фактори и влијанија истата ќе биде модифицирана.

Целните групи од популацијата од која се врши привлекувањето на персонал за потребите на Министерството и Армијата, ќе се определуваат со годишните планови за потреба од персонал во определените сегменти.

Согласно проекциите за потреба од персонал и фактичката состојба привлекувањето првенствено ќе биде насочено кон припадниците на етничките заедници кои се недоволно застапени во структурите на МО и АРМ, а кои ги исполнуваат условите за вршење на утврдените работни задачи во актите за организација и работа.

Регрутирањето, сфатено како обезбедување широка база на можни кандидати и селекцијата и изборот на квалитетните кандидати се клучни и критични функции во системот на менаџментот со човековите ресурси, не само како едноставен механизам за пополнување на упразнетите места.

Преку процесите на регрутирање и селекција Министерството и Армијата ги определуваат, степенуваат потребните особини и способности на своите вработени, со што ги обезбедува своите сегашни и идни потреби за квалитетен персонал и упатува јасна порака до заедницата за своите определби да гради и води модерна Армија заснована на високи стандарди, компетенција и квалитет.

1. ФАКТИЧКА СОСТОЈБА

Под поимот персонал во Министерството и во Армијата се подразбираат следните категории на вработени лица:

- државни службеници, овластени службени лица и други работници кои немаат статус на државни службеници (административно-технички и помошен персонал), распоредени согласно Правилникот за систематизација на работните места во МО;
- лица распоредени во Воената академија (во натамошниот текст: ВА), согласно Правилникот за систематизација на работните места во ВА;
- воениот и цивилниот персонал на служба во постојаниот состав на АРМ;

Под поимот персонал од заедниците се подразбира персоналот што според своето етничко потекло им припаѓа на етничките заедници, утврдени во Уставот на Република Македонија, а кои се државјани на Република Македонија.

Под поимот квалитетен персонал се подразбира соодветно образуван и стручен персонал, конкурентен на пазарот на трудот, кој со вештините и способностите со кои располага и психофизичките и други карактеристики кои ги поседува, може со соодветна дополнителна едукација и дообука брзо да се

вклучи во процесот на извршување на работите и задачите во Министерството и Армијата и истите ефикасно, квалитетно и навремено да ги извршува.

2. КАКОВ ПЕРСОНАЛ Е ПОТРЕБЕН

Основна функција на менаџментот со човечки ресурси не е само да планира и да привлече квалитетен персонал, туку и да го задржи најдобриот персонал во Министерството и Армијата. Тоа подразбира дека процесите на регрутирање и задржување се во взаемна каузална, динамичка, неделива врска. Само онаа организација која успешно ги планира и спроведува овие процеси обезбедува долгорочен развој и ефикасност како и висок кредибилитет во заедницата.

Функцијата регрутирање подразбира регрутирање на квалитетен персонал од екстерни извори или од заедницата и од интерните ресурси во Министерството и Армијата. (Интерни огласи, особено за раководни места; Концепт за развој на подоф. кор и офицерски кор и сл)

Вработените во Министерството и Армијата треба да поседуваат особини, карактеристики, знаења, способности и вештини кои ќе им овозможат успешно справување со барањата и предизвиците на мисиите и задачите кои им се поставуваат во современи услови. Воениот и цивилниот персонал во Министерството и Армијата треба да поседува комуникациски и организациски вештини, способност за тимска работа, способност за работа во мултиетничка средина, како и подготвеност и знаења, вештини и способности за брзо приклучување и работа во меѓународна средина, во согласност со амбицијата и плановите за полноправно членство во колективните системи за безбедност и рамноправно учество во меѓународните операции за воспоставување и чување на мирот.

Покрај тоа, високото ниво на софистицирана техничката опременост на армиите и новите безбедносни предизвици бараат непрекината дополнителна едукација, обука и стручно усовршување.

2.1 Фактори кои влијаат врз формирање на идниот воен и цивилен персонал во Министерството и Армијата

На формирањето на особините на идните припадници на МО и на АРМ влијаат повеќе фактори, меѓу кои се и следните:

- специфичноста на воената професија и работата во областа на одбраната како специфична функција на општеството и државата,
- местото, улогата и респектот кој Армијата и одбранбениот систем во целина и нивните припадници одделно ги имаат во општеството,
- нивото и квалитетот на образованието и обуката во областа на одбраната и нивната компатибилност со истите во земјите и армиите во НАТО,
- асиметричните, неконвенционални закани и можни загрозувања на безбедноста и одбраната на земјата и потребата од подготвеност за справување со истите,

- мотивираноста на персоналот во Министерството и Армијата и упорноста за континуирано и непрекинато усовршување за извршување на поставените задачи.

Организацијата јасно го дефинира потребниот профил на кадар, одделно за секое работно место/должност (пр.: професионален војник, подофицер, офицер, државен службеник, раководни државни службеници и сл.) и низ строго утврдена процедура, одделно за воениот и цивилниот персонал остварува селекција и избор на квалитетен персонал кој ќе одговори на потребите на работното место/должност.

2.2 Услови за развивање на особините на идниот воен и цивилен персонал

Имајќи ги предвид особините што треба да ги поседува воениот и цивилниот персонал вработен во Министерството/Армијата, како и факторите кои суштински влијаат на истите, потребно е да се создадат соодветни, и тоа:

- воената професија да се развие во атрактивна, барана професија за која младите се определуваат со силен мотив, се доведуваат пред нови предизвици, се идентификуваат и својата иднина ја поврзуваат со институцијата во која се вработени;
- системот на военото образование и обука да биде современо развиен со примена на средства, методи и техники што се применуваат во најразвиените академии, образовни институции и центри за обука;
- младите подготвувајќи се за воената професија да стекнат и доволно дополнителни знаења и вештини кои ќе им овозможат брзо и успешно вклучување во цивилниот живот по завршувањето на службата во Армијата;
- особено внимание да се посвети на изучување на англискиот и другите странски јазици како и на современата информатичка вештина;
- подобрување на стандардот на вработените во Министерството и Армијата како основен мотивационен фактор во извршувањето на сложените работи и задачи;
- соработката со другите земји и армии да се користи за размена на искуства и развивање на способности за работа во мултинационална средина;

2.3 Развивање услови за вработување и остварување натамошна егзистенција

Во стратегиските документи и во програмите кои од нив произлегуваат, како основа за успех на реформите се наведува човечкиот фактор и се нагласува дека најголемо внимание треба да се посвети на привлекување квалитетен, стручен и образуван персонал според стандардите на државите - членки на НАТО.

Општествено-економските, социјалните, културните и другите услови во кои живееме во голема мерка се разликуваат од оние на земјите на НАТО. Наша стратешка определба е да се прифатат и достигнат стандардите на НАТО и ЕУ и да станеме интегрален дел од овие асоцијации. Кон тоа се подредени сите реформски зафати во земјата, меѓу нив и оние во областа на одбраната.

Во таков општествен амбиент, покрај општите мотиви како што се: определба за воената професија, олеснувања во стекнувањето на образованието, стабилноста во професијата, Министерството и Армијата во наредниот период ќе преземаат мерки во насока која врз младите ќе влијаат мотивирачки и ќе придонесат тие да се привлечат за вработување во одбранбените структури. Тоа значи дека е потребен ангажман кој ќе обезбеди:

- изнаоѓање извори за обезбедување на дополнителни финансиски средства за подобрување на животниот стандард на вработените во Министерството и Армијата;
- да се подготват програми и да се пронајдат средства за решавањето на станбеното прашање на вработените, особено кај воениот персонал кој е изложен на чести преместувања поради потребите на службата;
- изучување на странски јазици, информатичка и обука на современите технички средства;
- заштита на достоинството на персоналот и развивање доверба во институцијата во која работат, односно идентификување со својата Министерството и Армијата како високо престижни и институции со висок општествен рејтинг;
- зголемени плати и други бенефиции за вработените во одбраната, особено за лицата ангажирани во хуманитарни и мировни мисии во странство;
- да се подобри квалитетот на униформата и на воената опрема и да се одредат бенефиции за нејзино набавување;
- да се забрза со опремувањето на Армијата со современи воено-технички средства;
- да се изгради модерен и современ високообразовен систем во АРМ;
- да се развие научно-истражувачката дејност во Министерството и во Армијата;
- да се споделуваат научените лекции стекнати во меѓународната и меѓуармиската соработка;
- да се развиваат еднакви права за секого и рамноправен пристап спрема сите без оглед на тоа дали е цивилно или воено лице и без оглед на етничка, верска или полова припадност;
- компетентноста, лојалноста кон институцијата и професијата да бидат високо вреднувани при изборот и поставувањето на раководни места.

Во реализацијата на оваа Програма, со оглед на професионализацијата на Армијата, особено треба да се има предвид потребата од привлекување млади, квалитетни, образувани лица, кои својата воена професија ја започнуваат како професионални војници и како подофици во АРМ. Притоа, тие лица треба да

бидат свесни дека покрај вработувањето во МО и АРМ можат да се школуваат и усовршуваат и во зависност од достигнатата образовна и стручна подготвеност да бидат унапредувани во повисоки офицерски чинови и поставувани на повисоки раководни и командни должности, под одредени услови утврдени со Законот за служба во АРМ.

3. ЦЕЛИ НА ПРОГРАМАТА

Основна цел на оваа Програма е со примена на современи методи, техники и инструменти да се изнајдат начини со кои Министерството и Армијата ќе бидат промовирани во попривлечни авторитетни институции за кои ќе се зголеми интересот кај квалитетниот, млад и образуван кадар за вработување. Доколку авторитетот на овие институции биде повисок и доколку младите можат успешно да ги остваруваат своите интереси со вработување во овие институции, дотолку ќе има поголем број апликанти со што ќе се заостри селекцијата и ќе се изврши подобар избор на нов персонал.

Со оглед на тоа дека реализирањето на оваа Програма е мошне значајно и дека таа ќе се спроведува во исклучително сложени и тешки општествено-економски услови, потребно е во Министерството и Армијата да се превземат активности во насока на привлекување на младите кои ќе се определат за вработување во овие структури, особено за привлекување на припадници на етничките заедници, жени, професионални војници и подофицери. На овој начин ќе се создаде позитивна атмосфера во општеството за воената професија, ќе се зголеми интересот кај граѓаните да се јават на јавните огласи, затоа што професионалната воена кариера ќе биде промовирана како добра перспектива за младите.

Реформите во одбраната не обврзуваат, меѓу другото, и за побрзо и поцелосно зближување и заедништво, заради изградба на системот на одбрана како кохезионен фактор на стабилноста на државата. Тоа не е само обврска, туку и предизвик кој треба да се реши во полза на интересите на државата и на граѓаните на РМ. Во структурите на МО и АРМ потребен е квалитетен и стручен персонал од сите научни и стручни области, но и од сите етнички заедници.

За остварување соодветна и правична застапеност на припадниците на заедниците во МО и АРМ, ќе влијаат и условите за подобрување на стандардот на вработените, но и развојот на останатите сегменти од политиките кои се детерминирани во Стратегијата за управување со човекови ресурси.

Со реализацијата на оваа Програма се дава мошне значаен придонес во остварувањето на политиките содржани во Стратегијата за управување со човечки ресурси, а со привлекувањето на квалитетен персонал ќе биде консолидирана и изградена нова структура во Министерството и Армијата, прилагодена на динамичните потреби и подготвена да одговори на современите предизвици.

4. НАЧИН НА ОСТВАРУВАЊЕ НА ЦЕЛИТЕ

Во Министерството и Генералштабот на Армијата досега не постоеше организациона единица што се грижи за привлекување на квалитетен персонал, ниту пак во јавноста од осамостојувањето и изградбата на АРМ организирано се пропагираше воена професија. Младите се информираа самоиницијативно и главно во време на јавните огласи за упис на Воената академија или за прием на професионални војници или друг професионален кадар.

Во иднина активностите за привлекување на квалитетен персонал ќе се одвиваат плански и координирано, во согласност со годишните планови и проекти донесени врз основа на оваа Програма, за чија промоција во јавноста и нејзина поширока афирмација е задолжено Одделението за односи со јавноста.

Оваа Програма се реализира во согласност со нашите можности, потреби и цели, но успешната реализација на оваа Програма зависи и од развојот и реализацијата на останатите Програми од Стратегијата за управување на човекови ресурси кои се однесуваат на стандардот, кариерата и образованието на персоналот во Министерството и Армијата.

При остварувањето на целите на Програмата се применуваат познатите општи и емпириски методи, како и техниките и инструментите што се практикуваат во истражувањата на јавното мислење.

Мошне значајно е утврдувањето, евиденцијата и анализата на податоците за состојбата со персоналот, бројот и видот на потребни вештини со кои тој располага како и проекциите за идната потребна структура на персонал и квалитетите што тој треба да ги поседува. Овие податоци се неопходни за навремено превземање активности за пополнување со потребниот персонал и изнаоѓање најсоодветни начини за негово привлекување.

Министерството и Армијата преку својата веб-страница, списанијата и весниците со тековни информации за состојбата во одбраната можат да бидат моќно средство во напорот за привлекување на персонал. Постои и телевизиска емисија која се емитува преку националниот јавен сервис и покрива воени и одбранбени теми. За адекватен пристап до членовите на заедниците, статиите и рекламите мора да бидат на повеќе јазици.

Севкупните активности за привлекување на персоналот треба да се координирани и синхронизирани за да се зачуваат ресурсите и кохерентност на пораката. Затоа е неопходно оваа Програма да се спроведува преку јасно определени организациони облици во МО и АРМ, функционално надлежни за планирање и управување со човечки ресурси и односи со јавноста.

5. НАДЛЕЖНОСТ ЗА РЕАЛИЗАЦИЈА НА ПРОГРАМАТА

Ефективна програма за привлекување на персонал мора да има кохерентност и синхронизација на нејзините разновидни активности и елементи. Во однос на големата важност на имплементацијата на оваа Програма и различните услови за нејзина реализација, потребно е едно единствено место од

каде што ќе биде координирана севкупната активност за привлекување на квалитетен персонал, а тоа треба да биде :

Секторот за кадровски менаџмент кој учествува и во реализацијата на оваа Програма ги изготвува Годишните планови за потреба од персонал.

Постојано работно тело - советодавно тело на министерот за одбрана за координација на политиката на кадровското организирање и управување со човечки ресурси во МО и АРМ активно дава придонес во сите фази од реализацијата на оваа Програма во согласност со останатите програми од СУЧР.

Лицата со посебни овластувања и раководители во МО кои се функционално надлежни во делот за човечки ресурси активно учествуваат или ја подржуваат оваа програма во делот на нивната надлежност.

Во АРМ - ГШ на АРМ е координатор на сите активности за привлекување на персонал во АРМ кој ги планира и следи сите активностите за привлекување на персонал планирани од командите, заради релевантност и координираност.

За успешноста на имплементацијата на програмата од пресудно значење е односот со јавноста. Поради тоа, во рамките на МО, **Одделението за односи со јавноста и во рамките на АРМ - Канцеларијата за односи со јавноста**, преку нивните портпароли воспоставуваат и одржуваат постојани врски со јавноста. Покрај одржувањето на врски со јавноста преку електронските и пишаните медиуми, овие организациони облици имаат задача да го популаризираат животот и активноста на структурите во МО и АРМ, значењето на определени активности, воената професија, стандардот, униформите и симболите на АРМ, постигнувањето на определени стручни и научни резултати, културни и спортски манифестации.

6. ПЛАНОВИ ЗА РЕАЛИЗАЦИЈА

За реализација на оваа програма треба да се изготват следните **годишни планови**:

1. План за утврдување на потребите од соодветен персонал во МО и АРМ (СКМ во соработка со ГШ и СЦО).
2. План за утврдување на потребите на персонал од заедниците на годишно ниво - (СКМ во соработка со ГШ и СЦО).

Во согласност со донесените планови се изработуваат Проекти во кои се определуваат и специфични активности, во зависност од таргетните групи кои се цел на привлекувањето.

Врз основа на годишните планови, преку вебсајт, летоци, брошури, изданија, трибини, ТВ и радио емисии, видео спотови, репортажи, истражувања и сл., Одделението за односи со јавноста, во соработка со Канцеларијата за односи со јавноста во АРМ ги превземаат следните активности:

-презентирање на податоци за зголемување на стандардот на припадниците на МО и АРМ;

- информирање за распишување огласи за прием на нов персонал;
- презентирање на податоци за зголемување на станбениот фонд во МО и АРМ за секоја година;
- известување за одржување на вежбовни активности;
- известување за одржување симпозиуми, семинари, културни и спортски манифестации;
- известување за одбележување на настани и личности од нашата историја;
- известување за соработка и посета на образовните институции;
- известување за организирање на заеднички манифестации меѓу цивилните и воените структури;

6.1. Временски план

Динамиката и надлежноста за изработка на секоја поединечна активност за реализација на Програмата е прикажана во табелата што следува, како преглед на годишни активности.

Преглед на годишни активности

Ред. бр.	Активност	Носител	Планирачки циклус
1	План за потребите од персонал во МО и АРМ	СКМ, СЦО, ГШ-Г1	Ноември, тековна година
2	План за потребите на персонал од заедниците на годишно ниво со изготвување на Годишен план	СКМ-ОПЧР	Септември, тековна година
3	План за информирање и афирмација на активностите кои произлегуваат од делот за привлекување на персонал.	Одделение за односи со јавноста	декември Тековна година

Одделението за односи со јавноста врз основа на пројавените потреби и планираниот персонал во СКМ превзема активности за комуникација со јавноста во врска со реализацијата на програмските активности.

7. ОЧЕКУВАНИ РЕЗУЛТАТИ

Со оглед на тоа што оваа Програма е значајна за завршувањето на севкупните реформи во МО и АРМ и треба да се реализира во сложена економска состојба во општеството, се очекува дека резултатите ќе бидат позитивни. Меѓутоа, реализирањето на Програмата треба да продолжи и во услови на подобрена економска и општествена состојба, кога привлекувањето на определени категории на персонал ќе се одвива отежнато. Се очекува од средината на 2007 година да се започне со реализацијата на програмските активности, а во 2008 година да бидат изработени првите проекти што ќе дадат придонес во натамошното реализирање на Програмата.

8. МОНИТОРИНГ

Мониторинг за реализација на оваа Програма вршат организационите облици во МО и АРМ надлежни за човечки ресурси, определени со решение од државниот секретар, кои доставуваат тримесечни извештаи за имплементацијата на програмата.

9. ЕВАЛУАЦИЈА

Евалуација на успехот на оваа Програма врши постојано Работно тело формирано со решение на министерот за координирање на делот за човечки ресурси.

Евалуацијата извршена врз основа на мониторинг – извештаите се доставува во форма на писмен Годишен извештај до министерот за одбрана.

Ревизија, изменувања и дополнувања на оваа Програма се врши годишно, на начин и постапка предвидена за нејзиното донесување, а по потреба и за покус период.



МИНИСТЕР ЗА ОДБРАНА

Лазар Еленовски