

# IZAZOVI REFORME I SMANJENJA ORUŽANIH SNAGA REPUBLIKE HRVATSKE: Politika personalnog upravljanja kao posljedica ratnih zbivanja i izgradnje oružanih snaga Republike Hrvatske<sup>1</sup>

Zvonimir Mahečić

UDK: 355.01(497.5)  
355.1(497.5)  
355.3(497.5)

Izlaganje sa znanstvenog skupa  
Primljeno: 22.9.2003.  
Prihvaćeno: 2.10.2003.

## Sažetak

*Na početku Domovinskog rata, Republika Hrvatska nije imala vlastite Oružane snage. One su stvarane tijekom ratnih zbivanja 1991. i kasnijih godina. Kao posljedica toga, svi građani koji su željeli pridonijeti obrani zemlje bili su dobrodošli te je velik broj primljen u postrojbe najprije Zbora Narodne Garde, a kasnije i u postrojbe Oružanih snaga Republike Hrvatske. Tijekom tog procesa, zbog manje ili više razumljivih i logičnih razloga, prijem osoblja nije proveden u skladu s jasnim kriterijima kakvi bi, inače, u mirnodopskim okolnostima, bili primjenjivani za pristup u bilo koje oružane snage, pa tako i Oružane snage Republike Hrvatske.*

*Kao posljedica toga OSRH je danas suočen sa određenim teškoćama jer jedan dio osoblja nije sposoban odgovoriti socijalnim, tehnološkim, intelektualnim, operativnim i ostalim zahtjevima koje pred njih postavlja promijenjeno sigurnosno okruženje današnjice, a koje se reflektira i na sigurnosne i obrambene strukture zemlje.*

*Ista ova ograničenja utječu i na modalitete temeljite reforme OSRH i njegovog brojčanog smanjenja, ali dobrim dijelom i zbog toga što tranzicija viška vojnog osoblja u civilni život i civilne strukture postavlja pred institucije i pojedince velike organizacijske, financijske i psihološke zahtjeve.*

*Imajući u vidu elemente koji su omogućavali postojanje negativne selekcije u upravljanju osobljem, politizaciju dijela Oružanih snaga i nedostatak razumijevanja sigurnosnih i vojnih pitanja kod jednog dijela političkih institucija, postaje jasno da je cijelo društvo suočeno s problemom čije razrješenje traži sustavan i koordiniran pristup svih državnih institucija, sigurnosnih i obrambenih organizacija, kao i institucija civilnog društva u cjelini.*

**Ključne riječi:** upravljanje osobljem, reforma oružanih snaga, smanjenje broja osoblja, sigurnosna i obrambena struktura, stvaranje Oružanih snaga, struktura osoblja

Brigadir mr. sc. Zvonimir Mahečić djelatnik je Vojnog kabineta u Uredu Predsjednika RH.

<sup>1</sup> Predavanje održano na međunarodnoj konferenciji "Ratovi u bivšoj Jugoslaviji: Sociologija oružanog sukoba na prijelazu tisućljeća", u organizaciji Hrvatskog sociološkog društva, od 6. do 8. prosinca 2002. u Zagrebu.

## UVOD

U doba raspada Jugoslavije, Republika Hrvatska nije imala vlastite Oružane snage. One su stvarane u hodu tijekom ratnih zbivanja 1991. i kasnijih godina, a početak ovog procesa predstavljalo je stvaranje Zbora Narodne Garde.

Samim tim mogla bi se zastupati teza da RH nije imao ni adekvatno obučeno ili barem djelotvorno organizirano osoblje za popunu ovih struktura. Ova je tvrdnja ipak tek djelomično istinita. Naime, u RH je postojao veliki *pool* vojno obučenog osoblja s obzirom na činjenicu da su svi muški građani bivše Jugoslavije imali obvezu odslužiti 12 – 15 mjeseci vojnog roka nakon čega su bili raspoređivani u pričuvne postrojbe JNA ili TO. To se pokazalo vrlo značajnim na početku ratnih događanja jer je omogućilo relativno brzu mobilizaciju i formiranje operativnih postrojbi uz tek neznatnu dopunsku obuku njihova osoblja.

Potrebe za osobljem bile su velike jer je zbog geografskog oblika RH trebalo “pokriti” velika područja i osigurati dovoljno postrojbi za operativno djelovanje i obranu zemlje. Zbog toga, osoblje iz JNA – **pretežno ali ne isključivo** hrvatskoga porijekla, a koje je stalo na stranu Republike Hrvatske, nije bilo brojem dovoljno da bi moglo zadovoljiti sve potrebe ZNG-e i kasnije OSRH-a. S obzirom na velike potrebe za ljudstvom, sigurnosne i obrambene strukture su bile prisiljene, ne birajući puno, primati sve one koji su bili voljni staviti se na raspolaganje i sudjelovati u obrani zemlje.

Kriteriji koji se uobičajeno primjenjuju za prijem vojnika u oružane snage uglavnom nisu postojali, a ako i jesu, stjecajem okolnosti uglavnom su bili zanemarivani kako 1991. tako i narednih godina. Jedan dio svih naših kasnijih problema unutar sigurnosnih i obrambenih struktura, problema vezanih uz zloupotrebu OSRH-a i obavještajnih službi, različitih aktivnosti i ponašanja na terenu za vrijeme borbenih djelovanja koje su doveli do “nesporazuma” sa ICTY-em, i sl., svoje korijene ima upravo u činjenici da su u OSRH u jednom trenutku ušli i oni koji to vjerojatno, u sređenim uvjetima razvijene demokratske zemlje, s čvrstom vojnom tradicijom, nikada ne bi mogli.

Sve ovo karakterizira **prvu fazu**, tzv. prvobitnu akumulaciju osoblja u OSRH, koja je, kao i svaka druga prvobitna akumulacija, bila pomalo “divlja” prema svojim bitnim karakteristikama. Ona je trajala sve do iza završnih ratnih operacija 1995. (Posljednja, i prema nekim izvorima jedna od značajnijih popuna osobljem dogodila se upravo 1996., tj. skoro godinu dana nakon završnih borbenih operacija.)

Negdje od kraja 1996., početka 1997., počela je **druga faza** upravljanja osobljem koja se ukratko može nazvati velikim zastojem. Naime, od tog doba pa sve do današnjih dana, na snazi je faktična zabrana prijema u OSRH, uvedena odlukom tadašnjeg ministra obrane, kao posljedica shvaćanja da je u OSRH-u akumuliran preveliki broj osoba. Ovo shvaćanje skoro šest godina nije bilo praćeno odgovarajućom političkom voljom i stručnom potporom državnog, političkog vrha, upravljačke strukture MORH-a te zapovjedne strukture OSRH-a, da se broj pripadnika ovih institucija doista i smanji te da se omogući redovna zamjena i pomlađivanje osoblja.

Tako šest godina nije bilo gotovo nikakve popune OSRH-a što je rezultiralo nizom posljedica. Jedna od njih je, primjerice, personalni “mjehur” koji se polako kreće

sustavom. Osoba koja je prije šest godina primljena u statusu časnika danas bi, nakon šest godina radnog staža (i da ispunjava zakonske uvjete) trebala biti negdje u rangu natporučnika ili, ako je natprosječno uspješno obavljala svoje dužnosti, satnika. To znači da poručnika u OSRH-u uopće više ne bi smjelo biti. Poručnici, koji nakon šest godina boravka u vojnom sustavu nisu promaknuti u natporučnike, morali bi dobiti otkaz zbog očiglednog razloga: ne zadovoljavaju kriterije uspješnosti obavljanja posla. No, kako su i u sustavu promaknuća djelovale određene nelogičnosti, mi još uvijek imamo priličan broj poručnika. Dapače, do jeseni 2002., u djelatnom sastavu imali smo još uvijek poručnike, natporučnike i časnike drugih činova koji su te činove stekli prije 6, 7 ili 8 godina. Time je faktično došlo do zaustavljanja normalnog napredovanja i razvoja karijera. Što to govori o sustavu upravljanja osobljem u OSRH-u ne treba objašnjavati bilo kome tko ima elementarna znanja o funkcioniranju vojne organizacije, a kakve će to probleme stvoriti sadašnjim i budućim upravljačima kadrovskog sustava OSRH-a ostaje da se vidi, iako se autoru ovih redova čini da je to vrlo lako predvidjeti.

Bez obzira na sve navedeno, ako je vjerovati redovnim ispitivanjima stavova javnosti, čiji se rezultati periodično mogu naći u medijima, OSRH i dalje prati relativno povoljno mišljenje te je ugled vojske u društvu još uvijek relativno visok. No, ovo povoljno mišljenje nije praćeno i adekvatnim socijalnim statusom pripadnika OSRH-a jer su plaće vojnog osoblja posljednji put porasle prije 7 godina, dok su, prema nekim pokazateljima, u međuvremenu plaće u državnoj upravi porasle za 50 – 70 posto. (Izgleda, međutim, da će stanje konačno biti popravljeno novim sustavom plaća koji bi se trebao početi primjenjivati od početka iduće godine, no ostaje da se vidi koja će se grupacija pripadnika OSRH-a najviše okoristiti planiranom reformom sustava plaća.)<sup>2</sup>

**Treću fazu**, koja je tek pred nama, trebala bi karakterizirati reforma sustava obrane i paralelno smanjenje OSRH-a. Ova faza, za koju je još nejasno koliko će trajati, trebala bi izdvojiti sve naslijeđene probleme i ponuditi rješenja za nekonzistentno kreiranu i vođenu obrambenu politiku u najširem smislu, a čiji je jedan značajan dio i politika upravljanja osobljem. Stoga, pogledajmo, barem u osnovnim crtama, koje su to posljedice neadekvatnog upravljanja osobljem u prošlosti na koje će reforma morati pronaći pravi odgovor.

---

<sup>2</sup> Sustav plaća pripadnika OSRH-a zaista je krajem 2002. i revidiran. Prva iskustva govore da su se promjenom najbolje okoristili najviši činovi. Naime, dok je generalima porasla plaća za 4 do 5 tisuća KN, dotle je profesionalnim vojnicima i dočasnicima plaća u prosjeku povećana tek za oko tisuću KN.

## STRUKTURA OSRH-a PREMA SPOLU

Oružane snage jedne zemlje, pa tako i Republike Hrvatske, u načelu bi trebale nastojati, koliko je to moguće, odražavati socijalnu strukturu građana te zemlje. Naravno da to nikada neće biti moguće provesti u potpunosti jer su ograničenja koja stoje na putu postizanja tog ideala prevelika te bi nastojanje na njihovom slijepom reproduciranju dovelo do neefikasnih oružanih snaga koje bi se više bavile sobom a manje svojom temeljnom funkcijom.

Kategorije	Spol				ukupno
	muškarci	%	žene	%	
vojni službenici i namještenici	5176	58,34	3696	41,66	8872
vojnici	11101	95,78	489	4,22	11590
dočasnici	9233	90,36	985	9,64	10218
niži časnici	6109	92,80	474	7,20	6583
viši časnici	1632	98,08	32	1,92	1664
generali/admirali	28	100,00	0	0,00	28
dužnosnici	6	85,71	1	14,29	7
ukupno	33285	85,43	5677	14,57	38962

TABLICA 1. Struktura pripadnika OSRH-a prema spolu u 2002. godini

Potpuno je jasno da zastupljenost ženskog dijela populacije u oružanim snagama ne može odgovarati njihovoj zastupljenosti u društvu te da se iz njihove značajno manje relativne zastupljenosti u oružanim snagama ne mogu bez dodatnih informacija izvlačiti neki zaključci. Isto tako je jasno da su za odnose između ženskih i muških pripadnika bilo kojih oružanih snaga, pa tako i OSRH-a, manje značajni kvantitativni odnosi koji se manifestiraju u različitim statistikama (Tablica 1.), a daleko značajnija je kvaliteta tih odnosa koju je teško izmjeriti, ali se može prepoznati u svakodnevnom radu i životu pripadnika OSRH-a.

Prema posljednjem popisu stanovništva Republike Hrvatske, utvrđeno je da imamo 51,87 posto građana ženskog spola i 48,13 posto građana muškog spola<sup>3</sup>. Iz navedene tablice vidljivo je da u kategoriji vojnih službenika i namještenika zastupljenost žena iznosi 41,66 posto, što je relativno blizu zastupljenosti žena u društvu. No, ukupno, u OSRH-u žene sudjeluju tek s 14,57 posto.<sup>4</sup> Razlog je u tome što je u svim ostalim

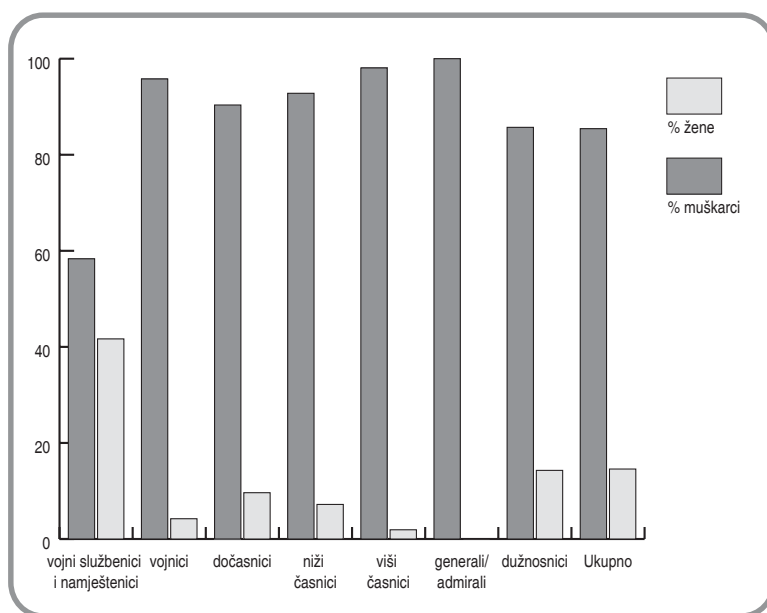
<sup>3</sup> Rezultati popisa stanovništva, kućanstava i stanova 2001, Državni zavod za statistiku, [http://www.dzs.hr/Popis % 202001/popis 20001.htm](http://www.dzs.hr/Popis%202001/popis20001.htm)

<sup>4</sup> Podaci se odnose na ranu jesen 2002., prije početka ozbiljnog provođenja procesa reformi u OSRH-u i MORH-u. Svi podaci koji se odnose na personalni sastav OSRH-a i MORH-a, navedeni u ovom radu, ljubazno je stavila na raspolaganje Personalna služba Ministarstva obrane Republike Hrvatske, na čemu se autor zahvaljuje uz istovremenu napomenu da stajališta autora nipošto ne odražavaju niti na bilo koji način obavezuju institucije MORH-a i/ili GS OSRH-a.

kategorijama zastupljenost žena puno manja. To se, uostalom, moglo očekivati te sâm ovaj podatak nije razlogom za zabrinutost koliko je to činjenica da nitko nikada nije na političkoj i stručnoj razini, razmatrajući profesionalne i sociološke elemente, utvrdio poželjnu razinu zastupljenosti žena u OSRH-u i profil specijalnosti za koje bi bile pogodne.

Nadalje, neke brojke mogu prevariti. Tako, na primjer, 9,64 posto zastupljenosti žena u kategoriji dočasnika predstavljalo bi značajnu i ohrabrujuću brojku kada ne bi postojale naznake da se radi, jednim dijelom, o pripadnicama OSRH-a koje su raspoređene na poslove tajnica i ostale pomoćne poslove u zapovjedništvima postrojbi, GS OSRH-a i MORH-a. Na to ukazuje i podatak da žena ima gotovo dvostruko manje među profesionalnim vojnicima nego među dočasnici.

DIJAGRAM 1. Struktura pripadnika OSRH-a prema spolu, u 2002. godini



Uočljivo je također (Dijagram 1.) da zastupljenost žena opada kako se ide prema višim kategorijama – od dočasnika prema generalima – tako da viših časnika ima samo 32 odnosno samo 1,92 posto u odnosu na ukupan broj viših časnika OSRH-a. Ako se tome doda da je većina njih u činu bojnika, tek nekoliko ima čin pukovnika, a čin brigadira nema niti jedna pripadnica OSRH-a, slika je doista loša. O «kadroviranju» u OSRH-u u proteklih deset godina govori i činjenica da je jedna od tek nekolicine žena koje su uspjele doći u čin pukovnika OSRH-a bila šefica kabineta jednog od bivših ministara obrane.

Promatrajući ovaj segment personalne strukture OSRH-a, može se opravdano reći da se pokret za ravnopravnost spolova, barem što se tiče OSRH-a, pokazao kao potpuni propisaj. Ako se zanemari kategorija vojnih službenika i namještenika i

promatraju kategorije vojnog osoblja, jedina kategorija gdje su žene uspjele dostići kakvu takvu razmjernu zastupljenost jest kategorija državnih dužnosnika u kojoj je njihova zastupljenost 14,29 posto.<sup>5</sup> Međutim, to je vrlo malobrojnoj kategoriji u kojoj već imenovanje ili razrješenje jedne osobe može imati vrlo značajne statističke posljedice. Osim toga, u ovoj kategoriji radi se u pravilu o političkim imenovanjima koja, na žalost, ne govore ništa o stupnju zastupljenosti žena u profesionalnim kategorijama pripadnika OSRH-a i MORH-a, kao ni o razvijenim procedurama koje omogućuju jednakost šansi za pristup i razvoj karijere u vojnim strukturama muškarcima i ženama pod jednakim kriterijima.

## ETNIČKA STRUKTURA OSRH-a

Sljedeća kategorija koja zaslužuje razmatranje jest zastupljenost pripadnika različitih etničkih grupa u OSRH-u (Tablica 2.).

Kategorije	Etnička pripadnost						% svi ostali	ukupno
	Hrvati	% Hrvata	Srbi	Musli- mani	Talijani	Ostali		
vojni službenici i namještenici	8733	99,14	28	4	0	44	0,86	8809
vojnici	11439	98,70	20	35	0	96	1,30	11590
dočasnici	10047	98,42	13	46	2	100	1,58	10208
niži časnici	6457	98,09	12	40	2	72	1,91	6583
viši časnici	1626	97,72	4	7	0	27	2,28	1664
genrali/admirali	27	96,43	0	0	0	1	3,57	28
dužnosnici	7	100,00	0	0	0	0	0,00	7
ukupno	38336	98,58	77	132	4	340	1,42	38889

TABLICA 2. Struktura pripadnika OSRH-a prema etničkoj pripadnosti u 2002. godini

Kao što je vidljivo iz tablice, Hrvati čine 98,58 posto sastava dok zastupljenost ostalih etničkih grupa u OSRH-u iznosi tek 1,42 posto od ukupnog broja njenih pripadnika. Pri tome je prisustvo ostalih etničkih skupina najmanje u kategoriji državnih dužnosnika, a najveće u kategoriji generala/admirala. Međutim, kao i u nekim drugim pokazateljima, ovo može navesti na krive zaključke. Naime, ponovo treba naglasiti da se radi o najmalobrojnijim kategorijama pripadnika OSRH-a i MORH-a gdje često već jedna osoba može značajno promijeniti relativne odnose zastupljenosti pripadnika različitih etničkih grupa.

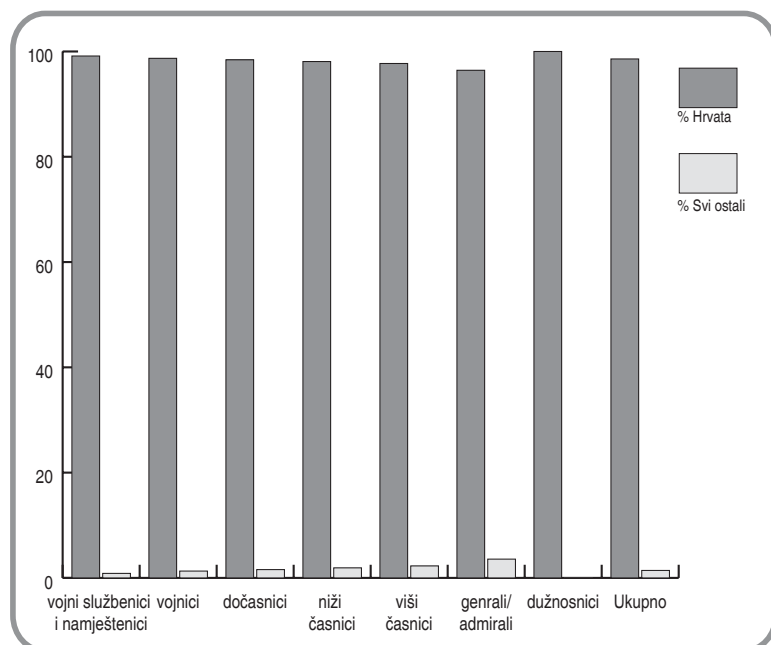
<sup>5</sup> Štoviše, budući da se radi o podacima iz jeseni 2002. godine, u ovom segmentu je čak došlo i do povećanja zastupljenosti žena s obzirom na smanjenje broja pomoćnika ministrice obrane i paralelnog povećanja broja žena na tim mjestima.

Potrebno je primijetiti da prema zadnjem popisu stanovništva Republike Hrvatske, udio Hrvata iznosi 89,63 posto, Srba 4,54 posto, a da sve ostale etničke grupe, uključujući i one koji se nisu izjasnili o svojoj etničkoj pripadnosti, sudjeluju ukupno s manje od 6 posto. U tom pogledu, s jedne strane, može se tvrditi da gotovo jednonacionalna struktura OSRH-a tek neznatno odstupa od etničke strukture društva u cjelini jer zapravo iz podataka proizlazi da su Hrvati zastupljeni u OSRH-u tek 8,95 posto više nego što je njihova zastupljenost u stanovništvu Republike Hrvatske. S druge strane, upravo tih 8,95 posto razlike čini da su OSRH gotovo jednonacionalne te da u njima ostale etničke skupine ne participiraju na zadovoljavajući način.

Zanimljivo je da je na početku ratnih zbivanja u OSRH-u bilo više pripadnika drugih etničkih grupa, ali su neki od njih, zbog različitih razloga, do 1995. otišli iz OSRH-a. Isto tako je zanimljivo primijetiti da je jedini general ne-hrvat, koji zapravo i nosi onih 3,57 posto udjela pripadnika ostalih etničkih grupa u kategoriji generala/admirala, ujedno bio i jedini djelatni general OSRH-a u trenutku podizanja optužnice (barem do sada) od strane suda u Hagu.

Vidljivo je također (Dijagram 2.) da prema kategorijama pripadnika OSRH-a, od vojnika i dočasnika preko časnika i viših časnika do generala/admirala, zastupljenost pripadnika drugih etničkih grupa raste, a time je logično pretpostaviti da raste i njihov relativan značaj i utjecaj. Najvjerojatniji razlog ovog povećanja krije se u činjenici da u istim kategorijama raste i udio časnika OSRH-a koji su došli iz JNA (Tablica 5.), s obzirom na to da su u sastavu JNA, ne u idealnim omjerima koji bi odgovarali njihovoj zastupljenosti u društvu, ipak bile zastupljene sve etničke grupe bivše države.

DIJAGRAM 2. Struktura pripadnika OSRH-a prema etničkoj pripadnosti u 2002. godini



## STRUKTURA OSRH-a PREMA VJERSKOJ PRIPADNOSTI

Podaci o vjerskom opredjeljenju pripadnika OSRH-a (Tablica 3.) razlikuju se od podataka o etničkoj pripadnosti prema tome što se puno veći broj pripadnika OSRH-a nije opredijelio za bilo koju od ponuđenih opcija, i to vjerojatno zbog dva razloga. Vidljivo je da najveći broj građana, pa tako i pripadnika OSRH-a, osjeća pripadnost nekoj etničkoj grupi pa se tek 340 pripadnika OSRH-a, od ukupno 38.336 (Tablica 2.) nije odlučilo za neku od ponuđenih opcija te su u nacionalnom smislu ostali neopredijeljeni. Međutim, prilikom izjašnjavanja o vjerskoj pripadnosti čak 12.445 pripadnika OSRH-a nije izabralo neku od ponuđenih opcija i ostali su u vjerskom smislu neopredijeljeni. Sigurno je da najveći broj čine oni koji se osjećaju ateistima pa to dobrim dijelom objašnjava relativno visok postotak «ne-katoličkih» pripadnika OSRH-a. Ovaj podatak opet se može dovesti u vezu s određenom zastupljenošću bivših pripadnika JNA u OSRH-u – zbog dominantno ateističke klime koja je vladala u državnim institucijama SFRJ, nespojivosti partijske pripadnosti i religioznih uvjerenja, i sl. – ali to, kao što ćemo vidjeti, sigurno nije jedini razlog za ovakve rezultate.

Kategorije	Vjerska pripadnost							ukupno
	katolici	% katolika	pravo-slavni	musli-mani	židovi	ostali	% ne-katolika	
vojni službenici i namještenici	3304	61,23	7	9	1	2075	38,77	5396
vojnici	8569	74,09	19	35	0	2943	25,91	11566
dočasnici	6179	60,83	6	28	0	3944	39,17	10157
niži časnici	3852	58,69	5	23	1	2682	41,31	6563
viši časnici	860	52,18	0	4	0	784	47,82	1648
generali/ admirali	16	57,14	0	0	0	12	42,86	28
dužnosnici	2	28,57	0	0	0	5	71,43	7
ukupno	22782	64,42	37	99	2	12445	35,58	35365

TABLICA 3. Struktura pripadnika OSRH prema vjerskoj pripadnosti u 2002. godini

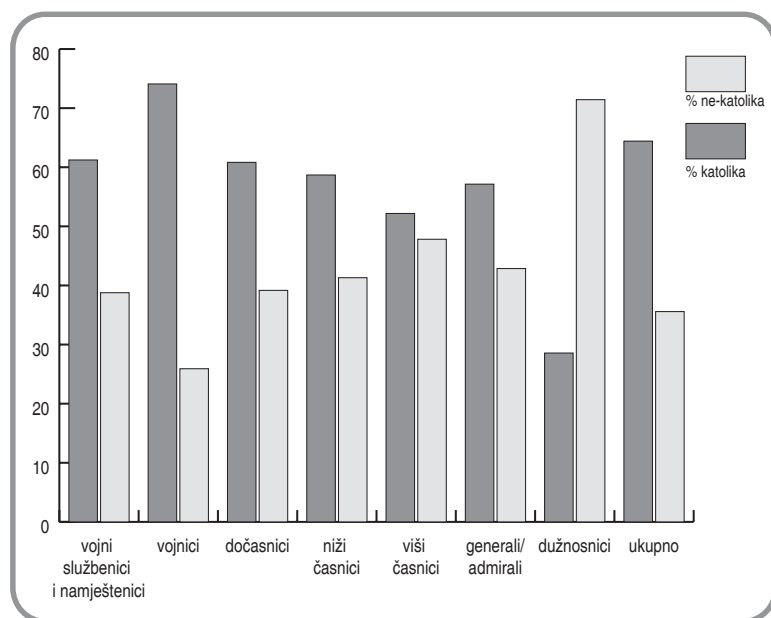
Prema posljednjem popisu stanovništva u Republici Hrvatskoj, 87,83 posto građana je katoličke vjeroispovijesti, 1,28 posto muslimanske, 0,91 posto pravoslavne, 0,01 posto židovske vjeroispovijesti, itd. Iz već spomenutih podataka proizlazi da je u OSRH-u približno deset posto više pripadnika hrvatske etničke pripadnosti nego što ih ima u društvu u cjelini. No, zato se u OSRH-u katolicima izjasnilo 23,41 posto pripadnika manje nego što bi se moglo očekivati imajući u vidu rezultate popisa stanovništva.



Zanimljivo je, međutim, usporediti (Tablice 2. i 3.) broj pripadnika OSRH-a koji su se izjasnili kao Srbi prema etničkoj pripadnosti s brojem pripadnika OSRH-a pravoslavne vjeroispovijesti. Ili, pak, broj pripadnika OSRH-a koji su se izjasnili kao Muslimani prema etničkoj pripadnosti s brojem pripadnika OSRH-a muslimanske vjeroispovijesti. Tako vidimo da se u sastavu OSRH-a nalazi, primjerice, 77 Srba prema etničkoj pripadnosti, ali samo 37 pripadnika pravoslavne vjeroispovijesti. Nadalje, vidimo da se u sastavu OSRH-a nalaze 132 Muslimana po etničkoj pripadnosti, ali samo 99 pripadnika muslimanske vjeroispovijesti, itd. To govori da i u ovim grupacijama pripadnika OSRH-a (Srbi i Muslimani prema etničkoj pripadnosti) postoje oni koji se ne osjećaju vjernicima, kao što ih ima i među Hrvatima.

Vidljivo je, također (Dijagram 3.) da postoje dva komplementarna trenda što se tiče zastupljenosti katolika i ne-katolika u OSRH-u (uključujući MORH). S jedne strane, od vojnika i dočasnika, preko nižih i viših časnika do generala/admirala i državnih dužnosnika vidljivo je da je trend pripadnika koji su se izjasnili kao katolici u opadanju. Postotci se kreću od 74,09 posto za vojnike do 28,57 posto za državne dužnosnike. Iz ovog trenda iskače samo kategorija generala/admirala sa 57,14 posto zastupljenosti katolika. S druge strane, uočljivo je isto tako da od vojnika i dočasnika, preko nižih i viših časnika do generala/admirala i državnih dužnosnika trend pripadnika koji su se izjasnili kao ne-katolici raste. Postotci se kreću od 25,91 posto za vojnike do 71,43 posto za državne dužnosnike. I ponovno iz ovog trenda iskače samo kategorija generala/admirala sa 42,86 posto zastupljenosti katolika.

DIJAGRAM 3. Struktura pripadnika OSRH-a prema vjerskoj pripadnosti u 2002. godini



## EDUKACIJSKA STRUKTURA OSRH-a

S obzirom na način popunjavanja OSRH-a, koji je proizlazio iz potreba obrane zemlje, edukacijska struktura pripadnika OSRH-a je sigurno jedan od najzanimljivijih segmenata promatranja posljedica nesustavnog prijema osoblja u OSRH (Tablica 4.).

Kategorije	Edukacijska struktura												
	OŠ	%	SSS	%	VŠS	%	VSS	%	mr.sc.	%	dr.sc.	%	ukupno
<b>vojni službenici</b>													
<b>i namještenici</b>	1414	15,96	6171	69,63	500	5,64	734	8,28	36	0,41	7	0,08	8862
<b>vojnici</b>	3993	34,45	7332	63,26	120	1,04	135	1,16	8	0,07	2	0,02	11590
<b>dočasnici</b>	1141	11,18	8796	86,17	224	2,19	47	0,46	0	0,00	0	0,00	10208
<b>niži časnici</b>	230	3,49	3761	57,13	1148	17,44	1387	21,07	53	0,81	4	0,06	6583
<b>viši časnici</b>	8	0,48	394	23,68	269	16,17	897	53,91	82	4,93	14	0,84	1664
<b>generali/     admirali</b>	1	3,57	1	3,57	1	3,57	16	57,14	9	32,14	0	0,00	28
<b>dužnosici</b>	0	0,00	0	0,00	1	14,29	5	71,43	1	14,29	0	0,00	7
<b>ukupno</b>	6787	17,43	26455	67,93	2263	5,81	3221	8,27	189	0,49	27	0,07	38942

TABLICA 4. Edukacijska struktura pripadnika OSRH-a u 2002. godini

Zakon o službi u OSRH-u (NN 33/02 i 58/02) propisuje uvjete koje moraju ispunjavati pripadnici OSRH-a. Tako je, na primjer, jedan od uvjeta za časnike – da bi uopće mogli biti uzeti u razmatranje za redovno promaknuće – jest da imaju završenu visoku stručnu spremu. Alternativno, zaključno u čin pukovnika moguće je biti promaknut i s višom stručnom spremom, ali je tada, u pravilu, potrebno provesti dvije godine duže u nižem činu prije promaknuća.

Iz navedenih podataka uočljivo je, na primjer, da u OSRH-u postoje vojnici i dočasnici sa višom i visokom naobrazbom, pa čak i sa znanstvenim stupnjevima magistra i doktora znanosti. Očigledno je da u prošlosti nije sustavno vođena briga da takvi pripadnici OSRH-a prođu i temeljnu vojnu obuku i nakon toga budu promaknuti u status djelatnih časnika OSRH-a. Zanimljivo je isto tako da VSS i magisterij znanosti ima više profesionalnih vojnika nego dočasnika.

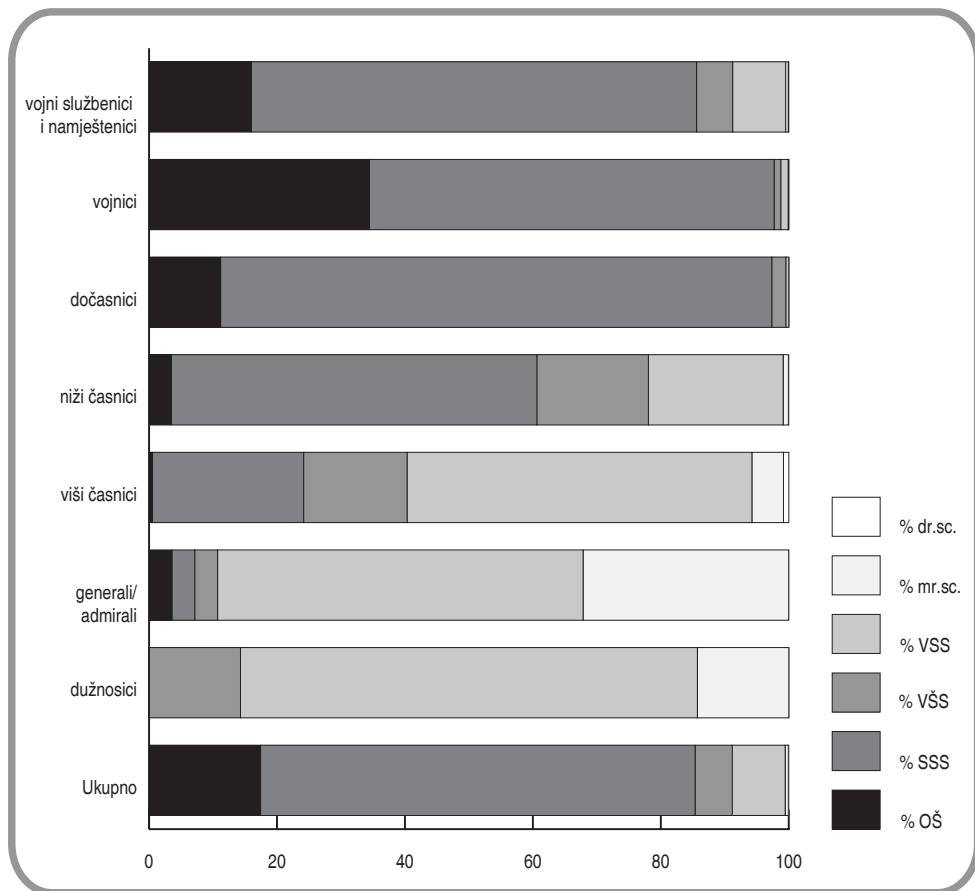
Dade se primijetiti da broj pripadnika OSRH-a sa osnovnom školom opada od kategorije vojnika do nižih časnika, ali ipak postoje i visoki časnici i generali sa samo osnovnom školom. Isto tako je vidljivo da su krajem 2002. još uvijek u OSRH-u postojali generali/admirali sa VŠS, SSS pa čak i osnovnom školom. S obzirom na tu činjenicu, ne čudi podatak da samo 21,07 posto nižih časnika i 53,91 posto viših časnika ima VSS. Isto vrijedi za SSS. Zastupljenosti također opada od kategorije vojnika do generala, iako u kategoriji dočasnika čak bilježi i porast. S druge strane, zastupljenost

VSS-a raste od kategorije nižih časnika do generala/admirala. No, ako se zna da bi u kategoriji generala/admirala ona morala biti 100 posto, a u kategoriji viših časnika tek možda nešto manje, tada je očigledno da smo još daleko od ostvarenja potrebne edukacijske razine u OSRH-u.

Kada se svemu ovome doda da su kapaciteti vojnog školstva u proteklih deset godina bili i ostali nedovoljni za osiguravanje specijalističkih vojnih znanja i vještina svim djelatnim pripadnicima OSRH-a, dobiva se dosta loša slika o obrazovnoj razini pripadnika OSRH-a. Da stvari budu gore, pobrinuo se Zakon o službi u OSRH-u koji je kao uvjet za promaknuće ustvrdio da časnik mora imati časničku, a generali vojnu izobrazbu. S jedne strane, u ovom trenutku još uvijek nije jasno koji će od obrazovnih programa na koje su pripadnici OSRH-a bili upućivani u zemlji i inozemstvu (ovo potonje u skladu s bilateralnim sporazumima postignutim u okviru vojno-vojne suradnje s oružanim snagama nekoliko zapadnih zemalja) dobiti odgovarajući status časničke ili vojne izobrazbe.

S druge strane, daleko važnije pitanje jest kako je uopće došlo do toga da Zakon sadrži ovakve odredbe kada su predlagači morali znati da sustav vojnog obrazovanja, i šire – upravljanja osobljem, nije deset godina bio u stanju osigurati dovoljne kapacitete za školovanje svih časnika OSRH-a. Ako je to tako, a jest, postavlja se pitanje pravednosti ovakve odredbe jer je njome manjkavost sustava prevaljena na leđa pripadnika OSRH-a koji nisu prošli različite programe časničke i vojne izobrazbe. Naime, ako bi se i mogla zastupati teza da su pripadnici OSRH-a nedostatak civilne izobrazbe mogli nadoknaditi u vlastitom aranžmanu, upisavši više i visoke škole te studirajući u svoje slobodno vrijeme, za nadoknađivanje nedostataka u specijalističkoj časničkoj i vojnoj izobrazbi pripadnici OSRH-a nisu se mogli, niti bili dužni pobrinuti sami, već je sustav morao pripremiti i provesti odgovarajuće programe, pa tek onda postavljati njihovo uspješno okončanje kao uvjet za promaknuća u više činove i postavljenja na više dužnosti.

DIJAGRAM 4. Edukacijska struktura pripadnika OSRH-a u 2002. godini



Promotivši u ovim podacima i proces smanjenja OSRH-a, moguće je doći do daleko-sežnih zaključaka koji bi trebali biti inkorporirani u ciljeve provedbe reforme OSRH-a. Vidljivo je, primjerice, da približno 40 posto generala i časnika ispunjava uvjete stručne spreme. S druge strane, iako su brojke kojima je bila upoznata javnost u znatnoj mjeri varirale, plan smanjenja broja pripadnika OSRH-a je uvijek bio manji od 50 posto sadašnjeg sastava. To znači da bi čak i potpunom provedbom plana smanjenja nužno u OSRH moralo ostati 10 – 15 posto onih koji ne ispunjavaju edukacijske kriterije za dužnosti koje obnašaju. To omogućuje sustavu upravljanja osobljem da zadrži one koji su mlađi i zaista su se dokazali kao najbolji te ih dodatno školuje te time pokaže brigu za ljude koji su se pridružili OSRH-u u najtežim vremenima. Naravno, za ovo moraju biti jasno definirani kriteriji na temelju kojih će biti izvršen izbor te se u provedbi ne smije dogoditi niti jedna greška koja bi dovela u pitanje nepristranost sustava.

## STRUKTURA PRIPADNIKA OSRH-a PREMA PRETHODNOM VOJNOM ANGAŽMANU

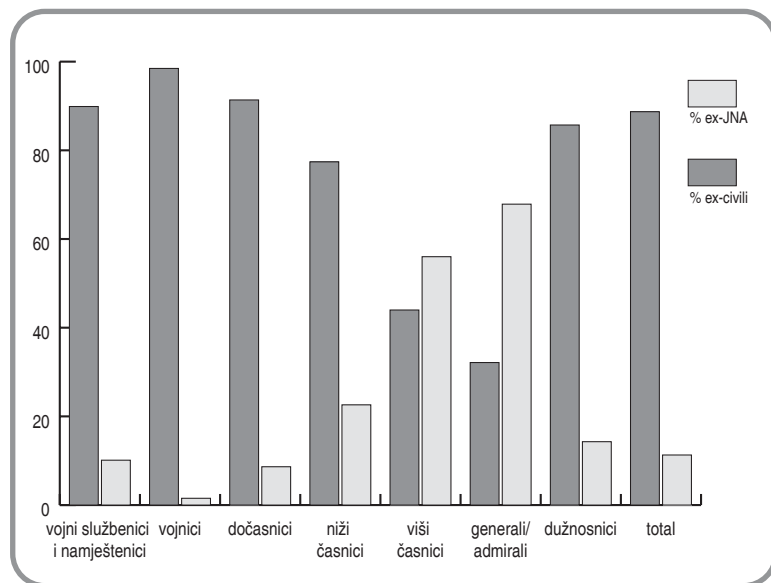
Već je spomenuto na početku teksta, da su OSRH, odnosno ZNG-a, na početku bili prisiljeni primati u svoje redove sve one koji su se željeli pridružiti, a naročito je bilo važno privući sve one koji su imali bilo kakva vojna znanja. Prvu grupu su činili bivši pripadnici JNA, pretežno ali ne isključivo hrvatskoga porijekla, koji su se pridružili obrani zemlje tijekom 1991. i 1992. godine. Drugu grupu, brojčano toliko malu da bi bilo besmisleno statistički ju prikazivati, ali barem u određenom razdoblju politički i vojno daleko značajniju i utjecajniju od onoga što bi proizlazilo iz njenog broja, činili su pripadnici oružanih snaga različitih zemalja koji su bili hrvatskoga porijekla. Konačno, treću grupu, civile koju su stekli određena vojna znanja tijekom služenja vojnog roka može se podijeliti na dvije podgrupe. Prvu čine obični vojnici koji su završili vojni rok, a drugu bivši rezervni oficiri JNA koji su prošli obuku za rezervne oficire.

kategorije	Prethodni vojni angažman				ukupno
	ex-civili	% ex-civili	ex-JNA	% ex-JNA	
vojni službenici i namještenici	7974	89,88	898	10,12	8872
vojnici	11413	98,47	177	1,53	11590
dočasnici	9325	91,36	882	8,64	10207
niži časnici	5095	77,40	1488	22,60	6583
viši časnici	732	43,99	932	56,01	1664
generali/admirali	9	32,14	19	67,86	28
dužnosnici	6	85,71	1	14,29	7
ukupno	34554	88,71	4397	11,29	38951

TABLICA 5. Struktura pripadnika OSRH-a prema prethodnom vojnom angažmanu 2002. godine

Zbog nedostupnosti detaljnijih podataka o svim ovim grupama i podgrupama, mi ćemo se ograničiti na analizu zastupljenosti bivših pripadnika JNA i običnih civila u OSRH-u. Iz ove je tablice (kao i pripadajućeg Dijagrama 5.) vidljivo da statistički gledano relativni udio bivših pripadnika JNA raste od kategorije vojnika i dočasnika preko kategorija časnika i viših časnika do kategorije generala/admirala. Adekvatno tom trendu, udio pripadnika OSRH-a koji su došli iz civilnog života pada te je najveći u kategoriji vojnika, a najmanji u kategoriji generala/admirala.

DIJAGRAM 5. Struktura pripadnika OSRH-a prema prethodnom vojnom angažmanu 2002. godine



Isto je tako vidljivo da zastupljenost pripadnika OSRH-a u kategoriji civilnih službenika i namještenika koji su došli iz JNA približno odgovara prosjeku za cijelu OSRH, da je njihova zastupljenost u kategorijama vojnika i dočasnika značajno ispod prosjeka, ali da je zato njihova zastupljenost znatno veća od prosjeka u svim ostalim kategorijama.

## STAROSNA STRUKTURA PRIPADNIKA OSRH-a

S obzirom na to da je, s jedne strane, OSRH bio prisiljen primati u svoj sastav sve koji su se željeli aktivno uključiti u obranu zemlje, ne vodeći računa o različitim parametrima poput, na primjer, njihove starosne dobi, a s druge strane, negdje od 1997., više nije bilo redovne popune i obnavljanja vojnog kadra, može se očekivati da je u pogledu starosne strukture pripadnika OSRH-a došlo do različitih, neželjenih deformacija. Podaci iz Tablice 6. (kao i odgovarajući Dijagram 6.) ukazuju na neke od posljedica do kojih je došlo zbog neodgovarajuće politike upravljanja osobljem u OSRH-u u proteklih desetak godina.

<b>kategorije</b>	<b>dob</b>
vojni službenici i namještenici	41,27
vojnici	33,04
dočasnici	36,14
niži časnici	38,36
viši časnici	43,58
generali/admirali	50,64
dužnosnici	40,71

TABLICA 6. Prosječna starost pripadnika OSRH-a prema kategorijama 2002. godine

Prvo što se daje uočiti jest da prosječna starost pripadnika OSRH-a raste prema kategorijama relativno ravnomjerno. Vojnici i dočasnici prosječno su mlađi od nižih i viših časnika, a generali/admirali su prosječno najstarija kategorija pripadnika OSRH-a.

Kategorija vojnih službenika i namještenika u prosjeku je stara 41,27 godina. S obzirom na to da su to ljudi koji bi trebali započinjati svoj radni vijek nakon završene srednje škole, odnosno završenog fakulteta i raditi u pravilu puni radni vijek, moglo se očekivati da bi njihova prosječna starosna dob trebala kretati negdje oko 40 godina.

Dok su vojni službenici i namještenici prema prosječnoj starosti otprilike u okvirima očekivanja, dotle je u drugim kategorijama situacija znatno lošija. Vojnici, pri čemu se misli samo na profesionalne vojnike, a ne i na ročnike, bi u pravilu trebali biti ljudi koji su se OSRH-u pridružili nakon srednje škole i odslužene ročne službe, te bi njihov ostanak u OSRH-u trebao biti ograničen na desetak, najviše 12 godina.<sup>6</sup> S obzirom na ovo može se očekivati da bi u idealnim uvjetima prosječna starost profesionalnih vojnika trebala biti oko 25 godina. Iz podataka vidimo da je u ovoj kategoriji prosječna starost 33,04 godine.

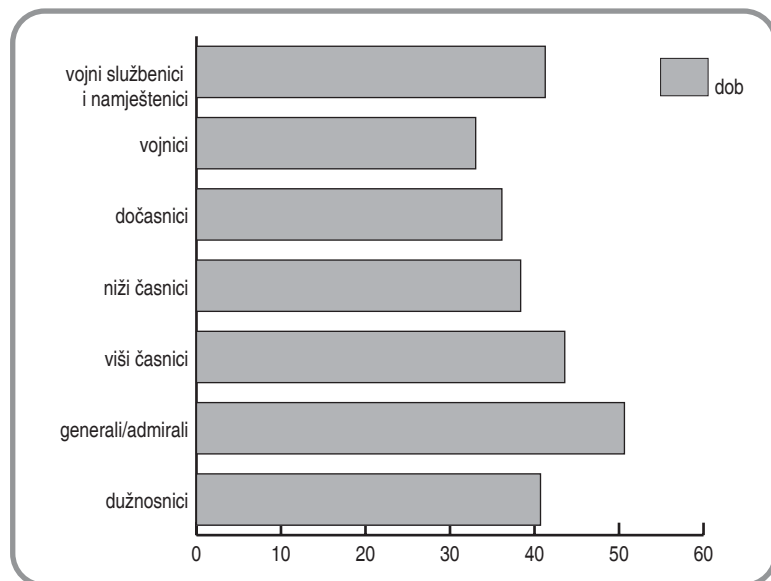
Kategorija dočasnika prosječno je stara 36,14 godina. U sređenom sustavu popunjavanja OSRH-a, u ovu kategoriju ulazili bi ljudi nakon završene srednje škole i završene ročne službe te bi trebali ostati u OSRH-u najduže 30 godina, ali bi mnogi vjerojatno otišli u mirovinu i ranije uz odgovarajuće propise koji bi omogućavali umirovljenje bez značajnijeg gubitka razine primanja i time pada životnog standarda. Iz svega ovoga proizlazi da bi prosječna starost dočasnika u idealnim uvjetima bila negdje između 32 i 35 godina starosti.

Što se tiče časnika, postoji više načina njihovog primanja u OSRH, odnosno u planu je nekoliko modaliteta školovanja ljudi koji bi po završetku tog školovanja

<sup>6</sup> Važno je napomenuti da naš Zakon o službi u OSRH-u malo drugačije regulira ovo područje te omogućuje da se kao vojnike prime osobe koje nisu starije od 27 (!?) godina uz mogućnost ostanka u OSRH-u do osam godina.

ulazili u časnički sastav OSRH-a. No, kako god bilo, to bi trebali biti ljudi koji su se u dobi od 23 do 25 godina starosti opredijelili za vojnički poziv i ušli u djelatni sastav. Kao i kod dočasnika, potpuno je besmisleno očekivati da časnik ostane u službi dulje od 30 godina što znači da bi do 55 godina starosti svi oni bili umirovljeni. Izuzetak bi činili oni koji su promaknuti u generale, dok bi, s druge strane, bilo sigurno dosta onih koji bi se odlučili i za prijevremenu mirovinu, naravno kada bi bili ispunjeni isti oni uvjeti koje smo spomenuli kada smo govorili o dočasnicima.

DIJAGRAM 6. Prosječna starost pripadnika OSRH-a prema kategorijama 2002. godine



Niži časnici, od poručnika do satnika, trebali bi, u pravilu, provesti u djelatnom sastavu 10 do 12 godina prije promaknuća u čin bojnika. To znači da u pravilu ne bi trebalo biti satnika starijeg od 35, maksimalno 37 godina u sastavu OSRH-a, odnosno da bi se prosjek starosti kategorije nižih časnika trebao kretati negdje oko 32 godine, dok je prosjek starosti ove kategorije u OSRH-u 38,36 godina. Iz svega do sada spomenutog, može se zaključiti da su prosjeci starosti osoblja u kategorijama vojnika i nižih časnika viši nego što bi trebala biti maksimalna starost pripadnika ovih kategorija osoblja.

Viši časnici bi, u pravilu, trebali biti promaknuti u čin bojnika nakon 10 do 12 godina djelatne službe, odnosno u starosnoj dobi od 33 do 37 godina. Imajući u vidu moguće trajanje djelatne službe i eventualan prijevremeni odlazak u mirovinu, prosjek starosti ove kategorije trebao bi biti oko 43 ili 44 godine, što odgovara i stvarnom stanju starosti ove kategorije pripadnika OSRH-a (43,58). Ono što se ne



vidi iz podataka, ali proizlazi iz stvarnog stanja jest «neobjašnjiva» disperzija starosne dobi djelatnih časnika koji ulaze u ovu kategoriju. Tako, primjerice, postoje brigadiri s desetak godina radnog staža i 35 godina starosti, kao i oni s 30 godina radnog staža i 55 godina starosti. Ovakve devijacije uočljive su i u drugim kategorijama, iako možda ne u tolikoj mjeri. Takve razlike unutar jedne razine čina ne mogu biti utemeljeno objašnjene i opravdane nikakvim razlozima. One stvaraju na strani onih starijih frustraciju i razočaranje, dok je situacija na strani mlađih, iako kratkoročno «slatka», na dugi rok još i gora po funkcioniranje sustava i njih same, iako to mnogi ne prepoznaju u toj životnoj dobi. S obzirom da tek minimalan broj brigadira ima šanse da budu promaknuti u generale, stvara se kategorija časnika u najvišem časničkom činu koja će sebe vrlo brzo prepoznati kao besperspektivnu jer će većina njih biti osuđena da idućih dvadeset godina provede u istom činu bez ikakve realne šanse za promaknuće. Za njih postoje samo tri izbora. Ostanak u OSRH-u uz gubljenje bilo kakvog interesa za napredovanje i dokazivanje, traženje profesionalnih i političkih mentora koji će osigurati njihovo promaknuće pod svaku cijenu, ili odlazak iz OSRH-a u godinama kada je sustav, zapravo, od njih trebao imati najviše koristi.

I konačno, u kategoriji generala/admirala vidljivo je da je prosjek starosti 50,64 godine, što je prosječna starost, možda čak koju godinu manja, od one koju bi bilo realno očekivati. Razlog se krije u činjenici da se u djelatnom sastavu nalaze neki od generala koji su te činove dobili relativno mladi za vrijeme borbenih operacija oslobađanja zemlje. I tu postoji jedan element za dodatnu prosudbu koji se ne vidi direktno iz podataka, a to je da su u trenutku kada su ovi podaci bili aktualni, gornji dio starosne strukture u kategoriji generala/admirala činila skupina generala i admirala koji su u OSRH prešli iz JNA.

## NEKI IZAZOVI REFORME

Iz svega ovdje navedenog, moguće je uočiti neke od posljedica *ad hoc* stvaranja OSRH-a kao odgovora na ratna zbivanja s početka 90-ih godina. Sve navedeno dovelo je OSRH u situaciju da jedan dio njegovog sastava u znatnoj mjeri **nije sposoban odgovoriti društvenim, tehnološkim, operativnim, intelektualnim i drugim izazovima** koje pred njih stavljaju promjene sigurnosnog okruženja te nacionalne sigurnosti i obrane zemlje. To dovodi **do porasta tenzija, kako unutar vojske, tako i do porasta tenzija između jednog dijela pripadnika OSRH-a i društva.**

Ako se tome dodaju elementi koji su pogodovali pojavi **negativne selekcije** u izboru osoblja, **politizaciji OSRH-a** – barem jednog njenog dijela, te u pravilu **nedostatnom razumijevanja vojne problematike kod barem jednog dijela donosioca ključnih političkih odluka**, tada postaje jasno da se cijelo društvo suočava sa ozbiljnim problemom koji traži sustavan i koordiniran pristup u njegovom rješavanju. Ako se na sve ove elemente nije moglo utjecati za vrijeme dok su se vodile operacije oslobađanja zemlje i neko vrijeme nakon toga, danas je sasvim sigurno

trenutak kada postoje sve pretpostavke za promjenu pristupa i ponašanja u svim segmentima vođenja sigurnosne i obrambene politike Republike Hrvatske.

Uspješan sustav popune oružanih snaga razlikuje se od neuspješnog, između ostalog, i po tome u kolikoj je mjeri uspio omogućiti da struktura oružanih snaga barem približno reprezentira strukturu društva u onim segmentima u kojima je to moguće, odnosno da razlike između strukture društva i strukture osoblja u oružanim snagama budu objašnjive i razumljive javnosti, te da do njih nije došlo zbog razloga koji bi dovodili u pitanje jednakost šansi svih slojeva građana da ostvare profesionalnu karijeru u oružanim snagama. To je zadaća koju bi sam OSRH trebao shvatiti kao svoj primarni zadatak u ovom segmentu djelovanja, bez ikakve «prisile» ili poticaja izvana jer to dugoročno može donijeti samo dobro cijelom sustavu i svim njegovim pripadnicima.

Paralelno s ovim nastojanjima treba stručno i nepristrano razmotriti i inicijative za ukidanje vojnog roka. Iako vjerojatno politički interesantne i isplative, ove ideje treba staviti u kontekst svrhe postojanja OSRH-a, mogućnosti njegovog financiranja kao i eventualne štete do koje bi moglo doći preuranjenim i nedovoljno utemeljenim ukidanjem vojnog roka. Postoje barem dvije razine koje treba razmotriti. Prva je konceptualna, a druga praktična.

Na konceptualnoj razini treba voditi računa da profesionalna vojska ne znači isključivo i jedino vojsku bez ročnih vojnika. Je li neka vojska profesionalna ili nije, odlučuju prije svega elementi koji proizlaze iz razine prihvaćanja i provedbe postulata profesionalne etike među pripadnicima oružanih snaga svih razina. Činjenica da je jedna komponenta oružanih snaga sastavljena od ročnih vojnika, ne ometa onaj dio sastava te iste vojske koji se nalazi na platnim spiskovima da u svojim djelovanjima provodi i unaprjeđuje profesionalizam i predanost svom pozivu, dok s druge strane, ta ročna komponenta može biti vrlo dobar *link* prema društvu u cjelini.

Na praktičnoj razini potrebno je napraviti kalkulaciju koliko realno košta prehrana, smještaj, obuka, odjeća, obučavanje, amortizacija opreme i naoružanja i sl. za ročnu vojsku, a koliko bi isti ovi troškovi, uz dodatak plaća koje bi morale biti takve da stimuliraju mlade ljude da uđu u OSRH u profesionalnom statusu, koštali državni proračun za tek nešto manji broj profesionalnih vojnika. Rješenje koje polazi od toga da zapravo ne bi bilo nikakvih troškova za vojnike pod profesionalnim ugovorom zato što bi poslove koje su do sada obavljali ročnici u budućnosti obavljali već postojeći pripadnici OSRH-a u statusu dočasnika ili časnika previđa da bi time dosadašnjim dočasnici ili časnicima trebalo sniziti status u rang običnog vojnika pod ugovorom što bi za mnoge predstavljalo neprihvatljivu degradaciju.

Nadalje, prije bilo kakve odluke o sudbini ročnog sastava, trebalo bi napraviti kalkulacije koje bi ukazale postoji li mogućnost provedbe gotovo svakodnevnih vježbi na terenu za pripadnike profesionalnog sastava – koji bi zamijenio današnje ročnike, i postoji li dugoročna i relativno stabilna (nužno međustranačka) politička volja da se za sve to osiguraju financijska sredstva. Ona bi se morala manifestirati, između ostalog, preuzimanjem obaveze donosioca političkih odluka, prvenstveno zastupnika u Hrvatskom saboru, da osiguraju stabilno dugoročno financiranje Oružanih snaga na sigurno višoj relativnoj razini nego što je to slučaj danas.

Pri tome nije bespredmetno razmisliti i o iskustvu iz Domovinskog rata, odnosno zapitati se bi li onako brzo ustrojavanje i raspoređivanje postrojbi ZNG-a i OSRH-a na početku rata bilo moguće bez velike količine koliko-toliko vojno obučenog osoblja. Potrebno je, također, napraviti analizu koliki je vojni proračun po glavi vojnika u Republici Hrvatskoj, a koliki je u zemljama koje su se opredijelile za ovaj oblik popune njihovih oružanih snaga. I konačno, bilo kakvu odluku o uvođenju potpuno plaćenog sastava treba provesti u djelo postupno, u dužem periodu (u drugim zemljama, koje su se odlučile za pokretanje ovog procesa, kretao se ili se kreće od pet do deset godina).

Što se tiče konkretnih zadaća reforme OSRH-a, koje proizlaze iz uočenih karakteristika sustava upravljanja osobljem, neki od koraka koje bi trebalo provesti, sa svrhom popravljivanja zatečenog stanja, mogu se relativno jasno i jednostavno locirati:

1. Smanjenje brojčanog sastava potrebno je provesti na način da osoblje sa adekvatnim obrazovanjem ostane, a od onih koji nemaju adekvatno obrazovanje neka ostanu oni koji su mlađi i daju određena jamstva da u idućih tri do pet godina mogu steći potrebno civilno obrazovanje.
2. Ubrzano unapređivanje sustava vojnog obrazovanja kako bi se osiguralo da u perspektivi svi pripadnici OSRH steknu specijalistička vojna znanja potrebna za obavljanje njihovih mirnodopskih i ratnih zadaća.
3. Isto tako, potrebno je odmah pokrenuti programe visokoškolskog obrazovanja za potrebe OSRH-a (po mogućnosti više modaliteta) uz paralelno povećanje kapaciteta učenja stranih jezika.
4. Potrebno je odmah pokrenuti prijem vojnika, dočasnika i časnika da bi se čim prije počela smanjivati "rupa" između novoprimitljenih i onih koji su posljednji primitljeni u OSRH prije 6 do 7 godina. Pri tome je potrebno modificirati proces upravljanja osobljem tako da budu stvoreni preduvjeti da se postojeća praznina u idućih deset do petnaest godina smanji na najmanju moguću mjeru. To znači da će neke od ranije primitljenih vojnika trebati zadržati u OSRH-u nešto duže nego što bi bilo uobičajeno, dok bi istovremeno najboljima od onih koji će tek biti primitljeni trebalo osigurati nešto brži razvoj profesionalne karijere da bi se na taj način spojili sa prethodnicima i tako bi bila osigurana regularna zamjena i rotacija na vojnim dužnostima svih razina.
5. Nužno je definirati mjesto i ulogu ženskog sastava te stimulirati žene da ulaze u OSRH, na sva ona mjesta za koja se na temelju stručnih kriterija procijeni da nema prepreke da budu popunjena ženama te im pri tome osigurati jednaku mogućnost napredovanja i rast karijere.
6. I na kraju, ali ne i najmanje važno, potrebno je stimulirati pripadnike drugih etničkih grupa i različitih vjeroispovijesti da pristupe OSRH-u uz, također, jednake mogućnosti napredovanja i rasta karijere.
7. Smanjenje vojske iskoristiti kao odskočnu dasku za promjenu strukture vojnog proračuna i odgovarajuće povećanje plaća vojnog osoblja. Ovo bi trebalo ići

paralelno s pobijanjem shvaćanja da razina financijskih izdvajanja za potrebe OSRH-a ne bi smjela opadati ukoliko se žele stvoriti preduvjeti za stvaranje male, dobro obučene i dobro opremljene vojske. To znači da bi sve uštede koje se ostvare smanjenjem broja osoblja trebalo reinvestirati u OSRH, odnosno nabavku nove opreme i obučavanje njenih pripadnika.

Za sadašnje upravljače ovo može predstavljati izazov, ali i stvoriti određene poteškoće u njihovom radu, no svi oni koji budu sudjelovali u uspješnom prevladavanju prepreka i kreiranju sustava koji će konačno osigurati da dobijemo OSRH koji će odgovarati potrebama društva i zadaćama koje su pred njega stavljene, te da OSRH dobije kvalitetan kadar koji će moći odgovoriti svim izazovima sutrašnjice, imat će jednog dana istaknuto mjesto u analizama Oružanih snaga Republike Hrvatske.

## Literatura

Army Command and Management, Theory and Practice, U.S. Army War College, Carlisle Barracks, PA 17013-5050, 1991-1992.

Podaci o socijalnoj strukturi MORH i OSRH, Personalna služba MORH, studeni 2002., Zagreb.

*Rat u Hrvatskoj i Bosni i Hercegovini*, uredili Branka Magaš i Ivo Žanić, Naklada Jesenski i Turk/Dani, Zagreb/Sarajevo, 1999.

Rezultati popisa stanovništva, kućanstava i stanova 2001, Državni zavod za statistiku, <http://www.dzs.hr/Popis%202001/popis20001.htm>

Zakon o obrani, *Narodne novine* 33/02 i 58/02.

Zakon o službi u OSRH, *Narodne novine* 33/02 i 58/02.

# CHALLENGES OF REFORM AND THE REDUCTION OF CROATIAN ARMED FORCES: POLITICS OF PERSONNEL MANAGEMENT AS A CONSEQUENCE OF WAR EVENTS AND OF THE ESTABLISHMENT OF CROATIA'S ARMED FORCES

Zvonimir Mahečić

## Summary

*At the beginning of the war in the former Yugoslavia newly recognised Republic of the Croatia didn't have its indigenous Armed Forces. They were established during the War from 1991. onwards. As a consequence, all (with some limitations) the citizens who wanted to contribute to the defence of the country were allowed to join first "Zbor Narodne Garde" and later the Armed Forces. During the process, because of the more or less logical and understandable reasons personnel was not subject to the fulfilment of the clear set of criteria for joining the Armed Forces.*

*As a consequence today the Armed Forces are faced with the fact that a part of its personnel is not capable of responding to the social, technological, intellectual, operational and other demands of the changed security environment of today that reflects so decisively security and defence structures of the nation.*

*The same shortcomings influence fundamental reform and downsizing of the Armed Forces partly because transition of the surplus military personnel to the civilian life and structures is hampered by the grave organisational, financial and psychological demands.*

*Having in mind the elements that facilitated existence of the negative selection in the personnel management policy, politicisation of at least one part of the Armed Forces and lack of understanding of the military and security issues on the part of the political institutions, it becomes clear that whole society is faced with the problem whose resolution asks for the systematic and co-ordinated approach of all the political institutions, as well as institutions of the civil society.*

**Keywords:** personell management, defence reform, downsizing of the personell, security and defence structures, creation of the Armed Forces, structure of the personell

