

ANTE VELIĆ*, ANTE ORLOVIĆ**

Upravljanje ljudskim potencijalima – percepcija policijskih službenika o obrazovanju i razvoju karijera u policiji

Sažetak

Upravljanje ljudskim potencijalima jedna je od pet temeljnih funkcija menadžmenta. Ona se sastoji od niza bitnih sastavnica (podfunkcija), među kojima su obrazovanje i razvoj karijera. U policiji, koja se u javnosti percipira i apostrofira kao karijerna služba, obrazovanje i razvoj karijera policijskih službenika od strateške su institucionalne i društvene važnosti. O kvalitativnim i kvantitativnim karakteristikama policijskog obrazovanja (temelnog, cjeloživotnog, visokoškolskog) izravno ovisi uspješnost policijskog postupanja, koje se primarno manifestira u kontekstu zaštite temeljnih ustavnih prava i sloboda građana. Policijsko postupanje implicira posjedovanje niza multidisciplinarnih i interdisciplinarnih znanja, vještina i sposobnosti. Razvoj i izgradnja karijera policijskih službenika predstavljaju najviši stupanj jamstva za visoku razinu motiviranosti i uspješnosti obavljanja policijskih poslova, odnosno ukupnu funkcionalnost policijske organizacije. Obrazovanje i razvoj karijera policijskih službenika najveća su odgovornost policijskog menadžmenta (na svim razinama), koji mora osigurati sustavnost, transparentnost i dostupnost predmetnih radnopravnih kategorija pod jednakim uvjetima svim policijskim službenicima. U svezi s navedenom problematikom provedeno je empirijsko istraživanje s ciljem utvrđivanja percepcije policijskih službenika o određenim elementima sustava obrazovanja i razvoja karijera u policiji. Istraživanje je provedeno metodom anketnog ispitivanja pomoću anketnog upitnika o sustavu obrazovanja i razvoju karijera policijskih službenika. U istraživanju su sudjelovali policijski službenici Policijske uprave splitsko-dalmatinske, Prve policijske postaje Split (pripadnici temeljne i kriminalističke policije – ukupno 91 ispitanik). Glede obrazovanja, ispitanici su se izjašnjavali o sljedećim kategorijama znanja, vještina i sposobnosti: stručna (teorijska; praktična); profesionalna (borilačke vještine – uporaba sredstava prisile; uporaba vatrenog oružja); socijalna (vještine komuniciranja; upravljanje konfliktnim situacijama); menadžerska (rukovođenje; upravljanje kriznim situacijama); logistička (informatička znanja; strani jezici). Rezultati istraživanja ukazuju na postojanje percepcije o izuzetno visokoj razini važnosti naznačenih

* Ante Velić, struč. spec. crim., policijski službenik, Policijska uprava splitsko-dalmatinska, Split.

** doc. dr. sc. Ante Orlović, profesor visoke škole, Policijska akademija, Visoka policijska škola, Zagreb.

Članak je temeljen na završnom radu prvog autora, izrađenog pod mentorstvom drugog autora. Rad je obranjen 2016. godine na Visokoj policijskoj školi, na specijalističkom diplomskom stručnom studiju Kriminalistika.

znanja za policijsko postupanje, zatim o srednjoj ili solidnoj razini osobnog posjedovanja istih znanja te o nedostatnoj kvalitativnoj i kvantitativnoj razini programa obrazovanja koji se provode u policijskom sustavu. Glede razvoja karijera, ispitanici su se izjašnjavali o karakteristikama sustava razvoja i izgradnje karijera u policiji te o utjecaju visokoškolskog obrazovanja – policijskog i nepolicijskog – na razvoj karijere policijskih službenika. Rezultati istraživanja ukazuju na postojanje percepcije o nedostatnoj uređenosti sustava razvoja karijera u policiji (netransparentnost, nekompetitivnost) kao i o relativnoj marginaliziranosti visokoškolskog policijskog obrazovanja u odnosu na ostale vrste visokoškolskog obrazovanja.

Gljučne riječi: upravljanje ljudskim potencijalima, policija, policijsko obrazovanje, razvoj karijera, percepcija policijskih službenika.

UVOD

Ljudski potencijali (zaposlenici, radnici, djelatnici) esencijalna su vrijednost svih organizacija, neovisno o njihovoj vrsti i veličini. Ova vrijednost u pravilu nije u potpunosti egzaktna jer mogućnosti ljudskih potencijala nisu limitirane niti su jednostavno mjerljive; one su latentne u ljudskom intelektu i tjelesnim predispozicijama, a manifestiraju se kroz znanja, vještine i sposobnosti.

Ljudi u organizacijama u pravilu se skupno nazivaju ljudski potencijali ili resursi. Etimologija predmetnih riječi donosi njihova pojašnjenja i diferencijaciju. *Potencijal* je stupanj potencije, energija koju tko ili što ima u sebi, a *potencija* je mogućnost, sposobnost koja postoji u latentnom stanju (Anić i Goldstein, 2009:1038). *Resurs* je sredstvo koje se može profitabilno upotrijebiti, kapital, imovina, prirodni izvori, prirodna bogatstva (Anić i Goldstein, 2009:1117). Potencijal, dakle, može proizlaziti iz ljudske prirode i biti vezan za nju, dok se resurs primarno odnosi na materiju i materijalna sredstva.

U širem kontekstu *ljudski potencijali* determiniraju se kao ukupna znanja, vještine, sposobnosti, talenti, kreativnost, motivacija i odanost kojom raspolaže neka organizacija ili društvo. Oni predstavljaju ukupnu intelektualnu i psihičku energiju koju organizacija može angažirati u ostvarivanju svojih ciljeva i razvoja poslovanja. S druge strane, oni su ljudski kapital kojim raspolaže organizacija i koji se može iskoristiti za postizanje poslovnih i strateških ciljeva (Bahtijarević-Šiber, 2014:6).

U suvremenim organizacijama uspostavljaju se i razvijaju funkcije upravljanja ljudskim potencijalima koje se svrstavaju u temeljne funkcije menadžmenta. Cilj je ovih funkcija aktualiziranje i koordiniranje znanja, vještina i sposobnosti ljudskih potencijala s intencijom njihova permanentnog i trenutačnog te individualnog i sustavnog rasta i razvoja.

Pojam *management ljudskih potencijala* ima četiri značenja: znanstvena disciplina, menadžerska funkcija, posebna poslovna funkcija u organizaciji i specifična filozofija menadžmenta (Bahtijarević Šiber, 1999:3). *Upravljanje ljudskim potencijalima* predstavlja cjelovit i integriran sustav kompleksnih i međupovezanih inicijativa, aktivnosti i zadataka menadžmenta radi osiguranja odgovarajućeg broja i strukture zaposlenika, njihovih znanja, vještina, kompetencija, interesa, motivacije i oblika ponašanja potrebnih za ostvarivanje aktualnih, razvojnih i strateških ciljeva organizacije, postizanje održive konkurentske prednosti i organizacijske uspješnosti (Bahtijarević-Šiber, 2014:5).

Operacionalizacija funkcije upravljanja ljudskim potencijalima sukcesivan je i kompleksan proces (Sikavica, Bahtijarević-Siber i Pološki Vokić, 2008:596) koji se sastoji od niza (pod)funkcija i to: strategijskog menadžmenta ljudskih potencijala; planiranja potrebnog broja i strukture zaposlenih; analiziranja i oblikovanja poslova i radnih mjesta; pribavljanja, izbora, uvođenja i raspoređivanja osoblja; praćenja i ocjenjivanja uspješnosti; motiviranja i nagrađivanja; *obrazovanja i razvoja zaposlenih*; stvaranja adekvatne organizacijske klime i kulture; socijalne i zdravstvene zaštite; radnog odnosa; različitih usluga zaposlenima.

Obrazovanje i razvoj zaposlenih jedna su od esencijalnih (pod)funkcija menadžmenta ljudskih potencijala. Obrazovanje se determinira kao kompleksna aktivnost unutar organizacija koja je opterećena konstantnim imperativom stjecanja, usavršavanja i razvijanja najviših razina znanja, vještina i sposobnosti kroz eksploataciju ljudskog intelekta i tjelesnih predispozicija. O ishodima i učincima obrazovanja, odnosno njegovoj kvalitativnoj i kvantitativnoj razini, izravno ovisi obavljanje poslova pojedinaca, što se transponira na njihovu i ukupnu uspješnost organizacija. S drugog aspekta, misija obrazovanja jest profesionalni razvoj ljudskih potencijala (zaposlenika) s ciljem aktualizacije njihovih kompetencija, pa i aspiracija u smislu razvoja i izgradnje njihovih karijera. Suvremene se organizacije transformiraju u svojevrsne obrazovne ustanove te najveće investicije usmjeravaju na obrazovanje svojih zaposlenika (ljudskih potencijala).

U fokusu su ovog rada ljudski potencijali u policiji te upravljanje ljudskim potencijalima u policiji. Provedeno empirijsko istraživanje obuhvatilo je određene elemente sustava obrazovanja i razvoja karijera policijskih službenika u Ministarstvu unutarnjih poslova. Policijska profesija implicira multidisciplinarna i interdisciplinarna znanja, vještine i sposobnosti, iz čega proizlazi visok stupanj kompleksnosti obrazovanja zaposlenika unutar policijskih organizacija. Razvoj karijera policijskih službenika ovisi o stečenom stupnju formalnog obrazovanja, ali i o drugim vrstama obrazovanja, odnosno neformalnog usavršavanja (kao i informalnog učenja).

Empirijsko istraživanje percepcije policijskih službenika o sustavu obrazovanja i razvoja karijera u policiji provedeno je metodom anketnog ispitivanja pomoću anketnog upitnika o sustavu obrazovanja i razvoju karijera policijskih službenika. Istraživanjem su obuhvaćeni policijski službenici Ministarstva unutarnjih poslova, Policijske uprave splitsko-dalmatinske, Prve policijske postaje Split.

Rezultati istraživanja u načelu pokazuju da policijski službenici generalno nisu zadovoljni sustavom obrazovanja (kvaliteta i kvantiteta programa usavršavanja uz rad), a ni uređenošću sustava razvoja i izgradnje karijera (ulogom visokoškolskog obrazovanja).

1. UPRAVLJANJE LJUDSKIM POTENCIJALIMA U MINISTARSTVU UNUTARNJIH POSLOVA – OBRAZOVANJE I RAZVOJ KARIJERA

Upravljanje ljudskim potencijalima elementarna je i strateška funkcija menadžmenta suvremenih organizacija na kojoj se temelji uspješnost organizacija. S aspekta suvremenog menadžmenta, Ministarstvo unutarnjih poslova organizacija je koja je pozicionirana unutar državnog sektora, što implicira zakonodavni organizacijski ustroj, nadležnost i poslove Ministarstva.

Upravljanje ljudskim potencijalima u Ministarstvu omogućuje¹: usklađivanje znanja i sposobnosti policijskih službenika sa zahtijevanim znanjima i sposobnostima nužnim za

¹ Zakon o policiji, NN 34/11., 130/12., 89/14., 151/14., 33/15., 121/16. (članak 44.).

obavljanje poslova radnog mjesta; razvoj i suradnju između službi i hijerarhijskih razina u Ministarstvu; promicanje profesionalnih vrijednosti u obavljanju službe. Upravljanje ljudskim potencijalima zasniva se na profesionalizaciji i podršci službenicima te na razvoju karijera prema načelu upravljanja kompetencijama.

Radna mjesta definirana su *Pravilnikom o unutarnjem redu Ministarstva unutarnjih poslova*², međutim u njemu ne postoje eksplicitan popis i opis „zahtijevanih znanja i sposobnosti nužnih za obavljanje poslova radnih mjesta“, koji izričaj je naveden u citiranoj zakonskoj odredbi.

Procesni aspekt (funkcije, aktivnosti, zadaće) upravljanja ljudskim potencijalima u Ministarstvu obuhvaća: planiranje prijma u službu, provedbu postupka prijma u službu, napredovanje, ocjenjivanje rada, nagrađivanje policijskih službenika, kontinuiranu izobrazbu te ostale poslove vezane za radnopravni status policijskih službenika.³

Sukladno sa Zakonom o policiji (članak 8.) i Uredbom o unutarnjem ustrojstvu Ministarstva unutarnjih poslova⁴, funkcija upravljanja ljudskim potencijalima u Ministarstvu operacionalizira se kroz *organizacijski menadžment*, koji je ustrojen na tri hijerarhijske razine: 1. Ministarstvo – sjedište (Ravnateljstvo policije), 2. policijske uprave, 3. policijske postaje, i *ustrojstvene jedinice za ljudske potencijale*, koje su ustrojene na dvije hijerarhijske razine: 1. Ministarstvo – sjedište, 2. policijske uprave s nadležnošću nad policijskim postajama.

Ustrojstvene jedinice za operacionalizaciju upravljanja ljudskim potencijalima u Ministarstvu jesu *Sektor za upravljanje ljudskim potencijalima*, koji je ustrojen na *najvišoj razini menadžmenta* (sjedište) kao središnja i vrhovna ustrojstvena jedinica za upravljanje ljudskim potencijalima, i *odjeli za ljudske potencijale*, odnosno *odjeli za pravne poslove i ljudske potencijale*, koji su ustrojeni na *srednjoj razini menadžmenta* kao ustrojstvene jedinice za upravljanje ljudskim potencijalima na *srednjoj* (policijske uprave) i *prvoj* (policijske postaje) *razini menadžmenta*.⁵

1.1. Obrazovanje policijskih službenika

Za ukupnu uspješnost funkcioniranja suvremenih organizacija, obrazovanje predstavlja najkompleksniju aktivnost, a za funkciju upravljanja ljudskim potencijalima najvažniju podfunkciju (Sikavica, Bahtijarević-Šiber i Pološki Vokić, 2008:723).

Vezano za ishode obrazovanja (znanja, vještine i sposobnosti), kao i citiranu zakonsku odredbu o „razvoju karijera prema načelu upravljanja kompetencijama“, potrebno je istaknuti bitna

² Pravilnik o unutarnjem redu Ministarstva unutarnjih poslova (klasificirani dokument stupnjem tajnosti "OGRANIČENO"), broj: 511-01-152-OGR-2458/2012., od 28. 7. 2012., s važećim izmjenama i dopunama. Naznačeni Pravilnik sadržava opis poslova radnih mjesta policijskih službenika, zahtijevani stupanj obrazovanja za svako radno mjesto, zahtijevano osobno policijsko zvanje službenika, koeficijent složenosti radnog mjesta za izračun osnovne plaće, dodatke na plaću i druge tehničke podatke.

³ Pravilnik o pravilima i načinu raspodjele poslova i odgovornosti između različitih službi uključenih u upravljanje ljudskim potencijalima u Ministarstvu unutarnjih poslova, NN 113/12. (članak 3.).

⁴ Uredba o unutarnjem ustrojstvu Ministarstva unutarnjih poslova, NN 70/12., 140/13., 50/14., 32/15., 11/17., 129/17., 5/18.

⁵ U sjedištu Ministarstva u Upravi za pravne poslove i ljudske potencijale ustrojen je Sektor za upravljanje ljudskim potencijalima, a u policijskim upravama ustrojeni su odjeli za ljudske potencijale (policijske uprave I. i II. kategorije) te odjeli za pravne poslove i ljudske potencijale (policijske uprave III. i IV. kategorije). Vidi Pravilnik o pravilima i načinu raspodjele poslova i odgovornosti između različitih službi uključenih u upravljanje ljudskim potencijalima u Ministarstvu unutarnjih poslova, NN 113/12. (članak 4.), i Uredbu o unutarnjem ustrojstvu Ministarstva unutarnjih poslova, NN 70/12., 140/13., 50/14., 32/15., 11/17., 129/17., 5/18. (djelokrug ustrojstvenih jedinica za upravljanje ljudskim potencijalima).

pojmovna određenja. Prema Zakonu o Hrvatskom kvalifikacijskom okviru⁶ (članak 2.), ishodi učenja jesu kompetencije koje akceptiraju znanja i vještine te pripadajuću samostalnost i odgovornost. Šverko (2012:120–121) navodi da su "kompetencije sastavnice stručne osposobljenosti, koje objedinjuju različite sklopove znanja, vještina i stavova, a utemeljene su u našim sposobnostima i osobinama ličnosti".

Obrazovanje kao proces više ne predstavlja ograničeno razdoblje jer društvo znanja ne poznaje formalni završetak obrazovanja. Ono postaje cjeloživotna aktivnost pojedinca koja je usmjerena dvodimenzionalno. Jedna se dimenzija odnosi na profesionalni i stručni razvoj, a druga se odnosi na osobni i socijalni razvoj pojedinca (Račić, 2013:94–96).

Policijsko obrazovanje prema Zakonu o policiji (članak 85.) temelji se na načelu cjeloživotnog obrazovanja te obuhvaća: 1) temeljno obrazovanje za zanimanje policajac, 2) specijalizaciju, stručno osposobljavanje, usavršavanje i policijski trening (cjeloživotno obrazovanje) te 3) visokoškolsko obrazovanje.

Temeljno obrazovanje za zanimanje policajac i visokoškolsko obrazovanje predstavljaju formalne oblike obrazovanja, dok specijalizacija, stručno osposobljavanje, stručno usavršavanje i policijski trening predstavljaju neformalne oblike obrazovanja uz rad sukladno s načelom cjeloživotnog obrazovanja.

Zakon o policiji (članak 7.) navodi da Ministarstvo planira i utvrđuje strategiju obrazovanja policijskih službenika koju provodi Policijska akademija te da policijski službenici imaju pravo biti informirani o mogućnostima policijskog obrazovanja (članak 18.). *Uredba o klasifikaciji radnih mjesta policijskih službenika*⁷ (članak 3.) navodi da *obrazovanje* obuhvaća stečeni stupanj obrazovanja i stečeno stručno znanje kroz završene oblike specijalizacije, stručnog osposobljavanja, usavršavanja i policijskog treninga. *Uredbom o unutarnjem ustrojstvu Ministarstva unutarnjih poslova* definirane su ustrojstvene jedinice koje provode obrazovanje za sve tri zakonom propisane razine policijskog obrazovanja (temeljno, cjeloživotno, visokoškolsko). Unutar Policijske akademije obrazovanje provode: Visoka policijska škola, Policijska škola »Josip Jović«, Služba za stručno usavršavanje i specijalizaciju te Služba za razvoj policijskog obrazovanja i nakladničko-knjižničnu djelatnost (članak 112. – 116.). Također, u policijskim su upravama ustrojeni odjeli/odsjeci za stručno usavršavanje koji provode obrazovanje policijskih službenika (članak 225. i 643.).

Način provedbe za sve tri zakonom propisane razine policijskog obrazovanja (temeljno, cjeloživotno, visokoškolsko) propisan je *Pravilnikom o policijskom obrazovanju*.⁸ Prema Pravilniku (članak 6.), policijski službenici obvezni su završiti odgovarajuće programe specijalizacije, stalno se osposobljavati i usavršavati sukladno s opisima poslova, potrebama i uvjetima radnog mjesta na koje su raspoređeni. Temeljno obrazovanje za zanimanje policajac i temeljni policijski tečaj provodi Policijska akademija (članak 3.). Specijalizacija, stručno osposobljavanje i usavršavanje provode se kroz odgovarajuće programe tečajeva, seminara i ostalih oblika obrazovanja. U pravilu se provode u Policijskoj akademiji (članak 6.). Dopunsko stručno usavršavanje i policijski trening u pravilu se provode u policijskim upravama, odnosno u sjedištu Ministarstva (članak 6.).⁹ Obrazovanje iz područja stranih jezika i informatike za potrebe

⁶ Zakon o Hrvatskom kvalifikacijskom okviru, NN 22/13., 41/16.

⁷ Uredba o klasifikaciji radnih mjesta policijskih službenika, NN 129/11., 82/12., 140/13., 32/15., 40/15., 115/15., 11/17., 102/17., 129/17., 5/18.

⁸ Pravilnik o policijskom obrazovanju, NN 113/12., 81/13., 5/14.

⁹ U Pravilniku su navedeni opisi obrazovnih pojmova: specijalizacija (članak 11. i 12.), stručno osposobljavanje (članak 13.), stručno usavršavanje (članak 14. – 16.), dopunsko stručno usavršavanje (članak 17. – 21.), policijski trening (članak 22. – 34.).

Ministarstva organizira i provodi Policijska akademija (članak 36.). *Visokoškolsko obrazovanje* jest školovanje za stjecanje višeg stupnja obrazovanja od onoga koje ima policijski službenik. Sukladno s potrebama i na trošak Ministarstva policijski službenici mogu se školovati na Visokoj policijskoj školi ili na drugom visokom učilištu (članak 37. – 46.).

Iz prikazanog pravnog okvira razvidno je da su u Ministarstvu unutarnjih poslova propisani svi oblici policijskog obrazovanja (posebno programi cjeloživotnog obrazovanja) te da su na svim razinama ustrojene organizacijske jedinice za provođenje obrazovanja.

1.2. Razvoj i izgradnja karijera policijskih službenika

Načelno, razvoj ljudskih potencijala fokusiran je na obrazovanje s ciljem stjecanja i usavršavanja znanja, vještina i sposobnosti. S druge strane, iz razvoja ljudskih potencijala proizlazi karijera ljudskih potencijala.

Odnos organizacije i njezinih ljudskih potencijala manifestira se kroz dvodimenzionalni proces koji se odnosi na *upravljanje karijerom* i *planiranje karijera*. Upravljanje karijerom odnosi se na izgradnju sustava karijere, što je zadaća organizacije i o čemu ovisi njezina ukupna uspješnost. Planiranje karijere podrazumijeva aspiracije ljudskih potencijala (zaposlenika), odnosno planiranje i postizanje njihovih osobnih ciljeva (Sikavica, Bahtijarević-Šiber i Pološki Vokić, 2008:743).

Svi policijski službenici pod jednakim uvjetima ostvaruju pravo na razvoj i izgradnju karijera u Ministarstvu. Glavni ravnatelj policije i rukovodeći policijski službenici dužni su pravedno i jednako postupati prema svim policijskim službenicima te im omogućiti jednake uvjete za napredovanje, nagrađivanje i pravnu zaštitu. Policijski službenici imaju pravo na profesionalni razvoj u policijskoj službi koji se odvija kroz kontinuirano obrazovanje i stručno usavršavanje te napredovanje u službi. Policijski službenici mogu napredovati promicanjem u zvanje, premještanjem i imenovanjem (Zakon o policiji, članak 15. i 16.). *Uredbom o unutarnjem ustrojstvu Ministarstva unutarnjih poslova* u sjedištu Ministarstva ustrojen je Odjel za praćenje karijera i analitiku ljudskih potencijala kao središnja ustrojstvena jedinica (članak 139.).

U svezi s razvojem i izgradnjom karijera policijskih službenika u Ministarstvu može se konstatirati da postoje načelne (deklaratorne) i formalne (tehničke) odrednice unutar pravnog okvira, ali ne postoji sustav u kojem su implementirane dimenzije upravljanja i planiranja karijera policijskih službenika, sustav koji bi bio transparentan, pravedan i kompetitivan.

2. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE – PERCEPCIJA POLICIJSKIH SLUŽBENIKA O SUSTAVU OBRAZOVANJA I RAZVOJA KARIJERA U MINISTARSTVU UNUTARNJIH POSLOVA

2.1. Predmet, cilj i metodologija istraživanja

Predmet i cilj istraživanja

Predmet su istraživanja određeni elementi sustava obrazovanja i razvoja karijera policijskih službenika u hrvatskoj policiji, odnosno njihova kvalitativna razina, koja izravno utječe na uspješno obavljanje policijskih poslova i ukupnu uspješnost funkcioniranja policijskih organizacija. Policijsko obrazovanje istraživano je kroz dva bitna aspekta: a) cjeloživotno

obrazovanje koje obuhvaća programe specijalizacije, stručnog osposobljavanja, stručnog usavršavanja, policijskog treninga (*neformalni oblici obrazovanja*) i b) visokoškolsko obrazovanje (*formalni oblik obrazovanja*). Razvoj karijera policijskih službenika istraživan je primarno kroz međuovisnost razvoja i obrazovanja.

Cilj je istraživanja provedenim anketnim ispitivanjem utvrditi mišljenja i stavove (temeljene na relevantnom praktičnom iskustvu) policijskih službenika o kvalitativnoj razini i intenzitetu implementacije sustava obrazovanja i razvoja karijera policijskih službenika u praksi. Rezultati dobiveni istraživanjem mogu predstavljati relevantne preliminarne pokazatelje te biti osnova za daljnja stručno-znanstvena istraživanja s ciljem unapređivanja postojećeg ili uspostavljanja novog sustava obrazovanja i razvoja karijera policijskih službenika.

Metodologija istraživanja

Uzorak. Istraživanje je provedeno na prigodnom uzorku koji čine policijski službenici Policijske uprave splitsko-dalmatinske, Prve policijske postaje Split. U istraživanju je sudjelovao 91 ispitanik.

Instrumenti. Za potrebe ovog istraživanja koncipiran je poseban upitnik koji se sastojao od uvodnog i glavnog dijela. U uvodnom dijelu ispitanici su informirani o svrsi i predmetu istraživanja, o svojoj ulozi i doprinosu istraživanju, odnosno o dobrovoljnom sudjelovanju, zajamčenoj anonimnosti te potrebi iskrenog odgovaranja na pitanja. Glavni dio upitnika sastojao se od tri zasebne grupe pitanja: a) demografski podaci ispitanika, b) percepcija ispitanika o oblicima cjeloživotnog obrazovanja, c) percepcija ispitanika o razvoju karijera i visokoškolskom obrazovanju.

Metode prikupljanja podataka. Istraživanje je provedeno metodom anketnog ispitivanja uz pomoć anketnog upitnika o sustavu policijskog obrazovanja i razvoju karijera policijskih službenika. Anketno ispitivanje provedeno je u Prvoj policijskoj postaji Split u svibnju 2015. godine. Anketni upitnik ispitanicima je distribuiran neposrednim putem od strane ispitivača za vrijeme radnog vremena (službe). Ispitanicima su dana uvodna pojašnjenja te im je ostavljeno određeno vrijeme potrebno za popunjavanje anketnog upitnika, koji su ispitanici nakon ispunjavanja predavali neposredno ispitivaču.

Metode obrade podataka. Podaci prikupljeni istraživanjem obrađeni su pomoću računalnog programa Microsoft Office Excel 2007, analiza podataka provedena je deskriptivnim statističkim postupcima, prikazivanjem apsolutnih i relativnih frekvencija te iskazivanjem medijana (pozicijske srednje vrijednosti) koji reprezentira mišljenja i stavove ispitanika o pojedinim pitanjima iz anketnog upitnika.

2.2. Rezultati istraživanja i rasprava

Demografska obilježja ispitanika. Relevantnost i reprezentativnost odgovora ispitanika proizlazi iz njihovih bitnih demografskih obilježja (struktura uzorka), o kojima su se ispitanici izjašnjavali u anketnom upitniku (tablica 1).

Tablica 1: Demografski podaci ispitanika

Demografski podaci (N = 91)		N	%
spol	muško	75	82,4
	žensko	16	17,6
životna dob (prosječna starost = 36,7 god.)	do 24 godine	1	1,1
	25 – 29 godina	20	22,0
	30 – 34 godine	10	11,0
	35 – 39 godina	12	13,2
	40 i više godina	48	52,7
godine radnog staža u policiji (prosječni staž = 15,6 god.)	do 4 godine	10	11,0
	5 – 9 godina	18	19,8
	10 – 14 godina	5	5,5
	15 – 19 godina	12	13,2
	iznad 20 godina	46	50,5
završeni stupanj obrazovanja	SSS	62	68,1
	VŠS/prvostupnik	11	12,1
	VSS/magistar/specijalist	18	19,8
završeni program obrazovanja	Visoka policijska škola	14	48,3
	drugo visoko učilište	15	51,7
pohađanje visokoškolskog obrazovanja (status studenta)	VŠS/prvostupnik	7	58,3
	VSS/magistar/specijalist	5	41,6
upisani programi obrazovanja	Visoka policijska škola	4	33,4
	drugo visoko učilište	8	66,6

Demografska obilježja ispitanika (posebice ukupnost godina radnog staža ostvarenog u policiji) pridonose značajnosti i vjerodostojnosti ovog istraživanja u kontekstu iskazivanja stavova i mišljenja ispitanika utemeljenih na njihovim neposrednim iskustvima, znanjima i spoznajama o predmetu istraživanja (sustav obrazovanja i razvoj karijera policijskih službenika).

2.2.1. Sustav obrazovanja u policiji – percepcija policijskih službenika

U svrhu provedbe ovog istraživanja određeno je *pet kategorija znanja, vještina i sposobnosti* potrebnih svim policijskim službenicima na svim razinama rada za uspješno obavljanje policijskih poslova, odnosno za ukupnu uspješnost funkcioniranja policijskih

organizacija. U svakoj od kategorija sadržane su po dvije ključne potkategorije. Kategorije i potkategorije jesu sljedeće: 1) stručna znanja i vještine (*teorijska; praktična*), 2) profesionalne vještine i sposobnosti (*borilačke vještine – uporaba sredstava prisile; uporaba vatrenog oružja*), 3) socijalna znanja i vještine (*vještine komuniciranja; upravljanje konfliktnim situacijama*), 4) menadžerska znanja i vještine (*rukovođenje; upravljanje kriznim situacijama*), 5) logistička znanja i vještine (*informatička znanja; strani jezici*).

Naznačena znanja, vještine i sposobnosti stječu se, razvijaju i obnavljaju kontinuirano (tijekom cijele policijske karijere) kroz programe specijalizacije, stručnog osposobljavanja, stručnog usavršavanja i policijskog treninga.

Ispitanici su se u anketnom upitniku izjašnjavali kroz tri aspekta (*važnost posjedovanja, razina posjedovanja i dosadašnje pohađanje programa*) o pet naznačenih kategorija znanja, vještina i sposobnosti policijskih službenika. Prema *važnosti posjedovanja*, ispitanici su se izjašnjavali koliko smatraju važnim da policijski službenici trebaju posjedovati naznačena znanja, vještine i sposobnosti. Ispitanici su se izjašnjavali kroz odgovore u okviru *ljestvice važnosti*: od 1 (potpuno nevažno) do 5 (izuzetno važno). Prema *razini posjedovanja*, ispitanici su se izjašnjavali o osobnoj (sadašnjoj) razini posjedovanja naznačenih znanja, vještina i sposobnosti. Ispitanici su se izjašnjavali kroz odgovore u okviru *ljestvice rangiranja*: od 1 (potpuno niska) do 5 (izuzetno visoka). Prema *dosadašnjem pohađanju programa*, ispitanici su se izjašnjavali o osobnom dosadašnjem intenzitetu pohađanja naznačenih programa (njihovoj implementaciji u praksi). Ispitanici su se izjašnjavali kroz odgovore u okviru *ljestvice rangiranja*: od 0 (nijedanput) do 2 (više puta). Odgovori ispitanika u svezi s naznačenim pitanjima prikazani su u tablicama 2 – 6, a rezultati dobiveni ispitivanjem prikazani su u frekvencijama, postocima i medijanima.

Tablica 2: Stručna znanja i vještine

vrsta		važnost posjedovanja ^(A)					razina posjedovanja ^(B)					pohađanje programa ^(C)		
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	0	1	2
stručna teorijska znanja	f	1	-	6	38	46	1	3	49	33	5	19	27	45
	%	1	-	7	42	51	1	3	54	36	6	21	30	50
	M_e	5 (izuzetno važno)					3 (srednja razina)					2 (više puta)		
stručna praktična znanja	f	-	-	5	22	64	1	1	33	42	14	28	23	40
	%	-	-	6	24	70	1	1	36	46	15	31	25	44
	M_e	5 (izuzetno važno)					4 (visoka razina)					2 (više puta)		

M_e = medijan

^(A) 1 = potpuno nevažno, 2 = nevažno, 3 = ni važno ni nevažno, 4 = važno, 5 = izuzetno važno

^(B) 1 = potpuno niska, 2 = niska, 3 = srednja, 4 = visoka, 5 = izuzetno visoka

^(C) 0 = nijedanput, 1 = jedanput, 2 = više puta

Stručna teorijska znanja. Ispitanicima su u upitniku ova znanja bila prezentirana kao znanja iz policijskog, kaznenog i prekršajnog zakonodavstva (*ZPPO, KZ, ZKP, PZ i drugi zakonski propisi koji propisuju postupanje policije*). Ispitanici su iskazali relativno nisku razinu posjedovanja stručnih teorijskih znanja ($M_e = 3$) u odnosu na iskazanu važnost posjedovanja takvih

znanja ($M_e = 5$). Intenzitet dosadašnjeg pohađanja programa obrazovanja ($M_e = 2$) u relativnoj je diskrepanciji s razinom osobnog posjedovanja naznačenih znanja ($M_e = 3$). Rezultati istraživanja ukazuju na dvije ključne činjenice: a) policijski službenici ne raspoložu očekivanom razinom stručnih teorijskih znanja, b) frekvencija pohađanja programa obrazovanja nije u korelaciji s očekivanom razinom posjedovanja stručnih teorijskih znanja. U svezi s navedenim potrebna je daljnja analiza i valorizacija dviju komponenti: institucionalne (kvalitativno preispitivanje programa obrazovanja) i personalne (osobni pristup ispitanika obrazovanju).

Stručna praktična znanja. U upitniku su ova znanja bila prezentirana kao ona kojima se operacionaliziraju stručna teorijska znanja (taktika policijskog postupanja kod primjene policijskih ovlasti). Ispitanici su iskazali višu razinu posjedovanja ovih (praktičnih) znanja ($M_e = 4$) u odnosu na posjedovanje teorijskih znanja ($M_e = 3$). Iako su ispitanici u prevladavajućem broju pohađali programe usavršavanja jedanput ili više puta, značajan je postotak i onih ispitanika (njih 31 %) koji nijedanput nisu pohađali takav program.

Tablica 3: Profesionalne vještine i sposobnosti

vrsta		važnost posjedovanja ^(A)					razina posjedovanja ^(B)					pohađanje programa ^(C)		
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	0	1	2
borilačke vještine – uporaba sredstava prisile	f	-	2	11	37	41	3	7	43	29	9	17	24	50
	%	-	2	12	41	45	3	8	47	32	10	19	26	55
	M_e	5 (izuzetno važno)					3 (srednja razina)					2 (više puta)		
uporaba vatrenog oružja	f	-	2	12	24	53	4	8	31	36	12	28	10	53
	%	-	2	13	26	58	4	9	34	40	13	31	11	58
	M_e	5 (izuzetno važno)					4 (visoka razina)					2 (više puta)		

M_e = medijan

^(A) 1 = potpuno nevažno, 2 = nevažno, 3 = ni važno ni nevažno, 4 = važno, 5 = izuzetno važno

^(B) 1 = potpuno niska, 2 = niska, 3 = srednja, 4 = visoka, 5 = izuzetno visoka

^(C) 0 = nijedanput, 1 = jedanput, 2 = više puta

Borilačke vještine – uporaba sredstava prisile. Ispitanici su iskazali relativno nisku razinu posjedovanja borilačkih vještina ($M_e = 3$) u odnosu na iskazanu važnost posjedovanja takvih vještina ($M_e = 5$). Naime, 86 % ispitanika iskazalo je visoku važnost posjedovanja, dok je 58 % ispitanika osobnu razinu posjedovanja ovih vještina ocijenilo srednjom, niskom ili potpuno niskom. Indikativno je da čak 19 % ispitanika dosad nije nijedanput pohađalo programe obrazovanja o borilačkim vještinama, iako je prema Pravilniku o policijskom obrazovanju (članak 30.) to obveza svih policijskih službenika kojima se staž osiguranja računa u povećanom trajanju.¹⁰ Iz rezultata o razini posjedovanja ($M_e = 3$) i dosadašnjeg pohađanja ($M_e = 2$) programa borilačkih

¹⁰ Opširnije vidi članak 6. i 9. Uredbe o radnim mjestima policijskih službenika kojima se staž osiguranja računa u povećanom trajanju, NN 127/13., 140/13., 129/17.

vještina proizlazi da bi naznačeni programi trebali biti više kvalitativne razine, veće učestalosti ili odgovornijeg pristupa policijskih službenika ovoj vrsti obrazovanja.

Uporaba vatrenog oružja. U iskazanim mišljenjima ispitanika uočava se razlika između iskazane razine važnosti ($M_e = 5$) i razine posjedovanja ($M_e = 4$) vještine uporabe vatrenog oružja. Naime, 84 % ispitanika iskazalo je visoku važnost posjedovanja, dok je tek 53 % ispitanika osobnu razinu predmetnih vještina ocijenilo visokom i izuzetno visokom. Također, 31 % ispitanika dosad nije nijedanput pohađalo naznačene programe, iako su prema Pravilniku o policijskom obrazovanju (članak 32.) svi policijski službenici koji zadužuju službeno oružje obvezni pohađati programe obrazovanja o uporabi vatrenog oružja, a svi su ispitanici policijski službenici.

Tablica 4: Socijalna znanja i vještine

vrsta		važnost posjedovanja ^(A)					razina posjedovanja ^(B)					pohađanje programa ^(C)		
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	0	1	2
vještine komuniciranja	f	-	-	11	41	39	1	2	29	43	16	67	15	9
	%	-	-	12	45	43	1	2	32	47	18	74	17	10
	M_e	4 (važno)					4 (visoka razina)					0 (nijedanput)		
upravljanje konfliktnim situacijama	f	-	1	7	36	47	1	4	37	39	10	78	5	8
	%	-	1	8	40	52	1	4	41	43	11	86	6	9
	M_e	5 (izuzetno važno)					4 (visoka razina)					0 (nijedanput)		

M_e = medijan

^(A) 1 = potpuno nevažno, 2 = nevažno, 3 = ni važno ni nevažno, 4 = važno, 5 = izuzetno važno

^(B) 1 = potpuno niska, 2 = niska, 3 = srednja, 4 = visoka, 5 = izuzetno visoka

^(C) 0 = nijedanput, 1 = jedanput, 2 = više puta

Vještine komuniciranja. Usporedbom iskaza ispitanika o razini posjedovanja socijalno-komunikacijskih vještina (65 % njih s visokom i izrazito visokom razinom) i intenziteta dosadašnjeg pohađanja programa obrazovanja o takvim vještinama (74 % ispitanika nijedanput nije pohađalo) uočava se značajan nerazmjer. On je moguća posljedica subjektivnih okolnosti (neobjektivnost ispitanika o razini posjedovanja naznačenih vještina) ili tehničkih poteškoća (nedovoljno razumijevanje sadržaja o kojem iskazuju). S obzirom na nisku participaciju ispitanika koji su pohađali programe obrazovanja o predmetnim vještinama (27 %) proizlazi da se naznačeni programi ne provode dovoljno intenzivno u praksi.

Upravljanje konfliktnim situacijama. Ispitanici su razinu osobnog posjedovanja sposobnosti upravljanja konfliktnim situacijama ocijenili visokom ($M_e = 4$), dok su činjenicu posjedovanja predmetnih sposobnosti ocijenili izuzetno važnom ($M_e = 5$). Usporedbom iskaza ispitanika o razini posjedovanja predmetnih sposobnosti (54 % ispitanika s visokom i izrazito visokom razinom) i intenziteta dosadašnjeg pohađanja programa obrazovanja o takvim sposobnostima (86 % ispitanika nijedanput nije pohađalo) uočava se značajan nerazmjer. On je također moguća posljedica subjektivnih okolnosti (neobjektivnost ispitanika) ili tehničkih poteškoća (nerazumijevanje pitanja). S obzirom na visoku participaciju ispitanika koji nisu

pohađali programe obrazovanja o predmetnim sposobnostima (86 %) proizlazi da se naznačeni programi ne provode dovoljno intenzivno u praksi.

Tablica 5: Menadžerska znanja i vještine

vrsta		važnost posjedovanja ^(A)					razina posjedovanja ^(B)					pohađanje programa ^(C)		
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	0	1	2
rukovođenje														
	f	4	3	21	45	18	9	14	34	29	5	81	6	4
	%	4	3	23	50	20	10	15	37	32	6	89	7	4
	M_e	4 (važno)					3 (srednja razina)					0 (nijedanput)		
upravljanje kriznim situacijama														
	f	-	1	7	43	40	2	7	34	42	6	78	6	7
	%	-	1	8	47	44	2	8	37	46	7	86	7	8
	M_e	4 (važno)					4 (visoka razina)					0 (nijedanput)		

M_e = medijan

^(A) 1 = potpuno nevažno, 2 = nevažno, 3 = ni važno ni nevažno, 4 = važno, 5 = izuzetno važno

^(B) 1 = potpuno niska, 2 = niska, 3 = srednja, 4 = visoka, 5 = izuzetno visoka

^(C) 0 = nijedanput, 1 = jedanput, 2 = više puta

Rukovođenje. Ispitanici su razinu osobnog posjedovanja znanja o rukovođenju ocijenili srednjom ($M_e = 3$), dok su činjenicu posjedovanja predmetnih znanja ocijenili važnom ($M_e = 4$). S obzirom na to da je u istraživanju participiralo 32 % ispitanika sa završenim stupnjem visokog obrazovanja (VŠS/prvostupnik i VSS/magistar/specijalist) te da se velika većina njih nalazi na rukovodećim radnim mjestima (načelnik PP-a, pomoćnici načelnika, vođe grupa za obradu kriminaliteta, vođe sektora, šefovi smjena, pomoćnici šefova smjena), indikativan je podatak da čak 89 % ispitanika dosad nije nijedanput pohađalo programe obrazovanja o menadžerskim znanjima. Usporedbom iskaza ispitanika o razini posjedovanja predmetnih znanja (38 % ispitanika s visokom i izrazito visokom razinom) i intenziteta dosadašnjeg pohađanja programa obrazovanja o menadžerskim znanjima (89,0 % ispitanika nijedanput nije pohađalo) uočava se razlika koja može ukazivati na neobjektivnost ispitanika ili njihovo nerazumijevanje pitanja o kojem iskazuju. S obzirom na to da dominantna većina ispitanika (njih 89 %) dosad nije nikada pohađala programe obrazovanja o menadžmentu, proizlazi da se naznačeni programi u praksi provode nedostavno ili vrlo reducirano.

Upravljanje kriznim situacijama. Ispitanici su razinu osobnog posjedovanja sposobnosti upravljanja kriznim situacijama ocijenili visokom ($M_e = 4$). Istovjetnom razinom (važno) ocijenili su i činjenicu posjedovanja predmetnih sposobnosti ($M_e = 4$). Usporedbom rezultata o razini posjedovanja predmetnih sposobnosti (53 % ispitanika s visokom i izrazito visokom razinom) i intenziteta dosadašnjeg pohađanja programa o upravljanju kriznim situacijama (86 % ispitanika nijedanput nije pohađalo) uočava se razlika koja može ukazivati na moguću neobjektivnost ispitanika ili tehničke poteškoće u svezi s razumijevanjem sadržaja o kojem iskazuju. S obzirom na to da 86 % ispitanika dosad nije nikada pohađalo programe obrazovanja o upravljanju kriznim situacijama, razvidno je da se naznačeni programi u praksi provode vrlo ograničeno.

Tablica 6: Logistička znanja i vještine

vrsta		važnost posjedovanja ^(A)					razina posjedovanja ^(B)					pohađanje programa ^(C)		
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	0	1	2
informatika	f	1	-	14	51	25	1	3	42	36	9	74	8	9
	%	1	-	15	56	28	1	3	46	40	10	81	9	10
	M_e	4 (važno)					3 (srednja razina)					0 (nijedanput)		
strani jezici	f	2	1	11	50	27	4	19	31	30	7	77	8	6
	%	2	1	12	55	30	4	21	34	33	8	85	9	7
	M_e	4 (važno)					3 (srednja razina)					0 (nijedanput)		

M_e = medijan

^(A) 1 = potpuno nevažno, 2 = nevažno, 3 = ni važno ni nevažno, 4 = važno, 5 = izuzetno važno

^(B) 1 = potpuno niska, 2 = niska, 3 = srednja, 4 = visoka, 5 = izuzetno visoka

^(C) 0 = nijedanput, 1 = jedanput, 2 = više puta

Informatička znanja. Ispitanicima su ova znanja prezentirana kroz "opća"¹¹ i "stručna"¹² jer je informatička tehnologija sve značajniji alat u obavljanju policijskih poslova.¹³ Usporedbom iskaza ispitanika o razini posjedovanja informatičkih znanja (50 % ispitanika s visokom i izrazito visokom razinom) i o dosadašnjem pohađanju programa informatičkog obrazovanja (81 % ispitanika nijedanput nije pohađalo), uočava se značajna razlika. Međutim, s obzirom na prosječnu starost ispitanika ($M = 36,7$ godina) i 32 % ispitanika sa završenim stupnjem visokog obrazovanja (VŠS/prvostupnik i VSS/magistar/specijalist), može se zaključiti da su ispitanici objektivno ocijenili osobnu razinu posjedovanja vjerojatno općih informatičkih znanja, a koje su stekli tijekom formalnog obrazovanja ili nekim drugim oblikom (samo)edukacije. S obzirom na to da 81 % ispitanika dosad nije nikada pohađalo programe informatičkog obrazovanja, očito je da se naznačeni programi ne provode dovoljno intenzivno u praksi.

Znanja stranih jezika. Ispitanici su u značajnom broju (41 %) ocijenili osobnu razinu posjedovanja znanja stranih jezika visokom. Iz usporedbe rezultata o razini posjedovanja (41 % ispitanika s visokom i izrazito visokom razinom) i o dosadašnjem pohađanju programa učenja stranih jezika (85 % ispitanika nijedanput nije pohađalo) uočava se značajna razlika. S obzirom na prosječnu starost ispitanika ($M = 36,7$ godina) i 32 % ispitanika sa završenim stupnjem visokog obrazovanja (VŠS/prvostupnik i VSS/magistar/specijalist), može se zaključiti da su ispitanici objektivno ocijenili osobnu razinu posjedovanja znanja stranih jezika, a koje su stekli tijekom formalnog obrazovanja ili nekim drugim oblikom (samo)edukacije. S obzirom na to da 85 % ispitanika dosad nije nikada pohađalo programe učenja stranih jezika, razvidno je da se naznačeni programi ne provode dovoljno intenzivno u praksi.

¹¹ Pod "općim" informatičkim znanjima smatra se služenje osnovnim računalnim programima *Microsoft Office*, *Internet Explorer*...

¹² Pod "stručnim" informatičkim znanjima smatra se služenje programima koji su isključivo vezani uz policijski posao (IS MUP-a RH i drugi programi).

¹³ Neprihvatljiva je činjenica da u praksi postoje policijski službenici koji ne znaju komunicirati e-poštom, urediti dokument u programu *Microsoft Office Word*, pretraživati baze podataka i službene evidencije u IS-u MUP-a RH.

O okolnostima *potrebe održavanja* te o *kvalitativnim i kvantitativnim karakteristikama* programa specijalizacije, stručnog osposobljavanja, stručnog usavršavanja i policijskog treninga ispitanici su se izjašnjavali prema stupnju slaganja s postavljenim konstatacijama. A i B konstatacije su o *potrebi održavanja* programa usavršavanja, a C i D konstatacije su o *kvalitativnim i kvantitativnim karakteristikama* programa usavršavanja. Mišljenja i stavovi ispitanika utvrđivali su se pomoću *Likertove ljestvice*: od 1 (uopće se ne slažem) do 5 (u potpunosti se slažem). Odgovori ispitanika u svezi s naznačenim konstatacijama prikazani su u tablici 7.

Tablica 7: *Važnost i karakteristike programa usavršavanja policijskih službenika*

	konstatacija	stupanj slaganja ^(*)					
		nizak			visok		
		1	2	3	4	5	
A	<i>Policijskim službenicima na svim razinama potrebna je konstantna dodatna specijalizacija, stručno osposobljavanje, usavršavanje i policijski trening poradi uspješnijeg obavljanja policijskih poslova.</i>	f	7	-	6	33	45
		%	7,7	-	6,6	36,3	49,4
		M _e	5 (u potpunosti se slažem)				
B	<i>Pored formalnih oblika visokog obrazovanja, programi dodatne specijalizacije, stručnog osposobljavanja, usavršavanja i policijskog treninga nužni su za uspješno obavljanje policijskih poslova.</i>	f	6	-	6	43	36
		%	6,6	-	6,6	47,2	39,6
		M _e	4 (slažem se)				
C	<i>Programi dodatne specijalizacije, stručnog osposobljavanja, usavršavanja i policijskog treninga koji se provode u praksi zadovoljavajuće su stručno-kvalitativne razine.</i>	f	11	23	35	17	4
		%	12,1	25,2	39,6	18,7	4,4
		M _e	3 (niti se slažem niti se ne slažem)				
D	<i>Policijski službenici tijekom jedne kalendarske godine provode dovoljnu količinu radnog vremena na programima specijalizacije, stručnog osposobljavanja, usavršavanja i policijskog treninga.</i>	f	23	45	12	10	1
		%	25,3	49,5	13,2	11,0	1,1
		M _e	2 (ne slažem se)				

M_e = medijan

(*) 1 = uopće se ne slažem, 2 = ne slažem se, 3 = niti se slažem niti se ne slažem, 4 = slažem se, 5 = u potpunosti se slažem

Konstatacija (A). S obzirom na kompleksnost policijskih poslova, koji razumijevaju primjenu različitih znanja, vještina i sposobnosti, ispitanici su u dominantnoj većini (njih 85,7 %) očekivano iskazali visok stupanj slaganja o potrebi konstantnog obrazovanja policijskih službenika na svim razinama. Bit kontinuiranog policijskog obrazovanja ne ogleda se primarno u stjecanju novih znanja, vještina i sposobnosti, već u jednako tako važnom unapređivanju, razvijanju i obnavljanju stečenih znanja, vještina i sposobnosti. Suvremene organizacije postale su svojevrsne obrazovne ustanove jer je stjecanje određenih znanja, vještina i sposobnosti transferirano s obrazovnih ustanova na organizacije iz razloga što se u njima operacionaliziraju postojeća znanja, vještine i sposobnosti te indiciraju potrebe za novim konkretnima.

Konstatacija (B). Dominantna većina ispitanika (njih 86,8 %) smatra da su za uspješno obavljanje policijskih poslova pored formalnih oblika visokoškolskog obrazovanja nužni i dodatni oblici kontinuiranog obrazovanja. U suvremenom kontekstu obrazovanje ne poznaje formalni završetak jer permanentan razvoj društva i znanstvenih dostignuća, osim pozitivnih efekata, implicira i one negativne (razvoj fenomenologije devijantnih ponašanja), koji su predmet policijskog postupanja. Stoga postoji trajna potreba promptnog stjecanja adekvatnih znanja, vještina i sposobnosti policijskih službenika, koji se stječu upravo kroz predmetne programe kontinuiranog obrazovanja.

Konstatacija (C). Približno je jednaka zastupljenost ispitanika koji se ne slažu (njih 25,2 %) i ispitanika koji se slažu (njih 18,7 %) s ocjenom da je zadovoljavajuća kvalitativna razina programa obrazovanja koji se provode u praksi. Međutim, najveći broj ispitanika (njih 39,6 %) iskazao je ambivalentan stav. Ipak, u odnosu na ostatak ispitanika, prevladavajuća većina (njih 37,3 %) smatra da su naznačeni programi obrazovanja niske ili nezadovoljavajuće kvalitativne razine. U suprotnosti s iskazanim mišljenjima ispitanika, programi kontinuiranog obrazovanja trebaju biti izrazito visoke kvalitete s jasno definiranim izlaznim kompetencijama jer je njihova svrha stjecanje ili unapređivanje konkretnih znanja, vještina i sposobnosti potrebnih u praksi.

Konstatacija (D). Mišljenje značajne većine ispitanika (njih 74,8 %) jest da policijski službenici ne provode dovoljno radnog vremena na obrazovanju. Naznačeni iskazi ispitanika ukazuju na njihovu svijest o važnosti kontinuiranog obrazovanja uz rad te indirektnu spremnost (motivaciju) za obrazovanjem koje im u organizaciji (Ministarstvu) nije omogućeno na očekivanoj razini.

2.2.2. Razvoj i izgradnja karijera u policiji – percepcija policijskih službenika

U svezi s okolnostima razvoja i izgradnje karijera policijskih službenika ispitanici su se izjašnjavali prema stupnju slaganja s postavljenim konstatacijama. E i F konstatacije su o *sustavu razvoja i izgradnje karijera policijskih službenika*; G i H konstatacije su o *ulozi visokoškolskog policijskog obrazovanja u sustavu razvoja i izgradnje karijera policijskih službenika*; I i J konstatacije su o *odnosu policijskog i drugog visokoškolskog obrazovanja u sustavu razvoja i izgradnje karijera policijskih službenika*. Mišljenja i stavovi ispitanika utvrđivali su se pomoću *Likertove ljestvice*: od 1 (uopće se ne slažem) do 5 (u potpunosti se slažem). Odgovori ispitanika u vezi s naznačenim konstatacijama prikazani su u tablici 8, a rezultati dobiveni ispitivanjem prikazani su u frekvencijama, postocima i medijanima.

Tablica 8: Karakteristike razvoja i izgradnje karijera policijskih službenika

	konstatacija	stupanj slaganja ^(*)					
		nizak		visok			
		1	2	3	4	5	
E	<i>Policijski sustav MUP-a RH ima dobro uređen sustav profesionalnog razvoja i izgradnje karijere policijskih službenika, koji policijskim službenicima omogućava plansko i pravedno napredovanje u službi.</i>	f	41	31	15	4	-
		%	45,1	34,1	16,5	4,4	-
		M _e	1 (uopće se ne slažem)				
F	<i>U pravilu se razvoj karijere policijskih službenika temelji na kriteriju stručnosti (znanjima, sposobnostima, vještinama) i ostvarenim rezultatima njihova rada.</i>	f	38	29	17	7	-
		%	41,8	31,9	18,7	7,7	-
		M _e	1 (uopće se ne slažem)				
G	<i>U pravilu je za uspješan razvoj karijere policijskih službenika primarno završiti formalno visoko policijsko obrazovanje na Visokoj policijskoj školi.</i>	f	17	32	23	7	12
		%	18,7	35,2	25,3	7,7	13,2
		M _e	2 (ne slažem se)				
H	<i>Policijski sustav MUP-a RH potiče (stimulira) policijske službenike da pohađaju i stječu formalno visoko policijsko obrazovanje na Visokoj policijskoj školi, a ne neke druge formalne programe visokog obrazovanja na drugim fakultetima, visokim školama i veleučilištima.</i>	f	24	29	28	8	2
		%	26,4	31,9	30,8	8,8	2,2
		M _e	2 (ne slažem se)				
I	<i>U policijskom sustavu MUP-a RH formalno visoko policijsko obrazovanje stečeno na Visokoj policijskoj školi ima prednost (više se vrednuje i cijeni) u odnosu na formalne programe visokog obrazovanja stečene na drugim fakultetima, visokim školama i veleučilištima.</i>	f	25	17	22	22	5
		%	27,5	18,7	24,2	24,2	5,5
		M _e	1 (uopće se ne slažem)				
J	<i>U pravilu, osim u sklopu formalnog visokog policijskog obrazovanja koje se stječe na Visokoj policijskoj školi, odgovarajuća znanja, sposobnosti i vještine potrebne za uspješno i učinkovito obavljanje policijskih poslova stječu se i u sklopu drugih formalnih programa visokog obrazovanja na drugim fakultetima, visokim školama i veleučilištima.</i>	f	13	13	25	34	6
		%	14,3	14,3	27,5	37,4	6,6
		M _e	4 (slažem se)				

M_e = medijan

(*) 1 = uopće se ne slažem, 2 = ne slažem se, 3 = niti se slažem niti se ne slažem, 4 = slažem se, 5 = u potpunosti se slažem

Konstatacija (E). Dominantna većina ispitanika (njih čak 79,2 %) smatra da sustav razvoja i izgradnje karijera policijskih službenika u Ministarstvu nije dobro uređen te da onemogućava plansko i pravedno napredovanje u službi. Iako prema Zakonu o policiji (članak 16.) policijski službenici imaju pravo na profesionalni razvoj, koji se odvija kroz kontinuirano obrazovanje i stručno usavršavanje te napredovanje u službi promicanjem u zvanje, premještanje i imenovanje, očito je (prema iskazu ispitanika) da implementacija naznačene zakonske odredbe nije funkcionalna u praksi te da je stoga predmetna odredba više deklarativnog karaktera, a manje izvršnog i sistemskog.

Konstatacija (F). Značajna većina ispitanika (njih 73,7 %) iskazala je visok stupanj neslaganja (41,8 % uopće se ne slaže, 31,9 % ne slaže se) da se razvoj karijera policijskih službenika temelji na kriteriju stručnosti (znanjima, sposobnostima, vještinama) i ostvarenim rezultatima njihova rada. Rezultati ispitanika mogu se promatrati u kontekstu nedeterminiranosti kriterija stručnosti. Naime, kriterij stručnosti jesu kompetencije (znanja, vještine, sposobnosti) koje moraju biti jasno precizirane. Zakon o policiji (članak 44.) navodi da se razvoj karijera temelji na načelu upravljanja kompetencijama, ali ne precizira koje su to kompetencije. Naznačena nedeterminiranost najviše dolazi do izražaja (u negativnom smislu) kod postupaka napredovanja kroz premještanje i imenovanja. Naime, policijskim zakonodavstvom nije dovoljno jasno precizirana sama operacionalizacija postupka (na koji se način i koja znanja, vještine i sposobnosti utvrđuju te na koji se način odabiru kandidati), čime taj postupak ostaje netransparentan te se – umjesto kriterija stručnosti i kompetencija – kao ključni kriterij uzima u obzir diskrecijska odluka povjerenstva koje provodi postupak, odnosno diskrecijska odluka određenog menadžera (rukovoditelja određene ustrojstvene jedinice).

Konstatacija (G). Najveći broj ispitanika (njih 35,2 %) ne slaže se, a čak 18,7 % ispitanika uopće se ne slaže da je za uspješan razvoj karijere policijskih službenika primarno završiti formalno visokoškolsko policijsko obrazovanje na Visokoj policijskoj školi. S druge strane, 20,9 % ispitanika s navedenim se slaže, odnosno u potpunosti slaže. Indikativan je podatak da je 25,3 % ispitanika izrazilo ambivalentan stav. Prevladavajući stav ispitanika može proizlaziti iz instituta policijskog zvanja kao formalnog ključnog kriterija za razvoj i izgradnju karijera policijskih službenika. Zakon o policiji (članak 16.) navodi da se napredovanje policijskih službenika u službi odvija promicanjem u zvanje, premještanjem i imenovanjem. Prvi i glavni uvjet za stjecanje policijskog zvanja jest stupanj obrazovanja neovisno o programu obrazovanja – policijskom ili nekom drugom (Zakon o policiji, članak 56.). Načelno, policijsko zvanje predstavlja prvu stepenicu (pretpostavku) napredovanja, koja ne donosi nikakav izravan *benefit* već je formalni uvjet za stvarno napredovanje kroz premještanje ili imenovanja (Zakon o policiji, članak 56. – 77.). Daljnji razvoj i izgradnja karijera policijskih službenika kroz premještanje ili imenovanja na radna mjesta više razine ili složenosti uvjetovana je osobnim policijskim zvanjem, što proizlazi i iz odredbi Pravilnika o unutarnjem redu Ministarstva.

Konstatacija (H). Prevladavajuća većina ispitanika (njih 58,3 %) smatra da policijski sustav (Ministarstvo) ne potiče (stimulira) policijske službenike da pohađaju i stječu formalno visokoškolsko policijsko obrazovanje na Visokoj policijskoj školi u odnosu prema drugim formalnim programima visokoškolskog obrazovanja. Značajan broj ispitanika (njih 30,8 %) iskazao je ambivalentan stav. Prevladavajući stav ispitanika može proizlaziti iz netransparentnog postupka pretendiranja za visokoškolsko policijsko obrazovanje i neizvjesnosti (nepostojanja) planskog razvoja i izgradnje karijere nakon završetka naznačenog obrazovanja. Pri postupku pretendiranja ključni uvjet za pristupanje razredbenom postupku i upisu jest institut jedinstvene suglasnosti koji se temelji na diskrecijskoj odluci nadležnog rukovoditelja, što otvara prostor za

potencijalnu zlouporabu¹⁴ (vidi natječaj Visoke policijske škole za akademsku godinu 2016./2017. i 2017./2018., NN 36/16, 67/16, 51/17, 69/17). Nakon uspješnog završetka obrazovanja policijski službenici nemaju nikakvih prednosti u razvoju i izgradnji karijere u odnosu na policijske službenike sa završenim drugim (izvanpolicijskim) visokoškolskim obrazovanjem.¹⁵

Konstatacija (I). Približno je jednaka zastupljenost ispitanika koji se ne slažu (njih 18,7 %) i ispitanika koji se slažu (njih 24,2 %) da u policijskom sustavu (Ministarstvu) formalno visokoškolsko policijsko obrazovanje stečeno na Visokoj policijskoj školi ima prednost (više se vrednuje i cijeni) u odnosu na drugo formalno visokoškolsko obrazovanje. Značajan broj ispitanika (njih 24,2 %) zauzeo je ambivalentan stav. Međutim, najveći broj ispitanika (njih 27,5 %) uopće se ne slaže, pa s 18,7 % ispitanika koji se ne slažu čine prevladavajuću većinu od 46,2 %. S obzirom na prethodno naznačenu valorizaciju visokoškolskog policijskog obrazovanja (konstatacija H) u sustavu razvoja i izgradnje karijera policijskih službenika, stavovi su ispitanika očekivani. Prema policijskom zakonodavstvu¹⁶, jedini "privilegij" visokoškolskog policijskog obrazovanja u odnosu na drugo visokoškolsko obrazovanje manifestira se u stjecanju policijskog zvanja, koje se nakon završetka policijskog visokoškolskog obrazovanja dobiva automatizmom (dakle, nije potrebno *polagati ispit* za osobno policijsko zvanje „policijski narednik“ nakon završetka stručnog studija, odnosno za zvanje „policijski inspektor“ nakon završetka specijalističkog studija Kriminalistika).

Konstatacija (J). Najveći broj ispitanika (njih 37,4 %) slaže se da se odgovarajuća znanja, vještine i sposobnosti koje su potrebne za uspješno i učinkovito obavljanje policijskih poslova osim na Visokoj policijskoj školi mogu stjecati i na drugim visokim učilištima. S tim se u potpunosti slaže 6,6 % ispitanika, dok se s druge strane 28,6 % ispitanika ne slaže, odnosno uopće ne slaže s naznačenom konstatacijom. Iskazani stavovi ispitanika mogu se promatrati i u kontekstu da je njih 51,7 % završilo drugo visoko učilište, a ne Visoku policijsku školu, kao i u kontekstu da se 66,6 % ispitanika koji trenutačno pohađaju visokoškolsko obrazovanje odlučilo za pohađanje drugog visokog učilišta, a ne Visoke policijske škole. Daljnju i dublju analizu zahtijeva pitanje koje se to kompetencije stječu na drugim visokim učilištima, a koje u pravilu izravno utječu na uspješno i učinkovito obavljanje policijskih poslova.

3. ZAKLJUČAK

Upravljanje ljudskim potencijalima postalo je obvezujuća aktivnost svih organizacija koje žele biti uspješne ili uspješnije. Osnaživanjem funkcije upravljanja ljudskim potencijalima dolazi do transformiranja aktivnosti organizacija te one postaju i "obrazovne ustanove" jer se obrazovanje apostrofira kao jedna od esencijalnih sastavnica funkcije upravljanja ljudskim potencijalima.

Obrazovanje kao aktivnost manifestira se u znanjima, vještinama i sposobnostima ljudskih potencijala (zaposlenika) o kojima izravno ovisi uspješnost organizacija. Imperativ obrazovanja ne odnosi se samo na sadašnjost već i na budućnost svih organizacija. Također, obrazovanje u

¹⁴ Kriteriji za odlučivanje o institutu jedinstvene suglasnosti nisu determinirani policijskim zakonodavstvom, a ovisno o razini odluku donosi glavni ravnatelj policije, pomoćnik/ca ministra ili načelnik policijske uprave. Također, ministar ima pravo diskrecijske odluke o upisu kandidata koji su u razredbenom postupku ostvarili minimalni bodovni prag, a nisu obuhvaćeni određenom upisnom kvotom ako to zahtijevaju potrebe Ministarstva (Pravilnik o policijskom obrazovanju, NN 113/12., 81/13., 5/14., članak 37. stavak 6.).

¹⁵ U praksi su zabilježeni slučajevi da policijski službenici (kojima je Ministarstvo financiralo obrazovanje) nakon završetka visokoškolskog obrazovanja na Visokoj policijskoj školi – povratkom na posao u svoju organizacijsku jedinicu – čekaju i po nekoliko godina za napredovanje, odnosno za „verifikaciju“ stečenog stupnja obrazovanja u policijskoj praksi.

¹⁶ Uredba o uvjetima za stjecanje policijskih zvanja, oznakama policijskih zvanja, funkcionalnim oznakama radnih mjesta, promaknuću i napredovanju kroz policijska zvanja, NN 129/11., 15/13. (članak 10. – 11.).

kontekstu znanja, vještina i sposobnosti omogućuje profesionalni i karijerni razvoj samih ljudskih potencijala (zaposlenika) u organizacijama.

U kontekstu obrazovanja, funkcija upravljanja ljudskim potencijalima ima specifičnu ulogu u policijskim organizacijama u kojima se provodi obrazovanje budućih zaposlenika organizacije (*obrazovanje za zanimanje policajac kroz srednju policijsku školu ili program prekvalifikacije*).

Intencija provedenog istraživanja, anketnim ispitivanjem policijskih službenika, bila je utvrditi percepciju policijskih službenika o *elementima sustava obrazovanja i razvoja karijera policijskih službenika*. U istraživanju je obrazovanje obuhvaćalo *znanja, vještine i sposobnosti koje izravno utječu na uspješno obavljanje policijskih poslova*, a koja se stječu, razvijaju i usavršavaju kroz *programe kontinuiranog obrazovanja uz rad*. Glede razvoja karijera policijskih službenika, istraživanjem su obuhvaćene *ključne karakteristike tog sustava* (organizacijsko upravljanje karijerama, pravednost, kriterij stručnosti) te je apostrofirana *uloga visokoškolskog policijskog obrazovanja u razvoju i izgradnji karijera*.

Prema rezultatima istraživanja mogu se definirati sljedeći zaključci:

- *policijski su službenici iskazali visoku važnost posjedovanja znanja, vještina i sposobnosti koje izravno utječu na uspješno obavljanje policijskih poslova*
- *policijski su službenici iskazali da ne posjeduju visoku razinu znanja, vještina i sposobnosti koje izravno utječu na uspješno obavljanje policijskih poslova*
- *u policijskom sustavu (Ministarstvu) ne provodi se dovoljno programa kontinuiranog obrazovanja uz rad, a oni koji se provode relativno su niske kvalitativne razine*
- *sustav razvoja i izgradnje karijera policijskih službenika nije dobro uređen i ne temelji se na kriteriju stručnosti*
- *visokoškolsko policijsko obrazovanje relativno je marginalizirano (nije prepoznata njegova specifičnost) te je de facto i de iure izjednačeno s ostalim visokoškolskim obrazovanjem.*

Iz provedenog istraživanja razvidna je visoka razina važnosti posjedovanja svih *pet kategorija, odnosno deset potkategorija* znanja, vještina i sposobnosti policijskih službenika koje izravno utječu na uspješno obavljanje policijskih poslova. U svezi s naznačenim pot/kategorijama znanja, vještina i sposobnosti, istraživanjem je utvrđena prevladavajuća *srednja razina posjedovanja*, što u odnosu na utvrđenu *visoku razinu važnosti posjedovanja* implicira disparitet koji se izravno reflektira na smanjenu uspješnost obavljanja policijskih poslova.

Rezultati istraživanja ukazuju da prevladavajuća većina policijskih službenika nije nijedanput (do trenutka provođenja istraživanja) pohađala većinu programa obrazovanja kojima se naznačena znanja, vještine i sposobnosti stječu, razvijaju, usavršavaju i obnavljaju (osim stručnih teorijskih znanja, stručnih praktičnih znanja, boričких vještina – uporaba sredstava prisile, uporabe vatrenog oružja). Sukladno s naznačenom konstatacijom proizlazi disparitet između razine posjedovanja znanja i dosadašnjeg pohađanja programa usavršavanja – što može implicirati neobjektivnost ispitanika o razini posjedovanja znanja, iz čega proizlazi još manji potencijal za uspješnost obavljanja policijskih poslova. Također, u odnosu na navedene četiri potkategorije znanja, vještina i sposobnosti za koje su policijski službenici više puta pohađali programe obrazovanja, ne proizlazi visoka razina posjedovanja tih znanja – što ukazuje na nisku kvalitativnu razinu naznačenih programa ili na subjektivne slabosti polaznika u pristupu programima stručnog usavršavanja.

Rezultati dobiveni istraživanjem upućuju na to da su programi kontinuiranog obrazovanja uz rad potrebni svim policijskim službenicima na svim razinama (neovisno o stupnju obrazovanja) za uspješno obavljanje policijskih poslova. Međutim, u praksi (Ministarstvu) naznačeni se programi ne provode dovoljno intenzivno i ukazuju na nisku kvalitativnu razinu. Iz naznačenih rezultata proizlazi sukladnost s prethodno navedenim rezultatima istraživanja o razini posjedovanja znanja i nepohađanju programa obrazovanja.

Provedenim istraživanjem razvidno je da sustav razvoja i izgradnje karijera policijskih službenika nije dobro uređen i ne temelji se na kriteriju stručnosti. Sustav nema jasno preciziran planski i transparentan način razvoja i izgradnje karijere jer je u ključnim segmentima, poput pretendiranja na visokoškolsko policijsko obrazovanje i premještanja na radno mjesto više razine i složenosti, mjerodavan kriterij diskrecijske odluke. Dobiveni rezultati ukazuju na to da naznačeni sustav vjerojatno demotivira policijske službenike, što se indirektno reflektira i na uspješnost obavljanja policijskih poslova.

Rezultati istraživanja upućuju na to da je visokoškolsko policijsko obrazovanje relativno marginalizirano i u bitnome izjednačeno s drugim visokoškolskim obrazovanjem – u kontekstu razvoja i izgradnje karijera policijskih službenika. Također, prema podacima istraživanja, 51,7 % policijskih službenika završilo je, a 66,6 % policijskih službenika upisalo je i pohađa drugo visokoškolsko obrazovanje. U kontekstu naznačenih rezultata nameće se logično pitanje – je li za razvoj i izgradnju karijere u policiji bitan formalni stupanj obrazovanja ili znanja, vještine i sposobnosti koje su ključna pretpostavka uspješnosti bilo koje vrste organizacije?

Rezultati istraživanja upozoravaju na to da policijski službenici nemaju relevantnu, visoku razinu "stručnih" znanja, vještina i sposobnosti, ali da istovremeno imaju motivaciju za stjecanjem, razvojem i usavršavanjem naznačenih znanja, vještina i sposobnosti. Međutim, to im nije omogućeno na očekivanoj razini primarno zbog nedovoljnog intenziteta provođenja programa kontinuiranog obrazovanja u praksi. U kontekstu razvoja i izgradnje karijera policijskih službenika, rezultati ukazuju na neuređen, nepravedan i netransparentan sustav koji se odražava na disfunkcionalnost ukupnog policijskog sustava (Ministarstva).

U konačnici, osim elaboriranih rezultata istraživanja, potrebno je naglasiti da je ovo istraživanje ograničenog karaktera (prigodni uzorak, obuhvaćena samo jedna razina menadžmenta Ministarstva, samo jedna ustrojstvena jedinica unutar Ministarstva, prostorno-teritorijalna nerasprostranjenost distribucije uzorka), ali može predstavljati relevantne dijagnostičke indikatore za provođenje daljnjih, opsežnijih stručnih i znanstvenih istraživanja.

LITERATURA

Knjige

1. Anić, V. i Goldstein, I. (2009). *Rječnik stranih riječi*. 2. izd. Zagreb: Novi Liber.
2. Bahtijarević Šiber, F. (1999). *Management ljudskih potencijala*. Zagreb: Golden marketing.
3. Bahtijarević-Šiber, F. (2014). *Strateški menadžment ljudskih potencijala: suvremeni trendovi i izazovi*. Zagreb: Školska knjiga.
4. Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F. i Pološki Vokić, N. (2008). *Temelji menadžmenta*. Zagreb: Školska knjiga.
5. Šverko, B. (2012). *Ljudski potencijali: usmjeravanje, odabir, osposobljavanje*. Zagreb: Hrvatska sveučilišna naklada.

Članci u časopisu

1. Račić, M. (2013). *Modeli kompetencija za društvo znanja*. *Suvremene teme*, 6 (1), str. 86.–100.

Pravni akti

1. Pravilnik o policijskom obrazovanju, Narodne novine 113/12., 81/13., 5/14.
2. Pravilnik o pravilima i načinu raspodjele poslova i odgovornosti između različitih službi uključenih u upravljanje ljudskim potencijalima u Ministarstvu unutarnjih poslova, Narodne novine 113/12.
3. Pravilnik o unutarnjem redu Ministarstva unutarnjih poslova, (klasificirani dokument stupnjem tajnosti "OGRANIČENO"), broj: 511-01-152-OGR-2458/2012., od 28. 7. 2012., s važećim izmjenama i dopunama kojim podacima ne raspolažemo.
4. Uredba o klasifikaciji radnih mjesta policijskih službenika, Narodne novine 129/11., 82/12., 140/13., 32/15., 40/15., 115/15., 11/17., 102/17., 129/17., 5/18.
5. Uredba o načelima za unutarnje ustrojstvo tijela državne uprave, Narodne novine 154/11., 17/12.
6. Uredba o radnim mjestima policijskih službenika kojima se staž osiguranja računa u povećanom trajanju, Narodne novine 127/13., 140/13., 129/17.
7. Uredba o unutarnjem ustrojstvu Ministarstva unutarnjih poslova, Narodne novine 70/12., 140/13., 50/14., 32/15., 11/17., 129/17., 5/18.
8. Uredba o uvjetima za stjecanje policijskih zvanja, oznakama policijskih zvanja, funkcionalnim oznakama radnih mjesta, promaknuću i napredovanju kroz policijska zvanja, Narodne novine 129/11., 15/13.
9. Zakon o Hrvatskom kvalifikacijskom okviru, Narodne novine 22/13., 41/16.

10. Zakon o policiji, Narodne novine 34/11., 130/12., 89/14., 151/14., 33/15., 121/16.

Ostali izvori

1. Natječaj Visoke policijske škole za akademsku godinu 2016./2017. i 2017./2018., Narodne novine 36/16., 67/16., 51/17., 69/17.

Summary

Ante Velić, Ante Orlović

Human Resource Management – Perception of Police Officers concerning Education and Police Career Development

Human resources management is one of the five basic management functions. It consists of a number of essential components (sub-functions) among which are *education and career development*. In the police, which is publicly perceived and apostrophised as a career service, education and career development of police officers are of strategic institutional and social importance. The success of the police treatment, that is primarily manifested in the context of the protection of fundamental constitutional rights and freedom of citizens, directly depends on the qualitative and quantitative characteristics of police education (basic, lifelong, higher education). Police treatment implies possession of multidisciplinary and interdisciplinary knowledge, skills and abilities. The development and construction of police officers' career represents the highest level of guarantee for a high level of motivation and success in police affairs, such as the overall functionality of the police organization. Education, training and career development of police officers are the highest responsibility of police management (at all levels) which must ensure the systematic access, transparency and access to work-related categories concerned under equal conditions for all police officers. Regarding the above mentioned issue, *an empirical research*, with the aim of determining perceptions of police officers on certain elements of the system of career education and development in the police, has been carried out. The survey was conducted by a questionnaire survey using the *Survey of Education System and the Development of Police Officer Career Questionnaire*. The police officers of the Police Administration of Split - Dalmatia, First Police Station of Split (members of the Basic and Criminal Police - a total of 91 examinees) participated in the research. Regarding education, the examinees expressed their views on the following categories of knowledge, skills and abilities: expert domain (*theoretical, practical*), professional (*martial arts – the use of coercive means, use of firearms*), social (*communication skills, conflict management*), management domain (*management, crisis management*), logistics (*informatics, foreign languages*). The results of the research indicate the existence of perceptions of the extremely high level of importance of the indicated knowledge for police treatment, the medium or solid level of personal possession of the same knowledge as well as the insufficient qualitative and quantitative level of the education program implemented in the police system. With regard to career development, the examinees expressed their views on the characteristics of the system of development and career development in the police and on the influence of higher education - police and non police - on the development of career of police officers. The results of the research indicate the existence of perceptions in the lack of regularity of the career development

system in the police (non-transparency, incompetence) as well as relative marginalization of higher police education in relation to other types of higher education.

Key words: human resources management, police forces, police education, career development, perception of police officers.