UVEDBA PSIHOLOŠKEGA TESTIRANJA VODSTVENEGA POTENCIALA

V IZBIRNI POSTOPEK URADNIKOV NA POLOŽAJU

V letu 2015 se je začela intenzivna razprava o uvedbi obveznega testiranja kandidatov s psihološkimi instrumenti za merjenje vodstvenega potenciala v državni upravi, in sicer tako, da se v zvezi z vodstvenimi izkušnjami omogoči enakovredna obravnava kandidatov, ki vodstvene izkušnje že imajo in tistih, ki ustreznih vodstvenih izkušenj še nimajo, izkazujejo pa vodstvene kompetence.[[1]](#footnote-1) V ta namen je bila znotraj Uradniškega sveta ustanovljena tudi posebna delovna skupina, pripravljen je bil pregled prakse psihološkega testiranja kandidatov določenih organov, ki ta testiranja že izvajajo ter primerjalni pregled prakse držav EU. **Zastavljeni cilj se je realiziral s sprejetjem novih standardov strokovne usposobljenosti v letu 2021, ko je Uradniški svet po večletni razpravi sprejel nove, prenovljene standarde strokovne usposobljenosti, ki hkrati sledijo modelu kompetenc za zaposlene v državni upravi in kot noviteto uvajajo psihološko testiranje vodstvenega potenciala.**

Člani Uradniškega sveta so v aprilu 2016 sprejeli Standarde strokovne usposobljenosti z merili za izbiro in metodami preverjanja usposobljenosti uradnikov na položajih v državni upravi z veljavo za vse javne natečaje, objavljene po 1. 5. 2016, s katerimi so bile odpravljene določene pomanjkljivosti, ki so jih člani kot predsedniki posebnih natečajnih komisij zaznali v večletni praksi, niso pa še rešili problematike presojanja vodstvenih sposobnosti kandidatov. V zvezi z elementom standardov glede obsega in kakovosti delovnih in vodstvenih izkušenj ter sposobnosti vodenja in upravljanja je moral kandidat izkazati **praviloma** **tri leta delovnih izkušenj** na področju, za katerega je kandidiral, ali na sorodnem področju v javnem ali zasebnem sektorju in **tri leta vodstvenih izkušenj** na področju, za katerega je kandidiral, ali na sorodnem področju v javnem ali zasebnem sektorju ter **sposobnost vodenja in upravljanja.**

Posebne natečajne komisije so imele v praksi z navedenim elementom največ težav in je bila v tem delu praksa najbolj neenotna. Najprej glede samega obsega vodstvenih izkušenj, saj so posebne natečajne komisije pojem »praviloma« - kljub nenehnemu diskurzu Uradniškega sveta - različno interpretirale ter bile pri oceni različno stroge.

Drugi problem pa je bil presojanje oziroma izkazovanje kvalitete vodstvenih izkušenj, saj v skladu s Standardi ni zadostovalo zgolj, da je imel kandidat tri leta vodstvenih izkušenj, ampak je moral izkazati tudi, da gre za izkušnje vsaj podobnega obsega, kot je vodenje organizacijske enote ali organa, za katerega kandidat kandidira,[[2]](#footnote-2) pri tem pa je bilo treba ugotoviti tudi, ali ima kandidat ustrezne izkušnje na finančnem področju v smislu odredbodajalca in na delovnopravnem področju v smislu izkušenj pri efektivnem odločanju o pravicah in obveznostih iz delovnega razmerja zaposlenih. Pri tem je bilo težko primerjati predvsem vodstvene izkušnje, pridobljene v zasebnem sektorju oziroma celo v tujini, problem pa se je pojavil tudi pri upoštevanju izkušenj, pridobljenih npr. z vodenjem projektov (tudi, če gre za zelo zahtevne in dolgotrajne mednarodne projekte), saj v sklop vodenja projektov praviloma ne sodi tudi vodenje na finančnem področju v smislu odredbodajalca in na delovnopravnem področju v smislu efektivnega odločanja o pravicah in obveznostih iz delovnega razmerja zaposlenih in tovrstne izkušnje niso zadoščale zahtevam Standardov. V praksi se je večkrat pojavil tudi problem, ko je določen kandidat v dotičnem organu izgradil celotno kariero, zasedal vodstvena delovna mesta in poznal praktično vse aspekte dela tega organa, a v skupni oceni ni bil ustrezen za vodenje, saj znotraj organa ni bilo vodstvenih delovnih mest, ki bi bili primerljivi s položajem direktorja. Na ta način se je kandidate, ki so strokovno podkovani, izločilo iz postopka zaradi pomanjkanja vodstvenih izkušenj, pri čemer pa to ne pomeni, da le-ti niso imeli vodstvenega potenciala oziroma vodstvenih sposobnosti.

V februarju 2021 so bili po večletni razpravi in tehtnemu premisleku sprejeti novi standardi strokovne usposobljenosti[[3]](#footnote-3) z veljavo za vse posebne javne natečaje, objavljene po 1. 5. 2021. Na Ministrstvu za javno upravo je bil v smislu ciljev Strategije razvoja javne uprave 2015 – 2020 v letu 2019 uspešno zaključen projekt vzpostavitve kompetenčnega modela, ki je zasledoval specifični cilj operacije **Učinkovito upravljanje zaposlenih**, to je **dvig usposobljenosti in integritete zaposlenih v javni upravi preko nadgradnje sistema upravljanja s kadri in usposabljanji**, projekt vzpostavitve kompetenčnega modela pa je ukrep, s katerim se je zasledovalo strateški cilj, to je **izboljšanje upravljanja človeških virov**. Znotraj navedenega projekta so bile prepoznane tako zahtevane temeljne kompetence kot tudi vodstvene kompetence,[[4]](#footnote-4) ki jim je Uradniški svet pri oblikovanju novih standardov strokovne usposobljenosti v celoti sledil in se v postopku pred posebno natečajno komisijo oz. v okviru psihološkega testiranja tudi presojajo.

Standardi tako v celoti sledijo **modelu kompetenc za zaposlene v državni upravi in kot noviteto uvajajo psihološko testiranje vodstvenega potenciala.**

Standardi strokovne usposobljenosti so razdeljeni na štiri elemente, in sicer:

1. vrednost vizije razvoja organizacijske enote ali organa;
2. strokovna znanja ter razumevanje poslanstva položaja, za katerega kandidira in organizacijske enote ali organa v sistemu;
3. razvitost temeljnih kompetenc;
4. izraženost vodstvenega potenciala.

Ocena vodstvenega potenciala temelji na psihološkem testiranju, ki ga izvede strokovnjak za ugotavljanje izraženosti vodstvenega potenciala. Psihološko testiranje se opravi zgolj s kandidati, ki jih je posebna natečajna komisija po prvih treh elementih standardov strokovne usposobljenosti ocenila kot primerne.

1. 24. in 31. sklep Uradniškega sveta, 2016. [↑](#footnote-ref-1)
2. Na primer glede na približno enako število zaposlenih, strank, procesov dela, raven zahtevnosti, stopnjo samostojnosti pri vodenju in upravljanju. [↑](#footnote-ref-2)
3. Št. 0130-1/2021/11 z dne 15. 2. 2021. [↑](#footnote-ref-3)
4. Priročnik za presojanje in razvoj kompetenc, https://www.gov.si/assets/ministrstva/MJU/SUKV/VKM/Prirocnik-za-uporabo-kompetencnega-modela-ter-presojanje-in-razvoj-kompetenc-za-vodje.pdf [↑](#footnote-ref-4)