

МОТИВАЦИЈА ПРОФЕСИОНАЛНИХ ПРИПАДНИКА ВС У ОДНОСУ НА НОВЧАНА ПРИМАЊА

Марија Лукић и Тамара Гајић
Војска Србије

Рад са људима кроз ефикасну комуникацију и адекватну мотивацију запослених, као и руковођење путем власти, моћи, ауторитета, одговорности, утицаја представља данас велики изазов за све менаџере, а посебно за оне који се баве пословима управљања људским ресурсима у једној организацији. Не треба занемарити чињеницу да успех једне организације, па и војне, зависи у великој мери од способности и мотивисаности запослених у њој. Мотивација је та која задржава запослене на раду у организацији, односно она одржава активност у зацртаном смеру.

Предмет истраживања овог рада јесу новчана примања професионалних припадника Војске Србије по категорији кадра, и утицај потрошачке корпе, како минималне тако и просечне, на просечне плате професионалних припадника Војске Србије. Да ли просечна плата професионалних припадника ВС може да задовољи минималну и просечну потрошачку корпу, и шта је то што поред плате може утицати на мотивацију запослених и тиме зауставити осипање кадрова?

Кључне речи: *мотивисање, плата, минимална потрошачка корпа, просечна потрошачка корпа, запослени, Војска Србије*

„Не губите енергију да грешку „покријете“. Учите из својих грешака и прихватите се новог изазова. У реду је погрешити. Ако не грешите, не напредујете“.

Стенли Џад

Увод

Мотивација за рад у подручју менаџмента људских ресурса представља веома доминантан проблем и најбитнији задатак. Менаџмент људских ресурса да би успешно управљао људским ресурсима, треба да изради комплетан план мотивације (како правилно наградити запосленог, како развити план мотивације који ће их поред тога што ће их задржати у организацији подстицати да дају веће радне доприносе на свом радном месту?). Сама мотивација се може дефинисати као процес где се употребљавају разне методе и подстицаји, као

и одређене радње, како би се подстакле али и у исто време усмерила одређена понашања радника, појачала њихова продуктивност у току процеса рада, и на тај начин остварили циљеви организације. Потребно је имати у виду да човек колико год да ради, никада неће моћи радом да задовољи све своје потребе, па чак и када за свој рад добије максималну надокнаду. Он радећи и задовољавајући своје потребе, иницира све већи и нови низ потреба. Човек је задовољан када увиди да је његов уложен труд на послу примећен. Највреднији ресурс једне организације представљају људи и потребно је задржати их на својим радним местима, привући нове запослене а у томе кључну улогу има менаџмент људских ресурса.

Појам мотивације

„Када мотивишете људе, неопходно је да ангажујете њихове мисли и емоције. Ја мотивишем људе, надам се, кроз пример и можда узбуђење, тако што дајем продуктивне идеје како би се и они осећали укључени“.

Rupert Murdoch

Мотивација запослених је кључни фактор остваривања циљева организације. Она ствара радно окружење, у коме се уз стручан кадар и добре међуљудске односе огледа успех једне организације.

Менаџери имају кључну улогу у осмишљавању капацитета „како мотивисати запосленог на радном месту“, ради остваривања што бољих резултата. Сваки запослени је индивидуа за себе а задатак менаџмента људских ресурса јесте да препозна ту индивидуалност у сваком запосленом. Неке мотивише новац, неке сигурност посла, неке добар колектив а неке напредовање у каријери. Пословање организације треба да буде тако организовано да задржи своје запослене на својим радним местима, и да заинтересује нове. Незадовољством запосленог утиче се на смањивање ефикасности и ангажованости на радном месту што узрокује губитак клијена, времена, квалитета производа и услуга.

Са друге стране мотивација припадника ВС је јако битна за ефикасно функционисање система одбране. Да би се то постигло неопходно је постојање комуникације и сарадње између надређених и подређених. На тај начин се постиже квалитетније и ефикасније извршавање постављених задатака, па самим тим се повећава оперативна способност јединице.

Сам појам мотивације се може дефинисати као степен у којем се упоран труд усмерава у правцу остварења циља. Она покреће човека да се залаже за постизање виших циљева, да се лично и професионално развија и усавршава и да тежи ка новим постигнућима.¹

¹ Мартиновић, М., Танасковић, З., *Менаџмент људских ресурса*, Висока пословно – техничка школа струковних студија, Ужице, 2014.

Технике и механизми мотивације за рад

Оне се заснивају на:

1. материјалним компензацијама,
2. нематеријалним компензацијама.

У оквиру политике и праксе сваке организације истичу се напредовање, плате, признања и друге материјалне компензације које су усмерене на побољшање материјалног положаја запослених. Менаџер приликом осмишљавања мотивационог система мора да води рачуна да награди тимски рад, уколико доводи до жељених резултата, али и да редукује и снизи плату приликом остваривања лоших пословних резултата.

Како би систем подстицања запослених дао жељене резултате неопходно је да буде праведан, једноставан, остварљив, мерљив и специфичан. Да би се постигли организацијски циљеви неопходно је применити више механизма мотивације за рад. Осим материјалних издвајају се и нематеријалне компензације које стављају акценат на:²

1. дизајнирање посла – обликовање посла на прави начин смањује монотонију, досаду и апатију запослених,
2. партиципација запослених – учешће у решавању проблема, доношење одлука,
3. овлашћење – запослени тиме има осећај одговорности јер му је указано поверење да управља послом, а то га додатно мотивише,
4. флексибилни облици радног времена – доводи до повећања продуктивности запосленог.

Са стране нематеријалних компензација, запослене мотивише напредовање по положају и по чину јер самим тим се повећава плата. Да би запослени могли да остваре напредовање у каријери неопходно је да им се пружи прилика да буду упућени на курсеве, семинаре како би се образовали у својој области и да у томе имају подршку својих надређених. Тиме се ствара квалитетан кадар, смањују се застоји у обављању посла, запослени има стимуланс да надограђује своје знање и да развија нове идеје, а то све позитивно утиче на функционисање организације.

Преглед просечне плате професионалних припадника Војске Србије

Табела 1 – Просечне плате за јул 2018. године у МО и ВС³

Чин	просечна плата
генерал	158.307,00
пуковник	107.614,00
потпуковник	88.647,00
мајор	74.036,00
капетан	63.587,00
поручник	58.088,00
потпоручник	55.233,00

² Лојић, Р., Игов, Д., Канкараш, М., *Планирање људских ресурса*, Војноиздавачки завод, Београд, 2011.

³ Подаци о платама и зарадама професионалних припадника Војске Србије и запослених у Министарству одбране, www.mod.gov.rs (2018-10-28).

Чин	просечна плата
заставник	55.203,00
старији водник прве класе	51.206,00
водник	45.045,00
млађи водник	41.577,00
десетар	39.854,00
разводник	38.104,00

На приказаној табели можемо видети како се крећу плате професионалних припадника Војске Србије. Ако упоредимо највишу и најнижу просечну плату запослених можемо видети да је плата генерала око 4 пута већа од плате разводника. Посматрајући повећање плата по чину можемо видети да се знатније разлике у повећању плате уочавају тек од чина капетана па навише. На пример ако гледамо категорију потпоручник – поручник можемо видети да је плата повећана за око 3.000,00 динара, док у категорији капетан – мајор повећање је уочљиво и износи око 10.000,00 динара што је око три пута веће од категорије потпоручник – поручник. Тиме ова разлика у плати утиче на запослене да теже ка повећању чина, и положаја а да би то могли да остваре потребно је да задовоље услове за стицање вишег чина и бољег положаја, а један од услова јесте стално усавршавање, затим одлична службена оцена, залагање и истицање у раду. Развој каријере официра и подофицира реализује се унапређивањем у више чинове и постављањем на више дужности у систему одбране.

Утицај потрошачке корпе на просечене плате запослених у МО и ВС

Табела 2 – Куповна моћ становништва – потрошачка корпа⁴

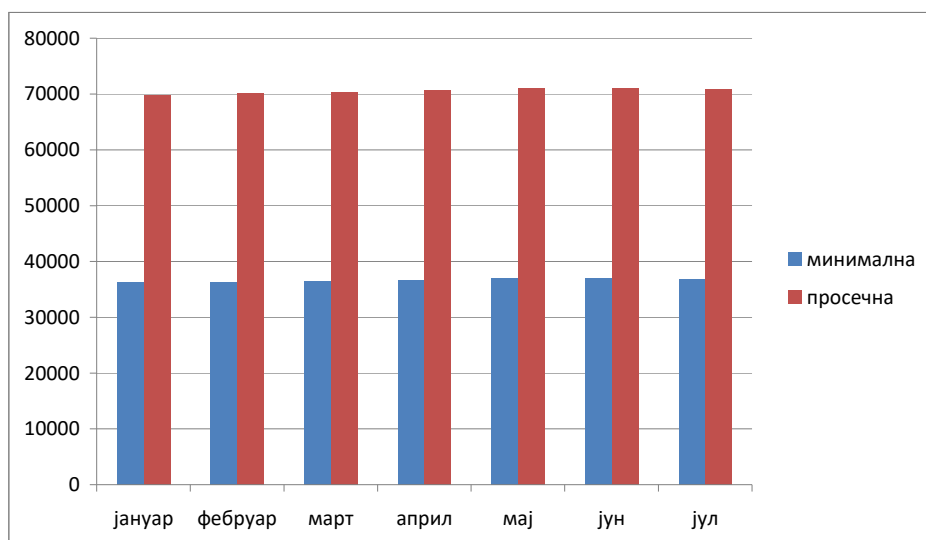
месец	просечна потрошачка корпа	минимална потрошачка корпа
јануар	69.896,99	36.214,22
фебруар	70.169,50	36.357,94
март	70.292,73	36.419,00
април	70.668,55	36.637,79
мај	71.019,39	36.993,06
јун	71.092,19	36.981,97
јул	70.957,52	36.813,41

Просечна потрошачка корпа представља потрошњу производа и услуга личне потрошње просечног домаћинства. Минимална потрошачка корпа се односи на потрошњу домаћинства, која обезбеђује одржавање живота и радног капацитета чланова домаћинства.

⁴ Министарство трговине, туризма и телекомуникација, куповна моћ становништва – потрошачка корпа, <http://mtt.gov.rs/download/KUPOVNA%20MOC,%20JUL%202018.pdf> (2018-10-28),

Потрошња домаћинства је дефинисана као сума издатака за храну и осталих текућих издатака која укључује купљене производе, сопствену производњу и поклоне. Основне компоненте потрошачке корпе према СОICOP класификацији личне потрошње према намени су:⁵

1. потрошња хране и безалкохолних пића,
2. потрошња алкохола и дувана,
3. издаци за одећу и обућу,
4. издаци за становање, воду, струју, гас и друга горива,
5. издаци за покућство и рутинско одржавање стана,
6. издаци за здравство,
7. издаци за транспорт,
8. издаци за поштанске услуге и комуникације,
9. издаци за рекреацију и културу,
10. издаци за образовање,
11. за ресторани и хотеле,
12. издаци за остала добра и услуге.



Дијаграм 1 – Приказ минималне и просечне потрошачке корпе⁶

На датом дијаграму приказан је благ прогресивни раст минималне и просечне потрошачке корпе. Примећује се да је просечна потрошачка корпа приближно два пута већа од минималне потрошачке корпе. На основу података које је приказало

⁵ Министарство трговине, туризма и телекомуникација, куповна моћ становништва – потрошачка корпа, <http://mtt.gov.rs/download/KUPOVNA%20MOC,%20JUL%202018.pdf> (2018-10-28).

⁶ Министарство трговине, туризма и телекомуникација, куповна моћ становништва потрошачка корпа, <http://mtt.gov.rs/download/KUPOVNA%20MOC,%20JUL%202018.pdf> (2018-10-28).

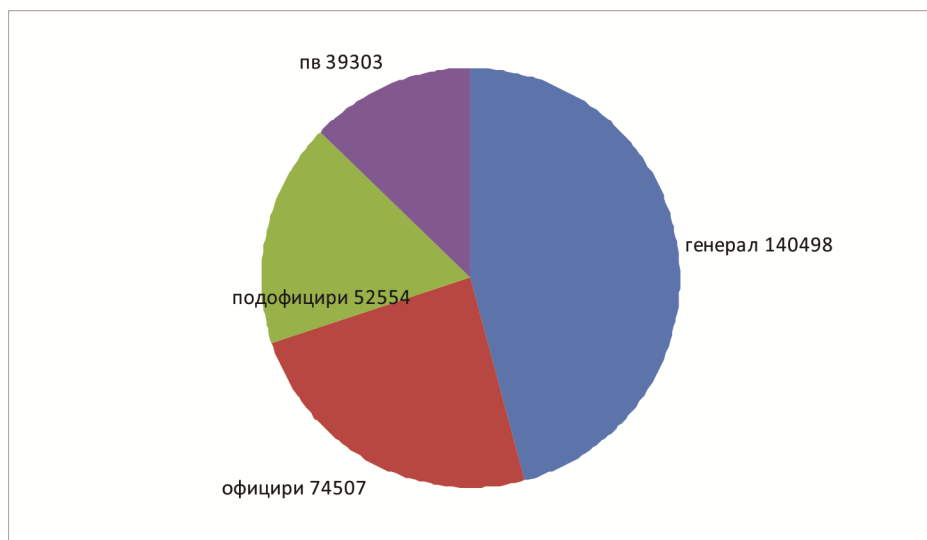
на сајту Министарство трговине, туризма и телекомуникација, просечна месечна зарада у Републици Србији у јулу 2018. године износила је 49.202,00 динара. На основу овог податка можемо приметити да се са овом зарадом може задовољити минимална потрошачка корпа, али просечна потрошачка корпа никако не може. Ако узмемо податак из јула 2018. године, просечна потрошачка корпа износила је 70.957,52 динара што је тешко задовољити са просечном месечном зарадом. Подаци показују да би се задовољила просечна потрошачка корпа неопходна је 1,44 просечна месечна зарада у РС.

Табела 3 – Упоредни преглед потрошачке корпе⁷

	просечна корпа	%	минимална корпа	%
храна и безалкохолна пића	26.968,28	38,01	16.433,09	44,64
алкохолна пића и дуван	6.206,48	8,75	2.939,45	7,98
одећа и обућа	3.079,78	4,34	1.193,97	3,24
становање, вода, струја, гас	14.158,39	19,95	7.121,57	19,35
намештај, опремање домаћинства	3.034,25	4,28	1.590,52	4,32
здравство	2.526,11	3,56	1.380,65	3,75
транспорт	5.764,39	8,12	2.330,54	6,33
комуникације	1.858,69	2,62	879,53	2,39
рекреација и култура	3.754,16	5,29	1.274,95	3,46
образовање	475,16	0,67	123,90	0,34
ресторани и хотели	820,19	1,16	273,69	0,74
остала добра и услуге	2.311,64	3,26	1.271,55	3,45
вредност корпе – укупно	70.957,52	100,00	36.813,41	100,00

Посматрајући табелу бр. 3 највише новчаних средстава се издваја за категорију: храна и безалкохолна пића и то 38,01% просечне, односно 44,64% минималне потрошачке корпе. Најмање новчаних средстава се издваја за категорију: образовање и то само 0,67% просечне, односно 0,34% минималне потрошачке корпе. Ови подаци показују да је тешко једном домаћинству да задовољи све потребе, и због овакве ситуације грађани су принуђени да се задужеју како би могли да задовоље основне животне потребе, да децу ишколују, плате рачуне за воду, струју, комуналне услуге. Задуживањем они само тренутно успевају да задовоље своје потребе али у наредном периоду су принуђени да та позајмљена средства врате и тиме опет долазе на проблем „пуке егзистенције“.

⁷ Министарство трговине, туризма и телекомуникација, куповна моћ становништва – потрошачка корпа, <http://mtt.gov.rs/download/KUPOVNA%20MOC,%20JUL%202018.pdf> (2018-10-28).



Слика 1 – Приказ просечне плате професионалних војних лица у јулу 2018. године⁸

Из датог дијаграма видимо да професионални војници имају толику плату да једва могу да задовоље минималну потрошачку корпу, а просечну корпу не могу ни да достигну. Ова категорија лица има толико новчаних средстава да може да покрије куповину хране, безалкохолних пића и да делом плати приспеле месечне рачуне, а за здравство, образовање, превоз и друге категорије једва да може нешто да издвоји. Ту се јавља проблем како ишколовати децу, купити књиге, одећу, обућу, прибор за школу? То све утиче на задовољство запослених својим послом. Како би се смањило одлив овог кадра потребно је стимулисати запослене на пример увођењем одређених бенефиција за куповину књига и школског прибора, одеће, обуће – на пример: попусти приликом куповине у одређеним продавницама за припаднике ВС, новчана помоћ за децу. Друга категорија – подофицири могу да задовоље минималну потрошачку корпу али просечну корпу не могу ни да достигну. Док категорија официри и генерали када се погледа њихова просечна плата, они задовољавају обе потрошачке корпе, само што официри имају толико новца довољно да задовоље просечну потрошачку корпу, док категорија генерала може задовољити око две просечне потрошачке корпе. Ако у обзир узмемо просечну нето зараду без пореза и доприноса у Републици Србији која је у јулу 2018. године износила 49.202,00 динара⁹, видимо да категорија професионалних војника има далеко мању зараду од просечне нето зараде без пореза и доприно-

⁸ Подаци о платама и зарадама професионалних припадника Војске Србије и запослених у Министарству одбране, www.mod.gov.rs (2018-10-28).

⁹ Републички завод за статистику, <http://publikacije.stat.gov.rs/G2018/Pdf/G20181260.pdf> (2018-10-29).

са у РС. Посебну пажњу треба посветити категорији професионалних војника. У циљу задржавања ове категорије запослених у ВС потребно је пружити им прилику да се стручно усавршавају и да дођу у категорију подофицира јер тиме добијају стимулацију да се залажу, стичу нова знања, а самим тим осећају знатно повећање у заради, и остварују могућност на накнаду дела трошкова за закуп стана, што у категорији професионалних војника нису имали, и посао добијају на неодређено време. Потребно је напоменути да развој каријере професионалних војника почиње пријемом у службу на одређено време. Током каријере професионалним војницима омогућава се напредовање на војничким дужностима, при чему могу бити унапређивани у војничке чинове.

Сам појам „каријера“ може се дефинисати као развој појединца у учењу и раду током живота, а одговорност за каријеру је на појединцу, иако организација може имати кључну улогу у пружању помоћи и подршке.¹⁰

Ово нам говори да је једна од најзначајнијих функција управљања људским ресурсима образовање и стручно усавршавање запослених.

Систем потпуне награде

Снажан мотив сваког запосленог представљају новчане награде. Међутим запослени могу бити мотивисани похвалама, признањима, унапређењима, пружањем могућности да остваре нешто значајно за себе. Она је потребан, али није и довољан услов мотивације јер је плата оно што се подразумева да припада сваком појединцу за обављен посао. Постоје примери који показују како одлуке о платама треба уклопити у одлуке о систему потпуних награда. Први пример карактерише се као давање овлашћења радницима. Ова овлашћења могу се сматрати као облик награде, а посматрају се у три димензије: као дозвола за одлучивање, као надзор и као самосталност спровођења одлука без утицаја топ менаџмента. Други пример се односи на подстицање запослених да своје послове учине занимљивим, и да им на тај начин посао не представља оптерећење. Трећи пример се односи на сигурност, а пре свега плате. Несигурна и неизвесна плата утиче на запослене негативно, они се осећају незадовољним, демотивисаним, а то даље утиче на одлазак запослених из предузећа, и њихово запослење у предузећима где су услови рада бољи.

Плата утиче на одлуку запослених у погледу промене радног места или државања на истом. Самим тим незадовољство платом може да буде кључан чинилац у протоку радне снаге, где изузетно ниска плата ствара осећај незадовољства.¹¹

¹⁰ Лојић, Р., Кулић, Ж., *Менаџмент људских ресурса*, Војноиздавачки завод, Београд, 2009.

¹¹ Лукић, М., Трандафиловић С., *Импликације јединственог система плата у јавном сектору на плате професионалних припадника Војске Србије*, Дипломски рад, Београд, 2017.



Слика 2 – Преглед компоненти система потпуне награде¹²

Објашњење компоненти система потпуне награде на датој слици може се објаснити на следећи начин: Новчана примања или плата представља новчану награду за извршен рад. Погодности се могу представити примерима: годишњи одмори, здравствено осигурање, студијска путовања, школарине. Друштвена интеракција се односи на окружење на радном месту која пре свега треба имати одлике пријатељског окружења ради стварања што бољих услова рада. Сигурност изражава стабилно и сигурно радно место. Статус или признање јесте поштовање на послу. Разноврсност посла има за циљ да запослени стекне искуство у што већем броју сегмената. Количина посла се односи на оптималну количину посла предвиђену за дневно радно време, која одговара сваком просечном запосленом. Важност посла није ништа друго него вредност посла у друштвеном контексту. Ауторитет, надзор или самосталност јесте способност утицаја на друге људе, али и контрола над сопственом судбином. Повратне информације тј. систем повратне спреге представља примање информација у циљу побољшања радног учинка. Радни услови морају бити сигурни, без назнака опасности, а могућност развоја представља формалну и неформалну обуку за стицање знања, способности и вештина.

Закључак

Менаџмент људских ресурса представља стратегијски приступ управљања ресурсима једне организације. Улога и значај људских ресурса огледа се у томе да треба правилно организовати активности и ангажовати праву особу, на правом месту и у право време, како би се испунили циљеви једне организације.

¹² Milkovich, T., Newman, J., *Плаће и модели награђивања*, Masmedia, Београд, 2006.

Највреднији ресурси једне организације јесу људи, и на њих треба усмерити посебну пажњу. Задовољан запослени је нешто чему свака организација тежи, јер се самим тим побољшава пословање једне организације. Запослени теже сигурном послу, редовним примањима, добрим међуљудским односима и адекватној награди за уложен труд и рад на радном месту, јер човек је задовољан када увиди да се његов труд и рад цени.

Посматрајући утицај потрошачке корпе на просечне плате запослених у МО и ВС увидели смо да категорија професионалних војника има толику плату да једва може да задовољи минималну потрошачку корпу у РС, а просечну потрошачку корпу не може уопште да достигне јер су јој за то потребне око две просечне плате. Такође категорија подофицира својом просечном платом може да задовољи само минималну потрошачку корпу, док категорија официра и генерала може задовољити обе потрошачке корпе. Овим треба обезбедити запосленима да се усавршавају, додатно школују како би били унапређени у више чинове и самим тим њихов статус би се побољшао. Акцентат треба ставити на усавршавање професионалних војника, јер они додатним курсевима могу прећи у категорију подофицира. Самим тим добијају посао на неодређено време односно сигуран посао а самим тим и већу плату. Овим се повећава мотивација професионалних припадника Војске Србије, јача се војна организација и побољшава функционисање исте.

Литература

[1] Лојић, Р., Игов, Д., Канкараш, М., *Планирање људских ресурса*, Војноиздавачки завод, Београд, 2011.

[2] Лојић, Р., Кулић, Ж., *Менаџмент људских ресурса*, Војноиздавачки завод, Београд, 2009.

[3] Лукић, М., Трандафиловић С., *Импликације јединственог система плата у јавном сектору на плате професионалних припадника Војске Србије*, Дипломски рад, Београд, 2017.

[4] Мартиновић, М., Танасковић, З., *Менаџмент људских ресурса*, Висока пословно – техничка школа струковних студија, Ужице, 2014.

[5] Milikovich, T., Newman, J., *Плаће и модели награђивања*, Masmedia, Београд, 2006.

[6] *Министарство одбране – подаци о платама и зарадама професионалних припадника Војске Србије и запослених у Министарству одбране*, (2018-10-28).

[7] Министарство трговине, туризма и телекомуникација, куповна моћ становништва – потрошачка корпа, <http://mtt.gov.rs/download/KUPOVNA%20MOC.%20JUL%202018.pdf> (2018-10-28).

[8] Републички завод за статистику <http://publikacije.stat.gov.rs/G2018/Pdf/G20181260.pdf> (2018-10-29).