

Факултет _____

УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
ВЕЋЕ НАУЧНИХ ОБЛАСТИ ПРАВНО-
ЕКОНОМСКИХ НАУКА
(Назив већа научних области коме се захтев упућује)

(Број захтева)

(Датум)

ЗАХТЕВ

за давање сагласности на предлог теме докторске дисертације

Молимо да, сходно члану 46. ст. 5. тач. 3. Статута Универзитета у Београду ("Гласник Универзитета" бр. 131/06), дате сагласност на предлог теме докторске дисертације:

Специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицији, са освртом на Републику Српску

(пун назив предложене теме докторске дисертације)

НАУЧНА ОБЛАСТ _____ студије безбедности

ПОДАЦИ О КАНДИДАТУ:

1. Име, име једног родитеља и презиме кандидата: _____ Горан (Мирко) Амицић

2. Назив и седиште факултета на коме је стекао високо образовање: _____ Полицијска академија у Београду

3. Година дипломирања: _____ 2001.

4. Назив магистарске тезе кандидата: _____ Специфичности управљања људским ресурсима у полицији Републике Српске

5. Назив факултета на коме је магистарска теза одбрањена _____ Факултет безбедности у Београду

6. Година одбране магистарске тезе: _____ 2009.

Обавештавамо вас да је _____ Наставно-научно веће
(назив надлежног тела факултета)

на седници одржаној _____ 31.03.2010. _____ размотрило предложену тему и закључило да је тема
подобна за израду докторске дисертације.

ДЕКАН ФАКУЛТЕТА

Проф. др Владимир Цветковић

Прилог: 1. Предлог теме докторске дисертације са образложењем

2. Акт надлежног тела факултета о подобности теме за израду докторске дисертације

УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
ФАКУЛТЕТ БЕЗБЕДНОСТИ
Број: _____
Датум: _____
Београд, Господара Вучића бр.50

На основу члана 55. став 4. Закона о високом образовању ("Службени гласник РС" бр.76/05), члана 56. Статута Факултета и и члана 19. став 5. Правилника о пријави, оцени и одбрани докторске дисертације, Наставно- научно веће је на седници одржаној дана 31.03.2010. године донело

ОДЛУКУ

Усваја се извештај Комисије за утврђивање подобности теме и кандидата мр Горана Амицића за израду докторске дисертације под насловом: „Специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицији, са освртом на Републику Српску“.

За ментора се именује проф. др Зоран Кековић.

Одлуку и извештај Комисије доставити Већу научних области правно-економских наука Универзитета у Београду.

Доставити:

- Универзитету
- Студентској служби
- архиви

ДЕКАН

Проф. др Владимир Цветковић

**УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
ФАКУЛТЕТ БЕЗБЕДНОСТИ**

Предмет: Захтев за одобрење теме за израду докторске тезе

Т Е М А:

*„Специфичности селекције и развоја људских ресурса
у полицији, са освртом на Републику Српску“*

**ПОДНОСИЛАЦ ЗАХТЕВА:
Мр Горан Амићић**

Б е о г р а д, децембар 2009. године

С А Д Р Ж А Ј:

1. Захтев за одобрење теме за израду докторске тезе
2. Биографија..... ПРИЛОГ I
3. Пројекат докторске тезе..... ПРИЛОГ II
4. Структура рада..... ПРИЛОГ III
5. Попис литературе.....ПРИЛОГ IV

Горан Амицић
Б Е О Г Р А Д

ФАКУЛТЕТУ БЕЗБЕДНОСТИ
- НАСТАВНО НАУЧНОМ ВЕЋУ -

Предмет: *Захтев за одобрење теме за израду докторске тезе*

Обраћам Вам се овим захтевом, у нади да ћете ми одобрити тему за израду докторске тезе, под насловом: *²Специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицији, са освртом на Републику Српску².*

Магистарску тезу под називом „Специфичности управљања људским ресурсима у полицији Републике Српске“ одбранио сам 08.10.2009. године на Факултету безбедности Универзитета у Београду чиме сам стекао академски назив Магистра науке одбране, безбедности и заштите, смер Наука безбедности.

За ментора предлажем *проф. др Зорана Кековића.*

Уз захтев прилажем:

1. Биографију,
2. Пројекат докторске тезе,
3. Структуру рада и
4. Попис литературе.

У Београду, 7. 12. 2009. године

Подносилац захтева:

Мр Горан Амицић

Биографија

Горан Амићић рођен је у Зеници, 1978. године. Основну школу завршио је у Кључу, а Средњу школу унутрашњих послова у Бања Луци (1997. године), од када је запослен у Министарству унутрашњих послова Републике Српске.

Редовне студије на Полицијској академији у Београду завршио је 2001. године, а магистрирао је на Факултету безбедности у Београду 2009. године.

Обављао је послове криминалистичког инспектора (2001-2003), затим послове стручног сарадника (асистента) на Високој школи унутрашњих послова у Бања Луци (2003-2006), послове инспектора за безбедност саобраћаја у Управи полиције (2006-15.10.2009), а тренутно је распоређен на радно место директора Високе школе унутрашњих послова у Бања Луци.

Објављене књиге у коауторству:

[1] Урош Пена, Горан Амићић, уџбеник *"Полицијске операције"*, Висока школа унутрашњих послова, Бања Лука, 2007. године, ISBN 978-99938-43-20-7.

[2] Урош Пена, Миле Шикман, Горан Амићић, *"Приручник за припаднике физичког обезбјеђења"*, Удружење дефендолога Републике Српске, Бања Лука, 2006. године, ISBN 99938-690-6-6.

Објављени радови:

[1] Васо Шкондрић, Горан Амићић, Урош Пена, *"Едукација припадника физичког и техничког обезбјеђења и приватних детектива"*, теоријско стручни часопис "Дефендологија", број 15-16, Удружење дефендолога Републике Српске, Бања Лука, 2004. године.

[2] Нијаз Смајловић, Васо Шкондрић, Горан Амићић, *"Примјена силе у функцији спровођења закона"*, часопис МУП Републике Српске, "Безбедност- Полиција-Грађани", број 1/05, Министарство унутрашњих послова, Бања Лука, 2005. године.

[3] Желимир Шкрбић, Горан Амићић, *"Актуелни проблеми у примјени ЗООБС-а на путевима у БиХ, са освртом на територију Републике Српске"* Зборник радова "Унапређење полицијске праксе у безбедности саобраћаја", Криминалистичко полицијска академија, Београд, 2007. године.

[4] Горан Амићић, *"Планирање људских ресурса у полицији"*, часопис МУП Републике Српске, "Безбедност-Полиција-Грађани", број 1/09, Министарство унутрашњих послова, Бања Лука, 2009. године.

[5] Горан Амићић, *"Обавјештајне службе у функцији изазивања друштвених криза"*, Зборник радова са међународног научног скупа на тему "Друштвена криза и превазилажење сиромаштва у Републици Српској и Босни и Херцеговини", Дефендологија центар за безбједносна, социолошка и криминолошка истраживања, Бања Лука, 2009. године.

[6] Драган Митровић, Горан Амићић, *"Узроци и посљедице корупције"*, Зборник радова са међународне научно-стручне конференције на тему "Корупција и прање новца (узроци, откривање, превенција)", Интернационална асоцијација криминалиста, Бања Лука, 2009. године.

[7] Горан Амићић, *"Развој људских ресурса у полицији"*, часопис МУП Републике Српске, "Безбедност-Полиција-Грађани", број 2/09, Министарство унутрашњих послова, Бања Лука, 2009. године.

**УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
ФАКУЛТЕТ БЕЗБЕДНОСТИ**

ПРОЈЕКАТ ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ

ТЕМА:

**”СПЕЦИФИЧНОСТИ СЕЛЕКЦИЈЕ И РАЗВОЈА ЉУДСКИХ РЕСУРСА
У ПОЛИЦИЈИ, СА ОСВРТОМ НА РЕПУБЛИКУ СРПСКУ”**

**МЕНТОР:
Проф. др Зоран Кековић**

**КАНДИДАТ:
Мр Горан Амицић**

Београд, децембар 2009. године

1. ПРОБЛЕМ ИСТРАЖИВАЊА	3
2. ПРЕДМЕТ ИСТРАЖИВАЊА	8
2.1. Теоријско одређење предмета истраживања	8
2.2. Операционално одређење предмета истраживања	14
2.3. Временско одређење предмета истраживања	15
2.4. Просторно одређење предмета истраживања.....	15
2.5. Дисциплинарно одређење предмета истраживања.....	15
3. ЦИЉЕВИ ИСТРАЖИВАЊА.....	15
3.1. Научни циљеви истраживања.....	15
3.2. Практични циљеви истраживања.....	16
4. ХИПОТЕЗЕ.....	16
4.1. Основна (општа) хипотеза	16
4.2. Посебне хипотезе.....	16
5. ВАРИЈАБЛЕ И ИНДИКАТОРИ.....	16
5.1. Независна варијабла.....	16
5.2. Зависна варијабла.....	17
5.3. Индикатори.....	17
6. НАЧИН ИСТРАЖИВАЊА	17
6.1. Извори података.....	17
6.2. Методе истраживања.....	18
6.2.1. Компаративни метод.....	18
6.2.2. Метод анализе садржаја.....	18
6.2.3. Статистички метод.....	19
6.2.4. Анкета.....	19
6.2.5. Интервју.....	19
6.3. Одређивање основног скупа и оквира узорка.....	20
6.4. Обрада и анализа података.....	20
6.5. Приказивање резултата.....	20
6.6. Тумачење резултата.....	20

1. ПРОБЛЕМ ИСТРАЖИВАЊА

Управљање људским ресурсима, као једна од најзначајнијих пословних функција у организацији, обједињује бројне активности: планирање понуде и тражње за људским ресурсима, селекцију и регрутовање потенцијалних кандидата за попуну слободних радних места, заснивање радног односа са изабраним кандидатима, развој људских ресурса, награђивање запослених и слично. Наведене активности, а посебно селекција, развој људских ресурса и систем награђивања, требало би да обезбеђују задовољавајући ниво мотивисаности запослених, јер је то један од кључних предуслова за остваривање организационих циљева. Начин њиховог остваривања све више зависи од стратегије и циљева организације.

Креирање система и активности управљања људским ресурсима прате и нови изазови, као што су: честе промене окружења и организационе структуре, глобализација конкуренције, преношење појединих социјалних функција са државе на организацију (бољи третман жена, инвалида, припадника других раса и етничких група и слично), повећање учешћа жена у радно способном становништву, повећање просечне старости запослених, економске миграције итд. Ради се о озбиљним и све актуелнијим изазовима, чији се значај у процесу пројектовања управљачких активности не сме занемаривати.

При опредељивању управљачких мера и активности морају се изналазити мудра, адекватна и рационална решења. Нови изазови захтевају и нове одговоре. Ако је, на пример, реч о порасту просечне старости запослених, активности управљања људским ресурсима, између осталог, треба да обухвате и програме додатне обуке старијих радника, односно службеника. На примерен начин мора се реаговати и када су у питању други изазови. Савремени услови функционисања, промене у окружењу и други актуелни процеси изискују додатне напоре и активности у остваривању функције управљања људским ресурсима у организацији. На менаџерима је да те услове и процесе на прави начин идентификују, како би успешније одмерили управљачке мере и активности¹.

Активности управљања људским ресурсима се разврставају на различите начине. Ретки су аутори који у свему томе не уносе и нешто своје. Захваљујући томе, понекад се добијају и контрадикторни садржаји. И поред тога, у стручној литератури преовлађује став да управљање људским ресурсима подразумева следеће активности: 1) планирање, 2) развој запослених, 3) награђивање и мотивисање запослених и 4) заштиту запослених.

У овој докторској дисертацији детаљно ће бити објашњене специфичности селекције људских ресурса у полицији, са освртом на Републику Српску, као једног од процеса у оквиру активности планирања људских ресурса. Такође, у овом раду обрадићемо специфичности активности развоја људских ресурса у полицији.

Са становишта полицијске организације, селекција људских ресурса представља скуп осмишљених критеријума, метода и поступака, који имају за сврху да руководству полиције обезбеде најбољи могући избор између кандидата заинтересованих за рад у полицији. Од квалитета учињеног избора у највећој мери зависи успех обуке и пробног рада, као и могућности развоја способности примљених људских ресурса током каријере, а од тих способности и успех организације у извршавању њених задатака. Пропусти који су учињени приликом спровођења селекције имају озбиљне и дугорочне последице, с обзиром на

¹ Кулић, Ж., Милошевић, Г., Ристић, С.: *Управљање кадровима и њиховим потенцијалима*, Виша железничка школа, Београд, 2005, 61.

чињеницу да највећи број полицајаца проводи радни век у истој организацији. Отуда некавалитетна селекција људских ресурса који се први пут примају у службу, често може да значи извесност да ће у редовима полиције бити слабих радника у наредних двадесетак и више година. Такође, од иницијалне селекције (оне која се спроводи приликом првог пријема људских ресурса у службу) зависиће квалитет накнадне селекције која се врши ради избора на више и руководеће положаје. Организација која не води довољно рачуна о квалитетној и благовременој обнови људских ресурса, сасвим извесно може рачунати на пад своје успешности и теже испуњавање циљева ради којих постоји.

Међутим, спровођење селекције није нипошто само скуп специфичних критеријума, метода и поступака који су у функцији обнове људских ресурса полиције, већ и питање које има неспорне друштвене консеквенце. Наиме, селекцијом људских ресурса се непосредно утиче како на квалитет и поузданост полицијске службе тако и на социјалну, етничку и полну структуру припадника полиције, а тиме и на квалитет односа полиције са друштвеном заједницом.

Управо ова друга димезија селекције људских ресурса за полицију у сваком друштву привлачи значајну пажњу. У начелу, очекује се да састав полиције адекватно репрезентује социјалну структуру, односно да припадници полиције потичу из свих социјалних слојева. Шира јавност показује при том посебно интересовање за извесне социјалне и политичке аспекте селекције људских ресурса за полицију који су у вези са убеђењем да овом селекцијом политички утицајни слојеви друштва могу манифестовати свој став према припадницима одређених социјалних група, тако што ће једнима олакшати а другима отежавати приступ у полицијску службу. Другим речима, сматра се да политика селекције може бити дискриминаторска према припадницима појединих класа, етничких, верских, расних и других социјалних група, као и да се основ таквој дискриминацији налази у неповерењу које према припадницима таквих група гаје они слојеви друштва који одлучујуће утичу на политику селекције кадра. Слично томе, присутно је питање дискриминације кандидата за рад у полицији по основу пола, година старости, образовања, политичких уверења, физичких и менталних способности, сексуалних склоности итд.

Селекција људских ресурса за полицију се, према томе, појављује као питање које има свој незаобилазни социјално-политички контекст, односно значај. Тај контекст и значај се изражавају делимично и у праву које прописује одређена правила релевантна за ово подручје, а, пре свих, правила о забрани било ког вида дискриминације приликом запошљавања. У вези с тим, најпре се треба подсетити да међународни документи о људским правима и уставни већине земаља садрже темељно правило по коме је запошљавање у јавним службама доступно припадницима свих друштвених слојева и група под једнаким условима². Како је полиција јавна служба, следила би и за њу обавеза да у поступку селекције људских ресурса обезбеди једнак третман свих пријављених кандидата, односно да елиминише било какав вид дискриминације по основу њихових личних својстава или припадности појединим социјалним и етничким групама, као и друге поступке који би повређивали њихову једнакост у приступу послу за који испуњавају законске услове. Поступак селекције мора бити исправан, тако да се не може заснивати на било ком виду разликовања кандидата за који нема законске и оправдане основе. Поједине земље имају и специјално законодавство које пружа прецизне гаранције равноправног третмана свих

² „Свако има право да на равноправној основи ступа у јавну службу у својој земљи“ (члан 21. Став 2. Универзалне декларације о правима човека из 1948. године).

кандидата приликом запошљавања и које може прописивати инструменте контроле над полицијом у овом домену.

Међутим, правна правила, чак и земљама са најпотпунијим системима таквих правила, често нису довољна да буду чврст оквир за одвијање непристрасне селекције. Очигледно је да се суштина овог питања одвија у сложеној и вишеструко условљеној друштвеној и политичкој стварности сваке земље, као и да ту суштину могу видно да обележе неки други моменти који нису нужно повезани са дискриминацијом. То се може најбоље сагледати на примерима социјалног и етничког порекла полицајаца и полне структуре запослених у полицији. Управо се ти аспекти и појављују као централни приликом указивања на важност социјално-политичког значаја селекције кандидата за рад у полицији³.

Одлуке приликом селекције људских ресурса за полицију су посебно важне, јер битно утичу на будуће трошкове или радне резултате полицијске организације. То је разлог да у последње време и полицијске организације троше све више новца, времена и стручних знања на организовање доброг процеса селекције.

Посебан проблем везан уз специфичност људских ресурса јесте чињеница да лош радник не делује лоше само на свој рад, него на различите начине и на рад других, јер их омета, фрустрира, демотивише и сл.

Потреба за селекцијом као и њена велика важност за укупно управљање људским ресурсима произилази из једноставне чињенице да се људи међусобно разликују. Камен темељац селекције и процењивања људских ресурса је потврђено постојање мерљивих психолошких и других разлика између људи, важних у одређивању успешности у послу.⁴ То је уједно подручје управљања људским ресурсима које је најнепосредније повезано са персоналном психологијом, односно психологијом људских ресурса из којих произилази. Изузетно је много теоријских и емпиријских истраживања усмерено на развој инструмената за мерење психичких особина људи, те утврђивање повезаности између утврђених разлика и успешности на послу. То је, несумњиво, једно од најразвијенијих и најутемељенијих подручја примењене психологије данас, без којег је немогуће организовати и провести добар поступак селекције.

Суштина квалитетне селекције људских ресурса за полицију је постићи максималну усклађеност захтева полицијских послова и индивидуалних карактеристика, односно открити оне кандидате који својим потенцијалима и особинама у потпуности одговарају захтевима полицијских послова и полицијске организације⁵.

У протеклих пола века стручно изграђивање људских ресурса у полицији доживело је знатан развој, нарочито у европским земљама и делу ваневропских земаља. Упркос томе, савремена полицијолошка литература и политичке дебате, као и сама руководства полиције, често наглашавају да би стручно изграђивање људских ресурса требало реформисати, пошто оно представља једно од питања која имају централну улогу у тражењу ефикаснијих одговора на захтеве све сложенијег друштвеног окружења. Побољшање система стручног изграђивања људских ресурса представља и један од круцијалних услова за истинску професионализацију полиције.

³ Милосављевић, Б.: *Наука о полицији*, Полицијска академија, Београд, 1997, 513–515.

⁴ Robertson, J.: *Personnel Selection and Assessment*, u: Warr, P. (ed.) *psychology at Work*, 4th ed., London, Penguin Books, 1996, 121.

⁵ Bahtijarević-Šiber, F.: *Management ljudskih potencijala*, Golden marketing, Zagreb, 1999, 331–333.

Под развојем људских ресурса у полицији подразумевају се следећи процеси: социјализација, обука и образовање, оцењивање радне успешности, планирање и развој каријере запослених у полицији. У овом раду обрадићемо специфичности процеса образовања и обуке људских ресурса у полицији и специфичности процеса планирања и развоја каријере запослених у полицији, са освртом на Републику Српску.

Образовање и обука људских ресурса у полицији чине главне методе теоријског и практичног припремања људи за полицијску службу. У начелу, теоријско и практично припремање људи за службу одвија се пре ступања у службу, на почетку службе и током читаве службе. Према месту, оно се може одвијати у оквиру полицијске организације или изван ње. Поред теоријског и практичног припремања људи за службу, изграђивање људских ресурса обухвата и њихово васпитање, под којим треба разумети развој радних навика, ставова, особина и квалитета који су потребни за службу.

Појмови образовање и обука људских ресурса за полицију се делимично садржински преклапају, што је и разумљиво с обзиром на чињеницу да су то два метода истог процеса – изграђивање људских ресурса. Ради избегавања конфузије, овде под образовањем (енгл. education) подразумевамо специјализовано средње, више и високо формално образовање за полицијску професију. То образовање дају професионалне полицијске школе или установе, које трају две или више година. Образовање у њима се одвија пре уласка у службу или уз рад, а тежиште је на теоријском знању, које је општег и специјализованог типа. Заступљено је и учење практичних вештина, али се подразумева да ће потпуније овладавање тим вештинама бити накнадни задатак. За разлику од тога, под обуком (енгл. training) подразумевамо изграђивање људских ресурса на курсевима и сличним облицима обуке, који се практикују пре, на почетку или током службе. Они трају краће од образовања, претежно су усмерени учењу конкретних практичних вештина и уско специјализованог обима теоријског знања, а њиховим завршетком се не стиче формално образовање (диплома).

Ова подела на образовање и обуку људских ресурса у полицији није сасвим погодна да обухвати све варијанте система изграђивања људских ресурса у упоредној пракси. На пример, курсеви обуке у неким земљама могу бити изједначени са одговарајућим степенима школске спреме. Такав случај је постојао и код нас једно време после Другог светског рата. С друге стране, у појединим земљама постоје курсеви или катедре на колеџима и универзитетима, који дају диплому полицијских наука и сл.⁶

Данас стално образовање постаје један од најважнијих облика управљања и развоја људским ресурсима. Савремене полицијске организације све више својих ресурса (новца, времена, информација, енергије и сл.) посвећују образовању и сталном обучавању запослених. Инвестиције у образовање постају кључни показатељ разумевања онога што се догађа у савременом (глобалном) друштву. То најверљивије изражава констатација Naisbitta и Aburdenea да ће у новом светском поретку земље које највише инвестирају у образовање бити најкомпетитивније⁷.

Савремене полицијске организације, а унутар њих функција управљања људским ресурсима, све се више баве проблемом каријере и њеног развоја. Каријера је онај концепт који најјаче и најексплицитније повезује и уједињује индивидуалне и организацијске интересе и потребе⁸.

⁶ Милосављевић, Б.: *Наука о полицији*, Полицијска академија, Београд, 1997, 548–550.

⁷ Naisbitt, J., Aburdene, P.: *Magatrends 2000 – The New Directions for the 1990's*, New York, William Morrow and Co.Inc., 1990, 198.

⁸ Farren, C., Young M.: *The Manager's Role in Career Development*, IL,IRWIN, 1995, 99–100.

Под каријером (фр. *carrière*) у овом раду подразумевамо ток службе припадника полицијске професије, односно њихово кретање од тренутка стицања својства припадника професије (уласка у службу) до пензионисања или престанка радног односа по неком другом основу. Каријера, дакле, означава могућност личног развоја службеника у оквиру прихваћеног система напредовања у полицији. Напредовање је редовно кретање у служби или постепени прелазак на виша и боље плаћена звања, утврђена класификационом лествицом звања.

Могућност развоја каријере зависи од типа службеничког система који је у појединим земљама прихваћен и том систему прилагођеног система напредовања. У свету се углавном примењују два система напредовања: отворени и аутоматски систем, као и њихове комбинације. У отвореном систему напредовања радници се крећу ка вишим звањима на основу оцене њиховог рада, исказаних способности у раду и успеху на обуци, а према аутоматском систему напредовања – искључиво на основу извесних објективних критеријума, као што су протек одређеног броја година службе или стицање вишег степена стручне спреме.

Слично претходном виду напредовања је и напредовање стицањем виших полицијских чинова. То напредовање се одвија паралелно са стицањем одређених звања и истеком утврђеног броја година у служби. Могућно је и ванредно стицање вишег чина, зависно од оцена рада и постизања изузетних резултата у вршењу задатака. Виши чин, по правилу, повлачи и повећање плате, тако да и овај моменат може представљати мотивациони фактор у каријери.

Поред напредовања добијањем вишег звања и чина, каријера обухвата и могућност хоризонталног кретања у служби (преласка са једног на други посао истог звања и у истом чину). Управо је та могућност за многе запослене у полицији занимљива због велике разноврсности полицијских послова и изазова њиховог обављања, а с друге стране, због ограничења напредовању у виша звања услед непостојања упражњених места са таквим звањима. Тај моменат чини каријеру у полицији привлачном, јер обављање истоврсних задатака у једном истом радном окружењу читавог радног века за многе људе није атрактивно⁹.

Уважавање значаја идеја изнесених у овом уводном излагању наметнуло је потребу да се дефинише и објасни појам и процес управљања људским ресурсима у полицији, затим да се анализирају начини, односно специфичности спровођења процеса селекције и развоја људских ресурса у полицији Републике Српске, а након тога да се изврши компарација са начинима, односно специфичностима спровођења ових процеса у развијеним земљама, земљама у окружењу, у оранима управе и приватним предузећима, те на основу добијених резултата и изведених закључака дају одређене препоруке за унапређење процеса селекције и развоја људских ресурса у полицији Републике Српске.

Као проблем истраживања могу се идентификовати специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицији које утичу на ефикасност и ефективност вршења полицијских послова у оквиру друштвеног, политичког, економског и правног амбијента Републике Српске. Истраживање овако дефинисаног проблема односи се на сагледавање теоријских и практичних аспеката специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицији, те захтева спровођење одговарајућих теоријских и емпиријских истраживања која обухватају следећу групу питања:

⁹ Милосављевић, Б.: Нав. дело, 565–566.

- Анализу постојеће праксе селекције и развоја људских ресурса у полицији са аспекта правне регулативе и специфичног друштвеног, политичког и социокултурног миљеа у Републици Српској.

- Разматрање теоријских полазишта у области људских ресурса којима се истиче значај и специфичности савременог приступа селекцији и развоју људских ресурса у полицији.

- Сагледавање постојеће праксе селекције и развоја људских ресурса у органима управе и приватним предузећима у Републици Српској.

- Сагледавање реализације процеса селекције и развоја људских ресурса у полицијама развијених земаља и земаља у окружењу, што ће нам омогућити критичко вредновање селекције и развоја људских ресурса у полицији Републике Српске.

2. ПРЕДМЕТ ИСТРАЖИВАЊА

2.1. Теоријско одређење предмета истраживања

Предмет овог истраживања одређује насловљена тема: специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицији, са освртом на Републику Српску, које утичу на ефикасност и ефективност вршења полицијских послова.

Извесно је да сва досадашња сазнања о специфичностима селекције и развоја људских ресурса у полицији имају карактер искуствених опажања и судова, јер у Републици Српској није извршено ниједно научно верификовано истраживање у овој области.

Полазну основу за теоријска и емпиријска истраживања чини савремено схватање менаџмента и признавање улоге менаџмента у управљању људским ресурсима. Интенција је да се истражи и докаже да нови приступ селекцији и развоју људских ресурса у полицији доприноси повећању ефикасности вршења полицијских послова. Селекција и развој људских ресурса су активности, односно процеси управљања људским ресурсима, док је управљање људским ресурсима једна од функција менаџмента.

Истраживањем управљања људским ресурсима уопште, директно или индиректно, бави се велики број научника. У научну литературу тај појам интензивно улази и конституише се као предмет истраживања последњих 20 до 30 година, најприје у САД и Енглеској, одакле се шири у друге земље и регионе у свету. Ипак, значајно је споменути многе теоријске спознаје које данас улазе у подручје управљања људским ресурсима и које су непосредан подстицај за њихов развој. Оне су настале у првој половини прошлог века, при чему се пре свега мисли на позната Хејторнова истраживања Елтона Мејоа (Elton Mayo) и његових сарадника (1927–1930); Масловљеву теорију мотивације (1943); Херцбергову теорију (1959); Ликертов концепт људских потенцијала (1961) и друго. У последње време, односно последњих петнаестак година овом темом баве се многи истраживачи. На овом месту поменућемо само неке од њих, са навођењем на који део управљања људским ресурсима се односе њихова истраживања: Raymond A. Noe проводио је истраживања о управљању људским ресурсима, менаџерским вештинама, информацијским системима људских ресурса, едукацији, развоју запослених и организацијском понашању; John R. Hollenbeck највише истражује теорију самоконтроле, мотивацију за рад, те радну успешност приликом рада у тимовима; Barry Garhart своја истраживања усмерио је на награђивање (компензацију), попуњавање радних места и ставове запослених; а Patrick M. Wright

проводио је истраживања о организацијском понашању, селекцији људских ресурса, мотивацији запослених и стратегијском менаџменту људских ресурса.

Међутим, када је реч о теоријским концептима који се односе на селекцију и развој људских ресурса у савременом смислу, односно када су у питању теорије које се односе на личности, односно запослене, навешћемо следеће: Cattellovih 16 фактора личности, Петодимензионални модел личности, »Теорију X« и »Теорију Y«, Hollandov тип личности и теоријски правац Менаџмент људских потенцијала као менаџерску функцију и задатак.

Cattellovih 16 фактора личности

Врло популарна и утицајна теорија личности, често узимана за полазиште у тестирању личности у селекцијске сврхе, Cattellova је теорија 16 фактора личности¹⁰. Фактори су деривирани поступком факторске анализе и они означавају црте личности. Концепција црта личности односи се на конзистентност индивидуалних реакција у низу различитих ситуација. Она представља одређени образац и регуларност понашања током времена и различитих ситуација¹¹. Заправо се ради о 15 карактеристика црта личности, док се један – 16. фактор, односи на интелигенцију. Cattell разликује три врсте црта личности: црте способности, црте темперамента и динамичне црте или карактеристике. Фактори су релевантно независни и покривају све аспекте личности, и то: екстраверзију, интелигенцију, емоционалну стабилност, доминантност, ентузијазам, савесност, сигурност, сензитивност, опрезност, практичност, проницљивост, самопоуздање, отвореност за промене, независност, самоконтролу и напетост.

Овај теоријски оквир пружа могућност да се утврде профили личности за различита занимања, нпр: полицајац, уметник, пилот, менаџер, и да се употребе као норме за уврђивање погодности за занимање. Тешкоће могу настати у идентификовању идеалног профила личности повезаног са успехом у неком занимању или послу. Одређена врста послова може „толерисати“ доста широк распон личности или може садржавати доста широк распон посла.

Петодимензионални модел личности

У новије доба широко је прихваћен и, могло би се рећи, доминантан постаје петодимензионални модел личности познат под једноставним именом „The Big Five“ (великих пет). Наставља се на истраживања Cattella и других који црте личности узимају као темељни елемент структуре личности. Применом широког пописа људских особина и процене њихове важности, уз употребу факторске анализе, установљено је да је само пет фактора поновљиво и јавља се у низу истраживања са различитим варијаблама и методологијама¹².

Две димензије у том теоријском оквиру – екстраверзија и емоционална стабилност, стари су и веома важан дио већине теоријских приступа личности. Петодимензионални модел постаје све више парадигматичан приступ, који добија све већу сагласност у теоријски врло хетерогеном и неусаглашеном подручју.

»Теорија X« и »Теорија Y«

Филозофија и оријентација менаџмента и његово схваћање важности развоја људи имају пресудну важност за развој делатности и функције људских ресурса у организацијама.

¹⁰ Cattell, R. B.: *The Scientific Analysis of Personality*, Baltimore, Penguin Books, 1965.

¹¹ Cattell, R. B.: Eber, H. W., Tatsuoko, M. M., *Handbook for the Sixteen Personality Factor Questionnaire* (16PF), NFER Publishing, 1970.

¹² Cowling, A., G., et.al.: *Behavioral Sciences for Managers*, 2nd ed., London, Edward Arnold, 1989, 42.

Уверења менаџмента о људима, људској нарави и понашању, њихови ставови и предрасуде могу деловати двоструко:

- одређују начин понашања и стил менаџмента као и све његове функције,
- битно утичу на понашање запослених.

Менаџери темеље своје активности на оном што мисле о важности и понашању запослених. На томе они развијају стратегије и активности за постизање индивидуалних и организацијских циљева и дистрибуцију ресурса и награда. То, наравно, повратно делује на запослене, њихову мотивацију и интерес за посао, радни ангажман, развој индивидуалних потенцијала, приврженост и оданост организацији и радну успешност.

Тај утицај менаџерских уверења и општег поимања људи најбоље илуструју и операционализују »теорија Х« и »теорија Y« познатог теоретичара менаџмента Douglasa McGregora. Ове теорије обликују екстремне полове веровања менаџера о нарави људи и њиховом радном понашању и, консеквентно, менаџерско понашање према њима¹³. Данас се уобичајено говори о »менаџерима теорије Х« и »менаџерима теорије Y«, како би се означило одређено понашање менаџера с битним последицама за понашање и радну успешност запослених.

Специфичне филозофске претпоставке које добро описују »менаџерску теорију Х« јесу:

- Људи по својој природи не воле радити и избегаваће рад кад год је могуће,
- Радници имају мало амбиција, покушавају избећи одговорност и воле да их неко усмерава,
- Примарна потреба запослених је сигурност посла,
- Да би људи постизали организацијске циљеве, неопходно је употребљавати присилу, контролу и претњу казном.

Насупрот томе, »менаџери теорије Y« верују да људи у правим условима не само да ће добро радити него ће и тражити већу одговорност и изазов. Осим тога, они сматрају да је боља употреба људских креативних потенцијала, иначе доста неискориштених, пут ка подизању квантитета и квалитета оутпута. Могли бисмо рећи да они полазе од модерне концепције људских ресурса. Темелјне претпоставке које описују њихову филозофију јесу¹⁴:

- Физичко или ментално ангажовање на раду је за људе исто тако природно као што је то одмарање или играње,
- Вањска контрола и претње кажњавањем нису добри начини осигуравања да људи раде према организацијским циљевима. Ако су људи привржени циљевима, примењиваће самоусмеравање и самоконтролу,
- Приврженост циљевима одређују награде повезане с њиховим постизањем,
- Под правим условима, просечан човек учи не само прихватати него и тражити одговорност,
- Способност да се примени висок степен имагинације, домишљатости и креативности у решавању организацијских проблема широко је дистрибуирана у популацији,
- У условима модерног индустријског живота интелектуални потенцијал просечног човека само је делимично искориштен.

Види се да постоји висока интеракција између менаџерских уверења и претпоставки, праксе и објективних услова које менаџмент креира и понашања запослених. У основи се

¹³ McGregor, D.: *The Human Side of Enterprise*, New York, McGraw Hill, 1960, 33–34.

¹⁴ McGregor, D.: *op.cit.*, 47–48.

показује да је понашање запослених (незаинтересованост, демотивација, лош рад и резултат) последица лоших услова и праксе коју ствара менаџмент. Посебан утицај та уверења имају на приступ и праксу управљања људским ресурсима и њиховим потенцијалима, јер је у њезиној суштини одређено схватање људи и њихових потенцијала.

Уверење у пресудну важност људи за развој организације и поверење у њихове способности, интерес и спремност да се максимално ангажују у постизању организацијских циљева и унапређењу пословања, темељна је претпоставка примене концепције и метода менаџмента људских ресурса. Оно се може темељити само на поверењу.

Иначе, у новој економији поверење постаје императив. Поверење између менаџера и запослених отвара нове путеве доприноса и одговорности¹⁵. Осим тога, нови трендови у организацији и менаџменту, кретања ка виртуалној организацији и виртуалном менаџменту значе крај »менаџера типа X«, јер онемогућавају традиционалну контролу. »Виртуалност значи управљати људима које не можете видети, и не можете контролисати у било којему детаљу. Та врста менаџмента без контроле може функционисати једино кад постоји двосмерно поверење. Поверење се као и ауторитет мора заслужити, проверити, ако је нужно и повући¹⁶.

Hollandov тип личности

Врло популарно и једноставно објашњење избора и развоја каријере јесте постојање различитих типова личности које пресудно утиче на индивидуални избор. Креатор и заступник тог становишта, Holland, развија шестороугаони (хексагонални) модел повезаности између типова личности, професионалне оријентације, професионалне и радне околине и захтева појединих занимања¹⁷.

Ти су типови личности повезани са преференцијом различитих занимања и радних околина. Током времена и евалуације занимања, људи, сматра Holland, покушавају ускладити радне активности са типом властите личности.

Претпоставка је да ће особа с одређеном оријентацијом личности преферирати одређена занимања и каријеру, док ће постојање више различитих оријентација водити унутрашњим конфликтима. На темељу тога Holland је развио упитник за истраживање професионалних преференција који се, уз друге сличне, употребљава у професионалном саветовању при избору занимања и напредовања у каријери.

Менаџмент људских ресурса као менаџерска функција и задатак, теоријски правац чијим представницима се могу сматрати Паркинсон (Parkinson, C.N.), Рустомји (Rustomji M.K.), полази од тога да запошљавање добрих радника, њихово непрекидно усавршавање и мотивација, те давање доприноса остваривању организацијских циљева, јесу кључни менаџерски задаци и функције. Без тога ни најбољи планови, као ни најбоље организације немају никакве ефекте.

Како истичу Паркинсон и Рустомји, радити са људима на задовољавајући начин, на обострано задовољство, није само део посла менаџмента, то је читав посао. Стога упозоравају менаџере: "Немојте мислити да је то посао одељења за људске ресурсе, јер

¹⁵ Davidov, W.H.: Malone, M.S., *The Virtual Corporation: Structuring and Revitalizing the Corporation for 21st Century*, New York, Harper Collins, 1992.

¹⁶ Handy, Ch.: *The New Language of Organizing and Its Implications for Leaders*, у: Hasselbein, F. et al., *The Leader of the Future*, San Francisco, CA, Jossey-Bass, 1996, 3-18.

¹⁷ Holland, J.L.: *Making Vocational Choices: A theory of Vocational Personalities*, Englewood, Cliffs, NJ, Prentice Hall, 1985, 29.

нипошто није. То је ваш посао, зато што се рад са материјалом, стројевима и свим осталим у организацији може остварити само преко људи".¹⁸

Представници овог теоријског правца констатују да су се традиционални менаџери бавили функцијом организације, структуром и процедурама, док се модерни менаџери баве функцијом управљања људским ресурсима, која је постала кључна, али несумњиво најтежа и најзахтевнија функција модерног менаџмента.

Према овом теоријском правцу, за успешно управљање постају од посебне важности следеће способности менаџера¹⁹: да изабере, обучавају и оспособљавају запослене; да организују и воде састанке група свих врста; да управљају свим врстама конфликта између јаких појединаца и група; да утичу и преговарају на равноправној основи и да интегришу напоре запослених различитих стручних специјалности.

Кључни термини који ће се користити у овом истраживању су: менаџмент, људски ресурси, управљање људским ресурсима, полиција, организација, ефикасност, ефективност, селекција, развој људских ресурса, образовање, обука, каријера.

Менаџмент (management) се у свом првом и најчешћем значењу посматра као процес управљања одређеним пословима, подухватима и друштвеним системима ради ефикаснијег постизања заједничких циљева. Менаџмент подразумева оптимално коришћење ресурса, руковођење процесима и активностима подређених, делегирање послова и одговорности, координацију свих ресурса путем планирања, организовања, вођења и контроле²⁰.

Под *људским ресурсима* се подразумевају укупни људски потенцијали у организацији, расположива знања и искуства, употребљиве способности и вештине, могуће идеје и креативност, степен мотивисаности и заинтересованости за остваривање циљева организације и слично. Људски ресурси се посматрају кроз призму укупних људских вредности и потенцијала, а на менаџменту организације је да их препозна и на прави начин усмери у правцу реализације постављених циљева и задатака²¹.

Појам управљања људским ресурсима

У домаћој теорији и пракси још увек постоје одређене дилеме, контроверзе, па и непознанице око правог значења појма управљања људским ресурсима. Иако се у први план најчешће истиче управљачка функција, чињеница је да се под управљањем људским ресурсима подразумевају и друга одговарајућа значења. Према томе, може се констатовати да се за управљање људским ресурсима везује више значења.

Управљање људским ресурсима се посматра као управљачка функција, којом се обједињују свакодневне управљачке активности у области планирања, регрутовања и селекције кадрова, развоја и награђивања запослених и остваривања права запослених. То је веома сложен и динамичан процес, који се састоји од низа различитих и међусобно повезаних активности, односно потпроцеса.

Управљање људским ресурсима се такође третира и као нова теоријско-научна дисциплина, која се бави изучавањем и критичким преиспитивањем свих значајних аспеката управљања људима, њиховим потенцијалима и доприносу у процесу рада, односно остваривању циљева и задатака организације. У новије време се све више научна мисао бави

¹⁸ Паркинсон, Ц.Н., Рустомји, М.К.: *Библија за менаџере*, Привредни вјесник, Загреб 1990, 61.

¹⁹ Schein, E., H., *Increasing Organizational Effectiveness through Better Human Resource Planning and Development*, DuBose, P., H., (Ed.): *Readings in Management*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 138-155.

²⁰ Јурина, М. и др.: *Елементи организације полиције*, МУП Републике Хрватске – Полицијска академија, Загреб, 1999, 223.

²¹ Кулић Ж., и други, Оп., cit., 14.

сагледавањем актуелних процеса и токова у области управљања људским ресурсима и предлагањем мера и активности за њихово унапређење и прилагођавање савременим условима живота.

Управљање људским ресурсима је све више присутно као модерна и све актуелнија наставна дисциплина, која се изучава на многим универзитетима, факултетима, високим и вишим школама у целом свету. Осим на основним студијама, управљање људским ресурсима, или један његов део, све више је заступљено и у наставним програмима постдипломских студија и специјалистичких курсева.

Према одређеној групи теоретичара, управљање људским ресурсима се доживљава и као својеврсна пословна филозофија, којом се трасира нови, савременији и у основи хуманији однос према људима у процесу рада. Запослени се све мање посматра као објекат управљања, а све више као субјект лидерства. У том смислу, њему се омогућава да, макар и у најмањој мери, учествује у обликовању визије, пројектовању стратегије и дефинисању циљева организације. Традиционални хијерархијски односи, полако али сигурно, уступају место односима сарадње и заједничког рада на извршавању преузетих обавеза и постављених циљева. Уместо односа који су се вековима препознавали по претераној контроли и оштром кажњавању, фаворизују се односи којима се у први план стављају поверење и тимски концепт рада²².

Полиција је сложени систем професионалног типа, који је организован ради одржавања јавног реда и поретка у друштву и који је у те сврхе снабдевен законским овлашћењима и потребним средствима, укључујући и средства принуде²³.

Организација је људска творевина, настала као резултат потребе да се удруже напори више људи ради постизања изворног циља, који се не би могао постићи појединачним радом²⁴.

Ефикасност је однос резултата (оутпута) према количини улазних ресурса (инпута). Ефикасност од 100% може бити постигнута високим резултатом у односу на висок ресурсни улаз. Иста ефикасност може се постићи и уколико су оутпут и инпут изузетно ниски. Наиме, низак инпут даће и низак оутпут, али ће ефикасност бити максимално висока, уколико се низак инпут конвертује 100% у резултат (оутпут).

Ефективност је постизање резултата који се очекују од позиције менаџера. То није само просто искоришћење инпута, па макар оно било и 100%, већ је то њихово искоришћење које резултира профитом, односно радним резултатима ако је реч о непрофитном сектору. Другим речима, *ефективност* је *ефикасност плус*. У том смислу може се рећи да ефикасан менаџер тежи решавању проблема у смањењу трошкова пословања, док ефективан менаџер тежи проналажењу креативне алтернативе и повећању профита, односно радних резултата.²⁵ Да ли се ради о ефикасном или ефективном менаџеру, његове кључне карактеристике, према Минцбергу, треба да буду: предузимљивост; смисао за алокацију ресурса; способност руковођења; да успешно повезује различите функције; да поседује моћ запажања промена, преговарачке способности, моћ брзог смиривања конфликта и поремећаја.²⁶

²²Кулић Ж., и други, Оп., cit., 3.

²³ Милосављевић Б., *Наука о полицији*, Полицијска академија, Београд, 1997, 17.

²⁴ Миловановић В., *Један системски прилаз изради модела производног предузећа*, МФ, Сарајево, 1967, 2.

²⁵ Reddin, W., *Managerial Effectiveness*, McGraw-Hill, 1970.

²⁶ Mintzberg, H., *The Nature of Managerial Work*, Harper & Row, 1973.

Селекција је процес у коме се применом унапред утврђених и стандардизованих критеријума, метода, правила и техника, врши избор између више квалификованих кандидата, како би се примили они који највише одговарају захтевима одређеног посла²⁷.

Под *развојем људских ресурса* подразумевају се мере и активности којима се обезбеђује перманентно прилагођавање знања, способности и вештина запослених, односно менаџера, будућим захтевима посла и будућим потребама и интересима организације. Реч је о перманентном и континуираном процесу, чији је циљ оспособљавање људских ресурса за савремене и будуће услове рада, испуњене многим променама и све већим захтевима.

Образовање означава ширење укупних спознаја, знања, вештина и способности за самостално одлучивање и деловање у различитим ситуацијама. Њиме се врши оспособљавање запослених за обављање различитих послова и стварање неопходних претпоставки за даљи развој. Углавном је окренуто будућности, тј. будућим захтевима посла.

Обука је процес стицања знања и вештина неопходних за обављање конкретних послова и радних задатака. Окренута је текућим пословима и садашњости, по чему се значајно разликује од образовања²⁸.

Каријера се може дефинисати као одредница индивидуалног професионалног развоја, односно индивидуалних професионалних успона и падова током радног века. Она се истовремено схвата и као низ повезаних или неповезаних послова, начина понашања, вредносних ставова и аспирација²⁹.

2.2. Операционално одређење предмета истраживања

Утврђивање специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицији, са освртом на Републику Српску, подразумева претходно сагледавање нормативне регулативе ових процеса у развијеним земљама и земљама у окружењу, као и у државним органима који нису надлежни за безбедносне послове и у приватним компанијама и предузећима, као и њихово практично поступање у процесима селекције, образовања, обуке, планирања и развоја каријере запослених и менаџера.

У том контексту потребно је сагледати значај селекције, претпоставке за успешну селекцију људских ресурса и менаџера, критеријуме, принципе, методе и инструменте на којима се професионална селекција заснива, те циљеве, претпоставке, методе, технике и програме образовања и обуке људских ресурса и развоја менаџера, као и процес планирања и развоја каријере запослених и менаџера у полицији, са освртом на Републику Српску. Због тога се ово истраживање предметно и садржајно повезује са условима (друштвеним, политичким, економским, материјалним, нормативним, организационим и сл.) који отежавају и онемогућавају професионално, правилно и легално спровођење наведених активности и процеса, с једне стране, и некомпетенцијом менаџера у управљању поменути процесима, с друге стране. Из тога произилази значај истраживања процеса селекције, образовања и обуке, стручног оспособљавања и усавршавања запослених и менаџера у полицији, са освртом на Републику Српску, као и у развијеном свету и у земљама у окружењу. Истраживање иностране праксе ових процеса представља драгоцен извор

²⁷ Кулић, Ж.: *Управљање људским потенцијалима*, Радничка штампа, Београд, 2005, 166.

²⁸ Кулић, Ж., Милошевић, Г., Ристић, С.: *Op. cit.*, 176.

²⁹ Кулић, Ж.: *Op. cit.*, 292.

сазнања од значаја за упоредно сагледавање савремених трендова у овој области и места селекције и развоја људских ресурса у укупном процесу управљања људским ресурсима у полицији.

2.3. Временско одређење предмета истраживања

Временско одређење предмета истраживања обухвата период од 1999. до 2009. године, који карактеришу интензивне друштвене промене, чије су се последице одразиле, а и данас утичу на процес управљања људским ресурсима у полицији Републике Српске и специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицији.

2.4. Просторно одређење предмета истраживања

Предмет истраживања је просторно ограничен на подручје Републике Српске, али у ширем смислу обухвата савремене трендове у селекцији и развоју људских ресурса у развијеним земљама и земљама у транзицији.

2.5. Дисциплинарно одређење предмета истраживања

Предмет истраживања, теоријски припада већем броју научних дисциплина, и то: Менаџменту, Психологији, Педагогији, Андрагогији, Социологији, Медицини рада, Науци безбедности, полицијским наукама и њима сродним дисциплинама, па се може рећи да је предмет истраживања мултидисциплинарног карактера.

3. ЦИЉЕВИ ИСТРАЖИВАЊА

Најчешћа подела циљева истраживања је на: научне циљеве истраживања и практичне циљеве истраживања.

3.1. Научни циљеви истраживања

При опредељењу за научне циљеве истраживања пошли смо од широко прихваћене класификације, према којој постоје следеће врсте научних циљева, и то: научно описивање, научна класификација, научно откриће, научно објашњење и научно предвиђање. У овом истраживању се полази од научног описивања као полазног научног циља. Сагласно томе, учињен је напор да се питања која су предмет овог истраживања опишу на детаљан и свеобухватан начин. Поред научног описа, приступиће се и неопходној научној класификацији.

Основни циљ овога истраживања јесте обезбеђење научних сазнања о наведеним питањима, ради побољшања процеса селекције и развоја људских ресурса у полицији, и то увођењем у полицијски систем новог приступа селекцији и развоју људских ресурса, што ће допринети повећању ефикасности и ефективности вршења полицијских послова.

Значај овог истраживања испољава се у добијању валидних и научно верификованих теоријских и емпиријских сазнања о специфичностима селекције и развоја људских ресурса

у полицији, која треба да допринесу унапређењу целокупног процеса управљања људским ресурсима у полицији Републике Српске.

Ово истраживање својим сазнањима на нивоу дескрипције, са елементима класификације и објашњења, требало би омогућити даља истраживања у овој области, и то не само са аспекта менаџмента, већ и: социолошких, политиколошких, економских, криминолошких, криминалистичких, правних, етичких, психолошких и других наука.

3.2. Практични циљеви истраживања

Са практичног становишта циљ истраживања је прикупљање научних и емпиријских сазнања, која ће послужити схватању специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицији, што ће допринети увођењу нових критеријума, метода и техника у процесима селекције и развоја, односно образовања, обуке, планирања и градње каријере у полицији Републике Српске, а што ће у крајњој линији допринети повећању ефикасности и ефективности вршења полицијских послова.

4. ХИПОТЕЗЕ

Систем хипотеза чини једна општа и неколико посебних хипотеза.

4.1. Основна (општа) хипотеза

На ефикасност и ефективност вршења полицијских послова у Републици Српској утичу специфичности селекције и развоја људских ресурса, условљене карактеристикама друштвеног, политичког, економског, социјалног и културног амбијента, као и правним основама којима је регулисана област полицијског деловања.

4.2. Посебне хипотезе

- Актуелни начин спровођења процеса селекције људских ресурса у полицији Републике Српске утиче на ефикасност вршења полицијских послова.
- На ефикасност и ефективност вршења полицијских послова директно утиче систем образовања и обуке људских ресурса у полицији, условљен карактеристикама економског, социјалног и културног амбијента Републике Српске.
- Процес планирања и развоја каријере људских ресурса у полицији Републике Српске условљен политичком подршком негативно утиче на ефективност вршења полицијских послова.

5. ВАРИЈАБЛЕ И ИНДИКАТОРИ

5.1. Независна варијабла

Независну варијаблу у овом истраживању представљају селекција, образовање и обука, планирање и развој каријере људских ресурса у полицији, са својим специфичностима у условима друштвеног, политичког, економског, социјалног, културног и правног амбијента Републике Српске.

5.2. Зависна варијабла

Зависна варијабла је ефикасност и ефективност вршења полицијских послова.

5.3. Индикатори

Могуће је операционализовани предмет истраживања идентификовати путем следећих индикатора:

- √ Селекција људских ресурса у полицији Републике Српске спроводи се шаблонски, на основу ad hoc потреба и захтева,
- √ Приликом селекције људских ресурса у полицији Републике Српске користи се велики број метода и поступака,
- √ У процесу селекције људских ресурса у полицији изузетно ретко се користе неконвенционалне методе селекције,
- √ Затвореност система образовања и обуке у полицији Републике Српске,
- √ Образовање и обука у полицији Републике Српске врше се неплански, без претходно дефинисаних циљева и потреба,
- √ Након завршетка образовања и обуке у полицији Републике Српске добијају се дипломе, односно сертификати који су интерног карактера,
- √ Условљеност развоја каријере људских ресурса у полицији Републике Српске политичком подршком,
- √ Незаинтересованост менаџера за развој каријере запослених у полицији Републике Српске.

6. НАЧИН ИСТРАЖИВАЊА

Начин истраживања обухвата изворе и начине прикупљања података, што је условљено дефинисаним проблемом истраживања, теоријским и операционализованим предметом истраживања, као и дефинисаним циљевима и хипотезама истраживања, те је у овом истраживању потребно применити низ општих и посебних научних метода.

Планирано истраживање засновано је на теоријској анализи свих доступних извора који јасно одређују специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицији.

6.1. Извори података

У овом истраживању претежно ће се користити примарни извори података, док ће се само делимично користити секундарни и изведени подаци. Подаци прикупљени компаративном методом, методом анализе садржаја, анкетом и интервјуом комбиноваће се са статистичком методом и представљаће основни извор података у поступку закључивања и верификације хипотеза.

У истраживању ће се користити:

- √ Постојећа научна и стручна литература из области менаџмента (научни и стручни радови из области менаџмента и управљања људским ресурсима),
- √ Постојећа научна и стручна литература из области психологије и образовања,

√ Статистички подаци (годишњи и периодични извештаји, статистички извештаји и други доступни статистички подаци од значаја за сагледавање начина реализације процеса селекције, образовања и обуке људских ресурса у полицији),

√ Нормативна документа (наша и страна законска и подзаконска акта којима се уређује област селекције и развоја људских ресурса),

√ Часописи, електронске публикације са Интернета везани за селекцију и развој људских ресурса, као и други писани материјали од значаја за успешно спровођење истраживања,

√ Подаци добијени током предвиђеног истраживања (резултати истраживања, анализе, закључци).

6.2. Методе истраживања

У истраживању друштвених појава најчешће се примењује и користи *научно испитивање* као истраживачка метода³⁰. У методолошком смислу испитивање је поступак прикупљања података посредством вербалне комуникације.

У овом истраживању поред научног испитивања као истраживачке методе, користиће се и друге методе истраживања, и то: компаративна метода, метода анализе садржаја и статистичка метода, а као технике испитивања користиће се анкета и интервју.

6.2.1. Компаративна метода

Компаративна метода користиће се ради сагледавања неких специфичности приликом селекције и развоја људских ресурса у: полицијама развијених земља и земљаља у окружењу, органима управе који се не баве безбеносним пословима и приватним компанијама и предузећима. Компаративном методом ће се пратити развој управљања људским ресурсима у наведеном временском оквиру предмета истраживања, настојећи да се открију промене у појединим садржајима управљачких функција, а првенствено да се сагледају промене које се односе на процесе селекције и развоја људских ресурса у развијеним полицијама и организацијама.

6.2.2. Метода анализе садржаја

Метода анализе садржаја користиће се за проучавање литературе која се са различитих аспеката бави овом проблематиком. Помоћу квалитативне и квантитативне анализе писаних аката и усменом комуникацијом настојаће се одговорити на пројектовани предмет истраживања.

Анализом садржаја теоријских извора који се односе на управљање људским ресурсима и анализом садржаја докумената који потврђују специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицији, прикупићемо податке о општим теоријским ставовима везаним за наведене активности у управљачком процесу.

³⁰ Михаиловић, Д.: *Методологија научних истраживања*, Факултет организационих наука, Београд, 1999, 165.

6.2.3. Статистичка метода

Статистичка метода користиће се за релативно егзактно сазнање опште одређености, правилности и законитости управљања људским ресурсима, на основу чега ће се донети закључци о квалитативним својствима специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицији. Статистичка метода користиће се приликом утврђивања броја кандидата, број полазника обуке, броја жена у полицији, броја запослених, број наставника, броја менаџера, броја награђених и сл, као и приликом статистичког сумирања информација добијених другим методама и техникама.

6.2.4. Анкета

Анкета је истраживачки поступак којим се испитаницима постављају питања у вези с чињеницама од научног интереса, а које су познате испитаницима или питања у вези са мишљењем испитаника. Предности анкете су: њено спровођење није скупо, за кратко време могу се скупити мишљења великог броја људи, подаци су погодни за статистичку обраду и потребан је знатно мањи број сарадника у истраживању.

Основно својство ове технике је постојање упитника у анкети. *Упитник* је инструмент (образац, формулар) чијим се попуњавањем добијају тражена обавештења. Од конструкције и ваљаности упитника зависи успешност целокупног поступка анкетирања.

У овом истраживању као инструмент чијим ће се попуњавањем добити обавештења о селекцији и развоју људских ресурса у полицији, користиће се упитник који ће се састојати од тврдњи. Смисао тврдњи јасно ће се поставити испитаницима и прилагодиће се испитаничкој популацији. У упитнику ће бити заступљена отворена и затворена питања, односно тврдње. Испитаници ће приликом избора одговора имати више понуђених алтернатива³¹.

Анкета ће се спровела на релацијама:

а) мишљење наставника образовних институција Министарства унутрашњих послова Републике Српске о процесима селекције и развоја људских ресурса у полицији,

б) мишљење студената Високе школе унутрашњих послова и полазника основних и специјалистичких обука у оквиру Министарства унутрашњих послова Републике Српске о процесима селекције и развоја људских ресурса у полицији,

в) мишљење кандидата за пријем на образовање и обуку у Министарству унутрашњих послова Републике Српске о процесима селекције и развоја људских ресурса у полицији,

6.2.5. Интервју

Овај метод ће се користити за добијање вредносних судова о специфичностима селекције и развоја људских ресурса у полицији Републике Српске и доприносу менаџера полиције унапређивању ових процеса, а на овај начин ће бити испитане следеће категорије менаџера (руководних радника):

³¹ Према Д. Михаиловићу, најпогоднијом листом одговора сматра се она листа која има између четири и шест одговора (Михаиловић, Д.: *Методологија научних истраживања*, Факултет организационих наука, Београд, 1999.)

- а) Начелници управа у Министарству унутрашњих послова Републике Српске, и
- б) Начелници центара јавне безбедности у Министарству унутрашњих послова Републике Српске.

6.3. Одређивање основног скупа и оквира узорка

Основни скуп (квантификовану слику) приликом овог истраживања чиниће наставници у полицији, студенти ВШУП и полазници основне и специјалистичких обука, као и кандидати за образовање и обуку у полицији Републике Српске. Основни скуп представљаће узорак од 150 испитаника, од чега:

- Ø узорак наставника у полицији чини 50 испитаника,
- Ø узорак студената и полазника основних и специјалистичких обука чини 50 испитаника,
- Ø узорак кандидата за пријем на образовање и обуку чини 50 испитаника.

Испитивање ће бити анонимно и изводиће се организовано по групама, али и појединачно. Испитивање ће се изводити према јединственом упутству припремљеном за ово испитивање.

6.4. Обрада и анализа података

После прикупљања података приступило се обради прикупљених података и њиховој анализи.

Прикупљени подаци проћи ће кроз фазе сређивања и сумирања података. Сумирање података извршиће се помоћу мера централне тенденције и мера варијабилности. У оквиру ова два начина користиће се аритметичка средина као мера централне тенденције, те опсег и стандардна девијација као мера варијабилности.

На основу што прецизније (логички и технички) сређених и сумираних података извршиће се поуздана анализа, која ће резултирати доношењем закључака и потврђивањем хипотеза.

6.5. Приказивање резултата

Бројчани резултати истраживања биће приказани табеларно и графички.

6.6. Тумачење резултата

Тумачење и објашњење резултата истраживања извршиће се приказивањем анализе и закључака, а на основу свеобухватног проучавања садржаја посматране проблематике.

Такође, тумачење и објашњење резултата истраживања извешће се на основу свих добијених података, тако да ће свака табела и сваки графикон бити образложени, а на основу чега ће се добити потпуна и јасна слика о процесима селекције и развоја људских ресурса у полицији Републике Српске.

СТРУКТУРА РАДА

СПЕЦИФИЧНОСТИ СЕЛЕКЦИЈЕ И РАЗВОЈА ЉУДСКИХ РЕСУРСА У ПОЛИЦИЈИ, СА ОСВРТОМ НА РЕПУБЛИКУ СРПСКУ

1. УВОД

1.1. Проблем истраживања

1.2. Предмет истраживања

- 1.2.1. Теоријско одређење предмета истраживања*
- 1.2.2. Операционално одређење предмета истраживања*
- 1.2.3. Временско одређење предмета истраживања*
- 1.2.4. Просторно одређење предмета истраживања*
- 1.2.5. Дисциплинарно одређење предмета истраживања*

1.3. Циљеви истраживања

- 1.3.1. Научни циљ истраживања*
- 1.3.2. Практични циљ истраживања*

1.4. Хипотезе

- 1.4.1. Основна (општа) хипотеза*
- 1.4.2. Посебне хипотезе*

1.5. Варијабле и индикатори

- 1.5.1. Независна варијабла*
- 1.5.2. Зависна варијабла*
- 1.5.3. Индикатори*

1.6. Начин истраживања

- 1.6.1. Извори података*
- 1.6.2. Методе истраживања*
 - 1.6.2.1. Компаративни метод*
 - 1.6.2.2. Метод анализе садржаја*
 - 1.6.2.3. Статистички метод*
 - 1.6.2.4. Анкета*
 - 1.6.2.5. Интервју*
- 1.6.3. Одређивање основног скупа и оквира узорка*
- 1.6.4. Обрада и анализа података*
- 1.6.5. Приказивање резултата*
- 1.6.6. Тумачење резултата*

2. УПРАВЉАЊЕ ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА У ПОЛИЦИЈИ

2.1. Појам управљања људским ресурсима у полицији

- 2.1.1. Терминолошке одреднице за управљање људским ресурсима*
- 2.1.2. Настанак и развој појма "људски ресурси"*
- 2.1.3. Карактеристике и специфичности управљања људским ресурсима*

2.2. Значај и актуелност управљања људским ресурсима у полицији

2.3. Циљеви и задаци управљања људским ресурсима у полицији

2.4. Принципи управљања људским ресурсима у полицији

3. ПРЕДУСЛОВИ ЗА ЕФИКАСНО УПРАВЉАЊЕ ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА У ПОЛИЦИЈИ

- 3.1. Законске претпоставке**
- 3.2. Организационе претпоставке**
- 3.3. Децентрализација полиције**
- 3.4. Деполитизација полиције**
- 3.5. Демократизација полиције**
- 3.6. Декриминализација полиције**
- 3.7. Демилитаризација полиције**
- 3.8. Професионализација полиције**
- 3.9. Нови полицијски менаџмент**
- 3.10. Обука полиције и менаџера**

4. АКТИВНОСТИ УПРАВЉАЊА ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА У ПОЛИЦИЈИ

- 4.1. Планирање и запошљавање људских ресурса у полицији**
- 4.2. Развој људских ресурса у полицији**
- 4.3. Награђивање и мотивација запослених у полицији**
- 4.4. Заштита запослених у полицији**

5. СПЕЦИФИЧНОСТИ СЕЛЕКЦИЈЕ И РАЗВОЈА ЉУДСКИХ РЕСУРСА У ПОЛИЦИЈИ, СА ОСВРТОМ НА РЕПУБЛИКУ СРПСКУ

5.1. Специфичности селекције људских ресурса у полицији

5.1.1. *Значај селекције људских ресурса у полицији*

5.1.1.1. Социјално и етничко порекло полиције

*5.1.1.2. Полна структура запослених и положај
жена у полицији*

5.1.2. *Претпоставке успешне селекције*

5.1.3. *Основни принципи на којима се селекција заснива*

5.1.4. *Критеријуми за селекцију људских ресурса у полицији*

*5.1.4.1. Појам критеријума за селекцију и тешкоће
њиховог формирања*

5.1.4.2. Преглед важнијих критеријума за селекцију

5.1.5. *Фазе у процесу селекције*

5.1.6. *Методе и инструменти професионалне селекције*

5.1.6.1. Стандардни извори информација о кандидату

5.1.6.2. Психолошки тестови

5.1.6.3. Интервју

5.1.6.4. Методе и технике селекције везане за посао

5.1.6.5. Неконвенционалне методе селекције

5.1.6.6. Остале активности у процесу селекције

5.1.6.7. Општи проблеми професионалне селекције

5.1.7. Идентификација и селекција менаџера

5.1.7.1. Важност и проблеми селекције менаџера

5.1.7.2. Потребне индивидуалне особине менаџера

5.1.7.3. Стратегијски приступ идентификацији и селекцији менаџера

5.1.7.4. Методе селекције менаџера

5.2. Специфичности развоја људских ресурса у полицији

5.2.1. Циљеви и методе развоја људских ресурса у полицији

5.2.2. Образовање и обука људских ресурса у полицији

5.2.2.1. Појам и разликовање

5.2.2.2. Анализа актуелног система образовања људских ресурса у полицији Републике Српске

5.2.2.3. Анализа актуелног система обуке људских ресурса у полицији Републике Српске

5.2.2.4. Утврђивање образовних потреба

5.2.2.5. Циљеви образовања и стручног усавршавања

5.2.2.6. Садржај и програми образовања

5.2.2.7. Методе и технике образовања

5.2.2.8. Вредновање успешности обуке (евалуација)

5.2.2.9. Претпоставке успешности образовања и обуке

5.2.2.10. Нови трендови у образовању

5.2.3. Развој менаџера у полицији

5.2.3.1. Важност и потребе развоја менаџера

5.2.3.2. Методе, технике и програми развоја менаџера

5.2.3.3. Ефекти различитих метода менаџерског развоја

5.2.4. Планирање и развој каријере запослених у полицији

5.2.4.1. Планирање и управљање каријером

5.2.4.2. Фазе у развоју каријере

5.2.4.3. Фактори који утичу на развој каријере

5.2.4.4. Улога организације у развоју каријере

5.2.4.5. Улога менаџера у планирању и развоју каријере

5.2.4.6. Улога појединца у планирању и развоју каријере

5.2.5. Менаџерска каријера

6. КОМПАРАТИВНИ ПРИКАЗ СПЕЦИФИЧНОСТИ СЕЛЕКЦИЈЕ И РАЗВОЈА ЉУДСКИХ РЕСУРСА

6.1. Специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицијама САД и Канаде

6.2. Специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицијама земаља Европске уније (Велике Британије, Француске и Њемачке)

6.3. Специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицијама земаља у окружењу (Републике Србије и Републике Хрватске)

6.4. Специфичности селекције и развоја људских ресурса у органима управе Републике Српске који нису надлежни за безбедносне послове и задатке

**6.5. Специфичности селекције и развоја људских ресурса у
приватним компанијама и предузећима**

7. ИНТЕРПРЕТАЦИЈА РЕЗУЛТАТА ИСТРАЖИВАЊА

8. ЗАКЉУЧАК И ПРЕДЛОЗИ

9. ЛИТЕРАТУРА

ПОПИС ЛИТЕРАТУРА

1. Адигес, И.: *Управљање променама*, Graph Style, Нови Сад, 2006.
2. Адигес, И.: *Стилови доброг и лошег управљања*, Graph Style, Нови Сад, 2006.
3. Барош, Ж.: *Основи менаџмента*, Визија, Бања Лука, 2005.
4. Bahtijarević-Šiber, F.: *Management ljudskih potencijala, Golden marketing*, Zagreb, 1999.
5. Богдановић, Б.: *Два века полиције у Србији*, МУП Републике Србије, Београд, 2002.
6. Bloch, D., P.: *How to Get a Good Job and Keep It*, Lincolnwood, IL, Express, 1997.
7. Byars, L. L., Rue, L. W.: *Human Resource Management*, IL, Irwin, Homewood, 1991.
8. Bujas, Z.: *Psihofiziologija rada*, Institut za higijenu rada JAZU, Zagreb, 1964.
9. Walker, J.: *Human Resource Strategy*, McGraw-Hill, New York, 1992.
10. Ward, L., B., Ethos, A., G.: *Students Expectation of Corporate Life: Implication for Management Recruiting*, MA, Harvard Business School, Boston, 1972.
11. Вујаклија, М.: *Лексикон страних речи и израза*, Просвета, Београд, 2002.
12. Wehrich, H., Koontz, H.: *Menedžment*, MATE, Zagreb, 1998.
13. Wood, R., Hull, F., Azumi, K.: *Evaluation Quality Circles: The American Application*, Management Review, California, 1983.
14. Гаћеша, Д.: *Полиција, надлежност, организација, руковођење*, Удружење дефендолога Републике Српске, Бања Лука, 1998.
15. Gatewood, R., Feild, H.: *Human Resource Selection*, Hinsdale, IL: Dryden, 1990.
16. Goldstein, H.: *Policing a Free Society*, Ballinger Publishing Company, Cambridge, Massachusetts, 1977.
17. Gorlin, H.: *An overview of Corporate Personnel Practices*, Personnel Journal, 1993.
18. Goss, D.: *Human Resource Management, The Basics*, International Thomson Business Press, London, 1997.
19. Gusy, Ch.: *Polizeirecht*, J.C.B. Mohr, Tübingen, 1994.
20. Даничић, М.: *Школски центар полиције МУП Републике Српске у функцији образовања, реформе, демократизације и успостављања мултиетичности полиције*, (У: Полиција и образовање: зборник радова, Виша школа унутрашњих послова, Бања Лука, 2002.
21. Дамјановић, М.: *Менаџерска револуција*, Завод за уџбенике и наставна средства, Београд, 1990.
22. Decocq, A., et al.: *Le droit de la police*, Litec, Paris, 1978.
23. Dessler, G.: *Human Resource Management*, Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall, New York, 1991.
24. Digman, J., M.: *Personality structure, Emergence of the Five-factor Model*, Annual review of Psychology, 1990.
25. Dipboye, R., L., Smith, C., S., Howell, W., C.: *Understanding Industrial and Organizational Psychology*, College Pub., Forth Worth, TX, Harcourt Brace, 1994.
26. Друкер, П.: *Управљање у новом друштву*, Graph Style, Нови Сад, 2005.
27. Druker, P.: *Nova zbilja*, Novi lider, Zagreb, 1992.
28. Дулић Д.: *Етички проблеми управљања људским ресурсима*, Хрестоматија, Факултет цивилне одбране, Београд, 2005.
29. Драшковић, Д.: *Основи методологије истраживања безбедносних појава*, Виша школа унутрашњих послова Земун, Београд, 1989.

30. Elliston, A.,F., Feldberg, M.: *Moral Issues in Police Work*, Rowman & Allanheld, Publishers, Published in the United States of America, 1985.
31. Иванда, С.: *Преглед полицијског права*, МУП РХ – Полицијска академија, Загреб, 1998.
32. Игњатовић, Ђ.: *Криминологија*, [четврто допуњено издање], Номос, Београд, 1998.
33. Илић, Б.: *Савремена политичка економија на прагу 21. века*, Економски факултет, Београд, 1997.
34. Јовановић-Божинов, М.: *Интеркултурни менаџмент*, Мегатренд, Београд, 2001.
35. Јовичић, Д.: *Утицај транзиције на рад органа државне управе РС са посебним освртом на полицију*, Факултет безбедности и заштите, Бања Лука, 2007.
36. Jurina, M., i dr.: *Elementi organizacije policije*, MUP Republike Hrvatske – Policijska akademija, Zagreb, 1999.
37. Кековић, З.: *Управљање ризицима у недржавном сектору безбедност*, Безбедност, бр. 4, Београд 2004.
38. Кешетовић, Ж.: *Упореди преглед модела обуке и школовања*, Виша школа унутрашњих послова, Земун, 2005.
39. Кековић, З., *Прилог стратегији образовања и перманентне едукације за обављање послова обезбеђења*, Дефендологија, бр. 11–12, Бања Лука, 2002.
40. Kleinig, J.: *The ethics of policing*, Cambridge University Press, 1996.
41. Ковачевић, М.: *Правила службе у органима унутрашњих послова*, Средња школа унутрашњих послова, Сремска Каменица, 1992.
42. Koehn, D.: *A role for virtue ethics in the analysis of business*, Business Ethics Quartely, 1995.
43. Koontz, H., Weihrich, H.: *Essentials of Management*, 5 th ed, McGraw-Hill, New York, 1990.
44. Костић, И.: *Криминалистичка психологија*, Виша школа унутрашњих послова Земун, Београд, 2000.
45. Кривокапић, В.: *Превенција криминалитета*, Полицијска академија, Београд, 2002.
46. Кузмановић, Р.: *Мултидимензионалност у систему образовања полиције*, (У: Полиција и образовање: зборник радова), Виша школа унутрашњих послова, Бања Лука, 2002.
47. Кулић, Ж., Милошевић, Г., Ристић, С.: *Управљање кадровима и њиховим потенцијалима*, Виша железничка школа, Београд, 2005.
48. Кулић, Ж.: *Управљање људским потенцијалима*, Радничка штампа, Београд, 2005.
49. Kultgen, H.,J.: *Ethics and Professionalism*, Philadelphia: University of Pennsylvania Press, 1988.
50. Leonard, A.,V., More, W.,H.: *Police Organization and Management*, Mineola, The Foundation Press, New York, 1987.
51. Lundy, O., Cowling, A.: *Strategic Human Resource Management*, Routledge, London, 1996.
52. Мато, М., Сабрихафизовић, М.: *Збирка прописа из области унутрашњих послова са објашњењима*, Републички завод за јавну управу (и др.), Сарајево, 1973.
53. Mawby, R., I.: *Comparative policing issues*, Unwin Hyman, London, 1990.
54. Magnusen, K.,O., Kroeck, K.,G.: *Video conferencing maximizes recruiting*, Hr Magazine, 1995.

55. Makin, P., Robertson, J.: *Selecting the Best Selection Techniques*, Personnel Management, 1986.
56. Megginson, L., C., Franklin, G., M., Byrd, M., J.: *Human Resource Management*, Tх, Dame, Huston, 1995.
57. Михаиловић, Д.: *Методологија научно-истраживачких пројеката* (Приручник), Центар за примењену психологију, Београд, 1995.
58. Михаиловић, Д.: *Методологија научних истраживања*, Факултет организационих наука, Београд, 1999.
59. Милетић, С.: *Полицијско право*, Полицијска академија, Београд, 2003.
60. Miller, D., Droge, C.: *Psychological and Traditional Determinants of Structure*, Administrative Science Quarterly, 1986.
61. Миловановић, В.: *Један системски прилаз изради модела производног предузећа*, Машински факултет, Сарајево, 1967.
62. Милосављевић, Б.: *Увод у полицијске науке*, Полицијска академија, Београд, 1994.
63. Милосављевић, Б.: *Наука о полицији*, Полицијска академија, Београд, 1997.
64. Милошевић, Н., Милојевић, С.: *Основи методологије безбједносних наука*, Полицијска академија, Београд, 2001.
65. Miner, J., В.: *The real crunch in managerial manpower*, Harvard Business Review, 1973.
66. Murray, T., McKim, E.: *Полиција и сектор приватне безбедности : шта доноси будућност*, У: *Безбедност*, бр. 4, Београд, 2003.
67. Никач, Ж.: *Прописи из области унутрашњих послова*, Интермекс, Београд, 2004.
68. Noe, R.,A., Hollenbeck, J.,R., Gerhart, В., Njright, P.,M.: *Menadžment ljudskih potencijala*, prevod, Zagrebačka škola ekonomije i marketinga, "Mate", Zagreb, 2006.
69. Parkinson, C.,N., Rustomji, M.,K.: *Biblija za menadzere*, Privredni vjesnik, Zagreb, 1990.
70. Пена, У.: *Рад полиције у заједници и његова имплементација са посебним освртом на БиХ*, (Монографија), Висока школа унутрашњих послова, Бања Лука, 2006.
71. Пена, У., Амићић, Г.: *Полицијске операције*, Висока школа унутрашњих послова, Бања Лука, 2007.
72. Петз, Б.: *Методологија истраживања сигурносних појава* (Скрипта), МУП Републике Хрватске, Загреб, 1996.
73. Петковић, М., Јанићијевић, Н., Богићевић, Б.: *Организација*, Економски факултет, Београд, 2003.
74. Петковић, В.: *Социологија рада*, Економски факултет, Београд, 1998.
75. Pieter, R., (ed.): *Human Resource Management in International Comparison*, Walter de Gruyter, Berlin, 1990.
76. Пржуљ, Ж.: *Менаџмент људских ресурса*, Институт за развој малих и средњих предузећа, Београд, 2002.
77. Peters, T., Austin, N.: *A Passion for Excellence*, Random House, New York, 1985.
78. Ракић, М., Вејновић, Д.: *Систем безбједности и друштвено окружење*, Удружење дефендолога Републике Српске, Бања Лука, 2006.
79. Reddin, W.: *Managerial Effectiveness*, McGraw-Hill, New York, 1970.
80. Ристовић, С.: *Полицијски менаџмент у сузбијању криминалитета*, Задужбина Андрејевић, Београд, 2006.
81. Сакан, М.: *Израда стручних и научних радова*, Студио плус, Београд, 2000.

82. Scadone, G., Atzori, P.: *Le police d Europa*, Larus Robuffo, Roma, 1990.
83. Sikavica, P., Novak, M.: *Poslovna organizacija*, Informator, Zagreb, 1993
84. Симовић, М.: *Права и дужности овлашћених службених лица органа унутрашњих послова у преткривичном и кривичном поступку*, Избор судске праксе, бр.1, Београд 2001.
85. Симоновић, Б.: *Рад полиције у заједници*, Висока школа унутрашњих послова, Бања Лука, 2006.
86. Стајић, Љ.: *Основи безбедности*, Полицијска академија, Београд, 1999.
87. Staw, V., M.: *Psychological Dimensions of Organizational Behavior*, Macmillan, New York, 1991.
88. Стевановић, О.: *Руковођење и командовање*, Полицијска академија, Београд, 1999.
89. Stevens, M.: *Vrhunski menadžment što se predaje u sklopu Programa višeg menadžmenta na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta Harvard*, Naklada Zadro, Zagreb, 2001.
90. Стефановић, В.: *Менаџмент људских ресурса*, Мегатренд, Београд, 2000.
91. Steers, R., M., Porter, L., W.: *Motivation and Work Behavior*, McGraw-Hill, New York, 1985.
92. Steidlmeier, P.: *Strategic management of the China venture*, Westport, CT: Quorum Books, 1995.
93. Storey, J., (ed.): *New Perspectives on Human Resource Management*, Routledge, London, 1992.
94. Стојановски, Т.: *Полицијата во демократско општество*, Астор, Скопје, 1997.
95. Stone, Th., Meltz, H.: *Human Resource Management in Canada*, Rinerhart and Winston of Canada, Toronto, 1991.
96. Schultz, D., P., Schultz, S., E.: *Psychology and Industry Today*, 4 th ed, Macmillan, New York, 1996.
97. Талијан, М.: *Руковођење унутрашњим пословима*, Виша школа унутрашњих послова Земун, Београд, 2004.
98. Тодоровић, Ј., Ђуричић, Д., Јаношевић, С.: *Стратегијски менаџмент*, Економски факултет, Београд, 2004.
99. Топић, В.: *Старешина, ауторитет, заповедање*, Удружење дефендолога Републике Српске, Бања Лука, 1998.
100. Torrington, D., Hall, L.: *Personnel Management: A New Approach*, Prentice Hall International, London, 1991.
101. Farren, C., Young, M.: *The Menager's Role in Career Development: Linking Employee Aspirations and Organizational Aims*, Burr Ridge, IL, IRWIN, 1995.
102. Harris, M.: *Human Resource Management, A Practical Approach*, Forth Worth, The Dryden Press, 1997.
103. Неворков, С.: *Some aspects of Operational and Social Protection of Police in Ukraine, Science, Security, Police (NBP)*, No. 1, Belgrade, 2003.
104. Сажнер-Мраовић, И., Фабер, В., Воларевић, Г.: *Стратегија djelovanja policije u zajednici*, Полицијска академија, Zagreb, 2003.
105. Carrell, M., R., Elbert, N., F., Hatfield, R., D.: *Human Resource Management*, 5 th ed., Prentice-Hall, NJ, Englewood Cliffs, 1995.
106. Cascio, W., F.: *Managing Human Resource: Productivity, Quality of Work Life, Profits*, 4 th ed, McGraw Hill, New York, 1995,
107. Шкондрић, В.: *Полицијска тактика*, Висока школа унутрашњих послова, Бања

Лука, 2003.

Закони и подзаконски прописи

108. *Закон о унутрашњим пословима* ("Службени гласник Републике Српске", бр. 48/03).

109. *Закон о радним односима у државним органима* ("Службени гласник Републике Српске", бр. 11/94, 6/97 и 96/03).

110. *Закон о административној служби у управи Републике Српске* ("Службени гласник Републике Српске", бр. 16/02, 62/02, 38/03, 42/04, 49/06 и 20/07).

111. *Закон о раду* ("Службени гласник Републике Српске", бр. 38/00, 40/00, 47/02, 38/03, 66/03 и 20/07).

112. *Уредба о чиновима и ознакама у МУП-у РС* ("Службени гласник Републике Српске", бр. 61/02 и 51/07).

113. *Правилник о унутрашњој организацији и систематизацији радних мјеста у МУП-у РС* (број: К/Б-4357/03 од 30.10.2003., К/Б-961-2/06 од 12.04.2006., К/Б-961-21/06 од 14.11.2006. и К/Б-961-27/06 од 27.04.2007).

114. *Правилник о програму и начину полагања стручног испита за овлаштена службена лица и друге запослене у МУП-у РС* ("Службени гласник Републике Српске", бр. 97/03).

115. *Програм за полагање стручног испита за рад у управи Републике Српске* ("Службени гласник Републике Српске", бр. 7/03 и 73/03).

116. *Правилник о сертификацији радника и десертификацији ОСЛ МУП-а РС* (број: К/Б-1517/03 од 09.04.2003., К/Б-1517-3/03 од 29.07.2003. и К/Б-2697-7/05 од 22.11.2005).

117. *Правилник о привременом премјештају овлашћених службених лица* ("Службени гласник Републике Српске", бр. 24/01 и 61/06).

118. *Правилник о јединственим правилима и процедури провођења јавне конкуренције за запошљавање, именовање и постављење државних службеника* ("Службени гласник Републике Српске", бр. 84/03).

119. *Правилник о јединственим здравственим условима запослених и кандидата за пријем на рад и образовање за рад у Министарству унутрашњих послова Републике Српске* ("Службени гласник Републике Српске", бр. 53/04 и 79/06).

120. *Правилник о оцјењивању и напредовању државних службеника* ("Службени гласник Републике Српске", бр. 94/03).

121. *Правилник о платама и другим личним примањима радника Министарства унутрашњих послова Републике Српске* (број: К/Б-1190/99 од 08.04.1999., К/Б-1190-2/99 од 20.09.1999., К/Б-4691/01 од 25.12.2001., К/Б-1168/02 од 26.04.2002., К/Б-3713/03 од 19.09.2003., К/Б-4410/03 од 04.11.2003. и К/Б-3001/06 од 04.09.2006).

122. *Правилник о дисциплинској и материјалној одговорности полицајаца и других запослених у Министарству унутрашњих послова Републике Српске* ("Службени гласник Републике Српске", бр. 4/04, 14/05 и 91/06).

123. *Правилник о дисциплинској и материјалној одговорности државних службеника* ("Службени гласник Републике Српске", бр. 39/03).

Интернет сајтови

124. <http://www.akademijalideramsp.com>
125. <http://www.civilnodrustvo.ba/files/docs/biblioteka/publikacije>
126. <http://www.ck13.org/sr/biblioteka>
127. <http://www.dl.efsa.unsa.ba/course/view.php>
128. <http://www.eccf.su.ac.yu/Download/mljr/mljr.htm> - 5k –
129. http://www.economy.rs/edukacija/index.php?akcija=kurs_menadzment_hr - 26k –
130. <http://www.edu.yu/Osnovne/silabusi/4/uplres.pdf>
131. <http://www.ekapija.ba/website/bih/page/214395> - 19k
132. <http://www.elitesecurity.org>
133. <http://www.elitesecurity.org/t224145-Seminarski-rad-iz-Menadzmenta-ljudskih-resursa>
- 73k -
134. <http://www.emagazin.co.yu/clanak>
135. <http://www.eradovi.info/index.php>
136. <http://www.fonforum.org/viewtopic.php>
137. [http://www.hr.wikipedia.org/wiki/Upravljanje_ljudskim_resursima_\(ekonomija\)](http://www.hr.wikipedia.org/wiki/Upravljanje_ljudskim_resursima_(ekonomija))
138. <http://www.hr4europe.com/europe.php>
139. <http://www.infostud.com/diskusije/>
140. <http://www.link-elearning.com/kurs-Menadzment-ljudskih-resursa>
141. <http://www.megatrend-info.com/forum/index.php>
142. <http://www.mojdokument.net/index.php>
143. <http://www.parco.gov.ba/>
144. <http://www.portalalfa.com/mambo/index.php>
145. <http://www.posaosada.com/ljudski-resursi/seminar-menadzment-ljudskih-resursa-namenjen-top-i-srednjem-menadzmentu-2> - 25k –
146. <http://www.poslovnapolitika.com/index.php>
147. <http://www.poslovni.hr>
148. <http://www.promente.org>
149. <http://www.server1.fit-elearning.com/>
150. <http://www.skriptarnica.download.googlepages.com/>
151. <http://www.twinning-serbia.org>
152. <http://www.wikipedia.org/wiki>
153. http://www.vps.ns.ac.yu/arhiva/Salai/Seminarski_za_MLJR.pdf

НАСТАВНО-НАУЧНОМ ВЕЋУ ФАКУЛТЕТА БЕЗБЕДНОСТИ УНИВЕРЗИТЕТА У БЕОГРАДУ

Одлуком Наставно-научног већа Факултета безбедности број 709/21 од 11.12.2009. године, именована је комисија за утврђивање подобности теме и кандидата мр Горана Амићића за израду докторске дисертације под насловом „Специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицији, са освртом на Републику Српску“ у саставу:

1. Проф. др Зоран Кековић
2. Проф. др Драгана Дулић
3. Проф. др Желимир Кешетовић
4. Проф. др Винка Филиповић

Именована комисија је проучила приложену пријаву и потребну документацију на основу којих Наставно-научном већу подноси следећи

РЕФЕРАТ О ПОДОБНОСТИ ТЕМЕ И КАНДИДАТА

1. Основни подаци о кандидату

Горан Амићић рођен је у Зеници, 1978. године. Основну школу завршио је у Кључу, а Средњу школу унутрашњих послова у Бања Луци (1997. године), од када је запослен у Министарству унутрашњих послова Републике Српске.

Редовне студије на Полицијској академији у Београду завршио је 2001. године, а магистарску тезу под називом „Специфичности управљања људским ресурсима у полицији Републике Српске“ одбранио је 2009. године на Факултету безбедности Универзитета у Београду чиме је стекао академски назив Магистра науке одбране, безбедности и заштите, смер Наука безбедности.

Обављао је послове криминалистичког инспектора (2001-2003), затим послове стручног сарадника (асистента) на Високој школи унутрашњих послова у Бања Луци (2003-2006), послове инспектора за безбедност саобраћаја у Управи полиције (2006-15.10.2009), а тренутно је распоређен на радно место директора Високе школе унутрашњих послова у Бања Луци.

Објављени радови:

[1] Васо Шкондрић, Горан Амићић, Урош Пена, *"Едукација припадника физичког и техничког обезбеђења и приватних детектива"*, теоријско стручни часопис "Дефендологија", број 15-16, Удружење дефендолога Републике Српске, Бања Лука, 2004. године.

[2] Нијаз Смајловић, Васо Шкондрић, Горан Амићић, *"Примјена силе у функцији спровођења закона"*, часопис МУП Републике Српске, "Безбедност- Полиција-Грађани", број 1/05, Министарство унутрашњих послова, Бања Лука, 2005. године.

[3] Желимир Шкрбић, Горан Амићић, *"Актуелни проблеми у примјени ЗООБС-а на путевима у БиХ, са освртом на територију Републике Српске"* Зборник радова "Унапређење полицијске праксе у безбедности саобраћаја", Криминалистичко полицијска академија, Београд, 2007. године.

[4] Горан Амићић, *"Планирање људских ресурса у полицији"*, часопис МУП Републике Српске, "Безбедност-Полиција-Грађани", број 1/09, Министарство унутрашњих послова, Бања Лука, 2009. године.

[5] Горан Амићић, *"Обавјештајне службе у функцији изазивања друштвених криза"*, Зборник радова са међународног научног скупа на тему "Друштвена криза и превазилажење сиромаштва у Републици Српској и Босни и Херцеговини", Дефендологија центар за безбједносна, социолошка и криминолошка истраживања, Бања Лука, 2009. године.

[6] Драган Митровић, Горан Амићић, *"Узроци и посљедице корупције"*, Зборник радова са међународне научно-стручне конференције на тему "Корупција и прање новца (узроци, откривање, превенција)", Интернационална асоцијација криминалиста, Бања Лука, 2009. године.

[7] Горан Амићић, *"Развој људских ресурса у полицији"*, часопис МУП Републике Српске, "Безбедност-Полиција-Грађани", број 2/09, Министарство унутрашњих послова, Бања Лука, 2009. године.

Објављене књиге у коауторству:

[1] Урош Пена, Горан Амићић, уџбеник *"Полицијске операције"*, Висока школа унутрашњих послова, Бања Лука, 2007. године, ISBN 978-99938-43-20-7.

[2] Урош Пена, Миле Шикман, Горан Амићић, *"Приручник за припаднике физичког обезбјеђења"*, Удружење дефендолога Републике Српске, Бања Лука, 2006. године, ISBN 99938-690-6-6.

Кратак приказ магистарске тезе

Магистарска теза кандидата Горана Амићића, под називом „Специфичности управљања људским ресурсима у полицији Републике Српске“, заснована је на резултатима теоријског и емпиријског истраживања и обрађује проблематику управљања људским ресурсима, кадровску функцију у полицији Републике Српске, као и увођење концепта управљања људским ресурсима. У делу: *Управљање људским ресурсима*, кандидат је дао терминолошке одреднице за управљање људским ресурсима, значај, карактеристике и актуелне одреднице управљања људским ресурсима. Део: *Кадровска функција у полицији Републике Српске*, садржи приказ активности које улазе у појам кадровске функције, као и анализу постојећег стања кадрова у полицији Републике Српске. У четвртом делу: *Увођење концепта управљања људским ресурсима у полицији Републике Српске*, кандидат разматра услове које треба испунити како би се могла имплементирати функција управљања људским ресурсима у полицији. Описани су појам, циљеви и принципи управљања људским ресурсима у полицији, а посебан значај придаје се интерним и екстерним факторима управљања људским ресурсима. Описане су и специфичне активности управљања људским ресурсима: планирање и запошљавање, награђивање и мотивација запослених у полицији, заштита запослених, као и менаџерске активности организовања управљања људским ресурсима у полицији. У оквиру *интерпретације резултата емпиријског истраживања* кандидат указује на разлике између управљања људским ресурсима и кадровске функције, истичући условљеност развоја људских ресурса у полицији Републике Српске одређеним политичким процесима и активностима, што је и недвосмислен став већине испитаника. У закључку рада кандидат посебно наглашава значај процеса транзиције у Републици Српској који је трансформисао већински део државног сектора у приватни. За разлику од приватног сектора, у државном сектору којем припада и полицијска организација задржао се традиционални модел управљања и традиционални начин

вршења кадровске функције, из чега произилази нужност прилагођавања полицијске организације савременој природи, структури и начину функционисања државне управе.

2. Опис нацрта пројекта истраживања

Кандидат Горан Амићић пријавио је тему за израду докторске дисертације под називом „Специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицији, са освртом на Републику Српску“. За пријављену тему поднео је нацрт пројекта истраживања, који садржи: 1) проблем истраживања, 2) предмет истраживања, 3) циљеве истраживања, 4) основне хипотезе од којих ће се полазити у истраживању, 5) варијабле и индикаторе, и 6) начин истраживања. Уз нацрт пројекта истраживања, кандидат је приложио и начелну структуру, као и списак литературе за израду докторске дисертације.

2.1. Проблем истраживања

У проблему истраживања, кандидат сагледава проблем селекције и развоја људских ресурса за полицију као питање од прворазредног социјалног, политичког и етичког значаја, посебно имајући у виду контекст у оквиру којег делује савремена полицијска организација. Креирање система и активности управљања људским ресурсима прате бројни изазови, као што су: честе промене окружења и организационе структуре, глобализација конкуренције, преношење појединих социјалних функција са државе на организацију, повећање учешћа жена у радно способном становништву, повећање просечне старости запослених, економске миграције итд.

Проблем селекције и развоја људских ресурса у полицијској организацији је до сада мало изучаван и има своју политиколошку, културолошку, правну, економску, организациону и психолошку позадину. Кандидат истиче да се ради о озбиљним изазовима, чији се значај у процесу пројектовања управљачких активности органа принуде не сме занемаривати. На то указује савремена политиколошка литература и политичке дебате, као и сама руководства полиције, наглашавајући да би требало реформисати политику управљања људским ресурсима, као одговор на захтеве све сложенијег друштвеног окружења.

Осим што побољшање система селекције и развоја људских ресурса представља један од круцијалних услова за истинску професионализацију полиције, у начелу, очекује се да састав полиције адекватно репрезентује социјалну структуру, односно да припадници полиције потичу из свих социјалних слојева. Шира јавност показује при том посебно интересовање за извесне социјалне и политичке аспекте селекције људских ресурса за полицију који су у вези са убеђењем да овом селекцијом политички утицајни слојеви друштва могу манифестовати свој став према припадницима одређених социјалних група, тако што ће једнима олакшати а другима отежавати приступ у полицијску службу. Другим речима, сматра се да политика селекције може бити дискриминаторска према припадницима појединих класа, етничких, верских, расних и других социјалних група, као и да се основ таквој дискриминацији налази у неповерењу које према припадницима таквих група гаје они слојеви друштва који одлучујуће утичу на политику селекције кадра. Слично томе, присутно је питање дискриминације кандидата за рад у полицији по основу пола, година старости, образовања, политичких уверења, физичких и менталних способности, сексуалних склоности итд.

Кандидат наглашава вишедимензионалност проблема која проистиче из сложеног и динамичног друштвеног окружења. Како је полиција јавна служба, та сложеност се изражава делимично и у праву које, између осталог, прописује правила о забрани било ког вида дискриминације приликом запошљавања. Међутим, правна правила, чак и у земљама са развијеном правном традицијом, често нису довољна да буду чврст оквир за одвијање непристрасне селекције. Очигледно је да је суштина питања које је у основи ове дисертације у сложеној и вишеструко условљеној друштвеној и политичкој стварности сваке земље, као и да ту

суштину могу видно да обележе неки други моменти који нису нужно повезани са дискриминацијом. То се може најбоље сагледати на примерима социјалног и етничког порекла полицајаца и полне структуре запослених у полицији који утичу и на професионалну каријеру људи запослених у полицији.

У проблем истраживања кандидат уводи и економску димензију функционисања полицијске организације која је жигосана као један од оних државних органа за који се издваја знатан део новца пореских обвезника. То је разлог да у последње време и полицијске организације троше све више новца, времена и стручних знања на организовање квалитетног процеса селекције. Одлуке приликом селекције људских ресурса за полицију су посебно важне, јер битно утичу на будуће трошкове или радне резултате полицијске организације. Суштина квалитетне селекције људских ресурса за полицију је постићи максималну усклађеност захтева полицијских послова и индивидуалних карактеристика, односно открити оне кандидате који својим потенцијалима и особинама у потпуности одговарају захтевима полицијских послова и полицијске организације. Од квалитета учињеног избора у највећој мери зависи успех обуке и пробног рада, као и могућности развоја способности примљених људских ресурса током каријере, а од тих способности и успех организације у извршавању њених задатака. Пропусти који су учињени приликом спровођења селекције имају озбиљне и дугорочне последице, с обзиром на чињеницу да највећи број полицајаца проводи радни век у истој организацији. Такође, од иницијалне селекције зависиће квалитет накнадне селекције која се врши ради избора на више и руководеће положаје.

Кандидат уочава да избор наведене теме има утицај и на развој других научних дисциплина, јер је то, несумњиво, једно од најразвијенијих и најутемељенијих подручја примењене психологије данас, без којег је немогуће организовати и провести добар поступак селекције.

Као другу проблемску тачку, која је истовремено и предмет истраживања, кандидат истиче проблем каријере припадника полиције и њеног развоја у оквиру савремене полицијске организације. Каријера је феномен који најјаче и најексплицитније повезује и уједињује индивидуалне и организацијске интересе и потребе. Стога, овај пројекат има значај за развој и примену знања из области организационих наука. Поред напредовања добијањем вишег звања и чина, каријера обухвата и могућност хоризонталног кретања у служби. Управо је та могућност за многе запослене у полицији занимљива због велике разноврсности полицијских послова и изазова њиховог обављања, а с друге стране, због ограничења напредовању у виша звања услед непостојања упражњених места са таквим звањима. Тај моменат чини каријеру у полицији привлачном, јер обављање истоврсних задатака у једном истом радном окружењу читавог радног века за многе људе није атрактивно. Могућност развоја каријере зависи од типа службеничког система који је у појединим земљама прихваћен и том систему прилагођеног система напредовања. У свету се углавном примењују два система напредовања: отворени и аутоматски систем, као и њихове комбинације. У отвореном систему напредовања радници се крећу ка вишим звањима на основу оцене њиховог рада, исказаних способности у раду и успеху на обуци, а према аутоматском систему напредовања – искључиво на основу извесних објективних критеријума, као што су протек одређеног броја година службе или стицање вишег степена стручне спреме.

Кандидат закључује да сва досадашња сазнања о специфичностима селекције и развоја људских ресурса у полицији имају карактер искуствених опажања и судова, јер у Републици Српској није извршено ниједно научно верификовано истраживање у овој области.

Кандидат је проблем истраживања резимирао у виду питања идентификовања специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицији које утичу на ефикасност и ефективност вршења полицијских послова у оквиру друштвеног, политичког, економског и правног амбијента Републике Српске. Истраживање овако дефинисаног проблема односи се на сагледавање теоријских и практичних аспеката специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицији, те захтева спровођење одговарајућих теоријских и емпиријских истраживања која обухватају следећу групу питања:

- Анализу постојеће праксе селекције и развоја људских ресурса у полицији са аспекта правне регулативе и специфичног друштвеног, политичког и социокултурног миљеа у Републици Српској.

- Разматрање теоријских полазишта у области људских ресурса којима се истиче значај и специфичности савременог приступа селекцији и развоју људских ресурса у полицији.

- Сагледавање постојеће праксе селекције и развоја људских ресурса у органима управе и приватним предузећима у Републици Српској.

- Сагледавање реализације процеса селекције и развоја људских ресурса у полицијама развијених земаља и земаља у окружењу, што ће нам омогућити критичко вредновање селекције и развоја људских ресурса у полицији Републике Српске.

2.2. Предмет истраживања

Уважавање значаја идеја изнесених у проблему истраживања наметнуло је потребу да се дефинише и објасни појам и процес управљања људским ресурсима у полицији, затим да се анализирају начини, односно специфичности спровођења процеса селекције и развоја људских ресурса у полицији Републике Српске, а након тога да се изврши компарација са начинима, односно специфичностима спровођења ових процеса у развијеним земљама, земљама у окружењу, у органима управе и приватним предузећима, те на основу добијених резултата и изведених закључака дају одређене препоруке за унапређење процеса селекције и развоја људских ресурса у полицији Републике Српске.

У оквиру предмета истраживања кандидат даје различита теоријска одређења појма управљања људским ресурсима као нове теоријско-научне дисциплине, али и као својеврсне пословне филозофије и вештине управљања ресурсима организације.

Људски ресурси се посматрају кроз призму укупних људских вредности и потенцијала, а на менаџменту организације је да их препозна и на прави начин усмери у правцу реализације постављених циљева и задатака.

Управљање људским ресурсима се посматра као управљачка функција, којом се обједињују свакодневне управљачке активности у области планирања, регрутовања и селекције кадрова, развоја и награђивања запослених и остваривања права запослених.

У одређењу *полиције* кандидат користи дефиницију Б. Милосављевића по којој је полиција сложени систем професионалног типа, који је организован ради одржавања јавног реда и поретка у друштву и који је у те сврхе снабдевен законским овлашћењима и потребним средствима, укључујући и средства принуде.

Позивајући се на дефиницију Ж. Кулића, *селекција* се дефинише као процес у коме се применом унапред утврђених и стандардизованих критеријума, метода, правила и техника, врши избор између више квалификованих кандидата, како би се примили они који највише одговарају захтевима одређеног посла.

У циљу операционализације предмета истраживања, кандидат наводи дефиниције следећих појмова: развој људских ресурса, образовање, обука и каријера. Под *развојем људских ресурса* подразумевају се мере и активности којима се обезбеђује перманентно прилагођавање знања, способности и вештина запослених, односно менаџера, будућим захтевима посла и будућим потребама и интересима организације. Реч је о перманентном и континуираном процесу, чији је циљ оспособљавање људских ресурса за савремене и будуће услове рада, испуњене многим променама и све већим захтевима. *Образовање* означава ширење укупних спознаја, знања, вештина и способности за самостално одлучивање и деловање у различитим ситуацијама. Њиме се врши оспособљавање запослених за обављање различитих послова и стварање неопходних претпоставки за даљи развој. Углавном је окренуто будућности, тј. будућим захтевима посла. *Обука* је процес стицања знања и вештина неопходних за обављање конкретних послова и радних задатака. Окренута је текућим пословима и садашњости, по чему се значајно разликује од

образовања. *Каријера* се може дефинисати као одредница индивидуалног професионалног развоја, односно индивидуалних професионалних успона и падова током радног века. Она се истовремено схвата и као низ повезаних или неповезаних послова, начина понашања, вредносних ставова и аспирација.

У оквиру *операционалног одређења предмета истраживања*, кандидат истиче да утврђивање специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицији подразумева претходно сагледавање нормативне регулативе ових процеса у развијеним земљама и земљама у окружењу, као и у државним органима који нису надлежни за безбедносне послове и у приватним компанијама и предузећима, као и њихово практично поступање у процесима селекције, образовања, обуке, планирања и развоја каријере запослених и менаџера. У том контексту, наглашава се потреба сагледавања претпоставки за успешну селекцију, критеријума, принципа, метода и инструмената на којима се професионална селекција заснива. Даље, операционализација предмета истраживања обухвата утврђивање циљева, метода, техника и програма образовања и обуке људских ресурса и развоја менаџера, као и критичко сагледавање процеса планирања и развоја каријере запослених и менаџера у полицији, са освртом на Републику Српску. Због тога се ово истраживање предметно и садржајно повезује са условима (друштвеним, политичким, економским, материјалним, нормативним, организационим и сл.) који отежавају и онемогућавају професионално, правилно и легално спровођење наведених активности и процеса, с једне стране, и некомпетенцијом менаџера у управљању поменутиим процесима, с друге стране. Истраживање иностране праксе ових процеса представља драгоцен извор сазнања од значаја за упоредно сагледавање савремених трендова у овој области и места селекције и развоја људских ресурса у укупном процесу управљања људским ресурсима у полицији.

2.3. Циљеви истраживања

Основни циљ истраживања јесте обезбеђење валидних и научно верификованих теоријских и емпиријских сазнања научних сазнања о специфичностима селекције и развоја људских ресурса у полицији, ради побољшања и увођења у полицијски систем Републике Српске новог приступа селекцији и развоју људских ресурса, што ће допринети повећању ефикасности и ефективности вршења полицијских послова.

Кандидат сматра да ће сазнања на нивоу дескрипције, са елементима класификације и објашњења, омогућити даља истраживања у овој области, и то не само са аспекта полицијског менаџмента, већ и: социолошких, политиколошких, економских, криминолошких, криминалистичких, правних, организационих, етичких, психолошких и других наука.

Осим за развој науке, значај истраживања насловљене теме се огледа у практичним импликацијама резултата истраживања за анализу постојеће праксе селекције и развоја људских ресурса у полицији са аспекта правне регулативе и специфичног друштвеног, политичког и социокултурног миљеа у Републици Српској. Истовремено, сагледавање процеса селекције и развоја људских ресурса у полицијама развијених земаља и земаља у окружењу ће омогућити критичко вредновање селекције и развоја људских ресурса у полицији Републике Српске.

Са практичног становишта, цени се да ће резултати истраживања допринети увођењу нових критеријума, метода и техника у процесима селекције и развоја, односно образовања, обуке, планирања и градње каријере у полицији Републике Српске, што ће утицати на повећање ефикасности и ефективности вршења полицијских послова.

2.4. Хипотезе

Кандидат је поставио систем хипотеза којег чини једна општа и неколико посебних хипотеза.

Основна (општа) хипотеза

На ефикасност и ефективност вршења полицијских послова у Републици Српској утичу специфичности селекције и развоја људских ресурса, условљене карактеристикама друштвеног, политичког, економског, социјалног и културног амбијента, као и правним основама којима је регулисана област полицијског деловања.

Посебне хипотезе

- Актуелни начин спровођења процеса селекције људских ресурса у полицији Републике Српске утиче на ефикасност вршења полицијских послова.
- На ефикасност и ефективност вршења полицијских послова директно утиче систем образовања и обуке људских ресурса у полицији, условљен карактеристикама економског, социјалног и културног амбијента Републике Српске.
- Процес планирања и развоја каријере људских ресурса у полицији Републике Српске условљен политичком подршком негативно утиче на ефективност вршења полицијских послова.

2.5. Методе истраживања

У складу са предметом, циљевима и постављеним хипотезама, кандидат је извршио правилан одабир научних метода и истраживачких техника. У овом истраживању, поред научног испитивања као истраживачке методе, користиће се и друге методе истраживања, и то: компаративна метода, метода анализе садржаја и статистичка метода, а као технике испитивања користиће се анкета и интервју.

Компаративна метода користиће се ради сагледавања неких специфичности приликом селекције и развоја људских ресурса у: полицијама развијених земља и земљаља у окружењу, органима управе који се не баве безбедносним пословима и приватним компанијама и предузећима. Компаративном методом ће се пратити развој управљања људским ресурсима у временском оквиру предмета истраживања, настојећи да се открију промене у појединим садржајима управљачких функција, а првенствено да се сагледају промене које се односе на процесе селекције и развоја људских ресурса у развијеним полицијама и организацијама.

Метода анализе садржаја користиће се за проучавање литературе која се са различитих аспеката бави овом проблематиком. Помоћу квалитативне и квантитативне анализе писаних аката и теоријских извора који се односе на управљање људским ресурсима и анализом садржаја докумената који потврђују специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицији, прикупиће се подаци о општим теоријским ставовима везаним за наведене активности у управљачком процесу.

Статистичка метода користиће се за релативно егзактно сазнање опште одређености, правилности и законитости управљања људским ресурсима, на основу чега ће се донети закључци о квалитативним својствима специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицији. Статистичка метода користиће се приликом утврђивања броја кандидата, број полазника обуке, броја жена у полицији, броја запослених, број наставника, броја менаџера, броја награђених и сл, као и приликом статистичког сумирања информација добијених другим методама и техникама.

У овом истраживању, као инструмент којим се испитаницима постављају питања у вези с чињеницама од научног интереса о селекцији и развоју људских ресурса у полицији, користиће се

упитник који ће се састојати од тврдњи. У упитнику ће бити заступљена отворена и затворена питања, односно тврдње. Анкета ће се спровести на релацијама:

а) мишљење наставника образовних институција Министарства унутрашњих послова Републике Српске о процесима селекције и развоја људских ресурса у полицији,

б) мишљење студената Високе школе унутрашњих послова и полазника основних и специјалистичких обука у оквиру Министарства унутрашњих послова Републике Српске о процесима селекције и развоја људских ресурса у полицији,

в) мишљење кандидата за пријем на образовање и обуку у Министарству унутрашњих послова Републике Српске о процесима селекције и развоја људских ресурса у полицији,

Интервју ће се користити за добијање вредносних судова о специфичностима селекције и развоја људских ресурса у полицији Републике Српске и доприносу полицијских менаџера унапређивању ових процеса. На овај начин ће бити испитане следеће категорије менаџера (руководних радника): начелници управа у Министарству унутрашњих послова Републике Српске, и начелници центара јавне безбедности у Министарству унутрашњих послова Републике Српске.

3. Опис садржаја (структуре по поглављима) дисертације

Структура дисертације је урађена и приказана на методолошки исправан и прегледан начин. Она садржи увод, шест сегмената истраживања, интерпретацију резултата истраживања, закључак и предлоге и преглед коришћене литературе.

У *уводном делу* је дефинисан проблем и предмет истраживања, наведени су циљеви истраживања, хипотезе, варијабле и индикатори.

У *делу: Управљање људским ресурсима у полицији*, кандидат ће указати на сложеност функције управљања људским ресурсима, односно на сложеност управљачког процеса уопште. Поред објашњења појма "људски ресурси", биће дефинисан појам управљања људским ресурсима у полицији и наведене термиолошке одреднице за управљање људским ресурсима. У овом делу ће бити обрађене и теме које се односе на значај, актуелност, карактеристике, специфичности, циљеве и принципе управљања људским ресурсима у полицији.

У *делу: Предуслови за ефикасно управљање људским ресурсима у полицији*, ће се разматрати општи услови (предуслови) који требају бити испуњени да би се нова функција полицијског менаџмента, под називом управљање људским ресурсима у полицији, могла имплементирати. Општи услови за имплементацију новог концепта управљања људским ресурсима у полицији Републике Српске, који ће бити обрађивани у овом делу су: испуњење законских и организационих претпоставки, децентрализација полиције, деполитизација полиције, демократизација полиције, декриминализација полиције, увођење новог полицијског менаџмента и обука полиције и менаџера. Кандидат ће у овом делу посебно нагласити, да када се говори о општим условима за имплементацију новог концепта управљања људским ресурсима у полицији, потребно је имати у виду да су поједини од њих универзални и произилазе из суштинског поимања концепта, док су други одређени конкретним околностима у којима се налази дотична држава и њен полицијски систем.

У *делу: Активности управљања људским ресурсима у полицији*, кандидат ће указати на чињеницу да је управљање људским ресурсима у полицији једна од најзначајнијих функција менаџмента у полицијској организацији, која обједињује бројне активности, као што су: планирање људских ресурса, регрутовање потенцијалних кандидата за попуну слободних радних места, селекција пријављених кандидата, развој људских ресурса, социјализација и оријентација запослених, оцењивање запослених, образовање и обука запослених, награђивање и мотивација запослених и заштита запослених у полицији. Надаље, у овом делу кандидат ће појединачно дефинисати сваку од активности управљања људским ресурсима у полицији, а затим ће одредити

и прецизирати њихове циљеве и њихов значај, навешће и објаснити њихове основне фазе, одредити методе које се користе у њиховој реализацији, те ће констатовати до којих се резултата долази њиховом реализацијом.

Део под називом: *Специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицији, са освртом на Републику Српску*, ће представљати тежиште ове докторске дисертације. У овом делу кандидат ће обрадити специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицији, у односу на друге системе и организације, као и специфичности у односу на актуелно стање у полицији Републике Српске. У овом делу ће бити обрађене следеће теме: значај и претпоставке успешне селекције, основни принципи на којима се селекција заснива, критеријуми за селекцију, фазе, методе и инструменти у процесу професионалне селекције. Посебна пажња биће посвећена идентификацији и селекцији менаџера у полицији. У овом делу кандидат ће обрадити специфичности развоја људских ресурса у полицији, посматрано кроз два повезана процеса, образовање и обуку људских ресурса у полицији и планирање и развој каријере запослених у полицији. образовање и обука ће обухватити следеће теме: појмовно разликовање образовања и обуке, приказ анализе актуелног стања образовања и обуке у Републици Српској, утврђивање образовних потреба и циљева образовања, утврђивање садржаја и програма, метода и техника образовања, вредновање успешности обуке и нови трендови у образовању. У оквиру процеса развоја људских ресурса у полицији биће обрађено планирање и развој каријере запослених у полицији, што подразумева реализацију следећих тема: дефинисање планирања и развоја каријере, фазе у развоју каријере, фактори који утичу на развој каријере, улога организације, улога менаџера и улога појединца у планирању и развоју каријере запослених у полицији. Као посебна тема биће обрађена менаџерска каријера.

У делу: *Компаративни приказ специфичности селекције и развоја људских ресурса*, кандидат ће истражити и компаративно указати на специфичности (различитости, предности и недостатке) које постоје приликом реализације процеса селекције и развоја људских ресурса у различитим системима, организацијама, органима, компанијама и предузећима. У овом делу сагледаће се специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицијама САД и Канаде, у полицијама земаља Европске уније (Велике Британије, Француске и Њемачке), у полицијама земаља у окружењу (Републике Србије и Републике Хрватске), у органима управе Републике Српске који нису надлежни за безбедносне послове и задатке и у приватним компанијама и предузећима.

Интерпретација резултата истраживања ће обухватити резултате истраживања, систематизоване кроз неколико батерија питања у складу са хипотетичким оквиром истраживања. Поред текстуалних објашњења и коментара, резултати истраживања ће бити представљени и у форми графикона, дијаграма и табела.

У *закључку*, кандидат ће систематизовано навести сазнања и резултате до којих је дошао спроводећи теоријска и емпиријска истраживања. Закључак ће бити представљен на такав начин да се може закључивати о степену потврђености хипотезе. У овом делу кандидат ће навести предлоге и препоруке чија би реализација допринела повећању ефикасности у поступку селекције, образовања, обуке и развоја каријере људских ресурса у полицији.

4. Списак литературе

Списак литературе који је приложен уз пројекат истраживања садржи квалитетан избор домаће и иностране литературе из оквира предмета истраживања, неопходне за постизање постављених циљева истраживања и проверу постављених хипотеза. Приложени списак обухвата 73 наслова књига, часописа и зборника радова и 14 законских и подзаконских текстова.

Закључак и предлог комисије

1. Кандидат Горан Амићић, према захтеву и нацрту пројекта истраживања, испуњава потребне услове за пријаву докторске дисертације.
2. Предложена тема под насловом „Специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицији, са освртом на Републику Српску“ може бити предмет израде докторске дисертације
3. Успешна реализација предложене теме представљаће научни допринос у овој мултидисциплинарној области будући да је њено истраживање изазвано савременим друштвеним кретањима и потребом да се принципи управљања људским ресурсима као младе научне дисциплине примене на организацију и функционисање савремене полицијске организације у специфичном друштвено-политичком, социо-економском и правном амбијенту Републике Српске.
4. Сазнања добијена истраживањем имају пројективну вредност на остале земље у окружењу које имају сличне друштвене, економске и културне карактеристике и систем вредности.
5. Пријављена тема за израду докторске дисертације спада у научну област за коју је матичан Факултет безбедности.

На основу наведених тврдњи комисија

ПРЕДЛАЖЕ

да Наставно-научно веће Факултета безбедности прихвати и одобри израду докторске дисертације под насловом „Специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицији, са освртом на Републику Српску“ и да именује кандидату ментора. Комисија за ментора предлаже др Зорана Кековића, редовног професора.

Комисија:

1. Проф. др Зоран Кековић
2. Проф. др Драгана Дулић
3. Проф. др Желимир Кешетовић
4. Проф. др Винка Филиповић

СТРУКТУРА РАДА

1. УВОД

1.1. Проблем истраживања

1.2. Предмет истраживања

1.2.1. Теоријско одређење предмета истраживања

1.2.2. Операционално одређење предмета истраживања

1.2.3. Временско одређење предмета истраживања

1.2.4. Просторно одређење предмета истраживања

1.2.5. Дисциплинарно одређење предмета истраживања

1.3. Циљеви истраживања

1.3.1. Научни циљ истраживања

1.3.2. Практични циљ истраживања

1.4. Хипотезе

1.4.1. Основна (општа) хипотеза

1.4.2. Посебне хипотезе

1.5. Варијабле и индикатори

1.5.1. Независна варијабла

1.5.2. Зависна варијабла

1.5.3. Индикатори

1.6. Начин истраживања

1.6.1. Извори података

1.6.2. Методе истраживања

1.6.2.1. Компаративни метод

1.6.2.2. Метод анализе садржаја

1.6.2.3. Статистички метод

1.6.2.4. Анкета

1.6.2.5. Интервју

1.6.3. Одређивање основног скупа и оквира узорка

1.6.4. Обрада и анализа података

1.6.5. Приказивање резултата

1.6.6. Тумачење резултата

2. УПРАВЉАЊЕ ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА У ПОЛИЦИЈИ

2.1. Појам управљања људским ресурсима у полицији

2.1.1. Термиолошке одреднице за управљање људским ресурсима

2.1.2. Настанак и развој појма "људски ресурси"

2.1.3. Карактеристике и специфичности управљања људским ресурсима

2.2. Значај и актуелност управљања људским ресурсима у полицији

2.3. Циљеви и задаци управљања људским ресурсима у полицији

2.4. Принципи управљања људским ресурсима у полицији

3. ПРЕДУСЛОВИ ЗА ЕФИКАСНО УПРАВЉАЊЕ ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА У ПОЛИЦИЈИ

3.1. Законске претпоставке

3.2. Организационе претпоставке

3.3. Децентрализација полиције

3.4. Деполизитизација полиције

- 3.5. Демократизација полиције
- 3.6. Декриминализација полиције
- 3.7. Демилитаризација полиције
- 3.8. Професионализација полиције
- 3.9. Нови полицијски менаџмент
- 3.10. Обука полиције и менаџера

4. АКТИВНОСТИ УПРАВЉАЊА ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА У ПОЛИЦИЈИ

- 4.1. Планирање и запошљавање људских ресурса у полицији
- 4.2. Развој људских ресурса у полицији
- 4.3. Награђивање и мотивација запослених у полицији
- 4.4. Заштита запослених у полицији

5. СПЕЦИФИЧНОСТИ СЕЛЕКЦИЈЕ И РАЗВОЈА ЉУДСКИХ РЕСУРСА У ПОЛИЦИЈИ, СА ОСВРТОМ НА РЕПУБЛИКУ СРПСКУ

5.1. Специфичности селекције људских ресурса у полицији

5.1.1. Значај селекције људских ресурса у полицији

- 5.1.1.1. Социјално и етничко порекло полиције
- 5.1.1.2. Полна структура запослених и положај жена у полицији

5.1.2. Претпоставке успешне селекције

5.1.3. Основни принципи на којима се селекција заснива

5.1.4. Критеријуми за селекцију људских ресурса у полицији

- 5.1.4.1. Појам критеријума за селекцију и тешкоће њиховог формирања
- 5.1.4.2. Преглед важнијих критеријума за селекцију

5.1.5. Фазе у процесу селекције

5.1.6. Методе и инструменти професионалне селекције

- 5.1.6.1. Стандардни извори информација о кандидату
- 5.1.6.2. Психолошки тестови
- 5.1.6.3. Интервју
- 5.1.6.4. Методе и технике селекције везане за посао
- 5.1.6.5. Неконвенционалне методе селекције
- 5.1.6.6. Остале активности у процесу селекције
- 5.1.6.7. Општи проблеми професионалне селекције

5.1.7. Идентификација и селекција менаџера

- 5.1.7.1. Важност и проблеми селекције менаџера
- 5.1.7.2. Потребне индивидуалне особине менаџера
- 5.1.7.3. Стратегијски приступ идентификацији и селекцији менаџера
- 5.1.7.4. Методе селекције менаџера

5.2. Специфичности развоја људских ресурса у полицији

5.2.1. Циљеви и методе развоја људских ресурса у полицији

5.2.2. Образовање и обука људских ресурса у полицији

- 5.2.2.1. Појам и разликовање
- 5.2.2.2. Анализа актуелног система образовања људских ресурса у полицији Републике Српске
- 5.2.2.3. Анализа актуелног система обуке људских ресурса

у полицији Републике Српске

- 5.2.2.4. Утврђивање образовних потреба*
- 5.2.2.5. Циљеви образовања и стручног усавршавања*
- 5.2.2.6. Садржај и програми образовања*
- 5.2.2.7. Методе и технике образовања*
- 5.2.2.8. Вредновање успешности обуке (евалуација)*
- 5.2.2.9. Претпоставке успешности образовања и обуке*
- 5.2.2.10. Нови трендови у образовању*

5.2.3. Развој менаџера у полицији

- 5.2.3.1. Важност и потребе развоја менаџера*
- 5.2.3.2. Методе, технике и програми развоја менаџера*
- 5.2.3.3. Ефекти различитих метода менаџерског развоја*

5.2.4. Планирање и развој каријере запослених у полицији

- 5.2.4.1. Планирање и управљање каријером*
- 5.2.4.2. Фазе у развоју каријере*
- 5.2.4.3. Фактори који утичу на развој каријере*
- 5.2.4.4. Улога организације у развоју каријере*
- 5.2.4.5. Улога менаџера у планирању и развоју каријере*
- 5.2.4.6. Улога појединца у планирању и развоју каријере*

5.2.5. Менаџерска каријера

6. КОМПАРАТИВНИ ПРИКАЗ СПЕЦИФИЧНОСТИ СЕЛЕКЦИЈЕ И РАЗВОЈА ЉУДСКИХ РЕСУРСА

- 6.1. Специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицијама САД и Канаде**
- 6.2. Специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицијама земаља Европске уније (Велике Британије, Француске и Њемачке)**
- 6.3. Специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицијама земаља у окружењу (Републике Србије и Републике Хрватске)**
- 6.4. Специфичности селекције и развоја људских ресурса у органима управе Републике Српске који нису надлежни за безбедносне послове и задатке**
- 6.5. Специфичности селекције и развоја људских ресурса у приватним компанијама и предузећима**

7. ИНТЕРПРЕТАЦИЈА РЕЗУЛТАТА ИСТРАЖИВАЊА

8. ЗАКЉУЧАК И ПРЕДЛОЗИ

ЛИТЕРАТУРА:

1. Адигес, И., *Управљање променама*, превод, Graph Style, Нови Сад, 2006.
2. Адигес, И., *Стилови доброг и лошег управљања*, превод, Graph Style, Нови Сад, 2006.
3. Богдановић, Б., *Два века полиције у Србији*, МУП Републике Србије, Београд, 2002.
4. Барош, Ж., *Основи менаџмента*, Визија Бања Лука, Бања Лука, 2005.
5. Бахтијаревић-Шиббер, Ф., *Management ljudskih potencijala*, Голден маркетинг, Загреб, 1999.
6. Walker, J., *Human Resource Strategy*, McGraw-Hill, New York, 1992.
7. Вујаклија, М., *Лексикон страних речи и израза*, Просвета, Београд, 2002.
8. Wehrich, H., Koontz, H., *Menedžment*, превод, "МАТЕ" d.o.o. Zagreb, 1998.
9. Гаћеша, Д., *Полиција, надлежност, организација, руковођење*, Удружење дефендолога Републике Српске, Бања Лука, 1998.
10. Гаћеша, Д., *Оперативни рад полиције на безбједносном сектору* (Практикум), Удружење дефендолога Републике Српске, Бања Лука, 2001.
11. Gatewood, R., Feild, H., *Human Resource Selection*, Hinsdale, IL: Dryden, 1990.
12. Goldstein, H., *Policing a Free Society*, Ballinger Publishing Company, Cambridge, Massachusetts, 1977.
13. Gusy, Ch., *Polizeirecht*, J.C.B. Mohr, Tubingen, 1994.
14. Даничић, М., *Школски центар полиције МУП Републике Српске у функцији образовања, реформе, демократизације и успостављања мултиетичности полиције*, (Зборник радова, Полиција и образовање), Виша школа унутрашњих послова, Бања Лука, 2002, стр. 21-31.
15. Дамјановић, М., *Менаџерска револуција*, Завод за уџбенике и наставна средства, Београд, 1990.
16. Desocq, A., et al.: *Le droit de la police*, Litec, Paris, 1978.
17. Draker, P., *Управљање у новом друштву*, превод, Graph Style, Нови Сад, 2005.
18. Дулић Д., *Етички проблеми управљања људским ресурсима*, Хрестоматија, Факултет цивилне одбране, Београд, 2005.
19. Драшковић, Д., *Основи методологије истраживања безбедносних појава*, Виша школа унутрашњих послова Земун, Београд, 1989.
20. Elliston, A.,F., Feldberg, M., *Moral Issues in Police Work*, Rowman & Allanheld, Publishers, Published in the United States of America, 1985.
21. Иванда, С., *Преглед полицијског права*, МУП РХ - Полицијска академија, Загреб, 1998.
22. Игњатовић, Ђ., *Криминологија*, четврто допуњено издање, Номос, Београд, 1998.
23. Јовановић-Божинов, М., *Интеркултурни менаџмент*, "Мегатренд", Универзитет примењених наука, Београд, 2001.
24. Јовичић, Д., *Утицај транзиције на рад органа државне управе РС са посебним освртом на полицију*, Факултет безбједности и заштите, Бања Лука, 2007.
25. Јурина, М., и др.: *Елементи организације полиције*, МУП Републике Хрватске - Полицијска академија, Загреб, 1999.
26. Кековић, З., *"Управљање ризицима у недржавном сектору безбедности"*, Безбедност, бр. 4, Београд 2004, стр. 560-572.

27. Кековић, З., "Прилог стратегији образовања и перманентне едукације за обављање послова обезбеђења", Дефендологија, бр. 11-12, Бања Лука, 2002, стр. 89-99.
28. Kleinig, J., *The ethics of policing*, Cambridge University Press, 1996.
29. Ковачевић, М., *Правила службе у органима унутрашњих послова*, Средња школа унутрашњих послова, Сремска Каменица, 1992.
30. Koehn, D., *A role for virtue ethics in the analysis of business*, Business Ethics Quartely, 1995.
31. Koontz, H., Wehrich, H., *Essentials of Management*, 5 th ed, McGraw-Hill, New York, 1990.
32. Костић, И., *Криминалистичка психологија*, Виша школа унутрашњих послова Земун, Београд, 2000.
33. Кузмановић, Р., *Мултидимензионалност у систему образовања полиције*, (Зборник радова - Полиција и образовање), Виша школа унутрашњих послова, Бања Лука, 2002, стр. 41-51.
34. Кулић, Ж., Милошевић, Г., Ристић, С., *Управљање кадровима и њиховим потенцијалима*, Виша железничка школа, Београд, 2005.
35. Кулић, Ж., *Управљање људским потенцијалима*, Радничка штампа, Београд, 2005.
36. Kultgen, H.,J., *Ethics and Professionalism*, Philadelphia: University of Pennsylvania Press, 1988.
37. Leonard, A.,V., More, W.,H., *Police Organization and Management*, Mineola, The Foundation Press, New York, 1987.
38. Мато, М., Сабрихафизовић, М., *Збирка прописа из области унутрашњих послова са објашњењима*, Републички завод за јавну управу (и др.), Сарајево, 1973.
39. Mawby, R., I., *Comparative policing issues*, Unwin Hyman, London, 1990.
40. Михаиловић, Д., *Методологија научно-истраживачких пројеката* (Приручник), Центар за примењену психологију, Београд, 1995.
41. Михаиловић, Д., *Методологија научних истраживања*, Факултет организационих наука, Београд, 1999.
42. Милетић, С., *Полицијско право*, Полицијска академија, Београд, 2003.
43. Милосављевић, Б., *Увод у полицијске науке*, Полицијска академија, Београд, 1994.
44. Милосављевић, Б., *Наука о полицији*, Полицијска академија, Београд, 1997.
45. Милошевић, Н., Милојевић, С., *Основи методологије безбједносних наука*, Полицијска академија, Београд, 2001.
46. Муграу, Т., МсКим, Е., "Полиција и сектор приватне безбедности : Шта доноси будућност", *Безбедност*, бр. 4, Београд 2003, стр.635 - 646.
47. Ное, Р.,А., Hollenbeck, J.,R., Gerhart, В., Wright, Р.,М., *Менаџмент људских потенцијала*, превод, Загребачка школа економије и маркетинга, "Мате", Загреб, 2006.
48. Паркинсон, Ц.,Н., Рустомји, М.,К., *Библија за менаџере*, Привредни вјесник, Загреб 1990.
49. Пена, У., *Рад полиције у заједници и његова имплементација са посебним освртом на БиХ*, (Монографија), Висока школа унутрашњих послова, Бања Лука, 2006.
50. Пена, У., Амићић, Г., *Полицијске операције*, Висока школа унутрашњих послова, Бања Лука, 2007.
51. Петз, Б., *Методологија истраживања сигурносних појава* (Скрипта), МУП Републике Хрватске, Загреб, 1996.
52. Pieper, R., (ed.), *Human Resource Management in International Comparison*, Berlin, Walter

- de Gruyler, 1990.
53. Пржуљ, Ж., *Менаџмент људских ресурса*, Институт за развој малих и средњих предузећа, Београд, 2002.
 54. Peters, T., Austin, N., *A Passion for Excellence*, Random House, New York, 1985.
 55. Ракић, М., Вејновић, Д., *Систем безбједности и друштвено окружење*, Удружење Дефендолога Републике Српске, Бања Лука, 2006.
 56. Reddin, W., *Managerial Effectiveness*, McGraw-Hill, New York, 1970.
 57. Ристовић, С., *Полицијски менаџмент у сузбијању криминалитета*, Задужбина Андрејевић, Београд, 2006.
 58. Сакан, М., *Израда стручних и научних радова*, Студио плус, Београд, 2000.
 59. Scadone, G., Atzori, P., *Le police d Europa*, Larus Robuffo, Roma, 1990.
 60. Schein, E.H., *Increasing Organizational Effectiveness through Better Human Resource Planning and Development*, DuBose, P., H., (Ed.), *Readings in Management*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, стр. 138-155.
 61. Симовић, М., "Права и дужности овлашћених службених лица органа унутрашњих послова у преткривичном и кривичном поступку", Избор судске праксе, бр.1, Београд 2001, стр. 56 - 65.
 62. Симоновић, Б., *Рад полиције у заједници*, Висока школа унутрашњих послова, Бања Лука, 2006.
 63. Стевановић, О., *Руковођење и командовање*, Полицијска академија, Београд, 1999.
 64. Стевенс, М., *Врхунски менаџмент што се предаје у склопу Програма вишег менаџмента на Економском факултету Свеучилишта Харвард*, Наклада Задро, Загреб, 2001.
 65. Steers, R.,M., Porter, L.,W., *Motivation and Work Behavior*, McGraw-Hill, New York, 1985.
 66. Steidlmeier, P., *Strategic management of the China venture*, Westport, CT: Quorum Books, 1995.
 67. Storey, J., (ed.), *New Perspectives on Human Resource Management*, Routledge, London, 1992.
 68. Талијан, М., *Руковођење унутрашњим пословима*, Виша школа унутрашњих послова Земун, Београд, 2004.
 69. Тодоровић, Ј., Ђуричић, Д., Јаношевић, С., *Стратегијски менаџмент*, Економски факултет, Београд, 2004.
 70. Топић, В., *Старешина, ауторитет, заповедање*, Удружење дефендолога Републике Српске, Бања Лука, 1998.
 71. Harris, M., *Human Resource Management, A Practical Approach*, Forth Worth, The Dryden Press, 1997.
 72. Nevorkov, S., "Some aspects of Operational and Social Protection of Police in Ukraine", *Science, Security, Police (NBP)*, No. 1, Belgrade, 2003, pp. 1 - 16.
 73. Шкондрић, В., *Полицијска тактика*, Висока школа унутрашњих послова, Бања Лука, 2003.

Закони и подзаконски акти

74. *Закон о унутрашњим пословима* ("Службени гласник Републике Српске", број: 48/03).
75. *Закон о радним односима у државним органима* ("Службени гласник Републике Српске", број: 11/94, 6/97 и 96/03).

76. *Закон о административној служби у управи Републике Српске* ("Службени гласник Републике Српске", број: 16/02, 62/02, 38/03, 42/04, 49/06 и 20/07).
77. *Закон о раду* ("Службени гласник Републике Српске", број: 38/00, 40/00, 47/02, 38/03, 66/03 и 20/07).
78. *Уредба о чиновима и ознакама у МУП РС* ("Службени гласник Републике Српске", број: 61/02 и 51/07).
79. *Правилник о унутрашњој организацији и систематизацији радних мјеста у МУП РС* (број: К/Б-4357/03, од 30.10.2003., К/Б-961-2/06, од 12.04.2006., К/Б-961-21/06, од 14.11.2006., К/Б-961-27/06, од 27.04.2007. и К/Б-870-1/08, од 15.05.2008. године).
80. *Правилник о програму и начину полагања стручног испита за овлашћена службена лица и друге запослене у МУП РС* ("Службени гласник Републике Српске", број: 97/03).
81. *Програм за полагање стручног испита за рад у управи Републике Српске* ("Службени гласник Републике Српске", број: 7/03 и 73/03).
82. *Правилник о сертификацији радника и десертификацији ОСЛ МУП-а РС* (број: К/Б-1517/03 од 09.04.2003., К/Б-1517-3/03 од 29.07.2003. и К/Б-2697-7/05 од 22.11.2005. године).
83. *Правилник о привременом премјештају овлашћених службених лица* ("Службени гласник Републике Српске", број: 24/01 и 61/06).
84. *Правилник о јединственим правилима и процедури провођења јавне конкуренције за запошљавање, именовање и постављење државних службеника* ("Службени гласник Републике Српске", број: 84/03).
85. *Правилник о јединственим здравственим условима запослених и кандидата за пријем на рад и образовање за рад у Министарству унутрашњих послова Републике Српске* ("Службени гласник Републике Српске", број: 53/04 и 79/06).
86. *Правилник о оцјењивању и напредовању државних службеника* ("Службени гласник Републике Српске", број: 94/03).
87. *Правилник о дисциплинској и материјалној одговорности полицајаца Министарства унутрашњих послова Републике Српске* ("Службени гласник Републике Српске", број: 118/08, и 11/09).
88. *Правилник о дисциплинској и материјалној одговорности државних службеника* ("Службени гласник Републике Српске", број: 39/03).

**ВЕЋУ НАУЧНИХ ОБЛАСТИ
ПРАВНО-ЕКОНОМСКИХ НАУКА**

Поступајући по закључку Већа научних области правно-економских наука број: 020-1224/47-10 ГБ од 20.04.2010. године, обавештавам вас о следећем:

1. У вези са израженом сумњом да се магистарски рад и докторска дисертација кандидата мр Горана Амићића преклапају, а имајући у виду став Већа да садржај докторске дисертације треба да се разликује за више од 2/3 од садржаја магистарског рада, достављамо вам:
 - Пројекат магистарске тезе са структуром (садржајем) тезе
 - Структуру (садржај) докторске дисертације
 - Додатно образложење

2. Поводом закључка Већа да Комисију треба допунити чланом из одговарајуће научне области, обавештавамо вас да је члан Комисије проф. др Желимир Кешетовић биран за ванредног професора на предмету Кризни менаџмент који припада ужој научној области Студије менаџмента људских и социјалних ресурса, а према Одлуци Наставно-научног већа Факултета безбедности о ужим научним областима и предметима по катедрама која је донета на седници 15.05.2009. године.

Председник

Комисије за оцену научне заснованости
докторске дисертације и ментор

др Зоран Кековић, ред.професор

Образложење

Из приложених садржаја уочљиво је да је преклапање минимално и у мери у којој то захтева заједнички теоријски оквир истраживања. Кандидат се определио за наставак истраживања на теми која је само у основи елаборирана у оквиру магистарске тезе и у обиму неопходном као теоријско полазиште за наставак рада на истраживању специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицији.

Подударности које постоје у тачки 2. магистарског и докторског рада, под називом Управљање људским ресурсима у полицији представљају шири контекст истраживања, при чему ће литература коришћена у изради магистарске тезе бити допуњена новим библиографским јединицама.

Преклапање постоји у тачки 4.1. магистарског и тачки 3. докторског рада и тиче се предуслова за имплементацију концепта за ефикасно управљање људским ресурсима. Док је у у првом случају тежиште на европском приступу, кандидат ће у наставку истраживања применити амерички приступ у примени законских, организационих и других претпоставки за ефикасно управљање људским ресурсима у полицији.

Тачка 4.3. магистарског и тачка 4. докторског рада се преклапају у делу активности управљања људским ресурсима у полицији. Док су у првом случају активности обрађене као посебан сегмент рада, у структури докторског рада оне су приказане као теоријско полазиште за истраживање специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицији, са освртом на Републику Српску.

Тачке 5., 6. и 7. су у потпуности нове у односу на садржај магистарског рада и представљају више од 2/3 укупне структуре рада.

Закључујемо да су садржаји магистарске тезе и докторске дисертације слични у делу који се односи на теоријско утемељење једног и другог рада (обима између 30 и 35 страна), што у целости представља незнатан део теоријског и емпиријског истраживања предвиђеног пројектом израде докторске дисертације.

У Београду, 28.05.2010.

Председник

Комисије за оцену научне заснованости
докторске дисертације и ментор

др Зоран Кековић, ред. проф.

**УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
ФАКУЛТЕТ БЕЗБЕДНОСТИ**

ПРОЈЕКАТ МАГИСТАРСКЕ ТЕЗЕ

ТЕМА:

**”СПЕЦИФИЧНОСТИ УПРАВЉАЊА ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА
У ПОЛИЦИЈИ РЕПУБЛИКЕ СРПСКЕ”**

**МЕНТОР:
Проф. др Зоран Кековић**

**КАНДИДАТ:
Горан Амићић**

Београд, мај 2008. године.

1. ПРОБЛЕМ ИСТРАЖИВАЊА	3
2. ПРЕДМЕТ ИСТРАЖИВАЊА	7
2.1. Теоријско одређење предмета истраживања	7
2.2. Операционално одређење предмета истраживања	12
2.3. Временско одређење предмета истраживања	14
2.4. Просторно одређење предмета истраживања.....	15
2.5. Дисциплинарно одређење предмета истраживања.....	15
3. ЦИЉЕВИ ИСТРАЖИВАЊА.....	15
3.1. Научни циљеви истраживања.....	15
3.2. Практични циљеви истраживања.....	16
4. ХИПОТЕЗЕ.....	16
4.1. Основна (општа) хипотеза	16
4.2. Посебне хипотезе.....	16
5. ВАРИЈАБЛЕ И ИНДИКАТОРИ.....	17
5.1. Независна варијабла.....	17
5.2. Зависна варијабла.....	17
5.3. Индикатори.....	17
6. НАЧИН ИСТРАЖИВАЊА	17
6.1. Извори података.....	18
6.2. Методе истраживања.....	18
6.2.1. Компаративни метод.....	19
6.2.2. Метод анализе садржаја.....	19
6.2.3. Статистички метод.....	19
6.2.4. Анкета.....	19
6.3. Одређивање основног скупа и оквира узорка.....	20
6.4. Обрада и анализа података.....	20
6.5. Приказивање резултата.....	21
6.6. Тумачење резултата.....	21
6.7. Објективне тешкоће и ограничења у истраживању	21
7. ЛИТЕРАТУРА.....	21

1. ПРОБЛЕМ ИСТАЖИВАЊА

Проблематика менаџмента људских ресурса (*human resource management*), као интегрални део нове филозофије и праксе менаџмента, већ три деценије заокупља подједнако академску заједницу и стручњаке из праксе. Начин на који се управља кадровима и њиховим потенцијалима постаје одлучујући фактор развоја, конкурентске способности и опстанка организација. Коначно је свима постало јасно да су људски ресурси најзначајнији ресурси организације и да се према њима мора исказивати највећи степен пажње и интересовања.

Управљање људским ресурсима, као најзначајнијим потенцијалима сваке организације, представља веома комплексан и вишедимензионалан процес. Овај процес подразумева провођење читавог низа одговорних и динамичних активности, којима се организацији помаже да дође до људи пожељних способности, квалитета и могућности, а њеном менаџменту да утицајем на понашање појединаца и група обезбеди остваривање жељених резултата и пројектованих циљева. Успешно управљање људским ресурсима помаже да се за свако радно место обезбеде способни и одговорни кадрови и да се из сваког појединца и тима извуче максимум резултата. Нови приступ планирању, регрутовању, селекцији, развоју, награђивању, мотивацији, напредовању и заштити запослених све је видљивији у организацијама приватног сектора и на нашим просторима.

Процес управљања људским ресурсима подразумева провођење одговарајућих мера и активности у којима учествују две стране. На једној страни су они који управљају, а на другој они којима се управља. Управљачким активностима се бави менаџмент организације. На другој страни су запослени, чијим понашањем и радом се управља, с циљем да своје умне, физичке и друге потенцијале усмере у правцу остваривања циљева организације. У свакој организацији је присутна хијерархијска структура, у свим њених сегментима, па тако и у самом менаџменту. Активностима менаџера првог (оперативног) нивоа, као и средњег нивоа, управљају главни менаџери организације, односно менаџери највишег нивоа управљања.¹

Управљање људским ресурсима, односно менаџмент људских ресурса се стално мења и унапређује, пратећи кретања, изазове и промене у друштву, тако да су последњих година у њему настале крупне промене. Односи надређености и подређености уступају место односима сарадње и креативног решавања постављених задатака и циљева, уважавајући личност, интегритет и иницијативу запосленог.

Искуства савремених европских земаља указују на чињеницу да традиционални модели управљања људским ресурсима и развоја људских ресурса губе корак с временом, све више и све очигледније уступајући место савременијим, флексибилнијим, практичнијим, примеренијим и хуманијим формама управљања и развоја, с циљем да се брже и квалитетније остварују циљеви и потребе организације. Традиционални модели управљања су постали неефикасни и мање применљиви, што их у савременим условима живота чини неадекватним и превазиђеним, посебно у домену обуке, стручног усавршавања и награђивања. Савремени модели управљања људским ресурсима у први план стављају хуманистичке, а не економске вредности, отварајући перспективе за даљу хуманизацију друштвених односа. Такав осећај

¹ Кулић, Ж., Милошевић, Г., Ристић, С., *Управљање кадровима и њиховим потенцијалима*, Виша железничка школа, Београд, 2005, стр. 12.

изазива задовољство и мотивише на веће ангажовање у процесу рада, што је један од најзначајнијих циљева управљања кадровима и њиховим потенцијалима.

Упркос неегзактности и релативној неразвијености теорије и науке о управљању, развој те мисли почео је још када су људи први пут покушали остварити своје циљеве радећи заједно. Ипак, за модерну теорију менаџмента можемо рећи да је настала почетком XX века, од када се њене идеје примењују и проверавају у привредним организацијама и предузећима.² Процес транзиције у бившим социјалистичким земљама последњих десетак година XX века трансформисао је већински део државног у приватни сектор. У приватном сектору нове идеје, функције и принципи менаџмента се посебно наглашавају и спроводе, што је случај и са концептом менаџмента људских ресурса, који се већ три деценије примењује у развијеним компанијама, организацијама и предузећима. За разлику од приватног сектора, у државном сектору којем припада и полицијска организација задржао се традиционални модел управљања и традиционални начин вршења кадровске функције. Термини "менаџмент" и "менаџер" у овим организацијама почели су се користити тек пре неколико година. Осим увођења нових термина, менаџмент уместо руковођење и менаџер уместо руководилац, ништа друго се није променило, организације су наставиле функционисати по старим идејама, правилима и принципима, а менаџери су наставили обављати своје руководне функције по устаљеним методама и стиливима руковођења. Ако у обзир узмемо чињеницу да је полицијски систем специфичан друштвени систем и да су његове специфичности између осталог и следеће: друштвена условљеност циљева (систем не утврђује сам себи циљеве, него му циљеве утврђује друштво); екстремна супростављеност његових циљева са циљевима оних који угрожавају безбедност државе, грађана и њихове имовине; супростављеност појединих начела у његовом функционисању (од полиције се захтева да поштује и принцип јавности и принцип тајности); неминовност деловања у веома различитим условима, са високим степеном неизвесности настајања и развоја безбедносних догађаја; посебности принципа функционисања (нпр. принцип субординације и једностарешинства) и др., онда постаје још јасније зашто се у овом систему касни са увођењем нових идеја и концепција. На основу наведеног може се закључити да се приватни сектор реформисао и прилагодио новом времену у погледу управљања људским ресурсима, што се показало као ефикаснији начин вођења кадрова, односно људских ресурса, а шта је резултирало прибављањем квалитетнијег кадра и увећањем вредности, капитала и профита организација, што и јесте њихов циљ, а да државни сектор касни, и да са реформама у погледу управљања људским ресурсима није ни почео, те да неизбежно мора проћи тај процес, како би се прилагодио новом времену и новим потребама. Како приватни сектор већ има довољно искуства у примени концепта управљања људским ресурсима, то искуство треба искористити приликом увођења поменутог концепта у организације државног сектора, којима припада и полицијска организација, наравно уз нужна прилагођавања која су условљена структуром, природом и начином функционисања државне управе.

У претходном систему, за време владавине социјализма на овим просторима, полиција је за јавност била готово потпуно затворена. Разлог оваквог односа полиције према јавности је облик политичког уређења који је био на позорници,

² Weihrich, H., Koontz, H., *Menedžment*, "MATE" d.o.o. Zagreb, 1998, стр. 30.

према којем је полиција била одговорна једино владајућој политичкој партији. Процес одабира и регрутовања у редове полиције био је строго контролисан од политичког система. Та контрола поред утврђивања оних формалних услова да се постане припадник полиције, подразумевала је утврђивање и тзв, "моралне подобности". Ово је подразумевало проверу свих чланова уже и шире продице у смислу њихових идеолошких убеђења, и уколико је нечији деда био на "погрешној" страни у Другом светском рату, онда тај никада није могао постати припадник полиције. Транзиција је довела до утврђивања новог оквира услова које неко мора испунити да би постао припадник полиције. Тај оквир је усаглашен са условима које неко мора испунити да би постао припадник полиције у било којој европској земљи, тако да је обављање полицијских послова постало доступно, условно речено, свима који имају афинитета за обављање ових послова, а не само режимски орјентисаним.³ У непосредној вези са овом позитивном појавом, свакако је и отварање полицијске делатности према јавности. Полиција своје послове обавља у интересу јавности, па је онда потребно, а и логично да та иста јавност има увид у рад овог важног државног органа. Један од основних услова за добре односе полиције и јавности свакако је деполитизација полиције и њено неучествовање у заштити било чијих партијских интереса.

Са уласком Републике Српске у процес транзиције приступило се реформи укупног система државне управе, укључујући и полицију. Потребно је нагласити да је реформа полиције константан процес који траје од краја грађанског рата на овим просторима (1995), а у којем учествују представници власти, припадници полиције, али и представници међународне заједнице у виду представника многобројних међународних организација. Специфичност модела полиције на нашим просторима је мешавина политичког утицаја на полицију с једне и превелика бирократизованост, милитаризованост, хијерархијска крутост и отуђеност (и унутрашња и према заједници) с друге стране.⁴ Политика се директно меша у кадровску политику на свим нивоима полицијске организације, што онемогућава имплементацију принципа полицијског професионализма, тј. напредовања искључиво на основу резултата рада, него већину полицијских службеника, а посебно оних који су на руководећим позицијама поставља политика, било да су припадници одређене политичке партије или пријатељи, познаници или рођаци од неког политичара, без обзира на њихове резултате рада, њихово радно искуство и стручну спрему. Све наведено, као и слабост полиције на овим просторима у томе што није успела да се наметне као струка, као специјалност, веома штетно утиче на кадровску политику.

Евидентно је да се на почетку трећег миленијума опасност по грађане и њихову безбедност вишеструко увећала, појавом нових врста и облика безбедносних изазова, ризика и претњи, али и модернизовањем и усавршавањем начина и средстава која се користе приликом вршења криминалних и других радњи којима се угрожава појединац и друштво. Такође, неспорно је да се безбедносна ситуација знатно изменила услед сложених економских и друштвених односа, транзиције и реструктурирања привреде, социјалних превирања и процеса реформе кроз који

³ Јовичић, Д., *Утицај транзиције на рад органа државне управе у РС са посебним освртом на полицију*, Факултет за безбедност и заштиту, Бања Лука, 2007, стр. 247.

⁴ Симоновић, Б., *Рад полиције у заједници*, Висока школа унутрашњих послова, Бања Лука, 2006, стр. 307.

пролазе државне институције. У савременим условима то је, између осталог, допринело порасту криминалитета, као и појави нових облика глобалних безбедносних изазова, ризика и претњи, као што су: тероризам, организовани криминалитет, трговина наркотицима, трговина људима и друге појаве угрожавања, на шта би се требало одговорити адекватном полицијском стратегијом борбе против поменутих негативних појава, којима се могу супроставити једино добро обучени, мотивисани и заштићени кадрови. Од органа и служби безбедности то захтева да стално истажују, као и да прате, набављају и у свом раду користе сва нова достигнућа науке и технике, за шта су поребни обучени, школовани, стручни, непристрасни, морални и одговорни кадрови у полицији.

На овом месту треба истаћи да су искуства о реформама и транзицији на нашим просторима релативно скромна, и да се о томе код нас почело говорити крајем деведесетих година XX века, када су у већини европских земаља ови процеси већ били завршени. Такође, потребно је напоменути да су термини менаџмент, људски ресурси, менаџмент људских ресурса, релативно нови термини, који су се почели користити последњих тридесетак година, најпре у развијеним компанијама, а касније и у већини профитних организација. У државном сектору на нашим просторим, ови термини користе се последњих десетак година. Битно је нагласити да осим увођења нових термина, менаџмент уместо руковођење и менаџер уместо руководиоца, ни до данас ништа није промењено. У полицији Републике Српске и даље се говори о кадровима и кадровској функцији, људски ресурси и управљање људским ресурсима у овој организацији и данас су непознати појмови. Како би се повећала ефикасност вршења полицијских послова није довољно извршити само термиолошку замену наведених појмова, јер се не ради о термиолошкој, него о суштинској разлици између ова два концепта.

Уважавајући значај идеја изнесених у овом уводном излагању, наметнула се потреба да се дефинише и објасни појам и процес управљања људским ресурсима у полицији, са освртом на полицију Републике Српске, а затим да се анализира актуелно стање кадрова, те на основу добијених резултата и изведених закључака дају одређене препоруке за унапређење процеса управљања људским ресурсима у полицији Републике Српске.

На основу горе наведеног може се дефинисати основни проблем овог истраживања који би био следећи: **специфичности управљања људским ресурсима у полицији Републике Српске, које утичу на повећање ефикасности и ефикасности вршења полицијских послова.**

При реализовању овог проблема истраживања потребно је поћи од следећих хипотетичких ставова:

- § Уобразан научно - технолошки развој, што се неминовно одражава на свест људи, начин рада и начин управљања људским ресурсима,
- § Појава нових безбедносних изазова, ризика и претњи, чије сузбијање захтева нови модел управљачке функције,

§ Професија и пракса људских потенцијала подвргнуте су значајним променама и рedefинисању, што се посебно огледа у специјализацији полицијских службеника за обављање одређених послова,

§ Потреба сталног преиспитивања, мењања и прилагођавања полицијске организације, њене структуре и стратегије деловања, као и потреба за сталним преиспитивањем, мењањем и прилагођавањем начина управљања људским ресурсима.

Истраживање овако дефинисаног проблема односи се на сагледавање теоријских и практичних аспеката специфичности управљања људским ресурсима и захтева спровођење одговарајућих теоријских и емпиријских истраживања која обухватају следећу групу питања:

- Разматрање утицаја теоријских полазишта у области управљања људским ресурсима којима се истиче значај савременог приступа управљању људским ресурсима, у односу на традиционалну кадровску (персоналну) функцију.

- Сагледавање постојеће праксе управљања људским ресурсима у другим организацијама у Републици Српској.

- Анализу стања у области школовања, стручног оспособљавања и усавршавања полицијских кадрова у Републици Српској, са посебним освртом на улогу полицијских и безбедносних образовно-научних институција.

2. ПРЕДМЕТ ИСТРАЖИВАЊА

2.1. Теоријско одређење предмета истраживања

Предмет овог истраживања одређује насловљена тема: **специфичности управљања људским ресурсима у полицији Републике Српске, које утичу на повећање ефикасности и ефективности вршења полицијских послова.**

Извесно је да сва досадашња сазнања о специфичностима управљања људским ресурсима у полицији имају карактер искуствених опажања и судова, јер у Републици Српској није извршено ниједно научно верификовано истраживање у овој области.

Потребно је напоменути да Републику Српску тренутно карактеришу интензивне друштвене промене и трансформација како државног, тако и приватног сектора, што све заједно утиче на ефикасност вршења полицијских послова, али и ефикасност система безбедности у целини. Једна од основних функција сваке државе је заштитна (безбедносна) функција, која се превасходно остварује деловањем органа безбедности, на првом месту деловањем полиције. Безбедносна функција је истовремено и социјална и политичка категорија, тј. функција друштва и функција политичког система.⁵ Та двострука усмереност (амбивалентност) безбедосне

⁵ Ракић, М., и Вејновић, Д., *Систем безбједности и друштвено окружење*, Удружење Дефендолога Републике Српске, Бања Лука, 2006, стр. 97.

функције огледа се у сврси да се, са једне стране, сачува јавни поредак, а са друге да сачува слободу, својину и личну безбедност грађана. Основни задаци полиције, управо и јесу: заштита живота, личне безбедности, људских права и слобода, заштита уставног поретка од насилног угрожавања и промена, заштита свих облика својине и други послови, па је очигледно да безбедносној функцији државе, значајно доприноси полиција својим деловањем.

Полицијски систем је специфичан друштвени систем чије су специфичности већ наведене у претходном тексту, па ћемо само подсетити да се ради о конзервативном систему, чији поједини сегменти рада захтевају конспиративност, што овај систем чини затвореним према заједници и окружењу, што у значајној мери отежава истраживања у овој области.

Полазну основу за теоријска и емпиријска истраживања чини савремено схватање менаџмента и признавање улоге менаџмента у управљању људским ресурсима. Настојања су да се истражи и докаже, да нови приступ менаџменту људских ресурса, који се огледа у управљању људским ресурсима у полицији, доприноси повећању ефикасности и ефективности вршења полицијских послова. Наиме, на основу наведеног намеће се потреба сталног преиспитивања, мењања и прилагођавања полицијске организације новим трендовима и условима рада, што нужно захтева нови приступ у управљању људским ресурсима, који је квалитативно различит од актуелног вршења кадровске функције у полицији. Ова нужност посебно је изражена код земаља које се налазе у процесу транзиције, уважавајући чињеницу да процес транзиције укључује и прилагођавање полицијске структуре новим условима рада.

Истраживањем управљања људским ресурсима уопште, директно или индиректно бави се велики број научника. У научну литературу тај појам интензивно улази и конституише се као предмет истраживања последњих 20 до 30 година, најприје у САД и Енглеској, одакле се шири у друге земље и регионе у свету. Ипак, значајно је споменути многе теоријске спознаје које данас улазе у подручје управљања људским ресурсима и које су непосредан постицај за њихов развој. Оне су настале у првој половини прошлог века, при чему се пре свега мисли на позната Хејторнова истраживања Елтона Мејоа (Elton Mayo) и његових сарадника (1927 – 1930); Масловљеву теорију мотивације (1943); Херцбергову теорију (1959); Ликертов концепт људских потенцијала (1961) и друго. У последње време, односно последњих петнаестак година овом темом баве се многи истраживачи. На овом месту поменућемо само неке од њих, са навођењем на који део управљања људским ресурсима се односе њихова истраживања: Raymond A. Noe проводио је истраживања о управљању људским потенцијалима, менаџерским вештинама, информацијским системима људских ресурса, едукацији, развоју запослених и организацијском понашању; John R. Hollenbeck највише истражује теорију самоконтроле, мотивацију за рад, те радну успешност приликом рада у тимовима; Barry Garhart своја истраживања усмерио је на награђивање (компензацију), попуњавање радних места и ставове запослених; и Patrick M. Wright проводио је

истраживања о организацијском понашању, селекцији људских потенцијала, мотивацији запослених и стратегијском менаџменту људских потенцијала.

Међутим, када је реч о теоријским концептима који се односе на управљање људским ресурсима у савременом смислу, који се могу применити на полицијске организације, посебно се истичу следеће три теорије: Менаџмент људских потенцијала као специфична филозофија менаџмента, Менаџмент људских потенцијала као научна дисциплина и Менаџмент људских потенцијала као менаџерска функција и задатак.

Менаџмент људских ресурса као специфична филозофија менаџмента, теоријски правац чији престаивник је Петер Друкер (Peter Drucker), полази од становишта да управљање људским ресурсима означава специфичну филозофију и приступ менаџменту који људе види као најважнији ресурс и потенцијал, те кључну стратегијску предност. То је филозофија усмерена на "меке" елементе организацијске успешности у којима људи имају средишње место.

Модерно, трансформацијско управљање и менаџмент одређује троугао трију темељних међусобно повезаних оријентација: потрошачи (корисници услуга), запослени и сталне иновације и промене.⁶

Како истичу неки аутори, "потрошачи, односно корисници услуге нису на првом месту; први су запослени", односно "да бисте задовољили потрошаче (кориснике услуга), прво треба да задовољите запослене. Менаџерска рационализација тог гледишта јесте да се не може задовољити корисник услуге, без задовољних запослених, тј. да се не може очекивати од запослених "да нас или кориснике наших услуга поштују боље него што ми поштујемо њих". Организације, упозорава се често, знају шта су им циљеви, али им је мање јасно ко и како их може довести до тих циљева. Не сме се никада заборавити да су одговор на "ко" запослени, док је одговор на "како" прихватање и оданост менаџерима и менаџерској и организацијској визији. Иста је логика у односу према иновацијама, посебно због тога што су људи једини креативан елемент сваке организације.

Тај приступ спаја у потпуности менаџмент и стратегију организације са функцијом људских ресурса, односно једну традиционално издвојену и посебну функцију интегрише и чини кључним делом целокупног стратегијског и општег управљања организацијом. Успешно управљање људским ресурсима постаје најважнији пут за успех организације.

У том приступу менаџмент постаје, како истиче Друкер, хуманистичка дисциплина односно вештина⁷ - вештина рада с људима, разумевања њихових понашања и деловања на њих. Та филозофија је прави одговор на савремене пословне услове у којима "једини смислени ресурси постају људи и њихово знање".

Менаџмент људских ресурсима као научна дисциплина, теоријски правац чијим представницима се могу сматрати Koontz, H., Wehrich, H., и други полази од тога да се управљању људским ресурсима оправдно може приступити као посебној научној дисциплини. Интезитет и број радова упућује на закључак да се ради о изузетно пропулзивном и брзо растућем академском и научном подручју.

Оно што је специфично за менаџмент људских ресурса као научну дисциплину јесте то да су многе концепције, теорије и начела који је чине настали

⁶ Peters, T., Austin, N., *A Passion for Excellence*, Random House, New York, 1985.

⁷ Bahtijarević-Šiber, F., *Management ljudskih potencijala*, Golden marketing, Zagreb, 1999, стр. 12.

најпре у оквиру других наука и научних дисциплина, првенствено психологије и њених примењених дисциплина. Заправо, она се јавља као посебна научна дисциплина у оквиру савременог процеса обједињавања спознаја различитих наука у нова подручја истраживања. Последњих 20 до 30 година догађа се ново реструктурисање и реинтегрисање научних дисциплина на истраживања посебних комплексних подручја која се јављају са развојем и повећањем комплексности праксе и спознаја о њој. Како су се некада из филозофије као једине, темељне и свеобухватне науке развојем спознаја дефинисале и издвојиле различите науке, данас се као последица развоја спознаја јавља ново раздвајање и реинтегрисање потребно за праћење и научну спознају нових важних подручја пословног и социјалног живота. Тако се као специфична подручја истраживања и организовања знања у новије доба јављају менаџмент, организацијско понашање и управљање људским ресурсима.

Менаџмент људских ресурса као научна дисциплина јесте подручје истраживања и организовања знања усмерено на разумевање, предвиђање, усмеравање, мењање и развој људског понашања и потенцијала у институцијама, односно организацијама. Циљ му је откривање законитости и стварање темељних претпоставки, начела, модела, метода и поступака успешног управљања и развоја људских ресурса у организацији.⁸

Менаџмент људских ресурса као менаџерска функција и задатак, теоријски правац чијим представницима се могу сматрати Паркинсон (Parkinson, C.N.), Рустомји (Rustomji M.K.), полази од тога да запошљавање добрих радника, њихово непрекидно усавршавање и мотивација, те давања доприноса остваривању организацијских циљева, јесу кључни менаџерски задаци и функције. Без тога ни најбољи планови, као ни најбоље организације немају ниикакве ефекте.

Како истичу Паркинсон и Рустомји радити са људима на задовољавајући начин, на обострано задовољство није само део посла менаџмента. То је читав посао. Стога упозоравају менаџере: "Немојте мислити да је то посао кадровске службе, јер нипошто није. То је ваш посао зато што се рад са материјалом, стројевима и свим осталим у организацији може остварити само преко људи".⁹

Представници овог теоријског правца констатују да су се традиционални менаџери бавили функцијом организације, структуром и процедурама, док се модерни менаџери баве функцијом управљања људским ресурсима, која је постала кључна, али несумњиво најтежа и најзахтевнија функција модерног менаџмента.

Према овом теоријском правцу за успешно управљање постају од посебне важности следеће способности менаџера¹⁰: да изабере, обучавају и оспособљавају запослене; да организују и воде састанке група свих врста; да управљају свим врстама конфликта између јаких појединаца и група; да утичу и преговарају на равноправној основи и да интегришу напоре запослених различитих стручних специјалности.

⁸ Bahtijarević-Šiber, F., Op., cit., стр. 3-6.

⁹ Паркинсон, Ц.Н., Рустомји, М.К., *Библија за менаџере*, Привредни вјесник, Загреб 1990, стр. 61.

¹⁰ Schein, E., H., Increasing Organizational Effectiveness through Better Human Resource Planning and Development, DuBose, P., H., (Ed.), *Readings in Management*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, стр. 138-155.

Кључни термини који ће се користити у овом истраживању су: менаџмент, људски ресурси, управљање људским ресурсима, полиција, организација, ефикасност и ефективност.

Менаџмент (management) се у свом првом и најчешћем значењу посматра као процес управљања одређеним пословима, подухватима и друштвеним системима ради ефикаснијег постизања заједничких циљева. Менаџмент подразумева оптимално коришћење ресурса, руковођење процесима и активностима подређених, делегирање послова и одговорности, координацију свих ресурса путем планирања, организовања, вођења и контроле.¹¹

Под *људским ресурсима* се подразумевају укупни људски потенцијали у организацији, расположива знања и искуства, употребљиве способности и вештине, могуће идеје и креативност, степен мотивисаности и заинтересованости за остваривање циљева организације и слично. Људски ресурси се посматрају кроз призму укупних људских вредности и потенцијала, а на менаџменту организације је да их препозна и на прави начин усмери у правцу реализације постављених циљева и задатака.¹²

Појам управљања људским ресурсима

У домаћој теорији и пракси још увек постоје одређене дилеме, контроверзе, па и непознанице око правог значења појма управљања људским ресурсима. Иако се у први план најчешће истиче управљачка функција, чињеница је да се под управљањем људским ресурсима подразумевају и друга одговарајућа значења. Према томе, може се констатовати да се за управљање људским ресурсима везује више значења.

Управљање људским ресурсима се посматра као управљачка функција, којом се обједињују свакодневне управљачке активности у области планирања, регрутовања и селекције кадрова, развоја и награђивања запослених и остваривања права запослених. То је веома сложен и динамичан процес, који се састоји од низа различитих и међусобно повезаних активности, односно потпроцеса.

Управљање људским ресурсима се такође третира и као нова теоријско-научна дисциплина, која се бави изучавањем и критичким преиспитивањем свих значајних аспеката управљања људима, њиховим потенцијалима и доприносу у процесу рада, односно остваривању циљева и задатака организације. У новије време се све више научна мисао бави сагледавањем актуелних процеса и токова о области управљања људским ресурсима и предлагањем мера и активности за њихово унапређење и прилагођавање савременим условима живота.

Управљање људским ресурсима је све више присутно као модерна и све актуелнија наставна дисциплина, која се изучава на многим универзитетима, факултетима, високим и вишим школама у целом свету. Осим на основним студијама, управљање људским ресурсима, или један његов део, је све више заступљено и у наставним програмима постдипломских студија и специјалистичких курсева.

Према одређеној групи теоретичара, управљање људским ресурсима се доживљава и као својеврсна пословна филозофија, којом се трасира нови, савременији и у основи хуманији однос према људима у процесу рада. Запослени се

¹¹ Јурина, М. и др. : *Елементи организације полиције*, МУП Републике Хрватске - Полицијска академија, Загреб, 1999, стр. 223.

¹² Кулић Ж., и други, Оп., cit., стр. 14.

све мање посматра као објекат управљања, а све више као субјект лидерства. У том смислу, њему се омогућава да, макар и у најмањој мери, учествује у обликовању визије, пројектовању стратегије и дефинисању циљева организације. Традиционални хијерархијски односи, полако али сигурно, уступају место односима сарадње и заједничког рада на извршавању преузетих обавеза и постављених циљева. Уместо односа који су се вековима препознавали по претераној контроли и оштром кажњавању, фаворизују се односи којима се у први план стављају поверење и тимски концепт рада.¹³

Полиција је сложени систем професионалног типа, који је организован ради одржавања јавног реда и поретка у друштву и који је у те сврхе снабдевен законским овлашћењима и потребним средствима, укључујући и средства принуде.¹⁴

Организација је људска творевина, настала као резултат потребе да се удруже напори више људи ради постизања изворног циља, који се не би могао постићи појединачним радом.¹⁵

Ефикасност је однос резултата (аутпута) према количини улазних ресурса (инпута). Ефикасност од 100% може бити постигнута високим резултатом у односу на висок ресурсни улаз. Иста ефикасност може се постићи и уколико су аутпут и инпут изузетно ниски. Наиме, низак инпут даће и низак аутпут, али ће ефикасност бити максимално висока, уколико се низак инпут конвертује 100% у резултат (аутпут).

Ефективност је постизање резултата који се очекују од позиције менаџера. То није само просто искоришћење инпута, па макар оно било и 100%, већ је то њихово искоришћење које резултира профитом, односно радним резултатима ако је реч о непрофитном сектору. Другим речима, *ефективност* је *ефикасност плус*. У том смислу, може се рећи да ефикасан менаџер тежи решавању проблема у смањењу трошкова пословања, док ефектан менаџер тежи проналажењу креативне алтернативе и повећању профита, односно радних резултата.¹⁶ Да ли се ради о ефикасном или ефективном менаџеру, његове кључне карактеристике, према Минцбергу, треба да буду: предузимљивост; смисао за алокацију ресурса; способност руковођења; да успешно повезује различите функције; да поседује моћ запажања промена; преговарачке способности; моћ брзог смиривања конфликта и поремећаја.¹⁷

¹³ Кулић Ж., и други, Оп., cit., стр. 3.

¹⁴ Милосављевић Б., *Наука о полицији*, Полицијска академија, Београд, 1997, стр. 17.

¹⁵ Миловановић В., *Један системски прилаз изради модела производног предузећа*, МФ, Сарајево, 1967, стр. 2.

¹⁶ Reddin, W., *Managerial Effectiveness*, McGraw-Hill, 1970.

¹⁷ Mintzberg, H., *The Nature of Managerial Work*, Harper & Row, 1973.

2.2. Операционално одређење предмета истраживања

Полазећи од предмета истраживања, *специфичности управљања људским ресурсима у полицији Републике Српске, које утичу на повећање ефикасности и ефективности вршења полицијских послова*, предмет истраживања је операционално одређен следећим деловима предмета:

1. Управљање људским ресурсима

Појмовно одређење управљања људским ресурса,
Планирање људских ресурса,
Развој кадровских потенцијала,
Награђивање и мотивација запослених,
Заштита запослених,
Организација функције менаџмента људских ресурса.

У овом истраживању прво ћу појмовно одредити шта се подразумева под управљањем људским ресурса, а затим који су то циљеви, задаци, принципи и фактори управљања људским ресурсима. Такође, у овом делу истраживања описаћу активности управљања људским ресурсима, под којима се подразумева: планирање људских ресурса, развој кадровских потенцијала, награђивање, мотивација и заштита запослених. На крају овог дела истраживања обрадићу тему, организација функције менаџмента људских ресурса, којом се објашњава како се ова функција менаџмента реализује и примењује у пракси.

2. Кадровска функција

Дефинисање кадровске функције,
Утврђивање потреба и планирање кадрова,
Селекција, избор и пријем у радни однос,
Обука и усавршавање запослених,
Процена учинка,
Унапређења, премештаји, деградирања и разрешења,
Анализа постојећег стања кадрова,
Критика традиционалног полицијског модела.

У другом делу истраживања који се односи на кадровску функцију у полицији која је тренутно актуелна у полицији Републике Српске дефинисаћу појам кадрова, кадровске политике и кадровске функције у полицији. У овом делу навешћу кратку анализу стања постојећег кадра у полицији Републике Српске, а затим ћу описати: како се тренутно у овој организацији утврђују потребе и планирају кадрови, како се врши селекција, избор и пријем у радни однос, како се реализује обука и усавршавање запослених, на који начин се врши процена учинка и како се проводи поступак унапређења, премештаја, деградирања и разрешења дужности. На крају овог дела критички ћу се осврнути на овакав начин вођења кадровске политике и вршења кадровске функције.

3. Разлике између управљања људским ресурсима и кадрове функције

И поред одређених сличности, разлике између менаџмента људских ресурса, односно управљања људским ресурсима и кадрове функције су велике и из године у годину све значајније. Најзначајнији, а уједно и најочигледнији показатељи тих разлика су:

- Разлике у циљевима, који се остваривањем управљачке и кадрове функције желе постићи,
- Разлике у начину вршења управљачких и кадровских активности, односно послова и задатака,
- Разлике у погледу одговорности за обављање управљачких и кадровских послова и задатака,
- Разлике у начину третирања запослених, односно људских ресурса у организацији,
- Разлике у погледу позиционирања управљачке, односно менаџерске функције и кадрове, односно персоналне функције у организацији.

Када се ова два концепта упореде видљиво је да концепт управљања људским ресурсима у односу на традиционалну кадровску функцију има мноштво предности.

На основу свега наведеног мој циљ је да истражим и докажем да се предности и специфичности концепта управљања људским ресурсима могу веома ефикасно применити и на полицијску организацију, те да након тога предложим увођење овог концепта у полицију Републике Српске.

2.3. Временско одређење предмета истраживања

Предмет истраживања обухвата временски период од 1996. до 2007. година, у којем су сагледани сви аспекти управљања кадровима у полицији Републике Српске, у погледу актуелне кадрове функције, а у циљу увођења у полицију новог концепта управљања људским ресурсима. Увођење овог концепта подразумева потпуно нову филозофију и нов систем вредности односа према запосленима.

Познато је да је Министарство унутрашњих послова Републике Српске формирано је 04. априла, 1992. године, али истраживањем није обухваћен целокупан период његовог постојања, изостављен је ратни период (1992-1995), само из разлога што у рату важе посебна правила функционисања, па самим тим и посебна правила која се односе на кадрове и кадровску функцију, која се значајно разликују од мирнодобских правила. Ово истраживање односи се на менаџмент људских ресурса и управљање људским ресурсима у полицији у време мира, те нам за потребе овог истраживања нису битна специфична правила која важе у време рата и других кризних ситуација, која су предмет неких других истраживања. За ово истраживање довољан је наведени период, који је у погледу организације и функционисања полиције Републике Српске веома динамичан, у којем константно траје реформа полиције, али из кога се могу целовито сагледати сви аспекти управљања кадровима у полицији, у погледу актуелне, традиционалне кадрове функције.

2.4. Просторно одређење предмета истраживања

Предмет истраживања је просторно ограничен на подручје Републике Српске, али у ширем смислу обухвата савремене трендове у развоју менаџмента људских ресурса, односно управљања људским ресурсима у развијеним земљама и земљама у транзицији.

2.5. Дисциплинарно одређење предмета истраживања

Предмет истраживања, теоријски припада већем броју научних дисциплина и то: Менаџменту, Психологији, Педагогији, Андрагогији, Социологији, Медицини рада, Науци безбедности, Полицијској тактици, Криминалистици и њима сродним дисциплинама, па се може рећи да је предмет истраживања мултидисциплинарног карактера.

3. ЦИЉЕВИ ИСТРАЖИВАЊА

Најчешћа подела циљева истраживања је на: научне циљеве истраживања и практичне циљеве истраживања.

3.1. Научни циљеви истраживања

При одређењу за научне циљеве истраживања пошли смо од широко прихваћене класификације, према којој постоје следеће врсте научних циљева, и то: научно описивање, научна класификација, научно откриће, научно објашњење и научно предвиђање. У овом истраживању се полази од научног описивања као полазног научног циља. Сагласно томе, учињен је напор са се питања која су предмет овог истраживања опишу на детаљан и свеобухватан начин. Поред научног описа, приступиће се и неопходној научној класификацији.

Основни циљ овога истраживања је обезбеђење научних сазнања о наведеним питањима, ради побољшања система управљања људским ресурса у полицији Републике Српске, и то увођењем у полицијски менаџмент новог приступа управљања људским ресурсима, шта ће допринети повећању ефикасности и ефективности вршења полицијских послова.

Значај овог истраживања испољава се у добијању валидних и научно верификованих теоријских и емпиријских сазнања о специфичностима управљања људским ресурса у полицији, које треба да допринесу унапређењу целокупног процеса менаџмента људских ресурса у полицији Републике Српске.

Ово истраживање својим сазнањима на нивоу дескрипције, са елементима класификације и објашњења требало би омогућити даља истраживања у овој области, и то не само са аспекта менаџмента, већ и: социолошких, политиколошких, економских, криминолошких, криминалистичких, правних, етичких, психолошких и других наука.

3.2. Практични циљеви истраживања

Са практичног становишта циљ истраживања је прикупљање научних и емпиријских сазнања, која ће послужити схватању филозофије управљања људским ресурсима, што ће допринети увођењу новог приступа управљања људским ресурсима у полицију Републике Српске, а што ће у крајњој линији допринети повећању ефикасности и ефективности вршења полицијских послова.

Добијањем резултата истраживања стекла би се потупна и јасна слика о увођењу новог приступа управљања људским ресурсима у полицији, тако што би се сагледале могућности имплементације следећих активности:

1. Планирање људских ресурса у полицији,
2. Развој кадровских потенцијала у полицији,
3. Награђивање и мотивација запослених у полицији,
4. Заштита запослених у полицији и
5. Организација функције менаџмента људских ресурса у полицији.

4. ХИПОТЕЗЕ

Систем хипотеза чини једна општа и неколико посебних хипотеза.

4.1. Основна (општа) хипотеза

На повећање ефикасности и ефективности вршења полицијских послова утичу специфичности новог начина вођења кадрове политике у полицији, која подразумева замену досадашње кадрове функције новим концептом управљања људским ресурсима у полицији, који је условљен типом делатности и проблематиком полицијске организације, професионалним и стручним компетенцијама полицијских менаџера, као и могућностима примене новог концепта управљања људским ресурсима у специфичном друштвеном, политичком, правном и економском амбијенту.

4.2. Посебне хипотезе

- Специфичност управљања људским ресурсима условљена је карактеристикама друштвеног, политичког, економског, социјалног и културног амбијента у Републици Српској, као и правним основама којима је регулисана област полицијског деловања.

- Ефикасност управљања људским ресурсима условљена је стручним и професионалним компетенцијама полицијских менаџера у процесу управљања људским ресурсима на свим нивоима полицијске организације.

- Савремени теоријски правци и пракса управљања људским ресурсима наглашавају значај и предности примене концепта управљања људским ресурсима у којем се, поред економских, посебно истичу хуманистички аспекти, који су за запослене свакако најважнији.

5. ВАРИЈАБЛЕ И ИНДИКАТОРИ

5.1. Независна варијабла

Независна варијабла у овом истраживању је управљање људским ресурсима сагледана кроз њене специфичности које се односе на Планирање људских ресурса, Развој кадровских потенцијала, Награђивање и мотивација запослених, Заштита запослених и Организација функције менаџмента људских ресурса.

5.2. Зависна варијабла

Зависна варијабла је ефикасност и ефективност вршења полицијских послова.

5.3. Индикатори

Могуће је операционализовани предмет истраживања идентификовати путем следећих индикатора:

- Законски прописи који одређују место и улогу менаџера (руководилаца) у полицији Републике Српске, подзаконски прописи који се односе на кадровско попуњавање у укупности тог процеса, као и законски и подзаконски прописи којима се регулише делатност менаџера (руководилаца) у полицији, односно којима се дефинишу функције управљања (руковођења),
- Понашање менаџера (руководилаца) полиције у остваривању послова и задатака управљања,
- Практична искуства обавезних и факултативних видова сарадње кадровских служби (одјељења) са менаџерима (руководиоцима) приликом распоређивања радника на поједина радна места у полицији,
- Однос разних нивоа и линија менаџмента, као и свих запослених према кадровској функцији,
- Постојећи облици едукације менаџера, у оквиру и ван полиције, за обављање послова менаџмента.

6. НАЧИН ИСТРАЖИВАЊА

Начин истраживања обухвата изворе и начине прикупљања података, што је условљено дефинисаним проблемом истраживања, теоријским и операционализованим предметом истраживања, као и дефинисаним циљевима и хипотезама истраживања, те је потребно применити низ општих и посебних научних метода.

Планирано истраживање засновано је на теоријској анализи свих доступних извора који јасно одређују специфичности управљања људским ресурсима у полицији.

6.1. Извори података

Подаци који ће се користити за ово истраживање чине претежно примарни извори података, док ће се само делимично користити секундарни и изведени подаци. Подаци прикупљени методом анализе садржаја и анкетом биће комбиновани са статистичком методом и посебним научним методама и чиниће основни извор података у поступку закључивања и верификације хипотеза.

У истраживању ће се користити:

- § Постојећа научна и стручна литература из области менаџмента (научни и стручни радови из области менаџмента и управљања људским ресурсима, зборници радова о менаџменту и функцијама менаџмента, и сл.),
- § Постојећа научна и стручна литература из области безбедности и руковођења,
- § Статистички подаци (годишњи и периодични извештаји, статистички извештаји, и други доступни статистички подаци од значаја за сагледавање актуелног стања кадрова у полицији),
- § Нормативна документа (наша и страна законска и подзаконска акта којима се уређује област управљања људским ресурсима),
- § Часописи, подаци прикупљени са интернета везани за управљање људским ресурсима, као и други писани материјали од значаја за успешно спровођење истраживање,
- § Новостворени подаци добијени током предвиђеног истраживања (резултати истраживања, анализе, закључци и слично).

6.2. Методе истраживања

Метода је пут доласка до научног сазнања. Присутне су евидентне разлике у подели и схватању истраживачких метода, зависно од аутора и полазних критеријума његове поделе. Карактер рада не допушта шире разматрање проблематике поделе метода. У истраживању друштвених појава најчешће се примењује и користи *научно испитивање* као истраживачка метода¹⁸. У методолошком смислу испитивање је поступак прикупљања података посредством вербалне комуникације.

У овом истраживању поред научног испитивања као истраживачке методе, користиће се и друге методе истраживања, и то: компаративни метод, метод анализе садржаја и статистички метод, а као техника испитивања користиће се анкета.

¹⁸ Михаиловић Д., *Методологија научних истраживања*, Факултет организационих наука, Београд, 1999, стр. 165.

6.2.1. Компаративни метод

Компаративни метод користиће се ради сагледавање основних сличности и различитости односа према кадровима, у различитом временском периоду. Компаративним методом ће се пратити развој менаџмента, у наведеном временском оквиру предмета истраживања, настојећи да се открију промене у појединим садржајима менаџерских функција, а првенствено да се сагледају промене које се односе на однос према запосленима, као и да се на темељу искустава и праксе у другим организацијама и у полицији примењује нова функција менаџмента, тј. управљање људским ресурсима. Такође, компаративним методом могуће је добити сазнања о организацији, надлежностима, актуелном стању и начину поступања са кадрова.

6.2.2. Метод анализе садржаја

Метод анализе садржаја биће коришћен за проучавање литературе и публикација која се са различитих аспеката бави овом проблематиком. Помоћу квалитативне и квантитативне анализе писаних и усмених комуникација настојаће се одговорити на пројектовани предмет истраживања.

Анализом садржаја теоријских извора који се односе на управљања људским ресурсима и анализом садржаја докумената који потврђују специфичности управљања људским ресурсима у полицији потребно је прикупити податке о општим теоријским ставовима везаним за функције менаџмента, са посебним освртом на управљање људским ресурсима. Прикупљени подаци пружиће потребна знања да се предмет истраживања опише и класификује, а делимично и да се објасни на нивоу повезаности.

6.2.3. Статистички метод

Статистички метод биће коришћен за релативно егзактно сазнање опште одређености, правилности и законитости управљања људским ресурсима, на основу чега је могуће донети закључке о квалитативним својствима специфичности управљања људским ресурсима у полицији. Статистичка метода користиће се приликом утврђивања броја запослених, броја радника са високом стричном спремом, броја руководилаца, броја награђених, броја отпуштених, броја жена у полицији и сл. Након тога сви утврдићи показатељи презентоваће се и процентуално. На основу ових показатеља може се доћи до битних закључака.

6.2.4. Анкета

Анкета је истраживачки поступак којим се испитаницима постављају питања у вези с чињеницама од научног интереса, а које су познате испитаницима, или питања у вези с мишљењем испитаника. Предности анкете су: њено спровођење није скупо, за кратко време могу се скупити мишљења великог броја људи, подаци су погодни за статистичку обраду и потребан је знатно мањи број сарадника у истраживању.

Основно својство ове технике је постојање упитника у анкети. *Упитник* је инструмент (образац, формулар) чијим се попуњавањем добијају тражена обавештења. Од конструкције и ваљаности упитника зависи успешност целокупног поступка анкетирања.

У овом истраживању као инструмент чијим ће се попуњавањем добити обавештења о управљању људским ресурсима у полицији, користиће се упитник који ће садржавати тврдње. Смисао тврдњи биће јасно постављен испитаницима и биће прилагођен полицијској популацији. У упитнику ће бити заступљена отворена и затворена питања, односно тврдње. Испитаник ће приликом избора одговора имати пет понуђених алтернатива¹⁹.

Анкета би се спровела на релацијама:

- а) мишљење менаџера (руководилаца) Министарства унутрашњих послова Републике Српске о управљању људским ресурсима у полицији,
- б) мишљење полицајаца и државних службеника запослених у Министарству унутрашњих послова Републике Српске о управљању људским ресурсима у полицији.

6.3. Одређивање основног скупа и оквира узорка

Основни скуп (квантификовану слику) приликом овог истраживања чиниће радници запослени у полицији Републике Српске. Основни скуп представљаће узорак од 225 испитаника, од чега:

- Ø узорак менаџера (руководилаца) у полицији чини 75 испитаника,
- Ø узорак полицајаца чини 100 испитаника,
- Ø узорак државних службеника запослених у полицији Републике Српске чини 50 испитаника.

Узорком менаџера биће обухваћени сви нивои менаџмента, топ менаџмент, средњи и нижи ниво менаџмента, а узорком полицајаца и државних службеника биће обухваћене све полицијске службе, на целој територији Републике Српске.

Испитивање ће бити анонимно и изводиће се организовано по групама, али и појединачно. Испитивање ће се изводити према јединственом упутству припремљеном за ово испитивање.

6.4. Обрада и анализа података

После прикупљања података приступиће се обради прикупљених података и анализи истих.

Прикупљени подаци ће проћи кроз фазе сређивања и сумирања података. Сумирање података извршиће се помоћу мера централне тенденције и мера

¹⁹ Према Д., Михаиловићу, најпогоднијом листом одговора сматра се она која има између 4 и 6 одговора (Михаиловић, Д., *Методологија научних истраживања*, Факултет организационих наука, Београд, 1999.)

варијабилности. У оквиру ова два начина користиће се аритметичка средина као мера централне тенденције, те опсег и стандардна девијација као мера варијабилности.

На основу што прецизнијих (логички и технички) сређених и сумираних података извршиће се поуздана анализа, доношењем закључака и верификациом хипотеза.

6.5. Приказивање резултата

Бројчани резултати истраживања биће приказани табеларно и графички.

6.6. Тумачење резултата

Тумачење и објашњење резултата истраживања извршиће се приказивањем анализе и закључака из анализе, а на основу свеобухватног проучавања садржаја посматране проблематике.

Такође, тумачење и објашњење резултата истраживања извешће се на основу свих добијених података, где ће сваки табеларни и графички приказ бити искоментарисан и где ће се добити потпуна и јасна слика стања управљања људским ресурсима у полицији Републике Српске, а што ће дати одговор на пресудно питање из проблема истраживања.

6.7. Потешкоће у истраживању

Објективне тешкоће и ограничења у истраживању јесу теоријске тешкоће које се огледају у непостојању појмовно-теоријског система подесног за стално и систематско прикупљање података о специфичностима управљања људским ресурсима у полицији.

Осим тога, индикатори су знатно сложенији и теже мерљиви, што негативно утиче на начин истраживања. Због сложених индикатора и непрецизних инструмената, није могуће прикупити у потпуности поуздане податке којима би се хипотеза верификовала. Сваки покушај верификације хипотеза на основу вредносних судова може с правом наићи на отпор у научни круговима, без обзира на логичку заснованост.

7. ЛИТЕРАТУРА

СТРУКТУРА РАДА

**СПЕЦИФИЧНОСТИ УПРАВЉАЊА ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА
У ПОЛИЦИЈИ РЕПУБЛИКЕ СРПСКЕ**

1. УВОД

1.1. Проблем истраживања

1.2. Предмет истраживања

1.2.1. Теоријско одређење предмета истраживања

1.2.2. Операционално одређење предмета истраживања

1.2.3. Временско одређење предмета истраживања

1.2.4. Просторно одређење предмета истраживања

1.2.5. Дисциплинарно одређење предмета истраживања

1.3. Циљеви истраживања

1.3.1. Научни циљ истраживања

1.3.2. Практични циљ истраживања

1.4. Хипотезе

1.4.1. Основна (општа) хипотеза

1.4.2. Посебне хипотезе

1.5. Варијабле и индикатори

1.5.1. Независна варијабла

1.5.2. Зависна варијабла

1.5.3. Индикатори

1.6. Начин истраживања

1.6.1. Извори података

1.6.2. Методе истраживања

1.6.2.1. Компаративни метод

1.6.2.2. Метод анализе садржаја

1.6.2.3. Статистички метод

1.6.2.4. Анкета

1.6.3. Одређивање основног скупа и оквира узорка

1.6.4. Обрада и анализа података

1.6.5. Приказивање резултата

1.6.6. Тумачење резултата

1.6.7. Објективне теškoће и ограничења у истраживању

2. УПРАВЉАЊЕ ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА

2.1. Појам управљања људским ресурсима

2.1.1. Терминологије одреднице за управљање људским ресурсима

2.1.2. Настанак и развој појма "људски ресурси"

2.1.3. Карактеристике и специфичности управљања људским ресурсима

2.2. Дефинисање управљања људским ресурсима

- 2.3. Значај и актуелност управљања људским ресурсима
- 2.4. Сличности и разлике између управљања људским ресурсима и кадровске функције

3. КАДРОВСКА ФУНКЦИЈА У ПОЛИЦИЈИ РЕПУБЛИКЕ СРПСКЕ

- 3.1. Дефинисање кадровске функције
- 3.2. Активности кадровске функције у полицији
 - 3.2.1. Утврђивање потреба и планирање кадрова
 - 3.2.2. Регрутовање кадрова
 - 3.2.3. Селекција, избор и пријем у радни однос
 - 3.2.4. Социјализација кадрова
 - 3.2.5. Обука и усавршавање кадрова
 - 3.2.6. Процена учинка запослених
 - 3.2.7. Награђивање и мотивација запослених
 - 3.2.8. Унапређења, премештаји, деградација и размештања запослених
- 3.3. Анализа постојећег стања кадрова у полицији Републике Српске
- 3.4. Критика традиционалне кадровске функције

4. УВОЂЕЊЕ КОНЦЕПТА УПРАВЉАЊА ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА У ПОЛИЦИЈУ РЕПУБЛИКЕ СРПСКЕ

- 4.1. Услови за имплементацију концепта управљања људским ресурсима
 - 4.1.1. Општи услови за имплементацију концепта
 - 4.1.2. Законске претпоставке
 - 4.1.3. Организационе претпоставке
 - 4.1.4. Децентрализација полиције
 - 4.1.5. Демополитизација полиције
 - 4.1.6. Демократизација полиције
 - 4.1.7. Декриминализација полиције
 - 4.1.8. Демилитаризација полиције
 - 4.1.9. Професионализација полиције
 - 4.1.10. Нови полицијски менаџмент
 - 4.1.11. Обука менаџера и полиције
- 4.2. Управљање људским ресурсима у полицији
 - 4.2.1. Појам управљања људским ресурсима у полицији
 - 4.2.2. Карактеристике управљања људским ресурсима у полицији
 - 4.2.3. Циљеви и задаци управљања људским ресурсима у полицији
 - 4.2.4. Принципи управљања људским ресурсима у полицији
 - 4.2.5. Фактори управљања људским ресурсима у полицији
- 4.3. Активности управљања људским ресурсима у полицији
 - 4.3.1. Планирање и запошљавање људских ресурса у полицији
 - 4.3.1.1. Планирање људских ресурса у полицији
 - 4.3.1.2. Анализа посла (радних места) у полицији
 - 4.3.1.3. Регрутовање кандидата за полицију
 - 4.3.1.4. Селекција пријављених кандидата за пријем у полицију

- 4.3.2. Развој људских ресурса у полицији**
 - 4.3.2.1. Циљеви и методе развоја људских ресурса у полицији
 - 4.3.2.2. Социјализација и оријентација у полицији
 - 4.3.2.3. Оцењивање перформанси запослених у полицији
 - 4.3.2.4. Тренинг и образовање запослених у полицији
 - 4.3.2.5. Планирање и развој каријере запослених у полицији
- 4.3.3. Награђивање и мотивација запослених у полицији**
 - 4.3.3.1. Материјалне компензације, награде и стимулације
 - 4.3.3.2. Нематеријалне компензације и стратегије мотивације
- 4.3.4. Заштита запослених у полицији**
 - 4.3.4.1. Општа заштита запослених у полицији
 - 4.3.4.2. Посебна заштита запослених у полицији
- 4.4. Организација функције менаџмента људских ресурса у полицији**
 - 4.4.1. Подела улога и структурирање посла**
 - 4.4.1.1. Подела улога између менаџера и стручњака за људске ресурсе
 - 4.4.1.2. Структурирање стручних послова у служби за људске ресурсе
 - 4.4.2. Сачињавање и кориштење базе података о запосленима у полицији**

5. ИНТЕРПРЕТАЦИЈА РЕЗУЛТАТА ИСТРАЖИВАЊА

6. ЗАКЉУЧАК И ПРЕДЛОЗИ

7. ПРИЛОЗИ

8. ЛИТЕРАТУРА

7. ЛИТЕРАТУРА

1. Адигес, И., *Управљање променама*, превод, Graph Style, Нови Сад, 2006.
2. Адигес, И., *Стилови доброг и лошег управљања*, превод, Graph Style, Нови Сад, 2006.
3. Богдановић, Б., *Два века полиције у Србији*, МУП Републике Србије, Београд, 2002.
4. Барош, Ж., *Основи менаџмента*, Визија Бања Лука, Бања Лука, 2005.
5. Бахтијаревић-Шибер, Ф., *Management ljudskih potencijala*, Голден маркетинг, Загреб, 1999.
6. Walker, J., *Human Resource Strategy*, McGraw-Hill, New York, 1992.
7. Вујаклија, М., *Лексикон страних речи и израза*, Просвета, Београд, 2002.
8. Weihrich, H., Koontz, H., *Menedžment*, превод, 'МАТЕ' d.o.o. Zagreb, 1998.
9. Гаћеша, Д., *Организација рада и руковођење у полицији*, МУП Републике Српске, Бијељина, 1996.
10. Гаћеша, Д., *Полиција, надлежност, организација, руковођење*, Удружење дефендолога Републике Српске, Бања Лука, 1998.
11. Гаћеша, Д., *Надлежност полиције и кодекс понашања*, (Скрипта), МУП Републике Српске, Бања Лука, 2000.
12. Гаћеша, Д., *Оперативни рад полиције на безбједносном сектору* (Практикум), Удружење дефендолога Републике Српске, Бања Лука, 2001.
13. Gatewood, R., Feild, H., *Human Resource Selection*, Hinsdale, IL: Dryden, 1990.
14. Goldstein, H., *Policing a Free Society*, Ballinger Publishing Company, Cambridge, Massachusetts, 1977.
15. Gusy, Ch., *Polizeirecht*, J.C.B. Mohr, Tubingen, 1994.
16. Даничић, М., *Школски центар полиције МУП Републике Српске у функцији образовања, реформе, демократизације и успостављања мултиетичности полиције*, (Зборник радова, Полиција и образовање), Виша школа унутрашњих послова, Бања Лука, 2002, стр. 21-31.
17. Дамјановић, М., *Менаџерска револуција*, Завод за уџбенике и наставна средства, Београд, 1990.
18. Decocq, A., et al.: *Le droit de la police*, Litec, Paris, 1978.
19. Draker, P., *Управљање у новом друштву*, превод, Graph Style, Нови Сад, 2005.
20. Дулић Д., *Етички проблеми управљања људским ресурсима*, Хрестоматија, Факултет цивилне одбране, Београд, 2005.
21. Драшковић, Д., *Основи методологије истраживања безбедносних појава*, Виша школа унутрашњих послова Земун, Београд, 1989.
22. Elliston, A.,F., Feldberg, M., *Moral Issues in Police Work*, Rowman & Allanheld, Publishers, Published in the United States of America, 1985.
23. Иванда, С., *Преглед полицијског права*, МУП РХ - Полицијска академија, Загреб, 1998.

24. Игњатовић, Ђ., *Криминологија*, четврто допуњено издање, Номос, Београд, 1998.
25. Јовановић-Божинов, М., *Интеркултурни менаџмент*, "Мегатренд", Универзитет примењених наука, Београд, 2001.
26. Јовичић, Д., *Утицај транзиције на рад органа државне управе РС са посебним освртом на полицију*, Факултет безбедности и заштите, Бања Лука, 2007.

27. Јурина, М., и др.: *Елементи организације полиције*, МУП Републике Хрватске - Полицијска академија, Загреб, 1999.
28. Кековић, З., "Управљање ризицима у недржавном сектору безбедности", *Безбедност*, бр. 4, Београд 2004, стр. 560-572.
29. Кековић, З., "Прилог стратегији образовања и перманентне едукације за обављање послова обезбеђења", *Дефендологија*, бр. 11-12, Бања Лука, 2002, стр. 89-99.
30. Kleinig, J., *The ethics of policing*, Cambridge University Press, 1996.
31. Ковачевић, М., *Правила службе у органима унутрашњих послова*, Средња школа унутрашњих послова, Сремска Каменица, 1992.
32. Koehn, D., *A role for virtue ethics in the analysis of business*, *Business Ethics Quartely*, 1995.
33. Koontz, H., Wehrich, H., *Essentials of Management*, 5 th ed, McGraw-Hill, New York, 1990.
34. Костић, И., *Криминалистичка психологија*, Виша школа унутрашњих послова Земун, Београд, 2000.
35. Кривокапић, В., *Превенција криминалитета*, Полицијска академија, Београд, 2002.
36. Кузмановић, Р., *Мултидимензионалност у систему образовања полиције*, (Зборник радова - Полиција и образовање), Виша школа унутрашњих послова, Бања Лука, 2002, стр. 41-51.
37. Кулић, Ж., Милошевић, Г., Ристић, С., *Управљање кадровима и њиховим потенцијалима*, Виша железничка школа, Београд, 2005.
38. Кулић, Ж., *Управљање људским потенцијалима*, Радничка штампа, Београд, 2005.
39. Kultgen, H.,J., *Ethics and Professionalism*, Philadelphia: University of Pennsylvania Press, 1988.
40. Leonard, A.,V., More, W.,H., *Police Organization and Management*, Mineola, The Foundation Press, New York, 1987.
41. Мато, М., Сабрихафизовић, М., *Збирка прописа из области унутрашњих послова са објашњењима*, Републички завод за јавну управу (и др.), Сарајево, 1973.
42. Mawby, R., I., *Comparative policing issues*, Unwin Hyman, London, 1990.
43. Михаиловић, Д., *Методологија научно-истраживачких пројеката*

- (Приручник), Центар за примењену психологију, Београд, 1995.
44. Михаиловић, Д., *Методологија научних истраживања*, Факултет организационих наука, Београд, 1999.
 45. Милетић, С., *Полицијско право*, Полицијска академија, Београд, 2003.
 46. Милосављевић, Б., *Увод у полицијске науке*, Полицијска академија, Београд, 1994.
 47. Милосављевић, Б., *Наука о полицији*, Полицијска академија, Београд, 1997.
 48. Милошевић, Н., Милојевић, С., *Основи методологије безбједносних наука*, Полицијска академија, Београд, 2001.
 49. Murray, T., McKim, E., "Полиција и сектор приватне безбедности : Шта доноси будућност", *Безбедност*, бр. 4, Београд 2003, стр.635 - 646.
 50. Никач, Ж., *Прописи из области унутрашњих послова*, Интермекс, Београд, 2004.
 51. Noe, R.,A., Hollenbeck, J.,R., Gerhart, V., Wright, P.,M., *Менаџмент људских потенцијала*, превод, Загребачка школа економије и маркетинга, "Мате", Загреб, 2006.
 52. Паркинсон, Ц.,Н., Рустомџи, М.,К., *Библија за менаџере*, Привредни вјесник, Загреб 1990.
 53. Пена, У., *Рад полиције у заједници и његова имплементација са посебним освртом на БиХ*, (Монографија), Висока школа унутрашњих послова, Бања Лука, 2006.
 54. Пена, У., Амићић, Г., *Полицијске операције*, Висока школа унутрашњих послова, Бања Лука, 2007.
 55. Петз, Б., *Методологија истраживања сигурносних појава* (Скрипта), МУП Републике Хрватске, Загреб,1996.
 56. Pieper, R., (ed.), *Human Resource Management in International Comparison*, Berlin, Walter de Gruyler, 1990.
 57. Пржуљ, Ж., *Менаџмент људских ресурса*, Институт за развој малих и средњих предузећа, Београд, 2002.
 58. Peters, T., Austin, N., *A Passion for Excellence*, Random House, New York, 1985.
 59. Ракић, М., Вејновић, Д., *Систем безбједности и друштвено окружење*, Удружење Дефендолога Републике Српске, Бања Лука, 2006.
 60. Reddin, W., *Managerial Effectiveness*, McGraw-Hill, New York, 1970.
 61. Ристовић, С., *Полицијски менаџмент у сузбијању криминалитета*, Задужбина Андрејевић, Београд, 2006.
 62. Сакан, М., *Израда стручних и научних радова*, Студио плус, Београд, 2000.
 63. Scadone, G., Atzori, P., *Le police d Europa*, Larus Robuffo, Roma, 1990.
 64. Schein, E.,H., *Increasing Organizational Effectiveness through Better Human Resource Planning and Development*, DuBose, P., H., (Ed.), *Readings in Management*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, стр. 138-155.

65. Симовић, М., *"Права и дужности овлашћених службених лица органа унутрашњих послова у преткривичном и кривичном поступку"*, Избор судске праксе, бр.1, Београд 2001, стр. 56 - 65.
66. Симоновић, Б., *Рад полиције у заједници*, Висока школа унутрашњих послова, Бања Лука, 2006.
67. Стајић, Љ., *Основи безбедности*, Полицијска академија, Београд, 1999.
68. Стевановић, О., *Руковођење и командовање*, Полицијска академија, Београд, 1999.
69. Стевенс, М., *Врхунски менаџмент што се предаје у склопу Програма вишег менаџмента на Економском факултету Свеучилишта Харвард*, Наклада Задро, Загреб, 2001.
70. Steers, R.,M., Porter, L.,W., *Motivation and Work Behavior*, McGraw-Hill, New York, 1985.
71. Steidlmeier, P., *Strategic management of the China venture*, Westport, CT: Quorum Books, 1995.
72. Storey, J., (ed.), *New Perspectives on Human Resource Management*, Routledge, London, 1992.
73. Стојановски, Т., *Полицијата во демократско општество*, Астор, Скопје, 1997.
74. Талијан, М., *Руковођење унутрашњим пословима*, Виша школа унутрашњих послова Земун, Београд, 2004.
75. Тодоровић, Ј., Ђуричић, Д., Јаношевић, С., *Стратегијски менаџмент*, Економски факултет, Београд, 2004.
76. Топић, В., *Старешина, ауторитет, заповедање*, Удружење дефендолога Републике Српске, Бања Лука, 1998.
77. Harris, M., *Human Resource Management, A Practical Approach*, Forth Worth, The Dryden Press, 1997.

78. Nevorkov, S., *"Some aspects of Operational and Social Protection of Police in Ukraine"*, *Science, Security, Police (NBP)*, No. 1, Belgrade, 2003, pp. 1 - 16.
79. Шкондрић, В., *Полицијска тактика*, Висока школа унутрашњих послова, Бања Лука, 2003.

Закони и подзаконски акти

80. *Закон о унутрашњим пословима* ("Службени гласник Републике Српске", број: 48/03).
81. *Закон о радним односима у државним органима* ("Службени гласник Републике Српске", број: 11/94, 6/97 и 96/03)
82. *Закон о административној служби у управи Републике Српске* ("Службени гласник Републике Српске", број: 16/02, 62/02, 38/03, 42/04, 49/06 и 20/07)
83. *Закон о раду* ("Службени гласник Републике Српске", број: 38/00, 40/00, 47/02, 38/03, 66/03 и 20/07)

84. *Уредба о чиновима и ознакама у МУП РС* ("Службени гласник Републике Српске", број: 61/02 и 51/07)
85. *Правилник о унутрашњој организацији и систематизацији радних мјеста у МУП РС* (број: К/Б-4357/03 од 30.10.2003., К/Б-961-2/06 од 12.04.2006., К/Б-961-21/06 од 14.11.2006. и К/Б-961-27/06 од 27.04.2007. године)
86. *Правилник о програму и начину полагања стручног испита за овлаштена службена лица и друге запослене у МУП РС* ("Службени гласник Републике Српске", број: 97/03)
87. *Програм за полагање стручног испита за рад у управи Републике Српске* ("Службени гласник Републике Српске", број: 7/03 и 73/03)
88. *Правилник о сертификацији радника и десертификацији ОСЛ МУП-а РС* (број: К/Б-1517/03 од 09.04.2003., К/Б-1517-3/03 од 29.07.2003. и К/Б-2697-7/05 од 22.11.2005. године)
89. *Правилник о привременом премјештају овлашћених службених лица* ("Службени гласник Републике Српске", број: 24/01 и 61/06)
90. *Правилник о јединственим правилима и процедури провођења јавне конкуренције за запошљавање, именовање и постављење државних службеника* ("Службени гласник Републике Српске", број: 84/03)
91. *Правилник о јединственим здравственим условима запослених и кандидата за пријем на рад и образовање за рад у Министарству унутрашњих послова Републике Српске* ("Службени гласник Републике Српске", број: 53/04 и 79/06)
92. *Правилник о оцјењивању и напредовању државних службеника* ("Службени гласник Републике Српске", број: 94/03)
93. *Правилник о платама и другим личним примањима радника Министарства унутрашњих послова Републике Српске* (број: К/Б-1190/99 од 08.04.1999., К/Б-1190-2/99 од 20.09.1999., К/Б-4691/01 од 25.12.2001., К/Б-1168/02 од 26.04.2002., К/Б-3713/03 од 19.09.2003., К/Б-4410/03 од 04.11.2003. и К/Б-3001/06 од 04.09.2006. године)
94. *Правилник о дисциплинској и материјалној одговорности полицајаца и других запослених у Министарству унутрашњих послова Републике Српске* ("Службени гласник Републике Српске", број: 4/04, 14/05 и 91/06)
95. *Правилник о дисциплинској и материјалној одговорности државних службеника* ("Службени гласник Републике Српске", број: 39/03).

СТРУКТУРА РАДА

СПЕЦИФИЧНОСТИ СЕЛЕКЦИЈЕ И РАЗВОЈА ЉУДСКИХ РЕСУРСА У ПОЛИЦИЈИ, СА ОСВРТОМ НА РЕПУБЛИКУ СРПСКУ

1. УВОД

1.1. Проблем истраживања

1.2. Предмет истраживања

1.2.1. Теоријско одређење предмета истраживања

1.2.2. Операционално одређење предмета истраживања

1.2.3. Временско одређење предмета истраживања

1.2.4. Просторно одређење предмета истраживања

1.2.5. Дисциплинарно одређење предмета истраживања

1.3. Циљеви истраживања

1.3.1. Научни циљ истраживања

1.3.2. Практични циљ истраживања

1.4. Хипотезе

1.4.1. Основна (општа) хипотеза

1.4.2. Посебне хипотезе

1.5. Варијабле и индикатори

1.5.1. Независна варијабла

1.5.2. Зависна варијабла

1.5.3. Индикатори

1.6. Начин истраживања

1.6.1. Извори података

1.6.2. Методе истраживања

1.6.2.1. Компаративни метод

1.6.2.2. Метод анализе садржаја

1.6.2.3. Статистички метод

1.6.2.4. Анкета

1.6.2.5. Интервју

1.6.3. Одређивање основног скупа и оквира узорка

1.6.4. Обрада и анализа података

1.6.5. Приказивање резултата

1.6.6. Тумачење резултата

2. УПРАВЉАЊЕ ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА У ПОЛИЦИЈИ

2.1. Појам управљања људским ресурсима у полицији

2.1.1. Терминолошке одреднице за управљање људским ресурсима

2.1.2. Настанак и развој појма "људски ресурси"

2.1.3. Карактеристике и специфичности управљања људским ресурсима

2.2. Значај и актуелност управљања људским ресурсима у полицији

2.3. Циљеви и задаци управљања људским ресурсима у полицији

2.4. Принципи управљања људским ресурсима у полицији

3. ПРЕДУСЛОВИ ЗА ЕФИКАСНО УПРАВЉАЊЕ ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА У ПОЛИЦИЈИ

- 3.1. Законске претпоставке**
- 3.2. Организационе претпоставке**
- 3.3. Децентрализација полиције**
- 3.4. Деполитизација полиције**
- 3.5. Демократизација полиције**
- 3.6. Декриминализација полиције**
- 3.7. Демилитаризација полиције**
- 3.8. Професионализација полиције**
- 3.9. Нови полицијски менаџмент**
- 3.10. Обука полиције и менаџера**

4. АКТИВНОСТИ УПРАВЉАЊА ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА У ПОЛИЦИЈИ

- 4.1. Планирање и запошљавање људских ресурса у полицији**
- 4.2. Развој људских ресурса у полицији**
- 4.3. Награђивање и мотивација запослених у полицији**
- 4.4. Заштита запослених у полицији**

5. СПЕЦИФИЧНОСТИ СЕЛЕКЦИЈЕ И РАЗВОЈА ЉУДСКИХ РЕСУРСА У ПОЛИЦИЈИ, СА ОСВРТОМ НА РЕПУБЛИКУ СРПСКУ

5.1. Специфичности селекције људских ресурса у полицији

5.1.1. Значај селекције људских ресурса у полицији

5.1.1.1. Социјално и етничко порекло полиције

5.1.1.2. Полна структура запослених и положај жена у полицији

5.1.2. Претпоставке успешне селекције

5.1.3. Основни принципи на којима се селекција заснива

5.1.4. Критеријуми за селекцију људских ресурса у полицији

5.1.4.1. Појам критеријума за селекцију и теškoће њиховог формирања

5.1.4.2. Преглед важнијих критеријума за селекцију

5.1.5. Фазе у процесу селекције

5.1.6. Методе и инструменти професионалне селекције

5.1.6.1. Стандардни извори информација о кандидату

5.1.6.2. Психолошки тестови

5.1.6.3. Интервју

5.1.6.4. Методе и технике селекције везане за посао

5.1.6.5. Неконвенционалне методе селекције

5.1.6.6. Остале активности у процесу селекције

5.1.6.7. Општи проблеми професионалне селекције

5.1.7. Идентификација и селекција менаџера

5.1.7.1. Важност и проблеми селекције менаџера

5.1.7.2. Потребне индивидуалне особине менаџера

5.1.7.3. Стратегијски приступ идентификацији и селекцији менаџера

5.1.7.4. Методе селекције менаџера

5.2. Специфичности развоја људских ресурса у полицији

5.2.1. Циљеви и методе развоја људских ресурса у полицији

5.2.2. *Образовање и обука људских ресурса у полицији*

5.2.2.1. Појам и разликовање

5.2.2.2. Анализа актуелног система образовања људских ресурса у полицији Републике Српске

5.2.2.3. Анализа актуелног система обуке људских ресурса у полицији Републике Српске

5.2.2.4. Утврђивање образовних потреба

5.2.2.5. Циљеви образовања и стручног усавршавања

5.2.2.6. Садржај и програми образовања

5.2.2.7. Методе и технике образовања

5.2.2.8. Вредновање успешности обуке (евалуација)

5.2.2.9. Претпоставке успешности образовања и обуке

5.2.2.10. Нови трендови у образовању

5.2.3. *Развој менаџера у полицији*

5.2.3.1. Важност и потребе развоја менаџера

5.2.3.2. Методе, технике и програми развоја менаџера

5.2.3.3. Ефекти различитих метода менаџерског развоја

5.2.4. *Планирање и развој каријере запослених у полицији*

5.2.4.1. Планирање и управљање каријером

5.2.4.2. Фазе у развоју каријере

5.2.4.3. Фактори који утичу на развој каријере

5.2.4.4. Улога организације у развоју каријере

5.2.4.5. Улога менаџера у планирању и развоју каријере

5.2.4.6. Улога појединца у планирању и развоју каријере

5.2.5. *Менаџерска каријера*

6. КОМПАРАТИВНИ ПРИКАЗ СПЕЦИФИЧНОСТИ СЕЛЕКЦИЈЕ И РАЗВОЈА ЉУДСКИХ РЕСУРСА

6.1. Специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицијама САД и Канаде

6.2. Специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицијама земаља Европске уније (Велике Британије, Француске и Њемачке)

6.3. Специфичности селекције и развоја људских ресурса у полицијама земаља у окружењу (Републике Србије и Републике Хрватске)

6.4. Специфичности селекције и развоја људских ресурса у органима управе Републике Српске који нису надлежни за безбедносне послове и задатке

6.5. Специфичности селекције и развоја људских ресурса у приватним компанијама и предузећима

7. ИНТЕРПРЕТАЦИЈА РЕЗУЛТАТА ИСТРАЖИВАЊА

8. ЗАКЉУЧАК И ПРЕДЛОЗИ

9. ЛИТЕРАТУРА