

ДИМЕНЗИЈЕ РАДНОГ ПОНАШАЊА И КОМПЕТЕНЦИЈСКИ ПРИСТУП У УПРАВЉАЊУ ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА У ПОЛИЦИЈИ

Мр Едина Хелдић-Смаилагић¹

МУП РС – Висока школа
унутрашњих послова

Апстракт: Први дио рада има тежиште на најзначајнијим контрукти-ма за објашњење радног понашања: заокупљеност послом, задовољство у послу и оданост према организацији. Изучавање наведених конструката је важно у компетенцијском приступу у управљању људским ресурсима у полицији, чије су карактеристике и предности описане у другом дијелу рада.

Кључне ријечи: заокупљеност послом, задовољство у послу, оданост организацији, полиција, људски ресурси, компетенције

УВОДНА РАЗМАТРАЊА

У савременим условима развоја кадрови имају све већи значај и улогу у борби нашег друштва за већу производњу и продуктивност, за економичност и ефикасност у раду, за већи доходак, и за остваривање циљева и мјера стабилизације у привреди. Кадрови својим знањем и радом утичу на токове друштвено-економске репродукције и јављају се као основни и одговорни чинилац у процесу проширене репродукције².

У разумијевању динамике и карактеристика одређене организације потребно је почети од кадрова, од саме личности, односно од личности особа које заузимају мјеста на хијерархијској лествици и преузимају улоге које им се намећу у радној организацији, али у исто вријеме почети изучавати организацијско понашање које је прикладно у тој организацији. Профил организације и организационо понашање представља резултанту личности и понашања њених чланова.

Радно понашање појединца је сложен механизам који можемо подијелити на неколико конструката, који сваки за себе оставља посебан печат на личности, а тиме оставља трага и на организацији. Говоримо о три кон-

¹ Магистар психолошких наука, докторандица Филозофског факултета Универзитета у Сарајеву.

² Лукић, Д.: *Људски ресурси у функцији планирања развоја*, 2009, стр. 98.

структа која су веома важна за објашњење радног понашања, а то су за-
окупљеност послом, оданост организацији и задовољство у послу. Висок
ниво ове три димензије радног понашања је повезан са продуктивности на
послу, а самим тим и продуктивности радног тијела.

Просперитет једне организације овиси о правилном и адекватном
управљању људским потенцијалима.

Управљање људским ресурсима је одлучујући фактор развоја, конку-
рентске способности и опстанка организације, а конкретно за управљање у
полицији се везује више значења. Према првом значењу, управљање људ-
ским ресурсима у полицији је управљачка функција, која подразумева
управљање активностима у области планирања, регрутовања, селекције,
развоја, награђивања, мотивације, заштите и остваривања права запосле-
них у полицији. Према другом значењу, на управљање људским ресурсима
у полицији се гледа као на нову научну дисциплину, док се треће доживља-
ва као својеврсна радна филозофија, којом се усмјерава нови, савремени и
у основи хуманији однос према запосленима у полицији³. Тежиште рада је
управо на овом трећем значењу термина, који за собом повлачи и савре-
менији приступ регрутацији и селекцији радника, тј. компетенцијски при-
ступ у управљању људским ресурсима у полицијским структурама.

Компетенцијски приступ у управљању људским ресурсима подразу-
мијева изучавање компетенција, односно пожељних понашања, при чему
је то понашање дефинисано кроз исходе којима су та понашања усмјерена,
затим изучавање компетенцијског потенцијала, индивидуалних каракте-
ристика особа које су нужне за реализацију жељених. Компетенцијски по-
тенцијал се односи како на диспозицијски потенцијал (особине личности,
мотиве, вриједности), тако и на лична постигнућа (знање, вјештине, ква-
лификације и искуства). Најзначајније димензије радног понашања пред-
стављају диспозицијски потенцијал, који би, уколико је добро истражен,
могао дати добру основу за стабилну кадровску политику у полицији.

ДИМЕНЗИЈЕ РАДНОГ ПОНАШАЊА

Заокупљеност послом

Појединца који је „заокупљени послом“ лако препознајемо као особу
којој рад, радно мјесто и постигнућа, заузимају важан дио живота и који је
стално под утицајем онога што се збива на послу и у пословном-друштве-
ном окружењу. С друге стране, појединци који нису заокупљени послом не
уживљавају се у посао и покушавају да строго одвоје приватни и послов-

³ Амиџић, Г.: *Специфичности управљања људским ресурсима у полицији Републике Српске, Интернационална асоцијација криминалиста, Бања Лука, 2009, стр. 54 и 55.*

Димензије радног понашања и компетенцијски приступ у управљању људским....

ни свијет, те да сачувају свој идентитет од утицаја пословног окружења у којем се налазе.

Rabinowitz и Hall у свом прегледном раду изнијели су резултате истраживања који указују на то да појединци који су закупљени својим послом показују склоност овим особинама⁴:

- а) вриједносна увјерења карактеристична за “протестантску етику” која веома цијени рад,
- б) старије су доби,
- ц) интерни „локус контроле“,
- д) снажне потребе вишег реда (интринзична мотивација),
- е) раде на потицајним пословима (које карактеризира самосталност, разноврсност, сложеност и повратна информација у раду),
- ф) имају више могућности за судјеловање и више судјелују у доношењу одлука,
- г) задовољнији су својим пословима и мање склони напуштању трговачког друштва,
- х) опћенито су више успеха у свом развојном путу имали запослени који су закупљени својим послом, вјерују у радну етику, имају велику потребу за професионалним развојем и напредовањем и уживају у доношењу одлука, ријетко изостају, ријетко су уморни, више раде прековремено и настоје успјети у послу.

Потребно је нагласити да особине личности појединаца закупљених послом, које су произашле из ових емпиријских студија, нису детерминанте радног понашања, те да се на њих никако не може гледати с аспекта узрочно-посљедичних веза.

Закупљеност послом радника Министарства унутрашњих послова, тачније полицијских службеника можемо гледати кроз сљедеће аспекте:

1. Кроз однос између броја почињених кривичних дјела и броја расвијетљених кривичних случајева (када се, на примјер, ради о једном од циљева службе унутрашњих послова, односно о спречавању и откривању кривичних дјела);
2. Оцјењивање понашање и рада унутар организације од стране непосредног руководиоца и колега;
3. Писање извештаја и самооцјењивање;
4. Контрола рада од стране руководиоца у свим формама.

Ако би се горе наведени аспекти узели као универзални параметри за окупљености полицијским послом, могло би се рећи да је полицијски службеник закупљен послом учествовао у расвјетљавању великог броја кри-

⁴ Шверко, 1991, према Богдановић, М.: Дијагностицирање организацијске климе, *Економски преглед*, 54 (9–10), 829–856, 2003.

вичних случајева, што је видљиво из извјештаја, да је најчешће оцијењен највишом оцјеном од стране руководиоца и да његово понашање и рад ни најмање не шкоди угледу Министарства унутрашњих послова. Увијек је расположен за нове обуке, курсеве и различите едукативне програме и осјећа се спремним да партиципира у одлучивању, обликовању и увођењу промјена, у рјешавању проблема и у постављању циљева организације. С друге стране, полицијски службеник недовољно заокупљен послом има циљеве који су опречни организационим циљевима, злоупотребљава овлашћења и службени положај ради испуњења личних потреба, стално је у сукобу са руководиоцима и колегама, као и са друштвеним окружењем.

Заокупљеност послом полицијских службеника се може провјерити контролом рада, чије се форме у систему безбједности свODE на сљедеће⁵: усмено реферисање, обиласци и присуство на мјесту рада, посредно праћење рада, смотре, радни састанци, увид у документацију и евиденције, провјера знања и способности и вођење разговора.

Када је ријеч о ефикасној контроли заокупљености послом над потчињеним у полицији, потребно је нагласити да они који врше контролу треба да буду способни да идентификују негативности које треба отклонити да би се унаприједио рад контролисане организационе јединице или појединца. То подразумијева посебну стручност и радно искуство, како би вршилац контроле могао да даје потребна упутства која ће омогућити да се уочени недостаци елиминишу⁶.

Задовољство у послу:

Задовољство послом је често употребљаван термин у многим теоријским и практичним подухватима, али и као такав дефинисан је другачије од аутора до аутора. Оно што је заједничко за већину аутора, а тиче се појма задовољства послом, јесте подјела на глобални и фацетни приступ.

Глобални приступ задовољство послом посматра као генерализовани став према послу, док фацетни приступ подразумијева испитивање релевантних аспеката посла који придоносе укупном задовољству на послу.

Најчешће факторе који утичу на задовољство послом можемо подијелити у три групе, као што су то учинили Porter и Miles⁷:

- Индивидуалне карактеристике које укључују интересе, ставове и потребе;
- Карактеристике посла као што су самосталност, сложеност задатка, повратна информација о успјешности и
- Карактеристике радне ситуације (положај, руковођење, пракса награђивања и организацијска култура)

5 Гаћеша, Д.: *Организација рада и руковођење у полицији*, Бијељина, 1996, стр. 73.

6 Јовичић, Д.: *Организација и надлежност полиције*, Бањалука, 2008, стр. 275.

7 Јаман, К.: *Модели валенције и задовољства на послу*, Филозофски факултет Загреб, 1985.

Димензије радног понашања и компетенцијски приступ у управљању људским....

Шверко истиче да је задовољство послом резултат мишљења радника о свим за њега релевантним, интринзичним и екстринзичним аспектима посла. Из тога јасно произлази да оно сазријева у тијеку одређеног времена на основи све већег броја информација које запосленици прикупљају о своме послу и о радној околини. Задовољство послом јест кључна одредница организацијског понашања.

Задовољство послом у полицији се може сагледати из више углова, али оно што је примијећено у полицијским структурама, а што може негативно да утиче на задовољство послом, јесте недостатак програма социјализације кадрова. У Министарству унутрашњих послова Републике Српске активности везаној за социјализацију нових кадрова се не посвећује довољна пажња од стране руководиоца, а и старијих колега који усљед незаинтересованости и страха од конкуренције не прилазе новим колегама како би им помогли да се адаптирају на услове и организациону климу која влада у радној средини⁸.

Демонстрирање пожељног стила менаџмента у полицијским структурама је један од најзначајнијих извора задовољства, односно незадовољства на послу. Демократски и консултативни стилови имају далеко повољнији утицај на радну мотивацију него аутократски стил менаџмента. Демократски оријентисани менаџери схватају да кроз јачање својих сарадника јачају и себе и организацију и да је успјех запослених и њихов успјех, у свом раду користе не само материјалне облике мотивације, него и нематеријалне стратегије подстицања⁹.

Највећи помак, у погледу раста задовољства у полицијским структурама, десио се увођењем модерног полицијског менаџмента који инкорпорира партиципацију запослених у одлучивању и рјешавању проблема, и то сљедеће облике партиципације¹⁰:

- Партиципација у одлучивању,
- Партиципација у обликовању и увођењу промјена,
- Партиципација у рјешавању проблема,
- Партиципација у постављању циљева.

Незадовољство послом у полицијским структурама ће се у неким случајевима смањити запошљавањем већег броја психолога, и то у свакој организационој јединици, пошто је примијећен недостатак тог кадра у полицијама, а с друге стране пораст стресних ситуација у којим се често нађу полицијски службеници. Истраживања понашања човјека у стресним

8 Амиџић, Г.; *Специфичност управљања људским ресурсима у полицији Републике Српске, 2009, стр. 37.*

9 Исто, стр. 108.

10 Исто, стр. 109.

ситуацијама показала су да на вријеме треба јачати емоционалну стабилност припадника полиције. Психолошком припремом људства јача се способност да се поднесу тешкоће, да се буде отпоран према опасностима и да се поднесе сваке емоционална напетост¹¹.

Организацијска оданост

Поред мотивације и задовољства у послу као конструктора који су од великог значаја за објашњења радног понашања, појављује се и конструкт оданости организацији који је са њима у блиској вези. За појединца оданост је темељ психолошког уговора са организацијом, док је то за организацију ниски аспентизам и флукуација.

Најутицајнији аутори на овом подручју (Porter, Steers, Mowday и Boulian) сматрају да организацијска оданост укључује прихваћање организацијских циљева и система вриједности, спремност радника да уложи додатни напор у корист организације, те његову жељу да остане радити у тој организацији. Из тога произилази да би приврженост организацији требала бити добар предиктор важних аспеката радног понашања, као што су радни учинак и флукуација.

Мултидимензионални модел оданости претпоставља да се оданост састоји од три компоненте: афективне, инструменталне и нормативне¹². Афективна оданост се манифестира као запослеников осјећај привржености организацији, идентификација с организацијом и заокупљеност организацијом.

Инструментална оданост се односи на запосленикову свијест о цијени напуштања организације, док се нормативна односи на интернализирани осјећај моралне обвезе останка у организацији. Инструментална оданост представља потврду ранијег понашања, али исто тако укључује и однос размјене улагања добити између радника и организације.

Нормативна оданост се темељи на интернализираном осјећају моралне обвезе останка у организацији.

Радно понашање једног запосленика у односу на другог запосленика се разликује по интензитету ових компонената. Афективно одани запосленици раде у организацији јер то желе, они чија се везаност темељи на инструменталној оданости јер им је то потребно, а високо нормативно одани запосленици јер такво понашање виде као морално исправно.

Иако Меуер и Allen сматрају да радно понашање зависи од психо-

11 Миловановић, Р.: *Полицијска психологија*, 1995, Београд, стр. 15.

12 Aleen, Meuer, 1990, према Маслић-Сершић, Д.: Однос појединца и организације: истраживање модела оданости. Дисертација, Филозофски факултет Свеучилишта у Загребу, Одсјек за психологију, 1990.

Димензије радног понашања и компетенцијски приступ у управљању људским....

лошке природе везаности запосленика уз радну организацију, све компоненте оданости требале би бити негативно повезане с намјером напуштања организације. Радници са високом разином афективне оданости требали би бити мотивисани за остварење бољег радног учинка, те да су мање склони напуштању организације.

Инструментална оданост у одређеној мјери доприноси предикцији напуштања организације. Од радника који имају изражену инструменталну оданост послодовац не може очекивати високу мотивацију у раду и спремност на додатно улагање напора у остварењу циљева организације.

Најопширнију метаанализу дотад објављених резултата истраживања оданости провели су Matheu и Zajac (1990). Аутори су подијелили проматране варијабле у три скупине: узрочне факторе, корелате и посљедице организацијске оданости.

Узрочне факторе дијеле на пет скупина: индивидуалне карактеристике, карактеристике посла, карактеристике руковођења и међуљудских односа, карактеристике организације и особине улога.

Опћенито се показало да су индивидуалне карактеристике слаб предиктор оданости организације, односно да оне не могу успјешно предвидјети радно понашање. Од тих варијабли потребно је споменути варијаблу процјене властите компетентности, која је високо повезана са оданошћу организацији. Спол, брачни статус, способност и плата, као и обиљежја организације нису се показали као значајни предиктори.

Обиљежја организације такођер се нису показала као добар предиктор оданости запосленика. Резултати су показали да послови које радници перципирају као сложеније или обогаћене воде ка већој оданости.

Значајним предиктором оданости показале су се и особине руководиоца као што су комуникацијске особине, иницијативност, брига за запослене, могућност суодлучивања и давања повратних информација.

Резултати везани за радни учинак дали су најмање охрабрујуће резултате, будући да се повезаност између разине оданости и различитих субјективних и објективних мјера радног учинка показала као позитивна, али ипак ниска. Оданост организацији показала је највишу повезаност с двије мјере бихевиоралних намјера везаних уз напуштање организације: намјером напуштања организације и намјером тражења другог запослења.

Емпиријске студије показују да постоји значајна корелација између израженог незадовољства, намјере о напуштању радне организације и стварне, реализиране флукуације¹³.

Оно што је важно истаћи поводом ове опсежне студије, а у вези са

13 Гузина, М.: Кадровска психологија, Научна књига, Београд, 1980.

полицијским послом, јесте да је однос руководиоца према радницима важнији у полицији у односу на нека друга пословна окружења, и самим тим посебну пажњу је потребно усмјерити на избор руководиоца, односно на особине руководиоца које су се кроз велики број истраживања показале не само важне за функционисање организације, него су у уској вези са оданошћу радника организацији у којој ради. Главне особине лидера преко којих се на одређен начин остварује оданост према организацији јесу: интелигенција, самопоуздање, одлучност, интегритет и друштвеност¹⁴.

Мултидимензионални конструкт оданости је врло битан у полицијским структурама због свог неминовног утицаја на радно понашање с акцентом на радни учинак и флукуацију. Радни учинак који осликава радну успјешност је круцијални механизам управљања људским ресурсима, и гледајући из тог угла, конструкт оданост веома добија на важности. Конструкт оданост је повезан са флукуацијом, и ако се то сагледава из угла ове дефиниције, може се рећи да оданост детерминише задовољство на послу. Конструкт организацијска оданост утиче на многе аспекте радног понашања и као такав је основ за даља и обухватнија истраживања.

КОМПЕТЕНЦИЈСКИ ПРИСТУП УПРАВЉАЊУ ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА

Компетенцијски приступ управљању људским ресурсима постаје све популарнији.

Задњих двадесетак година, откако се појавио појам компетенције, проучавање компетенција у теорији и примјена у пракси све су распрострањенији.

Овај приступ је нашао оправдао своје мјесто у полицији с обзиром на дјеловање полиције у претходним ауторитарним друштвено-политичким системима, које се негативно одразило на организациону структуру и филозофију функционисања полицијске организације. Због тога се показало да је неопходно провести промјене усмјерене према припадницима полиције, међуљудским односима и понашању у полицији, законским и подзаконским актима који прописују начин функционисања полицијске организације¹⁵. Основни принципи новог полицијског менаџмента јесу: замјена квантитативних циљева квалитативним, истицање важности повратног извјештавања, обавезна усавршавања радника, укључивање запослених у процес доношења одлука у вези са њиховим послом, развијање сарадње, подстицање тимског рада, награђивање вриједних и креативних радника и тако даље¹⁶.

14 Northaus, 2008, према Даничић, М.; Субошић, Д.: Безбједносни менаџмент – организација и одлучивање, Факултет за безбједност и заштиту, 2012.

15 Амићић, Г.: *Специфичности управљања људским ресурсима у полицији Републике Српске*, Бањалука, 2009, стр. 52.

16 Исто, стр. 53.

Димензије радног понашања и компетенцијски приступ у управљању људским....

Важну улогу у конкретном развоју компетенцијског приступа имала су 3 рада – радови McClelland, Bouatzis, Prahalada и Hamela.

Као алтернативу класичним тестовима интелигенције, McClelland предлаже тестирање компетенција, што према њему значи узимање узорака оних понашања која су саставни дио критерија за успјешност посла, то јест узимање узорака критеријских понашања. Bouatzis полази од претпоставке да постоји одређени, фиксан број компетенција па којима се сви разликују. На темељу истраживања утврђује 21 компетенцију важну за посао менаџера, које даље разликује у двије групе. Прву чине основне, граничне компетенције (на примјер Логичко размишљање, Тачна оцјена себе, Развој других, Спонтаност), које означавају минималне предуслове, оно што он мора имати да би успјешно могао обављати свој посао, но не осигуравају изврсност у обављању посла, нити утичу на њу. За то је потребна друга група, супериорне компетенције, које доводе до супериорног обављања посла, утврђене као оно што постиже један од десет менаџера. И Bouatzis и McClelland полазе од карактеристика појединца (особина, односно понашања) као одредница компетенција. За разлику од њих, Prahalad и Hamel полазе од организацијске разине и уводе кључне компетенције као јединствени скуп техничких вјештина које су виталне за учинковитост организације. То су компетенције организације, а не појединца.

Robertson, Callinan и Bartram 2002. године представљају савремени, потпуно понашајни модел компетенција. Разликују четири скупа варијабли битних за успјешно обављање посла – компетенцијски потенцијал, компетенције, контекст и резултате и исходе.

Компетенције су према њима скуп пожељних понашања, при чему је пожељно понашање дефинирано кроз исходе којима су та понашања усмјерена. Други важан конструкт је компетенцијски потенцијал, индивидуалне карактеристике особе нужне за реализирање жељених понашања. С једне стране он укључује диспозицијски потенцијал особе (особине личности, мотиве, вриједности), а с друге стране постигнућа (знања, вјештине, квалификације и искуства). Особине (овдје компетенцијски потенцијал) описују склоност особе да се понаша на одређени начин, што се не мора читовати увијек у понашању, овисно о утицају ситуацијских фактора. С друге стране, компетенције се темеље на доказима да се особа доиста тако понаша, то су опажљива понашања. Разлика између та два појма произлази из утицаја контекста, треће битне варијабле. Контекст се односи на ситуацијске факторе који одређују која су то понашања и исходи пожељни, дакле на компетенцијске захтјеве. Темеле се на карактеристикама организације и на карактеристикама социјалних односа у организацији. Те двије групе контекстуалних фактора могу дјеловати двојачко – могу олакшати жељена понашања, дјеловати као фацитатори; или отежава-

ти, дјеловати као баријере, инхибитори. Стога иста особа може у једном окружењу дјеловати компетентно, а у другом не постизати резултате. Четврта варијабла њиховог модела су резултати и исходи којима су понашања усмјерена. Кроз интеракцију компетенцијског потенцијала с једне стране и контекстуалних утјецаја с друге, развијају се компетенције као учинковити одговори на захтјеве посла.

Двије су главне сврхе увођења компетенција у праксу управљања људским ресурсима. Прва је имплементација организацијских вриједности и стратегије (с циљем њиховог прихваћања од стране радника), а друга је да омогуће свима јасно разумијевање очекивања која се постављају пред раднике. Све компетенције одређене су као карактеристике појединаца, на индивидуалној разини, иако се дефиниције што су компетенције знатно разликују. Различити су и број компетенција у моделу, у распону од пет до неколико стотина; трајање развоја система (од четири мјесеца до двије године), као и колико их дуго користе – једна организација још није започела с кориштењем компетенција, а друга их користи већ пет година.

Компетенције се процјењују на три начина. Процјењује се учесталост понашања којима се компетенције операционализирају, развијеност сваког од тих понашања или развијеност саме компетенције. Користе се у два главна, међусобно повезана подручја у склопу процјењивања радне успјешности и као основа за професионално усавршавање. Оцјене компетенција добивене кроз процјењивање успјешности основа су за израду развојног плана запосленика, на чему се потом темеље одлуке о усавршавању. Дио организација користи их и у склопу селекције и за идентифицирање потенцијала за напредовање. Унаточ све већем увођењу и кориштењу у пракси, за компетенције се и даље вежу неслагања око њиховог дефинирања и проблеми мјерења, због чега су нужне даље научне разраде и провјере.

Компетенцијски приступ управљању људским потенцијалима се једним дијелом примјењује у Министарству унутрашњих послова, и то у дијелу селекције кандидата који су приступили тестовима интелигенције, личности, као и физичке спретности, при упису на Високу школу унутрашњих послова. Приступ овој селекцији би се требао модификовати у смислу ревидирања тестова, као и мјерења неких других диспозицијских потенцијала (особина личности), за које би се кроз једно опсежно истраживање унутар организационих јединица Министарства показало да су неопходни за успјешно обављање задатака у надлежности полиције. Затим, изучавање компетенција би дало одређене смјернице и стабилизовало кадровску политику, у смислу да би унапређења и премјештања добила мјерљиве и јасне критеријуме. Компетенцијски приступ би довео до заштите радника на послу, до повећаног задовољства, али, и што је најважније, и до повећане оданости организационој јединици у којој су те компетенције и најзначајније.

ЗАКЉУЧАК И ПРЕПОРУКЕ

У разумијевању природе и динамике сваке организације, па и Министарства унутрашњих послова, потребно је почети од кадрова и кадровске политике, која је одлучујући фактор развоја, стабилности и опстанка организације. Радно понашање, које је конструисано од три димензије (закупљеност послом, задовољство послом и оданост организацији), јесте изузетно важан домен који изискује дуга и опсежна истраживања. И з у - чавањем области полицијске психологије и психологије рада, може се констатовати да је потребно истражити радно понашање припадника полиције, димензије које га чине и њихову међусобну везу; потребно је открити путем научне студије изворе незадовољства у полицијским редовима, степен закупљености послом и најчешћи облик оданости организацији, а потом утврдити превентивне стратегије које би водиле побољшању психолошког статуса радника. Такође, потребно је извести истраживање путем којег би се кроз практичне циљеве откриле нове компетенције потребне за рад у полицијским структурама.

Селекција кандидата на пријемном испиту на Високој школи унутрашњих послова би требало да буде побољшана у смислу ревидирања пријемног испита и увођења мјерења нових компетенција.

ЛИТЕРАТУРА

1. Амићић, Г.: Специфичности управљања људским ресурсима у полицији Републике Српске, Интернационална асоцијација криминалиста, Бања Лука, 2009.
2. Богдановић, М.: Дијагностицирање организацијске климе, Економски преглед, 54 (9–10), 829–856, 2003.
3. Гаћеша, Д.: Организација рада и руковођење у полицији, Бијељина, 1996.
4. Гузина, М.: Кадровска психологија, Научна књига, Београд, 1980.
5. Јаман, К.: Модели валенције и задовољства на послу, Филозофски факултет Загреб, 1985.
6. Јовичић, Д.: Организација и надлежност полиције, Факултет за безбједност и заштиту, Бањалука, 2008.
7. Лукић, Д.: Људски ресурси у функцији планирања развоја, Униграф, Бањалука, 2009.

8. Маслић-Сершић, Д.: Однос појединца и организације: истраживање модела оданости. Дисертација, Филозофски факултет Свеучилишта у Загребу, Одсјек за психологију, 1990.
9. Mathieu, J. E., Zajac, D. M., A Review and Meta-Analysis of the Anticident, Correlates and Consequences of Organizational Commitment, Psychological Bulletin, Vol. 108, No. 2, pg. 171–194
10. Миловановић, Р.: Полицијска психологија, Полицијска академија Београд, Београд, 1995.
11. Субошић, Д.; Даничић, М.: Безбједносни менаџмент – организација и одлучивање, Факултет за безбједност и заштиту, Бањалука, 2012.

DIMENSIONS OF WORKPLACE BEHAVIOR AND COMPETENCE-BASED APPROACH TO POLICE FORCE HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

Edina Heldić-Smailagić, MSc

Ministry of the Interior College, Republika Srpska
Human Resources Management

Abstract: The paper leads off by setting store by the most consequential explanatory workplace behavior constructs: work engagement, work-generated satisfaction and organizational loyalty. The study of the aforementioned constructs is equally relevant in the competence-based approach to the management of police force human resources. The hallmarks and advantages of this approach are set out in the latter part of the paper.

Key words: work engagement, work-generated satisfaction, organizational loyalty, police force, human resources, competences.