

**UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA UPRAVO**

DIPLOMSKO DELO

NAPREDOVANJE DELAVCEV V VISOKEM ŠOLSTVU

Kandidatka: Ivana Repinc
Vpisna številka: 04037953
Študijski program: Univerzitetni študijski program Uprava

Mentor: red. prof. dr. Zvone Vodovnik

Ljubljana, april 2011

IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKEGA DELA

Podpisana Ivana Repinc, študentka univerzitetnega študijskega programa Uprava, z vpisno številko "04037953" sem avtorica diplomskega dela z naslovom "Napredovanje delavcev v visokem šolstvu".

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je predloženo delo izključno rezultat mojega lastnega raziskovalnega dela,
- sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oz. avtoric, ki jih uporabljam v predloženem delu, navedena oz. citirana v skladu s fakultetnimi navodili,
- sem poskrbela, da so vsa dela in mnenja drugih avtorjev oz. avtoric navedena v seznamu virov, ki je sestavni element predloženega dela in je zapisan v skladu s fakultetnimi navodili,
- sem pridobila vsa dovoljenja za uporabo avtorskih del, ki so v celoti prenesena v predloženo delo in sem to v predloženem delu tudi jasno zapisala,
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del, bodisi v obliki citata bodisi v obliki skoraj dobesednega parafraziranja bodisi v grafični obliki, s katerim so tuje misli oz. ideje predstavljene kot moje lastne – kaznivo po zakonu (Zakonu o avtorstvu in sorodnih pravicah, Ur. l. RS, št. 21/95), kršitev pa se sankcionira tudi z ukrepi po pravilih Univerze v Ljubljani in Fakultete za upravo,
- se zavedam posledic, ki jih dokazano plagiatorstvo lahko predstavlja za predloženo delo in za moj status na Fakulteti za upravo,
- je elektronska oblika identična s tiskano obliko diplomskega dela ter soglašam z objavo dela v zbirki "Dela FU".

Diplomsko delo je lektorirala: Mihaela Knez, prof. slovenščine

Ljubljana, 12. april 2011

Podpis avtorice:

POVZETEK

Napredovanja so rezultat stalnega doseganja nadpovprečne delovne uspešnosti delavca, za kar morajo biti delavci ustrezno motivirani. So element plačnega sistema, ki se v javnem sektorju financira iz državnega proračuna. Sistem napredovanj je zato urejen z ustreznimi pravili, ki imajo podlago v zakonskih aktih in splošnih aktih delodajalcev in je na eni strani pravica delavcev in na drugi strani dolžnost delodajalcev.

Diplomsko delo zajema predstavitev napredovanj v visokem šolstvu kot delu javnega sektorja. Obravnavani so motivi za delo in ustvarjalnost, predstavljen je javni sektor in sistem javnih uslužbencev z nazivi in napredovanji ter sistem napredovanj v visokem šolstvu.

Nov plačni sistem je na področju napredovanj v visokem šolstvu prinesel spremembe, ki so v diplomski nalogi predstavljene v primerjavi z uradniškim sistemom in sistemom napredovanj v visokem šolstvu pred uvedbo Zakona o sistemu plač v javnem sektorju. Zaradi specifične ureditve so podrobno prikazani postopki ocenjevanja in ugotavljanja pogojev za napredovanje na podlagi delovne uspešnosti in na podlagi napredovanj v nazivu. V zadnjem delu naloge so analitično obdelani podatki o vrstah in številu napredovanj visokošolskih učiteljev in sodelavcev pred uvedbo Zakona o sistemu plač v javnem sektorju in po njej.

Ključne besede: delo, motivacija, ustvarjalnost, upravljanje s človeškimi viri, javni sektor, javni uslužbenci, visoko šolstvo, nazivi, napredovanja, plačni razredi

ABSTRACT

PROMOTION OF WORKERS EMPLOYED IN HIGHER EDUCATION

Career promotions are the result of constant above-average performance, for which workers need proper motivation. They are part of the public sector salary system, which is financed from the national budget. The promotion system is regulated by relevant rules based on statutory acts and general employers' acts, thus being the right of workers on the one hand and the obligation of employers on the other.

The final thesis deals with promotions in the field of higher education, which forms part of the public sector. It analyses motivation for work and creativity, defines the public sector and the public servants system with corresponding titles and promotions, and describes the promotion system in higher education.

The new salary system brought changes to the promotion system in higher education. These changes are described in comparison with the official and promotion system in higher education prior to the introduction of the Public Sector Salary System Act. Due to the specific regulation of procedures for assessing and determining the conditions for promotion based on the work performance and promotion to titles, these procedures are described in detail. The last part of the thesis includes analytically processed data on the types and number of promotions of teaching staff in higher education before and after the introduction of the Public Sector Salary System Act.

Key words: work, motivation, creativity, human resources management, public sector, public servants, higher education, titles, promotion, wage groups.

KAZALO

POVZETEK	iii
ABSTRACT	iv
KAZALO	v
KAZALO PONAZORITEV	vii
KAZALO GRAFIKONOV	vii
KAZALO SLIK	vii
KAZALO TABEL	vii
SEZNAM KRATIC	ix
SEZNAM OKRAJŠAV	x
1 UVOD	1
2 ČLOVEK, DELO IN USTVARJALNOST	3
2.1 POMEN DELA ZA ČLOVEKA	3
2.2 MOTIVI ZA DELO	4
2.3 SPODBUJANJE USTVARJALNOSTI	5
3 DELOVNO PRAVO IN UPRAVLJANJE S ČLOVEŠKIMI VIRI	8
3.1 POMEN DELOVNEGA PRAVA ZA UPRAVLJANJE S ČLOVEŠKIMI VIRI	8
3.1.1 Delovno pravo	8
3.1.2 Upravljanje s človeškimi viri	10
3.2 UREJANJE DELOVNIH RAZMERIC	13
3.2.1 Opredelitev javnega sektorja	13
3.2.1.1 Javna uprava	14
3.2.1.2 Državna uprava	15
3.2.1.3 Razvoj slovenske javne uprave	15
3.2.1.4 Javni uslužbenci	16
3.2.1.5 Uradniška delovna mesta	17
3.2.1.5.1 Nazivi	18
3.2.1.5.2 Položaji	19
3.2.2 Šolstvo in visoko šolstvo	20
3.2.2.1 Šolstvo in šport	21
3.2.2.2 Visoko šolstvo	22
4 ZAKONSKA UREDITEV NAPREDOVANJ V JAVNEM SEKTORJU	24
4.1 UREDITEV PO ZAKONU O SISTEMU PLAČ V JAVNEM SEKTORJU	24
4.1.1 Plačne skupine in podskupine, katalog delovnih mest in nazivov ter tarifni razredi	24
4.1.2 Vrste napredovanj	28
4.1.2.1 Vertikalno napredovanje	28
4.1.2.2 Napredovanje uradnikov	29
4.1.2.3 Horizontalno napredovanje	30
4.1.2.4 Pogoji za napredovanje v višji plačni razred	30
4.2 UREDITEV PO KOLEKTIVNI POGODBI ZA JAVNI SEKTOR	31

4.3 UREDITEV PO UREDBI O NAPREDOVANJIH JAVNIH USLUŽBENCEV V PLAČNE RAZREDE.....	32
4.3.1 Napredovalno obdobje, ocenjevalno obdobje, ocene.....	33
4.3.1. Način in postopek preverjanja izpolnjevanja pogojev	34
5 NAPREDOVANJE NA PODROČJU VIŠKEGA ŠOLSTVA	37
5.1 NAPREDOVANJE DELAVCEV UNIVERZE V LJUBLJANI PRED UVELJAVITVIJO ZAKONA O SISTEMU PLAČ V JAVNEM SEKTORJU	37
5.1.1 Napredovanje pedagoških delavcev	38
5.1.2 Napredovanje nepedagoških delavcev	41
5.1.3 Napredovanje delavcev na vodilnih in vodstvenih delovnih mestih.....	43
5.1.4 Napredovanje znanstvenih delavcev in raziskovalnih sodelavcev	44
5.2 NAPREDOVANJE DELAVCEV UNIVERZE V LJUBLJANI PO UVELJAVITVI ZAKONA O SISTEMU PLAČ V JAVNEM SEKTORJU.....	44
5.2.1 Pravne podlage	44
5.2.2 Načini in postopki preverjanja pogojev	45
5.2.3 Pogoji za napredovanje v nazivu	46
5.2.4 Pogoji za napredovanje v plačne razrede	48
6 NAPREDOVANJE DELAVCEV PLAČNE SKUPINE H.....	49
6.1 NAPREDOVANJE ZNANSTVENIH DELAVCEV IN RAZISKOVALNIH SODELAVCEV	49
6.2 NAPREDOVANJE MLADIH RAZISKOVALCEV.....	49
7 NAPREDOVANJE DELAVCEV PLAČNE SKUPINE B.....	51
8 SMISELNA UPORABA DOLOČIL ZAKONA O SISTEMU PLAČ V JAVNEM SEKTORJU IN UREDBE O NAPREDOVANJU JAVNIH USLUŽBENCEV V PLAČNE RAZREDE	53
8.1 POGOJI ZA NAPREDOVANJE V VIŠJI TARIFNI RAZRED	53
8.2 VAROVANJE IN PRENOS PLAČNEGA RAZREDA	53
8.3 PRAVNO VARSTVO.....	54
8.3.1 Ugovor	54
8.3.2 Postopek odločanja o ugovoru	54
8.3.3 Sodno varstvo	55
9 ANALIZA NAPREDOVANJ PEDAGOŠKIH DELAVCEV FILOZOFŠKE FAKULTETE PRED IN PO UVELJAVITVI ZAKONA O SISTEMU PLAČ V JAVNEM SEKTORJU ...	56
9.1 ANALIZA NAPREDOVANJ PRED UVELJAVITVIJO ZAKONA O SISTEMU PLAČ V JAVNEM SEKTORJU	57
9.2 ANALIZA NAPREDOVANJ PO UVELJAVITVI ZAKONA O SISTEMU PLAČ V JAVNEM SEKTORJU.....	62
10 ZAKLJUČEK	67
LITERATURA	69
PRAVNI VIRI.....	71
DRUG PRAVNI VIRI	73
PRILOGE.....	74

KAZALO PONAZORITEV

KAZALO GRAFIKONOV

Graf 1: Primerjava števila napredovanj visokošolskih učiteljev in sodelavcev pred uveljavitvijo ZSPJS in po njej	66
--	----

KAZALO SLIK

Slika 1: Organiziranost javnega sektorja	14
--	----

KAZALO TABEL

Tabela 1: Nazivi za uradnike v organih državne uprave in v organih lokalnih skupnosti ...	19
Tabela 2: Število visokošolskih zavodov v Sloveniji med leti 1990 do 2010.....	22
Tabela 3: Plačne skupine in podskupine	25
Tabela 4: Tarifni razredi.....	27
Tabela 5: Najnižji plačni razred za posamezen tarifni razred	32
Tabela 6: Primer napredovanj v nazivu delovnega mesta visokošolski učitelj.....	47
Tabela 7: Primer napredovanja ravnatelja, ki je delo opravljal 13 let.....	51
Tabela 8: Število zaposlenih na delovnih mestih visokošolski učitelj po nazivih.....	57
Tabela 9: Število zaposlenih na delovnih mestih visokošolski sodelavec po nazivih	57
Tabela 10: Število učiteljev, ki napredujejo zaradi ponovne izvolitve v naziv	58
Tabela 11: Število sodelavcev, ki napredujejo zaradi ponovne izvolitve v naziv	58
Tabela 12: Število učiteljev, ki napredujejo zaradi izvolitve v višji naziv	59
Tabela 13: Število sodelavcev in lektorjev, ki napredujejo zaradi pridobitve naslova magister/doktor znanosti.....	60
Tabela 14: Skupno število napredovanj visokošolskih učiteljev in sodelavcev	60
Tabela 15: Visokošolski učitelji - število napredovanj glede na število zaposlenih	61
Tabela 16: Visokošolski sodelavci – število napredovanj glede na število zaposlenih	61
Tabela 17: Število zaposlenih na delovnih mestih visokošolskih učiteljev po nazivih.....	62
Tabela 18: Število zaposlenih na delovnih mestih visokošolskih sodelavcev po nazivih	62
Tabela 19: Število učiteljev, ki so ponovno izvoljeni v naziv ali v višji naziv	62
Tabela 20: Število učiteljev, ki napredujejo po poteku triletnega ocenjevalnega obdobja	63
Tabela 21: Število asistentov, ki napredujejo po poteku triletnega ocenjevalnega obdobja	64
Tabela 22: Število sodelavcev, ki napredujejo zaradi pridobitve naslova magister/doktor znanosti.....	64
Tabela 23: Visokošolski učitelji - število napredovanj glede na število zaposlenih	65

Tabela 24: Visokošolski sodelavci – število napredovanj glede na število zaposlenih 65

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Ocenjevalni list za oceno delovne uspešnosti za zaposlenega na Univerzi v Ljubljana

Priloga 2: Ugotavljanje pogojev za napredovanje

SEZNAM KRATIC

A&HCI	Citirani indeks A&HCI
AD	Asistent z doktoratom
AM	Asistent z magisterijem
ARRS	Javna agencija za raziskovalno dejavnost
AV	Asistent
AVNOJ	Antifašistični svet narodne osvoboditve Jugoslavije
DO	Docent
ERG	Obstoj, povezava, razvoj
IP	Izredni profesor
KP	Kolektivna pogodba
KP JS	Kolektivna pogodba za javni sektor
LE	Lektor
LE/dr	Lektor z doktoratom
LE/mag	Lektor z magisterijem
MJU	Ministrstvo za javno upravo
MOD	Mednarodna organizacija dela
MŠŠ	Ministrstvo za šolstvo in šport
MVZT	Ministrstvo za visoko šolstvo, znanost in tehnologijo
NPVŠ	Nacionalni program visokega šolstva
PR	Plačni razred
PRED.	Predavatelj
RP	Redni profesor
RS	Republika Slovenija
RTV	Radio televizija
SCI	Citirani indeks SCI
SSCI	Citirani indeks SSCI
UL	Univerza v Ljubljani
UL RS	Uradni list Republike Slovenije
ZDR	Zakon o delovnih razmerjih
ZDU	Zakon o državni upravi
ZIN	Zakon o inšpekcijskem nadzoru
ZJU	Zakon o javnih uslužbencih
ZKoIP	Zakon o kolektivnih pogodbah
ZOFVI	Zakon o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja
ZRPJZ	Zakon o razmerjih plač v javnih zavodih
ZSDU	Zakon o sodelovanju delavcev pri upravljanju
ZSPJS	Zakon o sistemu plač v javnem sektorju
ZVis	Zakon o visokem šolstvu
ZZ	Zakon o zavodih

SEZNAM OKRAJŠAV

Uni.-Lj	Univerza v Ljubljani
Uni. – Mb	Univerza v Mariboru
Uni. na Primor.	Univerza na Primorskem
Uni N.G.	Univerza v Novi Gorici

1 UVOD

Nov Zakon o sistemu plač v javnem sektorju¹ je prinesel spremembe na področju napredovanj delavcev v visokem šolstvu. Doslej veljavni sistem je ločeno obravnaval napredovanja po posameznih dejavnostih z ureditvijo v Kolektivni pogodbi dejavnosti (KP). Nov zakon pa postavlja enotne osnove za vse dejavnosti javnega sektorja z osnovnim izhodiščem na državni upravi, specifično po posameznih področjih pa ureja z podzakonskimi akti – Uredbami in Pravilniki. Z uveljavitvijo nove plačne zakonodaje so bili visokošolski zavodi oziroma pristojni organi univerz v soglasju s pristojnim ministrstvom dolžni sprejeti akt o napredovanju delavcev v skladu z Zakonom o sistemu plač v javnem sektorju.

Področje raziskovanja v tej diplomski nalogi je napredovanje zaposlenih v javnem sektorju s poudarkom na visokem šolstvu. V nalogi je v celoti opredeljen sistem napredovanj v javnem sektorju in visokem šolstvu kot delu javnega sektorja. Namen je primerljiv prikaz napredovanj pedagoških delavcev v nazivih in napredovanj v višji plačni razred na delovnem mestu v petletnem ocenjevalnem obdobju pred uveljavitvijo Zakona o sistemu plač v javnem sektorju in po njej.

Temeljni cilj diplomskega dela je prikaz zakonskih osnov za napredovanje delavcev v visokem šolstvu v primerjavi z ostalim javnim sektorjem, ureditev le-teh v splošnih aktih Univerze v Ljubljani, sistematična predstavitev postopkov s celovito in poglobljeno predstavitvijo za posamezen segment zaposlenih v visokem šolstvu in ključne spremembe, ki jih je prinesla nova zakonska ureditev, z namenom ugotoviti, ali je ureditev za zaposlene v visokem šolstvu boljša in pravičnejša kot prejšnja.

Dejstvo je, da nikoli ne bo mogoče vzpostaviti sistema nagrajevanja, ki bi zadovoljil vse kategorije delavcev. Po motivacijskih teorijah je možnost napredovanja eden od glavnih dejavnikov, ki vplivajo na višjo stopnjo motiviranosti in kakovostnejše opravljanje dela v prav vseh dejavnostih. Z novo plačno zakonodajo so podane podlage za nagrajevanje po delovni uspešnosti oziroma je ocena delovne uspešnosti ključna za napredovanje. Napredovanje tako ni pravica sama po sebi, ampak je pogojeno z izpolnjevanjem pogojev, ki izhajajo iz zakona in podzakonskih predpisov. Iz literature je mogoče razbrati, da je zakonodajalec želel vzpostaviti pogoje, pri katerih bi bil odlično ocenjen le manjši del najboljših. Postavlja se vprašanje, ali je v tem smislu ocenjevanje s strani neposredno nadrejenih resnično primeren način in res napredujejo le tisti, ki so delo opravili odlično,

¹ Zakon o sistemu plač v javnem sektorju (ZSPJS). Ur. list RS št. 56/02, 72/03, 115/03-UPB1, 126/03, 20/04-UPB2, 70/04, 24/05-UPB3, 53/05, 70/05-UPB4, 14/06, 27/06, 32/06-UPB5, 68/06, 110/06-UPB6, 1/07, 57/07, 95/07-UPB7, 110/07, 17/08, 58/08, 69/08, 80/08, 120/08, 20/09, 48/09, 91/09, 98/09, 107/09, 108/09-UPB13, 18/10, 13/10, 16/10, 50/10, 59/10, 85/10, 107/10.

nad pričakovanji? Ali so vodje kot ocenjevalci motivirani, da ta del vodstvene funkcije dobro opravijo? Ali je za njih lažje, da delavce ocenijo tako, da jim omogočijo napredovanje in s tem vzdržujejo prijetno delovno vzdušje (Bagon, 2010).

V precejšnjem delu javne uprave, predvsem državne, so analize pokazale, da so ocene delovne uspešnosti vedno subjektivne in da ocenjevanje po merljivih kriterijih ni vedno objektivni podatek. V visokošolskem prostoru so dosedanji rezultati notranje kontrole posredovali ugotovitve, da nagrajevanje zaposlenih ne izhaja iz rezultatov doseganja individualnih ciljev.² Ker je bil Pravilnik o napredovanju v plačne razrede na Univerzi v Ljubljani objavljen šele spomladi 2009, še ni zaslediti raziskav, v kolikšni meri spremembe vplivajo na motiviranost in kakovostnejše opravljanje dela.

Pri izdelavi naloge sem uporabila deskriptivni pristop in v tem okviru metodo opisovanja, klasifikacije in komparacije z zbiranjem in preučevanjem literature. V praktičnem delu diplomske naloge pa je uporabljena statistična metoda – zbiranje in obdelava podatkov, ki so mi bili kot zaposleni dosegljivi v kadrovske evidencah Filozofske fakultete Univerze v Ljubljani (fakultete).

Literaturo sem poiskala med strokovnimi viri (v zakonih, podzakonskih aktih, splošnih aktih Univerze, strokovnih revijah) in nestrokovnimi viri (v medijih, na internetu).

V diplomskem delu sem najprej opredelila pomen dela za človeka in motive, ki vplivajo na njegovo ustvarjalnost. V nadaljevanju sem opredelila pomen delovnega prava za upravljanje s človeškimi viri, javni sektor in kot njegovo specifično sistem javnih uslužbencev s poudarkom na kariernem sistemu. Osrednja tema diplomske naloge je napredovanje delavcev v visokem šolstvu. V javnem sektorju je predpisan sistem napredovanja, za visokošolske zavode še dodatno z aktom "lex specialis". Za lažje razumevanje obravnavane teme so najprej predstavljene zakonske podlage, postopki in pogoji za napredovanje javnih uslužbencev in nato prejšnji in aktualni sistem napredovanja v visokem šolstvu. Izpostavljena so napredovanja za posebne strukture zaposlenih kot so znanstveni in raziskovalni delavci, mladi raziskovalci in zaposleni plačne skupine B (direktorji zavodov, tajniki) . Na primeru javnega zavoda Filozofske fakultete Univerze v Ljubljani je izvedena primerjalna analiza sistemov napredovanja pred in po uveljavitvi nove plačne zakonodaje.

² Glej Poslovno poročilo UL za leto 2009, str. 219.

2 ČLOVEK, DELO IN USTVARJALNOST

2.1 POMEN DELA ZA ČLOVEKA

Delo je temeljna človekova pravica in dobrina, ki jo varuje Splošna deklaracija človekovih pravic (SDČP). "Vsakdo ima pravico do dela in proste izbire zaposlitve, do pravičnih in zadovoljivih pogojev dela in do varstva pred brezposelnostjo. Vsakdo, kdor dela, ima pravico do pravične in zadovoljive nagrade, ki zagotavlja njemu in njegovi družini človeka vreden obstoj in ki naj se po potrebi dopolni z drugimi sredstvi socialnega varstva." (23. člen SDČP).

Delo je pogoj človekovega obstoja. Je proces med človekom in naravo, ko človek sodeluje s svojimi umskimi in fizičnimi sposobnostmi. Človek je poklican, da s svojim delom naravo prilagaja svojim potrebam, razvija svoje darove in dela za skupno dobro in kot posameznik prispeva k razvoju celotnega človeštva. Vedno več ljudi je odvisnih od dela. Človeku njegovo delo in zaslužek, ki mu ga delo prinaša, omogoča, da ustvari družino in mu zagotavlja dostop do zasebne lastnine.

Do dela imamo lahko različen odnos. Kadar ga jemljemo zgolj kot sredstvo za doseganje zaslužka, njegovo vrednost merimo z ustvarjanjem dobička. Kadar delo doživljamo kot priložnost za kariero, iščemo v njem priložnost za samouresničevanje, ustvarjalnost in osebno zadovoljstvo.

Ustava RS zagotavlja svobodo dela. Vsakdo prosto izbira zaposlitev. Vsakomur je pod enakimi pogoji dostopno vsako delovno mesto (49. člen Ustave RS). Država zagotavlja možnosti za zaposlovanje in za delo in zagotavlja njuno zakonsko varstvo (66. člen Ustave RS).³ Dolžnost države je, da s predpisi zagotovi vse pogoje za uveljavitev teh ciljev. To stori z izvajanjem ustrezne ekonomske politike, skrbjo za gospodarski sistem in regulacijo delovnih razmerij. Pravno urejanje delovnih razmerij pa zagotavlja tudi zakonsko varstvo.

³ "V preteklosti je bila med ustavnimi pravicami posebej omenjena pravica do dela, ki je bila obravnavana kot pravica vsakogar, da mu država zagotovi vključitev v delo ter trajnost zaposlitve. Prehod na tržno gospodarstvo je odpravil možnost za zagotavljanje te pravice, zato jo nova ustavna ureditev ne omenja več. Možnosti, da bi država zagotavljala možnosti za zaposlitev ter ohranjanje trajnosti zaposlitve, so v procesu globalizacije trgov produkcijskih tvorcev vedno manjše. Pozornost sodobnih držav je zato vedno bolj usmerjena k zagotavljanju izobraževanja in vseživljenjskega izpopolnjevanja znanja ter usposabljanja zaposlenih. S tem naj bi sodobne države državljanom zagotavljale možnosti za preživetje na trgu." (Vodovnik, 2002, str. 329).

2.2 MOTIVI ZA DELO

Človek dela zaradi različnih motivov, ne more biti dela brez motiva. Prav tako ni človekove aktivnosti, ki ne bi bila motivirana. Dve osebi z enakimi zmožnostmi lahko iščeta popolnoma različno delovno okolje, ker ju vodijo različne vrednote in motivi.

Z vprašanji, zakaj človek dela, kaj ga motivira in kaj je tisto, kar išče pri delu, se ukvarjajo različne vsebinske motivacijske teorije:

- hierarhija potreb Abrahama Maslowa oz. hierarhija delovne motivacije: "med temeljne skupine človeških potreb po njegovem mnenju spadajo fiziološke potrebe, potrebe po varnosti, socialne potrebe, potrebe po spoštovanju in potrebe po samouresničevanju." (Treven, 1998, str. 114);⁴
- dvofaktorska motivacijska teorija Fredericka Herzberga: pri tej teoriji kot temeljna elementa nastopata skupina higienikov in skupina motivatorjev;⁵
- teorija ERG⁶ Claytona Adelfera s sodobnimi empiričnimi raziskavami: po njej so motivi dela zadovoljiti potrebe po obstoju, po povezovanju z drugimi ljudmi in po razvoju;
- model značilnosti dela, ki sta ga razvila Hackman in Oldham na osnovi povezanosti štirih skupin spremenljivk: osebni in delovni učinki, kritična psihološka stanja, temeljne razsežnosti dela in potrebe po razvoju.⁷

Preučevanja so pokazala, da niti ena sama človekova aktivnost ni nikoli spodbujena samo z enim, temveč s številnimi zelo zapletenimi, znanimi in neznanimi dejavniki. Kateri motivacijski dejavniki prevladujejo, je odvisno od trenutnega vzgiba posameznega človeka.

"Vedenje je na splošno predvidljivo, če vemo, kako oseba zaznava določeno situacijo in kaj je zanj pomembno. Če bi poznali vse vzgibe in gibalne, ki so posameznika privedli do določene aktivnosti, bi si znali razložiti, zakaj človek dela prav tisto, kar dela. Hkrati bi vedeli, zakaj ne dela nečesa drugega. Prav tako bi lahko umetno sprožili določeno reakcijo pri posamezniku, če bi ustvarili vse okoliščine, ki želene reakcijo povzročajo." (Lipičnik, 2002, str. 475).

⁴ Na prvem mestu je zadovoljitev fizioloških potreb, druga raven je zadovoljitev potrebe po varnosti. Tretja raven je zadovoljitev socialnih potreb, interakcija z drugimi, priznanje in cenjenost. Višjo raven predstavljajo potrebe po spoštovanju, moči, po uveljavljanju in statusu, pridobitev večjega ugleda ali visokega položaja v družbi. Najvišja raven je potreba po samouresničevanju. Značilnost teorije je, da poskušamo, ko so zahteve na nižji stopnji zadovoljene, zadovoljiti potrebe na višji stopnji.

⁵ "Higieniki sami ne spodbujajo ljudi k dejavnosti, temveč odpravljajo neprijetnosti ali kako drugače ustvarjajo okoliščine za motiviranje. Motivatorji pa neposredno spodbujajo ljudi k delu." (Treven, 1998, str. 117).

⁶ ERG (existence, relatedness, growth) – obstoj, povezava, razvoj.

⁷ "Temeljne razsežnosti dela vplivajo na pojav kritičnih psiholoških stanj, kot so denimo občutek pomembnosti in odgovornosti za opravljeno delo. Posledica takšne motiviranosti so osebni in delovni učinki, na primer velika kakovost izvedbe dela in veliko zadovoljstvo z delom." (Treven, 1998, str. 121).

Motiviranje zaposlenih je namreč v veliki meri odvisno od vodij in vodilnih delavcev. Če vodje poznajo učinkovite tehnike motiviranja, se poveča uspešnost delavcev in celotne organizacije, končni rezultat pa vpliva na splošno zadovoljstvo.

Raziskave kažejo, da s primernim oblikovanjem dela lahko povečamo motivacijo delavcev za delo. "Delo lahko obogatimo:

- z dodajanjem nalog, ki delavcem dajejo vlogo strokovnjakov,
- s povečanjem odgovornosti delavcev za njihovo delo,
- z zmanjšanjem nadzora in s povečanjem odgovornosti,
- z dajanjem pooblastil delavcem, s povečanjem odgovornosti,
- z zmanjšanjem nadzora in z ohranitvijo odgovornosti,
- s celovitostjo in z možnostjo ustvarjalnosti pri delu,
- s povečanje individualne odgovornosti za delo,
- z alternativnimi razporeditvami delovnega časa."⁸ (Možina, 2002, str. 189).

Da ljudje izpolnijo neko zahtevo ali opravijo določeno delo, lahko uporabimo tudi prisilo. Vendar pa so take tehnike vedno kratkoročne narave in razvijajo odpor zaposlenih do dela.

Proučevanja so pokazala, da motivacijo lahko zamenjamo z besedo hotenje in pri tem poiščemo odgovor, kaj storiti, da bi ljudje hoteli delati. Pri motivaciji gre za naraven proces, ki ga ljudje nosijo v sebi. Aktivnost, ki jo izkazuje določena oseba, pa je odvisna tudi od tega, kako močno želi oseba nekaj doseči. Zadovoljen delavec je bolj dovzeten za motivatorje, s katerimi ga spodbujamo k delu, kot nezadovoljen.

2.3 SPODBUJANJE USTVARJALNOSTI

Ustvarjalnost pomeni preseganje že ustvarjenega. Kaže se v zmožnosti posameznikov, da razmišljajo o problemih drugače, na izviren, prožen način. Ustvarjalni ljudje so sposobni producirati ideje, oblikovati načrte, ustvariti projekte. Sposobni so zaznati probleme tam, kjer jih drugi ne. Prav tako so sposobni reševati probleme v dani situaciji tudi potem, ko je drugim že zmanjkalo idej. Do ustvarjalnih trenutkov pride najpogosteje v individualnih situacijah, okolje le spodbuja k bolj plodnemu oblikovanju idej. Narava je na primer velik sprožilec inspiracije, izvirne misli se pogosto pojavijo na sprehodu, izletu, kolesarjenju.

"Ljudje pogosto povezujejo pojma ustvarjalnost in inteligenco. Menijo, da je ustvarjalnost v veliki meri odvisna od človekove inteligentnosti. Zveza med ustvarjalnostjo in inteligenco ni posebno visoka in je bolj enosmerna kot dvosmerna: visoko ustvarjalni ljudje so tudi bolj inteligentni, za visoko inteligentne pa to ne velja vedno in povsod." (Pečjak, 2001, str. 12).

⁸ Med njimi se največkrat omenja gibljivi delovni čas (izbira začetka in konca delovnega dne je prepuščena delavcu, delodajalec določi sredino delovnega dne, ko delavec mora biti na delu), drseči delovni čas, krajši delovni teden (delajo poljubno število ur na dan/teden), delo doma in teledelo.

Lastnosti ustvarjalnosti so potreba po radovednosti, po dosežkih, iskanje novih odgovorov in želja po raznolikosti.

Da bi spodbudili ustvarjalno mišljenje in pridobili čim več idej, lahko organizacije uporabijo določena individualne ali skupinske metode ustvarjalnega mišljenja:

- individualne metode:⁹
 - svobodne asociacije,
 - iskanje metafor,
 - seznam vprašanj,
 - smešna vprašanja,
 - imitacija;
- skupinske metode:¹⁰
 - možganska nevihta,
 - obrnjena možganska nevihta,
 - zapisovanje misli,
 - metoda najizvirnejše zamisli,
 - metoda Delfi.

Ko človeka zaposlimo, ne moremo odkriti vseh njegovih sposobnosti, saj se le-te razvijejo in izrazijo kasneje z aktivno vključitvijo v delo. Če želimo v organizaciji dobro gospodariti s človeškim kapitalom, je potrebno na osnovi proučevanja in načrtovanja ugotoviti posameznikove prednosti, želje in ambicije in jih razvijati v skladu s cilji podjetja. Na ravnanje z ljudmi pri delu ne vpliva le poznavanje načinov dela z ljudmi, temveč je ravnanje z ljudmi povezano z osnovno strategijo vsake organizacije. Posebne strokovne službe so usmerjene v posameznike in jim pomagajo, da ti kar najbolje razvijejo svoje zmožnosti in kariero. Znanje, sposobnosti in motivacija so tiste človekove lastnosti, v katere je delodajalec najbolj pripravljen investirati. V te namene podjetja razvijajo ustrezne sisteme usposabljanja, izobraževanja, napredovanja in nagrajevanja.¹¹

S tem, kako motivirati ljudi, da kar najbolje razvijejo svoje sposobnosti, se ukvarjajo tako imenovane procesne motivacijske teorije:

- teorija spodbujanja,
- teorija pričakovanja,
- teorija pravičnosti.

⁹ "Naloga individualnih metod je, da posamezniku zagotovi okvir za stimuliranje lastnega ustvarjalnega mišljenja in boljšega reševanja problemov." (Treven v: Srića, Treven, Pavlič, 1995).

¹⁰ "Prednosti skupinskih metod ustvarjalnega mišljenja pred individualnimi so predvsem v skupinski interakciji." (Treven, 1998, str. 144).

¹¹ "Uspešne organizacije imajo izoblikovane sisteme motiviranja, s katerimi stalno skrbijo za ustrezno motivacijo zaposlenih, s tem pa povečujejo produktivnost oziroma učinkovitost dela. Zaposlenim dajejo občutek spoštovanja in koristnosti, skrbijo za njihov razvoj ter jim omogočajo napredovanje." (Stare, 2003, str. 145).

Teorija spodbujanja temelji na uporabi zunanjih nagrad, to so razne ugodnosti, priznanja, pohvale, tudi povečanje plače. Plača se obravnava kot pomemben motivacijski dejavnik. Ugotovili so, da je denar motivator le toliko časa, dokler nagrada ne postane stalna. Ko nagrada postane stalna, jo zaposleni največkrat pojmujejo kot samoumevno. Poznane so še druge oblike nagrad, kot so npr. sodelovanje na znanstvenih simpozijih, zdravstveno in življenjsko zavarovanje, možnosti letovanja po ugodnih cenah, razne slovesnosti s podeljevanjem nagrad, večerje, medalje, prispevki v časopisih podjetja, izredni dopusti, darilni boni, poslovna darila (npr. aktovke, oblačila), denarne nagrade in drugo.

Teorija pričakovanja je odvisna od dveh dejavnikov: pričakovanja posledice in privlačnosti posledice. Razumemo jo lahko tako, da se bo zaposleni pri delu bolj prizadeval, če bo pričakoval ustrezno nagrado za svoje delo.

Teorija pravičnosti temelji tako na primerjavi prejemkov za opravljeno delo z vložki, ki jih zaposleni vložijo v delo, kakor tudi na primerjavi s prejemki in vložki drugih sodelavcev. Če je razmerje enako, čuti zadovoljstvo, če pa razmerja niso enaka, čuti nepravilnost zaradi svoje premajhne nagrade ali prevelike nagrade drugih (Treven, 1998).

Nagrade, pohvala in priznanja za dobro opravljeno delo zaposlenim velikokrat pomenijo več kot sama plača, če so izrečene v pravem trenutku in na pravi način. Spodbujajo zaposlene k boljšemu delu, večji ustvarjalnosti, pozitivni tekmovalnosti, novim idejam. Na ta način podjetja dosežejo večjo motiviranost zaposlenih, izboljšajo njihove spretnosti in sposobnosti, kar vse vpliva na spodbujanje ustvarjalnosti in večji učinkovitosti.

Fleksibilne organizacije spodbujajo sodelovanje zaposlenih pri doseganju ciljev podjetja. Velik poudarek dajejo zadovoljstvu delavcev pri delu, ga proučujejo oz. merijo glede na različna področja njegovega dela, npr. plačo, nadzor, možnost napredovanja, sodelavce.

3 DELOVNO PRAVO IN UPRAVLJANJE S ČLOVEŠKIMI VIRI

3.1 POMEN DELOVNEGA PRAVA ZA UPRAVLJANJE S ČLOVEŠKIMI VIRI

3.1.1 Delovno pravo

Pri opravljanju dela prihajajo ljudje v stik drug z drugim, pri tem pa nastajajo določena razmerja. O nastanku delovnega prava govorimo, ko je država pogodbeno razmerje, ki so bila odvisna od proste volje strank, omejila s predpisi.¹² Nastala so delovna razmerja, ki pravno urejajo razmerje med delavcem in delodajalcem – individualna delovna razmerja¹³ – in razmerja med delavci in delodajalcem ali med delavcem in delodajalci – kolektivna delovna razmerja.¹⁴

Delovno pravo se je uveljavilo pod vplivom Mednarodne organizacije dela (MOD) iz norm, ki urejajo pravice in dolžnosti delavcev in je dolgo časa imelo varovalno funkcijo – varstvo delavca pred delodajalcem. Danes pa MOD postavlja mednarodne delovne standarde, ki v obliki konvencij in priporočil na mednarodni ravni postavljajo minimalne standarde osnovnih delovnih in socialnih pravic.

Individualno delovno pravo urejata Zakon o delovnih razmerjih (ZDR) in Zakon o javnih uslužbencih (ZJU). Kolektivno delovno pravo ureja Zakon o kolektivnih pogodbah¹⁵ in Zakon o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU).

Kot že v uvodu povedano, je država določene vrednote dela zavarovala z ustavnimi določbami:

- svoboda dela v 49. členu Ustave RS,
- pravica do socialne varnosti v 50. členu Ustave RS,

¹² Nastanek sega v obdobje kapitalizma, ki je omogočal izkoriščanje zaposlenih: dolg delovni dan, nizke plače, nevarni pogoji za delo, zaposlovanje otrok. Da se pogoji zaposlenih ne bi poslabšali, je država intervenirala s predpisi za varstvo delavcev in varstvu pri delu. V začetku so bile v pravno urejanje delovnih razmerij vključene le določene kategorije delavcev, npr. industrijski delavci, obrtni delavci, kasneje se je krog razširil, tudi z enakopravno obravnavo žensk pri zaposlovanju. Delovno pravo se je omejevalo na zaščito socialnih, zdravstvenih in varstvenih pravic, kasneje pa so se pojavila zahteve delavcev po aktivni udeležbi pri upravljanju ali soupravljanju podjetij.

¹³ "Individualno delovno razmerje je pogodbeno razmerje med delodajalcem in delavci kot posamezniki" (Vodovnik, 2006, str. 93), v katerem delavec in delodajalec s pogodbo o zaposlitvi urejata medsebojne pravice in obveznosti.

¹⁴ "Kolektivna delovna razmerja so razmerja med zaposlenimi in delodajalci. Splošni položaj delavcev je urejen s predpisi, kolektivnimi sporazumi ter splošnimi akti delodajalca, kjer ti akti vsebujejo pravne norme, ki urejajo položaj delavcev kot posameznikov." (Vodovnik, 2006, str. 77–78).

¹⁵ Zakon o kolektivnih pogodbah (ZKoIP - Ur.l. RS, št. 43/2006).

- varstvo dela v 66. členu Ustave RS,
- podjetništvo v 74. členu Ustave RS,
- soodločanje v 75. členu Ustave RS,
- sindikalna svoboda v 76. členu Ustave RS,
- pravica do stavke v 77. členu Ustave RS.

Tako Ustava RS zagotavlja, da je RS pravna in socialna država, kjer so vsa pomembna pravna razmerja urejana s pravnimi normami in predpisi in označuje skrb za vse, ki izgube delo in možnost pridobivanja sredstev za življenje. Prav tako je svobodno ustanavljanje in delovanje sindikatov ter včlanjevanje vanje.

Delovna zakonodaja predstavlja varstvene podlage v zaposlitvenih razmerjih. ZDR določa pogodbeni princip delovnega razmerja in postavlja pogodbo o zaposlitvi kot temelj za vzpostavitev delovnega razmerja. "Glede na njene splošne značilnosti je pogodba o zaposlitvi istočasno vir obveznosti za dolžnika in vir pravic za upnika in obratno. Pogodba spada v skupino pogodb *facio ut des* (naredim, če daš) oz. v skupino *do ut facia* (dam, če narediš), odvisno od tega, katera stran je prva dolžna izpolniti obveznosti." (Mežnar, Plešnik, 2002, str. 19).

V ZDR je delovno razmerje opredeljeno kot razmerje med delavcem in delodajalcem, v katerem se delavec prostovoljno vključi v organiziran delovni proces delodajalca in v njem za plačilo osebno in nepretrgano opravlja delo po navodilih in pod nadzorom delodajalca. Vsaka od pogodbenih strank je v delovnem razmerju dolžna izvrševati dogovorjene ter predpisane pravice in obveznosti (1.–2. odstavek 4. člena, ZDR).

ZDR na področju individualnih delovnih razmerjih ureja pogodbo o zaposlitvi, njeno obliko, stranke, pravice in obveznosti strank pri sklepanju pogodbe, vsebino pogodbe, obveznosti delavca, obveznosti delodajalca, spremembo in prekinitev oz. odpoved pogodbe, plačilo za delo, delovni čas, odmori, počitke, dopuste in druge odsotnosti z dela, varstvo pri delu in varstvo nekaterih kategorij delavcev (mladine, invalidov, starejših delavcev, varstvo materinstva), izobraževanje, disciplinsko in odškodninsko odgovornost, uveljavljanje in varstvo pravic iz delovnega razmerja, inšpekcijsko nadzorstvo in delovanje in varstvo sindikalnih zaupnikov. Zakon ureja tudi individualna delovna razmerja tako v zasebnem kot v javnem sektorju, vendar določilo 2. člena ZDR dopušča, da posebni zakon ureja delovna razmerja delavcev, ki so zaposleni v državnih organih, lokalnih skupnostih, zavodih in drugih organizacijah ter zasebnikih, ki opravljajo javno službo.¹⁶

Reforme na trgu dela in v sistemih socialne varnosti so pogojevale sprejetje Zakona o spremembah in dopolnitvah ZDR,¹⁷ ki vzpostavlja pogoje oz. okolje, da bodo ljudje lažje

¹⁶ Tak poseben zakon je Zakon o javnih uslužbcih – Ur. l. RS, št. 56/2002, 110/02, 2/04, 10/04, 23/05, 35/05-UPB1, 62/05, 113/05, 21/06, 23/06, 32/06 UPB2, 62/06, 131/06, 11/07, 33/7-UPB3, 63/07, 65/08, 69/08, 74/09.

¹⁷ Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o delovnih razmerjih (Ur. l. RS št. 103/2007), objavljen dne 13.11.2007.

našli delo, delodajalci pa enostavnejše sprejemali odločitve o novem zaposlovanju in odpuščanju, ob tem, da je delavcem zagotovljena zadostna socialna varnost. Danes delodajalci od vlade ponovno zahtevajo ureditev zakonskih pogojev za prožnejši trg dela oziroma večjo mobilnost delovne sile.

Kolektivna delovna razmerja so urejana s kolektivnimi pogodbami¹⁸, ki jih sklepajo predstavniki delavcev in delodajalcev. Namen je, da se uredijo delovni pogoji in pravice zaposlenih, predvsem pa, da med strankama pride do pogajanj in sporazuma. Med tipične primere kolektivnih delovnih razmerij spadajo stavke, svoboda združevanja delavcev v sindikate, delavska predstavništva in sodelovanje delavcev pri upravljanju. Slednje je urejeno z ZSDU.

3.1.2 Upravljanje s človeškimi viri

Uspešne organizacije spoznavajo, da je od vseh dejavnikov, ki prispevajo k njihovem uspehu, najpomembnejši ravno človeški dejavnik. To velja ne glede na njihovo velikost, strukturo ali panogo, v kateri se nahajajo.

"S kadrovskimi (človeškimi) viri opredeljujemo zaposlene, njihove sposobnosti, znanje, motiviranost, vrednote itd. in njihovo navezanost na skupino, organizacijo, pripravljenost na sodelovanje. Upravljanje kadrovskih virov (management)¹⁹ je splet različnih programov in aktivnosti, s katerimi želimo doseči, da je ravnanje s kadrovskimi viri uspešno, to pomeni, da je v korist in zadovoljstvo posamezniku, organizaciji in družbi." (Možina, 2002, str. 7).

Kadrovski management se nanaša na vodenje, ravnanje, upravljanje človeških virov v organizaciji in mora biti usmerjen v prihodnost. Razviti mora programe, politiko in aktivnosti, da čim bolj uskladi potrebe in cilje organizacije in posameznikov. Organizacija in zaposleni morajo usklajevati svoje cilje in pričakovanja, dolgoročna težnja pa mora biti dvig uspešnosti poslovanja. "Strokovnjak v upravljanju prav na vrhu organizacije bo osebno uspešen le, če so uspešne tudi vse nižje ravni, ki so odvisne od njega." (Bučar, 2000, str. 45).

Pri uspešnih organizacijah upravljanje s človeškimi viri pomeni integracijo kadrovske funkcije v strateško upravljanje in uvajanje sprememb. Zato morata biti strateško planiranje in planiranje človeških virov integrirana procesa. Vsi, ki sodelujejo pri strateškem načrtovanju, morajo biti vključeni v načrtovanje človeških virov (Brejc, 2000). Na uspešnost organizacije v največji meri vplivajo štiri kadrovske funkcije:

¹⁸ Poznamo več vrst kolektivnih pogojev: podjetniške, panožne (po dejavnostih), nacionalne (za gospodarske dejavnosti in negospodarske dejavnosti), poklicne.

¹⁹ "Za izraz "upravljanje" kadrovskih virov se uporablja tudi beseda management. Izraz management se uporablja v smislu razumevanja dejavnosti v organizaciji, ko vodimo in usklajujemo razne dejavnosti med posameznimi področji dela v oddelku oziroma podjetju." (Možina, 2002, str. 9).

- izbiranje kadrov,
- vrednotenje dela,
- nagrajevanje dela,
- razvijanje sposobnosti.

V mnogih okoljih je te dejavnosti težko izvajati, kajti vedenje ljudi je nepredvidljivo. Vsak človek pride v organizacijo z drugačno usposobljenostjo in sposobnostjo za učenje novih spretnosti, vsak tudi od organizacije pričakuje drugačne nagrade.

Za večjo učinkovitost teh štirih funkcij uspešne organizacije najemajo najboljše ljudi, hkrati pa ustvarjajo organizacijsko kulturo in delovno klimo, v kateri uspevajo različna stališča, da lahko zaposleni normalno funkcionirajo.

"Izbirni postopek je dvosmerni proces, v katerem organizacija izbira nove sodelavce, kandidati za zaposlitev pa organizacijo." (Možina 2002, str. 168). Organizacije pri izbiri kadrov uporabijo različne metode izbiranja: pisne prijave, formularje, dokazila in priporočila, intervjuje, teste, bibliografske podatke.

Če so zaposleni seznanjeni s cilji organizacije in svojim prispevkom k skupnemu cilju, lahko sami veliko pripomorejo k uresničitvi ciljev. Posebna pozornost je namenjena predvsem rezultatom dela zaposlenih, pravilnemu izvajanju posameznih opravil in kratkoročno merljivim rezultatom, ki imajo za posledico takojšnje odpravljanje napak.²⁰ Proces ocenjevanja mora temeljiti na odprti informaciji, ki zaposlenim omogoča povratno informacijo o njihovi uspešnosti.²¹

Pri nagrajevanju plača ni vedno največji motivacijski dejavnik, zaposleni mnogokrat bolj cenijo možnost za kariero, rast in razvoj, priložnosti za učenje in razvijanje novih spretnosti, napredovanje ali premestitev na zelene položaje, tudi občutek zadovoljstva zaradi dobro opravljenega dela.

Razvijanje sposobnosti se kaže v neprestanem izobraževanju vseh zaposlenih, še posebej strokovnega osebja in s tem zagotavljanja ljudi s potrebnimi znanji in spretnostmi, s katerimi se dosegajo cilji organizacije. Vsak zaposleni v podjetju mora imeti znanje, spretnosti in sposobnosti za učinkovito opravljanje svojega dela. Kadrovske aktivnosti na tem področju obsegajo ugotavljanje potreb po izpopolnjevanju znanja in usposabljanju zaposlenih, načrtovanje programov usposabljanja, organiziranje in ocenjevanje programov in njihov vpliv na vedenje zaposlenih in posledično na uspešnost organizacije.

²⁰ "Vrednotenje dela je sistematični proces za oblikovanje relativne vrednosti del." (Armstrong, 1996 v: Treven, 1998, str. 220).

²¹ "Sporočilo – ne glede na to, kako pomembno je – je nekoristno toliko časa, dokler ni sporočeno (posredovano) in razumljeno pri drugih." (Robins, 1998 v: Stare, 2003, str. 151).

Upravljanje s človeškimi viri vključuje večje število procesov, ki so v medsebojni povezanosti. Obsega ugotavljanje in načrtovanje kadrovskih potreb (priprava aktov o sistemizaciji, načrtov zaposlovanja), izbiro in zaposlovanje kadrov (priprava intervjujev, testov, vprašalnikov za zajemanje biografskih in drugih podatkov), uvajanje kadrov oz. vključitev v organizacijo (programe pripravništva, usposabljanja), motiviranje, usposabljanje, izobraževanje in razvoj kadrov, razvijanje karier (načrte izobraževanja, štipendiranja, imenovanj), obračunavanje in izplačevanje plač (ugotavljanje delovne uspešnosti, plačne sisteme), odpuščanje in upokojevanje, varstvo in zdravje pri delu (ocene tveganj varnosti in zdravja pri delu), opravljanje administrativnih kadrovskih del in vodenja evidenc (kadrovske evidence, evidence odsotnosti z dela, evidence nadur ipd).

V sodobni družbi zahteva večja prilagodljivost organizacij tržnemu gospodarstvu tudi širšo prožnost delovnih razmerjih. Delo je kategorija, ki je zavarovana z ustavo, s predpisi so določeni minimalni pogoji dela in v tem pogledu je tudi položaj zaposlenih močno zavarovan. S tega vidika delovno pravo omejuje delodajalce pri upravljanju s človeškimi viri, omejuje delodajalca v korist delavca. Kažejo se potrebe po oženju nekaterih prvih varstva delavcev (npr. trdnost zaposlitve), večji pomen pa pridobiva pravica do trajnega izobraževanja (Vodovnik, 2002).

Tudi na področju slovenske javne uprave se je s sprejetjem nove zakonodaje uvedel nov način upravljanja človeških virov, ki temelji na drugačnem odnosu do zaposlenih. Cilj sprememb je spodbuditi zaposlene, ki so "na eni strani vir znanja in veščin, nadarjenosti in še mnogih drugih sposobnosti, ki jim je treba omogočiti, da se udeležijo in razvijajo. Ta razvoj mora biti usmerjen in povezan s poslanstvom ter vizijo upravnega organa. Po drugi strani pa so zaposleni tudi dejavni sooblikovalci razvojnih odločitev, soodgovorni za poslovne učinke in lastno kariero ter osebni razvoj. Ena izmed temeljnih zahtev je tudi nujnost izboljšanja odgovornega ravnanja, iznajdljivosti in ustvarjalnosti posameznega uslužbenca, kar bo omogočilo povečanje učinkovitosti organov javne uprave." (Sitar in Bagon, 2002, str. 20).

Vpeljani so bili letni razgovori in ocenjevanje delovne uspešnosti. Letni razgovori vsebujejo ugotavljanje dosedanjega dela in delovnega prispevka, prepoznavanje kakovosti in zmožnosti delavca ter vrzeli, ki bi jih bilo treba odpraviti. Zaključki oziroma ugotovitve se povezujejo z dogovorom o letnem programu dela in načrtu usposabljanja zaposlenega na njegovi karierni poti, ki mora sovpadati z vizijo upravnega organa. Obvezen je dogovor o programu dela in ciljih in v povezavi s tem, kaj se od posameznika pričakuje. Spremembe pogojujejo tudi drugačno vlogo vodij, ki v veliki meri vplivajo na delo in razvoj sodelavcev in so nosilci spreminjanja organizacijske kulture v upravi.

Vpeljana je tudi mobilnost kadrov za zagotavljanje razvoja v smislu strokovnosti in vodenja, prožnejše razporejanje, prehode med delovnimi mesti v organu in med organi.

3.2 UREJANJE DELOVNIH RAZMERIJ

3.2.1 Opredelitev javnega sektorja

Javni sektor lahko opredelimo:

- organizacijskega vidika, ker predstavlja vse osebe javnega prava,
- javnofinančna vidika, ker vključuje neposredne in posredne proračunske uporabnike,
- funkcionalnega vidika, ker pomeni opravljanje dejavnosti javnega pomena oz. subjekte, ki te dejavnosti opravljajo,
- ekonomska vidika, ker predstavlja vse subjekte, katerih ustanovitelj ali pretežni lastnik je država ali lokalna skupnost,
- funkcionalnega in ekonomskega vidika, ker vključuje osebe javnega prava in javna podjetja.

"V javni sektor sodi vse tisto, kar je v lasti države, ne glede na to, na katerem področju se nahaja." (Kovač, 2003, str. 194).

Po definiciji ZJU in ZSPJS javni sektor sestavljajo:²²

- državni organi in organi samoupravnih lokalnih skupnosti,
- javne agencije, javni skladi, javni zavodi in javno gospodarski zavodi ter druge osebe javnega prava, ki so posredni uporabniki državnega proračuna ali proračuna lokalne skupnosti.

Za javni sektor oz. osebe javnega prava je značilno, da so ustanovljene za izvajanje javnih nalog (v javnem interesu),²³ da se financirajo iz javnih sredstev in da zanje velja poseben pravni režim na področju delovnih razmerij zaposlenih (javni uslužbenci, plače) in naročanju blaga, storitev in gradenj (javna naročila, nadzor).

Javni sektor zagotavlja tiste potrebe posameznikov in skupnosti, ki jih tržni mehanizmi ne morejo zadostiti. Po tem se javni sektor razlikuje od zasebnega sektorja, kajti primarni cilj javnega sektorja je izvajanje nedobičkonosnih javnih storitev (Corby and White, 1999).

Javni sektor je širok pojem in ga pojmuje tudi kot skupno ime za javno upravo, politični sistem, organe in organizacije državne uprave, kjer se odvija proces odločanja o javnih zadevah.

Procesi odločanja o javnih zadevah potekajo na:

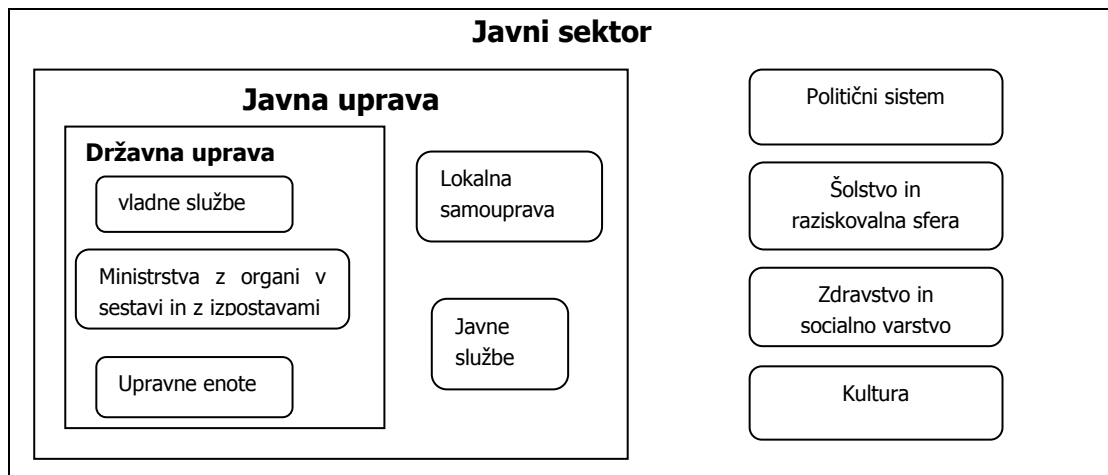
- političnem nivoju (državni zbor, občinski svet),
- izvršilnem nivoju (vlada, župan),

²² Del javnega sektorja pa v skladu z 2. členom ZSPJS niso javna podjetja in gospodarske družbe, v katerih ima večinski delež oziroma prevladujoč vpliv država ali lokalna skupnost.

²³ Javni interes je interes vseh državljanov. V imenu državljanov ga oblikuje državni zbor in zapiše v zakone.

- operativno-strokovnem nivoju (javna uprava) .

Slika 1: Organiziranost javnega sektorja



Vir: Ferfila in Kovač (2000, str. 152)

3.2.1.1 Javna uprava

"Javna uprava so organi in organizacije, ki opravljajo javne zadeve oz. izvajajo dejavnosti upravljanja v javnih zadevah." (Brejc, 2000, str. 14). S tem vplivajo na gospodarski, socialni in kulturni razvoj družbe in posegajo neposredno ali posredno na vsa področja posameznikovega delovanja. Javni interes se pogosto ne ujema z interesi vsakega posameznika in ga nemalokrat omejuje pri izvrševanju njemu lastnih interesov, vendar življenje v organiziranih skupnostih zahteva podrejanje posameznih interesov skupnim.

O javni upravi lahko govorimo v formalnem ali materialnem smislu. "Javna uprava v formalnem smislu je sistem organov, ki odločajo o javnih zadevah, torej o uresničevanju družbenih koristi. Javna uprava v materialnem smislu pa pomeni sam proces odločanja o javnih zadevah. Javno upravo tvorijo institucije, povezane v poseben sistem, ki jih posamezna skupnost pooblasti, da odločajo o zadevah, ki so v pristojnosti te skupnosti. Javna uprava je del javnega sektorja, ki opravlja družbene dejavnosti s ciljem varovati javne koristi po netržnih načelih. Organizacijsko javna uprava vključuje državno upravo, javne službe in tudi lokalno samoupravo." (Haček, 2005, str. 24–25).

3.2.1.2 Državna uprava

Državna uprava je izvrševalka politike in predstavlja skupek organov, ki upravljajo z državo (vladne službe, ministrstva, upravne enote). Iz Zakona o državni upravi (ZDU)²⁴ izhaja, da "državna uprava (v nadaljnjem besedilu: uprava) kot del izvršilne oblasti v Republiki Sloveniji izvršuje upravne naloge." (1. člen ZDU).

Državna uprava ima pomembno vlogo zaradi dejavnosti, ki jo izvaja – izvršuje politiko in ima zaradi tega veliko moč. Državna uprava se financira z obdavčenjem premoženja državljanov, le-te pa oskrbuje z javnimi dobrinami. Je strokovni aparat, preko katerega država deluje in izvršuje politične odločitve.

Državna uprava ima dve glavni funkciji:

- eksekutivno funkcijo: izvrševanje zakonov, državnega proračuna ter drugih odločitev zakonodaje in izvršilne oblasti;
- servisno funkcijo: priprava strokovnih podlag za politično odločanje nosilcev zakonodaje in izvršilne oblasti.

Z Ustavo RS je določeno, da organizacijo državne uprave in njene pristojnosti določa zakon. "Državno upravo je mogoče po funkcionalnem smislu organizirati po treh različnih merilih:

1. po namenu oziroma področju upravljan nalog, t. i. resorni princip,
2. po vrsti dela oz. delovnih operacijah, t. i. funkcionalni princip,
3. po teritoriju, t. i. teritorialni princip.

Državna uprava se običajno organizira po vseh treh principih. Upravni organi običajno nastajajo po resornem in teritorialnem principu." (Virant, 2002, str. 94).

3.2.1.3 Razvoj slovenske javne uprave

S procesom vključevanja Slovenije v Evropsko unijo je potekala reforma javne uprave, in sicer na funkcionalni, organizacijski in upravljavski ravni. Reforma je obsegala reorganizacijo upravnih struktur in modernizacijo lokalne samouprave, javnih agencij, javnih zavodov idr. Sprejeti so bili t. i. sistemski zakoni: Zakon o državni upravi (ZDU-1) Zakon o inšpekcijskem nadzoru (ZIN, noveliran ZIN-A, Ur. l. RS, št. 26/07), Zakon o javnih agencijah (ZJA – Ur. l. RS, 52/02), Zakon o javnih uslužbencih (ZJU, Ur. l. RS 52/02), Zakon o sistemu plač v javnem sektorju (ZSPJS – Ur. l. RS, št. 56/02), novi predpisi na področju e-uprave, odprte uprave do državljanov, javnih financ, optimizacije poslovnih procesov, upravnih postopkov v cilju odpravljanja administrativnih ovir (Kovač, 2003).

²⁴ Zakon o državni upravi (ZDU) – Ur. l. RS, št. 52/02, 110/02, 56/03, 61/04, 123/04, 93/05, 113/05 - UPB4, 89/07, 126/07, 48/09.

Cilj reforme je bil zagotoviti kakovostnejše storitve države in pri tem potrošiti manj davkoplačevalskega denarja.

Pomemben element reforme je upravljanje javnih uslužbencev, menedžment kakovosti v upravi in upravljanje kadrovskega virov.

3.2.1.4 Javni uslužbenci

Delovno pravni položaj zaposlenih v javnem sektorju urejata ZDR in ZJU, in sicer ZDR kot splošni predpis in ZJU kot posebni predpis za kategorijo zaposlenih v javnem sektorju. V primerjavi z ZDR se ZJU, ki ureja izključno položaj javnih uslužbencev, uporablja primarno. Če ZJU nekega vprašanja ne ureja, se uporabljajo splošna pravila ZDR. Za zaposlene v javnem sektorju velja tudi Kolektivna pogodba za javni sektor (KPJS).²⁵

Osebe, ki upravljajo službo v javni upravi, so v teoriji poimenovane kot javni uslužbenci. Prejšnja zakonodaja ni poznala delitve zaposlenih med delavce in javne uslužbence. S sprejetjem ZJU pa je prišlo do razlikovanja med zaposlenimi v zasebnem in javnem sektorju, zlasti v državni upravi.

Značilnost urejanja delovnih razmerij v javnem sektorju je, da veliko večino pravic in obveznosti določi država, ki vstopa v vloži delodajalca. Načrtovanje zaposlovanja javnih uslužbencev je vezano na proračun. Zakonodajalec je z ZJU vzpostavil enotne elemente uslužbenskega sistema v celotnem javnem sektorju in pri tem upošteval posebnosti, ki jih narekuje javni interes. Strožje je urejeno področje zaposlovanja. Zagotovljena je enaka dostopnost služb v javni upravi ter izbira javnih uslužbencev na podlagi strokovnih kvalitet. Sistem zaposlovanja je urejen s pravili javnega natečaja, s katerim zakonodajalec želi zagotoviti čim večjo objektivnost pri zaposlovanju v javnem sektorju. Posebej je urejen karierni sistem, ki naj bi motiviral sposobne posameznike za vstop v uradniško službo. Preko sistema izbire, usposabljanja, izpopolnjevanja, napredovanja in nagrajevanja zakon zagotavlja večjo strokovnost uprave. Plačni sistem je urejen v posebnem zakonu, ZSPJS.²⁶

Posebej je urejeno tudi zaposlovanje oseb v pravosodju, policiji, vojski.

ZJU v 1. členu določa, da je javni uslužbenec posameznik, ki sklene delovno razmerje v javnem sektorju, razen funkcionarjev v državnih organih in organih lokalnih skupnosti, za katere zakon izrecno določa, da niso javni uslužbenci. Javni uslužbenci opravljajo službo kot svoj poklic na podlagi sklenitve delovnega razmerja. Pojem javnega uslužbenca se

²⁵ Ur. l. RS, št. 57/08, 86/08, 3/09, 16/09, 23/09, 33/09, 48/09, 91/09, 8/10, 31/10, 83/10, 89/10.

²⁶ Zakon o sistemu plač v javnem sektorju (ZSPJS). Ur. list RS št. 56/02, 72/03, 115/03-UPB1, 126/03, 20/04-UPB2, 70/04, 24/05-UPB3, 53/05, 70/05-UPB4, 14/06, 27/06, 32/06-UPB5, 68/06, 110/06-UPB6, 1/07, 57/07, 95/07-UPB7, 110/07, 17/08, 58/08, 69/08, 80/08, 120/08, 20/09, 48/09, 91/09, 98/09, 107/09, 108/09-UPB13, 18/10, 13/10, 16/10, 50/10, 59/10, 85/10, 107/10.

razlikuje od pojma državnega uslužbenca, ker se le-ti ukvarjajo s politikami, odobrenimi od nacionalnih vlad.

V okviru javnih uslužbencev zakon posebej obravnava tiste, ki so zaposleni v državnih organih in upravnih lokalnih skupnostih, ter pri tem razlikuje:

- uradnike, ki v organih opravljajo javne naloge,
- javne uslužbenke, ki v organih opravljajo spremljajoče dela (strokovno-tehnični uslužbenci).

Nov sistem javnih uslužbencev je kombinacija kariernega in pozicijskega sistema. Elementi kariernega sistema so ločitev nazivov od uslužbenskih mest in položajev, možnosti napredovanja, interni natečaji, sistem usposabljanja, elementi pozicijskega sistema pa možnost zaposlovanja ljudi od zunaj na podlagi javnega natečaja.

3.2.1.5 Uradniška delovna mesta

ZJU je postavil temelje uradniškemu sistemu. Značilnosti uradniškega sistema so prevedba nazivov sedanjih zaposlenih v uradniške nazive in zaposlitve na strokovno tehničnih delovnih mestih. Razvrstitev delovnih mest na podlagi ZJU je opravljena z Uredbo o notranji organizaciji, sistemizaciji, delovnim mestih in nazivih v organih javne uprave in pravosodnih organih.²⁷ Tipična uradniška delovna mesta so razvrščena v katalogu delovnih mest in so sestavni del uredbe.

Razvrstitev uradniških delovnih mest obsega naslednje podatke: poimenovanje uradniškega delovnega mesta, naloge na uradniškem delovnem mestu, naziv, v katerem se delo lahko opravlja, zahtevano funkcionalno in specialno znanje in posebne sposobnosti.

ZJU z uredbo kot novost določa sistemizacijo uradniškega delovnega mesta le za enega javnega uslužbenca s polnim delovnim časom. Dosedanja ureditev je določala delovno mesto in število izvajalcev. Pri vsakem delovnem mestu se v sistemizaciji določijo opis nalog in pogoji za zasedbo delovnega mesta. Kot uradniška delovna mesta so opredeljena najzahtevnejša delovna mesta pri izvajanju javne službe, pa tudi delovna mesta, kjer se opravljajo zahtevnejše naloge v spremljajočih dejavnosti (npr. vodja pravne službe, vodja kadrovske službe, vodja računovodstva, vodja službe za informatiko). Kot posebni pogoj za zasedbo takega delovnega mesta se zahteva poznavanje javnih nalog organa in najmanj visoka strokovna izobrazba.

Za uradniška delovna mesta zakon poleg splošnih pogojev, ki jih urejajo predpisi s področja delovnega prava (starost 15 let, zdravstvena zmožnost), določa tudi naziv. Naziv je vezan na posamezno delovno mesto. Za posamezen naziv so določena stopnja in smer

²⁷ Ur. l. RS, št. 58/2003.

izobrazbe²⁸ oziroma poklicna kvalifikacija, funkcionalna in specialna znanja (obveznost strokovnega izpita), znanje uradnega jezika in drugi pogoji za imenovanje v naziv (na dvojezičnih območjih je kot pogoj tudi znanje jezika samoupravne narodne skupnosti). Kandidat mora imeti državljanstvo RS²⁹, biti mora nekaznovan in ne sme biti v kazenskem postopku (Korade Purg, 2003).

Pogoj za zasedbo uradniškega delovnega mesta je tudi opravljen predpisani strokovni izpit. Glede na stopnjo zahtevane izobrazbe za opravljanje dela ter glede na področje in vrsto dela so predpisane različne vrste strokovnih izpitov.

Za strokovno-tehnična delovna mesta se kot pogoji za opravljanje dela poleg splošnih pogojev, ki jih urejajo predpisi s področja delovnega prava, določijo stopnja in smer izobrazbe ter delovne izkušnje, lahko pa tudi znanje uradnega jezika, funkcionalna in specialna znanja ter posebne sposobnosti ali drugi pogoji, če tako določa zakon (79. člen ZJU).

ZJU določa obveznost vodenja evidence o dejanski zasedenosti delovnih mest za vsak državni organ, upravo lokalne skupnosti in osebo javnega prava, kjer pa je vzpostavljen sistem nazivov, pa tudi vodi tudi evidenco o strukturi javnih uslužbencev po nazivih. (21. člen ZJU).

3.2.1.5.1 Nazivi

Uradnik izvršuje javne naloge v nazivu, ki je pogoj za izvrševanje javne naloge. Uradnik pridobi naziv z imenovanjem, če je izbran na javnem natečaju ali pa z napredovanjem v višji naziv. Uradnik se imenuje v naziv z odločbo, v kateri se določi naziv in datum njene pridobitve. V sistemizaciji delovnih mest je potrebno za vsako delovno mesto določiti, v katerem nazivu se naloge na delovnem mestu lahko opravljajo.

Naloge se praviloma opravljajo v treh zaporednih nazivih posameznega kariernega razreda.

Uradnik se po izbiri na javnem natečaju imenuje v najnižji naziv, v katerem se opravlja delo na uradniškem delovnem mestu, za katero bo sklenil pogodbo o zaposlitvi. (84. člen ZJU)

²⁸ Predpisana izobrazba za nazive prvega kariernega razreda je univerzitetna izobrazba ali visoka strokovna izobrazba s specializacijo oziroma magisterijem, za nazive drugega ali tretjega kariernega razreda pa najmanj visoka strokovna izobrazba, predpisana izobrazba za nazive četrtega kariernega razreda je najmanj višja strokovna izobrazba, za nazive petega in šestega kariernega razreda pa najmanj srednja splošna ali srednja strokovna izobrazba.

²⁹ "Pogoj glede državljanstva RS je v nasprotju s načelom prostega pretoka delovne sile v Evropski uniji, vendar to načelo dopušča izjeme za izvrševanje oblastnih državnih nalog." (Korade Purg, 2003, str. 187).

Nazivov je 16, razporejeni so v 5 kariernih razredov.³⁰

Tabela 1: Nazivi za uradnike v organih državne uprave in v organih lokalnih skupnosti

KARIERNI RAZRED	NAZIVI POSAMEZNIH STOPNJ V POSAMEZNEM KARIERNEM RAZREDU
Nazivi prvega kariernega razreda	<ul style="list-style-type: none">• naziv prve stopnje: višji sekretar• naziv druge stopnje: sekretar• naziv tretje stopnje: podsekretar
Nazivi drugega kariernega razreda	<ul style="list-style-type: none">• naziv četrte stopnje: višji svetovalec I• naziv pete stopnje: višji svetovalec II• naziv šeste stopnje: višji svetovalec III
Nazivi tretjega kariernega razreda	<ul style="list-style-type: none">• naziv sedme stopnje: svetovalec I• naziv osme stopnje: svetovalec II• naziv devete stopnje: svetovalec III
Nazivi četrtega kariernega razreda	<ul style="list-style-type: none">• naziv desete stopnje: višji referent I• naziv enajste stopnje: višji referent II• naziv dvanajste stopnje: višji referent III
Nazivi petega kariernega razreda	<ul style="list-style-type: none">• naziv trinajste stopnje: referent I• naziv štirinajste stopnje: referent II• naziv petnajste stopnje: referent III

Vir: ZJU, Uradni list RS, št. 63/2007

Uradniški nazivi so razvrščeni v posebni prilogi uredbe, v kateri so določene zahtevane delovne izkušnje za posamezni naziv. Za ustrezne delovne izkušnje se štejejo delovne izkušnje, pridobljene z opravljanjem del na delovnih mestih, kjer se je zahtevala enaka stopnja izobrazbe. V naziv je lahko imenovan tudi posameznik, ki nima strokovnega izpita, pod pogojem, da ga opravi najkasneje v enem letu, sicer se imenovanje v naziv razveljavi.

3.2.1.5.2 Položaji

Položaj je uradniško delovno mesto, na katerem se izvršujejo pooblastila v zvezi z vodenjem, usklajevanjem in organizacijo dela v organu. Položaj vsebuje tako vodstvene kot strokovne naloge, vsebuje pa tudi naloge nadomeščanja in neposredne pomoči uradnikom na položajih (Korade Purg, 2004). Položaji so določeni v katalogu, ki je priloga uredbe.

³⁰ Poimenovanja nazivov uradnikov v pravosodnih organih, pripadnikov Slovenske vojske, diplomatov, policistov, paznikov, carinikov, inšpektorjev in drugih uradnikov s posebnimi pooblastili in dolžnostmi se določijo s posebnim zakonom ali z uredbo vlade (84. člen ZJU).

O položajih po ZJU govorimo v okviru:

- ministrstev: generalni direktor, generalni sekretar in vodje notranjih organizacijskih enot;
- organih v sestavi ministrstva: direktor in vodje notranjih organizacijskih enot;
- upravnih enotah: načelnik upravne enote in vodja notranjih organizacijskih enot;
- vladnih službah: direktor in vodje notranjih organizacijskih enot;
- upravah lokalne skupnosti: direktor in vodje notranjih organizacijskih enot.

Pogoji za pridobitev položaja se določijo v aktu o sistemizaciji delovnih mest in so vezani na izpolnjevanje pogoja za zasedbo uradniškega delovnega mesta. To pomeni, da mora biti uradnik imenovan v naziv, da lahko pridobi položaj.

Posebna ureditev je za položaje generalnih direktorjev in generalnih sekretarjev v ministrstvih, direktorje organov v sestavi ministrstev, direktorje vladnih služb ter načelnike upravnih enot in direktorje uprav lokalnih skupnosti. Le-ti položaj dobijo z odločbo o imenovanju za obdobje 5 let na predlog pristojnega ministra oz. za direktorja občinske uprave na predlog župana. Določen je tudi postopek izbire oziroma je potrebno izvesti interni ali javni natečaj.

Karierni razvoj naj bi uradnikom omogočil doseganje položajev in delovnih mest, pri čemer bi izkoristili svoje znanje, sposobnosti in dosegli strokovni, delovni in osebni razvoj na določenem področju.

3.2.2 Šolstvo in visoko šolstvo

Dejavnosti na področjih predšolske vzgoje, osnovnošolskega izobraževanja, nižjega in srednjega (poklicnega, strokovnega in splošnega) izobraževanja, višjega strokovnega izobraževanja, izobraževanja otrok in mladostnikov s posebnimi potrebami, izobraževanja odraslih, športa, visokošolskega, univerzitetnega in podiplomskega izobraževanja, znanstveno raziskovalnega in umetniškega dela izvajajo javni zavodi – vrtci, šole, fakultete, univerze.

Javni zavodi so organizacije, ustanovljene v skladu z Zakonom o zavodih (ZZ)³¹, katerih ustanovitelj je država in opravljajo javno službo. Ustanovijo se za opravljanje dejavnosti vzgoje in izobraževanja, znanosti, kulture, športa, zdravstva, socialnega varstva, otroškega varstva, invalidskega varstva, socialnega zavarovanja ali drugih dejavnosti, če cilj opravljanja dejavnosti ni pridobivanje dobička (1. člen ZZ).

Zavod ima statut ali pravila. S statutom ali pravili zavoda se ureja organizacija zavoda, organi, njihove pristojnosti in način odločanja ter druga vprašanja, pomembna za

³¹ Zakon o zavodih (ZZ) – Ur. l. RS, št. 12/91, 45/94, 8/96, 18/98, 36/2000, 127/06.

opravljanje dejavnosti in poslovanje zavoda v skladu z zakonom in aktom o ustanovitvi (45. člen ZZ). Vsi zaposleni v zavodih imajo status javnih uslužbencev.

3.2.2.1 Šolstvo in šport

Na področju šolstva in športa so s pravilniki o normativih in standardih za izvajanje posameznih programov določeni tudi elementi za sistemizacijo delovnih mest, ki se zagotavljajo iz državnega proračuna. Naloge javne službe izvajajo vzgojitelji, osnovnošolski in srednješolski učitelji ter predavatelji višjih strokovnih šol. Upravne in strokovne naloge pa opravlja Ministrstvo za šolstvo in šport kot del državne uprave.

Za razvoj človeških virov na področju vzgoje in športa in za zagotavljanje celovitega in kakovostnega šolskega sistema na državnem nivoju skrbi Služba za razvoj kadrov v okviru Ministrstva za šolstvo in šport. V njeno pristojnost sodi tudi odločanje o napredovanju zaposlenih v nazive in načrtovanje, organiziranje in izvajanje nadaljnjega izobraževanja in usposabljanja strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju (MŠŠ, 2010).

Delavci, ki izvajajo javno službo v vzgojno izobraževalnih zavodih, imajo status javnih uslužbencev, prav tako tudi strokovno tehnično osebje na spremljajočih delovnih mestih. Po ZSPJS so delovna mesta razvrščena v:

- plačno skupino D "delovna mesta na področju vzgoje, izobraževanja in športa"
 - plačno podskupino:
 - D3 vzgojitelji in ostali delavci v vrtcih
 - D2 predavatelji višjih strokovnih šol, srednješolski in osnovnošolski učitelji in drugi strokovni delavci

in

- plačno skupino J – spremljajoča delovna mesta (velja za ves javni sektor)
 - plačno podskupino:
 - J 1 – strokovni delavci
 - J 2 – administrativni delavci
 - J 3 – ostali strokovno-tehnični delavci

Ravnatelji, direktorji in tajniki zavodov spadajo v ločeno skupino, in sicer:

- plačno skupino B – poslovodni organi pri uporabnikih proračuna
 - plačna podskupina:
 - B1 – ravnatelji, direktorji in tajniki

Napredovanje zaposlenih plačne skupne D3 in D2 ureja Pravilnik o napredovanju zaposlenih v vzgoji in izobraževanju v nazive.³² V skladu s tem pravilnikom javni uslužbenci v šolstvu napredujejo v nazive mentor, svetovalec in svetnik. Pridobljeni nazivi so trajni.

³² Ur. l. RS, št. 54/02,59/02, 123/08, 44/09, 16/10 18/10.

Napredujejo lahko le tisti javni uslužbenci oziroma strokovni delavci, ki izpolnjujejo posebne pogoje, ki jih določa pravilnik za izvolitev v posamezen naziv. Napredovanje v naziv lahko kadarkoli predlaga ravnatelj oziroma direktor zavoda, v katerem je strokovni delavec zaposlen. Strokovni delavec, ki bi želel sam vložiti predlog za svoje napredovanje, pa to lahko stori v mesecu februarju, juniju in novembru.

Za napredovanje je predlogu potrebno priložiti mnenje učiteljskega zbora, za napredovanje v naziv svetovalca pa je poleg mnenja učiteljskega zbora potrebno priložiti dokazila o opravljenem dodatnem strokovnem delu. Za napredovanje v naziv svetnik je potrebno priložiti mnenje učiteljskega zbora, dokazila o opravljenem dodatnem strokovnem delu in dokazila o uspešno končanih programih nadaljnega izobraževanja in usposabljanja v vzgoji in izobraževanju oziroma dokazila o pridobljenih dodatnih funkcionalnih znanjih. Minister izpolnjevanje predpisanih pogojev za napredovanje v določen naziv ugotovi z odločbo (MŠŠ, 2010).

V skladu s Pravilnikom o napredovanju zaposlenih v vzgoji in izobraževanju v nazive napredujejo tudi strokovni delavci, ki so zaposleni v zavodih, naštetih v 28. členu Zakona o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja (ZOFVI).³³

3.2.2.2 Visoko šolstvo

Vlogo visokega šolstva opredeljuje Nacionalni program visokega šolstva³⁴ (NPVŠ), po katerem je znanje javno dobro, visoko šolstvo pa javna odgovornost. Mreža javnih visokošolskih institucij v Sloveniji je nacionalnega pomena.

Tabela 2: Število visokošolskih zavodov v Sloveniji med leti 1990 do 2010

	SKUPAJ	Uni.-Lj.	Uni.-Mb.	Uni. na Primor.	Uni - N.G.	Sam. vis. zavodi
1990	29 8 višjih šol	22	7	-	-	-
1995	37	25	10	-	-	2
2000	42	27	10	-	-	5
2005	48	26	14	5	-	3
2010	89	26	18	9	6	29 (&Emuni univerza)

Vir: Držna Slovenija: na poti v družbo znanja, MVZT, 2010

³³ Ur. l. RS, št. 12/96, 23/96 in 64/01.

³⁴ Osnutek NPVŠ 2010–2020 je v javni razpravi od 9. 9. 2010 dalje.

Statusna vprašanja visokošolskih zavodov,³⁵ pogoje za opravljanje visokošolske dejavnosti, njeno financiranje in javno službo v visokem šolstvu ureja Zakon o visokem šolstvu (ZVis).³⁶

ZVis kot nosilce izobraževalnega in umetniškega in raziskovalnega programa imenuje:

- visokošolske učitelje v nazivih: docent, izredni profesor in redni profesor ter lektor, v visokošolskih strokovnih programih tudi predavatelje in višje predavatelje.
- visokošolske sodelavce v nazivih: asistent, bibliotekar, strokovni svetnik, višji strokovni sodelavec, strokovni sodelavec in učitelj veščin.
- znanstvene sodelavce, višje znanstvene sodelavce in znanstvene svetnike.

ZVis za visokošolske učitelje in sodelavce ter znanstvene delavce predpisuje izvolitev v naziv. Vsak razpis prostega delovnega mesta opredeljuje kot pogoj za zasedbo delovnega mesta pedagoškega delavca izpolnjevanje pogoja izvolitve v ustrezen naziv. Zakon kot osnovne pogoje za izvolitve v naziv visokošolskih učiteljev, sodelavcev in znanstvenih delavcev predpisuje ustrezno akademsko izobrazbo in preverjene pedagoške sposobnosti, za visokošolske učitelje umetniških disciplin pa tudi dodatno priznana umetniška dela. Poleg pogojev, predpisanih v ZVis morajo visokošolski učitelji, sodelavci in znanstveni delavci izpolnjevati še pogoje v skladu z merili za izvolitev, ki jih predpiše senat visokošolskega zavoda.³⁷ Merila morajo biti mednarodno primerljiva in javno objavljena.

Po ZSPJS so delovna mesta visokošolskih učiteljev, sodelavcev in znanstvenih delavcev razvrščena v:

- plačno skupino D – delovna mesta na področju vzgoje, izobraževanja in športa
 - plačna podskupina: D1 – visokošolski učitelji in visokošolski sodelavci
- in
- plačno skupino H – delovna mesta in nazivi na področju znanosti
 - plačna podskupina: H1 – raziskovalci

³⁵ Visokošolski zavodi v slovenskem visokošolskem prostoru so univerze, fakultete, umetniške akademije in visoke strokovne šole.

³⁶ ZVis: Ur. l . RS, št. 119/2006, objavljen dne 20. 11. 2006.

³⁷ Za visokošolske zavode, ki so članice univerze, merila določi senat univerze.

4 ZAKONSKA UREDITEV NAPREDOVANJ V JAVNEM SEKTORJU

4.1 UREDITEV PO ZAKONU O SISTEMU PLAČ V JAVNEM SEKTORJU

Sistem napredovanja v javnem sektorju je z uveljavitvijo novega plačnega sistema zagotovil enoten pristop in možnost napredovanja vsem javnim uslužbencem. Napredovanje ni avtomatično, ampak je vezano na izpolnjevanje z zakonom določenih pogojev in meril. V primerjavi s prejšnjim zakonom (ZRPJZ), kjer pogoji napredovanja niso bili povezani z rezultati uslužbenčevega dela na delovnem mestu, ampak z zbiranjem točk in so si delavci pravico do napredovanja zagotavljali z udeležbo na različnih oblikah izobraževanja (udeležba na seminarjih, razna usposabljanja, objave člankov, knjig, učbenikov), se postavlja v ospredje kvaliteta dela. Določen je postopek in način preverjanja pogojev za vse uslužbence v organih državne uprave, v upravah lokalne skupnosti, v pravosodnih organih, v javnih zavodih in drugih uporabnikih proračuna z izjemo pripadnikov Slovenske vojske, ki se izvaja v okviru službene ocene v skladu s predpisi na obrambnem področju (Mihovar Globokar, 2009).

ZSPJS ureja podlage za napredovanje v višji plačni razred, za napredovanje v višji plačni razred v višjem tarifnem razredu, za določitev plačnega razreda ob zaposlitvi, premestitvi na drugo delovno mesto oziroma imenovanju v naziv ali višji naziv ter varovanje in prenos plačnega razreda javnega uslužbenca.

4.1.1 Plačne skupine in podskupine, katalog delovnih mest in nazivov ter tarifni razredi

ZSPJS v določbah o plačnih skupinah, podskupinah, katalogom funkcij delovnih mest in nazivov, plačni lestvici in plačnimi razredi združuje dejavnosti javnega sektorja na podlagi skupnih značilnosti in določa razmerja med plačami javnih uslužbencev in funkcionarjev. Vsa delovna mesta, funkcije in nazivi so uvrščeni v 10 plačnih skupin, ki so glede na dejavnost označene s črkami od A do J. Plačne skupine so razdeljene na podskupine glede na pooblastila in odgovornosti ter vsebino dela in v vsaki skupini številčno označene. Zakon ukinja količnike in uvaja plačno lestvico s 65 plačnimi razredi.

Struktura plačnih razredov je sestavljena iz zaporedja plačnih razredov ali stopenj, od katerih ima vsak razred določen minimum in maksimum (Armstrong, 1996).

ZSPJS določa vrednost plačnega razreda, ki se spreminja v skladu z rezultati vsakoletnega pogajanja med vlado in sindikati javnega sektorja. Vse funkcije, delovna mesta in nazivi se objavijo v katalogu delovnih mest. S tem je zakonodajalec dosegel poenotenje

imenovanj za istovrstna delovna mesta in podlago za uresničitev načela enakega plačila za enako delo.

Tabela 3: Plačne skupine in podskupine

Plačne skupine	Plačne podskupine
A – funkcije v državnih organih in lokalnih skupnostih	A1 – predsednik republike in funkcionarji izvršilne oblasti A2 – funkcionarji zakonodajne oblasti A3 – funkcionarji sodne oblasti A4 – funkcionarji v drugih državnih organih A5 – funkcionarji v lokalnih skupnostih
B – poslovodni organi pri uporabnikih proračuna	B1 – ravnatelji, direktorji in tajniki
C – uradniški nazivi v državni upravi in upravah lokalnih skupnosti ter v drugih državnih organih	C1 – uradniki v državnih organih C2 – uradniki v državni upravi, sodni upravi in upravah lokalnih skupnosti C3 – policisti C4 – vojaki C5 – cariniki C6 – inšpektorji, pazniki in drugi uradniki s posebnimi pooblastili
D – delovna mesta na področju vzgoje, izobraževanja in športa	D1 – visokošolski učitelji in sodelavci D2 – predavatelji višjih strokovnih šol, srednješolski in osnovnošolski učitelji in drugi sodelavci D3 – vzgojitelji in ostali strokovni delavci v vrtcih
E – delovna mesta na področju zdravstva	E1 – zdravniki in zobozdravniki E2 – farmacevtski delavci E3 – medicinske sestre, babice in tehniki zdravstvene nege E4 – zdravstveni delavci in zdravstveni sodelavci
F – delovna mesta na področju socialnega varstva	F1 – strokovni delavci F2 – zdravstveni sodelavci
G – delovna mesta na področju kulture in informiranja	G1 – umetniški poklici G2 – drugi poklici na področju kulture in informiranja
H – delovna mesta na področju znanosti	H1 – raziskovalci H2 – strokovni sodelavci
I – delovna mesta v javnih agencijah, javnih skladih, drugih javnih zavodih in	I1 – strokovni sodelavci

javnih gospodarskih zavodih ter pri drugih uporabnikih proračuna	
J – spremljajoča delovna mesta (velja za ves javni sektor)	J1 – strokovni delavci J2 – administrativni delavci J3 – ostali strokovno tehnični delavci

Vir: ZSPJS, Uradni list RS, št. 95/2007

Katalog delovnih mest in nazivov, v katerega so vključene tudi funkcije, pomeni seznam sistemiziranih delovnih mest v javnem sektorju. S tem so uporabniki proračuna omejeni pri izdelavi sistemizacije delovnih mest, saj lahko uporabijo le delovna mesta iz seznama in svoje opise del in nalog tem prilagodijo.

Pred prehodom v nov plačni sistem so organizacije na področju javnega sektorja sprejele nove sistemizacije delovnih mest oziroma spremenile in dopolnile obstoječe sistemizacije.³⁸ Mnogo zaposlenih je bilo razporejenih na druga delovna mesta, ker se obstoječa delovna mesta niso mogla prevesti.

Sistemizacija delovnih mest je akt, v katerem so z notranjo organizacijo določena delovna mesta, potrebna za izvajanje nalog javnega organa (državnega, organa lokalne skupnosti ali javnega zavoda oziroma druge osebe javnega prava). Vsebinsko se v sklop posameznega delovnega mesta ali naziva vključujejo delovna mesta enake ali podobne zahtevnosti in z enakim ali podobnim poklicem. Oblikuje se le izhodiščni naziv, drugi nazivi posameznega kariernega razreda pa so namenjeni za napredovanje javnih uslužbenecv (Klinar in Korade Purg, 2002).

ZSPJS podaja definicijo delovnega mesta in naziva v 2. členu in določa, da je delovno mesto v organizacijski strukturi najnižja organizacijska enota, ki ima v okviru delovnega in poklicnega področja opredeljene glavne naloge. Naziv je poimenovanje, ki ga javni uslužbenec pridobi z imenovanjem, izvolitvijo, podelitvijo ali napredovanjem v skladu z zakonom.

Delovna mesta in nazivi se uvrščajo v devet tarifnih razredov glede na zahtevnost del na delovnem mestu oziroma s tem povezano strokovno izobrazbo oziroma stopnjo usposobljenosti.

Tarifni razredi so prikazani v tabeli 4.

³⁸ V skladu s 189. členom Zakona o javnih uslužbencih bi morali organi in organizacije sprejeti sistemizacije v skladu z navedenim zakonom in podzakonskimi predpisi najpozneje tri mesece po začetku uporabe tega zakona. Podzakonski predpis, ki podrobneje ureja notranjo organizacijo in sistemizacijo – Uredba o notranji organizacij, sistemizaciji, delovnih mestih in nazivih v organih javne uprave in v pravosodnih organih je bila objavljena šele 18. 6. 2003, torej deset dni pred datumom začetka uporabe zakona.

Tabela 4: Tarifni razredi

Tarifni razred	Uspešno končano izobraževanja oz. pridobljena usposobljenost, ki je praviloma potrebna za opravljanje delovnih nalog	Raven izobrazbe
I.	- nepopolna nižja stopnja osnovnošolske izobrazbe - popolna nižja stopnja osnovnošolske izobrazbe - nepopolna višja stopnja osnovnošolske izobrazbe	11001 11002 11003
II.	- popolna višja stopnja osnovnošolske izobrazbe	12001
III.	- nižja poklicna izobrazba	13001
IV.	- srednja poklicna izobrazba	14001
V.	- srednja strokovna izobrazba - srednja splošna izobrazba	15001 15002
VI.	- višja strokovna izobrazba - višješolska izobrazba (prejšnja)	16101 16102
VII/1.	- specializacija po višješolski izobrazbi (prejšnja) - visokošolska strokovna izobrazba (prejšnja) - visokošolska strokovna izobrazba - visokošolska univerzitetna izobrazba	16201 16202 16203 16204
VII/2.	- specializacija po visokošolski izobrazbi (prejšnja) - visokošolska univerzitetna izobrazba (prejšnja) - magistrska izobrazba	17001 17002 17003
VIII.	- specializacija po univerzitetni izobrazbi (prejšnja) - magisterij znanosti (prejšnji) - državni pravniški izpit - specializacija v zdravstvu	18101 18102
IX.	- doktorat znanosti (prejšnji) - doktorat znanosti	18201 18202

Vir: ZSPJS, Uradni list RS, št. 95/2007

Uvrščanje funkcij, delovnih mest in nazivov v javnem sektorju v plačne razrede je izvedeno z različnimi predpisi kot so uredbe³⁹, splošni akti organov in kolektivne pogodbe.⁴⁰

Osnova za razvrščanje sta sistemizacija in vrednotenje zahtevnosti posameznih delovnih mest, za kar je sprejeta skupna metodologija.⁴¹ Pri vrednotenju zahtevnosti delovnih mest

³⁹ Uredba o napredovanju javnih uslužbencev v plačne razrede (Ur.l. RS, št. 51/08, 91/08, 113/09)

⁴⁰ Za funkcionarje določi uvrstitev posameznih funkcij v plačne razrede državni zbor z odlokom. Pri uvrstitvi javnih uslužbencev plačne skupino B (ravnatelji, direktorji, tajniki) odloča vlada z uredbo, kjer je ustanovitelj država ali lokalna skupnost odloča o uvrstitvi javnih uslužbencev pristojni minister oz. pristojni organ lokalne skupnosti, za uvrstitev delavcev plačne skupine C odloča vlada z uredbo, za plačne skupine D, E, F in G pa se uvrstitve določijo s Kolektivno pogodbo za javni sektor. Delovna mesta javnih uslužbencev v javnem zavodu RTV Slovenija se uvrščajo v plačne razrede s kolektivno pogodbo zavoda, enako velja tudi za javni gospodarski zavod Brdo Protokolarne storitve RS.

so zahtevane sposobnosti glede strokovne izobrazbe in delovnih izkušenj, fizični in umski napori, stopnja odgovornosti dela, pogoji dela itd.

4.1.2 Vrste napredovanj

Pri napredovanju ločimo:

- "vertikalno napredovanje, ki pomeni napredovanje na bolj zahtevno delovno mesto oziroma v višji naziv,
- horizontalno napredovanje, ki pomeni napredovanje brez spremembe delovnega mesta in naziva, saj se napredovanje odrazi samo v povišanju osnovne plače." (Klinar, 2002, str. 46).

Javni uslužbenec lahko na podlagi ZSPJS napreduje na delovnem mestu ali v nazivu v višji plačni razred. Napredovanje pa je možno zaradi premestitve na zahtevnejše delovno mesto v okviru enakega ali višjega tarifnega razreda. Na tem mestu je z novim zakonom vpeljana novost, da delavec ob prehodu na zahtevnejše delovno mesto ali višji naziv prenese napredovanja, ki so pa omejena na največ tri plačne razrede. Če pa bi bil javni uslužbenec ob premestitvi na drugo delovno mesto uvrščen v isti ali nižji tarifni razred, obdrži število napredovanj, ki jih je dosegel na prejšnjem delovnem mestu, razen če pristojni organ ugotovi, da na prejšnjem delovnem mestu ni dosegel pričakovanih rezultatov.

4.1.2.1 Vertikalno napredovanje

ZSPJS vertikalnega napredovanja ne ureja, ker je le-to urejeno s področnimi predpisi. Za uradnike državne uprave, pravosodne organe in upravo lokalnih skupnosti postopek in pogoje napredovanja v višji naziv določi vlada z uredbo.⁴² Napredovanje na bolj zahtevno delovno mesto oziroma v višji naziv je mogoče le v primeru, da je tako delovno mesto prosto in da javni uslužbenec izpolnjuje pogoje za napredovanje. Zahtevnejše delovno mesto zahteva večjo strokovnost, znanje in sposobnost, višji naziv, omogoča kariero. Značilnost vertikalnega napredovanja je tudi v tem, da napredovanje na bolj zahtevno delovno mesto ni iztožljiva pravica. V bistvu je to diskrecijska pravica delodajalca, da se odloči, ali na prosto delovno mesto posameznik napreduje ali pa bo izpeljan javni razpis oziroma premestitev delavca. Pri vertikalnem napredovanju je potrebno upoštevati, da delavec napreduje po hierarhiji delovnih mest in da je višjih in zahtevnejših delovnih mest vedno manj. Govorimo o kariernem sistemu, ko se delovna mesta zapolnjujejo z osebami, ki so v javnem sektorju že zaposleni. Vstop oseb iz zasebnega sektorja je omejen in mogoč le na nižja delovna mesta (Klinar, 2003).

⁴¹ Uredba o enotni metodologiji in obrazcih za obračun plač v javnem sektorju (Ur.l. RS; št. 14/09, 23/09, 48/09, 113/09, 25/10, 67/10).

⁴² Uredba o napredovanju uradnikov v nazive (Ur. l. RS, št. 98/08, 16/09, 19/2010).

4.1.2.2 Napredovanje uradnikov

Napredovanje uradnikov se izvaja s ciljem spodbujanja karier in nagrajevanja za dobro in strokovno opravljeno delo. Rezultati se ugotavljajo z medsebojnim primerjanjem delovnih in strokovnih kvalitete uradnikov.

Uredba o napredovanju uradnikov v nazive v 3. členu med pogoji za napredovanje uradnikov v višji naziv določa predpisano stopnjo izobrazbe, delovne izkušnje in druge pogoje, določene z zakonom, podzakonskim aktom oziroma splošnim aktom delodajalca. Med pogoje uvršča tudi možnost, da se naloge na delovnem mestu lahko izvajajo v višjem nazivu, to je ustrezno sistemizacijo delovnih mest ter doseženo ustrezno oceno delovne uspešnosti. Omejitev napredovanja določa v primeru ugotovljene nesposobnosti za delo v času od zadnjega napredovanja, v primeru ugotovljenega disciplinskega ukrepa opomina ali denarne kazni ali v primeru pravnomočne obsodbe za kaznivo dejanje. Omejitev napredovanja velja za obdobje, dokler po ugotovljeni nesposobnosti delavec ne izpolni pogojev za napredovanje po uredbi oziroma dokler disciplinski ukrep oziroma kazen nista izbrisana iz evidence.

Za napredovanje v istem nazivu mora uradnik doseči trikrat oceno odlično ali štirikrat najmanj oceno prav dobro ali petkrat najmanj oceno dobro. V naziv druge ali prve stopnje pa lahko napreduje, ko v nazivu iste stopnje doseže petkrat oceno odlično ali najmanj šestkrat prav dobro.⁴³

Postopek preverjanja pogojev se vsako leto izvede do 15. marca. O napredovanju odloči predstojnik v 30 dneh na podlagi podatkov, ki so zbrani na ocenjevalnem listu. Z oceno uradnika seznanjeni, le-ta pa v primeru nestrinjanja lahko zahteva pravno varstvo. Uradniku pa pravice iz napredovanja pripadajo od 1. maja dalje. Uradnik lahko napreduje tudi, če doseže 16 točk v štirih letih na podlagi uredbe, ki velja za napredovanje v višji plačni razred javnih uslužbencev.

Posebej so določeni tudi pogoji zaradi premestitve na zahtevnejše delovno mesto, začasne premestitve in v primeru pospešenega napredovanja.

⁴³ Vlada RS je 4. marca 2010 sprejela Uredbo o spremembah in dopolnitvah Uredbe o napredovanju uradnikov v nazive. S spremembo je zaostрила pogoje za napredovanje v uradniški naziv "višji sekretar". Napredovanje je možno le, če uradnik sedemkrat zapored doseže oceno odlično. Doslej je za napredovanje zadostovala petkrat ocena odlično ali šestkrat prav dobro. Predlagatelji so mnenja, da je za najvišji naziv v uradniški karieri, v katerem uradnik opravlja najpomembnejše in najzahtevnejše naloge, določitev strožjih pogojev za napredovanje upravičena.

4.1.2.3 Horizontalno napredovanje

Horizontalno napredovanje omogoča javnemu uslužbencu napredovanje na istem delovnem mestu in v istem nazivu. ZSPJS to napredovanje omogoča z napredovanjem v višji plačni razred. Pogoj za napredovanje je izkazana delovna uspešnost, vezana na izpolnjevanje zakonsko določenih pogojev in meril v napredovalnem obdobju, po katerih se morajo ravnati tako delavci kot nadrejeni. Prednost horizontalnega napredovanja je, da nagrajuje dobro opravljeno delo in delavca motivira še k večji ustvarjalnosti, natančnosti in zanesljivosti oziroma k boljšim rezultatom dela.

ZSPJS omogoča javnim uslužbencem napredovanje vsake tri leta za en plačni razred, če izpolnijo predpisane pogoje, ob izpolnjevanju predpisanih pogojev pa lahko napredujejo tudi za dva plačna razreda. V tem se novi zakon razlikuje od prejšnje ureditve, po kateri so ob enaki zakonski dikciji, "da javni uslužbenec napreduje vsake tri leta, če izpolni pogoje, dejansko pomenilo, da so se pogoji preverjali na tri leta in ne tudi v vmesnem obdobju." (Mihovar Globokar, 2003, str. 34). Natančneje je določen tudi čas, ki se šteje za napredovalno obdobje. Zakon v 16. členu določa, da se za napredovalno obdobje upošteva čas, ko je javni uslužbenec delal na delovnih mestih, za katere je predpisana enaka stopnja strokovne izobrazbe.

Zakon o sistemu plač v javnem sektorju v 16. členu določa največ mogočih napredovanj na delovnem mestu oziroma nazivu, kar pomeni, da javni uslužbenec, ki je že dosegel najvišji plačni razred na posameznem delovnem mestu oziroma v posameznem nazivu, ne more napredovati v višji plačni razred. Na delovnih mestih, kjer je mogoče napredovanje v višji naziv, javni uslužbenci lahko napredujejo za 5 plačnih razredov, na delovnih mestih, kjer se naziv ne zahteva, pa za deset plačnih razredov.

4.1.2.4 Pogoji za napredovanje v višji plačni razred

ZSPJS kot pogoj za napredovanja javnih uslužbencev v višji plačni razred določa delovno uspešnost, izkazano v napredovalnem obdobju. Delovna uspešnost se ocenjuje glede na rezultate dela, samostojnost, ustvarjalnost in natančno pri opravljanju dela, zanesljivost pri opravljanju dela, kvaliteto sodelovanja in organizacijo dela ter druge sposobnosti v zvezi z opravljanjem dela. Podrobneje so pogoji za napredovanje opredeljeni v prilogi Uredbe o napredovanju javnih uslužbencev v plačne razrede. Predstojnik mora javnega uslužbenca oceniti po vseh kriterijih, na koncu pa oceno delovne uspešnosti izraziti z enotno oceno.

Zakon v drugem odstavku 20. člena določa pravila za določitev plačnega razreda ob napredovanju v višji naziv na istem delovnem mestu. V skladu z navedeno odločbo delavec, ki napreduje v nazivu ali višji naziv, prenese že dosežena napredovanja na delovnem mestu ali v nižjem nazivu v nov naziv tako, da se doseženi plačni razred pred

napredovanjem v naziv poveča za največ tri plačne razrede. V tem primeru ne gre za povečanje že doseženega plačnega razreda za tri razrede, temveč za prenos že doseženih napredovanj, kjer pa je potrebno upoštevati zakonsko omejitev prenosa razredov na tri plačne razrede. Kjer je razlika med že doseženimi plačnimi razredi od izhodiščnega novega razreda večja od tri, prenese manj napredovanj, kot jih je dosegel v prejšnjem nazivu ali pa prenos napredovanj niti ne pride v poštev.⁴⁴

Postopek preverjanja izpolnjevanja pogojev napredovanja za javne uslužbenke v drugih državnih organih se določi s splošnim aktom, ki ga izda predstojnik državnega organa. Prav tako se pri javnih zavodih s področja zdravstvenega zavarovanja, zavarovanja za primer brezposelnosti ter pokojninskega in invalidskega zavarovanja postopek določi s splošnim aktom, ki ga izda direktor javnega zavoda in v soglasju s pristojnim ministrom in ministrom, pristojnim za finance, za visokošolske zavode pa pristojni organ univerze oziroma samostojnega visokošolskega zavoda s soglasjem Sveta za visoko šolstvo RS. Splošni akt se objavi v Uradnem listu, pred objavo pa je potrebno pridobiti mnenje reprezentativnih sindikatov.

4.2 UREDITEV PO KOLEKTIVNI POGODBI ZA JAVNI SEKTOR

KP za javni sektor⁴⁵ v tarifnem delu določa sestav osnovne plača javnega uslužbenca. Le ta je določena s plačnim razredom na plačni lestvici. Sestavni del kolektivne pogodbe je skupna metodologija za razvrščanje orientacijskih delovnih mest v plačne razrede.

Po tej metodologiji so ovrednotena orientacijska delovna mesta za celoten javni sektor. Usklajeni so tako predlogi predstavnikov dejavnosti oziroma resorjev, pristojnih za področja, ki so del javnega sektorja (državne uprave, šolstva, znanosti, zdravstva, socialnega varstva, kulture in obveščanja, javnih agencij, javnih skladov, drugih uporabnikov proračuna), kot tudi predstavnikov reprezentativnih sindikatov.

Skupna metodologija "temelji na štirih skupinah meril zahtevnosti:

1. Strokovni usposobljenosti, ki obsega zahtevano strokovno izobrazbo (dodatno znanje; zahtevane izkušnje).
2. Odgovornosti, ki se merijo za dosežke lastnega dela, vodenje in varno delo.
3. Napori. Meri se umski napor/programiranost dela in sestavljenost nalog, stiki s strankami/fizični napor).
4. Vplivi okolja." (Klinar, 2002, str. 29).

⁴⁴ Primer: Delavec na delovnem mestu asistent v nazivu asistent z magisterijem (šifra naziva VIII-2) z že doseženim plačnim razredom 36 (dosežena 4 napredovanja) se po izvolitvi v višji naziv, to je naziv asistenta z doktoratom uvrsti na delovno mesto asistent v nazivu asistent z doktoratom (šifra naziva IX-1) in izhodiščnim plačnim razredom 40. Prenos doseženih napredovanj v skladu s 20. členom ZSPJS ni mogoč.

⁴⁵ Ur. l. RS, št. 57/2008, spremembe: Ur. l. RS, št. 86/08, 3/09, 16/09, 23/09, 33/09, 33/09, 48/09, 91/09, 8/10 Odl.US: U-I-244/08-14, 31/10, 83/10, 89/10.

KP v 15. členu določa najnižji plačni razred za posamezni tarifni razred.

Tabela 5: Najnižji plačni razred za posamezen tarifni razred

Tarifni razred	Najnižji plačni razred brez napredovanja
I	1
II	3
III	7
IV	10
V	12
VI	19
VII/1	25
VII/2	29
VIII	31
IX	36

Vir: ZJU, Uradni list št. 57/2008

KP za javni sektor določa tudi orientacijska delovna mesta plačnih skupin od C do J in prevedbo nominalnih zneskov osnovnih plač. Orientacijska delovna mesta in nazivi so izbrana delovna mesta in nazivi, ki omogočijo primerjavo v plačnih skupinah oziroma podskupinah in med plačnimi skupinami in podskupinami. Ovrednotijo se z uporabo skupne metodologije. Orientacijska delovna mesta plačnih skupin od C do J iz 16. člena te kolektivne pogodbe, so sestavni del Kataloga funkcij, delovnih mest in nazivov v javnem sektorju (18. člen KP JS).

4.3 UREDITEV PO UREDBI O NAPREDOVANJIH JAVNIH USLUŽBENCEV V PLAČNE RAZREDE

Z Uredbo o napredovanjih javnih uslužbencev v plačne razrede sta določena način in postopek preverjanja izpolnjevanja pogojev za napredovanje javnih uslužbencev na delovnem mestu oziroma v nazivu v višji plačni razred v organih državne uprave, upravah lokalnih skupnosti, pravosodnih organih, javnih zavodih in drugih uporabnikih proračuna, razen za uporabnike proračuna, določene v tretjem, četrtem in petem odstavku 17. člena ZSPJS.⁴⁶

⁴⁶ Za javne uslužbence v drugih državnih organih se postopek in način preverjanja izpolnjevanja pogojev za napredovanje določi s splošnim aktom, ki ga izda predstojnik državnega organa. Za javne zavode s področja zdravstvenega zavarovanja, zaposlovanja in zavarovanja za primer brezposelnosti ter pokojninskega in invalidskega zavarovanja izda splošni akt direktor javnega zavoda v soglasju s pristojnim ministrom in ministrom, pristojnim za finance, za visokošolske zavode pa pristojni organ univerze oziroma samostojnega visokošolskega zavoda s soglasjem Sveta za visoko šolstvo Republike Slovenije. Za javne uslužbence v javnih zavodih s področja raziskovalne in razvojne dejavnosti se postopek in način preverjanja izpolnjevanja pogojev

Uredba v celoti ureja napredovanja v plačne razrede, napredovanja v nazive pa so urejena s področnimi predpisi.

Odgovorna oseba je predstojnik ali poslovodni organ in je enotno opredeljena za ves javni sektor. V organih državne uprave in upravah lokalnih skupnosti je to predstojnik, pri drugih javnih zavodih oziroma osebah javnega prava pa poslovodni organ.

4.3.1 Napredovalno obdobje, ocenjevalno obdobje, ocene

Javni uslužbenec napreduje v plačni razred vsake tri leta, če izpolnjuje za to predpisane pogoje. (3.odst. 1 člena Uredbe)

Napredovalno obdobje pomeni čas od zadnjega napredovanja oziroma prve zaposlitve v javnem sektorju, v katerem je uslužbenec pridobil tri letne ocene. V kolikor mu ocene ne omogočajo napredovanja, se napredovalno obdobje podaljša za vsako naslednje leto, dokler mu ocene ne omogočajo napredovanja. Ne glede na navedeno pa zaposleni napreduje po preteku šestih let, če je v povprečju ocenjen z oceno dobro. V primerjavi s prejšnjim sistemom, ko osebe, ki niso izpolnjevale pogojev izobrazbe za delovno mesto, niso mogle napredovati, nova ureditev to ukinja. Za te javne uslužbence se napredovalno obdobje šteje od dne uveljavitve uredbe oziroma, v kolikor so pogoje izpolnili, od dneva izpolnitve pogoja. Napredovalno obdobje se ob prehodu na drugo delovno mesto v javnem sektorju ne prekine, če je uslužbenec:

- v istem ali nižjem tarifnem razredu,
- v isti plačni podskupini ali
- na istovrstnih oziroma sorodnih delovnih mestih v različnih plačnih podskupinah.

Ocenjevalno obdobje pomeni čas ocenjevanja in je časovno opredeljeno na obdobje od 1. januarja do 31. decembra. Ocena, podana v tem obdobju, je letna ocena in jo mora predstojnik podati do 15. marca za preteklo leto. Ocenjevalno obdobje je lahko tudi krajše, med letom, če delavcu preneha delovno razmerje. Tudi v tem primeru se delavcu izroči ocena. Ocenjeni so vsi javni uslužbenci, ki so v ocenjevalnem obdobju opravljali delo najmanj šest mesecev in tisti, ki so zaradi poškodbe pri delu, poklicne bolezni, starševskega dopusta ali napotitve s strani delodajalca odsotni več kot šest mesecev.

Ocene delovne uspešnosti so določene na petstopenjski lestvici od nezadovoljivo do odlično. Pri tem glede na kriterije v ocenjevalnem oziroma napredovalnem obdobju:

- odlična ocena delovne uspešnosti pomeni odlično opravljeno delo nad visokimi pričakovanji,
- zelo dobra ocena delovne uspešnosti pomeni zelo dobro opravljeno delo, opravljeno nad pričakovanji,

za napredovanje določi s splošnim aktom, ki ga izda minister, pristojen za znanost, v soglasju z ministrom, pristojnim za finance (3.,4. in 5. odst. 17. člena ZSPJS).

- dobra ocena delovne uspešnosti pomeni dobro opravljeno delo v skladu s pričakovanji,
- zadovoljiva ocena delovne uspešnosti pomeni zadovoljivo opravljeno delo, to je pod pričakovanji,
- nezadovoljiva ocena delovne uspešnosti pomeni nezadovoljivo opravljeno delo, v celoti pod pričakovanji (Mihovar Globokar, 2003).

4.3.1. Način in postopek preverjanja izpolnjevanja pogojev

Preverjanje izpolnjevanja pogojev se izvede na osnovi treh letnih ocen delovne uspešnosti (1.odst. 3. člen Uredbe).

Delovna uspešnost, izkazana v napredovalnem obdobju, se ocenjuje glede na:

- rezultate dela,
- samostojnost pri delu, ustvarjalnost, natančnost pri opravljanju nalog,
- zanesljivost pri opravljanju dela,
- kakovost sodelovanja, organizacija dela in
- druge sposobnosti v zvezi z opravljanjem dela.

Metodologija ocenjevanja delovne uspešnosti prinaša tudi opisne razlage pri posameznih merilih, kar pripomore k preglednosti ocenjevanja in je opredeljena v Prilogi III Uredbe.

Kriteriji po elementu rezultati dela so:

- strokovnost, ki pomeni izvajanje nalog v skladu z veljavnimi predpisi,
- obseg dela, ki pomeni izvajanje nalog glede na količino opravljenega dela in dodatno delo,
- pravočasnost, ki pomeni izvajanje nalog v skladu s predvidenimi roki in veljavnimi standardi.

Kriteriji po elementu samostojnost pri delu, ustvarjalnost, natančnost pri opravljanju nalog se ocenjujejo glede na:

- potrebo po dajanju natančnih poročil, po nadzorovanju,
- razvijanje novih uporabnih idej, dajanje koristnih pobud,
- pogostost napak in kvaliteto dela.

Kriterij po elementu zanesljivost pri opravljanju dela pomeni izvajanje nalog v smislu izpolnjevanja dogovorjenih obveznosti in popolnega in točnega prenosa informacij.

Kriterij po elementu kakovost sodelovanja in organizacija dela se ocenjuje na področju

- sodelovanja: medsebojno sodelovanje in skupinsko delo, odnos do sodelavcev, prenos znanja in mentorstva.
- organizacije dela: organiziranje in načrtovanje, izkoriščanje delovnega časa, prilagoditve nepredvidenim situacijam.

Kriterij po elementu druge sposobnosti pomeni:

- interdisciplinarnost oziroma povezovanje znanja z različnih delovnih področjih, pregled nad svojim delovnim področjem,
- odnos do uporabnikov storitev v smislu sodelovanja in servisiranja uporabnikov storitev,
- komuniciranje – pisno in ustno izražanje, ustvarjanje notranjega in zunanjega socialnega omrežja,
- posebnosti na posameznih področjih oz. dejavnostih v javnem sektorju.

Z merili morata biti seznanjena oba, ocenjevalec in ocenjevani javni uslužbenec. Namen metodologije je zagotoviti objektivni postopek ocenjevanja delovne uspešnosti in tako določiti nadpovprečne in podpovprečne posameznike, prav tako pa je tudi temelj za vertikalno napredovanje.

Po opravljenem ocenjevanju je predstojnik dolžan opraviti še postopek preverjanja izpolnjevanja pogojev. Točke se preračunajo iz dodeljenih letnih ocen, in sicer tako, da se posamezna ocena pomeni:

- | | |
|-----------------|-------------|
| - odlično | 5 točk |
| - prav dobro | 4 točke |
| - dobro | 3 točke |
| - zadovoljivo | 2 točki |
| - nezadovoljivo | ne točkuje. |

Pri ugotavljanju potrebnega števila točk se upoštevajo tri najboljše ocene. Po izpolnjenem pogoju treh let javni uslužbenec napreduje takoj, ko doseže zadostno število točk.

Preverjaje pogojev za napredovanje se izvede vsako leto za vse, ki imajo tri ali več ocen od zaposlitve ali od zadnjega napredovanja. Pri tem se upoštevajo vse ocene pri delodajalcih v javnem sektorju.

Napredovanje za en plačni razred javni uslužbenec doseže, če v napredovalnem obdobju doseže

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

Napredovanje za dva plačna razreda dosežejo javni uslužbenci, ki izpolnjujejo predpisane pogoje in zberejo najmanj:

- 14 točk ob prvem napredovanju
- 15 točk ob nadaljnjih napredovanjih.

Če pogoja točk ne doseže v prvem napredovalnem obdobju, napreduje prvo naslednje leto, ko pogoj izpolni.

O napredovanju se javnega uslužbenca obvesti o napredovanju, oceni in doseženem plačnem razredu in se mu izroči aneks k pogodbi o zaposlitvi. V obvestilu je potrebno javnega uslužbenca obvestiti o pravnem varstvu.

5 NAPREDOVANJE NA PODROČJU VISokega ŠOLSTVA

5.1 NAPREDOVANJE DELAVCEV UNIVERZE V LJUBLJANI PRED UVELJAVITVIJO ZAKONA O SISTEMU PLAČ V JAVNEM SEKTORJU

Napredovanje delavcev Univerze v Ljubljani je pred uveljavitvijo ZSPJS temeljilo na Zakonu o razmerjih plač v javnih zavodih, državnih organih in v organih lokalnih skupnosti (ZRPJZ).⁴⁷ Po tem zakonu so bila določena tipična delovna mesta v javnem sektorju, ki so bila ovrednotena s količniki. Vsako delovno mesto je imelo pet plačnih razredov. Razponi med posameznimi plačnimi razredi so se razlikovali glede na uvrstitev delovnih mest v tarifne skupine – od 0,05 do 0,10 oziroma 0,15 količnika za delovna mesta tarifnih skupin I. do VI., 0,20 količnika za delovna mesta VII. in VIII. tarifne skupine. V tarifno skupino VII. in VIII. so bila vključena pedagoška delovna mesta asistent, lektor, predavatelj, učitelj veščin, raziskovalec. Delovni mesti asistent z doktoratom in lektor z doktoratom sta bili vključeni v IX. tarifno skupino, skupaj z delovnimi mesti visokošolskih učiteljev docent, izredni profesor in redni profesor ter znanstvenih delavcev. Razponi med posameznimi plačnimi razredi v IX. tarifni skupini so bili od 0,20 pri delovnem mestu asistent z doktoratom, 0,30 količnika pri delovnem mestu docent, 0,40 količnika pri delovnem mestu izredni profesor in redni profesor.

Napredovanja so bila opredeljena v III. poglavju ZRPJZ. Zaposleni v javnem sektorju so lahko napredovali vsaka tri leta, če so izpolnjevali predpisane pogoje. Upošteval se je čas, prebit na delovnih mestih enake oziroma podobne stopnje zahtevnosti. Pristojni organ v javnem zavodu oziroma državnem organu je imel obveznost, da najmanj enkrat letno preveri izpolnjevanje pogojev za napredovanje. Na istem delovnem mestu je bilo možno napredovati največ za pet plačilnih razredov. Kdor pa je že dosegel 5. napredovalni razred, na tem delovnem mestu oziroma v tem nazivu ni mogel več napredovati.

ZRPJZ je določal naslednje pogoje za napredovanje na delovnem mestu:

- dodatna funkcionalna znanja,
- interdisciplinarna usposobljenost delavca za opravljanje del na različnih delovnih mestih v okviru poklica,
- samostojnost in zanesljivost pri delu,
- ustvarjalnost in
- nadpovprečna delovna uspešnost, izkazana v daljšem časovnem obdobju.

⁴⁷ Zakonu o razmerjih plač v javnih zavodih, državnih organih in v organih lokalnih skupnosti (ZRPJZ). Ur. l. RS, št. 18/94,13/95, 36/96, 20/97-ZDPra, 39/99, ZMPUPR, 86/99, 98/99 ZZdS, 66/2000.

Postopek in način preverjanja izpolnjevanja pogojev za napredovanje za posamezno dejavnost je bil določen v pravilniku, ki ga je za posamezno področje izdal pristojni minister. Pred izdajo pravilnika za posamezno dejavnost oziroma zavod je bilo potrebno pridobiti mnenje reprezentativnih sindikatov. Za zaposlene na Univerzi v Ljubljani pa je na podlagi 14. člena ZRPJZ rektor kot pristojni organ univerze s soglasjem Sveta za visoko šolstvo sprejel Pravilnik o napredovanju na delovnem mestu Univerze v Ljubljani. Pravilnik je bil sprejet 27. 5. 1994, spremembe in dopolnitve pa 22. 8. 1995 in 13. 11. 1996.⁴⁸

Pravilnik je ločeval kriterije za napredovanje pedagoških delavcev od kriterijev za napredovanje nepedagoških delavcev.

Za pedagoške delavce je bil postavljen kriterij izvolitve oziroma ponovne izvolitve v naziv ter nastavitev oziroma ponovna nastavitev na delovno mesto, če je s Statutom Univerze določena reelekcija na delovnem mestu. Nepedagoški delavci pa so napredovali ob izpolnjevanju pogojev za napredovanje, ki jih je pravilnik povzemal po ZRPJZ.

Sestavni del Pravilnika je bila tudi tabela s količniki za posamezna delovna mesta, ki so bila razvrščena po tarifnih skupinah in plačnih razredih glede na posamezno delovno mesto.

Ob nastopu dela na Univerzi v Ljubljani oziroma posameznih članicah je za pedagoške delavce rektor na predlog dekana članice delavcu izdal sklep o izbiri in pogodbo o zaposlitvi ter ga razvrstil v plačni razred z izhodiščnim količnikom za delovno mesto glede na pridobljeni naziv, ki ga je delavec dosegel. Rektor je tudi določil plačni razred tajniku Univerze, razvrstitev tajnika članice pa je bila v pristojnosti dekana članice.

Nepedagoški delavci so bili na predlog tajnika članice (delavci v upravi Univerze pa na predlog tajnika Univerze) uvrščeni v izhodiščni plačni razred delovnega mesta. Pri uvrstitvi se je upoštevala delovna doba, ki jo je delavec dopolnil do uveljavitve pravilnika ali ob nastopu dela. V primeru, da je delavec izpolnjeval večino pogojev za napredovanje po pravilniku, se je uvrstil v plačni razred, kot če bi napredoval na vsakih šest let. Delavec, ki je izpolnjeval manj kot polovico pogojev za napredovanje, se je uvrstil za en razred nižje, kot če bi napredoval na vsakih šest let, če pa ni izpolnjeval pogojev za napredovanje, se je uvrstil v izhodiščni plačni razred.

5.1.1 Napredovanje pedagoških delavcev

Pedagoški delavci so habilitirani visokošolski učitelji in sodelavci na delovnih mestih asistent, bibliotekar, strokovni svetnik, višji strokovni sodelavec, lektor, predavatelj, višji predavatelj, docent, izredni profesor in redni profesor. Izvolitev v naziv je za pedagoška

⁴⁸ Ur. l. RS, št. 28/94, spremembe in dopolnitve z dne 22. 8. 1995 in 13. 11. 1996.

delovna mesta pogoj za opravljanje del in nalog oziroma sklenitev pogodbe o zaposlitvi. Pogodbe o zaposlitvi so bile pred novim ZDR sklenjene z reelekcijsko dobo pet let za visokošolske učitelje oziroma z reelekcijsko dobo treh let za visokošolske sodelavce. Reelekcijska doba je bila vezana na veljavnost naziva.⁴⁹ Pravilnik o napredovanju na delovnem mestu UL je zanje določal, da napredujejo v višji plačni razred po ponovni izvolitvi v naziv ali po ponovni nastavitvi na delovno mesto, če je reelekcija pogoj za zasedbo delovnega mesta. Glede na to določilo so visokošolski učitelji v nazivu lektor, predavatelj, višji predavatelj, docent, izredni profesor napredovali na vsakih pet let za en plačni razred, visokošolski sodelavci v nazivu asistent pa na vsake tri leta za en plačni razred. Napredovanje pred iztekom reelekcije je bilo možno le ob utemeljenem predlogu dekana. Pravilnik je pogoje za napredovanje v celoti navezoval na ponovno izvolitev v naziv oziroma v višji naziv. Na podlagi odločbe o izvolitvi v naziv, ki je poleg naziva določala tudi področje izvolitve in obdobje izvolitve, je bil pedagoškemu delavcu izdan aneks k pogodbi o zaposlitvi, s katerim mu je bila podaljšana reelekcijska doba do izteka izvolitve v naziv in določen višji količnik osnovne plače.

Po uveljavitvi novega ZDR je za pedagoške delavce ponovna izvolitev v naziv ali višji naziv še vedno pogoj za opravljanje del in nalog na pedagoškem delovnem mestu. Pedagoški delavci morajo pravočasno obnoviti naziv ali biti izvoljeni v višji naziv⁵⁰. Pogoje, merila in postopek za volitve v nazive so in še določajo Merila za volitve v nazive visokošolskih učiteljev, znanstvenih delavcev in sodelavcev (Merila).⁵¹

"V nazive visokošolskih učiteljev, znanstvenih delavcev in sodelavcev so lahko voljeni kandidati, ki poleg pogojev, določenih z zakonom, s svojim znanstvenim ali umetniškim, izobraževalnim in strokovnim delom dokazujejo znanstveno ali umetniško ustvarjalnost, pedagoško in strokovno usposobljenost, imajo praktične izkušnje v stroki in obvladajo aktivno vsaj en svetovni jezik. Pedagoška usposobljenost se ne ugotavlja za znanstvene delavce in strokovne visokošolske sodelavce." (3. člen Meril).

"Pri presoji ustvarjalnosti se kot merila za izvolitev oziroma ponovno izvolitev v naziv upoštevajo kandidatova znanstvena, raziskovalna ali umetniška in strokovna dejavnost. Pri

⁴⁹ V naziv visokošolskega učitelja so pedagoški delavci izvoljeni za obdobje pet let, v naziv asistenta za obdobje treh let, drugi visokošolske sodelavci pa so voljeni za neomejeno dobo.

⁵⁰ Pred potekom veljavnosti izvolitve oz. najmanj šest mesecev pred potekom izvolitve v naziv je delavec dolžan pri senatu članice vložiti vlogo za ponovno izvolitev v naziv oz. izvolitev v višji naziv v skladu z Zakonom o visokem šolstvu (ZViS-UPB3; Ur. l. RS, št. 119/06 s spremembami in dopolnitvami), Statutom Univerze v Ljubljani (Ur. l. RS, št. 8/05, 118/05, 72/06 (76/06 popr.), 59/07 (82/07 popr.), 81/07, 5/08, 42/08, 62/08, 14/09, 38/09, 48/09, 55/09) ter Merili za volitve v naziv visokošolskih učiteljev, znanstvenih delavcev in sodelavcev z dne 16. 10. 2001.

Če delavec po poteku elekcijske dobe ni pravočasno obnovil naziva oz. ni bil izvoljen v višji naziv (visokošolskega učitelja, znanstvenega delavca ali asistenta) in zato za svoje delovno mesto ne izpolnjuje pogojev, je to razlog za redno odpoved delodajalca v smislu 2. alineje 88. člena ZDR (določilo iz pogodbe o zaposlitvi pedagoškega delavca na UL).

⁵¹ Sprejel jih je Senat Univerze v Ljubljani dne 5. 11. 1996, spremembe in dopolnitve so bile sprejete dne 16. 10. 2001, uporabljajo se od 17. 10. 2001 dalje.

presoji pedagoške in strokovne usposobljenosti pa se za izvolitev v naziv upošteva razgledanost na področju, kjer kandidat opravlja delo, sposobnost za organizacijo izobraževalnega dela, sodobnost, razumljivost in uspešnost predavanj, vaj seminarjev, konzultacij in izpitov, razvijanje laboratorijev, zavzetost in uspešnost pri uvajanju študentov v znanstveno, umetniško ter strokovno delo, mentorstvo pri diplomantih, specializacijah, magisterijih in doktoratih, pri dopolnilnem ali drugem podiplomskem izobraževanju, odnos do sodelavcev, uvajanje in spodbujanje, posebno mlajših sodelavcev k znanstvenemu delu in k objavljanju ter javnem poročanju o svojem delu, skrb za učiteljski naraščaj, mnenje študentov o pedagoškem delu, strokovna, pedagoška in metodična vrednost pedagoških pripomočkov, predvsem učbenikov." (7. člen Meril).

Merila v 12. členu kvalitativno opredeljujejo pogoje za izvolitev v posamezen naziv in se navezujejo na pisno oceno treh poročevalcev, ki pripravijo oceno strokovne usposobljenosti kandidata.⁵² Bibliografska vrednost znanstvenih, umetniških in strokovnih del se kvantitativno oceni s pomočjo točk. Kandidat je ob vlogi dolžan predložiti klasificirano bibliografijo, sestavljeno v skladu s 13. členom Meril in prikazano v posebni prilogi Pregled dela.⁵³

V primerjavi s pogoji, ki jih za napredovanje delavcev v organih države in lokalne samouprave in javnih zavodih določal ZRPJZ, "Merila" postavljajo zahtevnejše pogoje, predvsem glede preverjanja ustvarjalnosti in pedagoške usposobljenosti. Kandidatovo pedagoško usposobljenost ob prvi izvolitvi v učiteljski naziv ugotavlja strokovna komisija z javnim preizkusnim predavanjem. Mnenje o pedagoški usposobljenosti se oblikuje tudi na podlagi anket, ki jih študentje podajo vsako leto o pedagoškem delu učiteljev in sodelavcev. Na osnovi rezultatov anket študentski svet poda mnenje o pedagoški usposobljenosti kandidata. Mnenje študentov za odločanje ni zavezujoče.

Ustvarjalnost se meri s točkovanjem znanstvenega, umetniškega in strokovnega dela. Pri nazivih visokošolskih učiteljev se zahteva mednarodna odmevnost, to je objava v revijah z indeksacijo v mednarodnih bazah indeksov⁵⁴ in faktorji vpliva. Za določena področja, ki so omejena zgolj na slovenski prostor (npr. slovenski jezik in književnost) je mednarodno odmevnost težje doseči kot pri interdisciplinarnih področjih.

Pravilnik je določal napredovanje v primerih izvolitev asistentov z doktoratom znanosti v višji naziv oziroma vnaprejšnjo habilitacijo visokošolskega učitelja v posamezne plačne razrede oz. količnike po naslednji razvrstitvi:

- 4.20 po prvi izvolitvi v naziv docent in 4.40 po drugi izvolitvi v naziv docent,

⁵² Dva izmed članov morata imeti naziv s področja, na katerem kandidat prosi za izvolitev v naziv, en član komisije je praviloma z druge članice, kadar gre za izvolitev v naziv rednega profesorja pa z druge univerze.

⁵³ Pregled dela je obrazec za točkovanje bibliografije in je sestavni del vloge za izvolitev v naziv. Člani strokovne komisije točkovanik pregledajo in pravilnost točkovanja bibliografije potrdijo s podpisom.

⁵⁴ Za revije iz pglavitnih baz SCI, SSCI in AHCI je ta podatek razviden iz faktorja vpliva, za slovenske revije pa iz seznama, sprejetega na seji senata UL dne 22. 3. 2005.

- 4.70 po prvi izvolitvi v naziv izredni profesor in 5.00 po drugi izvolitvi v naziv izredni profesor ter
- 5.30 po izvolitvi v naziv redni profesor.

Redni profesorji so lahko napredovali po treh, šestih ali devetih letih od izvolitve v naziv redni profesor na podlagi utemeljenega predloga dekana z dokazano pedagoško, umetniško, strokovno ali znanstveno raziskovalno aktivnostjo.

Pravilnik o napredovanju na delovnem mestu UL je napredovanje visokošolskih učiteljev v zadnji (peti) plačni razred visokošolskega učitelja omogočal ob prejemu najvišjih državnih nagrad. Med nagrade so štete nagrada AVNOJ oziroma njej enakovredna nagrada RS. Kot najvišje področje nagrade pri napredovanju pa so štete Prešernova nagrada, Kidričeva nagrada oziroma nagrada RS za znanstveno raziskovalno delo – za vrhunske dosežke in nagrada za življenjsko delo.

5.1.2 Napredovanje nepedagoških delavcev

Nepedagoški delavci v visokem šolstvu so strokovni, administrativni in tehnični delavci na spremljajočih delovnih mestih. Pravilnik je njihovo napredovanje pogojeval z izpolnjevanjem enega od petih pogojev, ki so bili povzeti po ZRPJZ. Vsi pogoji so se obravnavali enakovredno. Na podlagi izpolnjevanja istega pogoja je bilo mogoče napredovati največ dvakrat zaporedoma.

Pogoj dodatnih funkcionalnih znanj se je izkazoval na podlagi predloženih potrdil o pridobljenih dodatnih usposabljanjih, ki niso bila predpisana kot pogoj za delo, vendar so morala biti opravljena v povezavi z delovnim mestom oziroma deli in nalogami, ki jih je delavec opravljal na tem delovnem mestu. Sem so šteli: opravljeni strokovni izpiti, razni jezikovni tečaji, računalniška usposabljanja, udeležba na raznih konferencah oziroma seminarjih. Dodatna funkcionalna znanja so delavci lahko izkazovali tudi z obvladovanjem novih metod in postopkov pri delu ter prilagajanjem novim sredstvom za delo. V ta kriterij se je štela tudi pridobitev višje izobrazbe od zahtevane za delovno mesto. Izpolnjevanje kriterija se je ocenjevalo s tremi ocenami: neustrezno usposobljen, primerno usposobljen in nadpovprečno usposobljen (8. člen pravilnika).

Usposobljenost delavca za opravljanje na različnih delovnih mestih v okviru istega poklica je pomenilo sposobnosti delavca, da s svojim znanjem in usposobljenostjo lahko začasno nadomesti delavca na drugem delovnem mestu zaradi odsotnosti ali s prevzemom dodanih nalog zaradi povečanega obsega dela, izvajanje mentorstva, vodenje interne delovne skupine, sodelovanje v delovni skupini univerzitetnega ali meduniverzitetnega značaja, večkratno nadomeščanje vodje. Tudi izpolnjevanje tega kriterija se je ocenjevalo s tremi ocenami: neustrezno usposobljen, primerno usposobljen in nadpovprečno usposobljen (9. člen pravilnika).

Kriterij samostojnosti in zanesljivosti pri delu se je ocenjeval v povezavi s strokovno utemeljenim in racionalnim pristopom pri opravljanju del in nalog ter korektnim odnosom s strankami kakor tudi samostojno opravljanje dela brez strokovne pomoči in potrebe po nadzoru oziroma preverjanju opravljenega dela. Kriterij se je ocenjeval s tremi ocenami: podpovprečno samostojen in podpovprečno zanesljiv, povprečno samostojen in povprečno zanesljiv ter nadpovprečno samostojen in nadpovprečno zanesljiv (10. člen pravilnika).

Ustvarjalnost se je merila tako z ocenjevanjem samoiniciativnih in opravljanjem dodatnih nalog kakor tudi z dajanjem predlogov, idej, s prispevki, ki so povečevali ugled zavoda v javnosti, razvoju stroke, pripomogli k boljši organizaciji dela, zmanjševanju stroškov dela ter pripravi strokovnih gradiv. Po tem kriteriju se je ocenjevalo z ocenami: neustvarjalen, povprečno ustvarjalen in nadpovprečno ustvarjalen (11. člen pravilnika).

Zadnji kriterij ocenjevanja je bila nadpovprečna delovna uspešnost, izkazana na daljše obdobje. Pogoji se je štel za izpolnjen, če je delovna uspešnost delavca v obdobju enega leta bila višja od delovne uspešnosti vseh zaposlenih v službah univerze ali članice, ki imajo količnik delovnega mesta v istem tarifnem razredu. Prav tako se je pogoj štel za izpolnjenega, če je delovna uspešnost delavca v zadnjih letih bila povprečna, vendar je predlagatelj delo delavca štel za uspešno in kvalitetno (12. člen pravilnika).

Doseganje kriterijev za napredovanje je pravilnik ločeval glede na uvrstitev delovnih mest po tarifnih razredih. Tako je predpisoval napredovanje za en plačni razred delavcem na delovnih mestih od I. do V. tarifne skupine, če so bili najmanj povprečno ustvarjalni in najmanj povprečno uspešni. Delavci na delovnih mestih VI. tarifne skupine so lahko napredovali za en plačni razred, če so bili najmanj povprečno ustvarjalni in najmanj povprečno uspešni ter ocenjeni kot primerno usposobljeni po kriteriju funkcionalnih znanj in usposobljenosti za delo na različnih delovnih mestih. Delavci na delovnih mestih VII. do IX. tarifne skupine so napredovali za en plačni razred, če so bili ocenjeni najmanj povprečno po kriteriju delovne uspešnosti in ustvarjalnosti, ocenjeni primerno glede na kriterij funkcionalnih znanj ter usposobljenosti za opravljanje del na različnih delovnih mestih.

Napredovanje za dva ali za en plačni razred pred potekom treh let, vendar ne prej kot v 18 mesecih, je pravilnik dopuščal le izjemoma. V tem primeru je zaposleni moral izpolnjevati ocene nadpovprečno po kriteriju dodatnih funkcionalnih znanj, kriteriju usposobljenosti za delo na različnih delovnih mestih in kriteriju delovne uspešnosti. Napredovanje za tri plačne razrede ali za dva plačna razreda pred potekom treh let, vendar ne prej kot v 18 mesecih, pa je bilo mogoče, če je bil ocenjen nadpovprečno po vseh petih kriterijih.

Postopek ocenjevanja nepedagoških delavcev je stekel vsako leto novembra, predlog je vseboval ime in priimek delavca, delovno mesto in število plačnih razredov za napredovanje, dokazila in ocenjevalni list. O napredovanju je bilo potrebno odločiti oziroma izdati odločbo do 1. januarja naslednjega leta. Če dekan, glavni tajnik in tajniki

članic ne bi podali predloga za napredovanje pravočasno, je predlog v skladu s pravilnikom lahko delavec podal sam.

Pravilnik je določal tudi primere, ko delavec ni mogel napredovati. Tu se predvsem našteva disciplinsko ali drugačno pravnomočno kaznovanje v zadnjih treh letih in kazniva dejanja, povezana z delom na univerzi. Prav tako niso mogli napredovati nepedagoški delavci, ki niso izpolnjevali pogojev zahtevane izobrazbe za delovno mesto, in sicer toliko časa, dokler manjkajoče izobrazbe niso pridobili ali po poteku 20 let delovne dobe, od tega najmanj 10 let na delovnih mestih enake ali podobne stopnje zahtevnosti.

5.1.3 Napredovanje delavcev na vodilnih in vodstvenih delovnih mestih

Pravilnik je posebej določal napredovanje delavcev na vodilnih in vodstvenih delovnih mestih UL, ki so jih pedagoški oziroma znanstveni delavci opravljali kot funkcijo, ter napredovanje tajnika univerze in tajnikov članic. Po Pravilniku o notranji organizaciji in sistemizaciji delovnih mest na Univerzi v Ljubljani⁵⁵ so kot vodilna delovna mesta opredeljena delovna mesta rektor, prorektor, dekan članice in glavni tajnik univerze, za vodstvena delovna mesta pa prodekan članice, predstojnik oddelka, katedre, inštituta, klinike in pomočnik glavnega tajnika univerze in tajnik članice. Isti pravilnik delovna mesta, kot so rektor, prorektor, dekan članice, prodekan članice, predstojnik oddelka, katedre, inštituta, klinike ali druge pedagoške ali raziskovalne enote, opredeljuje kot delovna mesta, ki se opravljajo kot funkcija. Opravljajo jih lahko visokošolski učitelji oziroma znanstveni delavci, ki so nanje izvoljeni ali imenovani za določen čas, to je za čas opravljanja funkcije, in imajo v tem času zmanjšano pedagoško oziroma raziskovalno obveznost.

Pedagoški delavci so ob imenovanju na funkcijo prodekana članice, dekana članice, prorektorja univerze ali rektorja univerze napredovali v predzadnji oziroma zadnji plačni razred delovnega mesta.

Pedagoški delavci so po poteku funkcije obdržali dosežene plačne razrede in niso napredovali, dokler po izvolitvi v višji naziv doseženih plačnih razredov niso presegli.

Za glavnega tajnika univerze in tajnike članic, katerih delovna mesta so po Statutu Univerze imela reelekcijo na vsakih 5 let, je pravilnik določal napredovanje v višji plačni razred po ponovnem imenovanju na delovno mesto. V kolikor pa Statut Univerze reelekcije za delovno mesto tajnika Univerze oziroma delovna mesta tajnikov članic ne bi

⁵⁵ Pravilnik o notranji organizaciji in sistemizaciji delovnih mest UL je sprejet 19. 1. 2001, s spremembami in dopolnitvami 10. 3. 2006 in 1. 8. 2006. Zaradi uveljavitve novega plačnega sistema rektorica UL dne 8. 7. 2008 sprejme Sklep o spremembah in dopolnitvah prilog pravilnika o notranji organizaciji in sistemizaciji delovnim mest na UL. Upravni odbor UL je na seji dne 12. 1. 2011 sprejel nov Pravilnik o notranji organizaciji in sistemizaciji delovnih mest na Univerzi v Ljubljani.

predpisal,⁵⁶ zaposleni na teh delovnih mestih napredujejo na podlagi izpolnjevanja pogojev za napredovanje po Pravilniku o napredovanju na delovnem mestu.

5.1.4 Napredovanje znanstvenih delavcev in raziskovalnih sodelavcev

Za znanstvene delavce Pravilnik o napredovanju na delovnem mestu UL prav tako določa napredovanje po ponovni izvolitvi v naziv oziroma po pridobitvi višjega naziva ter po ponovni nastavitvi na delovno mesto, če je za delovno mesto po Statutu Univerze predvidena reelekcija. V prilogi cit. pravilnika so delovna mesta znanstvenih delavcev uvrščena v VII., VIII. in IX. tarifno skupino; navedena so bila delovna mesta raziskovalec, samostojni raziskovalec, višji raziskovalec, znanstveni sodelavec, višji znanstveni sodelavec, znanstveni svetnik. Merila za volitve v naziv visokošolskih učiteljev, znanstvenih delavcev in sodelavcev za znanstvene sodelavce določajo postopek in pogoje izvolitve v nazive: znanstveni sodelavec, višji znanstveni delavec in znanstveni svetnik. Ne glede na navedeno pa se nazivi visokošolskih učiteljev, ki so pridobljeni v postopku izvolitve v naziv visokošolskega učitelja ali sodelavca analogno prevajajo v raziskovalne nazive⁵⁷. Za zasedbo delovnih mest raziskovalec, samostojni raziskovalec in višji raziskovalec naziv ni bil predpisan, niti ni bila predvidena reelekcija. Vendar so se na ta delovna mesta razporejali tudi delavci z asistentskim nazivom in napredovali po obnovitvi naziva ali pridobitvi višjega naziva.

5.2 NAPREDOVANJE DELAVCEV UNIVERZE V LJUBLJANI PO UVELJAVITVI ZAKONA O SISTEMU PLAČ V JAVNEM SEKTORJU

5.2.1 Pravne podlage

Napredovanje delavcev na Univerzi v Ljubljani po uveljavitvi ZSPJS temelji na Pravilniku o napredovanju v plačne razrede na Univerzi v Ljubljani⁵⁸ (pravilnik). Pravilnik kot splošni akt javnega zavoda določa način in postopke preverjanja izpolnjevanja pogojev v višji plačni razred na istem delovnem mestu oziroma v istem nazivu v višji plačni razred. V skladu z ZSPJS pravilnik ureja le horizontalno napredovanje, to je napredovanje znotraj delovnega mesta oziroma naziva, za vertikalno napredovanje znotraj delovnih mest, ki imajo naziv, pa še naprej uporabljajo Merila za volitve v nazive visokošolskih učiteljev, znanstvenih delavcev in sodelavcev.

Pravilnik je sprejel Upravni odbor Univerze v Ljubljani na korespondenčni seji, ki je trajala od 12. do 16. 12. 2008, in je bil objavljen v Ur. l. RS št. 33 dne 30. 4. 2009 po tem, ko je

⁵⁶ Statut UL, sprejet 21. 12. 2004 (Ur. l. RS, št. 8/2005), reelekcije za delovna mesta tajnikov univerze in tajnikov članic ni več predpisoval.

⁵⁷ npr. docent v znanstvenega sodelavca, redni profesor v znanstvenega svetnika.

⁵⁸ Ur. l. RS, št. 33/2009.

Svet RS za visoko šolstvo v skladu z četrtem odstavkom 17. člena ZSPJS na seji dne 8. 4. 2009 k pravilniku izdal potrebno soglasje.

Poleg določb pravilnika se za napredovanja upoštevajo določbe ZSPJS, predvsem določbe o plačnih skupinah, plačnih podskupinah in tarifnih skupinah, Katalogu delovnih mest in nazivov, določbe, ki se nanašajo na preizkus ocene. Upoštevajo se tudi kolektivne pogodbe, predvsem KP za javni sektor. Le-ta določa plačne razrede za orientacijska delovna mesta za ves javni sektor. Visoko šolstvo je vključeno z delovnim mestom D 010001 Asistent z doktoratom, IX. tarifna skupina, 40. plačni razred, in delovnim mestom D019001 Visokošolski učitelj docent, IX. tarifna skupina, 43. plačni razred, posredno pa tudi plačnimi razredi skupine H za raziskovano dejavnost. V Pravilnik o organizaciji in sistemizaciji delovnih mest na UL so vključena tudi raziskovalna delovna mesta oziroma delovna mesta plačne skupine H. Kot orientacijska delovna mesta KP navaja delovno mesto: H018001 Asistent z magisterijem, VIII. tarifna skupina, 32. plačni razred, delovno mesto H019001 Asistent z doktoratom, IX. tarifna skupina, 40. plačni razred, ter delovno mesto H019007 Znanstveni sodelavec, IX. tarifna skupina, 43. plačni razred.

5.2.2 Načini in postopki preverjanja pogojev

Pogoj za napredovanje je delovna uspešnost, izkazana v napredovalnem obdobju. Pri tem se pojem napredovalnega obdobja definira enako kot ga določa Uredba o napredovanju javnih uslužbencev v plačne razrede. V krog oseb, ki so upravičeni do ocenjevanja zaradi daljše odsotnosti z dela, pravilnik obseg razširja tudi na delavce, ki so odsotni več kot 6 mesecev zaradi sobotnega leta. Tudi elementi ocenjevanja delovne uspešnosti so povzeti po ZSPJS in Uredbi, pri čemer je po posameznem kriteriju glede na specifiko dejavnosti potrebno oceniti naslednje:

- rezultate dela: ocenjuje se strokovnost, obseg in pravočasnost opravljenega dela, rezultate študentskih anket za zaposlene na pedagoških delovnih mestih. Negativno mnenje o pedagoškem delu, pridobljeno na podlagi študentske ankete o pedagoškem delu zaposlenega pomeni, da je delavec o tem elementu lahko ocenjen največ z oceno povprečno.
- samostojnost, ustvarjalnost in natančnost pri opravljanju dela: ocenjuje se pomeni kvaliteta opravljenega dela, brez strokovne pomoči in brez potrebe po dajanju natančnih navodil ter nadzoru opravljenega dela, razvijanje novih uporabnih idej v okviru UL, dajanje koristnih pobud in predlogov, ki prispevajo k boljšemu delu na UL ali k njenemu ugledu v javnosti, priprava strokovnih gradiv.
- zanesljivost pri opravljanju dela: ocenjuje se izpolnjevanje dogovorjenih obveznosti, strokovno opravljanje dela, popoln in točen prenos informacij, korekten odnos do študentov in strank.
- kvaliteto sodelovanja in organizacijo: ocenjuje se glede na pripravljenost na skupinsko delo in odnos do sodelavcev, prenos znanja na druge in kvaliteta mentorstva, učinkovitost vodenja projektov in znanstveno raziskovalnih skupin,

sposobnost učinkovitega izkoriščanja delovnega asa glede na vsebino nalog in postavljene roke , prilagoditve nepredvidenim situacijam.

- druge sposobnosti v zvezi z opravljanjem dela: ocenjuje se interdisciplinarnost, ki vključuje povezovanje znanja z različnih delovnih področij in pregled nad svojim delovnim področjem, sposobnost pisnega in govornega komuniciranja, s katerim ustvarjamo tako socialno okolje na univerzi in zunaj nje, ki omogoča ustvarjalno uresničevanje poslanstva univerze, pridobljena višja stopnja izobrazbe ali višji habilitacijski naziv kot se zahteva za zasedbo delovnega mesta.(6. do 10. člen pravilnika).

Elementi delovne uspešnosti se ocenjujejo glede na načrtovane oziroma pričakovane rezultate delavcev v primerjavi z rezultati dela drugih delavcev na sorodnih delovnih mestih v okviru posamezne organizacijske enote ali službe. Ugotavljanje pogojev za napredovanje mora biti utemeljeno s skupno utemeljitvijo ocene glede na podrobnejše kriterije elementov delovne uspešnosti.

Postopek ocenjevanja se izvede dvakrat letno. Delavce, ki dopolnijo napredovalno obdobje treh let v prvi polovici leta, se oceni najkasneje do 1. maja, delavce, ki dopolnijo napredovalno obdobje treh let v drugi polovici leta, pa se oceni najkasneje do 1. novembra. Oceno opravi predstojnik organizacijske enote ali druga pooblaščen oseba. Dolžnost kadrovskih služb je, da pravočasno oziroma najmanj 14 dni pred iztekom roka za ocenitev, pristojnim osebam predložijo ocenjevalne liste (Priloga 1). Na osnovi izpolnjenega ocenjevalnega lista dekan članice preveri izpolnjevanje pogojev in poda predlog za spremembo pogodbe o zaposlitvi zaradi napredovanja. Preveritev izpolnjevanja pogojev se izkaže na obrazcu (Priloga 2).

Delavca je potrebno pisno seznaniti z oceno delovne uspešnosti in utemeljitvijo, kot izhaja iz ocenjevalnega lista, delavec pa lahko zahteva preizkus ocene. Ta del postopka smiselno poteka po določilih ZSPJS.

5.2.3 Pogoji za napredovanje v nazivu

Na Univerzi v Ljubljani je naziv določen za pedagoška delovna mesta, to je delovna mesta plačne skupine D: asistent, bibliotekar, organizator praktičnega usposabljanja, visokošolski učitelj predavatelj, visokošolski učitelj lektor in visokošolski učitelj, in delovna mesta plačne skupine H, vendar tu le za delovna mesta znanstveni sodelavec, višji znanstveni sodelavca in znanstveni svetnik.

ZSPJS za delovna mesta, kjer je možno napredovanje v višji naziv, v posameznem nazivu omogoča napredovanje za največ 5 plačnih razredov. To v praksi pomeni, da je možno

prekrivanje plačnih razredov ne glede na tarifni razred.⁵⁹ Napredovanje v nazivu se šteje za vertikalno napredovanje, zato pedagoški delavci napredujejo na delovnem mestu le po izvolitvi v višji naziv.⁶⁰

Zakonska podlaga za napredovanje v nazivu je določena v drugem odstavku 20. člena ZSPJS. V skladu z navedeno določbo delavec, ki napreduje v nazivu v višji naziv, prenese že dosežena napredovanja, ki jih je dosegel na delovnem mestu ali v nižjem nazivu v nov naziv tako, da se doseženi plačni razred pred napredovanjem v naziv poveča za največ tri plačne razrede. Gre za prenos napredovanj, kar v praksi pomeni, da visokošolski učitelj v nazivu docent (izhodiščni plačni razred 43) po napredovanju v naziv izredni profesor (izhodiščni plačni razred 46) prenese vse napredovalne razrede. Pri napredovanju v višji naziv pa velja, da v primeru, ko je razlika med izhodiščnimi plačnimi razredi večja od treh plačnih razredov, prenese manj napredovanj v višji plačni razred. Primer: izredni profesor, ki je v nazivu že dosegel napredovanja za tri plačne razrede in ima napredovalni količnik 49, v primeru izvolitve v naziv rednega profesorja prenese le dva plačna razreda in se mu v novem nazivu določi plačni razred 52, saj se razlika med že doseženim plačnim razredom pred napredovanjem in novim razredom lahko poveča največ za tri razrede.

Tabela 6: Primer napredovanj v nazivu delovnega mesta visokošolski učitelj

Del. mesto/ naziv	Izh. PR	1. PR	2. PR	3. PR	4. PR	5. PR
visokošolski učitelj redni profesor	<u>50</u>	51	<u>52</u>	53	54	55
visokošolski učitelj izredni profesor	46	<u>47</u>	48	<u>49</u>	50	51
visokošolski učitelj docent	43	44	45	46	47	48

Vir: Kadrovska navodila UL, 2009

V primeru ponovne izvolitve v naziv pedagoški delavci po novem zakonu ne napredujejo. Do napredovanja pedagoški delavec tudi ni upravičen v primeru, da na delovnem mestu asistenta pridobi višji naziv, to je učiteljski naziv docenta. Po starem pravilniku je asistent

⁵⁹ Najbolj značilni delovni mesti sta: asistent, ki je v nazivu asistent v VII. tarifni skupini ocenjeno s plačnimi razredi od 30 do 35, v nazivu asistent z magisterijem v VIII. tarifni skupini ocenjeno s plačnimi razredi od 32 do 37 ter delovno mesto visokošolskega učitelja, ki je v nazivu docent ocenjeno s plačnim razredom od 43 do 48, v nazivu izredni profesor pa od 46 do 51.

⁶⁰ Visokošolski učitelj v nazivu docent po izvolitvi v naziv izrednega profesorja napreduje na delovnem mestu v višji naziv.

z vnaprejšnjo habilitacijo docenta napredoval na delovnem mestu in mu je bil določen višji količnik, v novem ZSPJS pa ni podlage za tovrstno napredovanje.

Napredovanje v nazivu ne izključuje napredovanja v plačne razrede na podlagi izpolnjevanja pogojev po Pravilniku o napredovanju v plačne razrede.

5.2.4 Pogoji za napredovanje v plačne razrede

Namen ZSPJS je povezati napredovanje v višji plačni razred z uspešnostjo pri delu, zato pravilnik Univerze v Ljubljani določa pogoje za napredovanje v plačne razrede. Delavec, ki je ocenjen nadpovprečno po vseh posameznih elementih delovne uspešnosti, lahko po vsakem napredovalnem obdobju napreduje za dva plačna razreda. Kdor pa je ocenjen z oceno nadpovprečno po vsaj treh elementih delovne uspešnosti ali ima oceno nadpovprečno po dveh elementih, po ostalih treh pa povprečno, napreduje za en plačni razred. V kolikor delavec ne izpolnjuje navedenih kriterijev, ne more napredovati. V tem primeru se ocenjevanje delavca po izteku 12 mesecev ponovi in ponovno ugotavlja preverjanje pogojev.

Pravilnik dopušča izjemo za delavce, ki v celoti ne izpolnjujejo pogojev za napredovanje. Tako delavec lahko napreduje za en plačni razred, če je od zadnjega napredovanja ali od zaposlitve na univerzi preteklo najmanj 6 let, vendar se ob tem postavlja pogoj, da je vsaj po treh elementih uspešnosti dosegel oceno povprečno.

Pedagoškim delavcem, ki so vertikalno napredovali v nazivu, se zaradi napredovanja v nazivu napredovalno obdobje ne prekine. Po izteku triletnega napredovalnega obdobja so prav tako vključeni v ocenjevanje in preverjanje pogojev za napredovanje. Ob izpolnjevanju pogojev za napredovanje, ki jih določa pravilnik, lahko napredujejo za en ali dva plačna razreda na istem delovnem mestu.

Nov sistem napredovanja posebej določa pogoje za napredovanje visokošolskih učiteljev, ki so v skladu s prejšnjimi predpisi napredovali zaradi opravljanja funkcije prodekanov. Tem delavcem teče triletno napredovalno obdobje od zadnjega napredovanja zaradi izvolitve v naziv po prejšnjih predpisih in so tako vključeni v triletno ocenjevalno obdobje. Po prejšnjih predpisih njihovo napredovanje ni bilo mogoče, dokler s ponovnimi izvolitvami ali izvolitvijo v višji naziv ne bi presegli doseženega količnika. Nov sistem jim tako daje možnost takojšnje vključitve v sistem ocenjevanja in napredovanja ob izpolnjevanju pogojev.

6 NAPREDOVANJE DELAVCEV PLAČNE SKUPINE H

6.1 NAPREDOVANJE ZNANSTVENIH DELAVCEV IN RAZISKOVALNIH SODELAVCEV

V sistemizacijo delovnih mest Univerze v Ljubljani so vključena tudi delovna mesta s področja raziskovalne dejavnosti, ki so uvrščena v plačno skupino H. Delovna mesta so uvrščena v plačne razrede v skladu z uvrstitvijo orientacijskih delovnih mest in nazivov v KP za javni sektor ter uvrstitvijo delovnih mest in nazivov v prilogah aneksa KP za raziskovalno dejavnost. S sklepom rektorice dne 8. 7. 2008 je bilo izvršeno preimenovanje in združevanje delovnih mest iz tarifne priloge Pravilnika o napredovanju na delovnem mestu (1995, 1996) in Priloge k Pravilniku o spremembah in dopolnitvah Pravilnika o notranji organizaciji in sistemizaciji delovnih mest na Univerzi v Ljubljani (1. 8. 2006). V sistemizacijo delovnih mest so tako uvrščena delovna mesta raziskovalec - šifra DM H017004, raziskovalec z magisterijem – šifra DM H01003 in asistent z doktoratom – šifra DM H017002. Navedena delovna mesta so brez nazivov. Delavci na teh delovnih mestih napredujejo horizontalno in vertikalno. Horizontalno napredovanje poteka ob izpolnjevanju pogojev delovne uspešnosti v skladu s Pravilnikom o napredovanju v plačne razrede na UL. Napredovalno obdobje teče od zadnjega napredovanja na teh delovnih mestih oz. od prve zaposlitve v javnem sektorju na delovnih mestih, kjer se zahteva enaka stopnja strokovne izobrazbe oziroma. Delavci, ki dosežejo višji akademski naslov – magisterij znanosti ali doktorat znanosti, napredujejo vertikalno na drugo, bolj zahtevno delovno mesto. S tem se napredovalno obdobje prekine oziroma z uvrstitvijo v višjo tarifno skupino začne teči znova.

V nazivih so sistemizirana delovna mesta znanstveni sodelavec – šifra DM H019007, višji znanstveni sodelavec – šifra DM H019006 in znanstveni svetnik – šifra DM H019007. Delavci na teh delovnih mestih napredujejo v višji plačni razred tako v nazivih po izvolitvi v višji naziv kakor tudi znotraj istega naziva na vsaka tri leta ob izpolnjevanju pogojev delovne uspešnosti za napredovanje. Odgovorna oseba je dekan članice, ki v primeru izpolnjevanja pogojev za napredovanje poda predlog za spremembo pogodbe o zaposlitvi zaradi napredovanja.

6.2 NAPREDOVANJE MLADIH RAZISKOVALCEV

V plačno skupino H so uvrščena tudi delovna mesta mladih raziskovalcev, ki se usposablajo za pridobitev doktorata znanosti. V seznam delovnih mest na UL so vključena delovna mesta mladi raziskovalec – šifra DM H017002, mladi raziskovalec na enovitem doktorskem študiju – šifra DM H017003 in mladi raziskovalec z magisterijem na doktorskem študiju – šifra DM H018002. Glede ocenjevanja mladih raziskovalcev in možnosti napredovanja delavcev na teh delovnih mestih je univerza pridobila mnenje

ARRS.⁶¹ Le-ta se v odgovoru sklicuje na obseg sredstev za financiranje podiplomskega usposabljanja, določenega v pogodbi o financiranju podiplomskega usposabljanja, ki ga izvajalka (univerza) sklene z ARRS. Obseg sredstev je določen na podlagi veljavne Uredbe o normativih in standardih za določanje sredstev za izvajanje nacionalnega raziskovalnega in razvojnega programa in veljavnega sklepa o višini subvencije za usposabljanje mladih raziskovalcev. Na podlagi teh dveh aktov ARRS v Navodilu o porabi sredstev mladih raziskovalcev napredovanj v smislu ugotavljanja delovne uspešnosti ne predvideva. Določa pa vertikalno napredovanje mladega raziskovalca po pridobitvi naslova magister znanosti na drugo, višje ocenjeno delovno mesto mladi raziskovalec z magisterijem na doktorskem študiju – šifra DM H018002. S tem napreduje za 2 plačna razreda.

Mladi raziskovalec ob izpolnjevanju pogoja sprejema sklepa senata fakultete o odobritvi neposrednega prehoda na doktorski študij in ob pogoju, da ima opravljene vse obveznosti magistrskega študija razen magistrskega dela, ali po prejemu sklepa senata z izpolnjenimi pogoji oziroma z opravljenimi organiziranimi oblikami študija na 3. bolonjski stopnji napreduje na delovno mesto mladi raziskovalec na enovitem doktorskem študiju – šifra DM H017003 – in pridobi en plačni razred višje.

⁶¹ Javna agencija za raziskovalno dejavnost RS.

7 NAPREDOVANJE DELAVCEV PLAČNE SKUPINE B

V plačno skupino B so uvrščena delovna mesta poslovnih organov pri uporabnikih proračuna, kot so ravnatelji šol, direktorji javnih zavodov, agencij in skladov, tajniki zavodov. Zanje Uredba o napredovanju javnih uslužbencev v plačne razrede določa, da v času mandata ne napredujejo, določa pa tudi pogoje za njihovo razvrstitev oziroma napredovanje po izteku mandata.⁶² V kolikor pogoji ne bi bili določeni, bi pomenilo, da so po prenehanju mandata lahko uvrščeni le v izhodiščni razred novega delovnega mesta oziroma izjemoma do pet razredov višje, če bi za to pridobili soglasje pristojnega ministra. Ob prenehanju mandata se jim ob razporeditvi na novo delovno mesto upošteva število napredovanj, ki bi jih lahko posameznik dosegel, če bi na tem delovnem mestu napredoval vsaka tri leta. Pri tem pa je postavljen omejitev, in sicer ne sme preseči najvišjega plačnega razreda delovnega mesta oziroma naziva in ne more napredovati, če je bil krivdno razrešen.

Za čas opravljanja mandata se direktorjem za posamezno leto mandata določi ocena delovne uspešnosti na naslednji način:

- za leto, ko je na podlagi pravilnikov o merilih za ugotavljanje redne delovne uspešnosti direktorjev s posameznega področja javnega sektorja prejel redno delovno uspešnost v višini več kot 50 odstotkov, se mu določi ocena odlično;
- za leto, ko je prejel redno delovno uspešnost v višini do 50 odstotkov, se mu določi ocena zelo dobro;
- za leto, ko ni prejel sredstev za redno delovno uspešnost, se mu določi ocena dobro (9. člen Uredbe).

Po določitvi ocen se le-te pretvorijo v plačne razrede napredovanja.

Tabela 7: Primer napredovanja ravnatelja, ki je delo opravljal 13 let

Leto	Delovna uspešnost	Ocena	Točke	Točke skupaj v ocen. obdobju	število napredovanj
1	0%	dobro	3		
2	30%	zelo dobro	4		
3	70%	odlično	5	12	1 plačni razred
4	80%	odlično	5		
5	47%	zelo dobro	4		
6	89%	odlično	5	14	1 plačni razred
7	80%	odlično	5		
8	75%	odlično	5		

⁶² Napredovanje javnih uslužbencev plačne skupine B po prenehanju mandata določata 9. in 13. člen Uredbe.

9	90%	odlično	5	15	2 plačna razreda
10	55%	odlično	5		
11	70%	odlično	5		
12	80%	odlično	5	15	2 plačna razreda
13	49%	zelo dobro	4		

Vir. MŠŠ, Pojasnila plačnih predpisov 26. 10.2009

Delavec bi lahko napredoval za 6 plačnih razredov, vendar javni uslužbenec glede na število možnih napredovanj lahko napreduje le do najvišjega plačnega razreda.

Navedeni ureditvi, ki jo predpisuje podzakonski akt, so ugovarjali direktorji predvsem na MZZ, saj jih taka obravnava postavlja v neenakopraven položaj v primerjavi z drugimi uradniki in zakonski ureditvi (Dnevnik, 29. 5. 2009).

Uredba o napredovanju javnih uslužbencev v plačne razrede je bila dopolnjena⁶³ zaradi načina ocenjevanja delovne uspešnosti za namen napredovanja za tiste direktorje, ki so zaposleni v državnih organih in upravah lokalnih skupnostih. Zaradi ukrepov vlade za ublažitev gospodarske krize je bila za leto 2009 delovna uspešnost izplačana le za prve tri mesece, zato je predlagatelj zakona vezal njihovo napredovanje na postopke in način, ki je določen za ostale javne uslužbence, ob upoštevanju določil ZJU, ZSPJS in Uredbe o napredovanju javnih uslužbencev v plačne razrede.

Uredba o napredovanju uradnikov v plačne razrede pa za uradnike, ki po predpisih, ki urejajo plače direktorjev v javnem sektorju, opravljajo naloge direktorja, dopušča možnost, da v času opravljanja nalog na tem položaju ob izpolnjevanju pogojev za napredovanje v naziv, napredujejo glede na naziv, ki so ga pridobili z imenovanjem na položaj direktorja.

Delavcem plačne skupine B, ki so zaposleni v visokem šolstvu, se uspešnost ugotavlja v skladu s Pravilnikom o merilih za ugotavljanje delovne uspešnosti direktorjev s področja visokega šolstva, znanosti in tehnologije.⁶⁴ Pravilnik v 15. členu določa, da v primeru, ko je delavec za vsako leto v napredovalnem obdobju prejel redno delovno uspešnost v višini več kot 50 odstotkov, napreduje za dva plačna razreda, drugače pa za en plačni razred.

⁶³ Uredba o dopolnitvi Uredbe o napredovanju javnih uslužbencev v plačne razrede (Ur. l. RS, št. 113/09).

⁶⁴ Pravilnik o merilih za ugotavljanje delovne uspešnosti direktorjev s področja visokega šolstva, znanosti in tehnologije (Ur. l. RS, št. 31/06).

8 SMISELNA UPORABA DOLOČIL ZAKONA O SISTEMU PLAČ V JAVNEM SEKTORJU IN UREDBE O NAPREDOVANJU JAVNIH USLUŽBENCEV V PLAČNE RAZREDE

8.1 POGOJI ZA NAPREDOVANJE V VIŠJI TARIFNI RAZRED

Določba 18. člena ZSPJS dopušča napredovanje na delovnem mestu ali v nazivu v višji plačni razred, ki je uvrščen v višji tarifni razred. Gre za delovna mesta v nazivu, kjer je možno napredovanje po pridobitvi višje ravni usposobljenosti. Po pridobitvi višjega akademskega naslova – magisterija znanosti ali doktorata znanosti, javni uslužbenec napreduje na delovnem mestu v višji tarifni razred. V visokem šolstvu so to delovna mesta asistent, bibliotekar, visokošolski učitelj lektor in predavatelj. Pri teh delovnih mestih je možno napredovanje v treh nazivih. To posledično pomeni, da ima javni uslužbenec na teh delovnih mestih možnost, da napreduje za 10 plačnih razredov. V primeru, ko skupaj v vseh nazivih ni mogoče napredovati za deset plačnih razredov, je v zadnjem oziroma najvišjem plačnem razredu, mogoče napredovati za toliko plačnih razredov, da je v vseh nazivih skupno mogoče napredovati za deset plačnih razredov. Podana je tudi omejitev prenosa napredovanj. Izhodiščni plačni razred delovnega mesta asistent v nazivu asistent je določen za VII/2 stopnjo usposobljenosti s 30. plačnim razredom in ima 5 plačnih razredov (30–35 PR). Po pridobitvi magisterija znanosti javni uslužbenec napreduje v 32. plačni razred (32–37), pri tem lahko prenese največ tri plačne razrede. Po pridobitvi doktorata znanosti napreduje v izhodiščni 40. plačni razred, kjer ima ponovno možnost napredovanja za 5 plačnih razredov. Prenos plačnih razredov med nazivom asistent z magisterijem in asistent z doktoratom ni mogoč, saj je razlika med zadnjim plačnim razredom v nazivu asistent z magisterijem in izhodiščnim plačnim razredom asistent z doktoratom več kot 3 plačne razrede.

8.2 VAROVANJE IN PRENOS PLAČNEGA RAZREDA

Pod varovanje plačnih razredov razumemo ohranitev plačnih razredov, če gre za prezaopslitev javnega uslužbenca na delovno mesto, ki je v isti tarifni skupini ali isti podskupini. Tako se v primeru sklenitve delovnega razmerja pri istem delodajalcu za delovno mesto v istem tarifnem razredu prenesejo že vsa dosežena napredovanja. Zakon poleg istovrstnosti del oziroma sorodnosti del dodatno dopušča prenos plačnih razredov in napredovanj, če sta obe delovni mesti uvrščeni v isto plačno podskupino. Ohranitev števila plačnih razredov se upošteva tudi pri javnem uslužbencu, če gre za premestitev ali zaposlitev na drugem delovnem mestu v isti ali nižji tarifni skupini.⁶⁵ Napredovanja je

⁶⁵ Prvi odstavek 20. člena ZSPJS – Ur. l. RS, št. 108/09-UPB13, 107/09-odl.US, 13/10 in 59/10.

mogoče upoštevati, če je javni uslužbenec na prejšnjem delovnem mestu dosegel pričakovane delovne rezultate. V primeru, da pristojni organ ugotovi, da javni uslužbenec na prejšnjem delovnem mestu ni dosegel pričakovanih delovnih rezultatov ali plačni razredi niso bili doseženi v skladu z zakonom, pa ohranitev plačnih razredov ni možna.

Ministrstvo za javno upravo v pojasnilu z dne 12. 8. 2010 pojasnjuje, da je besedno zvezo "prejšnje delovno mesto" mogoče obravnavati tudi v kontekstu prekinitve delovnega razmerja, čeprav zakon eksplicitno ne določa, da javni uslužbenec ohranja plačne razrede tudi v primeru prekinitve in ponovne vzpostavitve delovnega razmerja v javnem sektorju. Za ohranitev plačnih razredov je dopustno upoštevati le plačne razrede, ki jih je javni uslužbenec dosegel po uveljavitvi zakona. V primerjavi s prejšnjo ureditvijo, ko je bilo mogoče javnega uslužbenca ob vsakokratni zaposlitvi razvrstiti za največ dva plačna razreda višje, kot je bilo določeno izhodišče za delovno mesto, pa se v novem plačnem sistemu kot ekvivalent uporablja drugi odstavek 19. člena ZSPJS, ki določa, da se pod določenimi pogoji javnega uslužbenca ob premestitvi ali ponovni zaposlitvi v javnem sektorju uvrsti za največ pet plačnih razredov višje od plačnega razreda, v katerega je uvrščeno delovno mesto ali naziv. V tem smislu zakonom dopušča, da se na ta način "kompenzira" nepriznavanje doseženih plačnih razredov po starih predpisih (MJU, 2010).

8.3 PRAVNO VARSTVO

8.3.1 Ugovor

V primeru, da se javni uslužbenec z oceno uspešnosti ne strinja, lahko v skladu z določili ZSPJS zahteva preizkus ocene pred komisijo. Javni uslužbenec mora biti z oceno pisno seznanjen in biti opozorjen na pravno varstvo. Rok za vložitev ugovora zoper preizkus ocene je 8 dni od seznanitve z oceno. V kolikor pa javni uslužbenec do 30. marca ni bil ocenjen, lahko v osmih dneh od poteka roka za oceno sam vloži zahtevo za ocenitev. Zahtevo vloži odgovorni osebi.

Pravilnik o napredovanju delavcev na Univerzi v Ljubljani glede uveljavljanja varstva pravic v zvezi z napredovanjem v celoti napotuje na postopek, ki ga določata ZSPJS in ZDR.

8.3.2 Postopek odločanja o ugovoru

Pri organih državne uprave je imenovana Komisija za pritožbe, ki jo sestavljajo trije člani (predsednik in dva člana).

V postopku preizkusa ocene mora odgovorna oseba v roku 15 dni od prejema ocene imenovati komisijo za preizkus ocene. Komisijo sestavljajo trije javni uslužbenci z najmanj enako stopnjo izobrazbe, kot se zahteva za delovno mesto delavca, ki je vložil zahtevo za

preizkus ocene. V komisiji lahko sodelujejo tudi zunanji člani, zaposleni pri drugem uporabniku proračuna.

Komisija opravi preizkus ocene na seji, na katero povabi osebo, ki je preizkus vložila in ocenjevalca. O seji se piše zapisnik. Javnega uslužbenca pred komisijo lahko zastopa tudi reprezentativni sindikat, na kar je potrebno javnega uslužbenca opozoriti, sindikat pa o preizkusu obvestiti. Komisija se v postopku preizkusa ocene mora seznaniti s podano oceno, zasliši javnega uslužbenca kot tudi ocenjevalca in nato ugotovi, ali so bili pri ocenjevanju upoštevati vsi kriteriji po Uredbi. Odloči s sklepom, odločitev mora biti obrazložena. Odločitev komisije je dokončna in izvršljiva in mora biti vročena javnemu uslužbencu in ocenjevalcu.

V primerih, ko javni uslužbenec ni bil ocenjen, komisija naloži delodajalcu, da javnega uslužbenca oceni in sicer v roku 15 dni od imenovanja.

8.3.3 Sodno varstvo

Zoper odločitev komisije lahko javni uslužbenec zahteva sodno varstvo. Sodno varstvo lahko uveljavlja v skladu z ZDR.

Neposredno sodno varstvo pa lahko uveljavlja javni uslužbenec, ki ni bil ocenjen v roku, ki ga določa Uredba. Sodno varstvo lahko uveljavlja javni uslužbenec, ki ga delodajalec ni ocenil v roku 15 dni po imenovanju komisije, ki je ugotovila, da mora biti javni uslužbenec ocenjen.

Delavec mora tožbo pred pristojnim delovnim sodiščem vložiti v roku 30 dni od poteka roka za izpolnitev obveznosti oziroma odpravo kršitev s strani delodajalca.

9 ANALIZA NAPREDOVANJ PEDAGOŠKIH DELAVCEV FILOZOFSKE FAKULTETE PRED IN PO UVELJAVITVI ZAKONA O SISTEMU PLAČ V JAVNEM SEKTORJU

Filozofska fakulteta je izobraževalna in znanstveno raziskovalna ustanova. Pred bolonjsko reformo je fakulteta izvajala pedagoških proces na 45 študijskih dodiplomskih programih (od teh 27 dvopredmetnih) ter 18 podiplomskih magistrskih, 19 doktorskih ter 1 specialističnem programu v okviru 31 znanstvenih disciplin. V pedagoški proces je vključenih 410 pedagoških delavcev, od tega je v okviru programa Slovenščina na tujih univerzah napotenih na delo v tujino 31 lektorjev,⁶⁶ v okviru mednarodnih sporazumov o izobraževanju in sodelovanju v kulturi sodeluje 10 lektorjev iz tujine. Celotno število zaposlenih na fakulteti predstavlja 10 % vseh zaposlenih delavcev Univerze v Ljubljani.

V praktičnem delu diplomske naloge je predstavljen delež javnih uslužbencev pedagoškega osebja fakultete, ki je napredoval v letih neposredno pred uveljavitvijo ZSPJS in po njej. Za primerjavo je izbrano petletno obdobje pred uveljavitvijo ZSPJS in Pravilnika o napredovanju v plačne razrede na UL: od leta 2004 do 2008 do meseca julija ter enako obdobje od uveljavitve pravilnika, to je od 1. 8. 2008 dalje do vključno 2012. Delavci, ki bi izpolnili pogoje za napredovanje v letu 2011, skladno z Dogovorom o ukrepih na področju plač in drugih prejemkov v javnem sektorju za leti 2011 in 2012,⁶⁷ v letu 2011 ne napredujejo, zato je prikazan delež zaposlenih, ki bodo kot posledica ukrepov napredovali šele s 1. 1. 2012.⁶⁸ Za leto 2012 je prikazan delež pedagoških delavcev po stanju zaposlenih na dan 31. 12. 2010, ki so v letu 2009 že napredovali in bodo v letu 2012 ponovno izpolnili triletno ocenjevalno obdobje.

Cilj analize je prikazati kolikšen delež pedagoškega osebja je imel v določenih obdobjih možnost napredovati na delovnem mestu in kakšen vpliv imajo spremembe zakona na tem področju. Analiza vključuje vse redno zaposlene s polnim ali krajšim delovnim časom. Analiza je narejena na podlagi podatkov o številu zaposlenih po nazivih na zadnji dan v letu, številu zaposlenih, ki so oziroma napredujejo glede na izvolitev v naziv ali pridobitev akademske izobrazbe in število napredovanj na podlagi ocene delovne uspešnosti po podatkih kadrovske evidence Filozofske fakultete.

⁶⁶ Gre za delovna mesta Učiteljev slovenščine na tujih univerzah, za katere sistemizacijski akt izvolitve v naziv ne predpisuje.

⁶⁷ Ur. l. RS, št. 89 z dne 8. 11. 2010.

⁶⁸ "Javni uslužbenci začasno v letu 2011 ne napredujejo v višji plačni razred. Glede na nenapredovanje v višji plačni razred v letu 2011, se leto 2011 ne šteje v napredovalno obdobje za napredovanje v višji plačni razred, se pa tudi za leto 2011 izvaja ocene delovne uspešnosti." (1. odst. 1. tč. Dogovora, 2010).

9.1 ANALIZA NAPREDOVANJ PRED UVELJAVITVIJO ZAKONA O SISTEMU PLAČ V JAVNEM SEKTORJU

Pred uveljavitvijo ZSPJS so pedagoški delavci na Filozofski fakulteti Univerze v Ljubljani napredovali na podlagi ponovne izvolitve v naziv, izvolitve v višji naziv ali po pridobitvi naslova magister oziroma doktor znanosti. V nadaljevanju je prikaz števila zaposlenih na delovnih mestih visokošolskih učiteljev in sodelavcev, kakor tudi število napredovanj po nazivih in letih.

Tabela 8: Število zaposlenih na delovnih mestih visokošolski učitelj po nazivih

Leto	RP	IP	DO	LE	PRED.	Skupaj	Indeks
31.12.2004	68	58	58	68	6	258	0
31.12.2005	68	61	61	70	6	266	103
31.12.2006	72	62	64	66	6	270	102
31.12.2007	70	70	59	71	6	276	102
01.07.2008	70	70	59	62	6	267	97

Vir: Kadrovska evidenca Filozofske fakultete UL

Tabela 9: Število zaposlenih na delovnih mestih visokošolski sodelavec po nazivih

Leto	AV	AM	AD	Skupaj	Indeks
31.12.2004	11	30	58	99	0
31.12.2005	10	18	60	88	90
31.12.2006	13	24	54	91	103
31.12.2007	17	21	60	98	108
01.07.2008	19	16	62	97	99

Vir: Kadrovska evidenca Filozofske fakultete UL

Tabeli 8 in 9 prikazujeta razmerje med številom pedagoških delavcev po nazivih in indeks rasti zaposlenosti v petih zaporednih letnih obdobjih, kar je pokazatelj manjšega povečanja števila zaposlenih na učiteljskih delovnih mestih v primerjavi s povečanjem števila zaposlenih na delovnih mestih visokošolskih sodelavcev.

Tabela 10: Število učiteljev, ki napredujejo zaradi ponovne izvolitve v naziv

Leto	RP	IP	DO	LE	PRED.	Skupaj	Indeks
2004	11	1	3	11	1	27	0,0
2005	17	5	7	2	1	32	118,6
2006	11	5	10	0	1	27	84,4
2007	17	2	9	5	0	33	125,9
do 1.7.2008	11	4	4	13	2	34	88,2
Skupaj	67	17	33	31	5	153	0,0

Vir: Kadrovska evidenca Filozofske fakultete UL

Visokošolski učitelji na podlagi ponovne izvolitve v naziv napredujejo horizontalno in se jim na delovnem mestu določi višji plačni razred. Tabela prikazuje neenakomerno število napredovanj pri delovnem mestu lektor (LE). ZVis⁶⁹ je v letu 2003 lektorje uvrstil med visokošolske učitelje. Kot visokošolski učitelji so voljeni v nazive za obdobje petih let. V letu 2008 je porast ponovnih izvolitev v naziv lektor, v vmesnem obdobju pa ponovnih izvolitev na tem delovnem mestu skoraj ni.

Redni profesorji so voljeni v naziv za neomejeno dobo, v skladu z določili Pravilnika o napredovanju na delovnem mestu UL pa so na podlagi utemeljenega predloga dekana članice napredovali na vsake tri leta.

Tabela 11: Število sodelavcev, ki napredujejo zaradi ponovne izvolitve v naziv

Leto	AV	AM	AD	Skupaj	Indeks
2004	3	17	9	29	0,0
2005	2	5	7	14	48,3
2006	6	3	3	12	85,7
2007	1	2	6	9	75,0
do 1.7.2008	2	5	8	15	166,7
Skupaj:	14	32	33	79	0,0

Vir: Kadrovska evidenca Filozofske fakultete UL

V skladu z Merili za volitve v nazive visokošolskih učitelje, znanstvenih delavcev in sodelavcev je delavec lahko drugič izvoljen v naziv asistenta po treh letih, če je dokazal uspehe v izobraževalnem, pedagoškem oz. umetniškem delu, ima dokazila o pedagoški usposobljenosti in je opravil vse obveznosti na podiplomskem izobraževanju razen magistrskega dela. Tretjič je asistent lahko izvoljen v naziv, ko pridobi magisterij znanosti ali enakovredno specializacijo, za četrto izvolitev (po devetih letih) pa je potreben doktorat znanosti.

⁶⁹ Ur. l. RS z dne 30. 12. 2003.

Tabela 12: Število učiteljev, ki napredujejo zaradi izvolitve v višji naziv

Leto	IP/RP	DO/IP	AD/DO	Skupaj	Indeks
2004	8	11	7	26	0,0
2005	3	7	13	23	88,5
2006	7	8	8	23	100,0
2007	2	7	4	13	56,50
do 1.7.2008	2	7	10	19	146,20
Skupaj:	22	40	42	104	0,0

Vir: Kadrovska evidenca Filozofske fakultete UL

Visokošolski učitelji zaradi izvolitve v višji naziv napredujejo vertikalno na bolj zahtevno in višje ocenjeno delovno mesto. Števila plačnih razredov ne prenašajo, obdržijo pa že doseženi plačni razred, v kolikor je le-ta višji od izhodiščnega plačnega razreda delovnega mesta. Veljavni plačni sistem je poleg količnikov za vsako uvrstitev določal še dodatke po KP za dejavnost vzgoje in izobraževanja (po 80. e, 80. g in 87. d členu), ki so delavcu pripadali glede na doseženi količnik delovnega mesta.

Pravilnik o napredovanju na delovnem mestu UL je predvidel tudi napredovanje asistentov z vnaprejšnjo habilitacijo docenta oziroma izvolitvijo v naziv izrednega profesorja oziroma rednega profesorja, v kolikor ni bilo prostega sistemiziranega delovnega mesta učitelja. Iz prikazanih podatkov je razvidno, da število docentov na asistentskih delovnih mestih narašča. Pridobitev višjega naziva od zahtevanega ne more biti razlog za povečanje števila zaposlenih na delovnih mestih docent, spremembo sistemizacije lahko utemeljuje le povečan obseg pedagoškega dela.

Iz prikazanih podatkov izhaja, da napredovanje v višji naziv spreminja strukturo pedagoškega osebja. Zaradi daljšanja delovne dobe je vedno več učiteljev na delovnih mestih redni profesor, opazno pa je tudi povečanje asistentov z vnaprejšnjo habilitacijo docenta.

Tabela 13: Število sodelavcev in lektorjev, ki napredujejo zaradi pridobitve naslova magister/doktor znanosti

Leto	AM	AD	LE/ mag	LE/dr	Skupaj	Indeks
2004	4	8	3	0	15	0
2005	3	4	1	3	11	67
2006	9	0	1	2	12	109
2007	1	7	1	1	10	83
do 1.7.2008	1	4	0	4	9	90
Skupaj	18	23	6	10	57	0

Vir: Kadrovska evidenca Filozofske fakultete UL

Asistenti in lektorji so po pridobitvi naslova magister oziroma doktor znanosti vertikalno napredovali na delovnem mestu na bolj zahtevno delovno mesto. Pri napredovanju so napredovali na višji izhodiščni plačni razred – količnik, v kolikor pa so napredovalni razred že dosegli na podlagi ponovne izvolitve v naziv, so le-tega obdržali, upravičeni pa so bili do višjega dodatka po KP.⁷⁰

Primer: Asistent z izhodiščnim količnikom 3,25 in napredovalnim količnikom 3,60, ki ga je pridobil po dveh izvolitvah v naziv, je po pridobitvi magisterija znanosti napredoval na izhodiščni količnik 3.60, napredovalni količnik 3,60 pa je obdržal, ker tako zakon kot pravilnik nista predvidela prenosa plačnih razredov, temveč le ohranitev že doseženih.

Tabela 14: Skupno število napredovanj visokošolskih učiteljev in sodelavcev

Leto	Ponovna izvolitev	Izvolitev v višji naziv	Skupaj izvolitve	Pridobitev mag.oz.dr. znanosti	Skupaj	Indeks
2004	56	26	82	15	97	0
2005	46	23	69	11	80	82
2006	39	23	62	12	74	92
2007	43	13	56	10	66	89
do 1.7.2008	45	19	64	9	73	111
Skupaj:	229	104	333	57	390	0

Vir: Kadrovska evidenca Filozofske fakultete UL

⁷⁰ Kolektivna pogodba za dejavnost vzgoje in izobraževanja. Ur. list RS, št. 52/94, 49/95, 34/96 (45/96 popr.), 51/98, 28/99, 39/99_ZMPURP, 39/00, 56/01, 64/01 (78/01 popr.), 56/02, 52/07, 33/10, 83/10.

Tabela 15: Visokošolski učitelji - število napredovanj glede na število zaposlenih

Leto	Št. vis. učiteljev	Ponovna izvolitev	Izvolitev v višji naziv	Skupaj izvolitve v nazive	Indeks
2004	258	27	26	53	20,5
2005	266	32	23	55	20,7
2006	270	27	23	50	18,5
2007	276	33	13	46	16,7
do 1.7.2008	267	34	19	53	19,9
Skupaj	0	153	104	257	0,0

Vir: Kadrovska evidenca Filozofske fakultete UL

Tabela 15 prikazuje letno število napredovanj visokošolskih učiteljev zaradi ponovne izvolitve v naziv ali izvolitve v višji naziv glede na skupno število vseh visokošolskih učiteljev. Iz prikazanih podatkov izhaja, da letno napreduje petina učiteljev, razmerje med ponovnimi izvolitvami in izvolitvami v višji naziv pa izraža povečanje na strani ponovnih izvolitev.

Tabela 16: Visokošolski sodelavci – število napredovanj glede na število zaposlenih

Leto	Število vis. sodelavcev	Ponovna izvolitev	Izvolitev v višji naziv	Skupaj izvolitve v nazive	pridobitev mag. oz. dr. znanosti	Skupaj	Indeks
2004	99	29	7	36	15	51	51,5
2005	88	14	13	27	11	38	43,2
2006	91	12	8	20	12	32	35,2
2007	98	9	4	13	10	23	23,5
do 1.7.2008	97	15	10	25	9	34	35,1
Skupaj	0	79	42	121	57	178	0

Vir: Kadrovska evidenca Filozofske fakultete UL

Tabeli 15 in 16 nam posredujeta podatke o številu napredovanj po kriteriju ponovne izvolitve v naziv, izvolitve v višji naziv ter pri asistentih in lektorjih glede na dosežen magisterij oziroma doktorat znanosti. Indeks napredovanj je pri visokošolskih učiteljih med 16 % in 20 %, pri asistentih pa med 30 % in 50 % in je odraz daljšega napreovalnega obdobja pri učiteljih (reelekcije na 5 let) in krajšega pri asistentih (3 leta).

9.2 ANALIZA NAPREDOVANJ PO UVELJAVITVI ZAKONA O SISTEMU PLAČ V JAVNEM SEKTORJU

Tabela 17: Število zaposlenih na delovnih mestih visokošolskih učiteljev po nazivih

Leto	RP	IP	DO	LE	PRED.	Skupaj	Indeks
1.8.2008	70	70	59	62	6	267	0,0
31.12.2008	75	62	64	55	6	262	98,1
31.12.2009	81	60	63	54	6	264	100,8
31.12.2010	81	60	63	58	6	271	102,7

Vir: Kadrovska evidenca Filozofske fakultete UL

Iz tabele je razvidno, da delež zaposlenih na učiteljskih delovnih mestih narašča v obsegu 2% letno. Opaziti je zmanjšanje lektorskih delovnih mest, vzrok je lahko v spremenjeni strukturi pedagoških oblik dela na jezikovnih programih zaradi izvedbe bolonjske prenove študijskih programov.

Tabela 18: Število zaposlenih na delovnih mestih visokošolskih sodelavcev po nazivih

Leto	AV	AM	AD	Skupaj	Indeks
1.8.2008	19	16	62	97	0
31.12.2008	17	15	66	98	101,0
31.12.2009	16	14	70	100	102,0
31.12.2010	18	15	69	102	102,0

Vir: Kadrovska evidenca Filozofske fakultete UL

Tabela 19: Število učiteljev, ki so ponovno izvoljeni v naziv ali v višji naziv

Leto	RP	IP- prvič	IP ponovno	DO prvič	DO ponovno	Skupaj višji naziv	Skupaj ponovno
od 1.8.2008	2	4	3	4	3	10	6
2009	8	10	8	12	8	30	16
2010	3	2	3	14	8	19	11
2011 ⁷¹	4	6	6	8	14	18	20
Skupaj:	17	22	20	38	33	77	53

Vir: Kadrovska evidenca Filozofske fakultete UL

⁷¹ Prikazano je planirano število izvolitev glede na vloge v postopku in potek datuma izvolitve v letu 2011

Pravilnik o napredovanju v plačne razrede UL ne izključuje napredovanja v habilitacijskem nazivu, vendar nova zakonodaja omogoča le napredovanje zaradi izvolitve v višji naziv. Do napredovanja so upravičeni le visokošolski učitelji, ki so izvoljeni v naziv izrednega profesorja in rednega profesorja. Iz prikazanih podatkov je razvidno, da se je število delavcev, ki napredujejo na delovnem mestu zaradi izvolitve v naziv, zmanjšalo. V primerjavi s številom napredovanj pred uveljavitvijo ZSPJS oziroma pravilnika, prikazanih v tabeli 10 (153 delavcev) in tabeli 11 (104 delavci), se je število napredovanj po uveljavitvi ZSPJS oziroma pravilnika (77 delavcev – tabela 19) na podlagi izvolitve v višji naziv zmanjšalo za 70 %.

Ponovna izvolitev pa se zahteva kot izpolnjevanje pogojev za opravljanje del na učiteljskem delovnem mestu.

Tabela 20: Število učiteljev, ki napredujejo po poteku triletnega ocenjevalnega obdobja

Leto	RP	IP	DO	LE	PRED.	Skupaj	Indeks	NE napr.
do 1.1. 2009	20	10	22	21	0	73	0	1
2009	17	15	25	15	1	73	98,6	1
2010	19	15	8	6	2	50	69,4	0
2011	11	12	16	15	2	56	112	2
2012	48	26	44	30	1	149	166,1	0
Skupaj:	115	78	115	87	6	401	0	4

Vir: Kadrovska evidenca Filozofske fakultete UL

Tabela 21: Število asistentov, ki napredujejo po poteku triletnega ocenjevalnega obdobja

Leto	AV	AM	AD	Skupaj	Indeks	NE napr.
do 1.1.2009	1	1	2	4	0	1
2009	3	2	15	20	500	2
2010	1	2	14	17	85	1
2011	6	3	15	24	141,2	/
2012	10	7	12	29	120,8	/
Skupaj:	21	15	58	94	0	5

Vir: Kadrovska evidenca Filozofske fakultete UL

Tabela 16 in 17 prikazujeta napredovanje po novem Pravilniku o napredovanju v plačne razrede na UL glede na elemente delovne uspešnosti. Podatek do 1. 1. 2009 prikazuje delavce, ki so napredovali po prehodnih določbah, ker so do 31. 7. 2008 že dopolnili triletno napredovalno obdobje zaposlitve v javnem sektorju, pa niso mogli napredovati po prejšnjih predpisih. V številu so upoštevani tudi delavci, ki so izpolnili napredovalno obdobje v drugi polovici leta 2008. Podatek za leto 2011 in 2012 vključuje delavce, ki v navedenih letih izpolnijo triletno napredovalno obdobje in bo za njih ocenjevanje šele izvedeno.

V zadnjem stolpcu je prikazano število zaposlenih, ki niso izpolnili pogojev za napredovanje v skladu s pravilnikom.

Tabela 22: Število sodelavcev, ki napredujejo zaradi pridobitve naslova magister/doktor znanosti

Leto	AM	AD	LE mag	LE dr	Skupaj
od 1.8.2008	1	4	1	4	10
2009	0	3	0	0	3
2010	2	4	0	0	8

Vir: Kadrovska evidenca Filozofske fakultete UL

Zaradi pridobitve naslova magister oziroma doktor znanosti je še vedno možno napredovanje na delovnih mestih asistent in visokošolski učitelj lektor, vendar se zaradi uvajanja bolonjskih študijskih programov število magistrandov zmanjšuje v korist doktorandov. Vpis v študijske programe za pridobitev izobrazbe magister znanosti ni več mogoč. Premalo je podatkov za oceno, v kolikšni meri bo sprememba izobraževanja vplivala na število doktoratov znanosti.

Tabela 23: Visokošolski učitelji - število napredovanj glede na število zaposlenih

Leto	Št. vis. učiteljev	Po delovni uspešnosti	Izvolitev v višji naziv	Skupaj	Indeks
1.8.2008	258	73	0	73	28,3
31.12.2008	266	72	6	78	29,3
31.12.2009	270	50	18	68	25,2
31.12.2010	276	56	5	61	22,1
plan 2011	280	149	77	226	80,7

Vir: Kadrovska evidenca Filozofske fakultete UL

Iz tabele 23 je razvidno, da ima v letu 2011 več kot 50% visokošolskih učiteljev pravico do napredovanja. Zanje bo glede na ukrepe vlade izveden le postopek ocenjevanja in ugotavljanja pogojev za napredovanje.

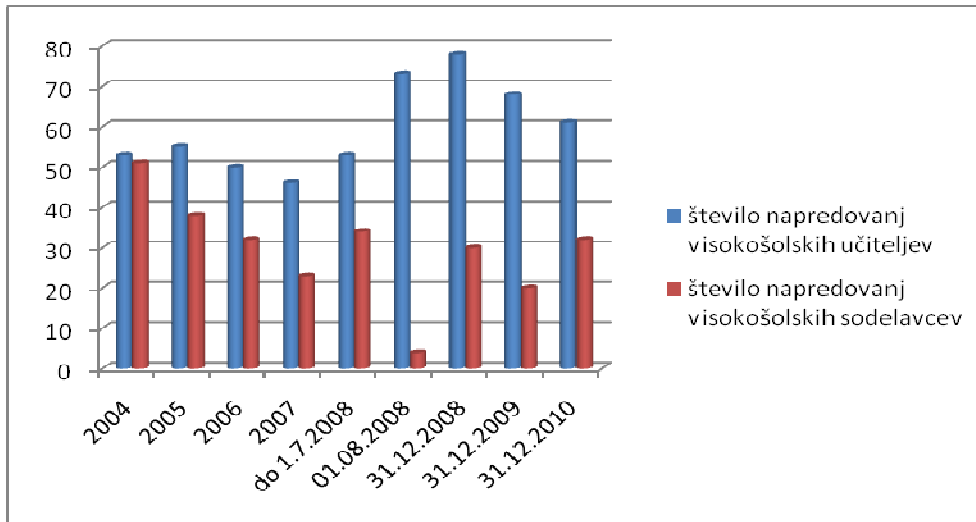
Tabela 24: Visokošolski sodelavci – število napredovanj glede na število zaposlenih

Leto	Št. vis. sodel.	Po delovni uspešnosti	Izvolitev v višji naziv	Zagovor mag. oz. dr. znanosti	Skupaj	Indeks
1.8.2008	97	4	0	0	4	0,0
31.12.2008	98	20	0	10	30	30,6
31.12.2009	100	17	0	3	20	20,0
31.12.2010	102	24	0	8	32	31,4
plan 2011	104	29	0	8	37	35,6
Skupaj:	0	94	0	29	123	0,0

Vir: Kadrovska evidenca Filozofske fakultete UL

Tabeli 23 in 24 prikazujeta skupno število napredovanj glede na kriterij ocene delovne uspešnosti po izvolitvi v višji naziv in pridobitvi akademskega naslova magister oziroma doktor znanost glede na število zaposlenih visokošolskih učiteljev in sodelavcev. V primerjavi s podatki pred uveljavitvijo ZSPJS oziroma ocenjevanja delovne uspešnosti analiza dokazuje, da je porast števila napredovanj predvsem na učiteljskih delovnih mestih zaradi krajšega ocenjevalnega obdobja. Število delavcev, ki so ocenjeni negativno, je zanemarljivo. Vsekakor na število napredovanj vpliva tudi istočasna možnost vertikalnega napredovanja v nazivu, to je napredovanja na delovnem mestu v višji naziv. Odraža se tudi prehod na bolonjski proces izobraževanja, saj je v obravnavanem obdobju manj napredovanj zaradi pridobitve znanstvenega magisterija.

Graf 1: Primerjava števila napredovanj visokošolskih učiteljev in sodelavcev pred uveljavitvijo ZSPJS in po njej



Vir: Kadrovska evidenca Filozofske fakultete UL

10 ZAKLJUČEK

V diplomski nalogi so predstavljeni pogoji in oblike napredovanj delavcev v visokem šolstvu kot delu sistema javnih uslužbencev v javnem sektorju. Postopek in način ocenjevanja ter pogoje za napredovanje v višji plačni razred za vse javne uslužbence ureja Zakon o sistemu plač v javnem sektorju, medtem ko so pravne podlage za napredovanje v nazivih določene s podzakonskimi akti za državno upravo in lokalno samoupravo. Za dejavnosti širšega družbenega pomena, kamor sodijo tudi univerza in visokošolski zavodi, pa se postopek in način preverjanja izpolnjevanja pogojev za napredovanje določijo s posamičnimi splošnimi akti, za katere je potrebno soglasje pristojnega ministrstva in javna objava v Uradnem listu.

Zakonodajalec je želel z novo plačno zakonodajo postaviti enotne temelje nagrajevanja in napredovanja za celotni sistem javnih uslužbencev, oba elementa je vezal na delovno uspešnost. Delovna uspešnost se meri kot zmnožek zmožnosti delavca in njegove motivacije. Zato je v vseh delih slovenske javne uprave velik poudarek na upravljanju s človeškimi viri. Sistem javnih uslužbencev državne uprave ima strogo predpisana merila za zaposlovanje preko javnega natečaja po merilih strokovne usposobljenosti, napredovanj preko kariernega sistema, spremljanje in analiziranje zastavljenih ciljev in delovne uspešnosti s pomočjo letnih razgovorov in evalvacije. Namen je zagotoviti razmere, da bodo vrhunsko usposobljeni ljudje motivirani za delo v javni upravi.

Na motivacijo vsakega delavca vplivajo tako zunanji kot notranji dejavniki. Eden izmed zunanjih dejavnikov je tudi napredovanje javnega uslužbenca v višji plačni razred. Možnosti napredovanja morajo biti zagotovljena za tiste uslužbence, ki pričakovanja presegajo in si zato zaslužijo višjo plačo. Ocena dobro ali povprečno pomeni, da je javni uslužbenec delo opravil v skladu s pričakovanji in si zasluži plačo, ki jo mesečno prejema. Za napredovanje je potrebna nadpovprečna delovna uspešnost, ki pa je spodbujena tudi z notranjimi dejavniki in se kaže tudi v zadovoljstvu delavca pri delu. Pomemben vpliv imata organizacijska klima in kultura, odnos med nadrejenimi in sodelavci, pravilna organizacija dela.

Vse študije upravljanja s človeškimi viri poudarjajo vlogo vodij v procesu ocenjevanja delovne uspešnosti. Le-ti naj bi s pravilnim vodenjem in usmerjanjem zaposlenih k doseganju ciljev organizacije pripomogli tudi k doseganju individualnih ciljev zaposlenih.

V praksi se vodstveni uslužbenci pogosto želijo izogniti odgovornosti za izvajanje sistema nagrajevanja. Prepoznavne oblike so v samodejnem potrjevanju napredovanja z nabiranjem točk, kjer dejansko delo zaposlenega ni bistveni dejavnik pri odločitvi o napredovanju. Zanimarja se tudi dejstvo, da so javna sredstva namenjena za napredovanje, omejena in namenjena za tiste delavce, ki si napredovanje zaslužijo.

V visokem šolstvu nov sistem ocenjevanja prav tako postavlja neposredno nadrejene pred odgovornost, kako delavce objektivno oceniti, še posebej, ker je oceno delovne uspešnosti potrebno utemeljiti in delavca z njo seznaniti. Ocena delavcu posreduje informacijo, ali s svojim delom pričakovanja nadrejenih izpolni, katera ravnanja so željena, kaj ni bilo v redu in je potrebo spremeniti oziroma izboljšati.

Dosedanji sistem je ločeno obravnaval napredovanja za pedagoške in nepedagoške delavce. Pri tem so se rezultati dela za nepedagoške delavce merili po kriterijih samostojnosti, ustvarjalnosti, natančnosti in zanesljivosti pri delu ter kvaliteti sodelovanja. Napredovanja pedagoških delavcev pa so temeljila na strokovni oceni pedagoškega in znanstvenega dela z izvolitvijo v naziv ali višji naziv. Rezultati dela so se merili le v številu znanstvenih del, mednarodnih objav in doseženih točk. Mnenje študentov o pedagoškem delu je bilo obvezno, vendar ni odločilno vplivalo na izvolitev. Sedanje ocenjevanje delovne uspešnosti pa rezultate dela meri po enakih kriterijih za vse delavce, pedagoške in nepedagoške. Spremenjeni način ocenjevanja je glede na kriterije bolj subjektiven, saj je z oceno podan delavčev odnos do dela, sodelavcev in organizacije. Postopek seznanjanja delavca z oceno delavcu da možnost, da ugotovljene pomanjkljivosti odpravi oziroma je z dobro ali nadpovprečno oceno še bolj motiviran in ustvarjalen.

V primerjavi s sistemom napredovanj uslužbencev v javni upravi, kjer velja isti način in postopek ocenjevanja tako za napredovanje v višji plačni razred kot za napredovanje v nazivu, pa se v visokem šolstvu za napredovanje v nazivu uporabljajo drugačni, strožji pogoji, določeni s posebnim splošnim aktom univerze. Naziv je pogoj za opravljanje del in nalog na učiteljskem delovnem mestu in je kot kriterij preverjen po postopku, ki je posebej predpisan. Ocenjevanje pedagoškega dela za pridobitev naziva se izvaja v dveh specifičnih oblikah, to je preverjanjem v obliki preizkusnega predavanja in mnenjem študentov, ki pa je še vedno obvezno, ne pa zavezujoče za izvolitev. Glede na zaostrovanje kvantitativnih kriterijev v postopkih habilitacij je tako napredovanje po oceni delovne uspešnosti za pedagoške delavce ugodnejše.

Analiza napredovanj pred uveljavitvijo ZSPJS in po uveljavitvi ZSPJS je v izbrani članici Univerze v Ljubljani pokazala, da je večji porast napredovanj pri visokošolskih učiteljih glede na krajše napredovalno obdobje, ki se je iz petih let zmanjšalo na tri leta, kakor tudi na vertikalno možnost napredovanja v višji naziv. Napredovanja visokošolskih sodelavcev ostajajo v enakem obsegu. Število delavcev, ki ne napredujejo, je minimalno oziroma zanemarljivo.

Naj nalogo zaključim z ugotovitvijo, da ne glede na to, da je nov sistem šele zaživel, delavci zaradi varčevalnih ukrepov vlade nekaj časa ne bodo deležni finančnih učinkov napredovanj in bo njihova motivacija in ustvarjalnost odvisna zgolj od zastavljenih individualnih ciljev in želje po napredovanju na bolj zahtevno delovno mesto. Poleg tega globalizacija zahteva številne oblike zunanjega in notranjega ocenjevanja akademskega dela, pri čemer se kot kriterij meri uspešnost v pridobivanju finančnih sredstev, poudarek je na konkurenčnosti in tekmovalnosti, na večji storilnosti in učinkovitosti.

LITERATURA

1. APOHAL VUČKOVIČ, Lidija. Delovnopravne posebnosti plačnega sistema v javnem sektorju. "V:" PIRNAT, Rajko (ur.): Javna uprava, 2009, Inštitut za javno upravo pri Pravni fakulteti v Ljubljani, Ljubljana, 2009, str. 23–31.
2. ARMSTRONG, M (1996). Personnel Management Practice, London.
3. BAGON, Judita (2010). Uspešnost upravljanja kadrovskih virov. Ministrstvo za javno upravo. Kadrovske informacije, št. 9, str. 6–15.
4. BAGON, Judita (2010). Vpliv letnega pogovora in ocenjevanja delovne uspešnosti na zadovoljstvo zaposlenih. Ministrstvo za javno upravo. Kadrovske informacije, št. 23, str. 23–29.
5. BELOPAVLOVIČ, Nataša (2008). Delovna razmerja. Priročnik za pripravo za opravljanje strokovnega izpita. Upravna akademija, Ljubljana.
6. BOHINC, Rado (2004). Delovna in uslužbenska razmerja. GV založba, Ljubljana.
7. BREJC, Miha (2004). Ljudje in organizacija v javni upravi. Fakulteta za upravo, Ljubljana.
8. BRUS, Petra (2002). Zakon o javnih uslužbencih. Uvodna pojasnila. GV Založba, Ljubljana.
9. BUČAR, France. Bo Javna uprava po reformi drugačna. V: VIRANT, Grega (ur.): VII. Dnevi slovenske uprave, Portorož 2000, zbornik referatov. Visoka upravna šola, Ljubljana, 2000, str. 39–40.
10. CORBY, Susan, WHITE, Geoff (1999). Employee relations in the public services: themes and issues Routledge, London.
11. ČEBULJ, Janez. Ustavno pravni vidiki položaja javnih uslužbencev. V: VODOVNIK, Zvone (ur.): IX. dnevi slovenske uprave, Portorož 2002, zbornik referatov. Visoka upravna šola, Ljubljana, 2002, str. 61–72.
12. GOLOBIČ, Neda. Napredovanje v državni upravi. V: PETROVČIČ, Jože. (ur.): Pravna praksa, št. 1, leto 23/623, Ljubljana, 2004, str. 48.
13. HAČEK, Miro. BAČLIJA Irena (2007). Sodobni uslužbenški sistemi. Fakulteta za družbene vede, Ljubljana.
14. KAPLAN, Robert S, NORTON David (2001). Strateško usmerjena organizacija. GV Založba, Ljubljana.
15. KAVČIČ, Bogdan, SMODEJ Vera (2003). Javni sektor. Visoka šola za upravljanje in poslovanje, Novo mesto.
16. KERŠEVAN, Erik. Sistem nagrajevanja javnih uslužbencev. V: VIRANT, Grega (ur.): VII. dnevi slovenske uprave, Portorož 2000, zbornik referatov. Visoka upravna šola, Ljubljana, 2000, str. 141–154.
17. KLINAR, Igor, KORADE PRUG Štefka (2002). Zakon o sistemu plač v javnem sektorju. GV Založba, Ljubljana.
18. KORADE PURG, Štefka. Novi sistem plač v javnem sektorju. V: VODOVNIK, Zvone (ur.): IX. Dnevi slovenske uprave, Portorož 2002, zbornik referatov. Visoka upravna šola, Ljubljana, 2002, str. 203–211.

19. KORADE PURG, Štefka. Izvajanje zakona o javnih uslužbencih. V: KOCJANČIČ, Rudi (ur.): X. dnevi slovenske uprave, Portorož 2003, zbornik referatov. Visoka upravna šola, Ljubljana, 2003, str. 179–205.
20. KORADE PURG, Štefka, BRUS, Petra. KOŽELJ SLADIČ, Barbara (2006). Zakon o javnih uslužbencih –uradno prečiščeno besedilo: ZJU_UPB2 Uvodna pojasnila. GV Založba, Ljubljana.
21. KOVAČ, Polona. Institucionalni razvoj slovenske javne uprave. V: KOCJANČIČ, Rudi (ur.): X. dnevi slovenske uprave, Portorož 2003, zbornik referatov. Visoka upravna šola, Ljubljana, 2003, str. 193–205.
22. KOŽELJ SLADIČ, Barbara. Natečaji in napredovanje javnih uslužbencev. V: PETROVČIČ, Jože. (ur.): Pravna praksa, št. 24, leto 23/650, Ljubljana, 2004, str. 10–12.
23. KRAŠOVEC, Darko (2008). Veliki komentar Zakona o delovnih razmerjih. Primath, Ljubljana.
24. KRESAL, Barbara, KRESAL ŠOLTES, Katarina, SENČUR PEČEK, Darja (2002). Zakon o delovnih razmerjih s komentarjem, Primath, Ljubljana.
25. KUNŠEK, Mojca. Nove plače in nov plačni sistem v javnem sektorju. V: ZAGORAC, Dean. (ur.): Pravna praksa, št. 26, leto 27/847, Ljubljana, 2008, str. 6–7.
26. LANE, Jan-Erik (2000). New public management. London, New York, Routledge.
27. LANE, Jan-Erik (2000). The public sector: concepts, models and approaches London (etc): Sage.
28. LIPIČNIK, Bogdan, Ravnanje z ljudmi pri delu, Management, Didakta 2002.
29. LIPIČNIK, Bogdan. MEŽNAR, Drago (1998). Ravnanje z ljudmi pri delu. Gospodarski vestnik, Ljubljana.
30. MEŽNAR, Drago (1998). Delovno pravo., Založba Moderna organizacija v okviru FOV Kranj, Kranj.
31. MIHOVAR GLOBOKAR, Ksenija. Sistem napredovanja javnih uslužbencev v plačne razrede. V: KOCJANČIČ, Rudi (ur.): X. dnevi slovenske uprave, Portorož 2003, zbornik referatov. Visoka upravna šola, Ljubljana, 2003, str. 33–42.
32. MOŽINA, Stane (2002). Management kadrovskih virov, Fakulteta za družbene vede, Ljubljana.
33. PEČJAK, Vid (2001). Poti do novih idej: tehnike kreativnega mišljenja. D. Sakan, Ljubljana.
34. RAMŠAK PEŠEC, Mojca. Uvajanje novega plačnega sistema v državni upravi in širšem javnem sektorju. V: PIRNAT Rajko (ur.): Javna uprava 2009, Inštitut za javno upravo pri Pravni fakulteti v Ljubljani, Ljubljana, 2009, str.
35. RAMŠAK PEŠEC, Mojca. Kako motivirati in nagrajevati javne uslužbenke. V: PLIČANIČ, Senko. Javna uprava 2007, Inštitut za javno upravo pri Pravni fakulteti v Ljubljani, Ljubljana, str. 423–434.
36. ROBINS, P. S (1998): Organizational Behavior, Concepts, Controversies, Applications, Prentice_Hal International, Inc., New Jersey.
37. SVETLIK, Ivan, ZUPAN, Nada (2009). Menedžment človeških virov, Fakulteta za družbene vede, Ljubljana.

38. STARE, Janez. Vloga posameznika pri spreminjanju javne uprave. V: SETNIKAR–CANKAR, Stanka (ur.): Uprava 2/2003, Fakulteta za upravo, Ljubljana, 2003.
39. TREVEN, Sonja (1998). Management človeških virov, GV Založba, Ljubljana.
40. TRSTENJAK, Verica (2003). Predpisi s področja javne uprave. Uvodna pojasnila, GV Založba, Ljubljana.
41. VIRANT, Grega (2002). Pravna ureditev javne uprave, Fakulteta za upravo, Ljubljana.
42. VIRANT, Grega. Novi plačni sistem v javnem sektorju – prednosti in priložnosti za izboljšave. V: PIRNAT Rajko (ur.): Javna uprava 2009, Inštitut za javno upravo pri Pravni fakulteti v Ljubljani, Ljubljana, str. 5–13.
43. VODOVNIK, Zvone. Zasnova delovnopravnega položaja javnih uslužbencev. V: VODOVNIK, Zvone (ur.), IX. Dnevi slovenske uprave, Portorož 2002, zbornik referatov. Visoka upravna šola, Ljubljana, 2002, str. 467–492.
44. VODOVNIK, Zvone (2006). Poglavlja iz delovnega in socialnega prava. Fakulteta za upravo, Ljubljana.
45. VODOVNIK, Zvone (2002). Delovna razmerja v javni upravi. Odmevi, 2002, št. 12 str. 4–12.
46. ZUPAN, NADA. Plače in nagrajevanje zaposlenih. V: MOŽINA, Stane (ur.): Management kadrovskih virov, Fakulteta za družbene vede, Ljubljana, 2002, str. 292–324.

PRAVNI VIRI

1. Ustava RS. Ur. list RS, št. 33/91, 42/91, 66/00, 69/04, 68/06.
2. Zakon o delovnih razmerjih (ZDR). Ur. list RS, št. 42/02, 103/07.
3. Zakon o javnih uslužbencih (ZJU). Ur. list RS, št. 56/02, 110/02, 2/04, 10/04, 23/05, 35/05-UPB1, 62/05, 113/05, 21/06, 23/06, 32/06 UPB2, 62/06, 131/06, 11/07, 33/7-UPB3, 63/07, 65/08, 69/08, 74/09.
4. Zakon o sistemu plač v javnem sektorju (ZSPJS). Ur. list RS št. 56/02, 72/03, 115/03-UPB1, 126/03, 20/04-UPB2, 70/04, 24/05-UPB3, 53/05, 70/05-UPB4, 14/06, 27/06, 32/06-UPB5, 68/06, 110/06-UPB6, 1/07, 57/07, 95/07-UPB7, 110/07, 17/08, 58/08, 69/08, 80/08, 120/08, 20/09, 48/09, 91/09, 98/09, 107/09, 108/09-UPB13, 18/10, 13/10, 16/10, 50/10, 59/10, 85/10, 107/10.
5. Zakonu o razmerjih plač v javnih zavodih, državnih organih in v organih lokalnih skupnosti (ZRPJZ). Ur. list RS, št. 18/94, 13/95, 36/96, 20/97-ZDPra, 39/99, ZMPUPR, 86/99, 98/99 ZZdS, 66/00.
6. Zakon o državni upravi (ZDU). Ur. list RS, št. 52/02, 110/02, 56/03, 61/04, 123/04, 93/05, 113/05 - UPB4, 89/07, 126/07, 48/09.
7. Zakon o zavodih (ZZ). Ur. list RS, št. 12/91, 45/94, 8/96, 18/98, 36/00, 127/06.
8. Zakon o visokem šolstvu (ZVis). Ur. list RS, št. 67/93, 39/95, 18/98, 335/98, 99/99, 641, 100/03, 134/03-UPB1, 63/04, 100/2004-UPB2, 94/06, 119/06-UPB3, 59/07-ZŠtip (63/07 popr.), 15/08, 64/08, 86/09, 65/10-ZUPJS.

9. Zakona o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja (ZOFI). Ur. list RS, št. 12/96, 23/96 in 64/01.
10. Zakon o kolektivnih pogodbah (ZKolP). Ur. list. RS, št. 43/2006.
11. Kolektivna pogodba za javni sektor (KPJS). Ur. list RS, št. 57/08, 86/08, 3/09, 16/09, 23/09, 33/09, 48/09, 91/09, 8/10, 31/10, 83/10, 89/10.
12. Uredbo o notranji organizaciji, sistemizaciji, delovnim mestih in nazivih v organih javne uprave in pravosodnih organih Ur. list RS, št. 58/03, 81/03, 109/03, 43/04, 58/04 popr., 138/04 35./05, 60/05, 72/05 112/05 49/06, 140/06, 9/07 101/07, 33/08, 66/08, 88/08 88/08, 8/09, 63/09, 73/09, 11/10 42/10 82/10.
13. Kolektivna pogodba za dejavnost vzgoje in izobraževanja. Ur. list RS, št. 52/94, 49/95, 34/96 (45/96 popr.), 51/98, 28/99, 39/99_ZMPURP, 39/00, 56/01, 64/01 (78/01 popr.), 56/02, 52/07, 33/10, 83/10.
14. Uredbo o notranji organizaciji, sistemizaciji, delovnim mestih in nazivih v organih javne uprave in pravosodnih organih Ur. list RS, št. 58/03, 81/03, 109/03, 43/04, 58/04 popr., 138/04, 35./05, 60/05, 72/05 112/05 49/06, 140/06, 9/07 101/07, 33/08, 66/08, 88/08, 8/09, 63/09, 73/09, 11/10 42/10 82/10.
15. Uredba o napredovanju uradnikov v nazive. Ur. list RS, št. 98/08, 16/09, 19/10.
16. Uredba o enotni metodologiji in obrazcih za obračun plač v javnem sektorju. Ur. list RS; št. 14/09, 23/09, 48/09, 113/09, 25/10, 67/10.
17. Uredba o plačah direktorjev v javnem sektorju. Ur. list RS, št. 73/05, 103/05, 12/06, 36/06, 46/06, 77/06, 128/06, 37/07, 95/07, 112/07, 104/08, 123/08, 21/09, 61/09.
18. Uredba o napredovanju javnih uslužbencev v plačne razrede (Ur. list RS, št. 51/08, 91/08, 113/09.
19. Uredba o omejitvah in dolžnostih javnih uslužbencev v zvezi s sprejemanje daril, Ur. list RS, št. 58/03.
20. Kodeks ravnanja javnih uslužbencev. Ur. list RS, št. 8/01.
21. Pravilnik o napredovanju zaposlenih v vzgoji in izobraževanju v nazive. Ur. list. RS, št. 54/02, 59/02, 123/08, 44/09, 16/10, 18/10.
22. Pravilnik o merilih za ugotavljanje delovne uspešnosti direktorjev s področja visokega šolstva, znanosti in tehnologije. Ur. list RS, št. 31/06.
23. Dogovorom o ukrepih na področju plač in drugih prejemkov v javnem sektorju. Ur. list RS, št. 89/10.
24. Statut Univerze v Ljubljani. Ur. l. RS , št. 5/05, 118/05, 72/06 (76/07 popr.), 59/07 (82/07 popr.), 81/07, 5/08, 42/08, 62/08, 14/09, 38/09, 48/09, 55/09, 3/10, 47/10.
25. Pravilnik o napredovanju na delovnem mestu Univerze v Ljubljani. Ur. list RS, št. 28/94.
26. Pravilnik o napredovanju v plačne razrede delavcev Univerzi v Ljubljani. Ur. list RS, št. 33/09.
27. Splošna deklaracija človekovih pravic, Generalna skupščina Združenih narodov, 10.12.1948, resolucija št. 217 A.

DRUG PRAVNI VIRI

1. Ministrstvo za javno upravo. Plačni sistem. Dostopno 7. 12. 2010 na: http://www.mju.gov.si/si/placni_sistem/.
2. Ministrstvo za šolstvo in šport. Kadri v šolstvu. Dostopno 7. 12. 2010 na: http://www.mss.gov.si/si/delovna_podrocja/kadri_v_solstvu/.
3. Univerza v Ljubljani. Napredovanje na delovnem mestu. Dostopno 17. 12. 2010 na: http://intranet.uni-lj.si/univerzitetne_sluzbe/univerzitetna_kadrovska_sluzba.aspx.
4. Ministrstvo za javno upravo. Kadrovske informacije. Dostopno 7. 12. 2010 na: http://www.mju.gov.si/si/delovna_razmerja_in_stipendiranje/kadrovske_informacije.
5. Univerza v Ljubljani. Merila za volitve v nazive visokošolskih učiteljev, znanstvenih delavcev in sodelavcev. Dostopno 17. 12. 2010 na: http://www.uni-lj.si/files/ULJ/userfiles/O_univerzi/Statut_in_pravilniki/merila.pdf.
6. Pravilnik o notranji organizaciji in sistemizaciji delovnim mest Univerze v Ljubljani. Dostopno 22. 12. 2010 na: http://www.uni-lj.si/files/ULJ/userfiles/ulj/o_univerzi_v_lj/Statut_in_pravilniki/PravilnikNotranjaOrganizacijaSistemizacijaDM.pdf.
7. ZUPAN, Nada. Najboljše prakse ravnanja s človeškimi viri krepijo vlogo zaposlenih v podjetju. Dostopno 17. 11. 2010 na: www.delavska-participacija.com/clanki/ID991004.doc.
8. Poslovno poročilo Univerze v Ljubljani (2009). Univerza v Ljubljani, Ljubljana.
9. Nesorazmerja nazivov in plač slovenskih diplomatov. Dnevnik. 2009.

UL, FILOZOFSKA FAKULTETA

(UL, članica ali rektorat UL)

OCENJEVALNI LIST

za oceno delovne uspešnosti zaposlenega na Univerzi v Ljubljani

I. Podatki o delavcu:

1. Ime in priimek delavca:
2. Šifra in ime delovnega mesta oziroma naziva:
3. Razpon plačnih razredov:
4. Plačni razred, v katerega je uvrščen delavec (sedanji):
5. Organizacijska enota:
6. Datum zadnjega napredovanja:

II. OCENA ELEMENTOV DELOVNE USPEŠNOSTI:

1. Rezultati dela

- a) nadpovprečno
- b) povprečno
- c) podpovprečno

2. Samostojnost, ustvarjalnost in natančnost pri opravljanju dela

- a) nadpovprečno
- b) povprečno
- c) podpovprečno

3. Zanesljivost pri opravljanju dela,

- a) nadpovprečno
- b) povprečno
- c) podpovprečno

4. Kvaliteto sodelovanja in organizacija dela

- a) nadpovprečno
- b) povprečno
- c) podpovprečno

5. Druge sposobnosti v zvezi z delom

- a) nadpovprečno
- b) povprečno
- c) podpovprečno

III. **SKUPNA UTEMELJITEV OCENE** glede na podrobnejše kriterije elementov delovne uspešnosti v skladu z določbami Pravilnika o napredovanju v lačne razrede na UL:

IV. UTEMELJITEV SPREMEBE OCENE S STRANI ODGOVORNE OSEBE:

Datum:

Pooblaščen predstojnik org. enote:

Odgovorna oseba (dekan, gl. tajnik):

(podpis)

(podpis)

Izjava o seznanitvi z oceno:

Delavec:

Podpis:

UL, FILOZOFSKA FAKULTETA
(UL, članica ali rektorat UL)

UGOTAVLJANJE POGOJEV ZA NAPREDOVANJE
(glede na določen postopek preverjanja pogojev za napredovanje – 12. člen
pravilnika)

I. Podatki o delavcu:

1. Ime in priimek delavca:
2. Šifra in ime delovnega mesta oziroma naziva:
3. Razpon plačnih razredov:
4. Plačni razred, v katerega je uvrščen delavec (sedanji):
5. Organizacijska enota:
6. Datum zadnjega napredovanja:

II. Število ocen po posameznih elementih delovne uspešnosti :

Podpovprečno :

Povprečno:

Nadpovprečno:

III. Ugotovitev izpolnjevanja pogojev za napredovanje

(ustrezno obkroži in dopolni):

- a) Delavec izpolnjuje pogoje za napredovanje za plačni /a razred/a.

Nov plačni razred je:

- b) Delavec ne izpolnjuje pogojev za napredovanje.

Pooblaščen predstojnik org. enote:

Odgovorna oseba (dekan, glavni tajnik, rektor):

.....