

ORGANIZACIONA STRUKTURA POLICIJSKE ORGANIZACIJE – STANJE I PERSPEKTIVE RAZVOJA¹⁷²

ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF POLICE ORGANIZATION - STATE AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT

dr, Andrea Bučalina Matić, docent¹⁷³

Nikolina Vrčelj, doktorand¹⁷⁴

dr, Ana Jurčić, docent¹⁷⁵

Sadržaj: *Osnova uspešnog funkcionisanja svih vrsta organizacija jeste postojanje jasno definisane organizacione strukture. Pored toga što je neophodno da postoji definisana organizaciona struktura, ona svakako mora biti jedinstvena za datu organizaciju, shodno oblasti poslovanja, odnosno delatnosti kojom se bavi. Upravo od vrste odabrane i uspostavljene organizacione strukture zavisi način organizovanja resursa sa kojima organizacija raspolaže, smer i pravac kretanja informacija u organizaciji, način donošenja odluka, sprovođenje istih, uspostavljanje i sprovođenje kontrole aktivnosti unutar organizacije i utvrđivanje nivoa i stepena odgovornosti. Promene koje se dešavaju u okruženju mogu uticati na promenu organizacione strukture, odnosno njeno prilagođavanje izmenjenim uslovima poslovanja. Predmetni rad daće odgovor na pitanje koliki je značaj organizacione strukture u policijskoj organizaciji, da li je organizaciona struktura policije u Republici Srbiji dobro definisana, kako se koriste resursi, kako se dele informacije, donose i sprovode odluke i kontrolišu aktivnosti, te kakav je uticaj raznih tipova organizacionih promena na postojeću organizacionu strukturu policijske organizacije i koji su vidovi njene modifikacije.*

Ključne reči: *organizaciona struktura, menadžment, policija, resursi, promene*

Abstract: *The basis for successful functioning of all types of organizations is the existence of a clearly defined organizational structure. In addition, it is essential that there is a defined organizational structure; this must be unique for a given organization, according to business areas or activities engaged. Type of selected and established organizational structure depends on the manner of organizing resources with which the organization works, orientation and direction of information flow in the organization, the decision-making, their implementation, establishment and implementation of control activities within the organization and determination of a the level and degree of responsibility. Changes that occur in the environment can influence the organizational structure and its adjustment to changed business conditions. The presented paper gives the answer to one question of the importance - of type of organizational structure of the police organization, whether the organizational structure of the police in the Republic of Serbia is well defined, how resources are used, how to share information, make and implement decisions and control activities, and which is the impact of various types of organizational changes to the existing organizational structure of the police organization and which are aspects of its modification.*

¹⁷² Rad je podržan od strane Ministarstva prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije (projekti: III 45003, III 44006, III 47004).

¹⁷³ Fakultet za poslovne studije, Megatrend univerzitet

¹⁷⁴ Fakultet za poslovne studije, Megatrend univerzitet

¹⁷⁵ Fakultet za međunarodnu ekonomiju, Megatrend univerzitet

Key words: *organizational structure, management, police, resources, changes*

1. RAZGRANIČENJE TERMINA ORGANIZACIONA STRUKTURA

Organizaciona struktura kao deo organizacije često je predmet istraživanja autora iz različitih oblasti. Shodno tome u literaturi postoje brojne definicije i podele organizacione strukture. Organizaciona struktura čini jedinstven sistem organizacije i njom se definišu odnosi unutar organizacije, linije komandovanja i linije kontrole. Jedna od definicija organizacione strukture govori da je organizaciona struktura formalni aparat uz pomoć kog organizacija ostvaruje dva osnovna cilja. Dva cilja koja se ostvaruju u okviru policijske organizacije, a uz pomoć organizacione strukture su koordinacija policijskih organizacija i podela rada.¹⁷⁶

Iako se organizacionom strukturom definišu odnosi unutar organizacije, određuju linije komandovanja i kontrole, nije stalna, odnosno podložna je promenama koje proističu kao posledica uticaja iz spoljnog okruženja, kao posledica promene delatnosti poslovanja same organizacije ili kao posledica promene načina postizanja određenih ciljeva.¹⁷⁷ Formiranje organizacione strukture u organizacijama, a samim tim i policijskoj organizaciji ima za cilj uspešno ostvarivanje definisanih ciljeva poslovanja.

Ukoliko posmatramo organizacije koje posluju po tradicionalnim i savremenim sistemima vrednosti možemo uvideti razliku u zastupljenosti centralizacije ili decentralizacije, u široj ili užoj podeli rada, širem ili užem rasponu kontrole, nivoima autoriteta, konsultativnom ili autoritativnom načinu upravljanja, akcentovanju rezultata zaposlenih ili rezultata procesa, prihvatanju rizika ili izbegavanje rizika, prihvatanju ili izbegavanju promena iz okruženja, prisustvu ili odsustvu timskog rada. Da bi organizacija uspešno poslovala u savremenim uslovima poslovanja neophodno je da poveća fleksibilnost u



Andrea D. Bučalina Matić je rođena 1984. godine u Beogradu. Na Megatrend univerzitetu, gde radi od 2008. godine, završila je osnovne akademske studije poslovne ekonomije (2008), diplomske akademske poslovne studije (2009) i doktorske studije (2013). Izabrana je u zvanje docenta u užoj naučnoj oblasti Menadžment na Fakultetu za poslovne studije Megatrend univerziteta 2014. godine. Izvodi nastavu na predmetima u ovoj oblasti.

Istraživač je na dva projekta, koji su finansirani od strane Ministarstva za nauku i tehnološki razvoj RS u periodu 2011-2014 (projekat III 45003 i projekat III 44006). Učesnik je više konferencija međunarodnog i nacionalnog značaja i autor/koautor više članaka objavljenih u naučnim časopisima referisanim od strane nadležnog ministarstva. Polje istraživanja: menadžment, strategijski menadžment, upravljanje ljudskim resursima, preduzetništvo.

¹⁷⁶ Toolkit on Police Integrity, Geneva Centre for the Democratic Control of Armed Forces, Switzerland, 2012., pp 102-103

¹⁷⁷ Mašić B., Babić L., Đorđević Boljanović J., Dobrijević G., Veselinović S., Menadžment, principi, koncepti i procesi, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010., str. 222

poslovanju, akcentuje značaj inovativnosti, timskog rada, decentralizovanog sistema planiranja, odlučivanja.¹⁷⁸

Faktori koji mogu da utiču na efikasno funkcionisanje organizacije su vreme postojanja organizacije, veličina organizacije, strategija koju organizacija primenjuje u svom poslovanju, okruženje u kom organizacija posluje, tehnologija koja se koristi u samom procesu rada, moć i faza životnog ciklusa organizacije.¹⁷⁹

Prilikom određenja organizacione strukture u policijskoj organizaciji neophodno je istu prilagoditi politici koja je zastupljena u državi. Ukoliko je reč o saveznim državama više odgovara decentralizovan sistem policijske organizacije, a ukoliko je reč o autoritativnim državama više odgovara centralizovan sistem policijske organizacije.¹⁸⁰ Pored navedenog, takođe pri izboru organizacione strukture posmatraju se i ciljevi koje želi organizacija postići, način raspodele aktivnosti unutar organizacije, raspodelu autoriteta unutar organizacije, raspodelu aktivnosti, povezanost i stepen koordinacije. Pravi se razlika između opšteg modela, partikularnog modela i fokusiranog modela. Svaki od navedenih modela ima određene karakteristike i daje određeni pregled organizacije. Korišćenjem opšteg modela organizacija predstavlja sve karakteristike, korišćenjem partikularnog modela daje se prikaz samo jedne karakteristike organizacione strukture, a korišćenjem fokusiranog modela prikazuju se detalji određenog segmenta koji je izdvojen iz celine.¹⁸¹



Nikolina Vrcelj, asistent na Fakultetu za poslovne studije, Megatrend univerziteta usmerila je svoje naučno i stručno delovanje prema različitim oblastima menadžmenta, kao što je organizaciono ponašanje, poslovna komunikacija, poslovna etika, rukovođenje i liderstvo i strategijski menadžment.

Naučni rezultati su verifikovani publikovanjem više od 40 naučnih i stručnih radova na konferencijama i simpozijumima, odnosno časopisima u zemlji i inostranstvu, kao i učesćem u četiri naučnoistraživačka projekta koje finansira nadležno ministarstvo nauke Republike Srbije u dva projektna ciklusa.

Rođena je 1984. godine, a diplomirala je na Fakultetu za poslovne studije u Beogradu, Megatrend univerziteta. Student je doktorskih studija na Fakultetu organizacionih nauka u Beogradu, smer menadžment. Položila je sve ispite predviđene nastavnim planom i programom sa prosečnom ocenom 10,00 i trenutno radi na izradi doktorske disertacije.

¹⁷⁸ Micić, R., Mrežna organizacija kao savremena forma organizacionog dizajna, Međunarodni naučni skup ES-NBE 2011, Ekonomska nuka u funkciji kreiranja novog poslovnog ambijenta, Univerzitet u Prištini, Ekonomski fakultet, str. 913, 2011. <http://www.efpr.edu.rs/ES-NBE2011/ZBORNİK%202.pdf>

¹⁷⁹ Pantelić, M., Specifičnosti i karakteristike organizacione strukture u službi opšte nadležnosti MUP-a Republike Srbije, <http://www.ftn.kg.ac.rs/download/SIR/SIR%20Milos%20Petrovic.pdf>

¹⁸⁰ Toolkit on Police Integrity, Geneva Centre for the Democratic Control of Armed Forces, Switzerland, 2012., p. 109

¹⁸¹ Pantelić, M., Specifičnosti i karakteristike organizacione strukture u službi opšte nadležnosti MUP-a Republike Srbije, <http://www.ftn.kg.ac.rs/download/SIR/SIR%20Milos%20Petrovic.pdf>

2. ELEMENTI ORGANIZACIONE STRUKTURE

Nakon definisanja same organizacione strukture i navođenja faktora koji mogu uticati na funkcionisanje organizacije navešće se elementi koji čine osnovu ili srž organizacione strukture. Kada je reč o policijskoj organizaciji elementi koji su bitni za određenje organizacione strukture koja će biti primenjena su vertikalna diferencijacija, profesionalna diferencijacija, funkcionalna diferencijacija, prostorna diferencijacija, administrativni intenzitet, formalizacija, centralizacija.

Vertikalna diferencijacija kao element organizacione strukture određuje nivoe komandovanja, odnosno hijerarhiju u okviru policijske organizacije. Profesionalna diferencijacija se odnosi na aktivnosti, geografsku distribuciju u okviru policijske organizacije. Funkcionalna diferencijacija određuje podelu poslova prema funkcijama. Prostorna diferencijacija podrazumeva širenje policijske organizacije u okviru svojih nadležnosti. Administrativni intenzitet govori o raspodeli administrativnih funkcija. Formalizacija kao element govori o meri u kojoj se organizacija oslanja na formalnosti, odnosno pisana pravila i procedure. Centralizacija govori o koncentraciji komandovanja na sam vrh policijske organizacije.¹⁸²

3. VRSTE I MODELI ORGANIZACIONIH STRUKTURA

Policijska organizacija predstavlja jedan od najstarijih oblika društvene organizacije koja posluje u sastavu i pod kontrolom države.¹⁸³

Da bi policijska organizacija uspešno ostvarivala funkciju koja joj je poverena od strane države i njenih građana neophodno je da postoji usaglašenost i ravnoteža između potreba i mogućnosti, poštujući standarde i bezbednosne propise.¹⁸⁴



Dr Ana Jurčić je docent na Katedri za menadžment Fakulteta za međunarodnu ekonomiju u Beogradu. Doktorirala je 2013. godine na Fakultetu za poslovne studije Megatrend univerziteta u Beogradu. Kao stipendista američke vlade, 2010. godine završila je program za usavršavanje i razvoj nastavnog osoblja na Džordž Vašington univerzitetu u Vašingtonu.

Jedan je od osnivača Centra za razvoj karijere i savetovanje studenata Megatrend univerziteta u kojem radi kao savetnik, a za tu poziciju prošla je obuku pod pokroviteljstvom Ministarstva omladine i sporta RS. Volonterski radi i kao facilitator Open World programa profesionalnog usavršavanja koji finansira Kongres SAD. Osim toga, ona je sertifikovani predavač Triple S Learning programa obuke za oblasti uspešna prodaja i kvalitetna usluga, sertifikovani moderator Interaktiviti fondacije iz Vašingtona za izvođenje kurseva pregovaranja, kao i sertifikovani nadzornik testova sposobnosti Blumberg Instituta iz Njujorka.

Predsednica je Nadzornog odbora Udruženja Fulbrajtovih stipendista Srbije.

¹⁸² Toolkit on Police Integrity, Geneva Centre for the Democratic Control of Armed Forces, Switzerland, 2012., pp 102-103

¹⁸³ Franulović, D., Pušeljić, M., Magušić, F., Organizacijski modeli policijskih sustava, https://bib.irb.hr/datoteka/590835.D._Franulovi_M._Puelji_F._Magui_Organizacijski_modeli.pdf

Pored usaglašenosti i ravnoteže potreba i mogućnosti, efikasno poslovanje policijske organizacije zahteva i adekvatan izbor modela koji će biti korišćen u samom radu. Izbor modela koji će biti zastupljeni u policijskoj organizaciji je od strateškog značaja jer od samog izbora modela zavisi način strukturiranja organizacije, raspodela zadataka, koordinacija i distribucija vlasti. Da bi se postigla efikasnost, ali i efektivnost poslovanja neophodno je tradicionalne modele koji stavljaju akcenat na strogu hijerarhiju, odnosno represivnu i regresivnu primenu zakona, menjati savremenim modelima. Razlozi zbog kojih se akcentuju savremeni modeli rada policije jesu društvene i socijalne promene izazvane procesom globalizacije. Prvenstveno se misli na rad u multikulturalnom društvu, promenama u nivou obrazovanja, novim oblicima vlasti, izmenjenom načinu kontrole. Pored izmena vezanih za sam rad policije neophodno je i postići visok stepen poverenja građana, ali i obezbediti transparentnost u radu.¹⁸⁵

U domaćoj, ali stranoj literaturi koja se bavi pojmom organizacione strukture navode se različiti modeli organizacionih struktura koji mogu biti primenjeni u organizacijama. Jedna od klasifikacija organizacionih struktura iste klasifikuje na: jednostavnu, funkcionalnu, multidivizionu, projektnu, matričnu, timsku, mrežnu i organizaciju bez granica.¹⁸⁶

Modeli po kom funkcionišu policijske organizacije se razlikuju u zavisnosti od uloge koju policijska organizacija ima u samoj državi, načina funkcionisanja izvršne vlasti i državne uprave, nivoa bezbednosti u državi, politike nacionalne bezbednosti, stepena razvijenosti privrednih i ekonomskih aktivnosti unutar države, kulturnih obeležja države, istorijskog nasleđa, socijalne klime u državi. Pored navedenog, takođe su značajni demografski podaci države, nivo razvijenosti policijske organizacije.¹⁸⁷

U okviru policijskih organizacija razlikujemo više vrsta organizacionih struktura. Neke od organizacionih struktura su linije struktura, linije i struktura kadrova, funkcionalna organizaciona struktura, divizionna organizaciona struktura, matrična organizaciona struktura i noviji oblici organizacionih struktura. Svaka od navedenih organizacionih struktura odgovara određenom modelu koji je zastupljen u organizaciji i fazama razvoja. Da bi se primenio odgovarajući oblik organizacione strukture u policijskoj organizaciji neophodno je da se ista prilagodi veličini organizacije, geografskoj distribuciji i modelu koji se primenjuje u samom radu policijske organizacije.¹⁸⁸

Linije struktura kao oblik organizacione strukture predstavlja najjednostavniji oblik i najviše je prilagođen manjim policijskim organizacijama. Linije i struktura kadrova kao oblik organizacione strukture zastupljen je u većim policijskim organizacijama.¹⁸⁹ Funkcionalna organizaciona struktura podrazumeva podelu aktivnosti unutar organizacije na osnovu funkcija u samoj organizaciji. Kao prednosti ove organizacione strukture navodi se postizanje

¹⁸⁴ Cvetković, D., Organizacioni dizajn kao jedan od faktora efikasnosti policije, Škola biznisa, Novi Sad, 1/2010, str. 11

¹⁸⁵ Toolkit on Police Integrity, Geneva Centre for the Democratic Control of Armed Forces, Switzerland 2012., str. 100

¹⁸⁶ Mašić B., Babić L., Đorđević Boljanović J., Dobrijević G., Veselinović S., Menadžment, principi, koncepti i procesi, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010., str. 225

¹⁸⁷ Gaćanović, R., Modeli organizacije savremenih policijskih sistema, Kultura polisa, Novi Sad, IX (2012), br. 18, str. 229-249

¹⁸⁸ Toolkit on Police Integrity, Geneva Centre for the Democratic Control of Armed Forces, Switzerland, 2012., p. 103

¹⁸⁹ Isto, p. 103

najboljih rezultata jer je sam rad zasnovan na specijalizaciji, svi zaposleni u organizaciji su grupisani prema istim interesima i ciljevima. Pored navedenih prednosti postoje i razlozi zašto nije pogodno primeniti ovu organizacionu strukturu. Ti razlozi se odnose na rigidnu hijerarhiju i visok nivo birokratije, duže vreme sprovođenja donešenih odluka, neefikasnu komunikaciju i fokusiranost odeljenja na postizanje ciljeva koji se odnose samo na njihovo odeljenje.¹⁹⁰

Diviziona organizaciona struktura podrazumeva podelu na osnovu lokacije, zadataka, proizvoda, usluga. Razlozi koji opredeljuju za primenu ove vrste organizacione strukture su visok nivo stručnosti i efikasnosti, kontrola rada je dosta lakša, decentralizacija upravljanja. Razlozi zašto je loše primeniti ovaj tip organizacione strukture jeste težnja divizija da postanu autonomne u određenom trenutku, mogućnost nastanka sukoba u raspodeli sredstava neophodnih za funkcionisanje divizija i složenost koordinacije.¹⁹¹

Matrična organizaciona struktura predstavlja kombinaciju proizvodne organizacione strukture i funkcionalne organizacione strukture. Ovaj vid organizacione strukture najviše odgovara jedinstvenom radnom okruženju. Prednosti ovog tipa organizacione strukture u odnosu na ostale su specijalizovan tim za upravljanje, postojanje uravnoteženosti između troškova, vremena i performansi i manji uticaj spoljnih faktora. Nedostaci ove vrste organizacione strukture su sukobi između timova, veći troškovi zbog većeg broja rukovodilaca i donošenje odluka je na onima koji upravljaju organizacijom.¹⁹²

Noviji oblici organizacione strukture podrazumevaju strukturu tima, mrežu struktura i virtuelne strukture. Struktura tima akcentuje rad u timovima, koje mogu biti vertikalno ili horizontalno postavljeni. Timovi se formiraju na osnovu individualnih procesa i funkcija. Mreža struktura podrazumeva da su menadžeri odgovorni za koordinaciju i kontrolu spoljne saradnje i odnosa putem elektronskih medija. Virtuelna struktura predstavlja produžetak strukture mreže i omogućava menadžeru da uspostavi i održava kontakte sa različitim podelama širom sveta. Ova organizaciona struktura nema granica, a rad ove organizacione strukture je u velikoj meri zavistan od interneta.¹⁹³ Sve organizacione strukture primenjene u organizacijama su podložne promenama tokom određenog vremena.

Ukoliko se posmatraju elementi stepen centralizacije i koordinisanosti moguće je napraviti brojne klasifikacije modela koji se mogu koristiti, ali jedan od najčešće prihvaćenih klasifikacija jeste Bejljeva klasifikacija. Ukoliko se posmatra element stepen centralizacije prema ovoj klasifikaciji postoje dva modela centralizovani i decentralizovani, a ukoliko se koristi stepen koordinisanosti kao element pravi se razlika između jedinstvenog, koordinisanog i nekoordinisanog modela. Ukoliko se pak, iskoriste oba kriterijuma i stepen centralizacije i stepen koordinisanosti dobijaju se sledeće kombinacije jedinstveni centralizovani model, koordinisani centralizovani model, koordinisani decentralizovani model, nekoordinisani centralizovani model i nekoordinisani decentralizovani model.¹⁹⁴

¹⁹⁰ Isto, p. 104

¹⁹¹ Isto, p. 105

¹⁹² Isto, p. 106

¹⁹³ Toolkit on Police Integrity, Geneva Centre for the Democratic Control of Armed Forces, Switzerland, 2012., p. 106

¹⁹⁴ Franulović, D., Pušeljić, M., Magušić, F., Organizacijski modeli policijskih sustava, https://bib.irb.hr/datoteka/590835.D._Franulovi_M._Puelji_F._Magui_Organizacijski_modeli.pdf

Brojne su prednosti, ali i nedostaci centralizovanih ali i decentralizovanih policijskih organizacija. Neke od prednosti centralizovanih policijskih organizacija su veća racionalnost, efikasnost i ekonomičnost; jasno definisana nadležnost i linija odgovornosti; veća mogućnost razvoja specijalističkih službi. Nedostaci centralizovanih policijskih organizacija su nedovoljna odgovornost policije prema javnosti; previše koncentrisana moć u vrhu policijske organizacije. Decentralizovane policijske organizacije više odgovaraju stvarnim potrebama građana i lokalnih zajednica, ali imaju niži stepen efikasnosti, imaju veće troškove poslovanja i karakteriše ih nejedinstvenost.¹⁹⁵

Jedinstveni centralizovani model organizacije policije karakteriše postojanje jedne policijske organizacije na teritoriji jedne države, čije policijske stanice u lokalnim sredinama su deo jedinstvene policijske organizacije. Ovaj model karakterističan je za države koje imaju manju teritoriju i visok stepen centralizacije. Države koje primenjuju ovaj model su Republika Srbija, Slovenija, Hrvatska. Koordinisani centralizovani model organizacije policije karakteriše postojanje dve ili više policijskih organizacija na teritoriji jedne države, uz postojanje koordinacije između policijskih organizacija. Države u kojima je zastupljen ovaj model policijske organizacije su Francuska, Finska i Austrija. Nekoordinisani centralizovani model organizacije policije karakteriše postojanje više vrsta policijskih organizacija koje deluju na nacionalnom i na lokalnom nivou i svaka od njih ima sopstvene nadležnosti. Država u kojoj je zastupljen ovaj model policijske organizacije je Italija.¹⁹⁶

Koordinisani decentralizovani model organizacije policije karakteriše postojanje velikog broja policijskih organizacija, koje imaju različite mesne i stvarne nadležnosti, ali ih karakteriše visok stepen koordinacije. Država u kojoj je zastupljen ovaj model policijske organizacije je Velika Britanija. Nekoordinisani decentralizovani model organizacije policije karakteriše postojanje velikog broja policijskih organizacija organizovanih po teritorijalnom principu, uz pridržavanje i poštovanje pravnih propisa donešenih od organa vlasti teritorije na kojoj organizacija obavlja svoju funkciju, bez vertikalne strukturiranosti i hijerarhije. Država u kojoj je zastupljen ovaj model policijske organizacije je SAD.¹⁹⁷

Za razliku od Bejljeve klasifikacije, neki od autora su naveli postojanje dva modela organizovanja policijskih organizacija i to angloamerički i evropski. Pored navedena dva modela često se govori i o azijskom modelu čiji je izraziti predstavnik Japan. Kada je reč o angloameričkom modelu on je zastupljen u SAD-u i Velikoj Britaniji, a evropski model u kontinentalnim zemljama i to kao izraziti predstavnici ovog modela navode se Francuska i Španija.¹⁹⁸

¹⁹⁵ Gaćanović, R., Modeli organizacije savremenih policijskih sistema, Kultura polisa, Novi Sad, IX (2012), br. 18, str. 229-249

¹⁹⁶ Isto.

¹⁹⁷ Isto.

¹⁹⁸ Franulović, D., Pušeljić, M., Magušić, F., *op. cit.*

4. MODEL ORGANIZACIONE STRUKTURE KOJI SE KORISTI U POLICIJSKOJ ORGANIZACIJI REPUBLIKE SRBIJE

Način organizovanja policijske organizacije zavisi isključivo od same države i društva, a sve u skladu sa pravnim okvirom, načelima koji su usklađeni sa demokratskim načelima Evropske unije.¹⁹⁹ Efikasnost u radu policijske organizacije zahteva da se utvrdi podela rada, nivo delegiranja autoriteta, nivo departmentalizacije i nivo koordinacije.

Kada se govori o podeli rada kao uslovu efikasnog poslovanja neophodno je reći da što je veća podela rada, to je stepen specijalizacije uži. Razlikuje se vertikalna i horizontalna podela rada. Podela rada može imati pozitivan uticaj na razvoj znanja, poboljšanje postojećih znanja i sposobnosti, veće produktivnosti, nižih troškova i pružanje većeg kvaliteta u radu od strane zaposlenih. Pored ovih pozitivnih efekata po poslovanje, podela rada može i negativno uticati na poslovanje, odnosno na zaposlene u vidu otuđenja, povećanog izostajanja sa posla.

Kada je reč o specijalizaciji uloga, što je viši stepen specijalizacije uloga dobija se viši kvalitet od strane zaposlenog, utiče se na poboljšanje postojećih performansi zaposlenih, odgovornost za izvršenje radnih zadataka je individualna. Specijalizacija uloga sa sobom nosi i težnju zaposlenog da u nekom momentu izvršenja radnih zadataka individualni ciljevi budu ispred ciljeva organizacije, ali i neiskorišćenosti sveukupnih znanja, veština i sposobnosti zaposlenih. U policijskoj organizaciji Republike Srbije zastupljena je visoka horizontalna podela rada, a niska vertikalna podela rada.²⁰⁰

Ukoliko posmatramo nivoe delegiranja autoriteta u policijskoj organizaciji Republike Srbije kao faktor uspešnosti poslovanja policijske organizacije, može se reći da postoji visoka centralizacija u vertikalnom smeru i niži stepen decentralizacije u horizontalnom smeru. Kada se govori o nivou departmentalizacije u policijskoj organizaciji Republike Srbije prisutan je visok stepen departmentalizacije, i to na funkcionalnom, teritorijalnom i projektnom principu.

U policijskoj organizaciji Republike Srbije prisutna je koordinacija zasnovana na standardizaciji inputa, procesa rada, standardizaciji outputa i direktnoj kontroli. Organizaciona struktura policijske organizacije u Republici Srbiji je mešovitog tipa sa karakteristikama funkcionalne, divizionne i matrične organizacione strukture.²⁰¹ Prema mnogim autorima kombinovanjem više vrsta organizacionih struktura postižu se bolji rezultati, čak i u savremenim uslovima poslovanja koje karakteriše turbulentno i promenljivo okruženje.

5. ZAKLJUČAK

Izbor organizacione strukture i modela poslovanja policijskih organizacija predstavlja stratešku aktivnost, što ujedno govori o značaju organizacione strukture u poslovanju policijskih organizacija. Na način upravljanja policijskom organizacijom mogu uticati pravila i propisi nacionalnog zakonodavstva, međunarodno okruženje, sama policijska organizacija i zaposleni u policijskim organizacijama. Kako bi se obezbedila efikasnost u poslovanju policijskih organizacija koja se ogleda u vremenu reagovanja na dešavanja i vremenu

¹⁹⁹ Franulović, D., Pušeljić, M., Magušić, F., Organizacijski modeli policijskih sustava, https://bib.irb.hr/datoteka/590835.D._Franulovi_M._Puelji_F._Magui_Organizacijski_modeli.pdf

²⁰⁰ Cvetković, D., Organizacioni dizajn kao jedan od faktora efikasnosti policije, Škola biznisa, Novi Sad, 1/2010, str. 110-118.

²⁰¹ Isto.

rešavanja konkretnih situacija neophodno je konstantno usklađivanje sa promenama iz okruženja.

Autori koji se bave problemom načina organizovanja, odnosno organizacione strukture i efikasnosti rada policijskih organizacija savetuju prelazak sa tradicionalnih modela organizovanja na savremene modele koji podrazumevaju prilagođavanje promenama društvene i socijalne prirode. Pored toga što se savetuje prelazak sa tradicionalnih na savremene modele upravljanja, savetuje se i uspostavljanje modela okrenutog zajednici. Za uspešno, odnosno efikasno poslovanje, savetuje se transparentnost u radu, saradnja sa građanima i sticanje i zadržavanje poverenja javnosti u rad policijskih organizacija. Preporučuje se uspostavljanje balansa između stepena centralizacije i decentralizacije, uspostavljanje koordinacije svih struktura i poštovanje osnovnih načela poslovanja policijskih organizacija.

REFERENCES

1. Cvetković, D., Organizacioni dizajn kao jedan od faktora efikasnosti policije, Škola biznisa, Novi Sad, 1/2010
2. Franulović, D., Pušeljić, M., Magušić, F., Organizacijski modeli policijskih sustava, https://bib.irb.hr/datoteka/590835.D._Franulovi_M._Puelji_F._Magui_Organizacijski_modeli.pdf
3. Gaćanović, R., Modeli organizacije savremenih policijskih sistema, Kultura polisa, Novi Sad, IX (2012), br. 18
4. Mašić B., Babić L., Đorđević Boljanović J., Dobrijević G., Veselinović S., Menadžment, principi, koncepti i procesi, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010.
5. Micić, R., Mrežna organizacija kao savremena forma organizacionog dizajna, Međunarodni naučni skup ES-NBE 2011, Ekonomska nuka u funkciji kreiranja novog poslovnog ambijenta, Univerzitet u Prištini, Ekonomski fakultet, 2011. <http://www.efpr.edu.rs/ES-NBE2011/ZBORNİK%202.pdf>
6. Pantelić, M., Specifičnosti i karakteristike organizacione strukture u službi opšte nadležnosti MUP-a Republike Srbije, <http://www.ftn.kg.ac.rs/download/SIR/SIR%20Milos%20Petrovic.pdf>
7. Toolkit on Police Integrity, Geneva Centre for the Democratic Control of Armed Forces, Switzerland, 2012.