

Ante Vrkić, struč. spec. krim.¹

Doc. dr. sc. Ante Orlović, prof. v. š. u trajnom zvanju²

Anđela Vrkić, struč. spec. krim.³

OCJENJIVANJE RADA POLICIJSKIH SLUŽBENIKA KAO INSTRUMENT UPRAVLJANJA LJUDSKIM POTENCIJALIMA U POLICIJI

Pregledni rad / Review paper

UDK / UDC: 351.74

DOI: 10.51650/ezrvs.16.1-2.7

Primljeno / Received: 25/05/2022

Prihvaćeno / Accepted: 30/06/2022

Ocjenjivanje rada policijskih službenika esencijalni je model evaluacije (vrednovanja) rada i rezultata rada u policiji. Predmetno ocjenjivanje uređeno je odgovarajućim pravnim okvirom – Zakonom o policiji i Pravilnikom o ocjenjivanju policijskih službenika. Godišnja ocjena je odgovarajuća povratna informacija policijskom službeniku o obilježjima i rezultatima njegova rada u prethodnoj godini. Godišnja ocjena ima relevantne reperkusije na radnu motivaciju policijskih službenika kao i na njihov radnopravni status. Ocjenjivanja rada i godišnja ocjena važni su instrumenti upravljanja ljudskim potencijalima. U svezi s obilježjima ocjenjivanja rada policijskih službenika provedeno je empirijsko istraživanje i to metodom ispitivanja uz pomoć anketnog upitnika. Ispitanici (N=50) su bili policijski službenici Policijske uprave zadarske. Istraživanjem su obuhvaćena četiri istraživačka područja i to ocjenjivanje rada (kao instrument menadžmenta); godišnja ocjena; ocjenjivački obrazac te ocjenjivački postupak. Istraživanjem prikupljeni podaci obrađivani su pomoću statističko-informatičkog programa SPSS uporabom odgovarajućih statističkih tehnika iz domene deskriptivne i inferencijalne (neparametrijske) statistike. Rezultati istraživanja pokazuju postojanje percepcije o prisutnosti različitih manjkavosti (subjektivnih, objektivnih) u sustavu ocjenjivanja rada policijskih službenika koje u bitnome otežavaju ostvarivanje svrhe ocjenjivanja uređene spomenutim pravnim okvirom. Godišnja ocjena morala bi biti objektivna, vjerodostojna i radno-motivirajuća, a postupak njezina donošenja transparentan, logičan i pravedan. U tom smislu postoje brojni izazovi, ali i prilike da se sustav ocjenjivanja unaprijedi te u perspektivi postane relevantan instrument policijskog menadžmenta. Daljnja istraživanja predmetne problematike trebaju biti sustavna, obuhvatna i dubinska. U njih bi trebale biti involvirane specijalizirane organiza-

¹ MUP RH, Policijska uprava zadarska, Put Murvice 9, 23000, Zadar, Republika Hrvatska; e-mail: avrkic2@mup.hr

² MUP RH, Policijska akademija, Visoka policijska škola, Avenija Gojka Šuška 1, 10000 Zagreb, Republika Hrvatska; e-mail: aorlovic@fkz.hr

³ MUP RH, Policijska uprava zadarska, Put Murvice 9, 23000 Zadar, Republika Hrvatska; e-mail: adevic@mup.hr

cijske jedinice nadležne za upravljanje ljudskim potencijalima u policiji sa svrhom implementacije dobivenih rezultata u razvoj sustava ocjenjivanja rada policijskih službenika.

Ključne riječi: *upravljanje ljudskim potencijalima, policija, ocjenjivanje rada policijskih službenika, percepcija policijskih službenika.*

1. Uvod

Ljudi su u svojstvu zaposlenika ključni faktor ili element svih organizacija. Ljudi čine organizacijsku esenciju ili supstanciju. Upravljanje ljudima odnosno ljudskim potencijalima u organizacijama jedna je od temeljnih funkcija menadžmenta čija važnost je iznimna. Ljudski potencijali (Bahtijarević-Šiber, 1999:16) su ukupna znanja, vještine, sposobnosti, kreativne mogućnosti, motivacija i odanost kojom raspolaže neka organizacija (ili društvo). To je ukupna intelektualna i psihička energija koju organizacija može angažirati na ostvarivanju ciljeva i razvoja poslovanja. Upravljanje ljudskim resursima (Buble, 2010:107) je proces usmjeren na privlačenje, razvoj i održavanje efektivnih ljudskih potencijala u poduzeću, a ostvaruje se nizom pojedinačnih aktivnosti koje se odnose na planiranje, regrutiranje, selekciju, procjenu performansi, poduku i razvoj, upravljanje kompenzacijama i radne odnose. Sikavica (2011:545) ističe važnost ocjenjivanja radne uspješnosti i nagrađivanja zaposlenika navodeći da se bez pravilne ocjene radne uspješnosti i odgovarajućeg sustava nagrađivanja zaposlenih ne može očekivati optimalna organizacija ljudskih resursa jer svaki zaposlenik koji ne daje odgovarajuće rezultate (tj. ne ostvaruje očekivani učinak) ili nije primjereno nagrađen za ostvareni učinak, uzrokuje disfunkcije u organizaciji. Marušić (2006:199) ističe da ocjena uspješnosti na radu nije samo oznaka proizvodnosti, već je (kao i školska ocjena) zbroj značajki kojim ocjenjivači opisuju zaposlenog radnika. Najvažniji činioci u ocjeni su: stručnost, znanje, sposobnost, razvijenost vještina, radna disciplina, radne navike, zalaganje, odgovornost, odnos prema rukovoditelju, smisao za suradnju, interes, opće ponašanje, i dr. Zakonom o policiji (čl. 44.) uređeno je da upravljanje ljudskim potencijalima omogućuje usklađivanje znanja i sposobnosti policijskih službenika sa zahtijevanim znanjima i sposobnostima nužnim za obavljanje poslova radnog mjesta, razvoj i suradnju između službi i hijerarhijskih razina u Ministarstvu te promicanje profesionalnih vrijednosti u obavljanju službe. Upravljanje ljudskim potencijalima zasnovano je na profesionalizaciji i podršci službenicima te na razvoju karijera prema načelu upravljanja kompetencijama. Pravilnikom o pravilima i načinu raspodjele poslova i odgovornosti između različitih službi uključenih u upravljanje ljudskim potencijalima u Ministarstvu unutarnjih poslova (čl. 3.) uređeno je da upravljanje 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. Ocjenjivanje rada policijskih službenika uređeno je relevantnim pravnim propisima - Zakonom o policiji i Pravilnikom o ocjenjivanju policijskih službenika. Postupak ocjenjivanja rada policijskih službenika relativno je striktan i formaliziran te bi ga u potpunosti trebali poštivati nadležni policijski rukovoditelji (ocjenjivači) prilikom dodjeljivanja godišnjih ocjena njima podređenim policijskim službenicima. Zakonom o policiji (čl. 81.-83.) uređeno je da se ocjenjivanje rada policijskih službenika provodi svake godine za prethodnu kalendarsku godinu

te da se rad ocjenjuje ocjenom: naročito uspješan, uspješan, dobar, zadovoljava, ne zadovoljava. Godišnja ocjena uzima se u obzir za napredovanje, školovanje, upućivanje na rad u inozemstvo i donošenje drugih odluka o radnopravnom statusu policijskog službenika.⁴ Pravilnikom o ocjenjivanju policijskih službenika (čl. 3.) uređeno je da je svrha ocjenjivanja usmjeravanje policijskih službenika na kvalitetno i učinkovito obavljanje službenih zadaća sukladno propisima i pravilima struke, poticanje na osobno ponašanje u skladu s odredbama Etičkog kodeksa policijskih službenika te utvrđivanje njihovog doprinosa u obavljanju poslova kao kriterija za donošenje odluke o njihovom napredovanju, nagrađivanju, školovanju, upućivanju na rad u inozemstvo i donošenju drugih odluka o njihovom radnopravnom statusu. Iz navedenih teorijskih stajališta kao i spomenutih odredbi normativnog okvira razvidna je uloga i značaj ocjenjivanja rada policijskih službenika kako u motivacijskom tako i u statusnom (radno-pravnom) smislu.⁵ Ocjenjivanje rada i godišnja ocjena, dakle, relevantni su „instrumenti“ u rukama menadžmenta ljudskih potencijala. U svezi s obilježjima naznačenih „instrumenata“ provedeno je empirijsko istraživanje u policijskoj organizaciji. Istraživanjem je utvrđivana percepcija policijskih službenika o određenim karakteristikama sustava ocjenjivanja rada u policiji. Rezultati istraživanja važni su kako u heurističkom tako i pragmatičnom smislu.⁶

2. Ocjenjivanje rada policijskih službenika – empirijsko istraživanje – metode istraživanja

Empirijsko istraživanje provedeno je metodom anketnog ispitivanja pomoću anketnog upitnika. Anketiranje je provedeno 2020. godine u Policijskoj upravi zadrskoj. U nastavku prikazujemo ključne sastavnice i elemente provedenog empirijskog istraživanja: predmet i cilj istraživanja, uzorak ispitanika, instrument istraživanja (metode prikupljanja podataka) te statističke analize (metode obrade i interpretacije podataka).

⁴ Primjerice, vidi Zakon o policiji (čl. 61, 72), Uredbu o uvjetima za stjecanje policijskih zvanja, oznakama policijskih zvanja, funkcionalnim oznakama radnih mjesta, promaknuću i napredovanju kroz policijska zvanja (čl. 1, 3, 6), Pravilnik o policijskom obrazovanju (čl. 38, 53), Pravilnik o upućivanju policijskog službenika na rad u međunarodne organizacije, institucije i tijela Europske unije te radi sudjelovanja u međunarodnom projektu (čl. 3), Pravilnik o upućivanju policijskih službenika u mirovne operacije i druge aktivnosti u inozemstvu (čl. 6), Kolektivni ugovor za državne službenike i namještenike (čl. 19).

⁵ U svezi s normativnim okvirom ocjenjivanja rada policijskih službenika potrebno je istaknuti i činjenicu da je rješenje o godišnjoj ocjeni upravni akt pa se na postupak donošenja tog akta primjenjuju odredbe Zakona o općem upravnom postupku.

⁶ O problematici organizacije i menadžmenta u policiji vidi, primjerice, i sljedeće recentne izvore/knjige: Orlović A. (2021.a): Organizacija policije, knjiga – visokoškolski udžbenik, ISBN 978-953-161-329-3, Ministarstvo unutarnjih poslova, Policijska akademija, Zagreb.

Orlović A. (2021.b): Policijski menadžment, knjiga – visokoškolski udžbenik, ISBN 978-953-161-330-9, Ministarstvo unutarnjih poslova, Policijska akademija, Zagreb.

Orlović A. (2021.c): Menadžment ljudskih potencijala u policiji, knjiga – visokoškolski udžbenik, ISBN 978-953-161-311-8, Ministarstvo unutarnjih poslova, Policijska akademija, Zagreb.

2.1. Predmet i cilj istraživanja

Predmet istraživanja jest sustav ocjenjivanja rada policijskih službenika u Ministarstvu unutarnjih poslova odnosno ključne karakteristike predmetnog sustava. Četiri su relevantna istraživačka područja obuhvaćena predmetnim istraživanjem: (a) ocjenjivanje (kao instrument menadžmenta), (b) ocjena (godišnja), (c) ocjenjivački obrazac te (d) ocjenjivački postupak. Cilj istraživanja je utvrditi percepciju (mišljenja i stavove) policijskih službenika o nekim bitnim karakteristikama sustava ocjenjivanja rada u policijskoj organizaciji. Istraživanjem utvrđena percepcija ispitanika (policijskih službenika) može poslužiti strategijskom policijskom menadžmentu kao osnova za evaluaciju odnosno eventualne korekcije tog instrumenta u budućem razdoblju. Problematika na koju je fokusirano ovo istraživanje, iako je relevantna i „originalna“, nije dostatno eksploatirana od strane znanstvene zajednice te nema odgovarajuću zastupljenost u njezinu znanstveno-istraživačkom opusu.⁷

2.2. Uzorak ispitanika

Istraživanje je provedeno na prigodnom uzorku ispitanika u Policijskoj upravi zadarskoj, i to u sljedećim organizacijskim jedinicama: Prva policijska postaja Zadar, Postaja pomorske i aerodromske policije Zadar i Interventna jedinica policije Zadar. U istraživanju je sudjelovalo ukupno 50 ispitanika. Ispitanici su se u anketnom upitniku izjašnjavali o njihovim demografskim obilježjima koja su relevantna u kontekstu iskazivanja njihovih mišljenja/stavova o istraživanoj problematici. Naznačena obilježja ispitanika prikazana su u Tablici 1. Ograničenja ovog uzorka primarno proizlaze iz brojnosti ispitanika (veličina uzorka je mala u odnosu na ukupnu populaciju policijskih službenika) te iz karaktera uzorka (prigodni uzorak – odabir ispitanika temeljem njihove dostupnosti, ispitanici su s područja jedne policijske uprave). Predmetna ograničenja su djelomično kompenzirana činjenicom da su istraživanjem s namjerom obuhvaćeni ispitanici iz različitih rodova policije odnosno iz različitih organizacijskih jedinica unutar naznačene policijske uprave. Istaknute grupacije ispitanika u uvjetnom smislu imaju svojstvo „stratuma“ pa uzorak po toj osnovi ima obilježja i elementarne stratificiranosti.

⁷ Teorijska i empirijska istraživanja karakteristika sustava ocjenjivanja rada u hrvatskoj policiji sastavnice su znanstveno-istraživačkog projekta odnosno *djelatnosti* profesora i studenata Visoke policijske škole u Zagrebu koji se realiziraju u sklopu nastavnih kolegija na preddiplomskom stručnom studiju Kriminalistika (Policijski menadžment) odnosno na specijalističkom diplomskom stručnom studiju Kriminalistika (Strategijski menadžment, Upravljanje ljudskim potencijalima) čiji sadržaji pripadaju znanstvenoj grani 5.01.04. *organizacija i menadžment*. Istraživanje prikazano u ovom radu ograničenog je i preliminarnog karaktera te predstavlja svojevrsni uvodni (izviđajni, eksplorativni) dio naznačenog istraživačkog projekta odnosno istraživačke djelatnosti koja će u budućem razdoblju uključivati i provođenje opisnih (deskriptivnih) te uzročnih (kauzalnih) istraživanja.

⁸ naznačenom kontekstu potrebno je istaknuti rad Željka Mršića i Dejana Dudukovića objavljen 2021. godine u časopisu Policijski i sigurnost (2/2021) pod naslovom „Ocjenjivanje policijskih službenika“ u kojem su obrađeni određeni aspekti predmetne problematike, ali bez provođenja, pa tako i analize, ispitivanja stavova policijskih službenika. Međutim, u tom radu su prikazani određeni relevantni podaci o određenim karakteristikama ocjenjivačkog postupka koje se problematiziraju i u ovom radu. Primjerice (u tablici 3, na str. 351) navode se podaci za PU zagrebačku u kojoj je 2019. godine ocjenjeno 2765 policijskih službenika, od kojih su samo njih trojica Odboru za državnu službu podnijela žalbu na godišnju ocjenu.

Tablica 1. Demografski podaci ispitanika

Demografski podaci (N=50)		N	%
Spol	muško	37	74
	žensko	13	26
Životna dob	do 25 godine	6	12
	25-30 godina	13	26
	30-35 godine	20	40
	35-40 godina	3	6
	40 i više godina	8	16
Stupanj obrazovanja	Srednja stručna sperma	28	56
	VŠS/prvostupnik	13	26
	VSS/magistar/specijalist	9	18
Radni staž u policiji	do 5 godina	10	20
	5-10 godina	16	32
	10-15 godina	14	28
	15-20 godina	3	6
	20 i više godina	7	14
Rod/resor policije	Temeljna policija	9	18
	Interventna policija	16	32
	Kriminalistička policija	8	16
	Pomorsko-aerodromska policija (granična policija)	17	34

Izvor: autori

2.3. Instrument istraživanja – metode prikupljanja podataka

U svrhu provedbe istraživanja sastavljen je anketni upitnik kojeg su autori samostalno razvili. U uvodnom dijelu anketnog upitnika ispitanici su informirani o svrsi, predmetu, načinu provođenja i cilju istraživanja te o njihovoj ulozi u istraživanju. Ispitanicima je objašnjeno što se od njih traži kao i o važnosti davanja iskrenih odgovora na pitanja iz upitnika. Osim toga, upoznati su sa zajamčenom anonimnošću i dragovoljnošću sudjelovanja u istraživanju. Nakon uvodnog dijela, upitnik je sadržavao set demografskih podataka o ispitaniku (vidi tablicu 1.). Glavni dio upitnika sadržavao je ukupno 15 pitanja. Ona su bila koncipirana na način da je u prvih deset pitanja bilo potrebno zaokružiti odgovarajući stupanj slaganja s određenom konstatacijom (izjavom ili tvrdnjom). Ispitanici su svoja mišljenja/stavove iskazivali uz pomoć Likertove ljestvice u rasponu od 1 do 5 s tim da su naznačene brojke imale sljedeća značenja: 1 = uopće se ne slažem, 2 = uglavnom se ne slažem, 3 = niti se slažem niti se ne slažem, 4 = uglavnom se slažem, 5 = u potpunosti se slažem. Nakon opisanih deset pitanja vezanih za konstatacije slijedilo je pet pitanja na koja je bilo potrebno zaokružiti odgovor „da“ ili „ne“ (dihotomija). Anketni upitnici su, od strane (prvog) autora ovog rada, podijeljeni policijskim službenicima naznačenih organizacijskih jedinica za vrijeme obavljanja njihove službe, dato im je određeno vrijeme za ispunjavanje upitnika te su policijski službenici nakon popunjavanja anketni upitnik predali neposredno ispitaču. Anketiranje je

provedeno u studenom i prosincu 2020. godine.⁸ Znanstveno-istraživačka (heuristička, tehnička) ograničenja rezultata dobivenih u ovom istraživanju proizlaze (između ostalog) i iz činjenice da na ovom uzorku ispitanika nisu utvrđivana metrijska svojstva upitnika odnosno nije utvrđivan stupanj njegove valjanosti i pouzdanosti kao korištenog mjernog instrumenta.

2.4. Statističke analize - metode obrade i interpretacije podataka

Podaci prikupljeni anketnim ispitivanjem obrađivani su i sistematizirani pomoću statističko-informatičkog programa za sociološka istraživanja SPSS 20 (*Statistical Package for the Social Sciences*). U analizi podataka pretežito su korišteni deskriptivni statistički postupci te su rezultati istraživanja prikazivani deskriptivnim pokazateljima (apsolutnim i relativnim frekvencijama) i srednjim vrijednostima (aritmetička sredina, medijan, mod). U svrhu utvrđivanja postojanja mogućih (statistički relevantnih) razlika u stavovima/mišljenjima različitih grupa ispitanika (diferenciranih po različitim demografskim kriterijima) korištene su analitičko-matematičke statističke (neparametrijske) tehnike iz domene inferencijalne statistike (*Kruskal-Wallisov test* i *Mann-Whitneyev U test*).

3. Ocjenjivanje rada policijskih službenika – rezultati istraživanja i rasprava

Rezultate istraživanja uz pripadajuće (načelne) elaboracije i diskusije prikazujemo u nastavku teksta kroz već istaknuta četiri istraživačka područja obuhvaćena predmetnim istraživanjem: (1) ocjenjivanje (kao instrument menadžmenta); (2) ocjena (godišnja); (3) ocjenjivački obrazac te (4) ocjenjivački postupak.

3.1. Područje istraživanja: Ocjenjivanje (kao instrument menadžmenta)

Ocjenjivanje rada policijskih službenika uređeno je Zakonom o policiji (čl. 81.-83.). Pravilnikom o ocjenjivanju policijskih službenika uređeni su svi ključni parametri predmetnog ocjenjivanja.⁹ Iz citiranih odredbi pravilnika razvidna je formalna uloga i značaj „ocjenjivanja“ u policijskom sustavu. Ranije je već istaknuto da je ocjenjivanje rada bitan instrument menadžmenta ljudskih potencijala u policiji. U svezi s ocjenjivanjem i njegovom ulogom, policijski službenici su se u svojstvu ispitanika izjašnjavali u anketnom upitniku referirajući se na odgovarajuću konstataciju (izjavu). Rezultati ispitivanja u svezi s konstatacijom br.1 prikazani su u tablici 2.

⁸ Istraživanje je provedeno u svrhu izrade završnog rada prvog autora, izrađenog pod mentorstvom drugog autora. Rad je obranjen

^{2021.} godine na Visokoj policijskoj školi u Zagrebu, na specijalističkom diplomskom stručnom studiju Kriminalistika.

⁹ Ovom prilikom izdvajamo parametre navedene u dvama člancima pravilnika (čl. 4. i čl. 11.).

Ocjenjivanje policijskih službenika temelj je: – razvoja karijera policijskih službenika, – promicanja profesionalnih vrijednosti u obavljanju policijske službe, – poboljšanja radne uspješnosti policijskih službenika, – osiguranja poticajnog sustava nagrađivanja policijskih službenika, – kadrovske planiranja, – usklađivanja potreba i planova obrazovanja i usavršavanja policijskih službenika. (Pravilnik, čl. 4.)

Policijskog službenika ocjenjuje se na temelju iskazane radne učinkovitosti, uspoređivanjem opsega, kvalitete i rokova izvršenja poslova s opisom poslova njegovog radnog mjesta, uzimajući u obzir poštivanje službene dužnosti i osobno ponašanje policijskog službenika tijekom kalendarske godine. (Pravilnik, čl. 11.)

Tablica 2. Ocjenjivanje rada kao instrument menadžmenta – stavovi ispitanika

KONSTATACIJA (IZJAVA)		stupanj slaganja					
		nizak			visok		
1	Ocjenjivanje rada policijskih službenika je nužno provoditi radi praćenja odnosno unapređivanja njihovih radnih rezultata.		1	2	3	4	5
		F	3	6	9	22	10
		%	6	12	18	44	20
			M = 3,60; SD = 1,125; M _e = 4; M _o = 4				

Izvor: autori

Rezultati ispitivanja razmatrani kroz srednje vrijednosti dobivenih odgovora ispitanika (aritmetička sredina – prosječna vrijednost, medijan – centralna vrijednost, mod – dominantna vrijednost) pokazuju visok stupanj suglasnosti ispitanika o nužnosti provođenja ocjenjivanja rada u policiji sa svrhom praćenja odnosno unapređivanja radnih rezultata policijskih službenika (64% ispitanika ili dvije trećine njih se „uglavnom ili u potpunosti slaže“ s predmetnom konstatacijom). Interesantno je da 18% ispitanika ima suprotan stav od navedenog odnosno da iskazuju nizak stupanj slaganja s ovom tvrdnjom (s kojom se „uopće ili uglavnom ne slažu“). Isti broj odnosno udio ispitanika (njih 18%) iskazalo je neutralan stav o nužnosti i svrsi ocjenjivanja („niti se slažu niti se ne slažu“). Razina dobivenog prosječnog odgovora ispitanika u ovom pitanju može se smatrati očekivanom i racionalnom. Određena rezerva u stavu ispitanika u smislu izostanka „apsolutnog“ slaganja s predmetnom konstatacijom može proizlaziti, primjerice, iz određenih anomalija u sustavu ocjenjivanja koje mogu biti temeljene na subjektivnim doživljajima ili objektivnim obilježjima ocjenjivačkog postupka odnosno njegovih pojedinih elemenata. Karakteristike predmetnog postupka u praksi doista nisu idealne, one uvijek i u cijelosti niti mogu takve biti. U svrhu utvrđivanja postojanja eventualnih značajnih razlika u stavovima ispitanika, primjerice, s obzirom na njihovu pripadnost određenom rodu ili resoru policije odnosno s obzirom na duljinu njihova radnog iskustva u policiji odnosno s obzirom na stupanj njihova obrazovanja – provedeni su Kruskal-Wallis/ovi testovi relevantnih podataka. Predmetni testovi nisu pokazali postojanje statistički značajnih razlika između stavova ispitanika bez obzira na kriterij prema kojem su ispitanici međusobno diferencirani.¹⁰

3.2. Područje istraživanja: Ocjena (godišnja)

Uvodno je već istaknuto da je Zakonom o policiji (čl. 81.-83.) uređeno da se ocjenjivanje rada policijskog službenika provodi svake godine za prethodnu kalendarsku godinu. Rad

¹⁰ • Kruskal-Wallisov test nije otkrio statistički značajnu razliku u stupnju slaganja s predmetnom konstatacijom između ispitanika koji pripadaju različitim rodovima ili resorima policije (temeljna policija, n = 9; interventna policija, n = 16; kriminalistička policija, n = 8; granična policija, n = 17), $c^2(3, n = 50) = 3,96, p = 0,266 (p > 0,05)$.

• Kruskal-Wallisov test nije otkrio statistički značajnu razliku u stupnju slaganja s predmetnom konstatacijom između ispitanika koji pripadaju različitim grupama prema godinama staža ostvarenog u policiji (Grupa 1, n = 10: do 5 godina; Grupa 2, n = 16: 5-10 godina; Grupa 3, n = 14: 10-15 godina; Grupa 4, n = 10: 15 i više godina), $c^2(3, n = 50) = 3,86, p = 0,277 (p > 0,05)$.

• Kruskal-Wallisov test nije otkrio statistički značajnu razliku u stupnju slaganja s predmetnom konstatacijom između ispitanika koji pripadaju različitim stupnjevima obrazovanja (Grupa 1, n = 28: SSS; Grupa 2, n = 13: VŠS/prvostupnik; Grupa 3, n = 9: VSS/magistar/specijalist); $c^2(2, n = 50) = 0,43, p = 0,808 (p > 0,05)$.

policijskog službenika ocjenjuje se ocjenom (u rasponu): – naročito uspješan, – uspješan, – dobar, – zadovoljava, – ne zadovoljava. Godišnja ocjena uzima se u obzir za napredovanje, školovanje, upućivanje na rad u inozemstvo i donošenje drugih odluka o radnopravnom statusu policijskog službenika. Definiranje godišnje ocjene uređeno je Pravilnikom o ocjenjivanju policijskih službenika (čl. 5). Elaboracije pojedinih ocjena navedenih u naznačenom članku Pravilnika u načelu se odnose na razmatranje i evaluiranje dvaju ključnih komponenti koje karakteriziraju rad policijskih službenika: intelektualne komponente (znanja, sposobnosti, vještine) i psihološke komponente (motivacija, ponašanje, odanost) policijskih službenika. Konstatacije (izjave) r.b. 2, 3 i 4 u anketnom upitniku odnosile su se na godišnju ocjenu i njezine karakteristike u svezi s kojima su ispitanici iskazivali svoje stavove odnosno stupanj slaganja. Rezultati ispitivanja prikazani su u tablici 3.

U svezi s konstatacijom r.b. 2 („ocjena-vjerodostojnost“), rezultati ispitivanja razmatrani kroz srednje vrijednosti dobivenih odgovora ispitanika (aritmetička sredina, medijan, mod) pokazuju izrazito nizak (negativan) stupanj suglasnosti ispitanika s tvrdnjom da je godišnja ocjena vjerodostojan (istinit, realan, objektivan) pokazatelj rada policijskog službenika. Razina dobivenog prosječnog odgovora ispitanika u ovom pitanju može se smatrati delikatnom spoznajom za policijsku organizaciju. Iskazano mišljenje ispitanika upozorava na mogućnost postojanja „sistemske“ anomalije u sustavu ocjenjivanja odnosno u ocjenjivačkom postupku. Čak 60% ispitanika se „uopće ili uglavnom ne slaže“ s tvrdnjom da su godišnje ocjene vjerodostojni pokazatelji rada policijskih službenika. Neutralno mišljenje iskazao je značajan broj odnosno udio ispitanika (njih 36%) dok je gotovo zanemariv broj preostalih ispitanika (njih 4%) koji iskazuju pozitivan stav odnosno visok stupanj slaganja s ovom konstatacijom. U svrhu utvrđivanja postojanja eventualnih značajnih razlika u stavovima ispitanika u svezi s predmetnom konstatacijom, primjerice, s obzirom na stupanj obrazovanja ispitanika - proveden je Kruskal-Wallisov test. Ovaj test nije pokazao postojanje statistički značajne razlike između stavova ispitanika bez obzira na stupanj obrazovanja kojeg oni posjeduju.

Tablica 3. Godišnja ocjena i njezine karakteristike – stavovi ispitanika

KONSTATACIJA (IZJAVA)		stupanj slaganja					
		nizak				visok	
		1	2	3	4	5	
2	Godišnja ocjena je vjerodostojan / istinit pokazatelj rada policijskog službenika.	F	14	16	18	2	-
		%	28	32	36	4	-
			M = 2,16; SD = 0,889; M _e = 2; M _o = 3				
3	Godišnja ocjena bitno utječe na radnu motivaciju policijskih službenika.	F	6	12	18	9	5
		%	12	24	36	18	10
			M = 2,90; SD = 1,147; M _e = 3; M _o = 3				
4	Zadovoljan/a sam godišnjom ocjenom dobivenom za prethodnu (2019.) godinu.	F	3	8	14	19	6
		%	6	16	28	38	12
			M = 3,34; SD = 1,081; M _e = 4; M _o = 4				

Izvor: autori

U svezi s konstatacijom r.b. 3 („ocjena-motivacija“), rezultati ispitivanja razmatrani kroz srednje vrijednosti dobivenih odgovora ispitanika (aritmetička sredina, medijan, mod) pokazuju podjednako zastupljenu prisutnost negativnog (niskog), neutralnog (srednjeg) i pozitivnog (visokog) stupnja suglasnosti ispitanika s tvrdnjom da godišnja ocjena bitno utječe na radnu motivaciju policijskih službenika. Naime, 36% ispitanika se ne slaže s predmetnom tvrdnjom, 36% ispitanika niti se slaže niti ne slaže, a 28% ispitanika se slaže. Negativan stav spram motivacijskog utjecaja godišnje ocjene zabilježen kod trećine ispitanika (njih 36%) može proizlaziti iz njihova stajališta (uvjerenja), primjerice, da je njihova radna motivacija relativno postojana kategorija te da na njezin intenzitet (bez obzira kakav on bio – visok, srednji, nizak) bitno ne utječe godišnja ocjena ili da je taj utjecaj (bez obzira na njegov predznak – negativan, pozitivan) u biti marginalan odnosno irelevantan.¹¹ Indiferentan (neutralan) stav spram motivacijskog utjecaja godišnje ocjene zabilježen također kod trećine ispitanika (njih 36%) mogao bi biti potaknut, pretpostavljamo, njihovim stajalištem da taj utjecaj postoji, ali da on nije bitan, već limitiran ili marginalan. Iskazani stav ovih ispitanika može proizlaziti i iz njihova stajališta, primjerice, da kod nekih policijskih službenika postoji određeni (bitan) utjecaj godišnje ocjene na radnu motivaciju dok kod drugih policijskih službenika takav utjecaj ne postoji. Indiferentnost stava ispitanika može proizlaziti iz paradigme relativnosti odnosno diferenciranosti i specifičnosti svakog slučaja ponaosob.¹² Pozitivan stav spram motivacijskog utjecaja godišnje ocjene zabilježen kod značajnog broja odnosno udjela ispitanika (njih 28%) može proizlaziti iz njihova afirmativnog stajališta o izrazitoj formalno-pravnoj povezanosti godišnje ocjene s određenim statusnim pitanjima i preferencijama policijskih službenika (linearan korelacijski niz: visoka motivacija → visoka ocjena → statusne beneficije). Stav ovih ispitanika može proizlaziti i iz njihovih inverznih stajališta. Primjerice, njihovo stajalište može biti i takvo da godišnja ocjena doista utječe na radnu motivaciju policijskih službenika, ali na način da se radna motivacija bitno smanjuje ukoliko policijski službenik dobije godišnju ocjenu s kojom je bitno nezadovoljan (regresijski korelacijski niz: visoka motivacija → osrednja ocjena → nedostupnost statusnih beneficija → niska motivacija). U svrhu utvrđivanja postojanja eventualnih značajnih razlika u stavovima ispitanika, primjerice, s obzirom na rod ili resor policije kojem pripadaju - proveden je Kruskal-Wallisov

¹¹ Postojanost radne motivacije kod ispitanika odnosno njezina neuvjetovanost dobivenom godišnjom ocjenom razumijeva različite „fiksne“ situacije u mentalnom sklopu odnosno ponašanju ispitanika. Primjerice, visoko će motivirani policijski službenik zadržati takvu razinu svoje radne motivacije bez obzira na razinu godišnje ocjene kojom će biti ocijenjen za svoj rad. Dobije li takav službenik godišnju ocjenu dobar ili naročito uspješan, on će i nadalje ostati jednako (visoko) motiviran.

¹² Naime, utjecaj godišnje ocjene na motivaciju može biti uvjetovan percipiranim disparitetom između dobivene i očekivane ocjene u nekom konkretnom slučaju. Dakle, ukoliko je disparitet između naznačenih kategorija ocjena neznatan, tada vjerojatno neće biti značajne refleksije godišnje ocjene na radnu motivaciju policijskih službenika. Ukoliko je taj disparitet značajan, to može dovesti do promjena u razini radne motivacije policijskih službenika. Promjene u radnoj motivaciji mogu imati ili pozitivan ili negativan predznak ovisno o predznaku percipiranog dispariteta između dobivene i očekivane ocjene i načinu reakcije konkretne osobe u tom slučaju. Primjerice, niža razina dobivene ocjene u odnosu na očekivanu kod neke osobe može imati negativan utjecaj na njezinu radnu motivaciju (motivacija pada zbog razočaranja ocjenom) dok kod druge osobe ona može izazvati suprotnu reakciju (motivacija raste zbog želje za dokazivanjem nepravde ocjene).

test. Ovaj test nije pokazao postojanje statistički značajne razlike između stavova ispitanika bez obzira na njihovu pripadnost policijskom rodu ili resoru.¹³

U svezi s konstatacijom r.b. 4 („ocjena 2019-zadovoljstvo“), rezultati ispitivanja razmatrani kroz srednje vrijednosti dobivenih odgovora ispitanika (aritmetička sredina, medijan, mod) pokazuju dominantno visok (pozitivan) stupanj suglasnosti ispitanika (50% ispitanika se „uglavnom ili u potpunosti slaže“) s tvrdnjom o zadovoljstvu s godišnjom ocjenom dobivenom za 2019. godinu. Značajan broj ispitanika je iskazao i srednje intenzivan (neutralan) stupanj suglasnosti o predmetnoj tvrdnji (njih 28% „niti se slaže niti se ne slaže“), a relativno je velik i broj onih ispitanika koji su u ovom slučaju iskazali nizak (negativan) stupanj suglasnosti (njih 22% se „uglavnom ili uopće ne slažu“). Vezano za predstavljene rezultate, može se pretpostaviti da su ispitanici s iskazanim pozitivnim stupnjem suglasnosti većinom dobili visoku godišnju ocjenu za 2019. godinu (4 ili 5, uspješan ili naročito uspješan). Godišnje ocjene ispitanika koji su iskazali neutralan stav, pretpostavljamo, podudaraju se ili neznatno odstupaju od ocjene koju su očekivali ili za koju smatraju da bi bila zaslužena (vjerojatno se radi o godišnjim ocjenama 3 ili 4). Ispitanici koji su iskazali negativan stav vjerojatno smatraju da su im ocjene dobivene za 2019. godinu znatno niže od ocjena koje su svojim radom zaslužili.¹⁴ U svrhu utvrđivanja postojanja eventualnih značajnih razlika u stavovima ispitanika, primjerice, s obzirom na duljinu njihovog radnog staža u policiji - proveden je Kruskal-Wallisov test. Ovaj test nije pokazao postojanje statistički značajne razlike između stavova ispitanika bez obzira na duljinu njihovog radnog staža odnosno na količinu godina radnog iskustva u policiji.¹⁵

3.3. Područje istraživanja: Ocjenjivački obrazac

Pravilnikom o ocjenjivanju policijskih službenika (čl. 6.) uređeno je da se rad policijskog službenika ocjenjuju na temelju općih kriterija i posebnih kriterija ocjenjivanja, iznimno i dodatnih kriterija te kriterija ponašanja policijskog službenika i poštivanja službene dužnosti. Kod rukovodećeg policijskog službenika ocjenjuju se i njegove rukovodne kompetencije.

U svezi s ocjenjivačkim obrascem i njegovim sadržajem, ispitanici su se izjašnjavali u anketnom upitniku referirajući se na odgovarajuće konstatacije (izjave) r.b. 5 do 8. Rezultati ispitivanja prikazani su u tablici 4.

¹³ Kruskal-Wallisov test nije otkrio statistički značajnu razliku u stupnju slaganja s predmetnom konstatacijom između ispitanika koji pripadaju različitim rodovima ili resorima policije (temeljna policija, n = 9; interventna policija, n = 16; kriminalistička policija, n = 8; granična policija, n = 17); $c^2(3, n = 50) = 2,79, p = 0,426 (p > 0,05)$.

¹⁴ Budući da sve ocjenjivane osobe u bilo kakvom postupku ocjenjivanja nisu niti mogu biti u potpunosti zadovoljne, ovakav omjer zadovoljstva, neutralnosti i nezadovoljstva s godišnjim ocjenama za 2019. godinu kod ispitivanih policijskih službenika može se smatrati prihvatljivim odnosno zadovoljavajućim.

¹⁵ Kruskal-Wallisov test nije otkrio statistički značajnu razliku u stupnju slaganja s predmetnom konstatacijom između ispitanika koji pripadaju različitim grupama prema godinama staža ostvarenog u policiji (Grupa 1, n = 10: do 5 godina; Grupa 2, n = 16: 5-10 godina; Grupa 3, n = 14: 10-15 godina; Grupa 4, n = 10: 15 i više godina), $c^2(3, n = 50) = 5,74, p = 0,125 (p > 0,05)$.

Tablica 4. Ocjenjivački obrazac i njegov sadržaj – stavovi ispitanika

KONSTATACIJA (IZJAVA)		stupanj slaganja					
		nizak			visok		
		1	2	3	4	5	
5	Postojeći obrazac za ocjenjivanje policijskih službenika ne sadržava sve (bitne i relevantne) kriterije koje bi trebalo uzeti u obzir pri ocjenjivanju rada u policiji.		1	2	3	4	5
		F	1	7	13	20	9
		%	2	14	26	40	18
			M = 3,58; SD = 1,012; M _e = 4; M _o = 4				
6	U kriterije za godišnju ocjenu rada trebalo bi uvrstiti rezultate provjere tjelesnih/motoričkih sposobnosti policijskog službenika.		1	2	3	4	5
		F	4	2	9	17	18
		%	8	4	18	34	36
			M = 3,86; SD = 1,195; M _e = 4; M _o = 5				
7	U kriterije za godišnju ocjenu rada trebalo bi uvrstiti rezultate policijskih službenika ostvarene u gađanju vatrenim oružjem.		1	2	3	4	5
		F	4	3	7	19	17
		%	8	6	14	38	34
			M = 3,84; SD = 1,201; M _e = 4; M _o = 4				
8	U obrascu za ocjenjivanje policijskih službenika nejasni su opisi raspona ocjena po nekom kriteriju (npr. za kriterij „djelotvornost u obavljanju poslova“ - što je „očekivana“ razina, što je „više od očekivane“, a što je „visoka“ razina).		1	2	3	4	5
		F	-	1	20	19	10
		%	-	2	40	38	20
			M = 3,76; SD = 0,797; M _e = 4; M _o = 3				

Izvor: autori

U svezi s konstatacijom r.b. 5 („obrazac-kriteriji“), rezultati ispitivanja razmatrani kroz srednje vrijednosti dobivenih odgovora ispitanika (aritmetička sredina, medijan, mod) pokazuju dominantno visok (pozitivan) stupanj suglasnosti ispitanika (58% ispitanika se „uglavnom ili u potpunosti slaže“) s postojanjem sadržajne insuficijentnosti obrasca za ocjenjivanje policijskih službenika. Značajan broj ispitanika je iskazao i srednje intenzivan (neutralan) stav odnosno stupanj slaganja s predmetnom tvrdnjom (njih 26%). Nije zanemariv niti broj ispitanika koji su u ovom slučaju iskazali nisku (negativu) suglasnost (njih 16%). U svrhu utvrđivanja postojanja eventualnih značajnih razlika u stavovima ispitanika, primjerice, s obzirom na razinu njihova obrazovanja - proveden je Kruskal-Wallisov test. Ovaj je test pokazao postojanje statistički značajne razlike u stavovima (prosječnom stupnju slaganja s predmetnom tvrdnjom) između triju obrazovanih razina ispitanika (Grupa 1, n = 28: SSS; Grupa 2, n = 13: VŠS/prvostupnik; Grupa 3, n = 9: VSS/magistar/specijalist); $c^2(2, n = 50) = 7,37; p = 0,025$ ($p < 0,05$). Ispitanici sa srednjom stručnom spremom (SSS) imaju veći medijan ($M_e = 4$) od ostale dvije grupe ispitanika (VŠS i VSS) čiji medijan iznosi 3 ($M_e = 3$). Iz dobivenih rezultata proizlazi da su ispitanici sa srednjim stupnjem obrazovanja kritičniji (u odnosu na više i visoko obrazovane) u svom stajalištu prema sadržaju obrasca za ocjenjivanje u smislu da bi u njega trebalo uvrstiti, osim postojećih, i još neke kriterije.

U svezi s konstatacijom r.b. 6 („ocjena-motoričke sposobnosti“), rezultati ispitivanja razmatrani kroz srednje vrijednosti dobivenih odgovora ispitanika (aritmetička sredina, medijan, mod)

pokazuju izrazito visok (pozitivan) stupanj suglasnosti ispitanika (70% ispitanika se „uglavnom ili u potpunosti slaže“) s tvrdnjom da tjelesne/motoričke sposobnosti trebaju biti među kriterijima za formiranje godišnje ocjene policijskih službenika. Relativno značajan broj ispitanika je iskazao i srednje intenzivan (neutralan) stav odnosno stupanj slaganja s predmetnom tvrdnjom (njih 18%) dok je nešto manji broj onih ispitanika koji su u ovom slučaju iskazali nisku (negativu) suglasnost (njih 12%). U svrhu utvrđivanja postojanja eventualnih značajnih razlika u stavovima muškaraca i žena (ispitanika i ispitanica) glede predmetne tvrdnje - proveden je Mann-Whitney/ev U test. Ovaj je test otkrio značajnu razliku u iskazanim stavovima (stupnjevima slaganja s tvrdnjom) muškaraca ($M_e = 4, n = 37$) i žena ($M_e = 3, n = 13$), $U = 124, z = -2,70, p = 0,007$ ($p < 0,05$), $r = 0,38$. Muškarci iskazuju značajno veći intenzitet (stupanj) slaganja s predmetnom tvrdnjom od žena (medijan rezultata muškaraca je 4, a kod žena je 3). Utjecaj spola ispitanika na njihov stav (stupanj slaganja) u ovom slučaju je relativno velik.¹⁶ Rezultati istraživanja su sukladni očekivanjima odnosno postojećim predrasudama ili stereotipima da muškarci više od žena preferiraju motoričke sposobnosti odnosno njihovu važnost u obavljanju policijskih poslova.¹⁷

U svezi s konstatacijom r.b. 7 („ocjena-vatreno oružje“), rezultati ispitivanja razmatrani kroz srednje vrijednosti dobivenih odgovora ispitanika (aritmetička sredina, medijan, mod) pokazuju izrazito visok (pozitivan) stupanj suglasnosti ispitanika (72% ispitanika se „uglavnom ili u potpunosti slaže“) s tvrdnjom da rezultati gađanja vatrenim oružjem trebaju biti među kriterijima za formiranje godišnje ocjene policijskih službenika. Preostali ispitanici (njih 28%) ravnomjerno su raspodijeljeni na one koji su iskazali srednje intenzivan (neutralan) stav odnosno stupanj slaganja s predmetnom tvrdnjom (njih 14%) i one koji su u ovom slučaju iskazali nisku (negativu) suglasnost (njih 14%). U svrhu utvrđivanja postojanja eventualnih značajnih razlika u stavovima muškaraca i žena (ispitanika i ispitanica) glede predmetne tvrdnje - proveden je Mann-Whitney/ev U test. Ovaj je test otkrio značajnu razliku u iskazanim stavovima (stupnjevima slaganja s tvrdnjom) muškaraca ($M_e = 4, n = 37$) i žena ($M_e = 3, n = 13$), $U = 108, z = -3,08, p = 0,002$ ($p < 0,05$), $r = 0,44$. Muškarci iskazuju značajno veći intenzitet (stupanj) slaganja s predmetnom tvrdnjom od žena (medijan rezultata muškaraca je 4, a kod žena je 3). Utjecaj spola ispitanika na njihov stav (stupanj slaganja) u ovom slučaju je relativno velik.¹⁸ Rezultati istraživanja i u ovom slučaju su sukladni očekivanjima odnosno postojećim predrasudama ili stereotipima da muškarci više od žena preferiraju vještine upotrebe vatrenog oružja odnosno važnost tih vještina u obavljanju policijskih poslova.¹⁹

¹⁶ Veličina utjecaja određuje se prema visini izračunatog pokazatelja „r“ ($r = z / \text{kvadratni korijen od } n$). „Prema Cohen/ovom kriteriju (1988): 0,1 = mali utjecaj, 0,3 = srednji utjecaj, 0,5 = veliki utjecaj.“ (Pallant, 2009:226)

¹⁷ U svrhu utvrđivanja postojanja eventualnih značajnih razlika u stavovima ispitanika glede predmetne tvrdnje s obzirom razinu njihova obrazovanja - proveden je Mann-Whitney/ev U test. Ovaj test nije pokazao postojanje značajne razlike u stavovima ispitanika sa završenim srednjoškolskim obrazovanjem (SSS) u odnosu na stavove ispitanika sa završenim akademskim obrazovanjem (VŠS/VSS) Mann-Whitney/ev U test nije otkrio značajnu razliku u intenzitetu (stupnju) slaganja s predmetnom tvrdnjom između SSS-ispitanika ($M_e = 4, n = 28$) i VŠS/VSS ispitanika ($M_e = 4, n = 22$), $U = 289, z = -0,39, p = 0,697$ ($p > 0,05$), $r = 0,06$.

¹⁸ Veličina utjecaja određuje se prema visini izračunatog pokazatelja „r“ ($r = z / \text{kvadratni korijen od } n$). „Prema Cohen/ovom kriteriju (1988): 0,1 = mali utjecaj, 0,3 = srednji utjecaj, 0,5 = veliki utjecaj.“ (Pallant, 2009:226)

¹⁹ U svrhu utvrđivanja postojanja eventualnih značajnih razlika u stavovima ispitanika glede predmetne tvrdnje s obzirom razinu njihova obrazovanja - proveden je Mann-Whitney/ev U test. Ovaj test nije pokazao postojanje značajne razlike u stavovima ispitanika sa završenim srednjoškolskim obrazovanjem

U svezi s konstatacijom r.b. 8 („ocjenjivački obrazac-raspon ocjena“), rezultati ispitivanja razmatrani kroz srednje vrijednosti dobivenih odgovora ispitanika (aritmetička sredina, medijan, mod) pokazuju dominantno visok (pozitivan) stupanj suglasnosti ispitanika (58% ispitanika se „uglavnom ili u potpunosti slaže“) s tvrdnjom o terminološkoj nejasnosti raspona ocjena prema nekom od propisanih kriterija. Značajan broj ispitanika je iskazao i srednje intenzivan (neutralan) stupanj suglasnosti o predmetnoj tvrdnji (njih 40%), a beznačajan je broj onih ispitanika koji su u ovom slučaju iskazali nizak (negativan) stupanj suglasnosti (njih 2%).

3.4. Područje istraživanja: Ocjenjivački postupak

Pravilnikom o ocjenjivanju policijskih službenika (čl. 11.) uređeno je da se obrazac za ocjenjivanje sastoji od sljedećih elemenata: I. Opći podaci o policijskom službeniku, II. Prikaz planiranih poslova i radnih zadataka, III. Prikaz neplaniranih poslova i radnih zadataka, IV. Periodična kontrola, V. Prijedlog ocjene, VI. Primjedbe na predloženu ocjenu, VII. Prijedlog ocjene policijskog službenika, VIII. Konačni prijedlog ocjene rukovoditelja ustrojstvene jedinice. Prikazani elementi ocjenjivačkog obrasca, osim sadržaja i sastavnica ocjenjivanja, impliciraju i određenu dinamiku te ključne faze predmetnog ocjenjivačkog postupka.

Konstatacije (izjave) r.b. 9 i 10 u anketnom upitniku odnosile su se na ocjenjivački postupak i njegove pravno-tehničke karakteristike u svezi s čim su ispitanici iskazivali svoje stavove odnosno stupanj slaganja. Rezultati ispitivanja prikazani su u tablici 5.

Tablica 5. Ocjenjivački postupak i njegove karakteristike – stavovi ispitanika

KONSTATACIJA (IZJAVA)		stupanj slaganja					
		nizak			visok		
		1	2	3	4	5	
9	U obrascu za ocjenjivanje, u rubrici „prikaz neplaniranih poslova i radnih zadataka“ nisu mi bili upisani svi poslovi i zadaci koje sam obavljao tijekom kalendarske godine 2019.	F	1	5	22	16	6
		%	2	10	44	32	12
			M = 3,42; SD = 0,906; M _e = 3; M _o = 3				
10	Postupak ocjenjivanja policijskih službenika dobro je uređen u pravno-tehničkom smislu (kriteriji ocjenjivanja, periodična kontrola, konačna godišnja ocjena).	F	7	17	18	8	-
		%	14	34	36	16	-
			M = 2,54; SD = 0,930; M _e = 3; M _o = 3				

Izvor: autori

(SSS) u odnosu na stavove ispitanika sa završenim akademskim obrazovanjem (VŠS/VSS).Mann-Whitney/ev U test nije otkrio značajnu razliku u intenzitetu (stupnju) slaganja s predmetnom tvrdnjom između SSS-ispitanika (M_e = 4, n = 28) i VŠS/VSS ispitanika (M_e = 4, n = 22), U = 264, z = -0,905, p = 0,365 (p > 0,05), r = 0,13.

Vežano za „motoričke sposobnosti“ policijskih službenika kao i njihove „vještine gađanja vatrenim oružjem“ - potrebno je istaknuti da su navedene kategorije karakteristika policijskih službenika bile uvrštene među kriterije za formiranje godišnje ocjene u prethodno važećoj pravnoj regulativi – u Pravilniku o postupku ocjenjivanja i evidentiranja ocjena policijskih službenika, čl. 6. („III ocjene opće tjelesne pripreme, boričakih vještina i vještine gađanja“), (NN 34/02)

U svezi s konstatacijom r.b. 9 („neplanirani poslovi-ocjena 2019.“), rezultati ispitivanja razmatrani kroz srednje vrijednosti dobivenih odgovora ispitanika (aritmetička sredina, medijan, mod) pokazuju podijeljenost u iskazanim stavovima ispitanika. Visok (pozitivan) stupanj suglasnosti iskazalo je 44% ispitanika, dakle to su oni policijski službenici koji se „uglavnom ili u potpunosti slažu“ s tvrdnjom da im u ocjenjivačkom obrascu nisu bili upisani svi poslovi i zadaci koje su obavljali tijekom kalendarske godine 2019. Identičan broj ispitanika (njih 44%) iskazao je srednje intenzivan (neutralan) stupanj suglasnosti o predmetnoj tvrdnji, dok je relativno mali broj onih ispitanika koji su u ovom slučaju iskazali nizak (negativan) stupanj suglasnosti (njih 12%). U svezi s konstatacijom r.b. 10 („ocjenjivanje-uređenost“), rezultati ispitivanja razmatrani kroz srednje vrijednosti dobivenih odgovora ispitanika (aritmetička sredina, medijan, mod) pokazuju dominantno nizak (negativan) stupanj suglasnosti ispitanika (48% ispitanika se „uglavnom ili uopće ne slaže“) s tvrdnjom o dobroj pravno-tehničkoj uređenosti postupka ocjenjivanja policijskih službenika. Značajan broj ispitanika (više od trećine njih ili 36%) iskazao je srednje intenzivan (neutralan) stav odnosno stupanj slaganja s predmetnom tvrdnjom. Relativno je mali broj onih ispitanika koji su u ovom slučaju iskazali visoku (pozitivnu) suglasnost (njih 16%) s tim da niti jedan ispitanik nije iskazao stav da se „u potpunosti slaže“ s ovom tvrdnjom (što može biti indikativan pokazatelj). U svrhu utvrđivanja postojanja eventualnih značajnih razlika u stavovima ispitanika, primjerice, s obzirom na razinu njihova obrazovanja ili duljinu njihovog radnog staža u policiji - proveden je Kruskal-Wallisov test. Ovaj test nije pokazao postojanje statistički značajne razlike između stavova ispitanika bez obzira na navedene kriterije njihova diferenciranja.²⁰

U svezi s ocjenjivačkim postupkom odnosno pojedinim njegovim bitnim karakteristikama i fazama, ispitanici su u anketnom upitniku iskazivali svoja iskustva i odgovarajući na pitanja odnosno konstatacije korištenjem odgovora „da“ ili „ne“ (dihotomija). Pitanja su se odnosila na godišnju ocjenu za 2019. godinu, a obuhvaćala su sljedeće kategorije: (a) periodična kontrola, (b) uvid u ocjenjivački obrazac, (c) uručenje preslike ocjenjivačkog obrasca, (d) primjedba na predloženu ocjenu, (e) žalba na godišnju ocjenu.²¹

²⁰ Kruskal-Wallisov test nije otkrio statistički značajnu razliku u stupnju slaganja s predmetnom konstatacijom između ispitanika koji pripadaju različitim stupnjevima obrazovanja (Grupa 1, n = 28: SSS; Grupa 2, n = 13: VŠS/prvostupnik; Grupa 3, n = 9: VSS/magistar/specijalist); $c^2(2, n = 50) = 2,57, p = 0,276 (p > 0,05)$.

Kruskal-Wallisov test nije otkrio statistički značajnu razliku u stupnju slaganja s predmetnom konstatacijom između ispitanika koji pripadaju različitim grupama prema godinama staža ostvarenog u policiji (Grupa 1, n = 10: do 5 godina; Grupa 2, n = 16: 5-10 godina; Grupa 3, n = 14: 10-15 godina; Grupa 4, n = 10: 15 i više godina), $c^2(3, n = 50) = 2,63, p = 0,452 (p > 0,05)$.

²¹ (a) Rezultati ispitivanja ukazuju na razmjerno visok postotak (30%) onih ispitanika kojima je ocjenjivački postupak bio sažet, skraćen ili diskontinuiran odnosno suprotan ili izuzet od relevantnih odredbi Pravilnika o ocjenjivanju policijskih službenika kojim su utvrđena tri razdoblja tijekom godine u kojima se provodi periodična kontrola (1.1.-30.4.; 1.5.-31.8.; 1.9.-31.12.).

(b) Rezultati ispitivanja pokazuju vrlo visok postotak (84%) onih ispitanika koji su ostvarili uvid u ocjenjivački obrazac, međutim, s obzirom na obligatnost tog čina - takav podatak nije neočekivan. Predmetni uvid trebali su odnosno morali ostvariti svi ispitanici budući da je takvo postupanje uređeno Pravilnikom o ocjenjivanju policijskih službenika (čl. 11.).

(c) Rezultati ispitivanja pokazuju da su samo 3 ispitanika (ili njih 6%) iskoristila svoje pravo propisano Pravilnikom o ocjenjivanju policijskih službenika (čl. 11.) u smislu da su zatražili i dobili presliku Obrasca za ocjenjivanje s prijedlogom ocjene. Preostalih 47 ispitanika (ili njih čak 94%) izjasnilo se da „nisu zatražili“ presliku predmetnog obrasca. Uručenje odnosno zaprimanje i posjedovanje preslike predmetnog obrasca nema osobitu važnost niti svrhu osim ako policijski službenik nije odlučio iskazati

4. Zaključak

Ocjenjivanje rada policijskih službenika važan je instrument upravljanja ljudskim potencijalima u policiji. Radna je učinkovitost policijskih službenika, među ostalim faktorima, izravno ovisna o njihovoj radnoj motivaciji. Godišnja ocjena trebala bi istovremeno biti i satisfakcija (kompenzacija) za radnu učinkovitost ostvarenu u prethodnom razdoblju i inspiracija (nadahnuće) za radnu motivaciju policijskog službenika u sljedećem razdoblju. Provedenim empirijskim istraživanjem o obilježjima ocjenjivanja rada policijskih službenika bila su obuhvaćena četiri istraživačka područja i to ocjenjivanje rada (kao instrument menadžmenta); godišnja ocjena; ocjenjivački obrazac te ocjenjivački postupak. Rezultati istraživanja pokazali su postojanje percepcije o prisutnosti različitih manjkavosti (subjektivnih, tehničkih) u sustavu ocjenjivanja rada policijskih službenika koje u bitnome otežavaju ostvarivanje svrhe ocjenjivanja uređene relevantnim pravnim okvirom (zakonom i pravilnikom). Manjkavosti subjektivnog tipa obuhvaćaju, primjerice, rezervirana ili negativna stajališta dijela ispitanika o nužnosti i svrsi ocjenjivanja rada policijskih službenika, o vjerodostojnosti godišnje ocjene, o motivacijskom utjecaju godišnje ocjene, o zadovoljstvu godišnjom ocjenom, o poduzimanju formalnih radnji u ocjenjivačkom postupku (podnošenje prigovora odnosno žalbe na dobivenu ocjenu). Manjkavosti tehničkog tipa obuhvaćaju, primjerice, rezervirana ili negativna stajališta dijela ispitanika o sadržajnoj obuhvatnosti ocjenjivačkog obrasca, o transparentnosti propisanih kriterija ocjenjivanja, o preciznosti popunjavanja ocjenjivačkog obrasca, o pravno-tehničkom aspektu ocjenjivačkog postupka. Provedeno istraživanje je ograničenog ili preliminarnog karaktera, dobiveni rezultati (spoznaje) mogu se smatrati relativno relevantnima, i to prvenstveno u orijentacijskom smislu i kao podloga za daljnja znanstvena istraživanja. Određene promjene (korekcije, unapređenja) u ocjenjivačkom postupku moguće je napraviti promptno, a neke od njih zahtijevaju dugoročan i strateški pristup. Daljnja istraživanja predmetne problematike trebaju biti sustavna, obuhvatna i dubinska. Smisao je spoznavati „sistemske“ probleme, ako oni postoje, te ih na „sistemske“ način rješavati. Godišnja ocjena morala bi biti objektivna, vjerodostojna i radno-motivirajuća, a postupak njezina donošenja transparentan, logičan i pravedan. Ocjenjivanje i ocjena samo u tom slučaju mogu biti adekvatan instrument upravljanja ljudskim potencijalima u policiji.

primjedbu na predloženu ocjenu odnosno kasnije podnijeti i *žalbu* na konačnu ocjenu (odnosno na rješenje o ocjeni).

(d) Rezultati istraživanja pokazuju da nitko od ispitanika nije iskazao primjedbu na visinu predložene ocjene iako na to imaju pravo sukladno Pravilniku o ocjenjivanju policijskih službenika (čl. 11.). Ovakvo postupanje ispitanika „nije logično“ budući da se njih 22% izjasnilo da „uopće ili uglavnom“ nisu zadovoljni godišnjom ocjenom dobivenom za 2019. godinu. Vidi potpoglavlje 3.2. Područje istraživanja: Ocjena (godišnja) – konstatacija r.b. 4. („ocjena 2019-zadovoljstvo“).

(e) Rezultati istraživanja pokazuju da se nitko od ispitanika nije žalio na rješenje o godišnjoj ocjeni Odboru za državnu službu zbog nezadovoljstva visinom godišnje ocjene, iako na to imaju pravo temeljem Pravilnika o ocjenjivanju policijskih službenika (čl. 19.).

LITERATURA

1. Bahtijarević-Šiber, F. (1999). *Management ljudskih potencijala*. Zagreb: Golden Marketing.
2. Buble, M. (2010). *Menadžerske vještine*, Zagreb: Sinergija-nakladništvo d.o.o.
3. Marušić, S. (2006). Upravljanje ljudskim potencijalima. Zagreb: Adeco d.o.o.
4. Mršić, Ž., Duduković, D. (2021). Ocjenjivanje policijskih službenika, *Policijska i sigurnost*, Vol. 30(2), 324-358.
5. Narodne novine (2002). Pravilnik o postupku ocjenjivanja i evidentiranja ocjena policijskih službenika. Zagreb: Narodne novine, 34/02.
6. Narodne novine (2012). *Etički kodeks policijskih službenika*. Zagreb: Narodne novine, 62/12.
7. Narodne novine (2012). Pravilnik o ocjenjivanju policijskih službenika. Zagreb: Narodne novine, 113/12.
8. Narodne novine (2012). Pravilnik o pravilima i načinu raspodjele poslova i odgovornosti između različitih službi uključenih u upravljanje ljudskim potencijalima u Ministarstvu unutarnjih poslova. Zagreb, Narodne novine, 113/12.
9. Narodne novine (2012). Pravilnik o upućivanju policijskih službenika u mirovne operacije i druge aktivnosti u inozemstvu. Zagreb: Narodne novine, 118/12.
10. Narodne novine (2014). Pravilnik o policijskom obrazovanju. Zagreb: Narodne novine, 113/12, 81/13, 5/14.
11. Narodne novine (2018). Pravilnik o upućivanju policijskog službenika na rad u međunarodne organizacije, institucije i tijela Europske unije te radi sudjelovanja u međunarodnom projektu. Zagreb: Narodne novine, 79/18, 83/18.
12. Narodne novine (2019). Zakon o policiji. Zagreb: Narodne novine, 34/11, 130/12, 89/14, 151/14, 33/15, 121/16, 66/19.
13. Narodne novine (2021). Zakon o općem upravnom postupku. Zagreb: Narodne novine, 47/09, 110/21.
14. Narodne novine (2022). *Kolektivni ugovor za državne službenike i namještenike*. Zagreb: Narodne novine, 56/22.
15. Orlović, A. (2021.a). *Organizacija policije*. Zagreb: Ministarstvo unutarnjih poslova, Policijska akademija.
16. Orlović, A. (2021.b). *Policijski menadžment*. Zagreb: Ministarstvo unutarnjih poslova, Policijska akademija.
17. Orlović, A. (2021.c). *Menadžment ljudskih potencijala u policiji*. Zagreb: Ministarstvo unutarnjih poslova, Policijska akademija.
18. Pallant, J. (2007). *SPSS Survival Manual, Third Edition*. Beograd: Mikro knjiga, 2009. (SPSS Priručnik za preživljavanje - prijevod s engleskog jezika)
19. Sikavica, P. (2011). *Organizacija*. Zagreb: Školska knjiga.
20. Vrkić, A. (2021). Ocjenjivanje rada policijskih službenika kao instrument upravljanja ljudskim potencijalima u policiji, završni rad, Specijalistički diplomski stručni studij Kriminalistika, Visoka policijska škola u Zagrebu.

Summary

**EVALUATION OF THE WORK OF POLICE OFFICERS AS AN INSTRUMENT
FOR HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN THE POLICE**

Appraising the work of police officers is an essential model for evaluating the work and results of work in the police. The subject evaluation is regulated by the appropriate legal framework - the Law on Police and the Rulebook on the Evaluation of Police Officers. The annual assessment is an appropriate feedback to the police officer on the characteristics and results of his work in the previous year. The annual assessment has relevant repercussions on the work motivation of police officers as well as on their employment status. Performance appraisal and annual appraisal are important human resource management tools. In connection with the subject matter, an empirical research was conducted using the method of examination with the help of a questionnaire. The respondents (N=50) were police officers of the Zadar Police Administration. The research covers four research areas, namely performance appraisal (as an instrument of management); assessment (annual); evaluation form and evaluation procedure. The data collected by the research were processed using the statistical information program SPSS using appropriate statistical techniques in the field of descriptive and inferential (nonparametric) statistics. The results of the research show the existence of the perception of the presence of various imperfections (subjective, objective) in the system of performance appraisal of police officers, which significantly hinder the achievement of the purpose of appraisal regulated by the mentioned legal framework. The annual assessment should be objective, credible and work-motivating, and the process of its adoption should be transparent, logical and fair. In this sense, there are a number of challenges, but also opportunities for the evaluation system to become a relevant instrument of police management in the future. Further research on the subject should be systematic, comprehensive and in-depth. They should involve specialized organizational units responsible for human resources management in the police in order to implement the results obtained by the research in the development of performance appraisal systems for police officers.

Keywords: human resource management, police, evaluating the work of police officers, perception of police officers.

