

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

DIPLOMSKO DELO

SISTEMI NAPREDOVANJA V DRŽAVNI UPRAVI:
PRIMERJALNA ANALIZA

BOŠTJAN NOVAK

KOPER, 2009

Diplomsko delo (magistrska naloga) je v skladu s sklepom senata z dne 27. 8. 2007 sestavina specialističnega študijskega programa Management, ovrednotena s 15 KT in primerljiva z magistrsko nalogo 2. stopnje Management.

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Diplomsko delo

SISTEMI NAPREDOVANJA V DRŽAVNI UPRAVI:
PRIMERJALNA ANALIZA

Boštjan Novak

Koper, 2009

Mentor: doc. dr. Branko Lobnikar

POVZETEK

Napredovanje zaposlenega v državni upravi pomeni prehod z nekega delovnega mesta z določeno stopnjo zahtevnosti na drugo, najpogosteje zahtevnejše delovno mesto. To napredovanje morajo spremljati konkretne ugodnosti, v nasprotnem primeru napredovanje nima motivacijskega smisla. Posameznik lahko znotraj državne uprave napreduje vertikalno ali horizontalno. O vertikalnem napredovanju govorimo, ko posameznik napreduje na zahtevnejše delovno mesto, za katerega pa se zahtevajo dodatna nova znanja, spretnosti in sposobnosti. S tem si je posameznik pridobil tudi višji osebni dohodek. Pri horizontalnem napredovanju pa posameznik ostane na istem delovnem mestu – ohrani isti naziv, poveča pa se mu osebni dohodek. Napredovanje ima dvojni vpliv, in sicer na posameznika in na organizacijo, v kateri je zaposlen. Posameznik je zelo motiviran za delo, ker si s tem zagotavlja občutek varnosti – zagotovilo, da se bo njegov položaj z dobrim delom in daljšo delovno dobo samo še izboljševal. Napredovanje pa se posredno odraža tudi v javnem interesu.

Ključne besede: javna uprava, kariera, napredovanje, javni uslužbenec, policija, Slovenska vojska.

SUMMARY

Promotion of staff in the public service means the transition from a job with a certain level of complexity to the second most demanding job. This progression must be accompanied by concrete benefits; otherwise they have no incentive progression sense. Individuals can progress within the government, either vertically or horizontally. About the vertical progress of talking, he advanced to the demanding jobs, which, however, require additional new knowledge, skills and abilities. With this, the individual has obtained a higher personal income. In the case of horizontal progression, however, the individual remains in the same job - the same name, but it increases the personal income. Progression has a dual impact at the individual, as well as the organization in which the individual is employed. The individual is highly motivated to work, thereby providing a sense of security - ensure that its position with a good work and longer working lives only improve. Progression is also indirectly reflected in the public interest.

Key words: public administration, career, progression, public employee, police, Slovenian army

UDK: 35.08:351.74(043.2)

VSEBINA

1	Uvod	1
2	Metodološki okvir	3
2.1	Predmet proučevanja	3
2.2	Cilji proučevanja	3
2.3	Hipoteza	3
2.4	Uporabljena metoda	4
3	Opredelitev osnovnih pojmov	5
3.1	Slovenska vojska	5
3.2	Policija.....	5
3.3	Kariera	5
3.4	Napredovanje	6
4	Javna uprava	9
4.1	Javna uprava	9
4.2	Državna uprava	11
4.2.1	Vlada	11
4.2.2	Vladne službe.....	11
4.2.3	Ministrstva	12
5	Kariera	17
5.1	Oblike karier.....	17
5.1.1	Notranja in zunanja kariera	17
5.1.2	Pomen objektivne in subjektivne kariere	17
5.1.3	Osnovne oblike karier	18
5.2	Teorije karier	19
5.2.1	Karierna sidra.....	20
6	Napredovanja	23
6.1	Način napredovanja	24
6.1.1	Vertikalno napredovanje	24
6.1.2	Horizontalno napredovanje	26
6.2	Napredovanje javnih uslužbencev v plačne razrede.....	27
6.3	Dejavniki napredovanja.....	28
6.3.1	Izobrazba	28
6.3.2	Specifični poklicni viri.....	28
6.3.3	Spol	30
6.3.4	Starost.....	30
7	Javni uslužbenci v ministrstvu za obrambo	31
7.1	Zakonska opredelitev	31
7.2	Organizacijska struktura.....	32

7.3	Naloge	33
7.4	Napredovanje	34
7.5	Nazivi v Ministrstvu za obrambo	34
8	Slovenska vojska	37
8.1	Slovenska vojska kot sistem.....	37
8.2	Zakonska opredelitev	37
8.3	Organizacijska struktura.....	38
8.4	Naloge	41
8.5	Napredovanje	42
8.6	Čini v Slovenski vojski	43
9	Policija.....	47
9.1	Policija kot organ v sestavi Ministrstva za notranje zadeve.....	47
9.2	Zakonska opredelitev	47
9.3	Organizacijska struktura.....	47
9.4	Naloge	51
9.5	Napredovanje	52
9.6	Nazivi v policiji.....	53
10	Analiza sistemov napredovanj.....	55
10.1	Število zaposlenih	55
10.2	Število zaposlenih – glede na spol	55
10.3	Potreben čas za povišanje.....	56
10.4	Primerjava sistemov napredovanj med starim pravilnikom in novelo.....	59
10.5	Preverjanje hipotez	64
11	Sklep.....	65
	Literatura	67
	Priloge	71

SLIKE

Slika 4.1	Delitev javnega sektorja.....	10
Slika 7.1	Organizacijska struktura Ministrstva za obrambo	32
Slika 8.1	Organizacijska struktura Generalštaba Slovenske vojske.....	39
Slika 8.2	Organizacijska struktura Slovenske vojske	39
Slika 8.3	Organizacijska struktura Poveljstva sil Slovenske vojske	40
Slika 9.1	Organizacijska struktura policije	48
Slika 9.2	Organizacijska struktura policijske uprave	50
Slika 9.3	Razdelitev policijskih uprav -zemljevid	51

TABELE

Tabela 7.1	Nazivi v Ministrstvu za obrambo	34
Tabela 8.1	Čini v Slovenski vojski.....	43
Tabela 9.1	Nazivi v policiji	53
Tabela 10.1	Število zaposlenih.....	55
Tabela 10.2	Število zaposlenih - glede na spol	55
Tabela 10.3	Potreben čas za povišanje v SV - odlična službena ocena.....	56
Tabela 10.4	Potreben čas za povišanje v SV - dobra službena ocena	57
Tabela 10.5	Potreben čas za povišanje v policiji.....	58
Tabela 10.6	Potreben čas za povišanje v Ministrstvu za obrambo.....	58
Tabela 10.7	Razpored javnih uslužbencev v plačne razrede	59

KRAJŠAVE

EU	Evropska unija
FM	Fakulteta za management Koper
GPU	Generalna policijska uprava
GŠSV	Generalštab Slovenske vojske
GŠT	generalštabni tečaj
MNZ	Ministrstvo za notranje zadeve
MORS	Ministrstvo za obrambo Republike Slovenije
NATO	North Atlantic Treaty Organization
PDRIU	Poveljstvo za doktrino, razvoj, izobraževanje in usposabljanje
PP	policijska postaja
PR	plačni razred
PSSV	Poveljstvo sil Slovenske vojske
PU	policijska uprava
RS	Republika Slovenija
SV	Slovenska vojska
ŠČ	šola za častnike
ŠT	štabni tečaj
UP	Univerza na Primorskem
VŠT	višještabni tečaj
ZJU	Zakon o javnih uslužbencih

1 UVOD

Temeljni element vsakega sistema je človek, tudi v državni upravi. Da bo človek oziroma državni uslužbenec uspešno opravljal svoje delo, mu mora biti omogočeno tudi napredovanje, in sicer horizontalno in vertikalno napredovanje.

Napredovanje pomeni prehod delavca z delovnega mesta z določeno stopnjo zahtevnosti na drugo zahtevnejše mesto. Napredovanje, pa naj si gre za vertikalno ali horizontalno, morajo spremljati konkretne ugodnosti, sicer nima ustreznega motivacijskega smisla (Možina in drugi 2002, 411). Napredovanja je pomembno za zaposlenega in za organizacijo; organizacija lahko tako bolje izkoristi potencialne svojega zaposlenega, saj se za delovno mesto, na katerega uslužbenec napreduje, zahtevajo večje sposobnosti, večja odgovornost, samostojnost, na drugi strani pa s tem visoko motivirajo zaposlenega, ker tako dobi priložnost, da se izkaže in s tem zadovolji tudi svoje potrebe (Carrell, Elbert, Hatfield 2000, 286).

Posameznik lahko znotraj javne uprave napreduje vertikalno ali horizontalno. Vertikalno napredovanje je napredovanje na zahtevnejše delovno mesto, za katerega se zahtevajo dodatna znanja, spretnosti in sposobnosti. Poteka lahko na zahtevnejše položaje po menedžerski ali strokovni lestvici (Merkač 1998, 70). Lipičnik (1998, 180) meni, da je v preteklosti posameznik napredoval vertikalno, tako da je prešel z manj na bolj zahtevno delovno mesto, kar je pomenilo tudi višji osebni dohodek. Ker pa je zahtevnejših delovnih mest kmalu začelo primanjkovati, se je pojavilo horizontalno napredovanje. Horizontalno napredovanje je napredovanje na istem delu, vendar z večjim obsegom odgovornosti, z obvladovanjem zahtevnejših, bolj specializiranih ali heterogenih nalog ter z boljšim delovnim statusom.

Namen ureditve napredovanja je dvojen: motivirati javnega uslužbenca, da pri delu dokazuje svojo sposobnost in zagotovi občutek varnosti – zagotovilo, da se bo njegov položaj z daljšo delovno dobo in dobrim delom spreminjal na bolje. Napredovanje pa je posredno tudi v javnem interesu. Pot premikanja in napredovanja javnih uslužbencev predstavlja upravno kariero: osebni, strokovni in delovni razvoj uslužbenca, ki ga spremlja tudi izboljšanje njegovega zunanjega položaja (dohodkov, prestiža) (Virant 1998, 204).

Slovenska vojska in policija kot organizaciji sta vedno bolj podobni modernim podjetjem. Obe organizaciji postajata vse bolj moderni organizaciji, ki se nenehno širita in razvijata, prevzemata vedno nove in nove naloge, se vključujeta v mednarodne okvirje; skratka, postaja zanimivi za empirična proučevanja na različnih področjih.

Eden od osnovnih ciljev uvedbe novega plačnega sistema je odprava plačnih nesorazmerij v javni upravi. Čeprav so sindikati na pogajanjih opozarjali na določene specifičnosti posameznih skupin zaposlenih, se je sistem omejil na »splošen pogled« javne uprave in izpostavitve skupin zaposlenih v močnejših dejavnostih, medtem ko so

se ostale, manjše skupine »porazgubile« po skupinah, ki so maksimalno razvrednotene. Očitno ni bil interes niti Vlade niti sindikatov odprava nesorazmerij v celotni javni upravi, pač pa izboljšanje stanja v močnejših dejavnostih. Rezultat šestletnih pogajanj tako ni presenečenje, še posebej, če vemo, da so se vsa delovna mesta vrednotila »na palec«, oziroma po sistemu močnejšega, glasnejšega, vplivnejšega, ne pa po metodologiji. Prav tako se je, namenoma ali ne, spregledalo posamezne systemske zakone in je vse javne uslužbence zmetalo v en koš, ne da bi se upoštevalo razlike, ki jo je sistem pred tem priznaval.

Sindikati Slovenske vojske so na raznih srečanjih s predstavniki Ministrstva za javno upravo predstavili neskladja, ki so nastala v zakonodaji, in sicer med Zakonom o obrambi, Zakonom o službi v Slovenski vojski, Zakonom o varstvu pred naravnimi in drugimi nesrečami ter Zakonom o sistemu plač v javnem sektorju. Pri tem je bilo ugotovljeno, da je večina nepravilnosti rešljivih s pregledom postopka prevedbe delovnih mest in z dopolnitvijo Uredbe o uvrstitvi dolžnosti in nazivov v Slovenski vojski v plačne razrede, pri kateri sindikat ni sodeloval v postopku usklajevanja.

V nalogi sem se odločil primerjati Slovensko vojsko in policijo, zato ker oba organa spadata med represivne državne organe, torej tiste organe, ki jih je država razvila v svoji preteklosti, da bi s svojo močjo skrbeli za varnost državljanov. Drugi razlog je ta, da sta Slovenska vojska in policija organa v sestavi ministrstev. Tretji razlog pa je, da sta organa tudi numerično primerljiva med sabo. Kot tretji subjekt v nalogi pa sem uporabil civilni del Ministrstva za obrambo.

2 METODOLOŠKI OKVIR

2.1 Predmet proučevanja

V zadnjem času je bilo in je še veliko govora o prehodu na nov plačni sistem. Uslužbenci državne uprave so podpisali anekse. Pri tem se pojavlja zelo veliko nejasnosti in vprašanj, saj se v aneksih pojavljajo napake. Mnogi uslužbenci državne uprave pa s prevedbo v nove plačne razrede niso zadovoljni.

V državni upravi, kamor spadata tudi Slovenska vojska in Policija se pojavlja problem, da imajo zaposleni ob prvi zaposlitvi v Slovensko vojsko (SV), Policijo ali druge organe državne uprave (npr. MORS) isto stopnjo izobrazbe razporejeni pa so v različne plačne razrede. Pri tem izhajamo iz dejstva, da je to za njih prva zaposlitev.

Napredovanja v plačnih razredih in tudi v nazivih (Slovenska vojska – čini, policiji – nazivi, državna uprava, npr. MORS – nazivi) poteka zelo različno. Pripadnik Slovenske vojske (častnik) potrebuje za napredovanje v čin predpisana in obvezna vojaška usposabljanja (šola za častnike – ŠČ), štabni tečaj (ŠT), višještabni tečaj (VŠT), generalštabni tečaj (GŠT)).

2.2 Cilji proučevanja

Cilj mojega dela je predstaviti napredovanje v državni upravi s poudarkom na Slovenski vojski, policiji in uradnikih v Ministrstvu za obrambo.

Predstaviti želim Slovensko vojsko, policijo in državno upravo (MO) ter opredeliti njihove naloge in organiziranost.

Primerjati in izpostaviti želim razlike pri napredovanju v Slovenski vojski, policiji in državni upravi MO (čini, nazivi).

Primerjati in izpostaviti želim razliko pri napredovanju v plačnem razredu s poudarkom na začetno postavitev (PR).

Izdelati želim primerjalno analizo napredovanja častnika, policista in državnega uradnika v MORS – (41. plačni razred). V tej analizi bi hotel dokazati oziroma zavreči svoji hipotezi.

2.3 Hipoteza

Hipoteza 1

„Častnik Slovenske vojske potrebuje več časa in usposabljanj, da je razporejen v primerljiv plačni razred policista oziroma uradnika, zaposlenega v državni upravi (MORS)“.

Hipoteza 2

“V policijo in na delovna mesta javnih uslužbencev v MORS lahko pridejo novozaposleni tudi mimo sistema, če izpolnjujejo pogoje, medtem ko v Slovenski vojski to ni mogoče”.

2.4 Uporabljena metoda

Naloga temelji na pristopu kvalitativnega raziskovanja. Temeljna metoda bo tako analiza pisnih virov, uporabil pa bom analizo vsebine ter primerjalno metodo.

3 OPREDELITEV OSNOVNIH POJMOV

3.1 Slovenska vojska

Slovenska vojska (Zakon o obrambi, ZObr-UPB1, Uradni list RS, št. 103/2004) so vojaška poveljstva, enote, zavodi in druge vojaške sestave, ki so pod enotnim poveljstvom, z enotnimi oznakami pripadnosti Slovenski vojski in ki odkrito nosijo orožje. Slovensko vojsko sestavljajo pripadniki stalne in rezervne sestave.

Stalno sestavo sestavljajo poklicni pripadniki Slovenske vojske, rezervno sestava pa državljani, ki sklenejo pogodbo o službi v rezervni sestavi, in vojaški obvezniki, ki so dolžni služiti v rezervni sestavi. Stalna sestava vojske je formacija, ki jo sestavljajo poklicni pripadniki vojske, to so vojaki, podčastniki, častniki in vojaški uslužbenci (v nadaljnjem besedilu: vojaške osebe) ter civilne osebe, ki delajo v vojski, vendar civilne osebe ne opravljajo vojaške službe (ZObr-UPB1).

Slovenska vojska so obrambne sile, ki samostojno ali v zavezništvu na podlagi mednarodnih pogodb izvajajo vojaško obrambo.

3.2 Policija

Policija je organ v sestavi Ministrstva za notranje zadeve, ki opravlja naloge, določene v tem zakonu ter drugih zakonih in podzakonskih predpisih (ZPol-UPB6), Uradni list RS, št. 107/2006). Te naloge bodo predstavljene v nadaljevanju naloge.

Policija je vladna organizacija, ki je odgovorna za vzdrževanje reda in uveljavljanje zakonov; in je del varnostnih sil, ki so odgovorne za varovanje države, njenih državljanov ter zakonov znotraj državnih meja.

V nekaterih državah je policija znana kot stražništvo; evropske socialistične države pa so imele milico.

Beseda ima francoski izvor, nastala je v 18. stoletju iz grške besede politeia (vlada, organizacija) (wikipedia b.l.).

3.3 Kariera

Beseda kariera je v slovenskem jeziku tujka, ki izvira iz latinske besede currus in pomeni voz, beseda carriera pa je v italijanščini dirkališče za vozove. Naš slovar tujk navaja njen dvojni pomen: 1. dir, galop konja in 2. tok, potek življenja, življenjska pot (glede služb, napredovanja itd.), v figurativnem pomenu pomeni naglo napredovanje v službi, pri znanstvenem delu (Cvetko 2002, 45).

Cvetko (2002, 46-48) je opozoril, da enotne definicije ni, saj nekateri avtorji bolj poudarjajo sestavine kariere, drugi pa proces kariere. Navedel bom definicije, ki enostavno in jasno opredeljujejo ta pojem. Kariera označuje življenjsko pot

posameznika z vidika delovnih izkušenj, znanj (delovnih mest, služb, napredovanj) (Ivanko, 2002a, 408).

O delovni karieri je Stane Možina zapisal, da je tesno povezana s poklicno oz. strokovno kariero, predvsem pa z doseženimi rezultati. Vendar, ko govorimo o delovni karieri, mislimo predvsem na delo in delovne naloge, ki jih je posameznik opravljal, jih opravlja in jih bo opravljal v prihodnosti. Pot, ki jo posameznik prehodi med opravljanjem delovnih nalog, nam kaže razne mejnike, dosežke, višine, krivulje, napredek, pa tudi hibe, spodrsaljaje, vzpone in padce. V tem smislu raziskujemo uspešne in neuspešne delovne kariere (Cvetko 2002, 48).

Konrad (1996, 5) z objektivnega vidika definira kariero kot sekvenco delovnih pozicij, ki jih opravlja posameznik v svoji zaposlitveni dobi, kar naj bi po njegovem mnenju bilo tudi več ali manj napovedljivo. Avtor pri tem loči tehnično, objektivno perspektivo, ki logično ureja množico del, in subjektivno perspektivo kariere, s katero oseba celostno interpretira to, kar se dogaja z njim pri delu, in na katero se vežejo posameznikove osebne inspiracije, vrednote, čustva in koncept samega sebe.

Greenhaus (1993) kariero definira kot vzorec vseh izkušenj, pridobljenih v zvezi z delom, ki usmerjajo in povezujejo potek posameznikovega življenja. Poudarja tudi, da se beseda kariera lahko nanaša na : posedovanje zaposlitve v organizaciji, napredovanje v zaposlitvi, status v poklicu, vključenost v delo ali stabilnost v vzorcu zaposlitve.

Flippo (v Cvetko 2002, 249) opredeli kariero kot niz posameznih, vendar povezanih aktivnosti, ki zagotavljajo kontinuiteto, urejenost in smisel v človekovo življenje.

Na podlagi predstavljenih definicij pojma kariere torej vidimo, da o kakšni enotni opredelitvi ne moremo govoriti. Mnogi avtorji navajajo, da je opredelitev pojma kariere toliko, kolikor je različnih avtorjev. Razlog za takšno stanje vidim v dejstvu, da se okoli pojmovanja kariere v zadnjem času dogajajo velike spremembe. Glavni razlog različnih definicij izhaja iz tega, ker različni avtorji dajejo različne poudarke pri definiranju pojma kariere, in sicer nekateri poudarjajo njene sestavine, drugi procesnost, tretji funkcijo itd.

3.4 Napredovanje

Napredovanje pomeni prehod delavca z delovnega mesta z določeno stopnjo zahtevnosti na drugo, zahtevnejšo mesto. Napredovanje, pa najsi gre za vertikalno ali horizontalno, morajo spremljati konkretne ugodnosti, sicer nima ustreznega motivacijskega smisla (Ivanko 2002b, 411).

Napredovanje je pomembno tako za posameznika kot za organizacijo. Tako lahko organizacija bolje izkoristi potencialne svojega zaposlenega, saj se za delovno mesto, na katerega uslužbenec napreduje, zahtevajo večje sposobnosti, večja odgovornost, samostojnost, na drugi strani pa s tem visoko motiviramo zaposlenega, ki tako dobi priložnost, da se izkaže, in s tem zadovolji tudi sebe (Carrell in drugi 2000, 286).

Posameznik lahko znotraj javne uprave napreduje vertikalno ali horizontalno. Vertikalno napredovanje je napredovanje na zahtevnejše delovno mesto, za katerega se zahtevajo dodatna znanja, spretnosti in sposobnosti. Poteka lahko na zahtevnejše položaje po menedžerski ali strokovni lestvici (Merkač Skok 1998, 70).

Lipičnik (1998, 180) meni, da je v preteklosti posameznik napredoval vertikalno, tako da je prešel z manj na bolj zahtevno delovno mesto, kar je pomenilo tudi višji osebni dohodek. Ker pa je zahtevnejših delovnih mest kmalu začelo primanjkovati, se je pojavilo horizontalno napredovanje.

Horizontalno napredovanje je napredovanje na istem delovnem mestu, vendar z večjim obsegom odgovornosti, z obvladovanjem zahtevnejših, bolj specializiranih ali heterogenih nalog ter z boljšim delovnim statusom (Merkač Skok 1998, 70).

4 JAVNA UPRAVA

Javna uprava sodi med pomembne usmerjevalce družbenega razvoja, je zelo razgibana po dejavnostih, številčna po deležu aktivnega prebivalstva, ki ga zaposluje, in za svoje delovanje porabi zajeten del proračunskih sredstev (Brejc 2002, 9). Politika ima s proračunom in kadrovske politiko v rokah ključne vzvode za vplivanje na upravo (Brejc 2002, 153).

4.1 Javna uprava

Javna uprava je uprava v javnih zadevah. Vse, kar je značilno za upravo na splošno, velja tudi za javno upravo. Lahko govorimo o javni upravi v formalnem in materialnem smislu. Javna uprava v materialnem smislu pomeni proces odločanja o javnih zadevah, javna uprava v formalnem smislu pa je sistem organov, ki odločajo o javnih zadevah, torej o uresničevanju družbene koristi (CVI 2001, 15).

Javna uprava ima pomembno vlogo v življenju vsakega državljan in skorajda ni področja človekovega delovanja, v katerega ne bi bila vključena. Vpliva na gospodarsko, socialno in kulturno raven ter na razvoj in bivanje vsakega posameznika. Predstavlja izvršilni mehanizem države, kar daje državi moč in osnovo učinkovitosti.

Ločimo več definicij javne uprave (Kavčič in Smodej 2003, 46):

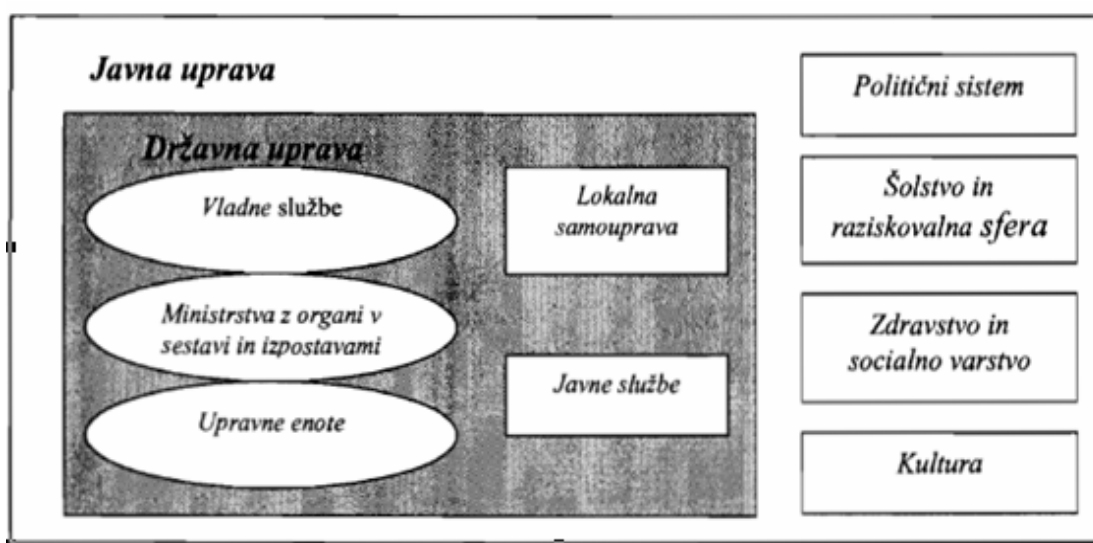
- politična definicija javne uprave pomeni delovanje vlade v korist državljanov, npr. organiziranje sprejemov za tuje državnike, nadziranje ustreznosti zdravil, skrb za komunalno infrastrukturo ipd.; javna uprava lahko deluje posredno ali neposredno, skratka, uresničuje javni interes;
- pravna definicija javne uprave pomeni uresničevanje pravnih zakonov, torej je instrument prava; glavna funkcija javne uprave je postavljanje pravil, po katerih se morajo ravnati posamezniki in organizacije;
- menedžerska definicija javne uprave pa je izvršilna funkcija vlade; gre za uresničevanje odločitev, sprejetih v političnem okolju; največji menedžerji v javni upravi so izvoljeni politiki;
- poklicna definicija javne uprave pa je z vidika zaposlenih ljudi v javni upravi, katerih skupna lastnost je, da so javni uslužbenci.

V današnjem času se družba zelo hitro razvija, kar velja tudi za javno upravo, saj si nova tehnologija, spoznanja in novi pristopi utirajo pot vanjo. Temeljni poudarki razvoja javne uprave v prvem desetletju po osamosvojitvi so bili gradnja institucij javne uprave ter utrjevanje sistemov državne uprave, lokalne samouprave in javnih uslužbencev. Nadaljnji razvoj je bil oziroma je še vedno usmerjen v povečano učinkovitosti javne uprave, povečano kakovosti storitev ter povečano zadovoljstvo državljanov, uporabnikov javnih storitev ter pravnih oseb.

V zadnjem času je aktualna reorganizacija državne uprave in uvajanje javnega menedžmenta, ki ga večina razvitih držav že uporablja. Javni menedžment je nadomestil pojem javna administracija, ki se je uporabljal pred tem.

Opredelitev posameznih področij javne uprave se v posameznih državah razlikuje. Države opredeljujejo upravo z ustavo in zakonom, državna uprava lahko vključuje tudi javne zavode ali pa le državne upravne organe. Ne glede na različne teorije o javni in državni upravi ni mogoče prezreti, da javna uprava z izvajanjem svojih pooblastil močno posega v družbeno tkivo. Uprava svojih pooblastil ne določa sama, ampak je v tem odvisna od političnih odločitev.

Slika 4.1 Delitev javnega sektorja



Vir: Kavčič in Smodej 2003

Javna uprava obsega (CVI 2001, 15):

- Državni zbor,
- Državni svet,
- predsednika RS,
- Vlado RS,
- državno upravo (ministrstva in vladne službe),
- obrambni sistem (Slovenska vojska, civilna zaščita),
- pravosodno sistem (sodišča, državno tožilstvo, odvetništvo, notariati),
- ustavno sodstvo (Ustavno sodišče),
- varuha človekovih pravic,
- Računsko sodišče in centralno banko,
- lokalno samoupravo: pokrajine in občine.

4.2 Državna uprava

Pojem državne uprave je ožji od pojma javne uprave, saj javna uprava zajema tudi lokalno samoupravo (občine), nosilce javnih pooblastil in izvajalce javnih služb. Državna uprava je, organizacijsko gledano, skupek organov, ki upravlja z državo, vendar ne v smislu določanja njene politike, temveč v smislu izvajanja sprejetih političnih odločitev.

Državna uprava je del javne uprave, ki predstavlja državo kot skupnost posameznikov, živečih na določenem območju, zadovoljuje njihove potrebe, hkrati pa izvaja državno prisilo in je aparat za izvajanje monopola fizične prisile. Organizacijsko državno upravo opredelimo kot institucijo določene družbene skupnosti, ki ji ta skupnost zaupa opravljanje določenih funkcij in ki je sestavljena iz sistema upravnih organov – represivna funkcija ter upravnih institucij – servisna funkcija (Rakočevič 1991, 15-18).

Osnovna načela delovanja javno upravo opredeljujejo kot institucionalni okvir za izvajanje političnih odločitev s prevladujočim ciljem zadovoljevanja javnega interesa (Lane 1995,3).

Državna uprava obsega naslednje organe (CVI 2001, 15):

- vlado kot najvišji organ državne uprave,
- vladne službe ter
- ministrstva z organi v sestavi in upravnimi enotami.

4.2.1 Vlada

Vlado sestavljajo predsednik ter ministri/ministrice. Vlada ima lahko tudi največ dva ministra brez resorja. Minister brez resorja pomaga predsedniku vlade pri usklajevanju dela ministrov oziroma ministrstev v okviru pooblastil, ki mu jih da predsednik vlade (Trstenjak 1996, 11).

Predsednik vlade vodi in usmerja delo vlade, skrbi za enotnost njene politične in upravne usmeritve, usklajuje delo ministrov, predstavlja vlado in sklicuje ter vodi njene seje. Predsednik vlade lahko ministrom daje obvezujoče napotke v zvezi z nalogami, ki izhajajo iz usmeritve vlade, pri tem pa lahko minister, ki meni, da obvezujoči napotki predsednika vlade ne izhajajo iz vladnih usmeritev, zahteva, da vlada obravnava sporna vprašanja. Predsednik vlade lahko določi ministra, ki ga nadomešča v njegovi odsotnosti ali zadržanosti, ni pa ga mogoče nadomestiti pri opravljanju nalog, ki zadevajo zaupnico vladi ter imenovanje in razrešitve ministrov (Trstenjak 1996, 11).

4.2.2 Vladne službe

Za organizacijsko, strokovno in drugo pomoč pri delovanju vlade in usklajevanju dela ministrstev vlada ustanavlja vladne službe. Predsednik vlade lahko za te naloge

pooblasti tudi resorno ministrstvo (Trstenjak 1996, 12). Vladno službo vodi minister brez resorja, državni sekretar ali direktor, ki je odgovoren predsedniku vlade, ministru ali sekretarju vlade.

Vladne službe so (Trstenjak 1996, 12):

- Kabinet vladne službe,
- Generalni sekretariat vlade,
- Služba vlade za zakonodajo,
- Služba vlade za evropske zadeve,
- Služba vlade za lokalno samoupravo in regionalno politiko,
- Urad vlade za komuniciranje,
- Urad za enake možnosti,
- Urad za verske skupnosti,
- Urad za narodnost,
- Urad za makroekonomske analize in razvoj,
- Statistični urad Republike Slovenije,
- Slovenska obveščevalno-varnostna služba,
- Protokol Republike Slovenije,
- Urad za varovanje tajnih podatkov,
- Urad za Slovence v zamejstvu in po svetu,
- Služba Vlade republike Slovenije za razvoj.

4.2.3 Ministrstva

V Sloveniji imamo 15 ministrstev (Trstenjak 1996, 12):

- Ministrstvo za finance,
- Ministrstvo za notranje zadeve,
- Ministrstvo za zunanje zadeve,
- Ministrstvo za pravosodje,
- Ministrstvo za obrambo,
- Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve,
- Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano,
- Ministrstvo za kulturo,
- Ministrstvo za okolje in prostor,
- Ministrstvo za promet,
- Ministrstvo za šolstvo in šport,
- Ministrstvo za visoko šolstvo, znanost in tehnologijo,
- Ministrstvo za zdravje,

- Ministrstvo za javno upravo.

Zakon o državni upravi (Uradni list RS, št. 52/2002) opredeljuje državno upravo kot del izvršilne oblasti v Republiki Sloveniji, ki izvršuje upravne naloge. Navedeni zakon določa, da upravne naloge opravljajo ministrstva, organi v njihovi sestavi in upravne enote – upravni organi. Ministrstvo se ustanovi za opravljanje upravnih nalog na enem ali več upravnih področjih. Organ v sestavi ministrstva se ustanovi za opravljanje specializiranih strokovnih nalog, izvršilnih in razvojnih upravnih nalog, nalog inšpekcijskega in drugega nadzora ter nalog na področju javnih služb, če se s tem zagotovi večja učinkovitost in kakovost pri opravljanju nalog oziroma če je zaradi narave nalog ali delovnega področja treba zagotoviti večjo stopnjo strokovne samostojnosti pri opravljanju nalog.

Državni organi predstavljajo instrument, preko katerega deluje država v splošno dobro državljanov. Državni organi v subjektivnem smislu so skupnost – kolektiv uradnih oseb, preko katerih deluje država. Tu mislimo tudi na dejanski in prostorski obseg njihovega poslovanja. Pojem državnega organa v objektivnem smislu predstavlja pet osnovnih elementov (Trstenjak 1996, 30).

- delovna skupnost uslužbencev,
- cilj in naloge oz. delovno področje,
- potrebna materialna sredstva,
- obstoj notranjih zvez in odnosov,
- samostojnost v procesu dela.

Organi državne uprave so tiste vrste državnih organov, ki v mejah svojih pooblastil, na podlagi zakonov in podzakonskih predpisov v imenu države izvršujejo in opravljajo upravne naloge in zadeve.

Glede opravljanja upravnih zadev velja presumpcija¹ v prid organov državne uprave; upravne zadeve izvajajo organi državne uprave, če z zakonom ali podzakonskimi predpisi posamezne zadeve niso dane v pristojnost drugih organov in organizacij. Organi državne uprave predvsem (Zakon o državni upravi (ZDU-UPB4), Uradni list RS, št. 113/2005):

- izvršujejo zakone in druge akte predstavniškega telesa in vlade,
- izvajajo določeno politiko,
- spremljajo stanje na določenem področju,
- organizirajo in izvršujejo določene službe,
- odločajo o upravnih zadevah,
- opravljajo upravni nadzor, analitično-strokovne zadeve in drugo.

¹ predpostavka pristojnosti

Upravni organi se ustanovijo z zakonom oz. drugim upravnim splošnim aktom glede na (ZDU-UPB4):

- obseg zadev,
- načela povezovanja upravnih nalog (po vrsti, sorodnosti in medsebojni povezanosti),
- potrebe po usklajevanju dela upravnih organov,
- učinkovito vodenje njihovega dela,
- samostojnosti in odgovornosti pri delu.

Ob ustanovitvi se določi njihovo delovno področje: splošna vsebina, splošni okvir ter meje delovanja. S tem je dana podlaga za določitev pristojnosti upravnega organa (ki pa je v odnosu do delovnega področja drugotnega značaja. Praviloma se določi šele potem, ko je znano delovno področje).

Pristojnost upravnega organa lahko razumemo kot pravico in dolžnost. Pravica pomeni, da se mu lahko naloge in zadeve, za katere je pristojen, odvzamejo samo s predpisom, s katerim je ta pristojnost določena. Pristojnost kot dolžnost pomeni, da upravni organ opravlja zadeve, za katere je pooblaščen. Pristojnost upravnih organov tudi pomeni, da ne more zavrniti izvršitve dejanja, ki mu je dano v pristojnost. Pristojnost pomeni, da prav ta, in ne drug organ, izvrši določeno dejanje. Tako se zagotovi pravilno opravljanje posameznih upravnih zadev in dejanj. Poznamo stvarno (ali naturalno) pristojnost, s katero je določen krog zadev, ki jih mora opravljati določen upravni organ, in krajevno (ali teritorialno) pristojnost, ki označuje področje državnega ozemlja, na katerem lahko posamezni upravni organi opravljajo zadeve iz svoje stvarne pristojnosti (ZDU-UPB4).

Upravne organe lahko vodi ena oseba ali več oseb. Kadar je na čelu upravnega organa predstojnik, katerega volja je odločujoča pri odločanju in vodenju upravnega organa, govorimo o upravnih organih z individualnim vodenjem (ministrstva).

Kadar je odločanje in sprejemanje aktov zaupano več osebam ali kolegiju, govorimo o kolegijskem načinu vodenja upravnega organa. Kolegij sprejema odločitve na sejah, ki jih vodi predsednik, ki je v tem primeru samo prvi med enakimi. Kolegijskim upravnim organom očitajo počasnost, togost, potratnost, neučinkovitost itd.

Organi državne uprave pri izvajanju oblasti oz. javnih pooblastil nastopajo v razmerju do drugih subjektov upravnopravnih razmerij avtoritativno/enostransko, kar pomeni, da pri izdaji upravnih aktov samostojno določajo pravice in dolžnosti pravnih subjektov.

Organi državne uprave so torej pooblašчени, da v konkretnih primerih avtoritativno ugotavljajo in določajo splošni interes ter s tem tudi ukrepe in aktivnosti, ki jih je treba sprejeti, da bi bili ti splošni interesi upravičeni.

Glede položaja organov državne uprave velja načelo, da so z zakonskimi pooblastili pri opravljanju zadev iz svoje pristojnosti samostojni. Ta samostojnost pride do izraza, kadar upravni organi pri neposrednem izvrševanju zakonov in drugih predpisov ugotavljajo dejstva ter na tej podlagi izdajajo konkretne upravne akte. Z njimi določajo o pravicah, obveznostih in pravnih koristih posameznikov in pravnih oseb (ZDU-UPB4).

Organi državne uprave nimajo lastnosti pravne osebe, ne morejo samostojno pravnoveljavno nastopati v premoženjskopравnih razmerjih oziroma jim je treba to lastnost izrecno priznati z zakonom ali predpisom, ki temelji na zakonu.

Delovanje organov državne uprave je vezano na načelo ustavnosti in zakonitosti, ki pomeni vladavino prava in zagotavlja varstvo človekovih pravic in temeljnih svoboščin.

Najbolj pride do izraza to načelo v razmerju do državljanov, ko državna uprava odloča o njihovih pravicah, dolžnostih, obveznostih in pravnih koristih. Načelo delovanja upravnih organov je utemeljeno s tremi razlogi:

- politični: uprava se podreja ustavi in zakonom, ki jih je sprejel predstavniški organ;
- tehnični: zagotavlja pravilno in enotno delovanje celotnega sistema;
- psihološki: uprava ne bo delovala po svoji volji, temveč po naprej sprejetih predpisih, s katerimi se lahko seznanijo državljanji; zagotovljena jim je pravna varnost.

Zaključimo lahko, da je vojaška organizacija kompleksen sistem, podsistem velikega družbenega sistema in nepogrešljivi dejavnik varnosti vsake družbe. Sestavljena je iz več podsistemov, ki so v medsebojnih interakcijah. V naslednjem poglavju bom poskušal opredeliti SV z vidika teoretičnih izhodišč o vojaški organizaciji in z vidika pravne ureditve njenega položaja v slovenski družbi.

5 KARIERA

Prve opredelitve kariere segajo že v obdobje na koncu 19. stoletja, to je čas vzpona industrijske revolucije in velikih sprememb delovnega okolja. Kasneje je tudi na področju kariernega pojmovanja odmevna Parsonsova teorija, znana tudi kot »frait in factor theory«, s katero je Parsons ustvaril prvi sistematični načrt za vodenje poklicnega razvoja, pri čemer je najpomembnejši konceptualni okvir za selekcioniranje in pomoč pri poklicnem razvoju posameznika. V njem so opredeljeni naslednji trije elementi:

- poznavanje samega sebe in lastni spoznanj;
- poznavanje zahtev in pogojev za uspeh ter razvojne perspektive pri različnih vrstah dela;
- realno ocenjevanje razmerja med sposobnostmi posameznika in zahtevami delovnega mesta (Brečko 2006, 29-30).

5.1 Oblike karier

Ko govorimo o kariernem razvoju v upravi, ne moremo mimo tega, da ne bi omenili različne karierne oblike, ki so mogoče v posamezni primerih. Tako lahko tudi v našem primeru govorimo o birokratski, profesionalni in podjetniški karieri. Še prej pa je treba narediti ločnico med zunanjim in notranjim vidikom kariere ter subjektivno in objektivno kariero (Brečko 2006, 39) .

5.1.1 Notranja in zunanja kariera

Notranja kariera obsega sklop korakov ali stopenj, ki sestavljajo posameznikov koncept napredovanja znotraj poklica, zunanja kariera pa se nanaša na objektivne kategorije, ki jih družba in organizacija uporabljajo za označitev napredovanja po lestvici v danem poklicu (Brečko 2006, 43-44).

5.1.2 Pomen objektivne in subjektivne kariere

Tudi ta delitev, podobno kot notranja in zunanja, izhaja iz tradicionalnega pojmovanja kariere. Weick in Berlinger (v Brečko 2006, 44) opredeljujeta objektivno kariero kot niz službenih položajev, sprememb v plači, formalnih statusov in nazivov, kar je vidno tudi navzven. Subjektivna kariera pa je po njunem mnenju opredeljena predvsem z izkušnjami, ki jih imajo posamezniki na uradnih položajih. Tako je uspeh v subjektivni karieri determiniran predvsem subjektivno in psihološko, subjektivna kariera pa naj bi poleg samousmerjanja poudarjala tudi večjo odgovornost za razvoj kariere ter njeno izbiro.

5.1.3 Osnovne oblike karier

Karierne oblike ne pomenijo le osnovne opredelitve različnih oblik dela, temveč pomenijo princip, v zvezi s katerim se razvija delovna logika kariere, predvsem pa so posameznim oblikam delovne kariere skupne oblike spodbud za nadaljevanje, naravo priložnosti in večjih nagrad (Brečko 2006, 39-40). Avtor navaja značilnosti posameznih kariernih oblik, kot so birokratska, profesionalna in podjetniška kariera. Te značilnosti so naslednje.

Birokratska kariera je sinonim za vertikalno napredovanje. Pri birokratski karieri gre namreč za niz pozicij, ki so formalno definirane in hierarhično strukturirane v birokratski organizaciji. Posameznik na podlagi tega vzorca napreduje na pozicijo, ki je vsakič višja v hierarhični strukturi, to pa mu hkrati prinaša vse tiste ugodnosti, ki so z določeno višino pozicije povezane. Tako se pri tej obliki napredovanja spreminjajo tudi nazivi zaposlenega, vsebina in obseg nalog, ki jih opravlja, lahko pa tudi delovno okolje oziroma skupina v okviru katere deluje. Lahko rečemo, da je takšen način napredovanja značilen za organizacije javne in državne uprave, značilen pa je tudi za velike organizacije 20. stoletja. Kot je razvidno, ta oblika kariere ne temelji na sposobnostih in novih delovnih možnostih, temveč je zanjo značilno napredovanje, ki je večinoma odvisno od formalno dosežene izobrazbe ter delovne dobe (Brečko 2006, 39-42).

Druga oblika kariere, katere sinonim je znanje, je profesionalna kariera (Brečko 2006, 39-42). Gre za kariero, v okviru katere imajo posamezniki monopol nad določenim znanjem. Ugodnosti, ki jih prinaša ta oblika kariere posamezniku, se kažejo predvsem v njegovem ugledu v organizaciji in družbi sploh. Posameznik skozi to obliko lahko vrsto let opravlja isto delo oziroma pokriva isto področje dela, pri tem pa ohrani tudi isti naziv na hierarhični lestvici. Na prvi pogled se zdi, da gre za nespremenjeno stanje, vendar predstavljajo spremembo pridobitve novega znanja, novi strokovni naziv ter reševanje vedno novih problemov, ki se lahko pojavijo na določenem področju dela. Zaposleni, ki zasledujejo to obliko kariere, so običajno povezani z izobraževalnimi institucijami. Rus (1984, 34) navaja, da se profesionalna kariera ne navezuje na položaj, temveč na delo ter je udejanjena z napredovanjem v stroki in ne z napredovanjem po hierarhični lestvici. Tudi ta oblika je zelo prisotna v organizacijah javne uprave.

Poleg dveh opisanih oblik pa je tu tudi tretja, podjetniška oblika kariere, in kot že njeno ime pove, ni ravno značilnost javne uprave in pri kateri posameznik ostaja ves čas na istem mestu, povečuje se le področje dela, ki ga je ustvaril (Brečko 2006, 39-42). Ta oblika kariere izraža predvsem ustvarjanje novih vrednosti².

Iz opisanega izhaja, da se sam izraz kariera pravzaprav ne uporablja več le za vertikalno plezanje po hierarhični lestvici, temveč tudi za horizontalno napredovanje

² Nanaša se na proizvodnjo in ponudbo novih izdelkov in storitev, nove organizacije ali širjenje obstoječih.

pod pogojem, da ostanejo zaposleni na istem delovnem mestu in pri tem ne sprejemajo novih odgovornejših zadolžitev, temveč napredujejo na področju pridobivanja novega znanja, lahko pa se izraža tudi v večanju moči, s tem v zvezi pa tudi odgovornost³. Poleg tega danes za pomen kariere ni več relevantno razlikovanje med notranjo in zunanjo ali subjektivno in objektivno kariero.

5.2 Teorije karier

Brečko (2006, 49-70) teorije o karieri razvršča v naslednje skupine teorij:

- Statične teorije razvoja kariere – pri tej skupini teorij je poudarek na osebnotnem razvoju in razvoju kariere. V sebi ne vključuje vseživljenjske dinamike in tudi ne upoštevajo vzajemne soodvisnosti ter vplivanja organizacije in posameznika. Med statične uvrščamo: Parsonsovo teorijo, teorijo prilagoditve delu ter teorijo potreb. Prva upošteva le posameznikove sposobnosti, osebnotni razvoj in spreminjanje pa zanemarja, druga daje poudarek zadovoljstvu pri delu, ki predstavlja vzorčno zvezo za posameznikovo uspešnost, tretja pa je opozorila na določena nagnjenja posameznika, na njegove interese in vrednote.
- Razvojne teorije – značilnost te skupine teorij je v ugotovitvi, da je razvoj kariere posameznika stalen in vseživljenjski proces. V to skupino se uvrščajo teorija zaposlitvenih možnosti, teorija razvoja kariere kot uresničevanje koncepta o sebi, Levinsonova teorija, teorija življenjskih dogodkov ter teorija spolnih razlik. Levinsonova teorija temelji na posameznih obdobjih, ki so uvrščena po kronološki starosti posameznika in se delijo na zgodnje, srednje in pozno obdobje razvoja kariere. Neugarten (v Brečko 2006, 56) kot tipična predstavnica teorije življenjskih dogodkov pa je opozorila na individualne razlike med odraslimi, zato Levinsonova kronološka starost ne pove dosti o socialni zrelosti posameznika.
- Teorija učenja - za to skupino karier je temeljnega pomena učenje, saj je od tega odvisna tudi posameznikova kariera. Značilni za to skupino teorij sta zlasti teorija socialnega učenja, katere glavni predstavnik je Krumboltz, ter Kolbova teorija učnih stilov. Prva temelji na življenjskih dogodkih, pri čemer Krumboltz (v Brečko 2006, 58) izpostavlja genske predispozicije in posebne lastnosti, okolje in posebne življenjske dogodke, učne izkušnje ter niz sposobnosti. Bistvo te teorije je ugotoviti potrebe po nenehnem prilagajanju novim zahtevam dela. Prispevek druge teorije k razvoju kariere pa je zlasti v tem, da

³ zlasti pri podjetniški obliki kariere.

je Kolb (v Brečko 2006, 60) posameznika uvrstil med praktike, teoretike, mislece in aktiviste.

- Tipološke teorije – za katere je značilno, da se izbira kariere in odločitve v zvezi z njo kažejo kot podaljšanje posameznikove osebnosti, saj posameznika kategorizirajo najprej po njegovih osebnostnih lastnostih in vrednotah, nato pa proučujejo, kaj pri različnih tipih osebnosti vpliva na njihove odločitve, povezane s kariero. V to skupino Brečko uvršča Hollandovo⁴ teorijo ter teorijo kariernih sider, katere pojem je uvedel Schein. Schein je na kariero gledal kot na dvosmerni proces, v katerem najprej organizacija socializira posameznika, kasneje pa posameznik organizacijo spreminja tako, da vanjo vnaša svoje spremembe, pri čemer je po njegovem mnenju (v Brečko 2006, 63) delovno mesto tridimenzionalni prostor, na katerem karierni premiki potekajo hierarhično, horizontalno in v smeri večje pripadnosti in lojalnosti organizaciji. S tem je posameznik organizacijam pokazal, kaj lahko same naredijo za to, da obdržijo sposobne posameznike in jih hkrati spodbujajo k njihovem nadaljnjemu razvoju. Ob upoštevanju Scheinove teorije je načrtovanje kariere najprej odvisno od lastnih sposobnosti in sistema vrednot, čemur sledi faza usklajevanja med posameznikom in potrebami organizacije, v kateri je zaposlen.

5.2.1 Karierna sidra

Ko govorimo o kariernem razvoju, ne moremo mimo kariernih sider, s pomočjo katerih je Schein (1987) ugotovil, da posameznik razvije povsem trdno karierno sidro v približno desetletnem obdobju delovnih izkušenj, ponavadi pa že veliko prej, pri katerem se karierno sidro kasneje več ne spreminja, določa pa tudi vse prihodnje poklicne izbire.

Teorija kariernih sider je le ena izmed mnogih teorij, ki so umeščene v različne skupine le-teh⁵. S pomočjo različni sider se lahko sledi temeljnim človeškim vrednotam, ki se pri vsakem posamezniku drugače razporedijo. Pojem kariernega sidra pomeni najbolj zaželeno razvojno pot, ki temelji na samopercepciji in je odvisna od samopercepcije motivov, sposobnosti, potreb in zlasti stališč in vrednot. Karierno sidro se razvija na posameznikovih delovnih izkušnjah, samodiagnozi in povratnih informacijah. Pri kariernem sidru gre za človekove podobe o samem sebi in njegovi zavesti o tem, v čem se odlikuje, v čem bo uspešen, kaj želi, kaj ceni. Karierno sidro je

⁴ Ta izhaja iz predpostavke, da poklicni interesi izhajajo iz posameznikove osebnosti, zato posameznik izbira tista delovna področja, ki se ujemajo z njegovo osebno usmeritvijo, njegovim karakterjem in vrednotami (Brečko 2006, 62).

⁵ Tipološke teorije.

to, kar posameznika vleče v določen poklic in pomeni tisti način njegovega razmišljanja in sistema vrednot, ki se mu ne bi nikoli odpovedal (Brečko 2006, 38).

Van Mannen (1977, 70) posameznikovo karierno sidro definira z različnimi elementi, kot so:

- talenti in zmožnosti, pri čemer gre za odkrivanje lastnih sposobnosti;
- motivi in potrebe, pri čemer gre za odkrivanje lastnih motivacij pri delu (zaslužek, samostojnost pri delu, ugled, varnost,...);
- vrednote, pri čemer gre za spoznanje, s kakšno vrsto dela in organizacije želiš biti povezan.

Ob upoštevanju determinacijskih elementov se pri posamezniku lahko pojavi eno ali več kariernih sider, pri čemer je Schein (v van Mannen 1977, 71-74) na podlagi dolgoletne raziskave s pomočjo svojih sodelavcev opredelil naslednjih osem kariernih sider:

- tehnično funkcionalno sidro – posameznik je predan strokovnemu delu;
- menedžersko sidro – posameznik ima izrazito nagnjenje do vodenja;
- sidro varnosti in stabilnosti – posameznik si želi zagotoviti predvsem varnost zaposlitve;
- sidro samostojnosti in neodvisnosti – posameznik želi biti pri delu samostojen in neodvisen;
- sidro podjetniške ustvarjalnosti – v ospredju je nenehen izziv iskanja novih priložnosti;
- sidro predanosti – posameznik je v poklicu predan določeni vrednoti;
- sidro izziva – pri delu se iščejo novi in večji izzivi;
- sidro življenjskega stila – gre za željo posameznika po uravnoteženju delovnega in družinskega življenja.

Karierno sidro se pri posamezniku oblikuje že zelo zgodaj, zaposleni pa ga kasneje v konkretnem delovnem okolju preveri in utrdi. To pa naj bi bila v nadaljevanju tudi podloga za izbiro oziroma odločitev o določenem kariernem izboru. Dolgoletna Scheinova raziskava je tudi pokazala, da se že izoblikovano karierno sidro pri posamezniku skozi čas ne spreminja.

Za posameznika, ki želi prevzeti odgovornost za kariero, je bistveno, da razvije vpogled v lastno karierno sidro, saj lahko na tej podlagi bolje načrtuje kariero in sprejema boljše ter učinkovitejše odločitve v zvezi z njo. Šele takrat, ko bomo dobili vpogled v lastno karierno sidro, bomo s tem omogočili vodenje oziroma usmerjanje kariere ostalih zaposlenih (Brečko 2006, 283).

6 NAPREDOVANJA

Možnosti za napredovanje javnih uslužbencev (Bučar 1969, 611) so odvisne predvsem od štirih dejavnikov, in sicer: ali določena organizacija raste ali upada, od organizacijske oblike piramide, od števila imenovanih na posamezna delovna mesta od zunaj ter od dobe, ki jo prebije javni uslužbenec na posameznem delovnem mestu. V vsakem primeru pa je po njegovem mnenju (ibidem) možnost napredovanja na višja delovna mesta omejena le na določeno število ljudi oziroma javnih uslužbencev.

Velik del javnih uslužbencev nima veliko možnosti za napredovanje na višja delovna mesta, pa čeprav z »nabiranjem« let svoje delovne dobe pridobivajo na znanju, predvsem pa tudi na izkušnjah. Zato bi moral vsak sistem tudi takšnim uslužbencem zagotoviti možnost napredovanja v določen višji plačni razred, upoštevajoč delovno dobo javnega uslužbenca. Pri tem ne gre za tolažilno napredovanje, temveč napredovanje, ki je utemeljeno v naravi dela, saj ima tak posameznik z leti tudi več izkušenj in znanja. Takšno avtomatično napredovanje pa seveda ni primerno za napredovanje uslužbencev v višji naziv oziroma višjo skupino, saj bi to lahko pomenilo, da so tisti najbolj sposobni obsojeni na čakanje, da jim ustrezna leta službene dobe omogočijo položaj, ki ga na podlagi lastne sposobnosti niso zmožni doseči (Bučar 1969, 612).

Napredovanje je neposredno povezano z odprtostjo oziroma zaprtostjo sistema v primerjavi z zaposlenimi v zasebnem sektorju, saj se pri napredovanju javnih uslužbencev zapolnjujejo višja delovna mesta z osebami, ki so že zaposlene v javnem sektorju, kar predstavlja klasični karierni sistem. Pri tem je vstop oseb iz zasebnega sektorja neposredno omejen na najnižja delovna mesta, od tu dalje pa je mogoče napredovati na podlagi uspeha pri delu in delovnih sposobnostih. Zgolj in samo odprt sistem bi pomenil, da napredovanja znotraj sektorja ni ter da se vsa delovna mesta od najnižjega do najvišjega zapolnjujejo na podlagi javnega natečaja. To pa bi pomenilo, da se višje delovno mesto lahko pridobi le preko kandidiranja na javnem natečaju skupaj z osebami iz zasebnega sektorja in na ta način doseže cilj, ki bi se v kariernem sistemu pridobil z napredovanjem. Popolnoma odprtih in popolnoma zaprtih kariernih sistemov ni, saj gledano primerjalno pravno, vse ureditve upoštevajo možnost napredovanja ali pa zaposlovanja na podlagi natečaja tudi iz zasebnega sektorja. Zelo tipičen odprt sistem zaposlovanja v javni upravi predstavlja italijanski sistem, ki zakonsko ne predvideva nobenega postopka napredovanja, ter to prepušča javnim razpisom. Ostali sistemi pa poznajo karierne sisteme z možnostjo zaposlovanja tudi iz zasebnega sektorja (ZJU 2005).

Zakonska ureditev sistema napredovanja je pomembna z vidika motivacije javnega uslužbenca, saj ta posledično pri svojem delu dokazuje svoje sposobnosti, pomembna pa je tudi z vidika zagotavljanja varnosti, da se s trajanjem delovne dobe položaj javnega

uslužbenca znotraj organa javne uprave spreminja na bolje. Tako je za dosego prvega cilja primernejši sistem odprtega napredovanja, za dosego drugega pa sistem avtomatičnega napredovanja, zato se v praksi uporabljajo različne kombinacije obeh sistemov.

ZJU, kot je bilo že navedeno, ima pregleden sistem nazivov, delovnih mest in položajev. Uradniki opravljajo delo v nazivu, ki jih je šestnajst, število tipov delovnih mest pa je nižje in se skrči na skupaj pet tipov delovnih mest⁶ in vodstvene položaje. Tako lahko uradnik naloge na delovnem mestu opravlja v enem izmed treh možnih nazivov,⁷ v okviru petih kariernih razredov. Zakon sam torej omogoča napredovanje v višji naziv na istem delovnem mestu.

Pri tem sistem temelji na kombinaciji kariernega in pozicijskega sistema, saj bi povsem zaprt sistem zaradi majhnosti države in omejenih človeških virov pomenil zavoro pri razvoju uprave. Novi sistem, tako kot prejšnji, omogoča vstop v upravo tudi od zunaj, iz zasebnega sektorja, vendar postavlja pri tem določene varovalke, ki na koncu dajejo prednost tistim, ki v upravi že delajo kot uradniki.

6.1 Način napredovanja

Uradniki lahko napredujejo v višji naziv (vertikalno napredovanje), uradniki in drugi javni uslužbenci pa lahko napredujejo tudi v višji plačni razred skladno z Zakonom o sistemu plač v javnem sektorju (horizontalno napredovanje). Kot vidimo, gre pri obeh sistemih za napredovanje z možnostjo prehoda na višje delovno mesto ali pa gre za napredovanje na istem delovnem mestu s povišanjem plače (Zupan 2007, 105).

6.1.1 Vertikalno napredovanje

119. členu Zakona o javnih uslužbencih (ZJU-UPB1, Uradni list RS, št. 35/2005) predpisuje pogoje za napredovanje v višji naziv. Uradnik lahko napreduje v višji naziv, če izpolnjuje za to z zakonom predpisane pogoje, kot so:

- ni bil disciplinsko kaznovan,
- je bil ocenjen z oceno, predpisano za napredovanje,
- opravlja vse obveznosti usposabljanja po programu,
- izpolnjuje predpisane pogoje za imenovanje v višji naziv in
- delo na uradniškem delovnem mestu, na katerem dela, se lahko opravlja tudi v višjem nazivu.

⁶ Referent, višji referent, svetovalec, višji svetovalec in sekretar.

⁷ Npr. na delovnem mestu svetovalca v nazivih svetovalec III, svetovalec II in svetovalec I.

Uradnik lahko izjemoma napreduje v višji naziv ne glede na to, da npr. ne izpolnjuje zadnjih dveh pogojev.

Pogoj za napredovanje v eno stopnjo višji naziv je, da je uradnik v nazivu od drugega do petega kariernega razreda bil petkrat ocenjen najmanj dobro ali ko je trikrat dosegel oceno odlično, v nazivu prvega kariernega razreda pa, ko šestkrat doseže oceno najmanj dobro ali ko trikrat doseže oceno odlično. V naziv prve stopnje pa napreduje uradnik, ko petkrat doseže oceno odlično (Zupan 2007, 105).

Iz opisanega sledi, da je pri ocenjevanju zaposlenih še kako pomembno tudi znanje tistih, ki ocenjujejo, in sicer znanje s področja menedžmenta človeških virov in upravljanja delovne uspešnosti, saj spremljanje in analiziranje le-te ni mogoče brez definiranja vloge, dogovora o nalogah in ciljih ter dogovora o pričakovanjih, hkrati pa tudi ustreznega vodenja in motiviranja, znotraj katerega je pomembna tudi metoda 3MD.⁸

ZJU v 120 členu pri napredovanju uradnikov v višji naziv dopušča tudi naslednje izjeme:

- če je uradnikovo delo ocenjeno »odlično« in je njegovo delo še posebej pomembno za organ. Izpolnjevanje tega pogoja na predlog nadrejenega ugotovi predstojnik, delež teh napredovanj pa ne sme presegati 5 % vseh napredovanj;
- izjemoma lahko napreduje v eno stopnjo višji naziv tudi uradnik, ki ne izpolnjuje pogoja glede predpisane strokovne izobrazbe in se delo na uradniškem delovnem mestu, na katerem dela, ne more opravljati v višjem nazivu, in sicer po najmanj sedmih letih v istem nazivu, če je bil v istem nazivu vsaj trikrat ocenjen z oceno odlično, ter nikoli z oceno zadovoljivo ali nezadovoljivo. V tem primeru lahko uradnik napreduje le v eno stopnjo višji naziv, kot je določen za njegovo delovno mesto, oziroma le v eno stopnjo višji naziv od naziva, za katerega izpolnjuje predpisane pogoje glede strokovne izobrazbe. Pri tem je izključeno napredovanje v nazive prvega kariernega razreda;
- v primeru premestitve uradnika gre tudi za napredovanje, ki pomeni izjemo, saj uradnik lahko napreduje za eno ali dve stopnji višji naziv, če je premeščen na zahtevnejše delovno mesto, na katerem se lahko naloge opravljajo le v višjem

⁸ Gre za metodo trimesečnih dogovorov, pri kateri je izhodišče to, da delavec pripravi seznam nalog za naslednje tri mesece ter opredeli roke, do kdaj jih bo opravil. Pri tem delavec tudi zapiše, katero izobraževanje in usposabljanje naj bi v tem času opravil. Vodja mu pri tem pomaga doreči naloge in postaviti prioritete. Dogovor oba sodelavca podpišeta, pri čemer jima ta dogovor služi kot rokovnik oziroma nadrejenemu kot pregled nad obremenjenostjo sodelavcev in za seznanjenost, kdo je s čim zaposlen.

nazivu. Pri tem pa lahko uradnik napreduje le v najnižji naziv, v katerem se lahko opravljajo naloge na tem delovnem mestu.

Predlog in obrazložitev za napredovanje v višji naziv poda nadrejeni predstojniku, ki mora najkasneje v 30 dneh ugotoviti izpolnjevanje pogojev za napredovanje in odločiti o napredovanju. Pravice, ki izhajajo iz višjega naziva, pa pripadajo uradniku od prvega dne naslednjega meseca po imenovanju v višji naziv.

6.1.2 Horizontalno napredovanje

Horizontalno napredovanje javnih uslužbencev ureja sistemski zakon s področja plač v javnem sektorju. O napredovanju v višji plačni razred odloča predstojnik organa in mora najmanj enkrat letno preveriti izpolnjevanje pogojev za napredovanje. Javni uslužbenci na delovnih mestih, kjer je mogoče napredovanje v višji naziv, lahko v posameznem nazivu napreduje največ za pet plačnih razredov. Javni uslužbenci, ki so na delovnih mestih, kjer ni mogoče napredovati v naziv, pa lahko na delovnem mestu napredujejo za največ deset plačnih razredov (Zupan 2007, 106).

V višji plačni razred ne more napredovati javni uslužbenec, ki je sklenil delovno razmerje za določen čas in se mu je v primerih, določenih z zakonom, že osnovna plača povečala. Lahko pa napreduje v višji plačni razred tisti javni uslužbenec, ki lahko opravlja delo na delovnem mestu z eno stopnjo nižjo strokovno izobrazbo od zahtevane in mu zaradi tega pripada plača, ki je za tri plačne razrede nižja od osnovne plače delovnega mesta, na katerem opravlja delo. Ne morejo pa napredovati v višji plačni razred funkcionarji (Zupan 2007, 106).

Javni uslužbenec lahko napreduje na vsaka tri leta za en plačni razred, če za to izpolnjuje pogoje, ki so predvsem izkazana uspešnost v napredovalnem obdobju. Uspešnost se podobno kot ocenjevanje delovnih in strokovnih kvalitet javnega uslužbenca ocenjuje glede na rezultate dela, samostojnost, ustvarjalnost in natančnost pri delu, zanesljivost pri opravljanju dela ter kvalitetno sodelovanje in organizacijo dela. Javni uslužbenec lahko, če za to izpolnjuje pogoje, ob svojem prvem in drugem napredovanju napreduje za največ dva plačna razreda. Kot napredovalno obdobje se šteje čas od zadnjega napredovanja v višji plačni razred, in sicer se za napredovalno obdobje upošteva čas, ko je javni uslužbenec delal na delovnih mestih, za katere je predpisana enaka stopnja izobrazbe (Zupan 2007, 106).

Z napredovanjem v nazivu se lahko javni uslužbenec uvrsti v plačni razred, ki je uvrščen v višji tarifni razred kot plačni razred za določitev osnovne plače delovnega mesta oziroma naziva, na katerem napreduje, vendar ne višje, kot je določen najvišji plačni razred plačne podskupine.

Ob prvi zaposlitvi v javnem sektorju pa se javni uslužbenec praviloma uvrsti v plačni razred, v katerega je uvrščeno delovno mesto oziroma naziv, za katerega je javni

uslužbenec sklenil delovno razmerje. Če pa organ ugotovi, da javni uslužbenec izpolnjuje pogoje za uvrstitev v višji plačni razred, ga že ob prvi zaposlitvi uvrsti v plačni razred, ki ga je mogoče doseči z napredovanjem. Če pa bi bil javni uslužbenec zaradi napredovanja na bolj zahtevno delovno mesto oziroma v višji naziv uvrščen v nižji plačni razred, obdrži tistega, ki ga je dosegel pred tem napredovanjem (Zupan 2007, 105).

6.2 Napredovanje javnih uslužbencev v plačne razrede

Bistvena novost Uredbe o napredovanju javnih uslužbencev v plačne razrede je ta, da se postopek preverjanja izpolnjevanja pogojev izvaja enkrat letno glede na sedaj še veljavne določbe Pravilnika o napredovanju v državni upravi (1994, s spremembami), na podlagi katerih se postopek preverjanja izpolnjevanja pogojev za napredovanje izvaja šele po preteku triletnega napredovalnega obdobja. Sama dolžina napredovalnega obdobja se v predlogu ne spreminja oziroma ostaja ista, to je po preteku treh let. Tako se bo po preteku triletnega obdobja preverilo, ali javni uslužbenec skladno z določbami te uredbe izpolnjuje pogoje, ki so potrebni za višji plačni razred. Predlog uredbe določa tudi pogoje za napredovanje, in sicer bodo lahko napredovali tisti javni uslužbenci, ki v napredovalnem obdobju dosežejo ocene najmanj trikrat dobro, ob svojem prvem in drugem napredovanju pa lahko za največ dva plačna razreda napredujejo tisti javni uslužbenci, ki v napredovalnem obdobju dosežejo ocene najmanj dvakrat odlično in enkrat dobro. Pri napredovanju javnih uslužbencev so določene tudi omejitve na nivoju proračunskega uporabnika, in sicer z vnaprej določeno zgornjo mejo odstotkov. Na podlagi te uredbe bodo lahko javni uslužbenci napredovali samo za razliko med plačnim razredom, v katerega je ob prevedbi uvrščena njihova osnovna plača, in najvišjim možnim plačnim razredom istega delovnega mesta oziroma naziva, ki ga je mogoče doseči z napredovanjem. To pa pomeni, da bodo javni uslužbenci, ki delajo na delovnih mestih brez nazivov, lahko napredovali za največ deset plačnih razredov, tisti javni uslužbenci, ki delajo na delovnih mestih, ki se opravljajo v nazivih⁹, pa bodo lahko napredovali za največ pet plačnih razredov v istem nazivu. Ker so v vsakem kariernem razredu trije nazivi, v okviru katerih se opravlja določeno delovno mesto, to ne pomeni, da uradnik na istem delovnem mestu napreduje za skupaj 15 plačnih razredov, temveč napreduje skupaj le za 10 razredov, kajti ti se med posameznimi nazivi prekrivajo (Zupan 2007, 107).

Na podlagi tega predloga uredbe bodo vsi javni uslužbenci napredovali tudi po enotni ureditvi, saj je razlika med plačnimi razredi v celotni plačni lestvici 4%.

⁹ Uradniška delovna mesta.

Dosedanji sistem namreč to področje ureja zelo različno, saj so bila napredovanja vezana na količnike in plačne razrede¹⁰ (Zupan 2007, 105).

Prehodno obdobje predloga uredbe zajema napredovalno obdobje, ki traja tri leta, pri tem pa se bodo točke, ki so jih javni uslužbenci zbrali po sedaj veljavni zakonodaji, upoštevale tudi pri odločanju o napredovanju javnega uslužbenca, ki se bo izvajalo skladno z določbami te uredbe, napredovalno obdobje pa se z dnem uveljavitve te uredbe ne bo prekinilo.

6.3 Dejavniki napredovanja

V literaturi, ki obravnava tematiko napredovanja, se kot najpogostejši dejavniki napredovanja omenjajo: izobrazba, specifični poklicni viri, spol in starost (Ivančič 1999).

6.3.1 Izobrazba

Ivančič (1999, 122) ugotavlja, da je izobrazba osrednji dejavnik, ki določa individualne priložnosti za prehode med posameznimi položaji na trgu dela. Tudi Možina in ostali (2002, 66) opozarjajo na soodvisnost podsistema izobraževanja in podsistema napredovanja. Tako na primer teorija človeškega kapitala pravi, da se vlaganje v izobraževanje v mladosti in zgodnji odraslosti povrne v času delovnega obdobja v obliki višjih dohodkov in dostopa do boljših poklicnih položajev (Ivančič, 1999, 122). S tem v zvezi Bills (1988, v Ivančič 1999,123) in Esping-Andresen (1993, v Ivančič 1999, 123) trdijo, da spričevala in diplome odpirajo vrata do bolj prestižnih položajev na trgu dela in do priložnosti za poklicno napredovanje. Po Schultz (1961, v Kramberger 1999, 102) teorija o človeškem kapitalu vsebuje spoznanje, da ima človek produktivne sposobnosti, ki jih lahko poveča z vlaganji vase (šolanje, usposabljanje, zdravje, premik na boljše delovno mesto), pri čemer pa sta najpomembnejša šolanje in usposabljanje za poklic. Možina in ostali (2002, 31) poudarjajo potrebo po naraščanju vse bolj izobraženih in usposobljenih delavcev, saj se glavnina njihovega dela nanaša na inoviranje, prepoznavanje stvari na drugačen način in odzivanje na zahteve. Tako imamo na eni strani potrebe posameznikov po doseganju višje izobrazbe, na drugi strani pa je to tudi interes organizacij.

6.3.2 Specifični poklicni viri

Ivančič (1999, 124) med specifične poklicne resurse uvršča zlasti neformalno izobraževanje (tj.. usposabljanje) in delovne izkušnje:

¹⁰ Tako se npr. v državni upravi, na delovnih mestih do V. tarifnega razreda, lahko napreduje za en plačni razred v višini 0,10 količnika, višji upravni delavci, ki so v tarifnem razredu VII in več, pa lahko napredujejo za en plačni razred v višini od 0,30 do 0,50 količnika.

- Usposabljanje. Avtorica opozarja na pomen usposabljanja s tem, ko omenja t. i. screening tezo, po kateri pomeni izobrazba zgolj nek signal oziroma filter pri razvrščanju oseb v vrsto za delo. Pri tem omenja Thurowa (1975), ki utemeljuje, da se kvalifikacije, ki so potrebne za opravljanje kakega dela, pridobijo na delovnem mestu z usposabljanjem. Svojo ugotovitev utemeljuje tudi z navedbo, da večina modelov obravnava izobrazbo kot relativno konstantno med procesi pridobivanja položajev, glavni vir sprememb v priložnostih pa predstavljajo usposabljanje in delovne izkušnje. Avtorica pri tem loči (a) usposabljanje za trenutno delo, ki lahko delavca celo priklepa na to delovno mesto in tako zmanjšuje njegovo mobilnost, ter (b) usposabljanje, ki ni povezano z delom in lahko deluje kot dodatna konkurenčna prednost pri interorganizacijski mobilnosti.
- Delovne izkušnje (delovni staž). Avtorica navaja, da se delovne izkušnje uporabljajo kot indikator obsega pridobljenega specifičnega človeškega kapitala po vstopu na trg dela. Po drugi strani pa Wholey (1990, v Ivančič 1999, 123) opozarja, da dolžina delovnih izkušenj nujno ne odraža izpopolnjevanja kvalifikacij, saj je lahko tudi znak, da je oseba dosegla svojo raven nesposobnosti. Iz tega zato izhaja ambivalenten pomen delovnih izkušenj za napredovanje.

Pomen strokovnega usposabljanja zaposlenih Kramberger (1999, 100) obravnava v razpravi o internih trgih dela v okviru ekonomskih modelov trga dela. Pravi namreč, da interni trgi dela organizacijam povzročajo nižje stroške, saj bo oseba, ki je že usposobljena za neko opravilo v podjetju, v vsakem primeru povzročila manjše stroške za dodatno usposabljanje, kot pa oseba, ki bi si neko mesto v podjetju želela pridobiti od zunaj. S tega vidika sta izobraževanje in usposabljanje pomembna dejavnika dostopa do delovnih mest in prehoda med njimi.

Na drugi strani pa Možina in ostali (2002, 30) poudarjajo pomen znanja za podjetja (organizacije) in pravijo, da bo v prihodnje še večji poudarek na znanju, ki bo najnovejše narave in s katerim bodo zaposleni lahko ustvarjali novo vrednost. Poudarjajo tudi, da bi moral biti posameznik pripravljen na (pre)usposabljanje vsaj trikrat do štirikrat v delovni karieri, kar posebej velja za ključne strokovnjake in menedžerje. Ignjatović (2002, 10) opozarja, da postaja izobraževanje in usposabljanje vse bolj povezano z delovnim okoljem. V povezavi s tem se vse bolj uveljavlja koncept učeče se organizacije. Namreč, nenehne in nepričakovane spremembe moderne družbe terjajo od organizacij, da imajo v svojih vrstah ljudi, ki so sposobni svoje znanje kreativno uporabljati in ga nenehno obnavljati ter dopolnjevati (Tavčar 2002, 218). Torej, permanentno izobraževanje in usposabljanje v organizacijah postaja nujnost, saj se morajo z znanjem neprestano prilagajati nestabilnemu okolju (prav tam).

6.3.3 Spol

Ivančič (1999, 126) piše, da proučevanje delovne zgodovine žensk kaže, da ženske redkeje napredujejo na delovnem mestu in imajo manj stabilne zaposlitve v primerjavi z moškimi, pri čemer pa ugotavlja, da v Sloveniji ni razlik v udeležbi žensk in moških na trgu dela. Raziskave kažejo le, da so ženske diskriminirane pri dostopu do uglednejših položajev na trgu dela (prav tam). Pagon in Lobnikar (1993) za policijsko delo ugotavljata, da le-to tudi na prehodu v 21. st. ostaja moški poklic.

6.3.4 Starost

Granovetter (1981, v Ivančič 1999, 125) je dokazoval, da so mladi bolj nagnjeni k menjavanju zaposlitev, saj iščejo poklicni položaj, ki bi bil najbolj usklajen z njihovimi pričakovanji, pozneje, ko najdejo zase najboljši položaj, se v njem ustalijo. Ivančič (1999, 125) omenja tudi teorije zgodnje, srednje in pozne poklicne kariere, ki povezujejo razvoj individualnih poklicnih karier s potekom življenjskih ciljev.

7 JAVNI USLUŽBENCI V MINISTRSTVU ZA OBRAMBO

7.1 Zakonska opredelitev

V 2. členu Zakona o organizaciji in delovnem področju ministrstev (Uradni list RS, št. 71/1994) so opredeljena vsa ministrstva ter kateri organi sestavljajo posamezno ministrstvo.

Ministrstvo za obrambo - v njegovi sestavi so: Generalštab Slovenske vojske, Uprava Republike Slovenije za zaščito in reševanje, Inšpektorat Republike Slovenije za obrambo, Inšpektorat Republike Slovenije za požarno varnost.

V 10. členu istega zakona pa so opredeljene naloge Ministrstva za obrambo. MO opravlja upravne in strokovne zadeve, ki se nanašajo na obrambni načrt države, razvoj, organizacijo, opremljanje, delovanje in vodenje obrambnih sil, na priprave civilne obrambe, na upravne zveze in kriptografsko zaščito v obrambnem sistemu, na vojaško šolstvo, na priprave sistema zaščite in reševanja ter na pravice in dolžnosti državljanov na področju obrambe, zaščite in reševanja.

Generalštab Slovenske vojske opravlja vojaško-strokovne naloge, ki se nanašajo na organizacijo, usposabljanje in delovanje obrambnih sil.

Uprava Republike Slovenije za zaščito in reševanje opravlja upravne in strokovne naloge, ki se nanašajo na urejanje, priprave in delovanje sistema varstva pred naravnimi in drugimi nesrečami, pomoč prizadetim lokalnim skupnostim, opazovanje, obveščanje in alarmiranje, zveze ter informacijski sistem, ocenjevanje škode, ki jo povzročijo naravne in druge nesreče, požarno varstvo in delovanje splošnih reševalnih služb, organiziranje in delovanje civilne zaščite ter priprave in delovanje Štaba za Civilno zaščito Republike Slovenije, pripravljane in izvajanje nacionalnih programov na področju varstva pred naravnimi in drugimi nesrečami, reševanje ter na odpravljanje in sanacijo posledic nesreč.

Inšpektorat Republike Slovenije za obrambo nadzoruje izvrševanje predpisov in drugih aktov, ki urejajo obrambno področje.

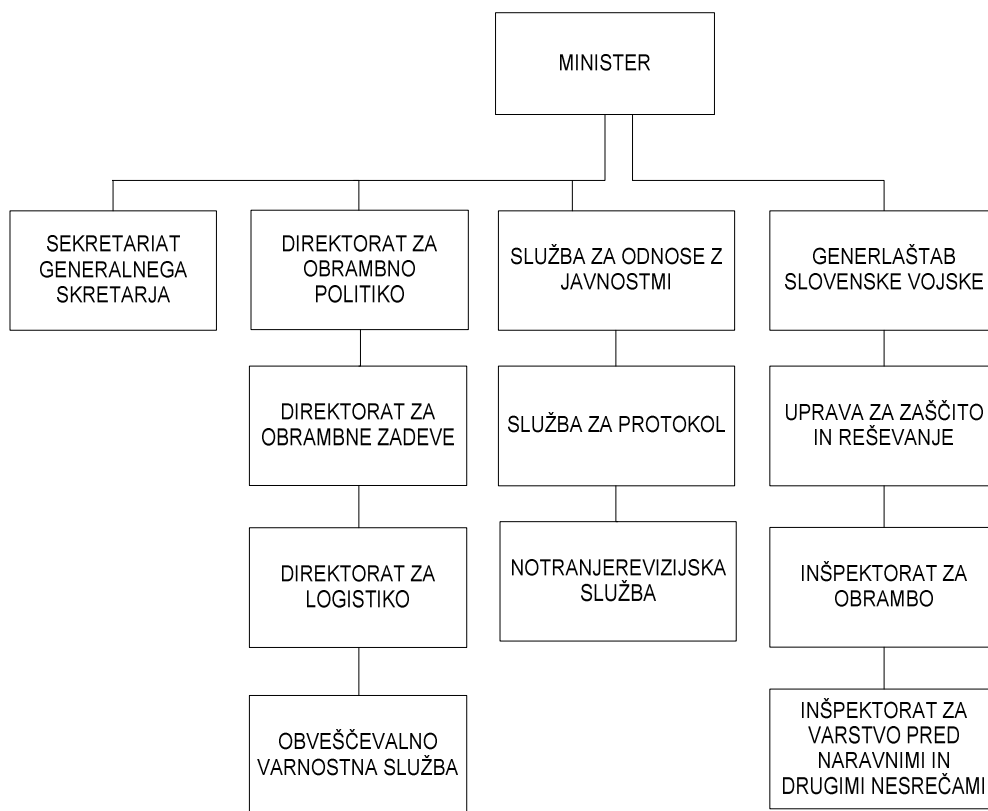
Inšpektorat Republike Slovenije za požarno varnost nadzoruje izvajanje predpisov, ki urejajo požarno varstvo in gasilstvo.

V 35. členu Zakona o državni upravi (ZDU-1, Uradni list RS, št. 52/2002) opredeljuje, da Ministrstvo za obrambo opravlja naloge na področjih obrambnega sistema in sistema varstva pred naravnimi in drugimi nesrečami.

7.2 Organizacijska struktura

Organizacijska struktura Ministrstva za obrambo je razvidna iz spodnjega organigrama. Ministrstvo za obrambo ima v svoji sestavi direktorate, službe in organe. Organi v sestavi Ministrstva za obrambo so: Generalštab Slovenske vojske, Uprava Republike Slovenije za zaščito in reševanje, Inšpektorat Republike Slovenije za obrambo in Inšpektorat Republike Slovenije za varstvo pred naravnimi in drugimi nesrečami.

Slika 7.1 Organizacijska struktura ministrstva za obrambo



Vir: MORS b.l.-a.

Poleg organov v sestavi Ministrstva za obrambo (Generalštab Slovenske vojske, Uprava Republike Slovenije za zaščito in reševanje, Inšpektorat Republike Slovenije za obrambo in Inšpektorat Republike Slovenije za varstvo pred naravnimi in drugimi nesrečami) sestavljajo Ministrstvo za obrambo tudi Direktorat za obrambno politiko, Direktorat za obrambne zadeve, Direktorat za logistiko, Obveščevalno varnostna služba, Služba za odnose z javnostmi, Služba za protokol, Notranjerevizijska služba in Sekretariat generalnega sekretarja (MORS b.l.-a.).

7.3 Naloge

Ministrstvo za obrambo opravlja upravne in strokovne zadeve, ki zadevajo:

- obrambni načrt države;
- razvoj, organizacijo, opremljanje, delovanje in vodenje Slovenske vojske;
- priprave civilne obrambe, upravne zveze in kriptografsko zaščito v obrambnem sistemu;
- vojaško šolstvo, organizacijo, priprave in izvajanje sistema varstva pred naravnimi in drugimi nesrečami ter pravice in dolžnosti državljanov na obrambnem področju ter v zaščiti in reševanju.

Strateški cilj Ministrstva za obrambo je izboljšati strukture in delovanje nacionalnega obrambnega sistema ob njegovem nadaljnjem razvijanju, skladno z merili in s standardi zveze NATO. Ključni projekti na obrambnem področju v naslednjem obdobju so:

- nadaljevanje profesionalizacije SV tako pri popolnjevanju stalne sestave in pogodbene rezerve kot tudi pri spremembah funkcionalne profesionalizacije in delovanja SV ter izboljšanju njene zmožnosti in pripravljenosti;
- uspešna integracija v NATO kot ena od ključnih zunanjepolitičnih prioritet RS, doseganje višjih standardov in večje povezljivosti na petih pomembnih področjih, ki bistveno vplivajo na operativne zmogljivosti SV: poveljevanje in nadzor, premestljivost in premičnost, učinkovito bojevanje, trajnost bojevanja in logistika ter preživetje na bojišču;
- reorganizacija upravnega dela MO tako, da bo sposoben v praksi uresničevati načelo zagotavljanja ustrezne podpore za čim bolj učinkovit razvoj in delovanje SV, skladno s standardi NATA;
- postopno odpravljanje kadrovske neskladnosti, ki so se nakopičila v desetletnem razvoju obrambnega sistema RS;
- nadaljnja krepitev pozitivne podobe SV in obrambnega sistema v javnosti, krepitev domoljubja in vzdrževanje zavedanja o nujni obrambe domovine;
- temeljita analiza ustreznosti dosedanjega področja tako imenovane civilne obrambe, pri čemer bo korenita sprememba področja šla v smeri zagotavljanja kriznega upravljanja, primerljivega z EU, ter podpore SV ob dejstvu, da bomo nacionalno varnost in obrambo zagotavljali v okviru članstva v EU in NATU. Pri načrtovanju in izvajanju nalog zaščite in reševanja si bo ministrstvo prizadevalo za razvoj celovitega sistema varstva pred naravnimi in drugimi nesrečami, povečanje vloge in odgovornosti tudi drugih ministrstev in državnih subjektov ter lokalnih skupnosti kot temeljnih nosilcev tega sistema.

7.4 Napredovanje

ZJU deli javne uslužbence v ministrstvu na uradnike in strokovno-tehnične javne uslužbence. Uradniki opravljajo javne naloge oziroma zahtevnejša spremljajoča dela, ki zahtevajo poznavanje javnih nalog organa, strokovno-tehnični javni delavci pa opravljajo druga spremljajoča dela. Uradniška delovna mesta in strokovno tehnična delovna mesta se razvrščajo glede na zahtevnost delovnega mesta, ki se ravna po zahtevnosti dela in zahtevnosti pogojev za opravljeno delo ter glede na druge okoliščine delovnih razmer. Delo na posameznih uradniških delovnih mestih in položajih se praviloma lahko opravlja v treh nazivih. Zakon opredeljuje položaj kot uradniško delovno mesto, na katerem se izvršujejo pooblastila v zvezi z vodenjem, usklajevanjem in organizacijo dela v organu.

7.5 Nazivi v Ministrstvu za obrambo

Uradnik izvršuje javne naloge v nazivu. Glede na Uredbo o notranji organizaciji, sistematizaciji delovnih mest in nazivih v organih javne uprave in v pravosodnih organih so nazivi razporejeni v petih kariernih razredih.

Tabela 7.1 Nazivi v Ministrstvu za obrambo

	Naziv	Izobrazba
1. karierni razred	višji sekretar	univerzitetna ali najmanj visoka strokovna s specializacijo oz. magisterijem/druga stopnja
	sekretar	
	podsekretar	
2. karierni razred	višji svetovalec I	najmanj visoka strokovna / prva stopnja
	višji svetovalec II	
	višji svetovalec III	
3. karierni razred	svetovalec I	najmanj visoka strokovna / prva stopnja
	svetovalec II	
	svetovalec III	
4. karierni razred	višji referent I	višja strokovna izobrazba višješolska izobrazba
	višji referent II	
	višji referent III	
5. karierni razred	referent I	srednja strokovna izobrazba srednja splošna izobrazba
	referent II	
	referent III	
	referent IV	

Svetovalec opravlja naslednje naloge: pomoč pri pripravi osnutkov predpisov in drugih zahtevnejših gradiv; zbiranje, urejanje in priprava podatkov za oblikovanje zahtevnejših gradiv; samostojno oblikovanje manj zahtevnih gradiv s predlogi ukrepov; vodenje in odločanje v zahtevnih upravnih postopkih na I. stopnji; upravljanje drugih upravnih nalog podobne zahtevnosti.

Višji svetovalec opravlja naslednje naloge: organiziranje medsebojnega sodelovanja in usklajevanja notranjih organizacijskih enot in sodelovanja z drugimi organi; sodelovanje pri oblikovanju sistemskih rešitev in drugih najzahtevnejših gradiv; samostojna priprava zahtevnih analiz, razvojnih projektov, informacij, poročil in drugih zahtevnih gradiv; vodenje in odločanje v zahtevnih upravnih postopkih, vodenje najzahtevnejših upravnih postopkov, samostojno opravljanje drugih zahtevnejših nalog.

Podsekretar opravlja naslednje naloge: neposredna pomoč pri vodenju strokovnih nalog na delu delovnega področja ministrstva oziroma notranje organizacijske enote; vodenje projektnih skupin; samostojno oblikovanje sistemskih rešitev in drugih najzahtevnejših gradiv; opravljanje drugih najzahtevnejših nalog; vodenje in sodelovanje v najzahtevnejših projektnih skupinah; vodenje in odločanje v najzahtevnejših upravnih postopkih na I. stopnji in v upravnih postopkih na II. stopnji.

Sekretar opravlja naslednje naloge: neposredna pomoč pri vodenju strokovnih nalog na delu delovnega področja ministrstva; vodenje projektnih skupin za najzahtevnejše in ključne projekte; samostojno oblikovanje ključnih sistemskih rešitev in drugih najzahtevnejših gradiv; opravljanje drugih najzahtevnejših nalog; vodenje in odločanje v najzahtevnejših upravnih postopkih na II. stopnji; zagotavljanje oziroma neposredna pomoč pri zagotavljanju razvoja organizacije.

8 SLOVENSKA VOJSKA

Slovenska vojska spada poleg policije med represivne državne organe, torej tiste organe, ki jih je država razvila v svoji preteklosti, da bi s svojo močjo (vojaki, oborožitev, vojaška znanje in spretnosti, junaštvo) skrbeli za varnost državljanov.

8.1 Slovenska vojska kot sistem

V demokratičnih družbenih sistemih, kamor spada tudi družbeni sistem Republike Slovenije, vojska skrbi za vojaško obrambo teritorialne celovitosti, družbene ureditve in drugih ustavnih vrednot, pod nadzorom institucij demokratičnega sistema. Slovenska vojska lahko definiramo na podlagi systemske teorije organizacije, saj je dejansko sistem s vsemi njegovimi značilnostmi in posebnostmi, vsebuje več podsistemov, kot so (Žnidar 2005, 34):

- podsistem ciljev in vrednot;
- tehnični podsistem (vključuje znanje in tehniko);
- psihosocialni podsistem (sestavljajo častniki, podčastniki, vojaki, vojaški uslužbenci, civilne osebe in njihove interakcije);
- strukturni podsistem (struktura organizacije in formacije);
- upravljalno-vodstveni (menedžerski podsistem-vodenje in poveljevanje).

Prav tako je Slovenska vojska sestavni del družbenega sistema, saj jo je ta ustanovil za potrebe obrambe države ob vojaški ogroženosti. Iz tega dejstva izhaja izvirna pravica, da družba preko svojih predstavnikov v demokratično izvoljenih institucijah ali pooblaščenih uradnikov nadzira njeno delo, stanje pripravljenosti in porabo finančnih sredstev. Država neposredno preko predsednika Republike Slovenije, vlade in državne uprave upravlja s Slovensko vojsko (Žnidar 2005, 34).

Temeljni namen Slovenske vojske je:

- vojaška obramba;
- izvajanje mednarodnih obrambnih in vojaških ter drugih obveznosti, ki jih je prevzela Republika Slovenija;
- sodelovanje v nalogah zaščite, reševanja in pomoči;
- sodelovanje v operacijah v podporo miru in humanitarnih operacijah.

8.2 Zakonska opredelitev

Zakon o obrambi (Uradni list RS, št. 82/94 ter kasnejše spremembe in dopolnitve) opredeljuje Slovensko vojsko kot organizirane formacijske in druge kadrovske sestave, namenjene za izvajanje vojaške obrambe države, ki so pod enotnim poveljstvom, z enotnimi oznakami pripadnosti Slovenski vojski in odkrito nosijo orožje. Definicija je usklajena z mednarodnimi pravnimi predpisi.

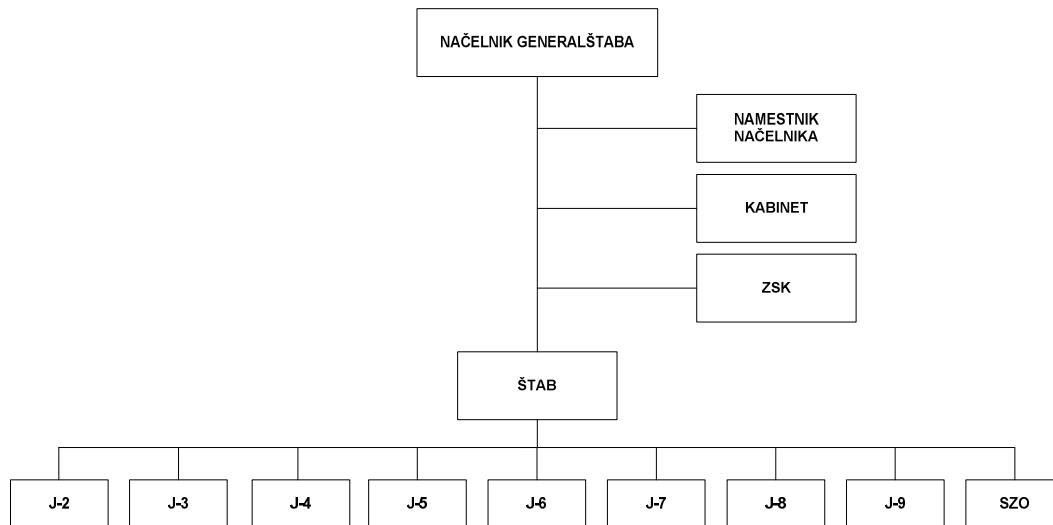
Od 29. marca 2004, ko je bila Republika Slovenija sprejeta v NATO, je Slovenska vojska postala del skupnih obrambnih sil NATO, po drugi strani pa NATO zagotavlja potrebne sile za obrambo naše države ob vojaškem napadu tretje države. Politični in vojaški predstavniki naše države lahko enakopravno sodelujejo pri reševanju in odločanju o skupnih varnostnih vprašanjih. Poleg tega članstvo v NATU omogoča izmenjavo znanj, tehnologije, sodelovanje v skupnih razvojnih projektih, odpirajo se visoke vojaške dolžnosti za pripadnike Slovenske vojske v NATOVI poveljniški strukturi ipd. Članstvo v NATU omogoča razvoj prihodnjih brigadirjev in generalov Slovenske vojske v okviru večnacionalnih divizij in korpusov zavezniških sil, kar predstavlja kompenzacijo za manjkajoče člene v organizacijski strukturi Slovenske vojske.

Nekoliko manjši vpliv na Slovensko vojsko ima vstop Republike Slovenije v Evropsko unijo 1. maja 2004, pa vendar tudi Evropska unija razvija lastne obrambne sile, v katere bo Republika Slovenija prispevala svoj delež in se tudi integrirala v sistem vodenja in poveljevanja. Integracija Slovenske vojske v skupne NATOVE in obrambne sile EU pa zahteva tudi spremembo nekaterih dosedanjih navad zaposlenih (stacionarnost), prevzemanje skupnih standardov in tudi aktivno sodelovanje v razvoju zavezništva.

8.3 Organizacijska struktura

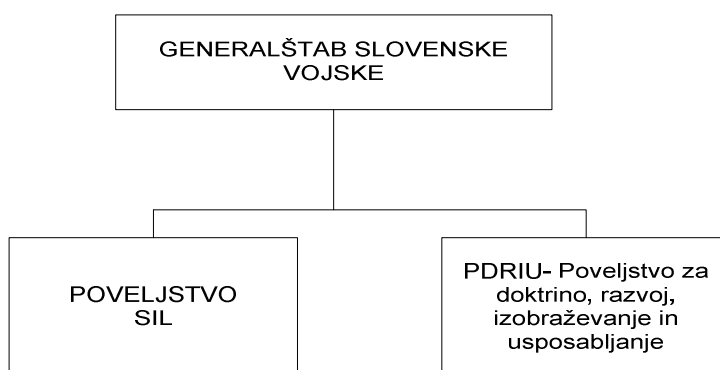
Slovenska vojska mora biti ustrezno vodena in organizirana, da bi lahko učinkovito izvajala naloge. Vodenje in poveljevanje ter organizacijska struktura Slovenske vojske so pomembni tudi z vidika delovnega in strokovnega razvoja zaposlenih, posredno pa tudi z vidika osebnostnega razvoja.

Vrhovni poveljnik Slovenske vojske je predsednik Republike Slovenije. V okviru državne uprave je Ministrstvo za obrambo odgovorno za razvoj in funkcioniranje Slovenske vojske kot nosilca vojaške obrambe države. Generalštab Slovenske vojske (GŠSV) je najvišji vojaški strokovni organ za poveljevanje vojski. Temeljni namen in poslanstvo uresničuje z izvajanjem vojaških strokovnih nalog načrtovanja in razvoja sil, organiziranja vojske, zagotavljanja zmogljivosti, modernizacije in opremljanja vojske. Načrtuje in usklajuje sodelovanje, povezovanje in delovanje Slovenske vojske v mednarodnih integracijah.

Slika 8.1 Organizacijska struktura Generalštaba Slovenske vojske

Vir: SV b.l.-a.

GŠSV vodi načelnik GŠ. V njegovi odsotnosti ga nadomešča namestnik načelnika GŠ. Sektorji pomagajo načelniku GŠSV pri sprejemanju odločitev z zbiranjem in obdelavo informacij, ter načelnika seznanjajo s ključnimi informacijami, svetujejo in predstavljajo predloge, tako da lahko načelnik sprejme najboljšo odločitev. Sektorji so naslednji: Združeni sektor za kadre (ZSK), Sektor za obveščevalno-varnostne zadeve (J-2), Sektor za operativne zadeve (J-3), Sektor za uporabno logistiko (J-4), Sektor za vojaško politiko, integracijo in načrtovanje (J-5), Sektor za komunikacije in informatiko (J-6), Sektor za izobraževanje in usposabljanje (J-7), Sektor za načrtovanje in programiranje virov (J-8), Sektor za civilno vojaška razmerja in podporo delovanja (J-9) in Sektor za opremljanje (SZO).

Slika 8.2 Organizacijska struktura Slovenske vojske

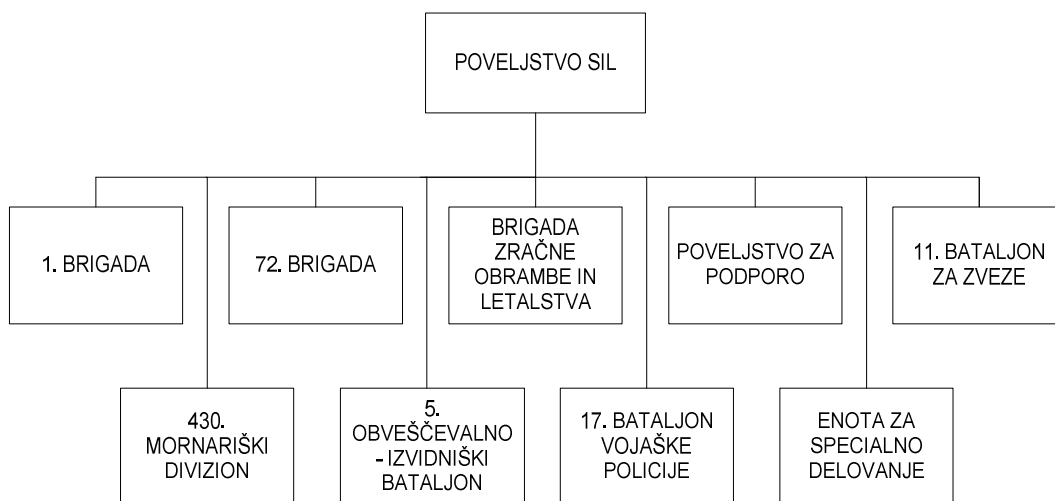
Vir: SV b.l.-a.

Poveljstvo sil (PSSV) poveljuje vsem silam na območju odgovornosti in združuje taktične enote, enote podpore in enote prostorske strukture. Je pristojno za načrtovanje,

organiziranje in vodenje obrambnih priprav ter izvajanje vojaških operacij na celotnem ozemlju Republike Slovenije. Organizira in vodi sodelovanje pripadnikov in enot Slovenske vojske znotraj zavezništva ter v operacijah za podporo miru. Izvaja odločitve Generalštaba in neposredno izvaja operativne naloge ter nadzira izvajanje nalog njemu podrejenih enot.

Poveljstvo za doktrino, razvoj, izobraževanje in usposabljanje (PDRIU) organizira in izvaja vojaško izobraževanje in z njim povezano usposabljanje v Slovenski vojski. Od preoblikovanja in združitve nekdanjega Centra vojaških šol ter Delovne skupine za doktrino in razvoj pa skrbi tudi za razvoj programov vojaškega izobraževanja in usposabljanja ter znanstvenoraziskovalno delo na področju vojaške znanosti in doktrin, s tem pa neposredno uvajanje novega vojaškega znanja skozi šolski sistem v prakso.

Slika 8.3 Organizacijska struktura Poveljstva sil Slovenske vojske



Vir: SV b.l.-a.

1. brigada zagotavlja pripravljene sile za zaščito ali podporo nacionalnih interesov v miru in kriznih razmerah, v strateškem oziroma regionalnem okolju ter pomaga ob naravnih in drugih nesrečah. Posreduje in bojno deluje na nacionalnem ozemlju, samostojno ali v podpori glavnih obrambnih sil Slovenske vojske. Zunaj ozemlja Republike Slovenije izvaja naloge ohranjanja miru ali humanitarne naloge ter izpolnjuje druge mednarodne vojaške obveznosti države.

72. brigada zagotavlja elemente bojne podpore in elemente zagotovitve bojnega delovanja namenskim zmogljivostim glavnih sil Slovenske vojske oziroma bataljonu ali bataljonski taktični skupini za operacije zavezništva ter brigadi za operacije doma. Bojno podporo zagotavlja z enotami za podporo, kot sta artilerijski bataljon in oklepni bataljon, zmogljivosti za zagotovitev bojnega delovanja pa z bataljonom za JRKBO in inženirskim bataljonom.

Brigada zračne obrambe in letalstva opravlja nadzor in zaščito zračnega prostora Republike Slovenije ter stabilizacijske naloge v operacijah kriznega odzivanja, sodeluje tudi pri zaščiti in reševanju.

Poveljstvo za podporo zagotavlja logistično podporo enotam in poveljstvom Slovenske vojske v Republiki Sloveniji, na misijah zunaj države pred izvajanjem operacij in med njimi ter daje podporo države gostiteljice zavezniškim silam na taktični ravni med izvajanjem operacij na ozemlju Republike Slovenije.

11. bataljon za zveze zagotavlja delovanje stacionarnega in premičnega komunikacijskega in informacijskega sistema vojske ter nadzira in upravlja komunikacijske in informacijske sisteme na strateški in operativni ravni.

430. mornariški divizion izvaja vojaško obrambo akvatorija ob podpori drugih enot Slovenske vojske in zaveznikov s težiščem na obrambi pristanišča Koper, ter plovni poti do nje. Izvaja usposabljanja, sodeluje v zaščiti in reševanju na morju ter protiteroristični zaščiti vojaških objektov na akvatoriju, opravlja naloge podpore države gostiteljice na akvatoriju, sodeluje v razvoju oborožitve in vojaške opreme ter v mednarodnih vojaških dejavnostih.

5. obveščevalno-izvidniški bataljon zagotavlja vojaško obveščevalno podporo poveljstvom in enotam Slovenske vojske na strateški, operativni in taktični ravni z zbiranjem, analiziranjem in posredovanjem vojaško-obveščevalnih podatkov in informacij uporabnikom.

17. bataljon vojaške policije skrbi za vojaški red in disciplino ter varnost vojaškega prometa. Vojaški policisti preprečujejo in odkrivajo kazniva dejanja v Slovenski vojski ter varujejo objekte in okoliše, ki so posebnega pomena za obrambo.

Enota za specialno delovanje je posebno organizirana, opremljena in izurjena enota, ki je namenjena za specialna delovanja. Deluje samostojno ali v sodelovanju z drugimi enotami Slovenske vojske.

8.4 Naloge

Naloge Slovenske vojske so predpisane z Zakonom o obrambi iz leta 1994 in njegovimi kasnejšimi spremembami in dopolnitvami (Zakon o obrambi (ZObr-UPB1) Uradni list RS, št. 103/2004).

Minister za obrambo z usmeritvami za načrtovanje dela natančneje predpisuje cilje, naloge in prioritete na določenih področjih, obenem skrbi za zagotovitev finančnih sredstev, materialno in kadrovske popolnjevanje ter pripravo in izvajanje predpisov na obrambnem področju idr.

Slovenska vojska deluje znotraj javne uprave, obenem je del državne uprave. Glede na lastništvo vojske (100 % državna lastnina) jo uvrščamo v javni sektor.

V zakonu so zapisane naslednje naloge Slovenske vojske:

- izvaja vojaško izobraževanje in usposabljanje za oborožen boj in druge oblike vojaške obrambe;
- zagotavlja potrebno ali zahtevano pripravljenost;
- ob napadu na državo izvaja vojaško obrambo;
- ob naravnih in drugih nesrečah skladno s svojo organizacijo in opremljenostjo sodeluje pri zaščiti in reševanju;
- izvršuje obveznosti, ki jih je država sprejela v mednarodnih organizacijah in z mednarodnimi pogodbami.

Slovenske vojske ni dovoljeno uporabljati za politično ali strankarsko dejavnost ali namen.

O sodelovanju vojske pri zaščiti in reševanju odloča Vlada, v nujnih primerih pa minister na predlog poveljnika civilne zaščite Republike Slovenije oziroma načelnik Generalštaba po pooblastilu ministra.

Slovenska vojska lahko sodeluje s policijo pri širšem varovanju državne meje v notranjosti državnega ozemlja, skladno z načrti in po predhodni odločitvi Vlade. Pripadniki Slovenske vojske pri opravljanju teh nalog nimajo policijskih pooblastil.

8.5 Napredovanje

Častniki so pripadniki Slovenske vojske, ki se prostovoljno opredelijo, da se bodo usposabljali in opravljali naloge na častniških dolžnostih. V Slovenski vojski se zaposlijo za dobo 10 let ali pa za nedoločen čas. Častniki so lahko pripadniki stalne ali rezervne sestave. Kandidati za častnike praviloma niso starejši od 30 let, imajo pa končano najmanj VII/0 stopnjo splošne izobrazbe. Po končani častniški soli pridobijo ustrezen VED in čin poročnika ali poročnika korvete, če so pripadniki rodu pomorstvo. V svojem delovnem razvoju opravljajo različne dolžnosti in zasedajo različne vojaške položaje od poveljnika voda do poveljnika brigade, štabne dolžnosti, dolžnosti na področju izobraževanja in usposabljanja, častniške dolžnosti v zavezniških oziroma mednarodnih enotah in poveljstvih, nekateri pa dosežejo tudi najvišje vojaške položaje ali pa nadaljujejo delo v vojaški diplomaciji kot atašeji. Značilno za častnike je, da opravljajo odgovorne dolžnosti, obenem imajo določeno moč, ki se izraža skozi vodstvena ali druga pooblastila. Častniki v vseh vojskah predstavljajo vojaško profesijo. Od ostalih pripadnikov vojske se ločijo po vrednotah, znanju, tako vojaško-strokovnem kot splošnem, opravljanju vodstvenih dolžnosti idr. Predstavljajo najbolj odgovoren del zaposlenih v Slovenski vojski. Za svoje podrejene predstavljajo vzor tako v službi kot v osebnem življenju.

8.6 Čini v Slovenski vojski

Tabela 8.1 Čini v Slovenski vojski

	Čin v Slovenski vojski	Izobrazba
1. karierni razred	generalpodpolkovnik	univerzitetna ali najmanj visoka strokovna s specializacijo oz. magisterijem/druga stopnja
	generalmajor	
	brigadir	
	polkovnik	
2. karierni razred	podpolkovnik	najmanj visoka strokovna / prva stopnja
	major	
	višji štabni praporščak	
3. karierni razred	stotnik	najmanj visoka strokovna / prva stopnja
	nadporočnik	
	poročnik	
	štabni praporščak	
4. karierni razred	višji praporščak	višja strokovna izobrazba višješolska izobrazba
	praporščak	
	višji štabni vodnik	
5. karierni razred	štabni vodnik	srednja strokovna izobrazba srednja splošna izobrazba
	višji vodnik	
	vodnik	

Vir: Uredba o spremembah in dopolnitvah Uredbe o notranji organizaciji, sistematizaciji delovnih mest in nazivih v organih javne uprave in v pravosodnih organih. (Uradni list št. 66/2008 z dne 1. 7. 2008).

Kandidat za častnika pridobi čin poročnika po uspešno končanem temeljnem vojaško-strokovnem usposabljanju in častniški šoli. S tem činom opravlja zlasti dolžnosti poveljnika voda. Dolžnost poveljnika voda je osnova za napredovanje v poveljniškem stebru.

V čin nadporočnika se poviša poročnik, ki je razporejen na dolžnost, za katero se zahteva čin nadporočnika ter jo opravlja najmanj dve leti z oceno odlično oziroma tri leta z oceno dobro. Nadporočnik praviloma opravlja dolžnosti poveljnika voda, namestnika poveljnika čete, pomočnika v odsekih ali vojaškega učitelja.

V čin stotnika se poviša nadporočnik, ki je razporejen na dolžnost, za katero se zahteva čin stotnika ter jo opravlja najmanj dve leti z oceno odlično oziroma tri leta z oceno dobro. Opraviti mora tudi štabni program ali primerljivo vojaško izobraževanje in usposabljanje (VIU) v tujini. Stotnik praviloma opravlja dolžnosti poveljnika čete (voda ali oddelka), namestnika poveljnika čete, načelnika odseka v bataljonu, polku ali

vojaškem teritorialnem poveljstvu (VTP-ju), dolžnosti pomočnika v odseku poveljstva brigade, štabnega častnika oz pomočnika v poveljstvo sil, PDRIU oz GS, vojaškega učitelja v zavodih, vodje delavnice ter stotniške dolžnosti v NATOVI strukturi.

V čin majorja se poviša stotnik, ki je razporejen na dolžnost, za katero se zahteva čin majorja ter jo opravlja najmanj dve leti z oceno odlično oziroma štiri leta z oceno dobro. Opraviti mora tudi višji štabni program ali primerljivo VIU v tujini. Major praviloma opravlja dolžnosti namestnika poveljnika bataljona, polka ali VTP-ja, načelnika oddelka v brigadi, v PS ali PDRIU, štabnega častnika ali pomočnika v PS, PDRIU ali GŠ, vojaškega učitelja v zavodih ter majorske dolžnosti v NATOVI strukturi.

V čin podpolkovnika se poviša major, ki je razporejen na dolžnost, za katero se zahteva čin podpolkovnika ter jo opravlja najmanj dve leti z oceno odlično oziroma tri leta z oceno dobro. Podpolkovnik praviloma opravlja dolžnosti poveljnika bataljona, polka ali VTP-ja, namestnika poveljnika brigade, polka ali VTP-ja, načelnika štaba v brigadi, namestnika poveljnika UC, načelnika oddelka na GŠ, v PS ali PDRIU, pomočnika v PS, PDRIU ali na GŠ, načelnika oddelka ali učitelja v zavodih ter podpolkovniške dolžnosti v NATOVI strukturi.

V čin polkovnika se poviša podpolkovnik, ki je razporejen na dolžnost, za katero se zahteva čin polkovnika ter jo opravlja najmanj dve leti z oceno odlično. Opraviti mora tudi generalštabni program ali primerljivo VIU v tujini. Imeti mora tudi končano najmanj VII/1 stopnjo splošne izobrazbe. Polkovnik praviloma opravlja dolžnosti poveljnika brigade, polka ali VTP-ja, UC, namestnika poveljnika brigade, svetovalca ali načelnika sektorja v PS ali PDRIU, načelnika sektorja, oddelka, svetovalca ali pomočnika na GŠ, štabnega častnika ali pomočnika v PS, PDRIU ali GŠ, načelnika zavoda, načelnika sektorja, oddelka ali vojaškega učitelja v zavodu, vojaškega atašeja ter polkovniške dolžnosti v NATOVI strukturi.

V čin brigadirja se poviša polkovnik, ki je razporejen na dolžnost, za katero se zahteva čin brigadirja ter jo opravlja najmanj dve leti z oceno »odlično«. Imeti mora tudi končano najmanj VII/1 stopnjo splošne izobrazbe. Brigadir praviloma opravlja dolžnosti poveljnika brigade, namestnika poveljnika PS ali PDRIU, načelnika štaba v PS ali PDRIU, direktorja štaba, načelnika združenega sektorja ali pomočnika na GŠ, načelnika zavoda ali svetovalca v zavodu, vojaškega atašeja in brigadirske dolžnosti v NATOVI strukturi.

V čin generalmajorja se poviša brigadir, ki je razporejen na dolžnost, za katero se zahteva čin generalmajorja ter jo opravlja najmanj dve leti z oceno odlično. V svoji karieri mora pred tem opravljati dolžnost poveljnika brigade. Generalmajor praviloma opravlja dolžnosti poveljnika PS ali PDRIU, namestnika načelnika GŠ ali ustrezne dolžnosti v NATOVI strukturi.

V čin generalpodpolkovnika se poviša generalmajor, ki je razporejen na dolžnost, za katero se zahteva čin generalpodpolkovnika ter jo opravlja najmanj dve leti z oceno odlično. V svoji karieri mora poprej opravljati dolžnost poveljnika brigade. Generalpodpolkovnik praviloma opravlja dolžnosti načelnika GŠSV.

General je najvišji čin v Slovenski vojski. V ta čin se poviša generalpodpolkovnik, ki je razporejen na dolžnost, za katero se zahteva čin generala ter jo opravlja najmanj dve leti z oceno odlično. V čin generala se praviloma napreduje le v primeru vojne.

9 POLICIJA

9.1 Policija kot organ v sestavi Ministrstva za notranje zadeve

Z Zakonom o policiji, ki je začel veljati 18. julija 1998, je policija postala organ v sestavi Ministrstva za notranje zadeve Republike Slovenije. Policija je sicer pridobila samostojnost, vendar bo ministrstvo tudi v prihodnje določalo razvojne, organizacijske, kadrovske in druge temeljne usmeritve za njeno delo, skrbelo za njeno finančno poslovanje in investicije ter koordiniralo in usklajevalo policijski informacijski in telekomunikacijski sistem s sistemi drugih državnih organov. Ministrstvo pa bo tudi usmerjalo in nadzorovalo izvajanje nalog policije.

Cilj tovrstne preobrazbe slovenske policije je moderna in po evropskih merilih oblikovana policijska organizacija, ki bo sposobna učinkovito odgovoriti na izzive sodobnega življenja in zagotoviti visoko stopnjo varnosti. Na kratko, gre za racionalizacijo policijske organizacije, ki bo še prožnejša in prijaznejša državljanom.

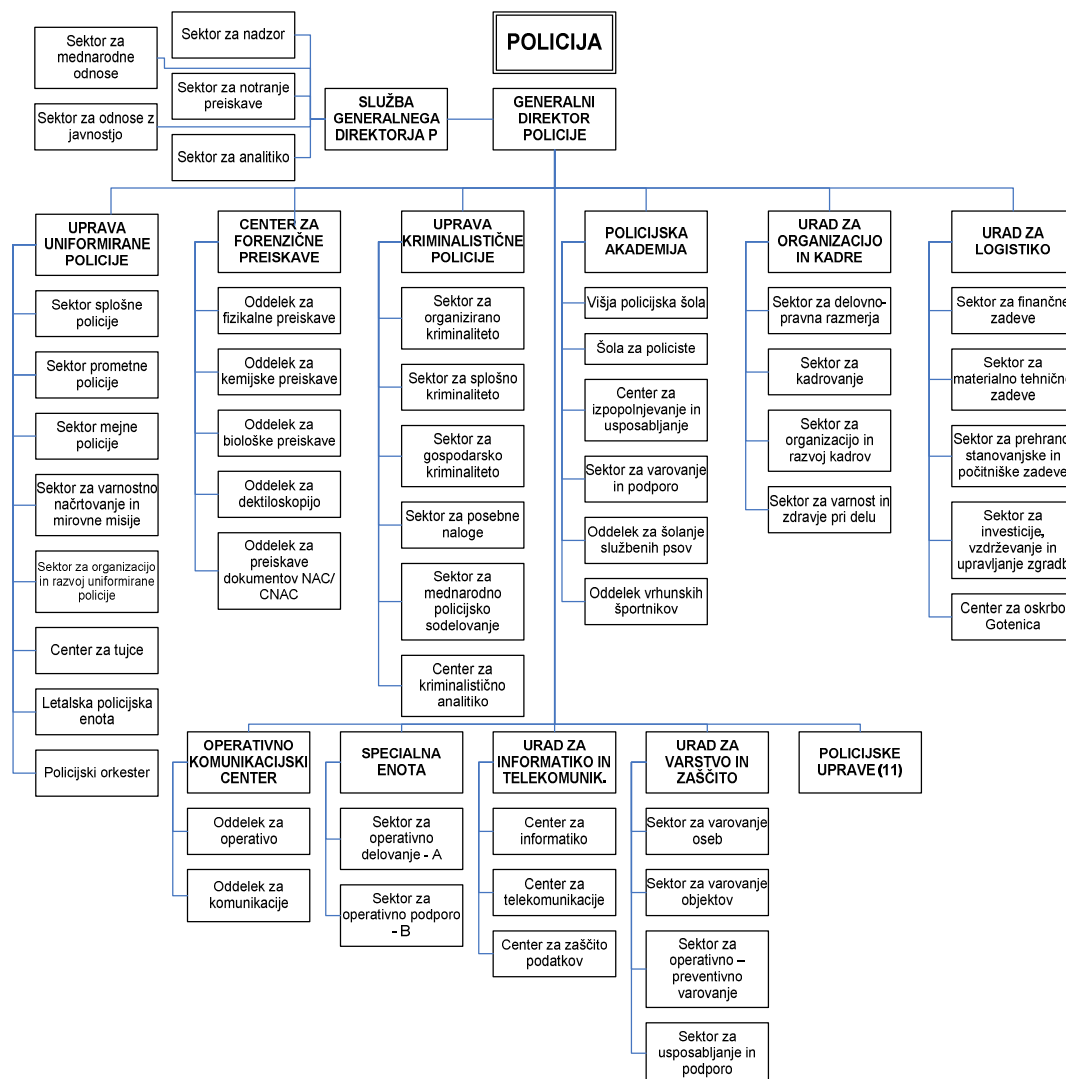
9.2 Zakonska opredelitev

Policija je po Zakonu o policiji organ v sestavi Ministrstva za notranje zadeve Republike Slovenije. Zakon opredeljuje tudi njeno organizacijo, in sicer v 4. členu, ki pravi naslednje: Policijo sestavljajo Generalna policijska uprava, policijske uprave in policijske postaje. Sedež policije je v Ljubljani. Gorenak in ostali (2000, 17) s tem v zvezi pravijo, da je policija organizirana trinivojsko, in sicer iz policijskih postaj (PP), ki delujejo na lokalni ravni, policijskih uprav (PU), ki delujejo na regionalni ravni in Generalne policijske uprave (GPU), ki deluje na državni ravni. Policija kot organ v sestavi Ministrstva za notranje zadeve torej opravlja naloge v organizacijskih enotah na državni, regionalni in lokalni ravni. Na državni ravni deluje Generalna policijska uprava z 11 notranjimi organizacijskimi enotami, na regionalni ravni je 11 policijskih uprav, na lokalni ravni pa 105 policijskih postaj. Zakon o policiji podrobneje ureja naloge in razmerja med GPU, PU in PP.

9.3 Organizacijska struktura

Policija je organizirana na treh ravneh. Prvi nivo predstavlja Generalna policijska uprava (GPU), ki deluje na državni ravni. Druga raven predstavljajo policijske uprave (PU), ki delujejo na regionalni ravni. Tretja raven pa predstavljajo policijske postaje (PP), ki pa delujejo na lokalni ravni.

Slika 9.1 Organizacijska struktura policije

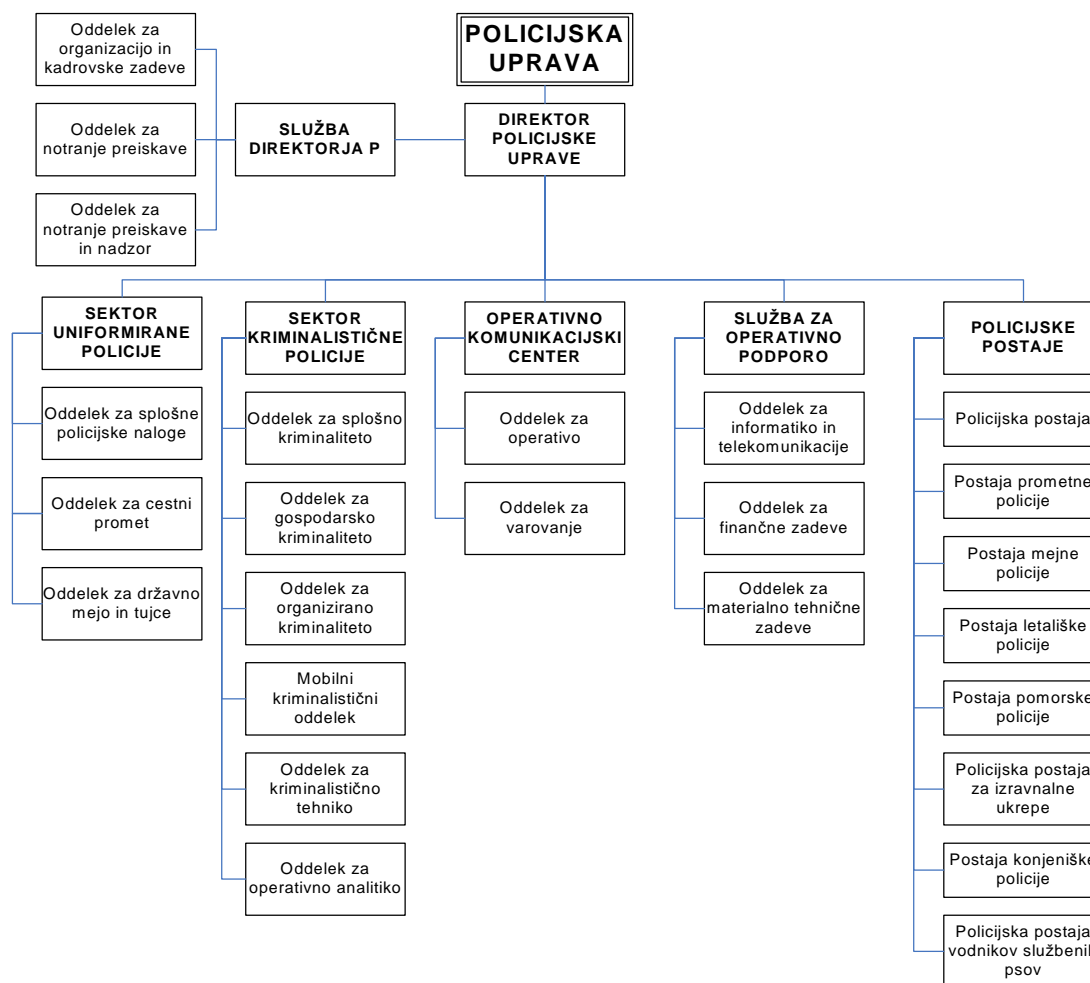


Vir: Policija b.l.-a.

Generalna policijska uprava opravlja naslednje naloge (6. člen Zakona o policiji): spremlja, analizira in ocenjuje varnostne razmere, ugotavlja stanje na področju izvrševanja policijskih nalog, vodi, usmerja in usklajuje delo policijskih uprav, zagotavlja strokovno in tehnično pomoč, nadzoruje njihovo delo, skrbi za izpopolnjevanje organiziranosti sistema in metod dela, skrbi za delovanje policije v izrednem stanju ali v vojni, skrbi za zakonito izvrševanje predpisov s področja dela policije ter izvaja ukrepe za učinkovito delovanje policije; ukrepa na področju zatiranja kriminalitete, varnosti prometa, mejnih zadev in tujcev, javnega reda v primerih, ko je potrebno usklajeno delovanje na širšem območju. in odloča na drugi stopnji v zadevah prehajanja čez državno mejo; organizira, vodi in izvaja varovanje določenih oseb, organov, objektov, okolišev, delovnih mest in tajnih podatkov; opravlja kriminalističnotehnična in laboratorijska raziskovanja ter daje strokovna mnenja s tega

področja; skrbi za izvajanje mednarodnih sporazumov s področja nalog policije; sodeluje s policijami tujih držav in z mednarodnimi organizacijami s področja dela policije; zbira, obdeluje, posreduje in hrani podatke s področja dela policije ter upravlja z informacijskim in telekomunikacijskim sistemom policije; skrbi za informiranje pristojnih državnih organov in javnosti o delu policije, o aktualnih varnostih vprašanj in varnostih razmerah; skrbi za zaposlovanje policistov in drugih delavcev v policiji, jih razporeja ter organizira in vodi strokovno izobraževanje, izpopolnjevanje in usposabljanje; predlaga in izvaja finančne načrte ter predlaga načrte nabav policije, upravlja in skrbi za tekoče vzdrževanje zgradb, naprav in opreme, zagotavlja oskrbo policijskih enot, odloča o reševanju stanovanjskih vprašanj delavcev policije ter opravlja naloge na področju pisarniškega poslovanja; določa sistemizacijo, standardizacijo in tipizacijo materialno-tehničnih sredstev in opreme policije ter poslovnih in drugih prostorov in njihove opreme; v okviru odobrenih finančnih sredstev načrtuje, razporeja in skrbi za racionalno in namensko porabo; opravlja druge naloge s področja dela policije, ki jih določa zakon ali drug predpis, izdan na podlagi zakona.

Slika 9.2 Organizacijska struktura policijske uprave



Vir: Policija b.l.-b.

Policijska uprava opravlja naslednje naloge (9. člen Zakona o policiji): usklajuje in usmerja delo policijskih postaj, jim daje strokovna navodila, izvaja nadzor nad njihovim delom ter jim zagotavlja strokovno pomoč; odkriva in preiskuje določena kazniva dejanja, odkriva in prijema storilce takih dejanj in jih izroča pristojnim organom; zagotavlja izvajanje nalog s področja javnega reda, ko je treba usklajeno delovati na območju uprave ali ko gre za hujše kršitve javnega reda; zagotavlja in izvaja določene naloge s področja urejanja in nadzora prometa, ko je treba usklajeno delovanje na širšem območju uprave; opravlja določene naloge s področja varovanja določenih oseb in objektov; zagotavlja in izvaja določene naloge za mejno kontrolo in varovanje državne meje; izvaja postopke s tujci; sodeluje z obmejnimi policijskimi organi sosednjih držav; izdaja na prvi stopnji odločbe v zadevah prehajanja čez državno mejo; opravlja določene naloge s področja delovanja policije v izrednem stanju ali v vojni;

izvaja določene naloge vzdrževanja informacijskega in telekomunikacijskega sistema policije; opravlja določene naloge s področja delovnih razmerij, strokovnega usposabljanja in izpopolnjevanja, finančnih in materialnih zadev, tekočega vzdrževanja objektov in materialno-tehničnih sredstev; opravlja druge naloge s področja dela policije, ki jih določa zakon ali drug predpis, izdan na podlagi zakona.

Slika 9.3 Razdelitev policijskih uprav -zemljevid



Vir: Policija b.l.-c.

Policijska postaja pa je območna organizacijska enota policije, ustanovljena za neposredno opravljanje nalog policije na določenem območju ali za določeno področje dela policijske uprave (10. člen Zakona o policiji).

9.4 Naloge

Skladno s 3. členom Zakona o policiji (ZPol-UPB6, Uradni list RS, št. 107/2006) policija opravlja naslednje naloge:

- varuje življenje, osebno varnost in premoženje ljudi;
- preprečuje, odkriva in preiskuje kazniva dejanja in prekrške, odkriva in prijema storilce kaznivih dejanj in prekrškov, druge iskane osebe ter jih izroča pristojnim organom; zbira dokaze in raziskuje okoliščine, ki so pomembne za ugotovitev premoženjske koristi, ki izvira iz kaznivih dejanj in prekrškov;
- vzdržuje javni red;
- nadzoruje in ureja promet na javnih cestah in nekategoriziranih cestah, ki so dane v uporabo za javni promet;

- varuje državno mejo in opravlja mejno kontrolo;
- opravlja naloge, določene v predpisih o tujcih;
- varuje določene osebe, organe, objekte in okoliše;
- varuje določena delovna mesta in tajnost podatkov državnih organov, če z zakonom ni drugače določeno;
- izvaja naloge, določene v tem in drugih zakonih in podzakonskih predpisih.

Navedene naloge izvajajo uniformirana in kriminalistična policija ter specializirane enote policije, organizirane v Generalni policijski upravi, policijski upravi in policijski postaji.

Naloge policije, ki jih v zvezi z vodenjem in odločanjem v postopku o prekršku določa zakon, ki ureja prekrške, izvajajo policijske postaje in tiste notranje organizacijske enote Generalne policijske uprave in policijskih uprav, katerih pooblaščen uradne osebe vodijo in odločajo v hitrem postopku pred prekrškovnim organom.

9.5 Napredovanje

Karierni sistem v policiji je bil tako kot v celotni državni upravi temeljito spremenjen leta 2003 z uveljavitvijo Zakona o javnih uslužbencih (Vidič 2004). Do tedaj je imela policija relativno samostojen sistem napredovanja, ki je bil urejen s pravilniki. Te je izdajal minister za notranje zadeve, z izjemo nekaterih skupnih predpisov oziroma določb. Zakon o javnih uslužbencih pa je celotni karierni sistem v policiji uredil na novo, zato ga bomo v nadaljevanju podrobneje analizirali. Na podlagi analize bomo poskušali identificirati temeljne dejavnike, ki naj bi vplivali na napredovanje policistov ter jih v empiričnem delu, s stališči policistov tudi preverili.

Policija je sistem napredovanja poskušala oblikovati tako, da bi kar najbolj izpolnjeval pogoje, ki jih v okviru razprav o kariernem sistemu v policiji omenja Nikše (2002, 71). Po razmišljanju navedenega avtorja mora biti (pod)sistem napredovanja oblikovan tako, da izpolnjuje naslednje pogoje: biti mora javen, odprt, pregleden, prilagodljiv ter učinkovit z vidika razvoja kadrov. Prav tako:

- mora vsebovati vnaprej znana merila napredovanja ter zahteve, ki so povezane z izobraževanjem, izpopolnjevanjem in usposabljanjem;
- mora biti vsako napredovanje povezano s povečano zahtevnostjo dela, ki ga posameznik opravlja;
- mora napredovanje temeljiti na oceni dotedanje delovne uspešnosti posameznika in na oceni njegovih potencialnih razvojnih možnosti ter
- mora biti povezan z ustreznim sistemom nagrajevanja.

V osnovi zakonodaja opredeljuje tri vrste napredovanja policistov, ki bi jih teoretično lahko uvrstili v t. i. zunanjo kariero:

- napredovanje v nazivu oz. delovnem mestu po Zakonu o javnih uslužbencih (ZJU);
- napredovanje v plači po Zakonu o sistemu plač v javnem sektorju;
- napredovanje po položajnih oznakah skladno z Uredbo o uniformi, položajnih oznakah in simbolih policije (velja le za uniformirane policiste).

9.6 Nazivi v policiji

Glede na to, da v nalogi primerjam samo 1., 2. in 3. karierni razred, sem 4. in 5. karierni razred izpustil.

Tabela 9.1 Nazivi v policiji

	Naziv v policiji	Izobrazba
1. karierni razred	glavni policijski svetnik	univerzitetna ali najmanj visoka
	višji policijski svetnik policijski svetnik	strokovna s specializacijo oz. magisterijem/druga stopnja
2. karierni razred	višji policijski inšpektor I	najmanj visoka strokovna / prva stopnja
	višji policijski inšpektor II	
	višji policijski inšpektor III	
3. karierni razred	policijski inšpektor I	najmanj visoka strokovna / prva stopnja
	policijski inšpektor II	
	policijski inšpektor III	
4. karierni razred	višji policist I	višja strokovna izobrazba višješolska izobrazba
	višji policist II	
	višji policist III	
5. karierni razred	policist I	srednja strokovna izobrazba srednja splošna izobrazba
	policist II	
	policist III	

Policijski inšpektor opravlja naslednje naloge: izvajanje policijskih pooblastil; načrtovanje, organiziranje, usklajevanje in kontroliranje dela področja; sodelovanje pri preiskovanju hujših kaznivih dejanj, prometnih nesreč in drugih nezgod; opravljanje nalog prekrškovnega organa, skladno s predpisi; vodenje zahtevnejših nalog; sodelovanje pri organiziranju dela; pripravljanje analiz in poročil; sodelovanje pri izpopolnjevanju in usposabljanju delavcev policije in drugih; izvajanje nadzora; opravljanje drugih nalog s svojega delovnega področja, ki jih naroči nadrejeni.

Višji policijski inšpektor opravlja naslednje naloge: izvajanje policijskih pooblastil; spremljanje, analiziranje, proučevanje in ocenjevanje varnostnih razmer ter učinkovitosti in uspešnosti policijskega dela; vodenje zahtevnejših nalog; opravljanje nalog prekrškovnega organa, skladno s predpisi; sodelovanje pri izpopolnjevanju in usposabljanju delavcev policije in drugih; sodelovanje pri pripravi predpisov s področja dela; sodelovanje v projektih; usklajevanje nalog z drugimi organi in institucijami; oblikovanje novih oblik policijskega dela; sodelovanje pri izpopolnjevanju taktike policijskega dela; opravljanje drugih nalog s svojega delovnega področja, ki jih naroči nadrejeni.

Policijski svetnik opravlja naslednje naloge: izvajanje policijskih pooblastil; strateško načrtovanje in usmerjanje dela policije; spremljanje, analiziranje, proučevanje in ocenjevanje varnostnih razmer ter učinkovitosti in uspešnosti policijskega dela; zagotavljanje strokovne pomoči in izvajanje nadzora; sodelovanje pri izpopolnjevanju in usposabljanju delavcev policije in drugih; sodelovanje pri pripravi predpisov s področja dela; sodelovanje v projektih; usklajevanje nalog z drugimi organi in institucijami; opravljanje drugih nalog s svojega delovnega področja, ki jih naroči nadrejeni.

10 ANALIZA SISTEMOV NAPREDOVANJ

V analitičnem delu bom primerjal Slovensko vojsko, policijo in Ministrstvo za obrambo republike Slovenije.

Ministrstvo za javno upravo na svojih spletnih straneh pod rubriko Zaposleni v javni upravi – aktualni podatki o številu zaposlenih ločeno vodi Slovensko vojsko in policijo, čeprav vsi dobro vemo, da je Slovenska vojska organ v sestavi Ministrstva za obrambo, policija pa organ v sestavi Ministrstva za notranje zadeve.

10.1 Število zaposlenih

V naslednji tabeli je prikazano število zaposlenih v Slovenski vojski, policiji in civilnem delu obrambnega resursa.

Tabela 10.1 Število zaposlenih

	Slovenska vojska	Policija	MORS	Skupaj
Delež števila zaposlenih	40,28	51,98	7,74	100
Število zaposlenih	7221	9318	1388	17927

Iz tabele je razvidno, da je v policiji zaposlenih 9318 oseb, kar predstavlja 51,98 % vseh zaposlenih v Slovenski vojski, Policiji in Ministrstvu za obrambo skupaj. V Slovenski vojski je zaposlenih 7221 oseb, kar predstavlja 40,28 %. V Ministrstvu za obrambo je pa zaposlenih 1388 oseb, kar predstavlja 7,74 %.

10.2 Število zaposlenih – glede na spol

V tabeli je prikazano število zaposlenih glede na spol, v Slovenski vojski, policiji in civilnem delu Ministrstva za obrambo.

Tabela 10.2 Število zaposlenih – glede na spol

	Slovenska vojska	Policija	MORS	Skupaj
Št. zaposlenih - moških	6109	7147	730	13986
Št. zaposlenih - žensk	1112	2171	658	3941
Delež zaposlenih - moških	84,6	76,7	52,6	78,02
Delež zaposlenih - žensk	15,4	23,3	47,4	21,98
Št. zaposlenih - skupaj	7221	9318	1388	17927

V vseh treh organizacijah so zaposlene tudi ženske. Ženske opravljajo iste naloge kot moški del. Zastopane pa so v manjšini. V Slovenski vojski je zaposlenih le 15,4 % žensk. V policiji je ta odstotek nekoliko višji in znaša 23,3 %. V samem Ministrstvu za

obrambo pa se delež žensk glede na Slovensko vojsko in policijo zelo poveča in znaša 47,4 %.

10.3 Potreben čas za povišanje

Potreben čas za povišanje v činu v Slovenski vojski in potreben čas za povišanje v nazivu v policiji in Ministrstvu za obrambo sta prikazana v naslednjih tabelah. V primerjalnem delu bom primerjal samo prve tri karierne razrede (1. karierni razred, 2. karierni razred in 3. karierni razred).

V Slovenski vojski se potreben predpisani čas poveča glede na slabšo službeno oceno.

Tabela 10.3 Potreben čas za povišanje v Slovenski vojski – odlična službena ocena

	Čin v Slovenski vojski	Izobrazba	Obvezna vojaška izobrazba	Potreben čas za povišanje
1. karierni razred	generalpodpolkovnik	univerzitetna ali najmanj visoka		21 let
	generalmajor	strokovna s		19 let
	brigadir	specializacijo oz.		17 let
	polkovnik	magisterijem/druga stopnja	generalštabni tečaj oz. primerljiv tečaj v tujini	15 let
2. karierni razred	podpolkovnik			11 let
	major	najmanj visoka strokovna / prva stopnja	višještabni tečaj oz. primerljiv tečaj v tujini	9 let
3. karierni razred	stotnik		štabni tečaj oz. primerljiv tečaj v tujini	7 let
	nadporočnik	najmanj visoka strokovna / prva stopnja		4 leta
	poročnik		šola za častnike	1 leto

Tabela 10.4 Potreben čas za povišanje v Slovenski vojski – dobra službena ocena

	Čin v Slovenski vojski	Izobrazba	Obvezna vojaška izobrazba	Potreben čas za povišanje
1. karierni razred	generalpodpolk ovnik	univerzitetna ali najmanj visoka		*
	generalmajor brigadir	strokovna s specializacijo oz.		*
	polkovnik	magisterijem/druga stopnja	generalštabni tečaj oz. primerljiv tečaj v tujini	17 let
	podpolkovnik			14 let
2. karierni razred	major	najmanj visoka strokovna / prva stopnja	višještabni tečaj oz. primerljiv tečaj v tujini	11 let
3. karierni razred	stotnik		štabni tečaj oz. primerljiv tečaj v tujini	8 let
	nadporočnik	najmanj visoka strokovna / prva stopnja		5 leta
	poročnik		šola za častnike	1 leto

Vir: Uredba o spremembah in dopolnitvah Uredbe o notranji organizaciji, sistematizaciji delovnih mest in nazivih v organih javne uprave in v pravosodnih organih. (Uradni list št. 66/2008 z dne 1. 7. 2008).

* V primeru, da je pripadnik ocenjen s službeno oceno dobro ne more napredovati v čine, kot so brigadir, generalmajor in generalpodpolkovnik.

Tabela 10.5 Potreben čas za povišanje v policiji

	Naziv v policiji	Izobrazba	Delovne izkušnje
1. karierni razred	glavni policijski svetnik	univerzitetna ali	10 let
	višji policijski svetnik	najmanj visoka	7 let
	policijski svetnik	strokovna s specializacijo oz. magisterijem/druga stopnja	6 let
2. karierni razred	višji policijski inšpektor I	najmanj visoka	6 let
	višji policijski inšpektor II	strokovna / prva	5 let
	višji policijski inšpektor III	stopnja	4 leta
3. karierni razred	policijski inšpektor I	najmanj visoka	6 let 7 mesecev
	policijski inšpektor II	strokovna / prva	3 leta 7 mesecev
	policijski inšpektor III	stopnja	7 mesecev

Vir: Uredba o spremembah in dopolnitvah Uredbe o notranji organizaciji, sistematizaciji delovnih mest in nazivih v organih javne uprave in v pravosodnih organih. (Uradni list št. 66/2008 z dne 1. 7. 2008).

Tabela 10.6 Potreben čas za povišanje v Ministrstvu za obrambo

	Naziv	Izobrazba	Delovne izkušnje
1. karierni razred	višji sekretar	univerzitetna ali najmanj	10 let
	sekretar	visoka strokovna s	7 let
	podsekretar	specializacijo oz. magisterijem/druga stopnja	6 let
2. karierni razred	višji svetovalec I	najmanj visoka strokovna /	6 let
	višji svetovalec II	prva stopnja	5 let
	višji svetovalec III		4 leta
3. karierni razred	svetovalec I	najmanj visoka strokovna /	6 let 7 mesecev
	svetovalec II	prva stopnja	3 leta 7 mesecev
	svetovalec III		7 mesecev

Vir: Uredba o spremembah in dopolnitvah Uredbe o notranji organizaciji, sistematizaciji delovnih mest in nazivih v organih javne uprave in v pravosodnih organih. (Uradni list št. 66/2008 z dne 1. 7. 2008).

Tabela 10.7 Razpored javnih uslužbencev v plačne razrede

	Čini v SV	PR	Nazivi v MORS	PR	Nazivi v policiji	PR
1. karierni razred	generalpodpolkovnik	50	višji sekretar	47	glavni policijski svetnik	47
	generalmajor	47	sekretar	44	višji policijski svetnik	44
	brigadir	44	podsekretar	41	policijski svetnik	41
	polkovnik	41				
2. karierni razred	podpolkovnik	39	višji svetovalec I	37	višji policijski inšpektor I	39
	major	37	višji svetovalec II	35	višji policijski inšpektor II	37
			višji svetovalec III	33	višji policijski inšpektor III	35
3. karierni razred	stotnik	32	svetovalec I	31	policijski inšpektor I	32
	nadporočnik	30	svetovalec II	29	policijski inšpektor II	30
	poročnik	29	svetovalec III	28	policijski inšpektor III	29

10.4 Primerjava sistemov napredovanj med starim pravilnikom in novelo

Uradniki lahko napredujejo v višji naziv (vertikalno napredovanje), uradniki in drugi javni uslužbenci pa lahko napredujejo tudi v višji plačni razred skladno z Zakonom o sistemu plač v javnem sektorju (horizontalno napredovanje). Kot vidimo, gre pri obeh sistemih za napredovanje z možnostjo prehoda na višje delovno mesto ali pa gre za napredovanje na istem delovnem mestu s povišanjem plače.

Zakon o sistemu plač v javnem sektorju, ki je bil v veljavi do septembra 2008, je urejal napredovanje v višji plačni razred glede na zbrane točke in delovno uspešnost zaposlenega. Plačni razred po tem zakonu je bil del plačne lestvice, ki ima vrednost, izraženo v evrih.

Zakonska ureditev sistema napredovanja je pomembna z vidika motivacije javnega uslužbenca, saj ta posledično pri svojem delu dokazuje svoje sposobnosti, pomembna pa je tudi z vidika zagotavljanja varnosti, da se s trajanjem delovne dobe položaj javnega uslužbenca znotraj organa javne uprave spreminja na bolje. Tako je za dosego prvega cilja primernejši sistem odprtega napredovanja, za dosego drugega pa sistem avtomatičnega napredovanja, zato se v praksi uporabljajo različne kombinacije obeh sistemov.

Če je mogoče napredovanje v višji naziv, je lahko javni uslužbenec napredoval za največ pet plačnih razredov, kjer pa ni bilo mogoče napredovanje v višji naziv, je lahko na delovnem mestu napredoval za največ deset plačnih razredov.

Ob izpolnjevanju vseh pogojev je bilo mogoče napredovati v višji plačni razred vsaka tri leta in le izjemoma za največ dva plačna razreda. Pogoj za napredovanje javnih uslužbencev v višji plačni razred je bila delovna uspešnost in zbrano število točk.

Menim, da je pri zaposlenih bil zelo velik interes za usposabljanje in izpopolnjevanje prav zaradi točk, ki sta jih prinašala. Edina omejitev napredovanja v višji plačni razred je število možnih napredovanj (število plačnih razredov) in število točk, ki jih večina zaposlenih zbere brez večjih težav. Prav zato velika večina zaposlenih napreduje redno na tri leta, saj to napredovanje, imenovano tudi horizontalno napredovanje, ni odvisno od praznega delovnega mesta, ampak le od izpolnjevanja pogojev. Pri vsakemu zaposlenemu se je vsaka tri leta pregledalo, če izpolnjuje pogoje za napredovanje v višji plačni razred. Posameznik je moral zbirati točke, ki si jih je lahko pridobil glede na Pravilnik o napredovanju zaposlenih v državni upravi. Ta pravilnik je vseboval merila, skozi katera so se skozi triletno obdobje zbirale točke.

Merila za napredovanje po Pravilniku o napredovanju zaposlenih v državni upravi (9 -13. člen):

- 9. člen (dodatna funkcionalna znanja): »Kriteriji iz pogoja dodatnih funkcionalnih znanj so pridobljena in s potrdilom izkazana strokovna usposobljenost in funkcionalna znanja, ki omogočajo boljše in hitrejše opravljanje delovnih nalog in niso predpisana kot pogoj za razporeditev na delovno mesto...«;
- 10. člen (interdisciplinarna usposobljenost): »Kriteriji iz pogoja interdisciplinarne usposobljenosti predstavljajo prvine usposobljenosti za opravljanje del na različnih delovnih mestih ter organizacijske in vodstvene sposobnosti...«;
- 11. člen (samostojnost in zanesljivost pri delu): »Kriteriji iz pogoja samostojnosti in zanesljivosti pri delu predstavljajo prvine, ki pomenijo...«;
- 12. člen (ustvarjalnost): »Kriteriji iz pogoja ustvarjalnosti predstavljajo oblike predlaganja ali izboljšanja obstoječih metod dela, strokovno uveljavljanje stališč in predstavitev področja v javnosti, aktivnosti, ki prispevajo k ugledu organa oziroma službe, v katerem je oseba zaposlena, kot tudi k razvoju stroke, vendar opravljanje takih nalog ni določeno v opisu delovnega mesta zaposlenega...«;
- 13. člen (nadpovprečna delovna uspešnost): »Delovno uspešnost za napredovalno obdobje oceni predstojnik na predlog vodje notranje organizacijske enote s pisno oceno podpovprečen, povprečen ali nadpovprečen.

Ocene delovne uspešnosti so podlaga za ugotavljanje izpolnjevanja pogojev za napredovanje iz kriterija delovne uspešnosti. Šteje se, da zaposleni izpolnjuje ta pogoj, če je v napredovalnem obdobju ocenjen z oceno najmanj povprečen«.

Merila za napredovanje po Pravilniku o napredovanju zaposlenih v državni upravi (točkovnik) se nahaja v prilogi 2.

Za napredovanje zaposlenih v državni upravi je morala v preteklosti odgovorna kadrovska služba za posameznega delavca izdelati ocenjevalni list. Ocenjevalnemu listu je bilo treba priložiti dokazila, s katerimi so se dokazovale točke glede na merila za napredovanje po Pravilniku o napredovanju zaposlenih v državni upravi (9 -13. člen). Ocenjevalni list se nahaja v prilogi 3.

V 13. členu je omenjena nadpovprečna delovna uspešnost. V primeru, da je zaposleni v državni upravi bil nadpovprečno delovno uspešen, mu je moral nadrejeni izdelati pisno oceno, kjer je to nadpovprečno delovno uspešnost tudi obrazložil. V prilogi 4. se nahaja primer pisne ocene nadrejenega o nadpovprečni delovni uspešnosti zaposlenega v državni upravi.

V prilogi 5. pa se nahaja primer ocenjevalnega lista zaposlenega v državni upravi po Pravilniku o napredovanju zaposlenih v državni upravi do septembra 2008.

Ta ocenjevalni list je bilo treba izpolniti ter priložiti vsa pisna dokazila, s katerimi je delavec v državni upravi dokazoval točke za napredovanje.

Na področju napredovanja v plačne razrede je z uveljavitvijo novega plačnega sistema prišlo do večjih sprememb. V Zakonu o sistemu plač v javnem sektorju (Uradni list RS, št. 56/2008 s spremembami in dopolnitvami; v nadaljevanju ZSPJS) je opredeljeno napredovanje javnih uslužbencev. Tako lahko javni uslužbenci na podlagi 16., 17., in 17. a člena ZSPJS napredujejo v plačnih razredih vsaka tri leta, postopek in način preverjanja izpolnjevanja pogojev za napredovanje pa je po tem zakonu določeno z uredbo.

Ena izmed novosti, ki jih je prinesla novela ZSPJS, sprejeta v juniju 2008, vsebuje v 17. a členu določbo o preizkusu ocene, ki jo lahko vloži javni uslužbenec, ki ni bil ocenjen in se ne strinja z oceno.

Sam postopek in način preverjanja izpolnjevanja pogojev za napredovanje opredeljuje in ureja uredba o napredovanju javnih uslužbencev v plačne razrede (Uradni list RS, št. 51/2008 in 91/2008; v nadaljevanju: uredba). Uredba v 4. členu določa, da se ocenijo vsi javni uslužbenci, ki so v preteklem letu opravljali delo najmanj šest mesecev, enkrat letno, najkasneje do 15. marca. Javnemu uslužbencu, ki je izpolnil pogoje za napredovanje po tej uredbi, pripada plača na osnovi plačnega razreda, pridobljenega z napredovanjem od prvega dne naslednjega meseca po izvedbi postopka preverjanja izpolnjevanja pogojev za napredovanje, to je od 1. aprila vsako leto.

Predvsem pa so za letošnje preverjanje izpolnjevanja pogojev pomembne prehodne in končne določbe uredbe, ki podrobno predpisujejo sam postopek in način preverjanja pogojev za napredovanje.

Pomembno je, da se bo v letošnjem letu izvedlo prvo ocenjevanje na podlagi omenjene uredbe za leto 2008.

Glede na prehodne in končne določbe uredbe, bo v letošnjem in še v naslednjem letu kombinirano zbiranje točk za napredovanje v plačne razrede, kar pomeni kombinacija točk na podlagi dokazil (po Pravilniku o napredovanju zaposlenih v državni upravi) in ocene nadrejenega za leto 2008. Če poenostavim, bo treba za zaposlene, ki imajo pogoje za napredovanje v tem letu, za leto 2006 in 2007 izvesti postopek po starem (zbiranje toč) in priložiti ocenjevalni list za leto 2008, ki ga določa uredba.

Za javne uslužbenke, ki imajo možnost napredovanja v letu 2009, je treba zbrati pisna dokazila, kot so se zbirala po Pravilniku o napredovanju zaposlenih v državni upravi, in sicer od datuma napredovanja do 5. 9. 2008, ko so se prvič izplačale plače po ZSPJS, priložiti pisno obrazložitev delovne uspešnosti ter izpolniti obrazec, ki ga predpisuje stari pravilnik o napredovanju.

Za leto 2008 pa mora nadrejeni za vsakega pripadnika izpolniti ocenjevalni list za oceno delovne uspešnosti. Hkrati je treba poudariti, da je ocenjevalno obdobje, v katerem ocenjujemo pripadnika, od 1. januarja do 31. decembra 2008. To oceno oziroma obrazec je treba izpolniti po kriterijih, ki jih v 17. členu določa ZSPJS:

- rezultate dela,
- samostojnost, ustvarjalnost in natančnost pri opravljanju dela,
- zanesljivost pri opravljanju dela,
- kvaliteta sodelovanja in organizacijo dela ter
- druge sposobnosti v zvezi z opravljanjem dela.

Pripadnika je treba seznaniti s pisno oceno in njeno utemeljitvijo.

Ocena delovne uspešnosti je lahko:

- odlična (odlično opravlja delo, visoko nad pričakovanji),
- zelo dobra (zelo dobro opravlja delo, to je nad pričakovanji),
- dobra (dobro opravlja delo, skladno s pričakovanji),
- zadovoljiva (zadovoljivo opravlja delo, to je delno pod pričakovanji),
- nezadovoljiva (nezadovoljivo opravlja delo, to je v celoti pod pričakovanji).

Dosežene točke po starem se bodo pretvorile v oceno, če bi na podlagi ugotovljenega števila točk in ocene nadrejenega na podlagi predpisov, ki so se uporabljali do začetka izplačila plač po ZSPJS, imel pravico napredovati:

- za dva plačna razreda, se mu za posamezno pretečeno leto napredovalnega obdobja določi ocena odlično;
- za en plačni razred, se mu za posamezno pretečeno leto napredovalnega obdobja določi ocena zelo dobro;
- če izbrane točke in ocena nadrejenega ne zadostujejo za napredovanje, se javnemu uslužbencu za posamezno pretečeno leto napredovalnega obdobja določi ocena dobro.

Vsak plačni razred, dosežen z napredovanjem ali z uvrstitvijo nad plačni razred delovnega mesta, se šteje za eno napredovanje.

Pripadnik napreduje za 1 plačni razred, če doseže:

- ob prvem in drugem napredovanju najmanj 11 točk,
- ob tretjem in četrtem napredovanju 12 točk,
- ob petem najmanj 13 točk,
- ob nadaljnjih napredovanjih najmanj 14 točk.

Pripadnik napreduje za 2 plačna razreda, če doseže:

- ob prvem napredovanju najmanj 14 točk,
- ob nadaljnjih napredovanjih pa 15 točk.

Če na podlagi seštevka treh letnih ocen pripadnik ni zbral zadostnega števila točk za napredovanje, se ponovno preveri izpolnjevanje pogojev za napredovanje naslednje leto. Pripadnik napreduje, ko skupaj doseže tri ocene, ki pomenijo izpolnitev pogojev za napredovanje. Pri tem se upoštevajo tri najugodnejše ocene v obdobju od zadnjega napredovanja. Ne glede na vse, pa do napredovanja pripadnika za 1 plačni razred pride, če je v obdobju od zadnjega napredovanja oziroma prve zaposlitve preteklo najmanj šest let in je v tem obdobju dosegel povprečno oceno najmanj dober.

Pomembno je, da se bo letos izvedlo prvo ocenjevanje na podlagi omenjene uredbe za leto 2008 za vse zaposlene v državni upravi.

10.5 Preverjanje hipotez

V uvodu izpostavljeni hipotezi lahko potrdimo.

Hipoteza 1: "Častnik Slovenske vojske potrebuje več časa in usposabljanj, da je razporejen v primerljiv plačni razred policista oz. uradnika, zaposlenega v državni upravi (MORS)".

Častnik Slovenske vojske potrebuje več časa in usposabljanj, da je razporejen v primerljiv plačni razred policista oz. uradnika, zaposlenega v državni upravi MO. Če primerjamo tri primerljive nazive v Slovenski vojski, policiji in civilnem delu obrambnega resursa lahko iz Uredbe o notranji organizaciji, sistematizaciji delovnih mest in nazivih v organih javne uprave in v pravosodnih organih te nazive tudi pridobimo. Če si izberemo za primer 41 plačni razred, lahko iz Uredbe o notranji organizaciji, sistematizaciji delovnih mest in nazivih v organih javne uprave in v pravosodnih organih hitro določimo tri primerljive uradnike (enako plačane). V Slovenski vojski je to polkovnik, v policiji je to policijski svetnik in v civilnem delu obrambnega resursa je to podsekretar. Uredba za vse tri uradnike predpisuje enako splošno izobrazbo, medtem ko že uredba predpisuje različne delovne izkušnje. Za policijskega svetnika v policiji in podsekretarja v civilnem delu obrambnega resursa so zahtevane 6 letne delovne izkušnje, medtem ko pa je predpisana delovna izkušnja za polkovnika 15 let. Polkovnik je moral poleg zahtevane splošne izobrazbe opraviti tudi nekaj tečajev. Najprej je moral opraviti šolo za častnike (1 leto), sledil je štabni tečaj (6 mesecev), višještabni tečaj (1 leto) in tudi generalštabni tečaj (6 mesecev).

Hipoteza 2: "V policijo in na delovna mesta javnih uslužbencev MORS lahko pridejo novozaposleni tudi mimo sistema, če izpolnjujejo pogoje, medtem ko v Slovenski vojski to ni mogoče".

V policijo in na delovna mesta javnih uslužbencev MORS lahko pridejo novozaposleni tudi mimo sistema, če izpolnjujejo pogoje, medtem ko v Slovenski vojski to ni mogoče. V civilnem delu obrambnega resursa je pogoj za postavitev na nek višji naziv samo splošna izobrazba in zahtevane delovne izkušnje. To pomeni, da lahko delovno mesto podsekretarja v civilnem delu obrambnega resursa zasede vsak, ki izpolnjuje pogoje glede na Uredbe o notranji organizaciji, sistematizaciji delovnih mest in nazivih v organih javne uprave in v pravosodnih organih. Zelo podobno je tudi v policiji, vendar tukaj posameznik že mora imeti neka specifična znanja o delu policije. V Slovenski vojski pa to ni mogoče, saj je poleg pogojev iz Uredbe o notranji organizaciji, sistematizaciji delovnih mest in nazivih v organih javne uprave in v pravosodnih organih treba imeti tudi specifično znanje. To pomeni, da posameznik lahko zasede delovno mesto samo v primeru, da ima tudi vse predpisane vojaške izobrazbe.

11 SKLEP

Javni uslužbenci so glavni element oziroma predpogoj za delovanje državne uprave in to je tudi razlog za specialno urejanje njihovega statusa, ki se kaže v sistemu javnih uslužbencev. Kljub temu so danes prisotne težnje po bolj enotnem urejanju statusa zaposlenih v zasebnem in v javnem sektorju z enakimi temeljnimi pravicami in obveznostmi.

V okviru širših sprememb javne uprave je posameznik tisti, ki je pridobil svoje določeno mesto. Njegov položaj v javni upravi se vse bolj krepi, saj so bili cilji reforme sistema javnih uslužbencev tudi uvajanje elementov kariernega sistema, ki motivira sposobne posameznike, da vstopajo v uradniško službo, in hkrati preprečuje odliv sposobnih kadrov; zagotavljanje pogojev za oblikovanje vrhunskih upravnih strokovnjakov in upravnih menedžerjev; zagotavljanje odprtosti delovanja javne uprave ter zagotavljanje takšne izbire uradnikov, ki bo temeljila na objektivnih merilih strokovne usposobljenosti, hkrati pa bo tudi zaostila pogoje za vstop v uradniško kariero.

Ker je bila v preteklem letu sprejeta novela Zakona o sistemu plač v javnem sektorju, sem hotel v nalogi predstaviti tudi nekaj ugotovitev med starim pravilnikom in novelo. Uradniki lahko napredujejo v višji naziv (vertikalno napredovanje), uradniki in drugi javni uslužbenci pa lahko napredujejo tudi v višji plačni razred skladno z Zakonom o sistemu plač v javnem sektorju (horizontalno napredovanje). Kot vidimo, gre pri obeh sistemih za napredovanje z možnostjo prehoda na višje delovno mesto ali pa gre za napredovanje na istem delovnem mestu s povišanjem plače.

Zakon o sistemu plač v javnem sektorju, ki je bil v veljavi do septembra 2008, je urejal napredovanje v višji plačni razred, glede na zbrane točke in delovno uspešnost zaposlenega, od septembra 2008 pa se upošteva samo delovna uspešnost zaposlenega.

Po analizi sistemov napredovanj med starim pravilnikom in novelo sem prišel do naslednjih ugotovitev:

- menim, da je bil pri zaposlenih zelo velik interes za usposabljanje in izpopolnjevanje prav zaradi točk, ki jih je prinesel stari pravilnik. Z uvedbo novela pa bo ta interes za usposabljanje padel, hkrati pa je iz prej opisanega pogoja razvidno, da so se preveč upoštevali različni formalni dokazi o usposobljenosti uslužbencev, premalo pa njihovo dejansko delo;
- pri horizontalnem napredovanju je v državni upravi težko postaviti pogoje za napredovanje. Pomembna je vrednostna sodba oziroma predstojnikova presoja. Menim, da bo imela ta vrednostna sodba z novo uredbo še večji pomen, saj je stari pravilnik točno določal kriterije za doseganje točk.

Zakonska ureditev sistema napredovanja je pomembna zaradi motiviranosti javnega uslužbenca, saj ta posledično pri svojem delu dokazuje svoje sposobnosti, pomembna pa

Sklep

je tudi za zagotavljanje varnosti, da se s trajanjem delovne dobe položaj javnega uslužbenca znotraj organa javne uprave spreminja na bolje. Tako je za doseg prvega cilja primernejši sistem odprtega napredovanja, za doseg drugega pa sistem avtomatičnega napredovanja, zato se v praksi uporabljajo različne kombinacije obeh sistemov.

LITERATURA

- Brečko, Daniela. 2006. *Načrtovanje kariere kot dialog med organizacijo in posameznikom*. Ljubljana: Planet GV.
- Brejc, Miha. 2000. *Ljudje in organizacija v javni upravi*. Ljubljana: Visoka upravna šola.
- Brejc, Miha. 2002. *Ljudje in organizacija v javni upravi*. Ljubljana: Visoka upravna šola
- Bučar, France. 1969. *Uvod v javno upravo*. Ljubljana: ČZ Uradni list.
- Carrell, Michael R., Norbert F. Elbert, Robert D. Hatifield. 2000. *Human resource management: Strategies for managing a diverse and global workforce*. Orlando: Dryden.
- Center vlade za informatiko – CVI. 2001. *E-poslovanje v javni upravi RS za obdobje od leta 2001 do 2004*. Ljubljana: Center vlade za informatiko.
- Cox, Joyce in Christina Dudley. 1999. *Microsoft Word 2000*. Ljubljana: Pasadena.
- Cvetko, Roman. 2002. *Razvijanje delovne kariere*. Koper: Znanstveno raziskovalno središče Republike Slovenije in Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Delovno gradivo 2005. *Karierni sistem v Slovenski vojski*. Ljubljana: Generalštab Slovenske vojske.
- DiPrete, Thomas. 1987. *Horizontal and Vertikal Mobility in Organizations*. Administrative Science Quarterly.
- Gorenak, Vinko, Milan Pagon in Marjan Starc. 2000. *Splošne operativne zadeve policije*. Ljubljana: Visoka policijsko varnostna šola.
- Greenhaus, Jeffrey H., Gerard, Callanan A. in Veronica, Godshalk M. 2000. *Career management*, Philadelphia: Harcourt College.
- Ignjatović, Miroljub. 2002. *Družbene posledice povečane prožnosti trga delovne sile*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Ivančič, Angela. 1999. *Izobraževanje in priložnosti na trgu dela*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Kavčič, Bogdan in Vera Smodej. 2003. *Javni sektor*. Novo mesto: Visoka šola za upravljanje in poslovanje.
- Konrad, Edvard. 1996. *Delovne kariere*. Ljubljana: Filozofska fakulteta.
- Kramberger, Anton. 1999. *Delovne kariere*. Ljubljana: Filozofska fakulteta.
- Lane, Jan Eric. 1995. *The public sector: Concepts, models and approaches*. London: Sage.
- Lipičnik, Bogdan. 1998. *Ravnanje z ljudmi pri delu*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Merkač Skok, Marjana. 1998. *Kadri v organizaciji*. Koper: Visoka šola za management.
- Miglič, Gozdana. 2005. *Načrtovanje usposabljanja v državni upravi*. Ljubljana: Ministrstvo za notranje zadeve Republike Slovenije.
- Možina, Stane, Ivan Svetlik, Franc Jamšak, Nada Zupan in Zvone Vodovnik. 2002. *Management kadrovskih virov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Možina, Stane, Rudi Rozman, Miroslav Glas, Mitja Tavčar, Danijel Pučko, Janko Kralj, Štefan Ivanko, Bogdan Lipičnik, Jože Gričar, Metka Tekavčič, Vlado Dimovski in Bogomir Kovač. 2002. *Management - nova znanja za uspeh*. Radovljica: Didakta.

Literatura

- Nikše, Marinko. 2002. *Zbornik karierni sistem: Izobraževanje in usposabljanje policistov v kariernem sistemu*. Ljubljana: Policijska akademija.
- Pagon, Milan in Branko Lobnikar. 1993. *Ženske v policiji. Policija na prehodu v 21. stoletje*. Ljubljana: Visoka policijsko varnostna šola.
- Rakočevič, Slobodan. 1991. *Državna uprava: vloga, položaj, organizacija, delovanje*. Ljubljana: Uradni list Republike Slovenije.
- Rus, Veljko in Vladimir Arzenšek. 1984. *Rad kao sudbina i kaos loboda, Podjela i alienacija rada*. Zagreb: Liber.
- Schein, Edgar H. 1987. *Culture as an Environment Context for Careers V. Motivation and Work Behavior*. New York: McGraww-Hill Seres in Management.
- Tavčar, Mitja I. 2006. *Management in organizacija: Sinteza konceptov organizacije kot instrumenta in kot skupnosti interesov*. Koper: Fakulteta za management.
- Trstenjak, Verica 1996. *Državna uprava – študijsko gradivo*. Ljubljana: Ministrstvo za notranje zadeve.
- Trstenjak, Verica 2003. *Predpisi s področja javne uprave*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Van Mannen, John in Edgar H. Schein. 1997. *Career develoment. Improving life at work*. Santa Monica: Goodyear.
- Vidič, Branko. 2004. *Slovenska uprava št. 2, letnik 4: Kako bomo napredovali?* Ljubljana: Ministrstvo za notranje zadeve.
- Virant, Gregor. 1998. *Pravna ureditev javne uprave*. Ljubljana: Visoka upravna šola.
- Zupan Novak, Janja. 2007. *Upravljanje s kadrovskimi viri in možnost njihovega kariernega razvoja v državni upravi*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Žnidar, Ivan. 2005. *Vpliv organizacijskih značilnosti na razvoj zaposlenih v Slovenski vojski*. Poljče: Poveljniško štabna šola.

VIRI

- Kolektivna pogodba za javni sektor (KPJS). Uradni list RS, št. 57/2008.
- Pravilnik o napredovanju zaposlenih v državni upravi. 1994. Uradni list RS, št. 41/94 in spremembe.
- Pravila službe v Slovenski vojski 1996. Uradni list RS, št. 49/96 in spremembe.
- Uredba o notranji organizaciji, sistemizaciji, delovnih mestih in nazivih v organih javne uprave in v pravosodnih organih. Uradni list RS, št. 58/2003.
- Uredba o uvrstitvi formacijskih dolžnosti in nazivov v Slovenski vojski v plačne razrede. Uradni list RS, št. 71/2008.
- Uredba o činih in povišanju v Slovenski vojski 2005. Uradni list RS, št. 99/02 in spremembe.
- Uredba o napredovanju državnih uslužbencev v plačnih razredih. 2005.
- Uredba o notranji sistematizaciji, organizaciji delovnih mest in nazivih v organih državne uprave in pravosodnih organov 2003. Uradni list RS, št. 58/03.
- Zakon o obrambi. (ZObr-UPB1). Uradni list RS, št. 103/2004.
- Zakon o državni upravi 2002. Uradni list RS, št. 52/2002.
- Zakon o državni upravi 2005. (ZDU-UPB4) Uradni list RS, št. 113/2005.

- Zakon o javnih uslužbencih 2002. Uradni list RS, št. 56/2002.
- Zakon o javnih uslužbencih 2005.(ZJU-UPB1) Uradni list RS, št. 35/2005.
- Zakon o policiji (ZPol-UPB6). Uradni list RS, št. 107/2006.
- Zakon o organizaciji in delovnem področju ministrstev. 1994. Uradni list RS, št. 71/1994.
- Zakon o sistemu plač v javnem sektorju (ZSPJS - UPB7). Uradni list RS, št. 95/07, 17/08, 57/08 in 80/08.
- Zakon o sistemu plač v javnem sektorju 2002. Uradni list RS, št. 56/02 in spremembe
- Zakon o sistemu plač v javnem sektorju 2008. Uradni list RS, št. 56/2008 in spremembe.
- MORS – Ministrstvo za obrambo Republike Slovenije. B.l.-a. *Organizacija*. [Http://www.mors.si/index.php?id=9](http://www.mors.si/index.php?id=9) / (marec 2009).
- SV – Slovenska vojska. B.l.-a. *Struktura*. [Http://www.slovenskavojska.si/struktura/](http://www.slovenskavojska.si/struktura/) (marec 2009).
- Policija – Policija. B.l.-a. *Policija organigram*. [Http://www.policija.si/images/stories/O_Policiji/PDF/ORGGP/](http://www.policija.si/images/stories/O_Policiji/PDF/ORGGP/) (marec 2009).
- Policija – Policija. B.l.-b. *Policijska uprava organigram*. [Http://www.policija.si/images/stories/PDF/OrgPU011008./](http://www.policija.si/images/stories/PDF/OrgPU011008./) (marec 2009).
- Policija – Policija. B.l.-c. *Policijske uprave*. [Http://www.policija.si/index.php/policijske-uprave/](http://www.policija.si/index.php/policijske-uprave/) (marec 2009).

PRILOGE

Priloga 1 Plačna lestvica

Priloga 2 Merila za napredovanje po Pravilniku o napredovanju zaposlenih v državni upravi (točkovnik)

Priloga 3 Ocenjevalni list zaposlenega v državni upravi po Pravilniku o napredovanju zaposlenih v državni upravi do septembra 2008

Priloga 4 Pisna ocena nadrejenega o nadpovprečni delovni uspešnosti zaposlenega v državni upravi

Priloga 5 Ocenjevalni list zaposlenega v državni upravi po Pravilniku o napredovanju zaposlenih v državni upravi od septembra 2008

Plačni razred	Osnovna plača (€)	Plačni razred	Osnovna plača (€)
1.	472,040	34.	1722,180
2.	490,930	35.	1791,060
3.	510,550	36.	1862,710
4.	530,980	37.	1937,210
5.	552,220	38.	2014,700
6.	574,310	39.	2095,300
7.	597,270	40.	2179,120
8.	621,160	41.	2266,280
9.	646,030	42.	2356,910
10.	671,860	43.	2451,200
11.	698,730	44.	2549,250
12.	726,690	45.	2651,210
13.	755,750	46.	2757,260
14.	785,980	47.	2867,550
15.	817,430	48.	2982,260
16.	850,110	49.	3101,550
17.	884,130	50.	3225,610
18.	919,490	51.	3354,630
19.	956,270	52.	3488,820
20.	994,510	53.	3628,360
21.	1034,300	54.	3773,510
22.	1075,670	55.	3924,440
23.	1118,690	56.	4081,410
24.	1163,450	57.	4244,690
25.	1209,980	58.	4414,460
26.	1258,380	59.	4591,040
27.	1308,710	60.	4774,680
28.	1361,070	61.	4965,670
29.	1415,510	62.	5164,290
30.	1472,130	63.	5370,870
31.	1531,020	64.	5585,710
32.	1592,250	65.	5809,130
33.	1655,930		

9. člen (dodatna funkcionalna znanja)

Kriteriji iz pogoja dodatnih funkcionalnih znanj so pridobljena in s potrdilom izkazana strokovna usposobljenost in funkcionalna znanja, ki omogočajo boljše in hitrejše opravljanje delovnih nalog in niso predpisana kot pogoj za razporeditev na delovno mesto, in sicer:

- doktorat znanosti	250 točk
- magisterij	150 točk
- specializacija po pridobljeni visoki strokovni izobrazbi	100 točk
- specializacija po pridobljeni višji strokovni izobrazbi	75 točk
- specializacija po pridobljeni srednji strokovni izobrazbi	50 točk
- diploma o pridobitvi visoke strokovne izobrazbe	100 točk
- diploma o pridobitvi višje strokovne izobrazbe	75 točk
- diploma o pridobitvi strokovne izobrazbe do V. stopnje	50 točk
- pravniški državni izpit	100 točk
- strokovni izpit, razen izpita po končani pripravniški dobi	50 točk
- pedagoško - andragoška dokvalifikacija	50 točk
- certifikat o aktivnem znanju tujega jezika	50 točk
- usposobljenost za delo v državni upravi po verificiranih programih- visoka izobrazba	75 točk
- usposobljenost za delo v državni upravi po verificiranih programih - višja izobrazba	50 točk
- usposobljenost za delo v državni upravi po verificiranih programih- srednja izobrazba	25 točk
- znanja in veščine, ki jih je zaposleni pridobil s tečaji, seminarji in usposabljanji v trajanju najmanj 8 pedagoških ur oziroma 1 dan brez preizkusa znanja	5 točk
- znanja in veščine, ki jih je zaposleni pridobil z 2 do 4 dnevnimi tečaji, seminarji	10 točk
- znanja in veščine, ki jih je zaposleni pridobil s 5- in več dnevnimi tečaji, seminarji in usposabljanji brez preizkusa znanja	15 točk
- v primerih, ko se tečaji, seminarji in usposabljanja zaključijo s preizkusom znanja, se doda točkam iz šestnajste, sedemnajste in osemnajste alineje tega člena za opravljen preizkus znanja še 5 točk, s tem da skupna vsota zbranih točk v napredovalnem obdobju po šestnajsti, sedemnajsti osemnajsti in devetnajsti alineji tega člena ne sme preseči 100 točk.	
- obvladovanje novih metod in postopkov pri delu ter prilagajanje novim sredstvom za delo (če to znanje ni upoštevano v kriterijih iz	20 točk

prejšnje alineje tega člena.)	
-------------------------------	--

10. člen (interdisciplinarna usposobljenost)

Kriteriji iz pogoja interdisciplinarne usposobljenosti predstavljajo prvine usposobljenosti za opravljanje del na različnih delovnih mestih ter organizacijske in vodstvene sposobnosti, in sicer:

- mentorstvo	20-50 točk
- vodenje interne delovne skupine za izvedbo določene naloge	20 točk
- vodenje medresorske delovne skupine za izvedbo določene naloge	30 točk
- članstvo v interni delovni skupini za izvedbo določene naloge	10 točk
- članstvo v medresorski delovni skupini za izvedbo določene naloge	15 točk
- večkratno ali daljše uspešno nadomeščanje delavca na drugem delovnem mestu	20 točk
- večkratno ali daljše uspešno nadomeščanje vodje	40 točk
- sodelovanje v mednarodni delovni skupini ali organu	40 točk
- sodelovanje v državnih pogajalskih skupinah	40 točk

11. člen (samostojnost in zanesljivost pri delu)

Kriteriji iz pogoja samostojnosti in zanesljivosti pri delu predstavljajo prvine, ki pomenijo:

- strokovno utemeljen in racionalen pristop pri opravljanju delovnih nalog ter korekten odnos pri morebitnem delu s strankami	25 točk
- samostojno opravljanje dela. brez strokovne pomoči in brez potrebe po preverjanju tega dela	25 točk

12. člen (ustvarjalnost)

Kriteriji iz pogoja ustvarjalnosti predstavljajo oblike predlaganja ali izboljšanja obstoječih metod dela, strokovno uveljavljanje stališč in predstavitev področja v javnosti, aktivnosti, ki prispevajo k ugledu organa oziroma službe, v katerem je oseba zaposlena, kot tudi k razvoju stroke, vendar opravljanje takih nalog ni določeno v opisu delovnega mesta zaposlenega:

- vodenje seminarja ali strokovnega posveta znotraj organa	20 točk
- vodenje seminarja ali strokovnega posveta izven organa s širšo udeležbo	30 točk
- aktivna udeležba (z referatom) na posvetu ali seminarju - domačem	20 točk
- aktivna udeležba (z referatom) na posvetu ali seminarju - mednarodnem	40 točk

- članstvo v izpitnih komisijah	40 točk
- izvolitev v naziv v visokošolskega sodelavca	150 točk
- izvolitev v naziv v visokošolskega učitelja	200 točk
- objavljen strokovni članek ali razprava	20 točk
- strokovna knjiga ali učbenik	150 točk
- prevod ali recenzija strokovnega članka ali knjige	20-40 točk
- samoiniciativno in kvalitetno opravljanje dodatnih nalog poleg nalog s svojega delovnega področja	20 točk
- prispevati k boljšemu delu organa ali službe ali k njenemu ugledu v javnosti	20 točk
- pomemben prispevek k učinkovitejšemu izvajanju nalog organa ali službe k boljši organizaciji dela in k zmanjšanju stroškov poslovanja	30 točk
- sodelovanje v izobraževalnem sistemu organa in v sistemu izpopolnjevanja ter usposabljanja	30 točk
- priprava strokovnega gradiva za interne uporabo	20-40 točk

13. člen (nadpovprečna delovna uspešnost)

Delovno uspešnost za napredovalno obdobje oceni predstojnik na predlog vodje notranje organizacijske enote s pisno oceno podpovprečen, povprečen ali nadpovprečen. Ocene delovne uspešnosti so podlaga za ugotavljanje izpolnjevanja pogojev za napredovanje iz kriterija delovne uspešnosti. Šteje se, da zaposleni izpolnjuje ta pogoj, če je v napredovalnem obdobju ocenjen z oceno najmanj povprečen.



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO

OCENJEVALNI LIST

za ugotavljanje izpolnjevanja pogojev za napredovanje skladno s Pravilnikom o napredovanju zaposlenih v državni upravi.

1. PODATKI O ZAPOSLENEM

Ime in priimek rojstni datum
številka in naziv delovnega mesta

notranja organizacijska enota

tarifna skupina in plačni razred

Za delovno mesto je predpisana stopnja strokovne
izobrazbe, zaposleni pa ima stopnjo
strokovne izobrazbe.

Zaposleni (ustrezno obkroži):

- izpolnjuje

- ne izpolnjuje

drugih zahtevanih pogojev za razporeditev na delovno mesto.

Datum prve razporeditve oziroma zadnjega napredovanja

Dejanska delovna doba na dan znaša

2. PODATKI O IZPOLNJEVANJU POGOJEV

2.1. Dodatna funkcionalna znanja, ki niso predpisana kot pogoj za razporeditev na delovno mesto (9. člen, 18. člen, 20. člen, 22. člen, 24. člen)

Kriteriji	Št. točk
-----------	----------

Skupaj:	

2.2. Interdisciplinarna usposobljenost zaposlenega za opravljanje del na različnih delovnih mestih v okviru poklica (10. člen, 23. člen, 25. člen)

Kriteriji	Št. točk
Skupaj:	

2.3. Samostojnost in zanesljivost pri delu (11. člen in 21. člen)

Kriteriji	Št. točk
Skupaj:	

2.4. Ustvarjalnost, katere oblike niso določene v opisu delovnega mesta (12. člen in 26. člen)

Kriteriji	Št. točk
Skupaj:	
SKUPNO ŠTEVILO TOČK:	

2.5. Delovna uspešnost (13. člen)

V napredovalnem obdobju je bil zaposleni (ustrezno obkroži):

- podpovprečno
- povprečno
- nadpovprečno

delovno uspešen, kar predstojnik utemeljuje s priloženo oceno.

Datum preverjanja pogojev za napredovanje:

Predstojnik, vodja notranje organizacijske enote oziroma zaposleni, ki izpolni ocenjevalni list:

- ime in priimek:
- podpis:

3. PREDLOG ZA NAPREDOVANJE

Za napredovanje za 1 plačni razred mora zaposleni po kriterijih iz 2. poglavja doseči najmanj:

- 50 točk (v tarifnih skupinah od I. do V.)
 - 75 točk (v VI. tarifni skupini)
 - 100 točk (v tarifnih skupinah VII. do IX.)
- in biti najmanj povprečno delovno uspešen.

Strokovna kadrovska služba ugotavlja:

1. Ocenjevalni list je izpolnjen skladno z določili Pravilnika o napredovanju zaposlenih v državni upravi, priložena pa so mu tudi vsa pisna dokazila o izpolnjevanju pogojev.

2. Glede na doseženo število točk, oceno delovne uspešnosti in druge splošne pogoje iz Pravilnika o napredovanju zaposlenih v državni upravi (4. člen, 5. člen, 17. člen in 19. člen) zaposleni (ustrezno obkroži oziroma izpolni):

- ne izpolnjuje pogojev za napredovanje
- izpolnjuje pogoje za napredovanje za 1 plačni razred v količnik za določitev plače

izpolnjuje pogoje za napredovanje za _____ plačna razreda v količnik za določitev plače

3. Zaposlenemu je bil določen višji količnik po 65. členu Zakona o delavcih v državnih organih, zato ne izpolnjuje pogojev za napredovanje po Pravilniku o napredovanju zaposlenih v državni upravi.

4. Zaposleni ne izpolnjuje pogojev za delovno mesto, na katerega je razporejen, zato ne more napredovati skladno s Pravilnikom o napredovanju zaposlenih v državni upravi.

Presežek točk, zbranih na podlagi dodatnih funkcionalnih znanj, interdisciplinarne usposobljenosti ter ustvarjalnosti, ki se prenaša v naslednje napredovalno obdobje

Odgovorna oseba strokovne kadrovske službe:

- Ime in priimek:

- Podpis:

Datum:

PRILOGE:

- pisna dokazila o izpolnjevanju pogojev

Ta ocenjevalni list je bilo treba izpolniti ter priložiti vsa pisna dokazila, s katerimi je delavec v državni upravi dokazoval točke za napredovanje.



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO

Skladno z 11., 12. in 13. členom Pravilnika o napredovanju zaposlenih v državni upravi (Ur.l. RS št. 41/94, 56,94, 33/95, 23/97, 67/01 in 38/02), podajam

PISNO OCENO ZA DELAVCA

Delavec _____, rojen _____, je pri ugotavljanju pogojev za napredovanje v plačnem razredu v obdobju od zadnjega napredovanja zbral ___ **TOČK** in je svoje delo opravljal **odlično** in je **NADPOVPREČNO** delovno ocenjen.

1. alineja 11. člena o napredovanju zaposlenih v državni upravi:

Ima strokovno utemeljen in racionalen pristop pri opravljanju delovnih nalog, za kar mu pripada: _____ **točk.**

2. alineja 11. člena o napredovanju zaposlenih v državni upravi:

Opravlja svoje delo zanesljivo, natančno, pravočasno in dosledno izpolnjuje ukaze nadrejenih ter svoje delo opravlja samostojno, brez pomoči in brez potrebe po preverjanju, za kar mu pripada: _____ **točk.**

11. alineja 12. člena o napredovanju zaposlenih v državni upravi:

Samoiniciativno in kvalitetno opravlja dodatne naloge poleg nalog s svojega delovnega področja, za kar mu pripada: _____ **točk.**

12. alineja 12. člena o napredovanju zaposlenih v državni upravi:

Imenovani prispeva k boljšemu delu organa ali službe ali k njenemu ugledu v javnosti, za kar mu pripada: _____ **točk.**

Na navedena dejstva in priložena dokazila ocenjujem, da imenovani/na izpolnjuje pogoje v plačnih razredih, ki so določeni v 2. in 14. členu citiranega pravilnika z dopolnitvami.

Odgovorna oseba:

- Ime in priimek:

- Podpis:

Datum:



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO

OCENJEVALNI LIST
za oceno delovne uspešnosti javnega uslužbenca v ocenjevalnem obdobju

Podatki o javnem uslužbencu

PRIIMEK IN IME JAVNEGA USLUŽBENCA _____

Ocena javnega uslužbenca _____

V ocenjevalnem obdobju od _____ do _____ v letu _____

SKUPNA UTEMELJITEV OCENE (glede na kriterije ocenjevanja, v povezavi s
pričakovanji na delovnem mestu)

Izjava o seznanitvi z oceno

Ocenjevalec

Javni uslužbenec

Podpis

Podpis

Datum _____

Datum _____

Žig

