

# OCJENJIVANJE I NAPREDOVANJE DRŽAVNIH SLUŽBENIKA

---

**Kučan, Patricia**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2020**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Polytechnic in  
Pozega / Veleučilište u Požegi**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:112:896824>

*Rights / Prava:* [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-11-26**



**VELEUČILIŠTE U POŽEGI**  
STUDIA SUPERIORA POSEGANA

*Repository / Repozitorij:*

[Repository of Polytechnic in Pozega - Polytechnic in  
Pozega Graduate Thesis Repository](#)



zir.nsk.hr



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

# VELEUČILIŠTE U POŽEGI



PATRICIA KUČAN, 7336

## OCJENJIVANJE I NAPREDOVANJE DRŽAVNIH SLUŽBENIKA

*ZAVRŠNI RAD*

Požega, 2020. godine.

VELEUČILIŠTE U POŽEGI  
DRUŠTVENI ODJEL  
PREDDIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ UPRAVNI STUDIJ

**OCJENJIVANJE I NAPREDOVANJE DRŽAVNIH  
SLUŽBENIKA**

***ZAVRŠNI RAD***

IZ KOLEGIJA ORGANIZACIJA I METODE RADA U UPRAVI

MENTOR: dr. sc. Marijeta Vitez Pandžić, prof. v. š.  
STUDENT: Patricia Kučan  
Matični broj studenta: 7336

Požega, 2020. godine

## SAŽETAK

Glavni cilj ovog rada je analizirati i istražiti ocjenjivanje i napredovanje državnih službenika u Republici Hrvatskoj. Temeljenjem dostupne literature i zakona istražena je spomenuta tematika. Tijek rada prati službenički sustav te njegove karakteristike. Doznaje se tko su državni službenici i njihova podjela. Također se spominju metode uz koje se nastoji doći do što bolje formiranih državnih službenika u upravi. Detaljno se razrađuju načini izobrazba u upravi te napredovanje. U svrhu dokazivanja postavljene hipoteze, provedeno je istraživanje putem anketnog upitnika putem online Google ankete u Državnom uredu za reviziju, podružnica Koprivnica. Nakon cjelokupnog provedenog istraživanja, utvrđuje se da formalno obrazovanje i izobrazba, imaju utjecaj na ocjenjivanje i napredovanje državnih službenika.

Ključne riječi: službenički sustav, državni službenici, ocjenjivanje državnih službenika, napredovanje državnih službenika

## SUMMARY

The main goal of this paper is to analyze and investigate the evaluation and promotion of civil servants in the Republic of Croatia. Based on the available literature and laws, the mentioned topic was researched. The workflow follows the civil service system and its characteristics. It is found out who the civil servants are and their division. Mention is also made of the methods used to reach better-formed civil servants in the administration. The methods of training in the administration and promotion are elaborated in detail. In order to prove the hypothesis, the research was conducted through a survey questionnaire via an online Google survey in the State Audit Office, Koprivnica branch. After the entire research, it is determined that formal education and training have an impact on the evaluation and promotion of civil servants.

Keywords: civil service system, civil servants, evaluation of civil servants, promotion of civil servants

## SADRŽAJ

1.UVOD .....	1
2.SLUŽBENIČKI SUSTAV .....	3
2.1.Klasifikacijski sustav .....	3
2.2. Platni sustav .....	4
2.3. Sustav napredovanja .....	4
3.ZAPOSLjeni U UPRAVI .....	6
3.1. Upravni službenici .....	6
3.2. Državni službenici .....	7
3.3. Namještenici .....	8
3.4.Politički funkcionari .....	8
3.5.Privremeni suradnici .....	8
4.FORMIRANJE LJUDI ZA SLUŽBU .....	9
5.OCJENJIVANJE DRŽAVNIH SLUŽBENIKA .....	12
6.NAPREDOVANJE DRŽAVNIH SLUŽBENIKA .....	15
6.1.Redovno napredovanje .....	15
6.2.Izvanredno napredovanje .....	15
6.3.Premještaj državnih službenika .....	16
7.ANKETA .....	17
7.1.Rasprava rezultata istraživanja .....	23
8.ZAKLJUČAK .....	24
9.LITERATURA.....	26
10.POPIS GRAFIKONA .....	28
11.POPIS PRILOGA.....	29

## 1. UVOD

Ocjenjivanje i napredovanje državnih službenika u Republici Hrvatskoj temelji se na zakonima, uredbama i pravilnicima. Službenički sustav postoji od osamostaljenja Republike Hrvatske te prati promjene Ustava, zakona, uredbama i pravilnika. Cjelovit je skup logički povezanih kategorija u koje se državni službenici razvrstavaju prema unaprijed utvrđenim kriterijima, a koje su temelj za njihovo nagrađivanje. Službeničkim sustavom osigurava se maksimum svrsishodnosti sa stajališta cjeline upravnih organizacija i maksimum pravednosti prema pojedinom službeniku. Samim time državni službenici moraju upoznavati novi način funkcioniranja i promjene u svom radu. Postavlja se pitanje da li službenici tijekom svog radnog staža uče odnosno obrazuju se u svrhu postizanja boljih radnih uvjeta, ali i napredovanja? Kako bi se dobio odgovor na postavljeno pitanje, provedeno je malo istraživanje u Državnom uredu za reviziju, Područni ured Koprivnica na jedanaest državnih službenika.

Promjene u poslovnom svijetu nisu nimalo lake, stoga se izgradnji učinkovitog službeničkog sustava posvećuje velika pažnja, a što se posebice očituje u poticanju službenika na školovanje i usavršavanje te organizaciju različitih vrsta izobrazbi za iste službenike.

U radu se postavlja pozitivna hipoteza „Školovanje i izobrazba državnih službenika ima utjecaj na njihovo ocjenjivanje i napredovanje“ te će se ista kroz rad pokušati dokazati ili opovrgnuti.

Kroz rad će se obraditi cijeli službenički sustav te prikazati kako funkcionira. U drugom poglavlju objasniti će se struktura službeničkog sustava i podjela na klasifikacijski sustav, platni sustav i sustav napredovanja te njihovu prijem.

Zatim slijedi poglavlje „Zaposleni u upravi“ gdje će se prikazati kako je u službeničkom sustavu zaposlen veliki broj osoba za određene poslove. Tako sustav prepoznaje podjelu službenika na upravne službenike, državne službenike, namještenike i privremene suradnike te njihov opis posla koji obavljaju.

Četvrto poglavlje rada odnosi se na formiranje ljudi za službu u upravi. Postoji nekoliko metoda koje se koriste za formiranje ljudi u službi te će se pomno razraditi. Državna tijela omogućuju provedbu izobrazbe prikupljanjem stručne i znanstvene literature, održavanjem seminara, tečajeva, konferencija i predavanja.

Peto poglavlje prikazat će da nakon provođenja izobrazbe i praćenja rada službenika, ključna je stavka donošenje ocjene od strane čelnika tijela koji ocjenjuje i donosi rješenje a na

prijedlog neposredno nadređenog državnog službenika. Objasnit će se koje se ocjene dodjeljuju te što znače pojedine ocjene u opisu rada službenika.

U šestom poglavlju objasnit će se što se provodi nakon dobivenih ocjena. Vidjet će se sustav napredovanja na redovno i izvanredno te premještaji službenika na druga radna mjesta ovisno o razini obrazovanja i stručnoj spremni.

Na kraju rada napravljeno je istraživanje putem ankete kako bi se dokazalo je li postavljena regulacija pozitivna. Anketa se temelji na odgovorima državnih službenika zaposlenih u Državnom ured za reviziju, Područni ured Koprivnica.

## 2. SLUŽBENIČKI SUSTAV

Za normalno funkcioniranje države kao institucije s značajnijim brojem zaposlenika, potreban je dobro strukturiran službenički sustav. Samim tim dovodi se u red stabilnost i rad državnih službenika. „Službenički sustav je cjeloviti skup logički povezanih kategorija u koje se radna mjesta, odnosno upravni službenici razvrstavaju prema unaprijed utvrđenim kriterijima, a koje su temelj za njihovo nagrađivanje i okvir za kretanje u službi.“ (Pusić, 2002 :213)

Službenički sustav osigurava razvoj upravnih organizacija i pravednost prema pojedinom službeniku. Prema tome, isti sadržava sustav klasifikacije, platni sustav i sustav napredovanja.

### 2.1. Klasifikacijski sustav

Klasifikacijski sustav je skup kategorija kojima se omogućava razvrstavanje državnih službenika. Prema Pusiću razvrstavanje (klasifikacija) sadržava određene specifikacije kojima se određuje, a to su:

1. „Naziv i definicija pojedinih klasa (kategorija)
2. Sustav klasa koje povezuje klase u jednu neproturječnu i potpunu cjelinu
3. Pravila za razvrstavanje koja primjenjuju slijedno logički i praktički prihvatljive kriterije za uvrštavanje službenika, odnosno radnih mjesta, u pojedine klase“ (Pusić, 2002 :213)

Klasifikacijski sustav podijeljen je prema načinu određivanja kategorija na dvije temeljne skupine:

- „1. Klasifikacija radnih mjesta
2. Klasifikacija službenika“ (Pusić, 2002 :214)

Klasifikacija radnih mjesta obuhvaća radna mjesta s jednakim ili sličnim dužnostima i drugima obilježjima.

Postoje dvije mogućnosti provođenja klasifikacije horizontalna i vertikalna klasifikacija. Razlika između ove dvije klasifikacije je upravo u načinu provođenja. Kod vertikalne klasifikacije postoje razlike u rangu, dok u horizontalnoj klasifikaciji takve razlike nema.

Klasifikacija službenika provodi se temeljem istih osobnih svojstva službenika, kao što je školska sprema i radni staž.



„Budući da sustav klasifikacije radnih mjesta bolje zadovoljava načelo nagrađivanja prema radu i više pridonosi racionalnoj organizaciji, dok sustav klasifikacije službenika daje veću sigurnost službenicima i jednostavniji je u primjeni, to većina postojećih klasifikacijskih sustava primjenjuje neku kombinaciju jedne i druge navedene osnovne metode, nastojeći zadržati njihove prednosti, a ukloniti ili ublažiti nedostatke.“ (Pusić, 2002 :214.)

## 2.2. Platni sustav

Pogledom na sami naslov „Platni sustav“ zaključuje se da je riječ o plaćama državnih službenika. „Ono što karakterizira plaću državnih službenika jest okolnost da su kriteriji za njezino određivanje unaprijed utvrđeni pravnim pravilima zbog čega plaća u svojoj visini ovisi o različitim elementima kao što su: rang službeničkog mjesta, zvanje, stručna sprema, godine službe i dr.“ (Borković, 1999 :230)

Platni sustav također pokazuje raznolikost posla i zadataka koje službenici obavljaju. „Osnovni uvjeti što ih treba ispuniti platni sustav jesu:

1. da plaća bude dovoljna ekonomska osnova za egzistenciju službenika
2. da razlike u plaći odgovaraju što bolje razlici u vrijednosti službenika za službu
3. da razlike u plaći potiču službenike na veće zalaganje na radu i na dalje stručno usavršavanje
4. da platni sustav za javne službenike ne bude diskriminatoran u usporedbi s drugim platnim sustavima (npr. u privredi).“ (Pusić, 2002 :219)

Prema Kolektivnom ugovoru za državne službenike i namještenike (NN 112/17), čl.35 „plaću službenika čini osnovica plaće i dodatak na osnovnu plaću. Osnovna plaća je umnožak koeficijenta složenosti poslova radnog mjesta na koje je raspoređen službenik ili namještenik i osnovice za izračun plaće, uvećan za 0,5% za svaku navršenu godinu radnog staža. Dodaci koji se isplaćuju su dodaci za uspješnost na radu, dodaci za poslove s posebnim uvjetima rada i druga uvećanja plaće.“

## 2.3. Sustav napredovanja

Sustav napredovanja može biti otvoreni i automatski. Automatski sustav prati napredovanje državnih službenika u cijelosti prema stručnoj spremi koju postignu tijekom radnog staža. Mnogstvo državnih službenika uz rad pohađa stručne studije kako bi unaprijedili svoje znanje, samim time mijenja se i koeficijent za rad. „U automatskom sustavu službenik

napreduje prema objektivnim kriterijima, kao što su stjecanje višeg stupnja obrazovanja, polaganje stručnog ispita ili radno iskustvo u javnoj upravi... Budući da se napredovanje temelji na postojećem klasifikacijskom sustavu, ono se veže uz klasu koja je dodijeljena službeniku, a ne samo uz radno mjesto. Ako tijekom službe postignu viši stupanj obrazovanja, automatski se svrstavaju u platni i klasifikacijski stupanj sukladno novom obrazovnom stupnju.“ (Marčetić, 2007 :206)

Otvoreni sustav ipak je malo drugačiji od automatskog gdje se prati sam pristup državnih službenika prema radu. Zato se provodi ocjenjivanje državnih službenika kako bi se vidjelo njihovo zalaganje i interes za rad. „U otvorenom sustavu napreduje se prema kriteriju sposobnosti za određeni posao, kvaliteti radnog izvršenja i/ili postignutim rezultatima na poslu. To se uglavnom utvrđuje kroz mehanizam radne ocjene koja je odlučujući faktor materijalnog nagrađivanja ili napredovanja u plaći, ali i vrlo bitan kriterij pri odabiru kandidata na viša radna mjesta.“ (Marčetić, 2007 :206)

„Oba sustava imaju svoje vrline i mane. Automatski sustav napredovanja pruža službenicima relativno visok stupanj sigurnosti da će napredovati u karijeri... u otvorenom sustavu veća je interakcija između menadžmenta i osoblja, ti su sustavi pravedniji i imaju mnogo snažniji motivacijski efekt jer se jače oslanjaju na individualno izvršenje, ali samo pod uvjetom da je postupak ocjenjivanja objektivan i transparentan.“ (Marčetić, 2007 :207)

### 3. ZAPOSLENI U UPRAVI

U radu državne uprave Republike Hrvatske sudjeluje veliki broj zaposlenih na različitim razinama. Zaposleni su podijeljeni prema klasifikaciji na različita radna mjesta i stručnoj spremi koju posjeduju. Kao što je prije spomenuto određeni kriteriji radnih mjesta postupno daju pregled uprave od niže zaposlenih prema višim. Svi ti zaposleni obavljaju svoje zadane zadatke kako bi uprava skladno obavljala posao. Podjela državnih službenika bitna je u samom procesu donošenja odluka i naputaka za rad.

Kako bi se prikazala struktura zaposlenih u okviru ovog rada na primjeru, navodi se primjer Državnog ureda za reviziju jer je područni ured istog bio predmet anketnog upitnika provedenog za potrebe ovog rada. U Državnom uredu za reviziju postoje točno određeni poslovi koje određeni službenici obavljaju. „Poslovi, zadaće i odgovornosti Državnog ureda za reviziju su utvrđeni Zakonom o Državnom uredu za reviziju i Statutom Državnog ureda za reviziju. Uredom upravlja glavni državni revizor. Glavni državni revizor ima zamjenika i pomoćnike koji pomažu glavnom državnom revizoru u upravljanju Uredom, a s načelnicima odjela i pročelnicima područnih ureda koordiniraju obavljanje revizija i druge poslove.“ (<https://www.revizija.hr/hr/o-nama/ustrojstvo>, 25.08.2020.)

“Posao glavnog državnog revizora je da organizira rad Državnog ureda za reviziju, predstavlja i zastupa Državni ured za reviziju, donosi Statut i druge unutarnje normativne akte Državnog ureda za reviziju, donosi strateški plan Državnog ureda za reviziju, donosi godišnji program i plan rada Državnog ureda za reviziju, donosi prijedlog godišnjeg financijskog plana Državnog ureda za reviziju, izvješćuje Hrvatski sabor o radu Državnog ureda za reviziju, predlaže Hrvatskom saboru zamjenika glavnog državnog revizora, odlučuje o primanju na rad, prestanku rada i rasporedu zaposlenika, nadzire provedbu Zakona o Državnom uredu za reviziju i drugih unutarnjih normativnih akata i nadzire izvršavanje poslova i poduzima mjere za osiguravanje učinkovitosti rada Državnog ureda za reviziju.“ Zakon o Državnom uredu za reviziju (NN 25/19,čl.14 i 15.)

#### 3.1. Upravni službenici

„Najveći dio zaposlenih u upravi čine tzv. upravni službenici – ljudi kojima je to trajno i stalno zanimanje.“ (Bakota&Romić, 2013 :103). Zakonodavstvo Republike Hrvatske upravne službenike dijeli na državne službenike i namještenike.

### 3.2. Državni službenici

Prema Zakonu o državnim službenicima (NN 92/05, 140/05, 142/06, 77/07, 107/07, 27/08, 34/11, 49/11, 150/11, 34/12, 49/12, 37/13, 38/13, 01/15, 138/15, 61/17, 70/19, 98/19, čl.3.) su osobe koje kao redovno zanimanje obavljaju poslove iz djelokruga državnih tijela koji je utvrđen Ustavom, zakonom ili drugim propisom donesenim temeljem zakona. Državni službenici su osobe visoke, više ili srednje stručne spreme potrebne za zaposlenje u upravi. Također državni službenici obavljaju i ostale poslove bitne za funkcioniranje uprave od općih i administrativnih, informatičkih i srodnih poslova. Državni službenici posao moraju obavljati profesionalno i postupati po nalogima nadređenih službenika, no u određenim slučajevima sukladno Zakonu dužni su odbiti nalog.

Zakon o državnim službenicima (NN 70/19, 92/05, 140/05, 142/06, 77/07, 107/07, 27/08, 34/11, 49/11, 150/11, 34/12, 49/12, 37/13, 38/13, 01/15, 138/15, 61/17, 70/19) navodi tko su državni službenici i u kojim institucijama su zaposleni te se samim time zakon odnosi samo na zaposlene u tijelima državne uprave, pravosudnim tijelima, kaznenim tijelima, stručnoj službi Hrvatskoga sabora, Ureda predsjednika Republike Hrvatske, stručnim službama i uredima Vlade Republike Hrvatske, stručnoj službi Ustavnog suda Republike Hrvatske, stručnoj službi pučkog pravobranitelja, stručnoj službi pravobranitelja za djecu, stručnoj službi pravobranitelja za ravnopravnost spolova, stručnoj službi pravobranitelja za osobe s invaliditetom, stručnoj službi Državnog izbornog povjerenstva, Državnom uredu za reviziju, drugim državnim tijelima koja se osnivaju za obavljanje državne službe.

„Temeljna prava državnih službenika su:

1. Pravo na rad u prikladnim uvjetima
2. Pravo na plaću i druga materijalna prava
3. Pravo na jednako postupanje i jednake mogućnosti napredovanja
4. Pravo na zaštitu od neopravdanog premještanja ili udaljenja s radnog mjesta
5. Pravo na kandidiranje na izborima
6. Pravo na predstavku
7. Pravo na zaštitu službenika koji prijavi sumnju u korupciju“ Zakon o državnim službenicima (NN 92/05, 140/05, 142/06, 77/07, 107/07, 27/08, 34/11, 49/11, 150/11, 34/12, 49/12, 37/13, 38/13, 01/15, 138/15, 61/17, 70/19, 98/19, 2.dio prava i dužnosti državnih službenika)

### 3.3. Namještenici

Namještenici su osobe zaposlene u državnoj upravi sa srednjom ili nižom stručnom spremom. Zapošljavaju se za obavljanje pomoćno - tehničkih i srodnih poslova.

### 3.4. Politički funkcionari

Politički funkcionari su osobe zaposlene u upravnoj organizaciji koji su prema zakonu i pravilima predstavnici političkih tijela te njihovo zanimanje nije im profesija. To su određeni članovi predstavničkih skupština, članovi odlučujućih kolegijalnih organa građana u upravi i funkcionari koje neposredno biraju birači.

„Pozitivni propisi kod nas ne zahtijevaju nikakve posebne uvjete glede vrste ili razine akademskoga ili stručnog obrazovanja za osobe koje se bave politikom na lokalnoj, regionalnoj ili državnoj razini... Onog trenutka kada je osoba izabrana na izborima, smatra se klasificiranom za odlučivanje o bitnim državnim problemima, strategijama razvoja i zakonima iz svih mogućih područja života i rada ljudi.“ (Bakota&Romić, 2013 :101)

### 3.5. Privremeni suradnici

Pusić (2002) je privremene suradnike okarakterizirao kao ljude koji u upravnim organizacijama privremeno rade zbog potreba organizacije za vremenski ograničenim poslovima koje oni obavljaju. U tu skupinu idu tzv. honorarni službenici, građani na vojnoj izobrazbi, zbog toga što takvi poslovi po prirodi posla nemaju profesionalni kadar.

## 4. FORMIRANJE LJUDI ZA SLUŽBU

Državni službenici zapošljavaju se na svoja radna mjesta sa određenim znanjem i stručnom spremom, no to ponekad nije dovoljno za razvoj njihove karijere.

„Opći uvjeti za prijam u državnu službu – uvjeti koje moraju ispunjavati sve osobe koje se primaju u državnu službu, neovisno o radnom mjestu na koje se primaju i državnom tijelu u koje se primaju su:

1. Odgovarajući stupanj obrazovanja,
2. Odgovarajuće stručno znanje i radno iskustvo, osim u slučaju prijma vježbenika,
3. Zdravstvenu sposobnost za obavljanje poslova radnog mjesta na koje se prima,
4. Hrvatsko državljanstvo.“ (<https://uprava.gov.hr/o-ministarstvu/ustrojstvo/3-uprava-za-sluzbenicki-sustav-1078/zaposljavanje/uvjeti-za-prijam-u-drzavnu-sluzbu/737> 25.08.2020.)

„Formiranje ljudi za službu u upravnim organizacijama možemo promatrati s ovih stajališta:

1. Prema prvotnu cilju pojedine akcije formiranja, razlikujemo obuku, odnosno učenje kojim se predaje i stječe određena vrsta i količina znanja, i odgoj kojim se predaje i stječe određena vrsta i količina znanja, i odgoj kojim se razvijaju određeni stavovi, radne navike i osobna svojstva.
2. Prema tome kada se provodi, govorimo o formiranju prije i o formiranju nakon stupanja u upravnu organizaciju.
3. Prema tome gdje se provodi, poznajemo formiranje na radu i formiranje izvan radnog mjesta.“ (Pusić, 2002 :239)

Formiranje ljudi za službu u upravi utječe na njihov profil službenika kao i sakupljanje iskustva i vlastite izgradnje. Svakodnevnim učenjem stječe se razvoj sposobnosti za ispunjavanje dobivenih zadataka na radnom mjestu. Uz pomoć stručnog osoblja i provođenja izobrazbe državni službenici samim time stavljaju svoje znanje na višu razinu. Formiranje se provodi prema nekoliko metoda.

Metode formiranja mogu se podijeliti na nekoliko skupina:

„1. Školovanje u općim ili specijaliziranim školama i drugim nastavnim ustanovama (srednja škola smjer upravni referent, preddiplomski stručni studij na veleučilištima u Požezi, Vukovaru, Gospiću, Šibeniku diplomski studij na pravnim fakultetima u Osijeku, Zagrebu, Rijeci i Splitu, poslijediplomski specijalistički studij u Osijeku, Zagrebu, Rijeci i Splitu, doktorski studij u Osijeku, Zagrebu, Rijeci i Splitu) koristeći

se predavanjima, seminarima, diskusijskim sastancima, praktičnim pokazivanjem, nastavnim obilascima i ostalim nastavnim metodama i pomagalicima.

2. Tečajevi koji predstavljaju prijelazni oblik između organizirane nastavne ustanove i slobodnog učenja, a primjenjuju se u svima prilikama kad opseg, trajanje ili druge okolnosti akcije ne dopuštaju složenije oblike formiranja. Posebno mjesto zauzimaju dopisni tečajevi.

3. Formiranje u praksi, prije svega rad na radnom mjestu pod nadzorom i vodstvom iskusnijeg službenika, zatim rotacija kroz različite dužnosti, upućivanje u drugu sličnu ustanovu (u istoj ili drugoj zemlji) i pripravnički staž.

4. Pojedinačno ili zajedničko učenje i izgradnja čitanjem, diskusijom, kružocima i u drugim oblicima gdje sudjeluju neposredno samo oni pojedinci koji rade na vlastitom formiranju.“ (Pusić, 2002 :239)

Kako se mnoge tehnike stvari mijenjaju tijekom vremena tako službenici pohađaju razne seminare, tečajeve i usavršavanja. „Programe izobrazbe u pravilu organiziraju Državna škola za javnu upravu i posebna ustrojstvena jedinica u Ministarstvu uprave. Zajednički programi izobrazbe su programi izobrazbe namijenjeni svim državnim službenicima, neovisno o tijelu u kojem su zaposleni, a mogu biti opći, ako sadržaj programa izobrazbe obuhvaća više upravnih područja i specijalistički, ako sadržaj programa izobrazbe obuhvaća samo jedno upravno područje. Posebni programi izobrazbe su programi izobrazbe namijenjeni isključivo državnim službenicima zaposlenima u istom državnom tijelu, a mogu ih pored navedenih tijela samostalno organizirati i resorna središnja tijela državne uprave, u skladu sa svojim institucionalnim potrebama. Osim toga, državni službenici mogu pohađati specijalizirane obrazovne programe izvan državne službe kako bi usavršili svoje stručne sposobnosti i vještine. Tako državne institucije omogućavaju službenicima razvoj znanja i usavršavanja jednogodišnje.“ (<https://uprava.gov.hr/o-ministarstvu/ustrojstvo/3-uprava-za-sluzbenicki-sustav-1078/izobrazba/planiranje-izobrazbe/758> 25.08.2020)

Državni službenici su obavezni za vrijeme trajanja državne službe stručno se usavršavati za obavljanje poslova odgovarajuće struke.

Zakonom o državnim službenicima (NN 92/05, 140/05, 142/06, 77/07, 107/07, 27/08, 34/11, 49/11, 150/11, 34/12, 49/12, 37/13, 38/13, 01/15, 138/15, 61/17, 70/19, 98/19 čl. 92) propisano je da su državni službenici dužni trajno unapređivati znanja, vještine i sposobnosti potrebne za obavljanje poslova svog radnog mjesta te sudjelovati u organiziranim programima izobrazbe na koje su upućeni od strane državnog tijela ili im je pohađanje pojedinih programa izobrazbe odobreno.

Također službenicima se može odobriti da sudjeluju u specijaliziranim obrazovnim programima izvan državne službe kako bi stekli veće znanje za obavljanje svog posla u službi.

Kako bi osoba mogla obavljati poslove državne službe nužno je sukladno određenim pretpostavkama položiti i državni stručni ispit. „Državni stručni ispit je organizirani način provjere znanja, vještina i osposobljenosti državnog službenika za rad u državnom tijelu. Ispit se polaže po utvrđenom programu i na način kojim se omogućava provjera stručne osposobljenosti službenika za samostalno obavljanje poslova i zadaća određene stručne spreme. Ispit je dužan položiti službenik primljen redovitim ili izvanrednim postupkom prijema u državnu službu, koji zadovolji na probnom radu i nema položen ispit. Službenik kojem je posebnim propisom utvrđena obveza polaganja ispita za obavljanje određenih poslova, polaže ispit za obavljanje tih poslova.“ (Uredba o postupku, načinu polaganja i programu državnog stručnog ispita, NN 92/2005 čl. 2. i 3.)



## 5. OCJENJIVANJE DRŽAVNIH SLUŽBENIKA

Osim programa izobrazbe koje pohađaju, neposredno nadređeni službenici prate se i radne navike neposredno podređenih službenika, obavljanje zadanih zadataka, poštivanje određenih rokova koji su temelj za ocjenjivanje rada službenika. Svrha ocjenjivanja državnih službenika prije svega je poticanje njih samih na postizanje boljih rezultata u radu te podizanje rada na višu razinu.

Uredba o postupku i kriterijima ocjenjivanja državnih službenika (NN133/11) govori kako se provodi postupak ocjenjivanja. Neposredno nadređeni službenik dužan je pratiti rad, poštivanje službene dužnosti i osobno ponašanje državnog službenika tijekom kalendarske godine i predložiti ocjenu državnog službenika. Ocjene se donose na obrascu za Prijedlog godišnje ocjene te se prilaže i Izvješće o učinkovitosti rada, poštivanje službene dužnosti i osobno ponašanje državnog službenika/namještenika za kalendarsku godinu. Tijekom kalendarske godine neposredno nadređeni službenik dužan je kontinuirano pratiti rad i postupanje državnog službenika, poticati na kvalitetno i učinkovito izvršavanje službenih zadaća, poštivanje službene dužnosti i primjereno ponašanje i ukazivati na propuste i nepravilnosti. Na temelju pokazane učinkovitosti rada, uspoređivanjem opsega, kvalitete i rokova izvršenja planiranih i neplaniranih poslova, neposredno nadređeni službenik predlaže godišnju ocjenu državnog službenika, uzimajući u obzir poštivanje službene dužnosti i osobno ponašanje državnog službenika tijekom kalendarske godine. Rješenje o ocjeni donosi čelnik tijela i službena osoba ovlaštena za donošenje rješenja o ocjeni, uzimajući u obzir prijedlog neposredno nadređenog državnog službenika, kao i mišljenja ostalih hijerarhijski nadređenih službenika.

Čelnici tijela mogu zaprimiti i primjedbe drugih zaposlenika kao pritužbe na rad državnog službenika.

Ne ocjenjuju se službenici koji ne rade punih šest mjeseci i koji su na probnom radu u upravnoj organizaciji kada se ocjenjuju službenici.

„Ocjenjivanje se provodi u tri faze, u kojima aktivno sudjeluju državni službenik i nadređeni državni službenik:

U prvoj fazi državni službenik i njegov nadređeni na početku kalendarske godine planiraju poslove koje državni službenik treba obaviti u toj godini, izrađujući plan rada i postavljajući ciljeve koje državni službenik treba ostvariti, s rokovima izvršenja.

Drugu fazu predstavlja kontrola rada i učinkovitosti državnoga službenika prema utvrđenom planu i ciljevima kroz periodični pregled (najmanje polugodišnje) ostvarenih zadaća

i po potrebi prilagodbu utvrđenoga plana novim zadacima ili promjenom zadataka (neplanirani poslovi). Pri periodičnoj kontroli utvrđuju se izvršeni, odnosno neizvršeni poslovi i razlozi neizvršenja te daje ocjena kvalitete izvršenja. Periodičnu kontrolu zajedno provode državni službenik i nadređeni državni službenik. Treća je faza ocjenjivanje cjelokupnog rada i učinkovitosti državnoga službenika u protekloj kalendarskoj godini od strane nadređenoga državnog službenika.“

([https://uprava.gov.hr/UserDocsImages/oCentru/dokumenti\\_obavijesti/OCJENJIVANJE.pdf](https://uprava.gov.hr/UserDocsImages/oCentru/dokumenti_obavijesti/OCJENJIVANJE.pdf)  
15.09.2020.)

„ Rad i učinkovitost državnoga službenika ocjenjuje se ocjenama:

1. Izuzetan - ako obavlja poslove u opsegu znatno većem od uobičajenog ili je inovativan i kreativan te aktivno sudjeluje u unapređenju upravnog područja ili se dodatno angažira u upravnom području u kojem je zaposlen, odnosno upravnom području iz djelokruga državnog tijela, radom na poslovima i izvan opisa poslova radnog mjesta ili objavljivanjem stručnih radova ili publikacija ili sudjelovanjem kao predavač na stručnim savjetovanjima ili seminarima ili kao trener na radionicama u organiziranim programima izobrazbe sukladno ovom Zakonu, čime pridonosi svom osobnom profesionalnom razvoju i unapređenju rada u odgovarajućem upravnom području.

2. Primjerman - ako pokazuje visoku razinu stručnosti i kompetencija, čiji rad i poštivanje službene dužnosti osiguravaju prvorazredno obavljanje službe, koji pored ispunjavanja uvjeta za ocjenu iz stavka 1. ovoga članka, daje korisne prijedloge za unapređenje službe ili pokazuje iznimnu motivaciju za rad te postiže rezultate u radu bolje od predviđenih za radno mjesto na koje je raspoređen – za naročito dobar i prvorazredni rad i učinkovitost

3. Uspješan - ako pokazuje potrebnu razinu stručnosti i kompetencija, čiji rad i poštivanje službene dužnosti osiguravaju pouzdano obavljanje službe, koji svoje službene zadatke obavlja pravodobno i u skladu s pravilima struke, a pogreške u radu i postupanju su zanemarive

4. Zadovoljava - ako pokazuje nižu razinu stručnosti i kompetencija od potrebne za uredno izvršavanje službenih zadataka, čiji rad i poštivanje službene dužnosti osiguravaju najmanju moguću mjeru prihvatljivih standarda kvalitete rada i preciznosti u obavljanju službe, koji ima pogreške u radu i postupanju, odnosno koji službene zadatke bez opravdanog razloga obavlja izvan rokova ili protivno pravilima struke, na čiji rad i postupanje nadređeni službenik ima primjedbe

5. Ne zadovoljava - ako ne pokazuje potrebnu stručnost i kompetencije za ostvarivanje minimuma standarda kvalitete rada te pouzdanog i prihvatljivog obavljanja službe, koji ima

značajne pogreške u radu ili postupanju, odnosno koji službene zadaće učestalo izvršava izvan rokova ili protivno pravilima struke te ne pokazuje interes za kvalitetu svog rada unatoč tome što nadređeni službenik ili čelnik tijela ima primjedbe na njegov rad i što ga upozorava na propuste i nepravilnosti, pod uvjetom da je najkasnije tri mjeseca prije isteka ocjenjivačkog razdoblja pisanim putem upozoren na mogućnost dobivanja negativne ocjene te ni nakon toga nije otklonio propuste i nepravilnosti u radu“ Zakon o državnim službenicima (NN 92/05, 140/05, 142/06, 77/07, 107/07, 27/08, 34/11, 49/11, 150/11, 34/12, 49/12, 37/13, 38/13, 01/15, 138/15, 61/17, 70/19, 98/19)

Termin za ocjenjivanje državnih službenika također je propisan Zakonom o državnim službenicima (NN 92/05, 140/05, 142/06, 77/07, 107/07, 27/08, 34/11, 49/11, 150/11, 34/12, 49/12, 37/13, 38/13, 01/15, 138/15, 61/17, 70/19, 98/19) te se za prethodnu godinu službenici ocjenjuju najkasnije do dvadesetosme veljače.

„Prijedlog ocjene daje neposredno nadređeni državni službenik uz uvjet da prijedlog mora biti obrazložen. Prijedlog se državnom službeniku daje na uvid. Ako državni službenik nije zadovoljan predloženom ocjenom, ima pravo dati primjedbu nadređenom službeniku koji je dužan tu primjedbu razmotriti zajedno sa službenikom.“ (Bakota&Romić, 2013 :113)

„Državni službenik ne može biti ocijenjen ocjenom »uspješan« ili višom ocjenom ako su mu tijekom kalendarske godine više puta upućivana pisana upozorenja zbog nepoštivanja službene dužnosti koja bitno utječu na ocjenu ili je odlukom nadležnog tijela proglašen odgovornim za povredu službene dužnosti.“ (Uredba o postupku i kriterijima ocjenjivanja državnih službenika, NN, br.133/11, čl.15.st.5.)

Ukoliko je državni službenik ocijenjen ocjenom „zadovoljava“ predlaže se dodatna izobrazba ili prema istom stupnju obrazovanja prelazi na drugo radno mjesto. Za državnog službenika koji je ocijenjen ocjenom „ne zadovoljava“ državna služba prestaje odmah po sili zakona danom donošenja rješenja sa ocjenom.

Ocjenjivanje državnih službenika vrši se prvenstveno radi praćenja kontinuiteta rada te zbog izobrazbe, uvjeta za napredovanje, za upućivanje službenika na rad izvan državne službe, za korištenje plaćenog studijskog dopusta, za napredovanje i prilikom izricanja kazni za povredu službene dužnosti.

## 6. NAPREDOVANJE DRŽAVNIH SLUŽBENIKA

Državni službenici svoj rad obavljaju kao stalno zanimanje te se kroz određeno vrijeme i rad prati njihovo napredovanje. Tijekom radnog staža mnogo službenika promjeni radna mjesta i samo službu što ovisi mnogo o napredovanju i njihovom zalaganju za što bolji rad.

### 6.1. Redovno napredovanje

Državni službenik može redovno napredovati ako postoji slobodno radno mjesto, ispunjava uvjete za raspored na radno mjesto, ispunjava uvjete za napredovanje sukladno posebnom propisu.

„Državni službenik može redovno napredovati u državnoj službi ako:

1. je jedanput ocijenjen ocjenom „izvrstan“ ili najmanje dva puta uzastopno ocjenom „primjeren“ ili najmanje tri puta uzastopno ocjenom „uspješan“ ili višom ocjenom
2. postoji slobodno radno mjesto propisano pravilnikom o unutarnjem redu, na koje se službenik u postupku napredovanja može rasporediti
3. ispunjava uvjete za raspored na radno mjesto“ (Zakon o državnim službenicima NN 92/05, 140/05, 142/06, 77/07, 107/07, 27/08, 34/11, 49/11, 150/11, 34/12, 49/12, 37/13, 38/13, 01/15, 138/15, 61/17, 70/19, 98/19, čl.90.)

### 6.2. Izvanredno napredovanje

Državni službenik koji ispunjava uvjet radnog iskustva na odgovarajućim poslovima izvanredno napreduje ako ispunjava uvjete za napredovanje propisane uredbom Vlade Republike hrvatske.

„Državni službenik koji ne ispunjava uvjet radnog iskustva na odgovarajućim poslovima za raspored na radno mjesto u potkategoriji višeg rukovoditelja, rukovoditelja ili nižeg rukovoditelja može napredovati na radno mjesto u tim potkategorijama ako ima poslijediplomski znanstveni ili stručni studij, odnosno doktorat znanosti u području povezanom s državnom ili javnom upravom ili s djelokrugom državnog tijela te ako postiže naročito istaknute rezultate u području od značaja za rad državnog tijela.

Državni službenik koji ne ispunjava uvjet radnog iskustva na odgovarajućim poslovima za raspored na radno mjesto u potkategoriji glavnog savjetnika može napredovati na radno

mjesto u toj potkategoriji ako ima doktorat znanosti u području povezanom s djelokrugom državnog tijela te ako postiže naročito istaknute rezultate u području od značaja za rad državnog tijela.“ Uredba o načinima i uvjetima napredovanja državnih službenika (NN 77/07,142/11,105/15, čl.4.,5.)

### 6.3. Premještaj državnih službenika

Državni službenici mogu prema ocjeni čelnika tijela biti premješteni na isto ili drugo radno mjesto u istom ili drugom tijelu prema propisanom stupnju obrazovanja. Tijek trajanja premještaja također se određuje prema tijelu, no državni službenik može biti premješten i na njegov zahtjev.

„Službenika se ne može bez njegove suglasnosti premjestiti iz jednog u drugo mjesto rada, koje je udaljeno više od 30 kilometara od mjesta stanovanja državnog službenika ako bi se premještanjem bitno pogoršale njegove obiteljske prilike.“ (Zakon o državnim službenicima, NN 92/05, 140/05, 142/06, 77/07, 107/07, 27/08, 34/11, 49/11, 150/11, 34/12, 49/12, 37/13, 38/13, 01/15, 138/15, 61/17, 70/19, 98/19,čl.76,st.3)

Prema Zakonu o državnim službenicima (NN 92/05, 140/05, 142/06, 77/07, 107/07, 27/08, 34/11, 49/11, 150/11, 34/12, 49/12, 37/13, 38/13, 01/15, 138/15, 61/17, 70/19, 98/19) u slučaju odluke za premještaja udaljenom više od 100 kilometara državno tijelo mora osigurati smještaj službeniku i njegovoj obitelji u roku od šest mjeseci na svoj teret. Ukoliko državno tijelo ne osigura odmah po premještaju sve potrebno za cijelu njegovu obitelj tada plaća potrebne troškove koje službenik ima. Troškove određuje Vlada Republike Hrvatske te odredbe kolektivnog ugovora od troškova putovanja, troškova preseljenja te troškova odmora koje službenik provodi sa obitelji.

Svakako službenik može i samostalno podnijeti zahtjev čelniku tijela za premještaj zbog obiteljskih i zdravstvenih razloga uz medicinsku dokumentaciju.

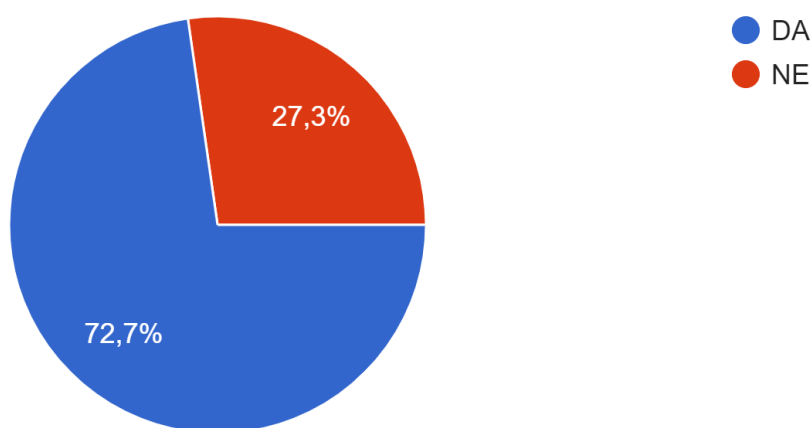
Premještaj se izvršava na određeno ( privremeni )ili ne određeno ( trajni ) vrijeme.

## 7. ANKETA

Za potrebe pisanja završnog rada na temu „Ocjenjivanje i napredovanje državnih službenika“ odrađena je anketa s jedanaest pitanja kako bi se doznalo provodi li se izobrazba u državnih tijelima te da li izobrazba utječe na njihove ocjene i napredovanje. Anketa je ispunjena od strane državnih službenika zaposlenih u Državnom uredu za reviziju uz dopuštenje pročelnice područnog ureda Koprivnice Marije Peršinović, dipl. oec. Pitanja su koncipirana prema redosljedu od osnovnog pitanja (koji odgovor je posebno važan za potrebe ovog rada) pa sve do ocjenjivanja, napredovanja i mišljenja službenika o premještanju. Odgovori u anketi su različiti od jednostavnih DA-NE odgovora, ponuđenih višestrukih odgovora za odabrati te otvorenih pitanja namijenjenih ispitivanju mišljenja ispitanika. Anketa je provedena uz pomoć pročelnice prosljeđivanjem obrasca na službene mail adrese te su odgovori prikupljeni u periodu od tjedan dana (25.07. - 03.08.2020.).

Anketa je napravljena putem Google online obrasca za ankete koji omogućava svrstavanje odgovora u grafikone kojim će se prikazati.

1. Pruža li Vam institucija u kojoj radite mogućnosti izobrazbe (školovanje, tečajevi, stručna praksa, pojedinačno (samostalno) učenje drugim oblicima (knjige i priručnici), zajedničko (grupno) učenje drugim oblicima (knjige i priručnici)? \*

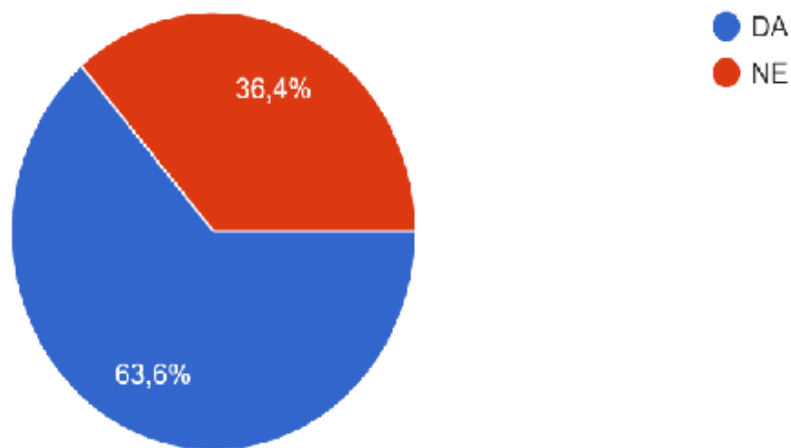


Grafikon br.1.

Temeljem dobivenih odgovora iz ankete saznaje se da se izobrazba u Uredu za državnu reviziju održava što nam pokazuje više od 70% odgovora. Nešto oko 27,3% službenika odgovorilo je negativno zbog čega se kasnije doznaje da njihova izobrazba nije dopuštena.

Prema Zakonu o državnim službenicima (NN 92/05, 140/05, 142/06, 77/07, 107/07, 27/08, 34/11, 49/11, 150/11, 34/12, 49/12, 37/13, 38/13, 01/15, 138/15, 61/17, 70/19, 98/19) izobrazba se ne odnosi na državne službenike koji su na probnom radu ili nisu trajno zaposleni više od šest mjeseci.

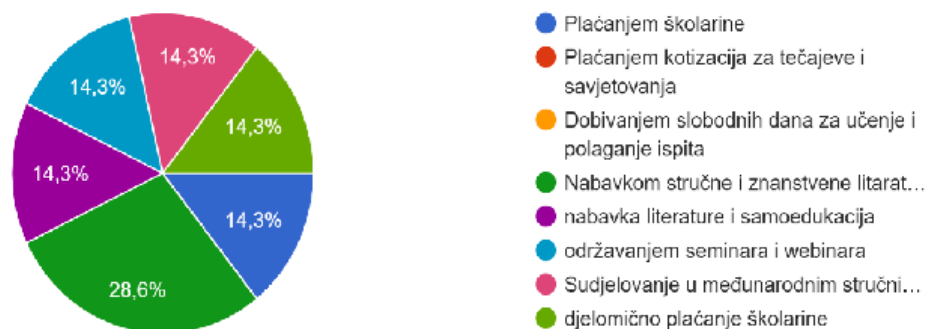
2. Jeste li polazili programe izobrazbe u prethodnom vremenu?



Grafikon br.2.

Kako pokazuje grafikon 63,3% službenika Državnog ureda za reviziju, područni ured Koprivnica polazilo je programe izobrazbe što pokazuje vrlo dobru provedbu programa.

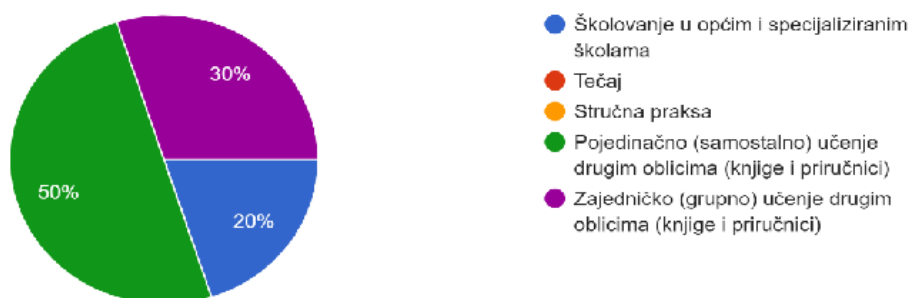
3. Ako je prethodni odgovor "DA", kako institucija prema Vama realizira ove mogućnosti?



Grafikon br.3.

Realizacija izobrazbe vrši se na nekoliko osnovnih načina putem plaćanjem školarine, sudjelovanjem na stručnim seminarima, održavanjem web seminara te nabavkom stručne i znanstvene literature što pokazuje da Državni ured za reviziju Područni ured Koprivnica ima mnoge mogućnosti za izobrazbu svojih zaposlenika. Iz odgovora je vidljivo kako se u Područnom uredu u Koprivnici ne prakticira plaćanje kotizacija za tečajeve i savjetovanja te dobivanja slobodnih dana za učenje i polaganje ispita.

#### 4. Koji oblik izobrazbe ste pohađali? (moguće više odgovara)



Grafikon br.4.

Službenici najviše provode izobrazbu samostalno uz pomoć stručne i znanstvene literature, najmanji broj pohađa školovanje u specijaliziranim institucijama.

#### 5. Koji oblik izobrazbe se pokazao najkorisniji za poslove koje obavljate u okviru svog radnog mjesta?

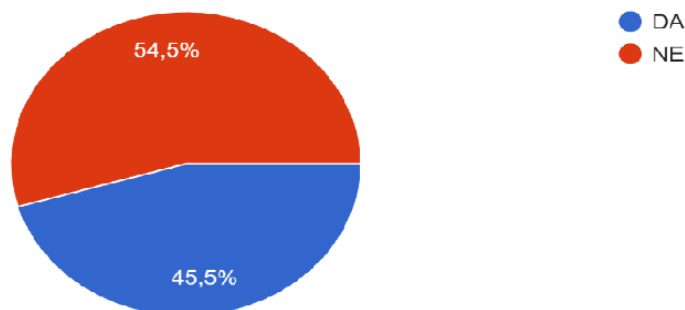


Grafikon br.5.

Prema mjestu rada službenicima najviše odgovara zajedničko (grupno) učenje. Tako uz pomoć drugih mogu puno više naučiti i prije uvidjeti svoje pogreške tijekom rada.



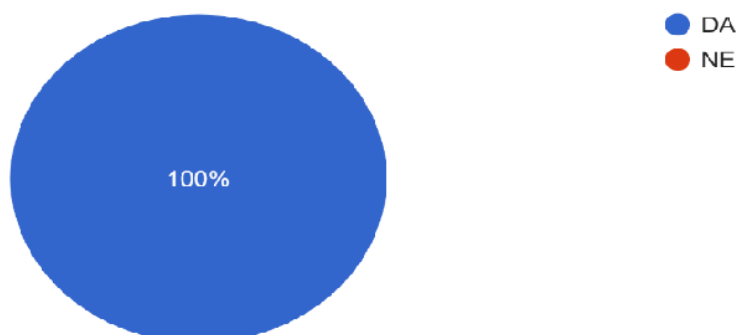
6. Smatrate li da je izobrazba utjecala na ocjenu kojom ste ocijenjeni kao državni službenik?



Grafikon br.6.

Službenici u svojim pojedinačnim odgovorima pokazat će otprilike podijeljena mišljenja. Treba li povećati broj izobrazbe tijekom godine ili samo motivirati službenike za daljnje usavršavanje?

7. Ako je prethodni odgovor "DA", da li ste zadovoljni ocjenom kojom ste ocijenjeni?



Grafikon br.7.

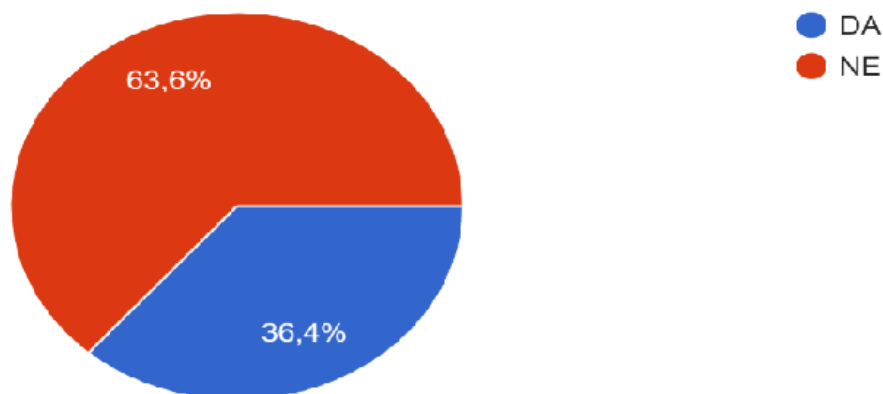
Ovdje se zaključuje zapravo da službenici koji smatraju da je izobrazba utjecala na njihovu ocjenu i jesu zadovoljni postignutom ocjenom stoga svakako treba ukazati i ostalim službenicima na prednosti izobrazbe i u tome ih motivirati.

8. Biste li promijenili načine izobrazbe i zašto?

U otvorenom pitanju za službenike dobilo se primjer odgovora koji pokazuje da bi promijenili način izobrazbe. Službenici smatraju kako nije dovoljna samo izobrazba putem literature, već treba uvesti više seminara, praktičnog usavršavanja kao i uvođenje obveze

učenja engleskog jezika. Također službenici se žele uključiti u međunarodne aktivnosti iz područja svog rada.

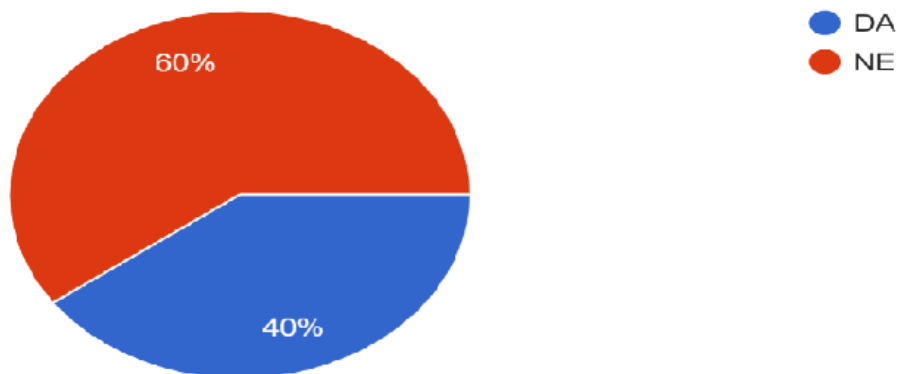
9. Smatrate li da u okviru institucije u kojoj radite, možete napredovati?



Grafikon br.8.

Dolazi se do pitanja gdje službenici većinom odgovaraju negativno. Kroz razvoj karijere mnoge su mogućnosti od premještaja pa sve do samostalne promjene institucije u kojoj trenutno rade. S obzirom na određene pozicije u instituciji i radnom mjestu na kojem službenici rade mnogi su i dosegli najviše razine obrazovanja i napredovanja.

10. Težite li napredovanju kako bi promijenili radno mjesto?

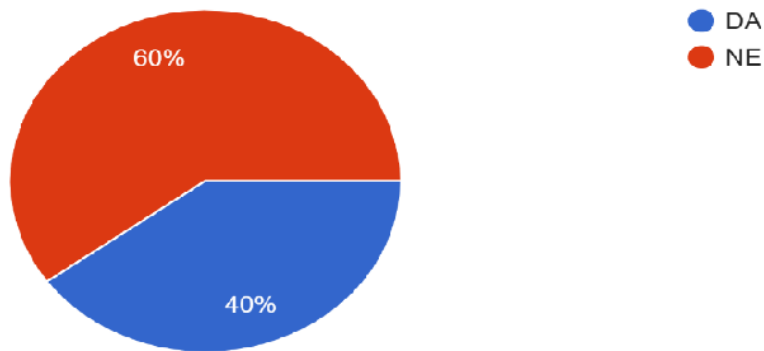


Grafikon br.9.

Službenici odgovaraju više nego negativno na postavljeno pitanje što pokazuje da su zadovoljni svojim radnim mjestom te ga ne bih mijenjali zbog napredovanja. Ali se tu isto tako može reći da im nedostaje motivacije pa se tu može vidjeti prostor za ukazivanje na prednosti školovanja i izobrazbe. Želja ili samo ne zadovoljstvo drugih koji su na pitanje odgovorili pozitivno pokazuje kako je radna okolina različita i podijeljena o istom radnom mjestu. Podjela

poslova u instituciji može ima velike razlike, no sama institucija bavi se jednakim poslom koji ima zadani cilj.

11. Biste li prihvatili premještaj u drugu instituciju ili grad zbog napredovanja?



Grafikon br.10.

Konkretni odgovori pokazuju da bi nakon donošenja odluke čelnika tijela bez problema prihvatili premještaj, mnogi zbog promjene okoline dolaze do svijesti za boljom organizacijom i radom na poslu.

## 7.1. Rasprava rezultata istraživanja

Dobivenim rezultatima ankete koja je provedena, može se zaključiti da se izobrazba u Državnom uredu za reviziju Područni ured Koprivnica provodi. Službenici uz pomoć stručne i znanstvene literature uče za ispite i usavršavanja. Mnogi na pitanje bi li promijenili način izobrazbe odgovaraju sa odgovorom da se uvede više seminara i predavanja što upućuje na grupno učenje. Možda direktna informiranosti i predavanje stručnjaka daje službenicima veću sigurnost za naučeno gradivo. Tijekom globalne epidemije koja je zahvatila cijeli svijet te se nisu održavali skupovi, izobrazba u javnopравnim tijelima nije stala te su se različita predavanja i oblici izobrazbe održavali on line. On line predavanja možda su i korisnija te efikasnija u provođenju izobrazbe na određenim radnim mjestima. Prema istraživanju 54,5% ispitanika smatra da je izobrazba utjecala na njihovu godišnju ocjenu. Službenici koji su pohađali programe izobrazbe zadovoljni su ocjenom kojom su ocjenjeni, što pokazuje da službenici koji nisu polazili izobrazbu možda nisu zadovoljni dobivenom ocjenom.

Mnogi su zadovoljni svojim ocjenama koje dodjeljuje čelnik tijela, no postavlja se pitanje zašto ne teže napredovanju u instituciji ili prihvaćanju premještaja iz postojeće institucije. Podijeljena mišljenja potvrđuju da provođenje izobrazbe nema veze sa određenim koracima u službeničkim karijerama.

Pročelnica Područnog ureda u Koprivnici Marija Peršinović, dipl. oec. objasnila je u razgovoru kako se provodi ocjenjivanje službenika iz njezine perspektive. Ona je osoba koja je zadužena za donošenje rješenja o ocjenama i praćenje svakodnevnog rada službenika. Najvažnija stavka kod ocjenjivanja je poštivanje rokova koji su zadani za obavljanje konkretnog posla. Uz pravovaljani razlog rok se uz dopuštenje može produžiti. Savjesno i marljivo provođenje zadatka bez puno grešaka također je bitno. Stalna upozoravanja na greške u radu i ispravljanje istih utječe na učinkovito obavljen posao. Gospođa Peršinović svakodnevno prati odnos prema radnim kolegama i stranka, te samo ponašanje za vrijeme radnog vremena. Iz razgovora se zaključuje kako je službenicima najveća prepreka učestale promjene zakona koje su im neophodne za svakodnevni rad koji obavljaju. Kontinuirani seminari ili online kratka predavanja bili bi od velike koristi u budućnosti za bolji razvoj državnih institucija.

## 8. ZAKLJUČAK

Ovim istraživanjem i pisanjem završnog rada dokazana je istinitost hipoteze postavljene u uvodu rada „Regulacija ocjenjivanja i napredovanja državnih službenika u hrvatskom pravu je odgovarajuća“.

U drugom poglavlju proučen je službenički sustav te njegove sastavnice potrebne za funkcioniranje javne uprave u Republici Hrvatskoj. Isti sadržava sustav klasifikacije, platni sustav i sustav napredovanja. Sustav klasifikacije dijeli se na klasifikaciju radnih mjesta i klasifikaciju službenika.

Treće poglavlje odnosi se na analizu službeničkog sustava u kojem radi mnogo ljudi kojima je to stalno i trajno zanimanje, kako bi posao odrađivali na najvišem nivou koji se očekuje od njih. Pod naslovom „Ljudi u upravi“ dolazi se do konačne raspodjele upravnih službenika. Upravni službenici dijele se na državne službenike, namještenike, političke funkcionare i privremene suradnike. Službenici su podijeljeni prema poslu koji obavljaju.

U četvrtom poglavlju nalaze se različite metode kojima se formiraju ljudi za rad u upravi. Teško je pratiti ritam učestalih promjena zakona, uredba i pravilnika koji su važni za dobro rješavanje službeničkog posla. Iz toga razloga organiziraju se programi izobrazbe te stvaraju uvjeti za formalno obrazovanje državnih službenika.

Peto poglavlje pokazuje uspješnost provođenja programa izobrazbe, kontinuirano praćenje i ocjenjivanje rada službenika. Državni službenici dobivenom ocjenom mogu saznati kako drugi vide njihov rad u službi. Rješenje o ocjenama donosi čelnik tijela uz objašnjenje ocjene. Ocjene koje službenici mogu dobiti su: izuzetan, primjeren, uspješan, zadovoljava i ne zadovoljava. Za svaku ocjenu određeni su standardi koji su analizirani u radu. Smatra se da kvalitetno obavljanje posla kao stalnog i trajnog zanimanja mora biti na najvišoj razini od strane službenika. Visoke ocjene i usavršavanje pretpostavke su za napredovanje u državnoj službi.

Šestim poglavljem završava se teoretski dio završnog rada po nazivom „Napredovanje“. Napredovanje je postupno prelaženje na više razine rada. Državni službenici mogu napredovati prema automatskom i otvorenom sustavu. Također je Zakonom o državnim službenicima (NN 92/05, 140/05, 142/06, 77/07, 107/07, 27/08, 34/11, 49/11, 150/11, 34/12, 49/12, 37/13, 38/13, 01/15, 138/15, 61/17, 70/19, 98/19, čl.90) točno propisano koji su uvjeti za redovno i izvanredno napredovanje.

Sedmim poglavljem predstavlja se istraživački dio rada, odnosno anketa. U svrhu pisanja rada istraživanje je provedeno putem online Google ankete u Državnom ured za reviziju Područni ured Koprivnica. Dobiveni rezultati ankete pokazuju provođenje izobrazbe u

prethodno navedenom uredu te utjecaj izobrazbe općenito na ocjenjivanje državnih službenika. Službenici ureda zadovoljni su ocjenama kojima su proteklu godinu ocjenjeni. U anketnom pitanju naveli su prijedloge i sugestije za izobrazbu državnih službenika.

Analizirajući literaturu, zakone i pravilnike te provodeći istraživanje može se zaključiti da je formiranje ljudi za službu u upravi na području Republike Hrvatske odgovarajuće te pruža mogućnost kontinuiranog usavršavanja svim onim osobama koji su u javnoj upravi zaposleni. Samim istraživanjem koje je provedeno za potrebe ovoga rada, istaknuta je upravo veza između izobrazbe i zadovoljstva ocjenama te provedenog postupka ocjenjivanja.

## 9. LITERATURA

### Knjige:

1. Borković, I., (1999.) *Službeničko pravo*, Zagreb, Informator
2. Bakota, B., Romić, D., (2013) *Organizacija i metode rada u upravi*, Vukovar, Veleučilište u Vukovaru
1. Marčetić, G., (2007) *Upravljanje ljudskim potencijalima u javnoj upravi*, Zagreb, Društveno veleučilište u Zagrebu
2. Pusić, E., (1995) *Upravna znanost, Izbor radova*, Zagreb, Naklada „Naprijed“ d.d.
3. Pusić, E., (2002) *Nauka o upravi, 12.izmijenjeno i dopunjeno izdanje*, Zagreb, Školska knjiga

### Zakoni:

1. Zakon o obvezama i pravima državnih službenika (NN 101/98, 135/98, 105/99, 25/00, 73/00, 30/01, 59/01, 114/01, 153/02, 163/03, 16/04, 30/04, 121/05, 151/05, 141/06, 17/07, 34/07, 107/07, 60/08, 38/09, 150/11, 22/13, 102/14, 103/14, 03/15, 93/16, 44/17, 66/19)
2. Zakon o državnim službenicima (NN 92/05, 140/05, 142/06, 77/07, 107/07, 27/08, 34/11, 49/11, 150/11, 34/12, 49/12, 37/13, 38/13, 01/12, 138/15, 61/17, 70/19, 98/19)
3. Kolektivni ugovor za državne službenike i namještenike (NN 112/2017)
4. Kolektivni ugovor za državne službenike, Dodatak I. Kolektivnom ugovoru za državne službenike i namještenike (NN 104/13)
5. Kolektivni ugovor za državne službenike, Dodatak II. Kolektivnom ugovoru za državne službenike i namještenike (NN 150/13)
6. Kolektivni ugovor za državne službenike, Dodatak III. Kolektivnom ugovoru za državne službenike i namještenike (NN 153/13)
7. Uredba o načinima i uvjetima napredovanja državnih službenika (NN 77/07, 142/11, 105/15)

### Časopisi:

1. Marčetić, G., Musa, A., (2013) Europeizacija službeničkog prava: usklađivanje hrvatskog zakonodavstva s europskim standardima, *Zbornik radova Pravnog fakulteta u Splitu*, Vol. 50 No.3, 2013. str.725-756
2. Marčetić, G., (2015) Komparativni službenički sustavi, *Hrvatska i komparativna javna uprava: časopis za teoriju i praksu javne uprave*, Vol. 15 No. 1, 2015. str.33-68

3. Omejec, J., (2006) Status državnih službenika: Pravna stajališta i praksa Europskog suda za ljudska prava, Europskog suda pravde i Ustavnog suda Republike Hrvatske, *Hrvatska i komparativna javna uprava: časopis za teoriju i praksu javne uprave*, Vol. 6 No. 2, 2006. str. 47-81

Internet izvori:

1. Bajutti, S., (2016) *Sustav ocjenjivanje državnih službenika treba mijenjati*, Administratio publica,
  - a. URL: <https://administratiopublica.wordpress.com/2016/02/13/sustav-ocjenjivanja-drzavnih-sluzbenika-treba-mijenjati/> 27.08.2020.
2. Berghaus, V., Milun, I., (2010), *Razvoj sustava upravljanja ljudskim potencijalima u državnoj upravi Republike Hrvatske primjenom sustava ocjenjivanja državnih službenika*, Ministarstvo uprave, Danilovgrad, URL: [https://uprava.gov.hr/UserDocsImages/oCentru/dokumenti\\_obavijesti/OCJENJIVANJE.pdf](https://uprava.gov.hr/UserDocsImages/oCentru/dokumenti_obavijesti/OCJENJIVANJE.pdf) 27.08.2020.
3. Đulabić, V., (2016) *Državni se službenici svakodnevno ocjenjuju*, Administratio publica, URL: <https://administratiopublica.wordpress.com/2016/03/18/drzavni-se-sluzbenici-svakodnevno-ocjenjuju/> 27.08.2020.
4. Marčetić, G., Vukojičić Tomić, T., Lopižić, I., (2019) *Normalizacija statusa javnih službenika – rješenje ili zamka*, Institut za javnu upravu, Zagreb, URL: [https://iju.hr/Dokumenti/pub\\_41.pdf](https://iju.hr/Dokumenti/pub_41.pdf) 27.08.2020.



## 10. POPIS GRAFIKONA

1. Grafikon broj 1 – izvor autor
2. Grafikon broj 2 – izvor autor
3. Grafikon broj 3 – izvor autor
4. Grafikon broj 4 – izvor autor
5. Grafikon broj 5 – Izvor autor
6. Grafikon broj 6 – izvor autor
7. Grafikon broj 7 – izvor autor
8. Grafikon broj 8 - Izvor autor
9. Grafikon broj 9 – izvor autor
10. Grafikon broj 10 – izvor autor

## 11. POPIS PRILOGA

1. Prilog broj 1 – Odluka čelnika tijela o prijedlogu ocjena, Izvor:  
[http://sudovi.pravosudje.hr/pszg/img/File/ocjenjivanje/Obrazac1\\_2020.docx](http://sudovi.pravosudje.hr/pszg/img/File/ocjenjivanje/Obrazac1_2020.docx)
2. Prilog broj 2 – Prijedlog ocjene, Izvor:  
[http://sudovi.pravosudje.hr/pszg/img/File/ocjenjivanje/Obrazac2\\_2020.docx](http://sudovi.pravosudje.hr/pszg/img/File/ocjenjivanje/Obrazac2_2020.docx)
3. Prilog broj 3 – Izvješće o učinkovitosti rada, Izvor:  
<http://sudovi.pravosudje.hr/pszg/img/File/ocjenjivanje/Obrazac1-2020.pdf>

## PRILOZI

Prilog br.1 – Odluka čelnika tijela o prijedlogu ocjena

ODLUKA  
ČELNIKA TIJELA O PRIJEDLOGU OCJENE DRŽAVNOG  
SLUŽBENIKA/NAMJEŠTENIK ZA IZVJEŠTAJNO RAZDOBLJE

KONAČNI PRIJEDLOG OCJENE ZA DRŽAVNOG SLUŽBENIKA

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Izuzetan	Primjieran	Uspješšan	Zadovoljava	Ne zadovoljava

*Označiti jednu od ponuđenih mogućnosti za državnog službenika stavljanjem kvačice u predviđeni kvadrat*

KONAČNI PRIJEDLOG OCJENE ZA NAMJEŠTENIKA

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Izuzetan	Primjieran	Uspješšan	Zadovoljava	Ne zadovoljava

*Označiti jednu od ponuđenih mogućnosti za namještenika stavljanjem kvačice u predviđeni kvadrat*

Datum

\_\_\_\_\_

Potpis čelnika tijela

\_\_\_\_\_

## Prilog br.2 – Prijedlog ocjene

---

---

Državno tijelo – naziv

---

---

Unutarnja ustrojstvena jedinica – naziv

**PRIJEDLOG OCJENE  
DRŽAVNOG SLUŽBENIKA / NAMJEŠTENIKA  
ZA GODINU**

20

U postupku ocjenjivanja:

Državnog službenika

Namještenika

<b>Ime i prezime</b> državnog službenika / namještenika:	
---	--

temeljem provedenog praćenja radnog učinka i pokazane učinkovitosti rada, uzimajući u obzir poštivanje službene dužnosti i osobno ponašanje tijekom kalendarske godine, **predlažem sljedeću ocjenu:**

**PRIJEDLOG OCJENE ZA DRŽAVNOG SLUŽBENIKA**

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Izuzetan	Primjeran	Uspješan	Zadovoljava	Ne zadovoljava
<i>Označiti jednu od ponuđenih mogućnosti <b>za državnog službenika</b> stavljanjem kvačice u predviđeni kvadrat</i>				

**PRIJEDLOG OCJENE ZA NAMJEŠTENIKA**

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Primjieran	Uspješan	Zadovoljava	Ne zadovoljava
<i>Označiti jednu od ponuđenih mogućnosti <b>za namještenika</b> stavljanjem kvačice u predviđeni kvadrat</i>			

Ocjenu predložio:

<b>Ime i prezime</b> neposredno nadređenog službenika:	
---	--

\_\_\_\_\_ Datum

\_\_\_\_\_ Vlastoručni potpis

Prilog:

Državni službenik / namještenik je obaviješten o mogućnosti uvida u prijedlog ocjene dana: \_\_\_\_\_ (dokaz u prilogu).

Mogućnost uvida u prijedlog ocjene u propisanom roku državni službenik / namještenik:

1.  nije iskoristio
2.  iskoristio je dana

Državni službenik / namještenik na prijedlog ocjene:

- a)  nema primjedbu
- b)  ima primjedbu

**PRIMJEDBA:**

U slučaju da primjedbe prelaze predviđeni prostor – potrebno ih je posebno dostaviti i priložiti uz ovaj obrazac

Primjedba državnog službenika / namještenika zajednički je razmotrena dana:

\_\_\_\_\_ Potpis državnog službenika

\_\_\_\_\_ Potpis neposredno nadređenog

POSEBNA NAPOMENA: Potpis državnog službenika / namještenika na ovom mjestu ne smatra odricanjem prava na žalbu na rješenje o ocjeni odnosno sudsku zaštitu na odluku o ocjeni koju u postupku ocjenjivanja donosi čelnik tijela ili službena osoba ovlaštena za donošenje rješenja o ocjeni.

Napomena neposredno nadređenog državnog službenika nakon provedenog postupka očitovanja državnog službenika / namještenika o prijedlogu ocjene:

--

\_\_\_\_\_  
Potpis neposredno nadređenog  
službenika

MIŠLJENJE O PRIJEDLOGU GODIŠNJE OCJENE HIJERARHIJSKI VIŠE NADREĐENIH:

1. Predsjednika sudskog odjela ili **drugo nadređenog** voditelja ustrojstvene jedinice

a) suglasan sa prijedlogom ocjene

b) ne slažem se s prijedlogom ocjene (navesti razloge i predložiti drugu ocjenu):

U Zagrebu, \_\_\_\_\_ 1.2020.g.

Potpis: \_\_\_\_\_

IME I PREZIME:

2. Predsjednika sudskog odjela ili **treće nadređenog** voditelja ustrojstvene jedinice

a) suglasan sa prijedlogom ocjene

b) ne slažem se s prijedlogom ocjene (navesti razloge i predložiti drugu ocjenu):

U Zagrebu, \_\_\_\_\_ 1.2020.g.

Potpis: \_\_\_\_\_

IME I PREZIME:

3. Predsjednice Prekršajnog suda u Zagrebu

a) suglasna sa prijedlogom ocjene

b) ne slažem se s prijedlogom ocjene (navesti razloge i predložiti drugu ocjenu):

U Zagrebu, \_\_\_\_\_1.2020.g

predsjednica suda

Olivia Slade

Prilog br.3 – Izvješće o učinkovitosti rada

\_\_\_\_\_

Državno tijelo – naziv

\_\_\_\_\_

Unutarnja ustrojstvena jedinica – naziv

# IZVJEŠĆE

## O UČINKOVITOSTI RADA, POŠTIVANJU SLUŽBENE DUŽNOSTI I OSOBNOM PONAŠANJU

### DRŽAVNOG SLUŽBENIKA / NAMJEŠTENIKA

<b>Ime i prezime</b> državnog službenika / namještenika:	
--	--

### U RAZDOBLJU

OD \_\_\_\_ DO \_\_\_\_

Izvješće izradio:

<b>Ime i prezime</b> neposredno nadređenog službenika:	
--	--

\_\_\_\_\_

Datum

\_\_\_\_\_

Vlastoručni potpis



PRIKAZ POSLOVA DRŽAVNOG SLUŽBENIKA / NAMJEŠTENIKA, CILJEVA I ZADATAKA

OPSEG POSLA TIJEKOM IZVJEŠTAJNOG RAZDOBLJA BIO JE:

<input type="checkbox"/> Smanjen
-------------------------------------

<input type="checkbox"/> Redovan
-------------------------------------

<input type="checkbox"/> Povećan
-------------------------------------

PREGLED POSLOVA, CILJEVA I ZADATAKA:

Planirani poslovi iz opisa radnog mjesta utvrđenog pravilnikom o unutarnjem redu broj:

2.1.1.		<input type="checkbox"/> U potpunosti	<input type="checkbox"/> Djelomično	Od:		Do:	
Broj radnog mjesta		U razdoblju					
2.1.2.		<input type="checkbox"/> U potpunosti	<input type="checkbox"/> Djelomično	Od:		Do:	
Broj radnog mjesta		Razdoblje					
		NAPOMENA (opisno navesti u kojem opsegu – u cijelosti, u većem dijelu, u manjem dijelu i sl.):					
2.1.3.		<input type="checkbox"/> U potpunosti	<input type="checkbox"/> Djelomično	Od:		Do:	
Broj radnog mjesta		Razdoblje					
		NAPOMENA (opisno navesti u kojem opsegu – u cijelosti, u većem dijelu, u manjem dijelu i sl.):					

PLANIRANI CILJEVI I ZADACI:

R. br.	Ciljevi i zadaci	Rok izvršenja
2.2.1.		
2.2.2.		
2.2.3.		
2.2.4.		
2.2.5.		
2.2.6.		

*U slučaju većeg broja planiranih ciljeva i zadataka, dodati njihov popis u prilogu Izvješća*

NEPLANIRANI POSLOVI TIJEKOM IZVJEŠTAJNOG RAZDOBLJA:

<input type="checkbox"/> NE
--------------------------------

<input type="checkbox"/> DA
--------------------------------

Popis neplaniranih poslova priložiti uz  
Izvješće

REZULTATI RADA

## OPĆI KRITERIJI

(obavezan izbor jednog od ponuđenih odgovora)

1. Djelotvornost u obavljanju poslova	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Više od očekivane	Očekivana	Manje od očekivane	Ne zadovoljava
Opis	Mjera u kojoj je državni službenik odnosno namještenik obavio poslove i zadaće radnog mjesta i druge povjerene poslove te ispunio postavljene ciljeve, uzimajući u obzir organizacijske i tehničke uvjete u kojima se poslovi i zadaće obavljaju.			

2. Točnost, preciznost i pouzdanost u obavljanju poslova	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Više od očekivane	Visoka razina	Očekivana	Manje od očekivane	Ne zadovoljava
Opis	Točnost, preciznost i pouzdanost u obavljanju poslova; stupanj znanja i razumijevanja propisa, pravila struke i različitih postupaka rada i njihovu samostalnu primjenu u obavljanju poslova.				

3. Pridržavanje rokova u obavljanju poslova	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Učestalo završava poslove prije isteka zadanog roka	U zadanim rokovima	Ponekad kasni s obavljanjem poslova	Učestalo kasni s obavljanjem poslova
Opis	Opseg u kojem državni službenik odnosno namještenik obavlja poslove u zadanim ili prihvatljivim rokovima.			

4. Učinkovitost u obavljanju poslova	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Više od očekivane	Očekivana	Manje od očekivane	Ne zadovoljava
Opis	Mjera u kojoj državni službenik odnosno namještenik obavio poslove i zadaće u okviru očekivane kvalitete, korištenjem što manje resursa i u što kraćem vremenu, uzimajući u obzir organizacijske i tehničke uvjete u kojima se poslovi i zadaće obavljaju.			

### Napomena:

(ukoliko je potrebno, navesti dodatne napomene)

--

## POSEBNI KRITERIJI

### STANDARDNI KRITERIJI ZA DRŽAVNE SLUŽBENIKE

(Obavezan izbor u rubrici o primjenjivosti kriterija. Izbor vrijednosti kriterija obavezan u slučaju primjenjivosti istoga.)

1. Stupanj inovativnosti Primjenjivost kriterija		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		Više od očekivanog (Vrlo visok)	Visok	Očekivan	Ispod očekivanog
DA	<input type="checkbox"/>	NE	<input type="checkbox"/>		
Opis	Mjera u kojoj državni službenik sagledava probleme na novi način te pronalazi i predlaže nova primjenjiva rješenja i daje korisne prijedloge za unapređenje službe.				

2. Stupanj kreativnosti Primjenjivost kriterija		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		Iznad očekivanja	Visok	Očekivan	Ispod očekivanog
DA	<input type="checkbox"/>	NE	<input type="checkbox"/>		
Opis	Mjera u kojoj državni službenik pronalazi i predlaže rješenja te daje korisne prijedloge za unapređenje postojećih propisa, strategija, programa i drugih akata, postupaka i metoda rada.				

3. Pisano izražavanje Primjenjivost kriterija		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		Iznad očekivanja	Visoko razvijeno	Očekivano	Ispod očekivanog
DA	<input type="checkbox"/>	NE	<input type="checkbox"/>		
Opis	Stupanj primjene znanja pravopisa i gramatike te vještina organiziranja i oblikovanja različitih vrsta pisanih tekstova.				

4. Usmeno izražavanje Primjenjivost kriterija		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		Iznad očekivanja	Visoko razvijeno	Očekivano	Ispod očekivanog
DA	<input type="checkbox"/>	NE	<input type="checkbox"/>		
Opis	Primijenjene vještine smislenog, točnog, jasnog, jezgrovitog i stilski prikladnog prezentiranja određenih sadržaja.				

5. Komunikacijske vještine Primjenjivost kriterija		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		Iznad očekivanih	Visoko razvijeno	Očekivano	Ispod očekivanog
DA	<input type="checkbox"/>	NE	<input type="checkbox"/>		
Opis	Jasnoća izražavanja, slušanja i uvažavanje drugih, uspješno rješavanje konfliktnih situacija te usmjerenost na stvaranje korektnih odnosa sa ljudima				

6. Sposobnost rada u timu Primjenjivost kriterija		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		Iznad očekivanja se snalazi u timu	Uspješno se snalazi u timu	Sposoban za rad u timu	Nije sposoban za rad u timu
DA	<input type="checkbox"/>	NE	<input type="checkbox"/>		
Opis	Ocjenjuje se uspješnost rada s grupom osoba (državnih službenika ili drugih suradnika) komplementarnih znanja i vještina u cilju ostvarivanja cilja za koji se smatraju zajednički odgovornima.				

## DODATNI KRITERIJI

Mogućnost unosa dodatnih posebnih kriterija svojstvenih pojedinom upravnom području ili vrsti poslova, kojima se ocjenjuje stupanj primjene posebnih znanja, sposobnosti i vještina za obavljanje poslova radnog mjesta koje se ne mogu ocijeniti primjenom ostalih kriterija (npr. analitičke vještine, specifična znanja u određenim područjima i sl.).

1.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(Naziv kriterija)	Izuzetan	Vrlo uspješan	Uspješan	Zadovoljava	Ne zadovoljava
Opis					

2.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(Naziv kriterija)	Izuzetan	Vrlo uspješan	Uspješan	Zadovoljava	Ne zadovoljava
Opis					

3.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(Naziv kriterija)	Izuzetan	Vrlo uspješan	Uspješan	Zadovoljava	Ne zadovoljava
Opis					

4.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(Naziv kriterija)	Izuzetan	Vrlo uspješan	Uspješan	Zadovoljava	Ne zadovoljava
Opis					

5.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(Naziv kriterija)	Izuzetan	Vrlo uspješan	Uspješan	Zadovoljava	Ne zadovoljava
Opis					

## KRITERIJI ZA RUKOVODEĆE DRŽAVNE SLUŽBENIKE

(Obavezan izbor jednog od ponuđenih odgovora, osim za rukovodeće službenike iz članka 14. stavka 4. Uredbe o postupku i kriterijima ocjenjivanja državnih službenika)

1. Organizacija i koordinacija obavljanja poslova		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		Iznad očekivanja	Očekivana	Ponekad ispod očekivanja	Ne zadovoljava
Opis	Ocjenjuje se uspješnost primjene znanja i vještina u organizaciji i koordinaciji obavljanja poslova, vodeći računa o raspoloživim i potrebnim resursima i ljudskim potencijalima za obavljanje poslova.				
2. Sposobnost donošenja odluka		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		Iznad očekivanja	Očekivana	Ponekad ispod očekivanja	Ne zadovoljava
Opis	Ocjenjuje se razina u kojoj rukovodeći službenik samostalno donosi sadržajno kvalitetne i pravovremene odluke, uzimajući u obzir sve relevantne okolnosti u kojima se odluka donosi.				
3. Motiviranje službenika		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		Iznad očekivanja	Očekivana	Ponekad ispod očekivanja	Ne zadovoljava
Opis	Ocjenjuje se uspješnost primjene raspoloživih tehnika motivacije i motivatora kojima se izaziva, usmjerava i održava željeno ponašanje službenika te ih potiče na izvršavanje radnih zadataka kako bi se ostvarili postavljeni ciljevi.				
4. Rješavanje konflikata		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		Iznad očekivanja	Očekivana	Ponekad ispod očekivanja	Ne zadovoljava
Opis	Ocjenjuje se uspješnost primjene metoda kojima se sukobljene strane usmjeravaju na problem i traženje rješenja koje će zadovoljiti interese i potrebe svih uključenih u konflikt i mjera u kojoj rukovodeći službenik potiče službenike na međusobno uvažavanje, poštovanje i suradnju.				
5. Praćenje rada i davanje uputa za rad službenicima		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		Iznad očekivanja	Očekivana	Ponekad ispod očekivanja	Ne zadovoljava
Opis	Ocjenjuje se mjera u kojoj rukovodeći službenik prati rad službenika kojima je nadređen i daje im pravovremene i korisne upute za rad.				
6. Odnos prema službenicima kojima je rukovodeći državni službenik nadređen		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		Poštuje pravila ponašanja i etička načela	Ponekad ne poštuje pravila ponašanja i etička načela	Često ne poštuje pravila ponašanja i etička načela	
Opis	Ocjenjuje se mjera u kojoj se nadređeni službenik pridržava pravila ponašanja i etičkih načela u odnosu prema državnim službenicima kojima je nadređen, koja su utvrđena zakonima, drugim propisima i Etičkim kodeksom državnih službenika.				
7. Implementacija strateških ciljeva primjenjivost kriterija		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		Razvijena visokom stupnju	Razvijena	Djelomično razvijena	Nedovoljno razvijena
DA	<input type="checkbox"/>	NE	<input type="checkbox"/>		
Opis	Ocjenjuje se mjera u kojoj rukovodeći službenik primjenjuje znanja i vještine u osmišljavanju postupaka, smjernica i aktivnosti kojima se osigurava ostvarenje strateških ciljeva.				

OSOBNO PONAŠANJE I POŠTIVANJE SLUŽBENE DUŽNOSTI DRŽAVNOG SLUŽBENIKA ODNOSNO RADNE DUŽNOSTI NAMJEŠTENIKA

(Obavezan izbor jednog od ponuđenih odgovora)

1. Odnos prema radu		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		Pokazuje izniman interes za rad	Motiviran za rad	U maloj mjeri pokazuje interes za rad	Ne pokazuje interes za rad
Opis	Pokazana motivacija za rad i mjera u kojoj je službenik odnosno namještenik zainteresiran za obavljanje poslova radnog mjesta na koje je raspoređen te drugih poslova povezanih s državnom službom kao što su poslovi za potrebe službe izvan radnog vremena bez posebnog naloga te mjera u kojoj službenik postupa i prihvaća postupanje po uputama i nalogima nadređenih službenika.				

2. Odnos prema građanima		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		Poštuje pravila ponašanja i etička načela	Ponekad ne poštuje pravila ponašanja i etička načela	Često ne poštuje pravila ponašanja i etička načela
Opis	Mjera u kojoj se i službenik odnosno namještenik pridržava pravila ponašanja i etičkih načela u odnosima prema građanima, koja su utvrđena zakonima, drugim propisima i Etičkim kodeksom državnih službenika, posebno uzimajući u obzir podatke iz službene evidencije o kaznama izrečenim za povredu službene dužnosti s obilježjima ponašanja protivnog Etičkom kodeksu državnih službenika.			

3. Odnos prema nadređenima		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		Poštuje pravila ponašanja i etička načela	Ponekad ne poštuje pravila ponašanja i etička načela	Često ne poštuje pravila ponašanja i etička načela
Opis	Mjera u kojoj se državni službenik odnosno namještenik pridržava pravila ponašanja i etičkih načela u međusobnim odnosima s nadređenim službenicima, koja su utvrđena zakonima, drugim propisima i Etičkim kodeksom državnih službenika, posebno uzimajući u obzir podatke iz službene evidencije o kaznama izrečenim za povredu službene dužnosti s obilježjima ponašanja protivnog Etičkom kodeksu državnih službenika.			

4. Odnos prema suradnicima		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		Poštuje pravila ponašanja i etička načela	Ponekad ne poštuje pravila ponašanja i etička načela	Često ne poštuje pravila ponašanja i etička načela
Opis	Mjera u kojoj se državni službenik odnosno namještenik pridržava pravila ponašanja i etičkih načela u međusobnim odnosima s nadređenim službenicima, koja su utvrđena zakonima, drugim propisima i Etičkim kodeksom državnih službenika, posebno uzimajući u obzir podatke iz službene evidencije o kaznama izrečenim za povredu službene dužnosti s obilježjima ponašanja protivnog Etičkom kodeksu državnih službenika.			

5. Poštivanje radnog vremena		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		Naročito odgovoran	Odgovoran	Zadovoljavajuće odgovoran	Nedovoljno odgovoran
Opis	Mjera u kojoj je državni službenik odnosno namještenik prisutan na poslu u propisano radno vrijeme i u kojoj dolazi i odlazi s posla na vrijeme te se pridržava pravila o udaljavanju iz radnih prostorija za vrijeme radnog vremena, posebno uzimajući u obzir podatke iz službene evidencije radnog vremena nadležne službe državnog tijela.				

6. Ispunjavanje obveze pohađanja programa izobrazbe		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
		Nije postojala obveza pohađanja programa izobrazbe	Postojala obveza pohađanja programa izobrazbe			
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		U cijelosti ispunio obveze	Većinom ispunio obveze	Nije ispunio obveze		
Opis	Mjera u kojoj je državni službenik pohađao programe izobrazbe na koje je upućen od strane državnog tijela ili mu je pohađanje pojedinih programa izobrazbe odobreno, posebno uzimajući u obzir podatke iz službene evidencije o pohađanju programa izobrazbe.					

7. Odnos prema izobrazbi		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		Pokazuje izniman interes za rad	Motiviran za rad	U maloj mjeri pokazuje interes za rad	Ne pokazuje interes za rad
Opis	Mjera u kojoj je državni službenik pokazao interes za pohađanje programa izobrazbe u cilju unapređivanja znanja, vještina i sposobnosti potrebnih za obavljanje poslova svog radnog mjesta ili službe.				

**Napomena:**

(ukoliko je potrebno, navesti dodatne napomene)

--

## **IZJAVA O AUTORSTVU RADA**

Ja, **Patricia Kučan**, pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor završnog rada pod naslovom „**Ocjenjivanje i napredovanje državnih službenika**“ te da u navedenom radu nisu na nedozvoljen način korišteni dijelovi tuđih radova.

U Požegi, 25. kolovoza 2020.

Patricia Kučan