

SPECIFIČNOSTI UPRAVLJANJA LJUDSKIM RESURSIMA U PROCESU PREVENCIJE KRIMINALA

SPECIFICS OF MANAGING HUMAN RESOURCES IN THE PROCESS OF PREVENTING CRIMINALITY

Mladen Dostanić¹⁰

Nezavisni univerzitet, Fakultet za bezbjednost i zaštitu, Banja Luka, BiH

Sažetak

Osnovna tema ovog rada je sagledavanje na koji način, kako i koliki uticaj može imati upravljanje ljudskim resursima sistema bezbjednosti na realizaciju zadataka u procesu preventivnog djelovanja i otklanjanja posljedica kriminaliteta, sa ciljem unaprjeđenja postojećeg stanja u oblasti upravljanja ljudskim resursima sistema bezbjednosti Republike Srpske, i poboljšanje efekata u procesu prevencije kriminaliteta.

Istraživanja su pokazala, da je kriminalitet u Republici Srpskoj veoma ozbiljan problem, i da specifičnosti upravljanja ljudskim resursima u procesu prevencije kriminaliteta zavise od brojnih činilaca, a najznačajniji su: poznavanje uzroka kriminaliteta, uslova koji omogućavaju izvršenje krivičnog djela i povoda koji podstiču izvršenje krivičnog djela, pravovremeno informisanje, predviđanje kriminaliteta, identifikacija, regrutovanje, selekcija i pravilna raspodjela ljudskih resursa; usavršavanje, vrednovanje i stimulisanje kadrova, i održavanje intelektualne sposobnosti, fizičkog zdravlja i psihološke stabilnosti svih subjekata sistema bezbjednosti Republike Srpske. U vezi s tim postavljeno je i osnovno pitanje koje glasi: „Na koji način, kako i koliki uticaj može imati upravljanje ljudskim resursima sistema bezbjednosti na realizaciju zadataka u procesu preventivnog djelovanja i otklanjanja posljedica kriminaliteta“?

Ključne riječi: bezbjednost, prevencija, kriminalitet, ljudski resursi, menadžment.

Summary

The main theme of this been written with the purpose of getting an insight into the way and manner and how much the human resources managing in security system exerts an influence upon a process of preventive actions and removal of the consequences of criminality, with the aim to upgrade the current state of human resources managing in security system of Republic of Srpska, and to make more effective the process of preventing and removing the consequences of criminality.

According to the research results, the criminality in Republic of Srpska is a serious problem, and also, the specifics of managing human resources in the process of preventing criminality depends on several factors, the most important of which are: knowing the causes of criminality, conditions that enable for committing a criminal act, and occasions that enable

¹⁰ Braće Podgornika 8, 78000 Banja Luka, BiH, Email: mladen.dostanic@yahoo.com

for encouraging a person into committing a criminal act, timely informing on and predicting criminality, identifying it, recruiting, selecting and adequately deploying human resources, training, valuing, and stimulating personnel, and maintaining intellectual capability, physical health, and psychological stability of all the subjects within the security system of Republic of Srpska. In relation to this, a basic question is put: "How, in what way, and how big influence does the human resources managing in security system exert upon a process of preventive actions and removal of the consequences of criminality".

Keywords: security, prevention, criminality, human resources, management.

1 Uvod

Na prostorima naše prethodne zajedničke države, u zadnjih dvadesetak godina, prisutni su razni negativni uticaji kao što su ratovi, bombardovanje, pad standarda, nezaposlenost, izbjeglištvo, sankcije, čime se stvorilo pogodno tlo za razvoj kriminaliteta i korupcije u svim oblastima privredne, finansijske i vanprivredne djelatnosti. Kriminalitet se prilagođava svim društveno političkim i ekonomskim uslovima a njegova masovnost ispoljava se u velikom broju izvršenih krivičnih djela. Pojava formi kriminaliteta, zahtijeva iznalaženje adekvatnih metoda i organizacionih struktura, pre svega policijskih snaga za suzbijanje kriminaliteta. Organi unutrašnjih poslova bili su i ostali organi otkrivanja svih krivičnih djela, pa i oblika organizovanog kriminaliteta. Ovi organi, u odnosu na sve ostale organe, adekvatnom primjenom preventivnih i represivnih mjera, u najvećem obimu doprinose sprečavanju i otkrivanju krivičnih djela savremenog kriminaliteta i obezbjeđenju ličnih i materijalnih dokaza.

Posebno mjesto u procesu prevencije i suzbijanju kriminaliteta ima rukovođenje policijskim poslovima, odnosno policijski menadžment, jer ukupan rad policije u procesu prevencije i suzbijanja kriminaliteta, a naročito efikasnost i zakonitost u otkrivanju, zavise od dobrog i profesionalnog upravljanja. Ukoliko je dobro upravljanje i ako se ono vrši na profesionalan način biće i efikasan rad pripadnika sistema bezbjednosti na preventivnom djelovanju i sprečavanju kriminaliteta. Ključni zadatak menadžmenta u prevenciji kriminaliteta je da se pravilno detektuju uzroci, uslovi i povodi koji dovode do njegovog vršenja, kako bi se preduzele planske mjere na sprečavanju kriminaliteta.

2 Proces i koncepti prevencije kriminaliteta

Korijeni prevencije potiču od latinske riječi *preventio*, a ima više značenja kao što su: predupređivanje, sprječavanje, predupređenje, preduhranjivanje, ranije učinjena opomena i sl. U razvijanju mehanizma prevencije posebna uloga pripada kriminalistici, jer se u okviru ove naučne discipline pronalaze sredstva koja imaju preventivni karakter. Prevencija obuhvata brojne faktore i različite oblike djelovanja usmjerene na otklanjanje onih stanja koja pogoduju kriminalitetu. „Preventivno djelovanje pripadnika sistema bezbjednosti, između ostalih ogleda se kroz sljedeće oblike“ (Krstić, 2007):

- preventivna djelatnost pri obavljanju redovnih poslova i zadataka;
- otklanjanje uzroka koji utiču na kriminalitet;
- širenje sigurnosne kulture;
- proučavanje i analiza svih kriminogenih faktora i obavještanje svih činilaca lokalne samouprave u cilju adekvatnog i uspješnog preventivnog djelovanja.

Generalnu prevenciju svih društveno patoloških pojava, uključujući i kriminalitet predstavlja socijalna prevencija. Usredsređena je na izmjenju nepovoljnih društvenih uslova i stvaranje povoljnih uslova u ekonomskoj, socijalnoj, kulturnoj i obrazovnoj sferi. Rječ je o

proaktivnom reagovanju na kriminalitet i nastojanje da se uklone njegovi uzroci i posljedice.

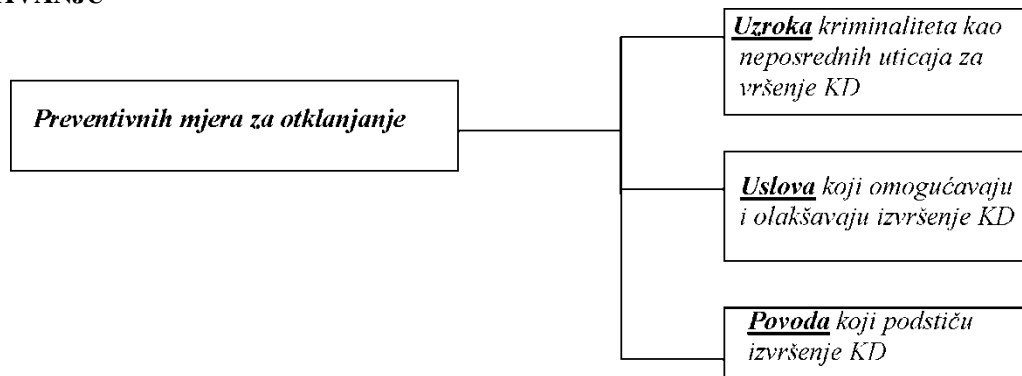
Na zaštitu javnog reda i mira, zdravlja, života i imovine građana i drugih subjekata usmjerena je situaciona prevencija. Karakteriše je s jedne strane, otežavanje uslova potencijalnim izvršiocima da počine kriminalnu radnju, a sa druge strane, veća mogućnost da aktuelni izvršilac bude uhvaćen.

Sprovođenje preventivnih mjera kako bi se eliminisao ili smanjio rizik pojedinaca da budu izloženi kriminalitetu predstavlja prevenciju viktimizacije. To je kombinacija mjera situacione prevencije, preventivnog ponašanja i odgovarajuće reakcije u opasnim situacijama, uključujući i pružanje pomoći žrtvama.

„Pod prevencijom kriminaliteta podrazumjevamo sistem mjera i aktivnosti koje se provode od strane nadležnih subjekata radi otklanjanja neposrednih uzroka, uslova i povoda koji dovode do kriminalnog ponašanja, a u svrhu njegovog sprječavanja i sprječavanja posljedica koje izaziva kriminalitet. Osnov za razumjevanje termina prevencije, sadržan je u prefiksu - pre. To znači da kada govorimo o prevenciji, mislimo na takav koncept društvene intervencije koji se realizuje pre nego što se neželjene pojave manifestuju. Pod prevencijom kriminaliteta smatramo upotrebu svih raspoloživih sredstava i mjera usmjerenih na sprečavanje pojavljivanja nekog od oblika kriminaliteta“ (Krivokapić, 2002).

Dakle, prevencija kriminaliteta predstavlja sprečavanje vršenja krivičnih djela i drugih devijantnih ponašanja. Prema kriterijumu angažovanja subjekata prevenciju kriminaliteta možemo posmatrati u dva segmenta: kao prevenciju u kojoj su angažovani državni subjekti i prevenciju u kojoj su angažovani društveni subjekti. Sprečavanje korijena, uzroka, uslova i povoda koji pogoduju rađanju kriminogenih ponašanja, socijalna prevencija, u odnosu na tradicionalne pravne mjere i aktivnosti, predstavlja značajan napredak na planu uspješnijeg suprostavljanja kriminalitetu.

SLIKA 1. SUŠTINA PREVENTIVNOG DJELOVANJA NA SUZBIJANJU KRIMINALITETA JE U POZNAVANJU



Izvor: (Gaćeša, 2016)

Uzroci kriminaliteta podrazumjevaju neposredne osnovne uslove i uticaje koji određuju kriminalno ponašanje u datoj situaciji, koji neposredno izazivaju kriminalnu djelatnost kao posledicu. Imaju primarnu ulogu, za razliku od uslova i povoda, koji se pojavljuju kao sekundarni faktori u nastanku kriminalnog ponašanja.

„Osnovni neposredni uticaji-faktori koji određuju kriminalno ponašanje su **uzroci**, a mogu biti (Gaćeša, 2001):

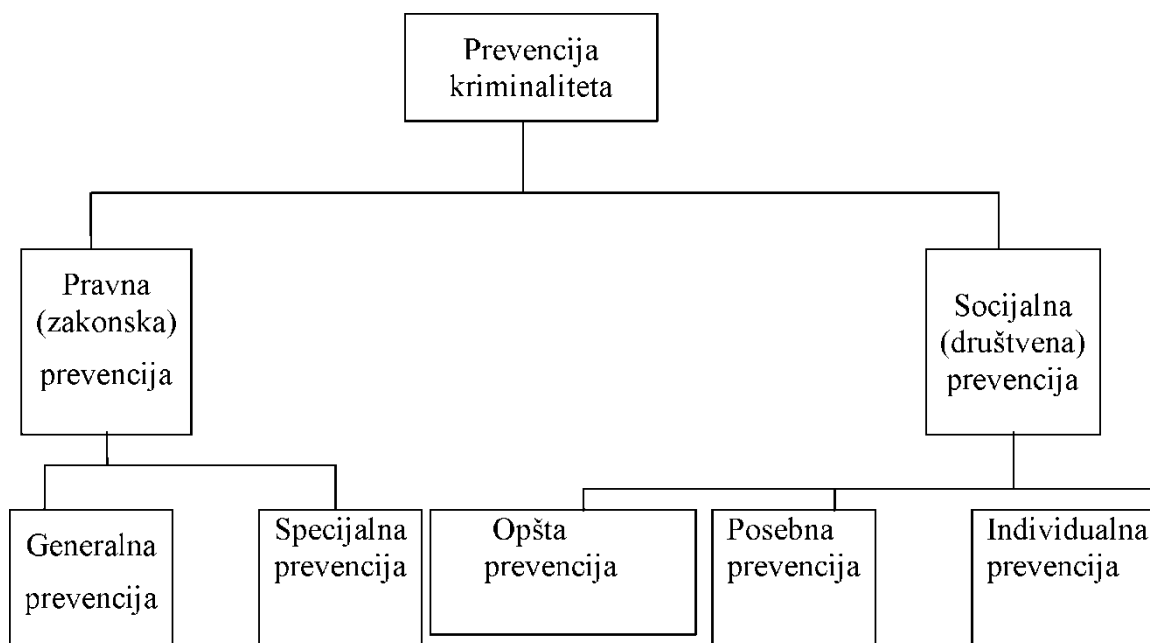
- Društveno ekonomski faktori kriminalnog ponašanja (uticaj ekonomske krize, siromaštva, bogastva, nezaposlenosti i migracije na kriminalitet),
- Političko idejni faktori kriminaliteta (uticaj rata i ratnih prilika, sredstava masovnih komunikacija, obrazovanje i kriminalitet);
- Degradirana porodica kao faktor kriminaliteta;

- Sociopatološke pojave i kriminalitet (narkomanija, alkoholizam, prostitucija i kriminalitet).

„Uslovi kriminalnog ponašanja podrazumjevaju one aktivnosti i uticaje koji omogućavaju i olakšavaju vršenje krivičnih djela, tj. kada je stvorena iznenadna prilika za izvršenje krivičnog djela koje nije planirano (npr. zlato ili druga vrijedna roba u izlogu noću bez druge zaštite, stvorena mogućnost da se dohvati - ukrade jabuka a niko ne gleda). Povodi za vršenje krivičnog djela predstavljaju spoljne uticaje, odnosno neposredne izazivače, vezani za situaciju djela, koji pri postojanju uzroka i uslova podstiču prestupnika da donese odluku da izvrši krivično djelo (vrijeđanje od strane žrtve, izazivanje prijetnjom, otkrivene ženske grudi i mini suknja u mračnoj ulici povod su za silovatelja, glad, žeđ - podsticaj za provalu prodavnice itd.), (Gaćeša, 2014).

Borba protiv kriminaliteta na jednoj određenoj teritoriji, pravo je koje proističe iz same suštine suvereniteta, koje je formalno uređeno, samim ustavom, zakonima, a konkretnije razrađeno u specijalnim propisima.¹¹

SLIKA 2. KONCEPTI PREVENCIJE KRIMINALITETA



Izvor: (Komlenović, 2016)

Socijalna prevenција kriminaliteta je najčešće usmjerena na temeljne društvene i ekonomske uzroke kriminaliteta, kao i motivaciju počinioca. Za rješavanje problema kriminaliteta i prihvatanje prevencije kao ustaljenog obrazca aktivnosti, potrebno je obezbjediti odgovarajuće minimalne pretpostavke i resurse: pravni okvir za prevenciju, adekvatna finansijska sredstva i odgovarajuću asistenciju nauke.

3 Značaj analize posla za proces prevencije

Analiza posla ima centralnu ulogu u menadžmentu ljudskih resursa. To je proces kojim se utvrđuju zadaci, dužnosti i odgovornosti koje čine posao, te znanja, vještine, sposobnosti i

¹¹ Policijske agencije koriste veliki broj propisa, kako iz oblasti krivično pravnih nauka, tako i iz drugih oblasti koje regulišu određena pitanja, koja direktno ili indirektno utiču na ostvarivanje funkcije bezbjednosti države, građana, imovine.

druge osobine potrebne za uspješnu realizaciju zadataka u procesu prevencije. „Analizom posla utvrđuju se dužnosti koje se obavljaju na određenom radnom mjestu i osobine ljudi koje treba zaposliti na tim poslovima“ (Dessler, 1991).

Podaci dobijeni analizom posla predstavljaju osnovu za nekoliko aktivnosti. U osnovi analiza posla sadrži dvije ključne dimenzije: sadržaj posla (naziv radnog mjesta, opis posla, prava, obaveze i odgovornosti) i profil zahtjeva na izvršioca (stručna sprema, radno iskustvo na sličnim poslovima, znanje stranih jezika i dr.). Te su dimenzije ujedno i kamen temeljac svih aktivnosti u okviru menadžmenta ljudskih resursa.

Analizom posla ostvaruju se višestruki efekti u sistemu bezbjednosti, pojašnjavaju se suština i sadržaj posla, s jedne strane, i profil zahtjeva u odnosu na izvršioca, s druge strane. Takvim efektom, između ostalog smatraju se (Kulić i Talić, 2010):

- utvrđivanje opisa posla i broja izvršilaca za svako radno mjesto;
- utvrđivanje uslova za obavljanje posla;
- definisanje relativne vrijednosti posla;
- definisanje odnosa nadređenosti i podređenosti;
- definisanje opštih principa i pravila rada;
- utvrđivanje tehničkih i drugih uslova rada.

Bez analize posla nije moguće kvalitetno obaviti niti jednu glavnu funkciju menadžmenta ljudskih resursa. Opis i specifikacija posla, kao najvažniji rezultati analize posla, imaju veliki značaj i za druge aktivnosti u oblasti upravljanja ljudskim resursima sistema bezbjednosti. Analiza posla tjesno je povezana naročito sa planiranjem ljudskih resursa, regrutovanjem i selekcijom kandidata za prijem u radni odnos, obukom i usavršavanjem zaposlenih u sistemu bezbjednosti, ocjenjivanjem performansi zaposlenih i nagrađivanjem zaposlenih.

Iz navedenih razloga, veoma je važno za sistem prevencije da se procesu analize posla prilazi na krajnje odgovoran i profesionalan način, kako bi rezultati analize bili korisni i za druge upravljačke aktivnosti.

4 Mjesto i uloga planiranja ljudskih resursa u procesu prevencije

Planiranje ljudskih resursa je jedna od najvažnijih funkcija menadžmenta ljudskih resursa i ona daje veliki doprinos uspješnom ostvarivanju strategijskih ciljeva. Da bi strategija postala operativna, organizacija mora imati pravi broj ljudi koji imaju potrebna znanja, vještine i talente za njenu realizaciju. Planovi su instrumenti ostvarivanja strategije, njezina prevođenja u konkretne ljude, aktivnosti i druge potrebne resurse. „Planiranje ljudskih resursa je posredna faza između strategijske namjere i praktične akcije“ (Lindy & Covvling, 1996).

Planiranjem se trasiraju putevi i načini budućeg djelovanja i postupanja. Planiranje ljudskih resursa je proces čiji je cilj stvoriti neophodne preduslove za pravovremeno obezbjeđivanje kadrova neophodnih za buduće aktivnosti u skladu sa potrebama službe. „Proces planiranja ljudskih resursa odvija se kroz četiri povezane faze i to“ (Kulić i Vasić 2007):

- prikupljanje podataka o eksternom i internom okruženju radi prepoznavanja i identifikacije ključnih faktora okruženja koji mogu imati odgovarajući uticaj na ljudske resurse u sistemu rukovođenja i upravljanja,
- predviđanje ponude i tražnje za ljudskim resursima gdje se moraju dati odgovori koliko ljudi i kojih kvalifikacija nedostaje, da bi se ostvarili planirani ciljevi,
- usklađivanje ponude i tražnje ljudskih resursa i to programom za rješavanje suficita i programom za rješavanje deficita,

- praćenje evaluacije i korigovanje plana, procjenjujući realnost parametara plana, a posebno realnost datih procjena i relevantnih predviđanja tako da se plan može mijenjati i dopunjavati.

Planiranje ljudskih resursa počinje od strategijskih ciljeva u sistemu bezbjednosti i strategijskih ciljeva ljudskih resursa, i ima direktan uticaj na efikasno ostvarivanje postavljenih ciljeva u procesu prevencije. Zato postaje sve važnija i sve prisutnija aktivnost menadžmenta u uspješnom reagovanju i izazovima koji se javljaju u radu pripadnika sistema bezbjednosti.

Kada se govori o kadrovima u sistemu bezbjednosti, onda je nezaobilazna tema planiranje kadrova, a pod planiranjem se podrazumijeva predviđanje i usmjeravanje razvoja kadrovske potencijala unutar organizacije. S obzirom na specifičnost ljudskih resursa sistema bezbjednosti, veoma je izražena potreba profilisanja (biološko-psihološki i socijalno-kulturološki test) policijskog kadrovske potencijala, radi optimalne organizacijske efikasnosti. „Ovaj cilj se postiže upravo planiranjem kadrova, što je u suštini osnova kadrovske politike. Kadrovska politika obuhvata predviđanje kadrovske potreba i vještinu odabiranja i raspoređivanja, ali i stručnog osposobljavanja zaposlenih tokom rada. Kadrovske potrebe sistema bezbjednosti Republike Srpske se predviđaju Pravilnikom o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta, koji propisuje uslove koje neko mora ispunjavati da bi bio raspoređen na određeno mjesto“ (Jovičić, 2008).

Planiranje provodi misiju, ciljeve, planove, programe i ljudske potencijale kako bi se postigli rezultati u suzbijanju i sprečavanju kriminaliteta. Može se odrediti i kao proces kojim organizacija osigurava da ima pravi broj ljudi i vrstu ljudi na pravom mjestu u pravo vrijeme, sposobnih da efikasno i uspješno obavljaju one zadatke koji će joj pomoći da postigne svoje ukupne ciljeve. Ona prevodi organizacijske ciljeve-planove u broj ljudi potrebnih za njihovo ostvarivanje. Zato je vrlo bitno da se potrebe za pripadnicima sistema bezbjednosti zadovoljavaju kontinuirano i adekvatno u skladu sa potrebama službe. Proces planiranja počinje od strategijskih i poslovnih planova i strategijskih ciljeva ljudskih resursa kojima prethodi analiza faktora okoline. Na temelju informacija prikupljenih iz različitih organizacijskih jedinica utvrđuju se potrebne vještine i sposobnosti te broj ljudi potrebnih za ostvarivanje zacrtanih ciljeva.

Kod procjene potpune radne sposobnosti, pored determinisanih fizičkih zakonitosti vezanih za rad, potrebno je obuhvatiti biološku cjelinu čovjeka kao skup funkcionalnih sposobnosti organa i sistema i njihovih potencijala, kao odgovor na opterećenje radom. Neophodno je da tjelesne, zdravstvene i fizičke karakteristike budu u okviru utvrđenih referentnih vrijednosti koje se smatraju normalnim i poželjnim za ovu vrstu posla.

Emocionalna stabilnost i uravnoteženost je veoma značajan faktor uspješnosti ostvarivanja socijalnih kontakata, odnosno komuniciranja sa građanima, posebno sa nosiocima deliktne ponašanja. Nasuprot tome, emocionalna nestabilnost se smatra kontraindikacijom za uspješan rad i odnos sa ljudima, čak u toj mjeri da, recimo, prosječna inteligencija i emocionalna stabilnost predstavljaju bolji kvalitet ličnosti od natprosječne, čak i visoke inteligencije, koju prati emocionalna nestabilnost (Kostić, 2003).

Traženje puta za što kvalitetnije i racionalnije korišćenje raspoloživog ljudskog potencijala predstavlja jedan od težišnih, prioritarnih problema, od čijeg rješavanja u velikoj mjeri zavisi kontinuitet i harmoničnost razvoja sistema bezbjednosti. Zato je pitanje utvrđivanja i vođenja kadrovske politike ne samo nezaobilazno, već i veoma delikatno.

Nedostatak pravih ljudi i vještina kao i opterećenost neadekvatnim ljudima usporava i dovodi u pitanje realizaciju procesa prevencije i efikasnu borbu protiv kriminaliteta.

Organizacije koje sistemski i dugoročno planiraju svoje ljudske potencijale ističu mnoge prednosti. Menadžeri su uvjereni da planiranje ljudskih resursa daje prednost u borbi protiv kriminaliteta.

Jedno od istraživanja u vezi planiranja ljudskih resursa pokazuje da „planiranje ljudskih resursa povećava profitabilnost njihovih organizacija, za ovako mišljenje izjasnilo se 72% ispitanika“ (Mills, 1985).

Planiranje ljudskih resursa vodi boljoj i ravnomjernoj upotrebi i razvoju ljudskih resursa. Ono značajno utiče na ostale funkcije i programe ljudskih resursa, a zaposleni imaju veće šanse učestvovati u planiranju vlastite karijere, obuke i razvoja, što pozitivno utiče na radno ponašanje i ostvarivanje ciljeva u procesu prevencije i borbi protiv kriminaliteta. „Dugoročnim planiranjem ljudskih resursa postiže se nekoliko vrlo bitnih prednosti planiranja i to“ (Wheeler, 1982):

- razvija se „pool“ talenata,
- zadržavaju se najbolji ljudi i pruža im se stalni izazov, održava se kontinuitet menadžmenta,
- daje se informacija o potrebama i ljudima tako da se to može međusobno uskladiti,
- razvijaju se objektivne informacije o menadžerima,
- omogućuje se donošenje najboljih odluka o postavljanju i razmještanju ljudskih resursa,
- poboljšava menadžersku uspješnost.

Iz napred navedenog vidljivi su razlozi da je sve veća potreba za sistemskim planiranjem ljudskih resursa, kao sastavnom i vrlo važnom djelu strategijskog planiranja u sistemu bezbjednosti. S obzirom da ljudski potencijali postaju sve više kritični resursi, da su troškovi obrazovanja, obuke, zapošljavanja dosta veliki, zato je planiranje ljudskih resursa sve važnija i prisutnija aktivnost menadžmenta.

5 Identifikacija, privlačenje i obezbjeđivanje ljudskih resursa za prevenciju

Regrutovanje ljudskih resursa je proces identifikacije, privlačenja i obezbjeđivanja kvalifikovanih kandidata u broju koji sistemu bezbjednosti omogućava da između više njih izabere one koji najviše odgovaraju zahtjevima slobodnih radnih mjesta. Važno je obezbijediti veliku grupu kandidata iz koje će se prema utvrđenim kriterijumima i prema planiranju ljudskih resursa izabrati najbolji, odnosno oni kandidati koji će sprovesti strategijske ciljeve u procesu prevencije i borbi protiv kriminaliteta. Sve aktivnosti koje se u procesu regrutovanja odvijaju, u direktnoj su vezi sa drugim funkcijama upravljanja ljudskim resursima.

Proces regrutovanja ljudskih resursa počinje donošenjem odluke o popunjavanju upražnjenih radnih mjesta u sistemu bezbjednosti i sagledavanju traženih zahtjeva uz pravljenje procjena o mogućim izvorima za regrutovanje pogodnih kandidata.

„Regrutovanje ljudskih resursa je proces koji se nadovezuje na proces planiranja ljudskih resursa sa osnovnim ciljevima“ (Kulić i Vasić, 2007):

- definisati sadašnje i buduće potrebe za ljudskim resursima vodeći računa o proizašlim troškovima,
- privući što više kandidata i to kvalifikovanih kandidata,
- povećanjem procenta kvalifikovanih kandidata smanjiti procenat prijema neadekvatnih kandidata,
- pravilnom i dobrom regrutacijom ljudskih resursa smanjiti procenat napuštanja od strane novoprimljenih kandidata,
- iznalaziti najracionalnije i najefikasnije modalitete za privlačenje i obezbjeđivanje broja kvalifikovanih kandidata ,
- uz najmanje troškove obezbijediti kvalifikovane kandidate koji će uspješno obavljati

dodjeljene zadatke.

Za popunu upražnjenih radnih mjesta kandidati se mogu obezbjeđivati iz redova zaposlenih - interni ili unutrašnji izvori regrutovanja i izvan organizacije - eksterni ili spoljašnji izvor regrutovanja. Često dolazi i do kombinovane primjene internih i eksternih izvora regrutovanja ljudskih resursa čime se obezbjeđuju i najbolji i najprihvatljiviji rezultati. Da bi obezbjedili dobru strategiju privlačenja kandidata neophodno je znati: koliko je ljudi potrebno, sa kojim znanjima, vještinama i sposobnostima, da li kandidati na koje se računa već rade i koje poslove obavljaju, kakve nagrade, beneficije, mogućnosti razvoja karijere kandidati očekuju, u kojoj bi mjeri kandidati bili zadovoljni sa postojećim poslom.

„Dosadašnja istraživanja su pokazala da oko 75% organizacija koriste interno oglašavanje za popunu slobodnih radnih mjesta za izvršioce, a oko 50% za popunu stručnih i nižih menadžmentskih pozicija“ (Gorlin, 1993).

Interni oglasi moraju biti dostupni svim zaposlenim, kako bi se svima koji ispunjavaju tražene uslove pružile jednake šanse. Zahvaljujući njima, organizacija dolazi do dragocjenih podataka o ambicijama, planovima, željama i motivima zaposlenih, kao i o njihovom zadovoljstvu, odnosno nezadovoljstvu postojećim radnim mjestom. Interno oglašavanje mora pratiti logiku eksternog načina oglašavanja: u pogledu uslova i postupka prijave, rokova, kriterijuma za izbor i drugih pitanja značajnih za uspješno i profesionalno sprovođenje cijelog postupka. U suprotnom, posljedice koje neprimjeren postupak regrutovanja i izbora, a posebno utisak nejednakog i nefer tretmana zainteresovanih kandidata, može imati na moral i zadovoljstvo zaposlenih, mogu da budu veoma velike.

Jedan od najvažnijih oblika obezbjeđenja kandidata iz internih izvora je preporuka neposrednih menadžera. Preporuke se moraju zasnivati na realnim činjenicama i samo na taj način možemo očekivati da regrutovanje ljudskih resursa uspije. Prilikom regrutovanja kandidati za rad u sistemu bezbjednosti moraju steći jasnu sliku za koji se posao prijavljuju, ali i identifikovati i procijeniti lične interese, vještine i sposobnosti. Neophodno je utvrditi i koliko su obrazovni i profesionalni programi povezani sa ciljevima karijere. Očigledno je da je regrutovanje vrlo važan i složen proces, koji ima dvije strane: sistem bezbjednosti koji traži nove ljude i zainteresovane kandidate, koji traže posao. Strategija regrutovanja ljudskih resursa temelji se na misiji i strategiji organizacije. „Politikom zapošljavanja opredjeljuje se kako proces regrutovanja tako i proces selekcije iz razloga što se njome određuje“: (Kulić i Vasić, 2007):

- kakve ljude u organizaciji želimo,
- da li ćemo kadrove tražiti unutar organizacije ili van organizacije,
- da li će se izvršioци i kadrovi prilagođavati poslu ili poslovi kadrovima,
- da li su važniji timski izvršioци ili individualni,
- da li su potrebne posebne „specijalne“ snage,
- kolika je spremnost ulaganja u pronalaženje i obezbjeđivanje kvalitetnih i kvalifikovanih kadrova,
- koji će se kriterijumi koristiti u procesu prijema i selekcije.

U postupku izbora kadrova, pored interesa organizacije, neophodno je uvažavanje određenih pravnih propisa iz oblasti radnog zakonodavstva. Menadžeri koji su zainteresovani za izbor i prijem radnika moraju se upoznati sa važećim zakonskim propisima koji regulišu oblast radnih odnosa. Na taj način izbjegavaju oštre zakonske sankcije, koje mogu usljediti u slučaju kršenja propisa koje donosi država i stvaraju se uslovi za ravnopravno učešće u konkurenciji za radno mjesto na osnovu kriterijuma znanja i sposobnosti za obavljanje odgovarajućeg posla.

6 Uticaj socijalizacije i orijentacije ljudskih resursa na proces prevencije

Socijalizacija ljudskih resursa je pomoć izabranim kandidatima da se brzo uklope u novu radnu sredinu. Kod ove aktivnosti upravljanja ljudskim resursima posebnu odgovornost ima menadžer koji osmišljava i sprovodi program socijalizacije ljudskih resursa. U samom početku neophodno je da izabrani kandidat stekne saznanja o opštim pravilima službe, podatke o svakodnevnim poslovima, planovima rada, programima, ciljevima, ovlaštenjima i pogodnostima koja se pružaju profesionalnim pripadnicima sistema bezbjednosti kao i o njihovim odgovornostima i obavezama.

Da bi se novoizabrani kandidat što lakše prilagodio organizacionoj jedinici i načinom njenog funkcionisanja mora se upoznati sa pravilima ponašanja, prilikama koje vladaju u organizaciji, standardima, vrijednostima i sl. Taj proces se naziva organizaciona socijalizacija.

Proces socijalizacije ljudskih resursa odvija se u nekoliko međusobno povezanih faza:

- pripremna faza,
- faza suočavanja,
- faza integracije.

U samom procesu socijalizacije ljudskih resursa počinje pripremna faza, onog momenta kada kandidat dolazi do informacija o organizaciji i upražnjenom radnom mjestu. Kada kandidat stupi na rad tada počinje faza suočavanja. To je susret sa novom radnom sredinom, novim ljudima, obavezama, pravilima službe i privikavanje na novu radnu sredinu.

Faze integracije služe da se novoprimiti radnici potpuno integrišu u svoje organizacijske jedinice. Uspješna integracija značajno utiče i na motivaciju novih radnika kao i na zadovoljavanje individualnih i organizacionih ciljeva.

Po prijemu, za nove radnike nastupa period radne adaptacije, pod kojom se podrazumijeva dinamički proces prilagođavanja čovjeka poslu, radnoj grupi i radnoj organizaciji, radnoj situaciji u cjelini. Osposobljavanje novoprimitih radnika može biti (Kulić, 2002):

- grupno i individualno,
- formalno i neformalno.

Prilikom implementacije programa orijentacije može doći i do određenih problema koji se ogledaju u davanju velike količine informacija u veoma kratkom vremenu, postavljanje pitanja od strane novozaposlenih na koje ne dobijaju odgovore kao i popunjavanje različitih formulara i davanje različitih informacija neophodnih za posao u vrlo kratkom vremenu.

7 Participacija ljudskih resursa u upravljanju i uticaj na proces prevencije

Značajan broj autora već se bavio definisanjem upravljanja ljudskim resursima, a u većini definicija preovladava stav da se pod upravljanjem ljudskih resursa podrazumijeva naučna i nastavna disciplina i jedna od najznačajnijih funkcija koja objedinjava niz procesa, poslova i zadataka. Definisanje upravljanja ljudskih resursa može se posmatrati kao upravljačka funkcija i kao naučna i nastavna disciplina.

Upravljački proces sastoji se od niza aktivnosti koje se preduzimaju radi usmjeravanja u pravcu efikasnog upravljanja ljudskim resursima sistema bezbjednosti prilikom izvršavanja zadataka, a u cilju postizanja organizacionih, opštedruštvenih i ličnih interesa. Pod organizacionim interesima ne podrazumijevaju se samo interesi organizacije kao cjeline, nego i interesi njenih organizacionih dijelova, kao i timski odnosno grupni interesi.

„U funkcionalnom odnosno praktičnom smislu pod upravljanjem ljudskim resursima

podrazumjevaju se mjere i aktivnosti koje u procesu, odnosno postupku planiranja, regrutovanja, selekcije, socijalizacije, obuke i usavršavanja, ocjenjivanja, nagrađivanja, motivisanja, zaštite zaposlenih i primenjivanja propisa, preuzima menadžment organizacije, radi obezbjeđivanja kadrova potrebnih sposobnosti, kvaliteta i potencijala i njihovog adekvatnog osposobljavanja i motivisanja za postizanje očekivanih rezultata i ostvarivanja organizacionih i njihovih ličnih ciljeva“ (Kulić, 2002).

Osnovni principi upravljanja ljudskim resursima treba da budu da pravi čovjek bude na pravom mjestu i da se svakom omogući da napreduje u skladu sa svojim sposobnostima, kvalitetima i rezultatima. Iako najveću odgovornost za stanje ljudskih resursa, odnosno potencijala, u organizaciji snosi njen menadžment, kao faktor koji upravlja svim organizacionim resursima, pa samim tim i ljudskim, činjenica je da se zbog određene specifičnosti i složenosti ljudskog ponašanja, planiranja i zapošljavanja, razvoja i nagrađivanja zaposlenih, kao i motivisanja i zaštite zaposlenih, ljudskim resursima moraju baviti i određeni stručnjaci.

Strukturiranje stručnih poslova mora se shvatiti kao veoma značajna i trajna aktivnost. Značajna zbog toga, što od uspješnosti strukturiranja određenih poslova, u velikoj mjeri, zavise i rezultati njihovog obavljanja. A trajnu, zato što nijedna struktura nije idealna i nepromjenljiva. Naprotiv, i najbolju strukturu treba stalno preispitivati, mijenjati i prilagođavati organizacionoj stvarnosti, promjenama okruženja i zahtjevima posla. Iz navedenih razloga se teško može govoriti o najboljim modalitetima strukturiranja stručnih poslova i dizajniranja organizacionog djela za ljudske resurse.

Poslove iz oblasti upravljanja ljudskim resursima obavljaju profesionalni menadžeri koji su usko obrazovani upravo za tu oblast. U praksi, oni obavljaju tri osnovna tipa posla u službi ljudskih resursa, i to: stručnjak za upravljanje ljudskim resursima, menadžer za upravljanje ljudskim resursima i direktor.

Kao mikroteritorija, bezbjednosni sektor predstavlja osnovnu operativnu bezbjednosnu ćeliju policijske organizacije na teritoriji. U svim oblicima organizacije i vršenja poslova javne bezbjednosti, bezbjednosni sektor, ima veliki značaj, jer on suštinski postaje osnov sprovedenja i izvršenja bezbjednosnih zadataka.¹²

Akt kojim se određuje unutrašnja organizacija policije u Republici Srpskoj, jeste Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta u Ministarstvu unutrašnjih poslova Republike Srpske. Ovim Pravilnikom se utvrđuje unutrašnja organizacija i sistematizacija Ministarstva unutrašnjih poslova Republike Srpske, a naročito organizacione jedinice, njihov naziv i djelokrug, način rukovođenja, naziv i raspored poslova i zadataka u organizacionim jedinicama. Ministarstvo unutrašnjih poslova Republike Srpske je jedinstven republički organ i svoje poslove i zadatke vrši na cijeloj teritoriji Republike.

8 Zaključak

Organizacije u sistemu bezbjednosti su složene i, po pravilu, trajnije društvene pojave. One su, prije svega, ljudske organizacije, jer su sastavljene od ljudi koji su u njima radno angažovani i koji djeluju radi ostvarivanja tačno utvrđenog zajedničkog cilja. Njeni osnovni elementi su organizacioni ciljevi, ljudi u organizaciji, materijalno- tehnička sredstva i unutrašnja organizaciona struktura. Zakazivanje jednog od ovih elemenata dovodi u pitanje ukupno funkcionisanje organizacije. Značaj ljudskih potencijala u svakoj organizaciji i specifična obilježja službi bezbjednosti uslovljavaju izuzetan značaj pravilnog planiranja,

¹² Kriminalna i druga antidruštvena djelatnost se suštinski manifestuju na mikro prostoru bezbjednosnog sektora kroz razne oblike manifesta (pripremanje, izvršenje, prikrivanje tragova, realizacija materijalne dobiti i niz drugih djelatnosti)

selekcije, socijalizacije i edukacije kadrova namijenjenih za poslove bezbjednosti. Na osnovu navedenog, može se zaključiti:

Da na proces preventivnog djelovanja i otklanjanja posljedica kriminaliteta, značajno utiče realizacija procesa upravljanja ljudskim resursima sistema bezbjednosti i postavljanja „pravih ljudi na prava mjesta“, u sistemu bezbjednosti Republike Srpske,

Da je suština preventivnog djelovanja na suzbijanju kriminaliteta u poznavanju preventivnih mjera za otklanjanje uzroka kriminaliteta kao neposrednih uticaja za vršenje krivičnih djela, **uslova** koji omogućavaju i olakšavaju izvršenje krivičnih djela i povoda koji podstiču izvršenje krivičnih djela.

Da specifičnosti upravljanja ljudskim resursima u procesu prevencije kriminaliteta zavise od brojnih činilaca, a najznačajniji su pravovremeno informisanje, procjenjivanje, predviđanje i planiranje pojave kriminaliteta; identifikacija, regrutovanje, selekcija i pravilna raspodjela ljudskih resursa; usavršavanje, vrednovanje i stimulisanje kadrova; i održavanje intelektualne sposobnosti, fizičkog zdravlja i psihološke stabilnosti svih subjekata sistema bezbjednosti Republike Srpske.

9 Popis literature

- Dessler, G. (1991). *Personnel/Human Resource Management*, 5th ed, Englewood Cliffs. NJ, Prentice Hall.
- Gorlin, H. (1993). *An Overview of Corporate Personnel Practice*.
- Gaćeša, D. (2001). *Operativni rad policije na bezbjednosnom sektoru*. Banja Luka: Fakultet za bezbjednost i zaštitu.
- Gaćeša, D. (2013-2016). *Prevencija kriminaliteta, autorizovana predavanja*. Banja Luka: Fakultet za bezbjednost i zaštitu.
- Jovičić, D. (2008). *Organizacija i nadležnosti policije*. Banja Luka: Fakultet za bezbjednost i zaštitu.
- Komlenović, LJ. (2016). *Savremeni bezbjednosni rizici i prijetnje i njihov uticaj na bezbjednost država regiona. Zbornik radova* (str. 32). Banja Luka: Nezavisni univerzitet.
- Krivokapić, V. (2002). *Prevencija kriminaliteta*. Beograd: Policijska akademija.
- Kostić, I. (2003). *Psihologija rukovodjenja u policiji, Psihološki principi ponašanja i odnosi sa ljudima u procesu rada*. Beograd: VŠUP.
- Krstić, O. (2007). *Prevencija kriminaliteta*. Banja Luka: Fakultet za bezbjednost i zaštitu.
- Kulić, Ž. (2002). *Upravljanje ljudskim resursima*. Beograd: Megatrend, Univerzitet primenjenih nauka.
- Kulić, Ž. i Vasić, M. (2007). *Menadžment ljudskih resursa*, Banja Luka: Zavod distrofičara.
- Kulić, Ž. i Talijan, M. (2010). *Upravljanje ljudskim resursima*. Banja Luka: Zavod distrofičara.
- Lindy, O. i Covving, A. (1996). *Strategie Human Resource Management*. London: Routledge.
- Mills, D.Q. (1985). *Planning with People in Mind*.
- Wheeler, K. (1982). *Practicing Human Recoyrce Administracion*. New York.