

# Komparativno istraživanje Zadovoljstva zaposlenih u MUP



2023



**Četvrto istraživanje među zaposlenim u Ministarstvu unutrašnjih poslova Republike Srbije o njihovim stavovima i zadovoljstvu zaposlenih – komparativna analiza sa prethodnim istraživanjima koja su sprovedena 2017. 2018. i 2020. godine**

## KOMPARATIVNO ISTRAŽIVANJE – ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIH U MUP 2023. godine

Četvrto istraživanje među zaposlenim u Ministarstvu unutrašnjih poslova Republike Srbije o njihovim stavovima i zadovoljstvu zaposlenih – komparativna analiza sa prethodnim istraživanjima koja su sprovedena 2017. 2018. i 2020. godine

### Realizator:

Strukovno udruženje policije "Dr Rudolf Arčibald Rajs"

[www.sup.rs](http://www.sup.rs)

Kralja Petra I broj 11, 21000, Novi Sad, Srbija

Tel: +381 69 428 33 55

E-mail: [centrala@sup.rs](mailto:centrala@sup.rs)

### Radnu studiju pripremili:

Nenad Ljubišić i Vladimir Džigurski

### Urednik:

Nenad Ljubišić

### Dizajn i prelom:

Vladimir Džigurski

### Fotografije:

MUP, R. Srbije – <http://mup.gov.rs/>

Tanjug – <https://www.tanjug.rs/>

KPU, R. Srbije – <https://www.kpu.edu.rs/cms/>

ABS R. Srbije – <https://www.abs.gov.rs/>

Novi Sad, Jul 2023. godine



# Sadržaj:



**01** O istraživanju

**02** Uvod

**03** Retrospektiva

**04** Opšte zadovoljstvo

**05** Zadovoljstvo opremom za rad

**06** Zadovoljstvo međuljudskim odnosima

**07** Zadovoljstvo neposrednom saradnjom sa koelgama

**08** Zadovoljstvo autonomijom u obavljanjem poslova

**09**

Zadovoljstvo mogućnostima profesionalnog razvoja

**10**

Zadovoljstvo da se u radu koriste znanja i veštine

**11**

Zadovoljstvo finansijskom naknadom za rad

**12**

Zadovoljstvo mogućnošću kontinuirane edukacije

**13**

Zadovoljstvo evaluacijama od strane rukovodioca

**14**

Zadovoljstvo podrškom rukovodioca

**15**

Zadovoljstvo mogućnošću da se iznesu ideje pretpostavljenima

**16**

Zadovoljstvo jasnim uputstvima šta se od zaposlenih očekuje na poslu

**17**

Osećaj emocionalne i fizičke iscrpljenosti nakon posla

**18**

Osećaj umora na pomisao da treba da se ide na posao

**19**

Razmišljanje o poslu u narednih pet godina

**20**

Zadovoljstvo poslom pre pet godina i sada

**21**

Zaključak

**22**

Preporuke

# Lista grafikona:

**03**

Grafikon 1 - Oblasti zadovoljstva zaposlenih.

**04**

Grafikon 2. Distribucija zadovoljstva zaposlenih u MUP u periodu od 2017-2023.god.

**05**

Grafikon 3. Distribucija zadovoljstva zaposlenih adekvatnošću opreme za rad 2023.

**06**

Grafikon 4. Distribucija zadovoljstva zaposlenih međuljudskim odnosima.

**07**

Grafikon 5. Distribucija zadovoljstva neposrednom saradnjom sa kolegama.

**08**

Grafikon 6. Distribucija zadovoljstva autonomijom u obavljanju poslova.

**09**

Grafikon 7. Distribucija zadovoljstvo mogućnostima profesionalnog razvoja.

**10**

Grafikon 8. Distribucija zadovoljstvo mogućnostima da se u radu koriste znanja i veštine.

**11**

**Grafikon 9. Distribucija zadovoljstvo finansijskom naknadom za rad.**

**12**

**Grafikon 10 – Distribucija zadovoljstva mogućnostima za kontinuiranu edukaciju.**

**13**

**Grafikon 11. Distribucija zadovoljstva evaluacijama od strane rukovodioca.**

**14**

**Grafikon 12. Distribucija zadovoljstva podrškom rukovodioca.**

**16**

**Grafikon 13. Distribucija zadovoljstva jasnim uputstvima šta se od zaposlenih očekuje.**

**17**

**Grafikon 14. Osećaj emocionalne i fizičke iscrpljenosti nakon posla.**

**19**

**Grafikon 15. Razmišljanje o poslu u narednih pet godina.**

**20**

**Grafikon 16. Distribucija zadovoljstvo poslom pre pet godina i sada.**

# O istraživanju

Strukovno udruženje policije je u periodu od januara do sredine aprila 2023. godine sprovedo četvrto istraživanje među zaposlenim u Ministarstvu unutrašnjih poslova Republike Srbije, o njihovim stavovima i zadovoljstvu adekvatnošću opreme za rad, međuljudskim odnosima, saradnjom sa kolegama, autonomijom u obavljanju posla, mogućnošću profesionalnog razvoja, i u vezi sa unapređenjem kvaliteta rada, mogućnošću edukacije, podrškom i odnosom sa pretpostavljenima.

Cilj istraživanja bio je ispitati kakva je trenutna percepcija zaposlenih u MUP po pitanju sprovedenih reformi - reformi u domenu ljudskih resursa (kadrovskoj politici) i nakon Zaključka Vlade Republike Srbije koja je počev od 01.01.2023. godine, opredelila osnovicu za obračun i isplatu plata policijskih službenika uvećanu za 12.5%.

Uzimajući u obzir trenutni presek usklađivanja plata, sa 01.01.2023. godine svi policijski službenici čija je plata u potpunosti usklađena, ostvarili su uvećanje od 12.5%, odnosno u visini uvećanja osnovice za obračun i isplatu plata. Ostali policijski službenici, odnosno oni koji ostvaruju manju platu od izvednovane, ostvarili su uvećanje od 12.5 do 20%.

Drugi cilj je komparativna analiza sa prethodnim istraživanjima koje su sprovedene 2017., 2018. i 2020. godine kao i uočavanje eventualnog pozitivnog ili negativnog trenda u proteklih pet godina.

U istraživanju je korišćena metoda anketiranja putem «elektronske ankete» 694 ispitanika, odnosno oko 80% i metoda anketiranja «licem u lice» kod 173 ispitanika, odnosno oko 20%.

Istraživanje je obavljeno na prigodnom uzorku od 867 zaposlenih u MUP Republike Srbije. Uzorak čine zaposleni u MUP – policijski službenici u statusu ovlašćenih službenih lica (OSL) i radnika na posebnim dužnostima (PD) i državnih službenika, državni službenici i nameštenici u broju i procentu koji približno odgovara strukturi zaposlenih.

Istraživanjem nisu obuhvaćena Specijalna jedinica policije i posebne jedinice policije (Specijalna antiteroristička jedinica i posebne jedinice policije u sedištu Direkcije policije (Žandarmerija, Helikopterska jedinica, Jedinica za obezbeđenje određenih ličnosti i objekata, Jedinica za zaštitu) i u Policijskoj upravi za grad Beograd (Policijska brigada, i Interventna jedinica 92).

Plan za dalje istraživanje je ispitati kakva je percepcija povodom promena i reformi i u drugim jedinicama u sedištu, posebno u specijalnoj antiterorističkoj jedinici i posebnim jedinicama policije.

Od ukupnog broja ispitanika rukovodeću funkciju obavlja 17,3% ispitanika, a 82,7% ne obavlja rukovodnu funkciju.

20,7% anketiranih zaposlenih je ženskog pola a 79,3% je muškog pola

Kada su u pitanju godine života ispitanika, 16,1% je od 20–29 godina, 54,6% je od 30–39 godina, 24% je od 40–49 godina i 5,3% je starije od 50 godina života.

53,3% ispitanih zaposlenih ima srednju stručnu spremu, 15,3% ima višu ili završene visoke strukovne studije i 31,4% ispitanika ima visoku stručnu spremu ili završene visoke akademske studije.

# Uvod

Istraživanje stavova zaposlenih je jednostavan i pouzdan način da se dobije informacija kako se zaposleni osećaju radeći u nekoj organizaciji, kao i kakve stavove imaju o ključnim aspektima njihovog zaposlenja.

Znajući sa čime su zaposleni zadovoljni ili nezadovoljni, treba da se otkrije koje su snage a koje slabosti organizacije.

Radeći na unapređenju onog što se ispostavi da je zaposlenima važno, podiže se njihovo zadovoljstvo i angažovanost, što je važan doprinos boljem poslovanju i uspehu kojem svaka organizacija stremi.

Zadovoljni zaposleni koji osećaju da ih organizacija u kojoj rade "čuje" u većoj meri će se ponašati u skladu sa interesima organizacije, a u manjoj meri će se ponašati kontraproduktivno, manje će odsustvovati sa posla, ređe će napuštati organizaciju i biće produktivniji na svom random mestu.



Angažovanje zaposlenih je novi koncept u upravljanju ljudskim resursima posmatrano iz različitih organizacionih aspekata. Angažovanje zaposlenih je analizirano sa stanovišta zadovoljstva zaposlenog, organizacionog ponašanja i motivacije, kao i njihove emocionalne, intelektualne i kognitivne funkcije posvećenost organizaciji (Sharma & Kaur, 2014).

Razumno je meriti angažovanje zaposlenih u organizaciji radi predviđanja profita i utvrđivanja daljih koraka u budućnosti. Iako policija nije profitna organizacija, angažovanje policijskih službenika na individualnom nivou u mnogome utiče na zakonito, efektivno i efikasno obavljanje policijskih poslova. Takođe utiče i na kvalitet pružanja usluge građanima i odražava se na bezbednost građana i njihove imovine.

Pouzdanost i integritet policijske službe ne može se uzeti zdravo za gotovo. Zависи u mnogome od napora i angažovanja svakog pripadnika policije kao pojedinca, lična kognitivna, fizička i emocionalna posvećenost svojoj profesiji, što prema Kahn (1990) spada u definiciju angažovanja zaposlenih. Prema tome, ovaj rad će ispitati angažovanje zaposlenih u Ministarstvu unutrašnjih poslova Republike Srbije i kako da povećaju svoju posvećenost i angažovanje zaposlenih tako i da doprinesu većoj sigurnosti i sigurnijeg okruženja, što je jedan od ključnih zadataka srpske policije.



# Retrospektiva

2017. godine Strukovno udruženje policije je sprovelo prvo istraživanje zadovoljstva zaposlenih na uzorku od 1320 zaposlenih koje je imalo za cilj da se izvrši procena tadašnjeg opšteg zadovoljstva zaposlenih po ključnim oblastima zadovoljstva na osnovu indikatora zadovoljstva - (grafikon 1).



Grafikon 1. Oblasti zadovoljstva prikazani u plavim zubčanicima i indikatori zadovoljstva prikazani u zelenim i belim pravougaonicima

U svim istraživanjima koja su sprovedena radi preciznijeg određivanja zadovoljstva zaposlenih uzeti su i indikatori u vezi sa demografskim karakteristikama zaposlenih.

Pri tome su posebno značajni pol, godine starosti, godine radnog staža, lična kvalifikacija i poslovi koje obavlja zaposleni.

Rezultati istraživanja 2017. godine su pokazala da su zaposleni u MUP Republike Srbije najnezadovoljniji bili finansijskom naknadom za rad (84,6%), kao i adekvatnošću opreme za rad u službi (87,5%).

Zaposleni su takođe u velikom broju bili nezadovoljni i mogućnostima profesionalnog razvoja (76.1%). Kada zaposleni porede koliko su bili zadovoljni poslom pre pet godina i 2017. godine 63,4% zaposlenih je navelo da je nezadovoljnije poslom, dok je svega 7,3% bilo zadovoljnije.

2018. godine sprovedeno je drugo istraživanje stavova i zadovoljstva zaposlenih u MUP R. Srbije metodom anketnog upitnika u kojem je učestvovalo 3000 zaposlenih u svih 27 područnih policijskih uprava. Tom prilikom broj anketiranih zaposlenih po policijskim upravama određen je na osnovu broja sistematizovanih radnih mesta u tim upravama, pri čemu se vodilo računa da broj anketiranih zaposlenih bude proporcionalan broju zaposlenih u pogledu pola, stručne spreme i poslova koje obavljaju (po linijama rada).

U istraživanju 2018. godine uzeti su isti indikatori zadovoljstva po navedenim ključnim oblastima zadovoljstva i demografske karakteristike ispitanika kao i u 2017. godini.

Kako je u 2018. godini došlo do sprovođenja organizacionih reformi u MUP i poboljšanja materijalnog statusa policijskih službenika, intenzivnog znavljanja opreme dodata su pitanja u vezi sa stavovima zaposlenih u pogledu neophodnosti sprovođenja reformi i unapređenjem kvaliteta rada.

Rezultati istraživanja 2018. godine pokazali su da su zaposleni u MUP Republike Srbije uopšteno zadovoljniji u odnosu na prethodnu 2017. godinu i to 3,25 puta, dok je nezadovoljstvo opalo za 14%.



U 2019. godini u odnosu na 2017. godinu zaposleni su postali 4,63 puta zadovoljniji na svom radnom mestu, a u odnosu na 2018. godinu zadovoljstvo je poraslo za 1,53 puta. Ujedno nezadovoljstvo je u 2019. godini naspram 2017. godine opalo za 1,2 puta.

Po rezultatima prethodnih sprovedenih istraživanja u 2017. i 2018. godine zaposleni su postali 3,25 puta zadovoljniji na svom radnom mestu, a nezadovoljstvo je opalo za 14%. Procenat zadovoljnih zaposlenih u MUP u 2017. godini bio je 11,8% u 2018. godine 38,4% dok je u 2019. godini zadovoljno 54,7% zaposlenih.

U 2017. godini 35,7% ispitanika se izjasnilo kao "ni zadovoljno, ni nezadovoljno", a u 2018. godini 27,5% zaposlenih. U 2019. godini 12,4% zaposlenih u MUP izjasnio se kao neodlučno. 2023. godine 31,4% ispitanika se izjasnilo kao "ni zadovoljno, ni nezadovoljno".

U periodu od 2017 do 2019. godine bila je evidentna tendencija smanjenja takozvanih "neopredeljenih", što govori u prilog tome da se dimenzija zadovoljstva dodatno polarizovala, odnosno, zaposleni imaju još jasniji stav da li jesu ili nisu zadovoljni. Ovo govori o još jasnijim i vidljivijim promenama koje su na takav stav uticale. Međutim, od tog perioda do danas ponovo se uočava trend povećanja tzv. "neopredeljenih" što predstavlja negativnu pojavu jer se gubi polarizacija, zaposleni ponovo iskazuju nejasan stav da li jesu ili nisu zadovoljni.

2017. godine 34,1% ispitanika se izjasnilo kao nezadovoljno na svom radnom mestu. U 2018. godini 21,7 % ispitanika se izjasnilo kao nezadovoljno, dok se 2019. godini 32,9% ispitanika izjasnilo kao nezadovoljno.

Nastavlja se trend da su zaposleni ženskog pola zadovoljniji od zaposlenih muškog pola, kao i da su zaposleni sa visokom akademskom stručnom spremom najzadovoljniji. U 2023. godina najveći je trend i procenat zadovoljnih zaposlenih sa visokom akademskom stručnom spremom.

# Opšte zadovoljstvo

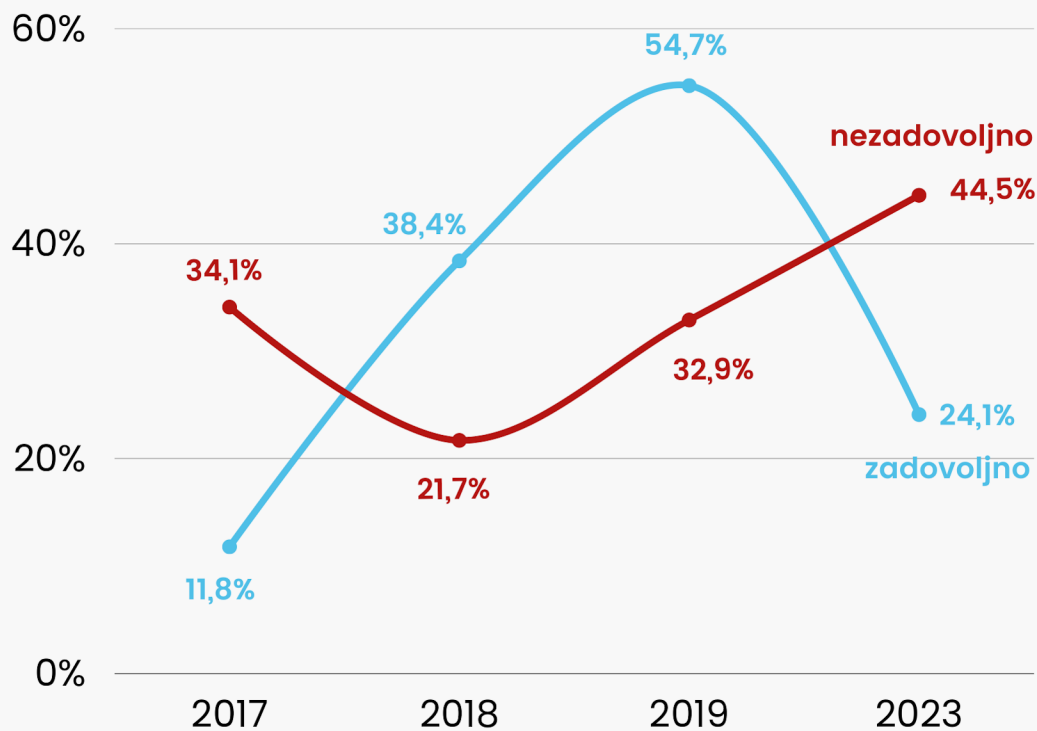
Rezultati istraživanja pokazuju da zadovoljstvo uslovima rada u Ministarstvu unutrašnjih poslova (MUP) Republike Srbije raslo u periodu od 2017. god. do 2019. godine. Zaposleni u MUP u 2019. godini bili su zadovoljniji u odnosu na prethodne dve godine. U istraživanju koje je Strukovno udruženje policije sprovedo 2017. godine 34,1% ispitanika se izjasnilo kao nezadovoljno na svom radnom mestu. U 2018. godini taj procenat je iznosio 21,7 %, u 2019. godini 32,9% ispitanika se izjasnilo kao nezadovoljno dok taj broj u 2023. godini iznosi 44,5%.

Procenat zadovoljnih zaposlenih MUP u 2017. godini bio je 11,8%, u 2018. godine 38,4% u 2019. godini zadovoljno 54,7% dok u 2023. godini pada na 24,1% (grafikon 2).

U 2017. godini 35,7% ispitanika je bilo ni zadovoljno ni nezadovoljno, u 2018. godini 27,5%. u 2019. godini 12,4% sipitanika se izjasnio kao neodlučno, a u 2023. godini 31,4%. Tendencija smanjenja takozvanih "neopredeljenih", se smanjivala se u periodu od 2017. do 2019. godine što govori u prilog tome da se dimenzija zadovoljstva dodatno polarizovala, odnosno, zaposleni imaju još jasniji stav da li jesu ili nisu zadovoljni.



**Grafikon 2. Distribucija zadovoljstva zaposlenih u MUP u periodu od 2017–2023.god.**



**11,8%**  
Zadovoljno  
zaposlenih

**2017**



Nezadovoljno  
zaposlenih

**34,1%**

**38,4%**  
Zadovoljno  
zaposlenih

**2018**



Nezadovoljno  
zaposlenih

**21,7%**

**54,7%**  
Zadovoljno  
zaposlenih

**2019**



Nezadovoljno  
zaposlenih

**32,9%**

**24,1%**  
Zadovoljno  
zaposlenih

**2023**



Nezadovoljno  
zaposlenih

**44,5%**





# Rezultati ankete

## Plan za dalje istraživanje

Plan za dalje istraživanje je ispitati kakvi su preovlađujući individualni vrednosni sistemi zaposlenih u MUP, kao i u kojoj meri u njima preovlađuju određeni tipovi vrednosti. Nakon toga napraviti korelaciju sa stavovima zaposlenih koji su bili predmet istraživanja u proteklih pet godine i otkriti i razmotriti eventualne kognitivne disonance.

Ispitano zaposlenih:

**867**

Ukupno

Anketni upitnik

**21 pitanje**

...deskriptivna  
skala sudova...

U jednom pitanju

**"otvorenom"**

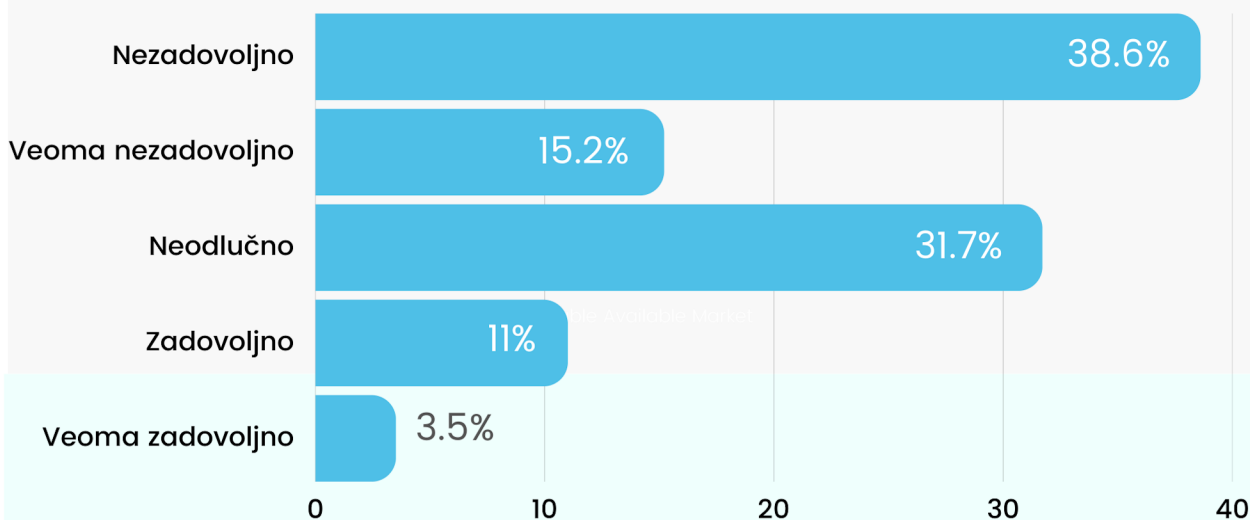
...zaposleni izneli  
svoje stavove...

**Zaključak i  
preporuke...**



# Zadovoljstvo adekvatnošću opreme za rad

Na pitanje “U kojoj meri ste zadovoljni adekvatnošću opreme za rad”, većina zaposlenih **53,8%** je odgovorila da je **NEZADOVOLJNA**, od toga veoma nezadovoljno je **15,2%** zaposlenih. Neodlučno je **31,7%** zaposlenih, dok je zadovoljno ukupno **14,5%** od čega je **3,5%** veoma zadovoljno - (grafikon 3).



Grafikon 3. Distribucija zadovoljstva zaposlenih adekvatnošću opreme za rad 2023.

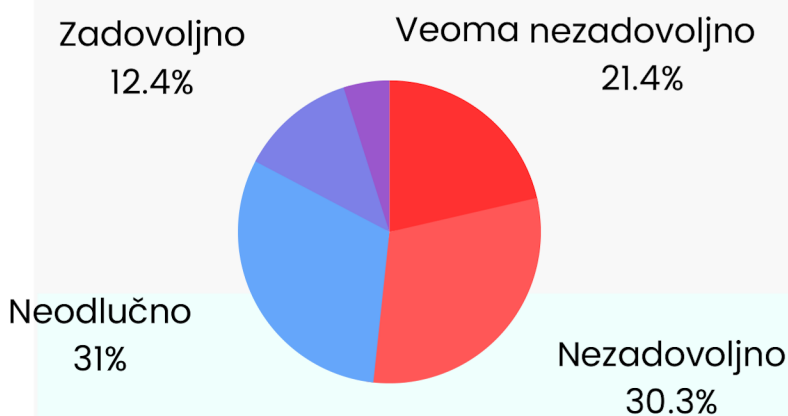
**14,5%**

ZADOVOLJNO

**53,8%**

NEZADOVOLJNO

# Zadovoljstvo međuljudskim odnosima



Grafikon 4. Distribucija zadovoljstva zaposlenih međuljudskim odnosima



# 51,7%

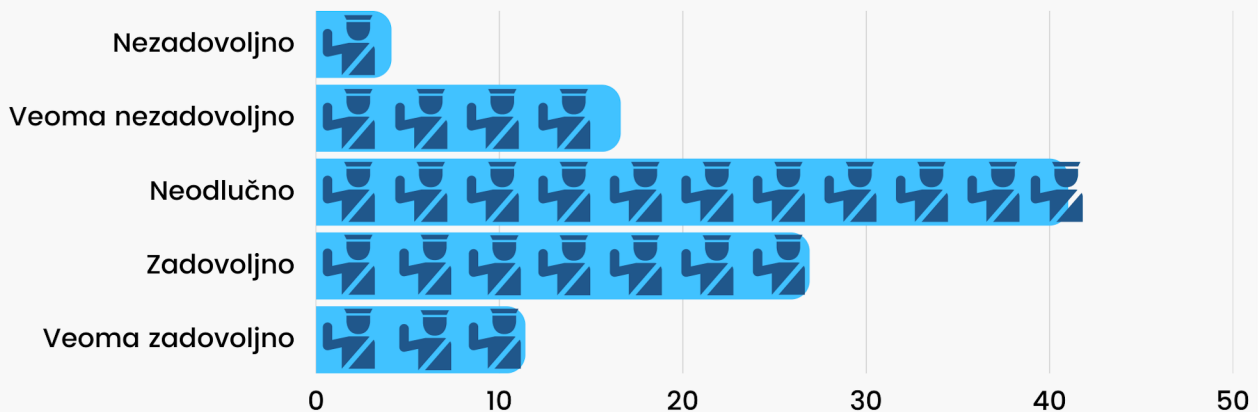
## NEZADOVOLJNO

Na pitanje “U kojoj meri ste zadovoljni međuljudskim odnosima?”, većina zaposlenih **51,7%** je odgovorila da je **NEZADOVOLJNA**, od toga veoma nezadovoljno je **21,4%** zaposlenih.

Neodlučno je **31%** zaposlenih, dok je zadovoljno ukupno **17,3%** od čega je **4,9%** veoma zadovoljno – (grafikon 4).

# Zadovoljstvo neposrednom saradnjom sa kolegama

Grafikon 5. Distribucija zadovoljstva neposrednom saradnjom sa kolegama



Na pitanje “U kojoj meri ste zadovoljni neposrednom saradnjom sa kolegama?”, većina zaposlenih **41%** je **NEODLUČNA**

Zadovoljno je **38,3%** zaposlenih od čega je **11,4%** veoma zadovoljno. Nezadovoljno je **20,7%** zaposlenih, od čega je **4,1%** veoma nezadovoljno - (grafikon 5).

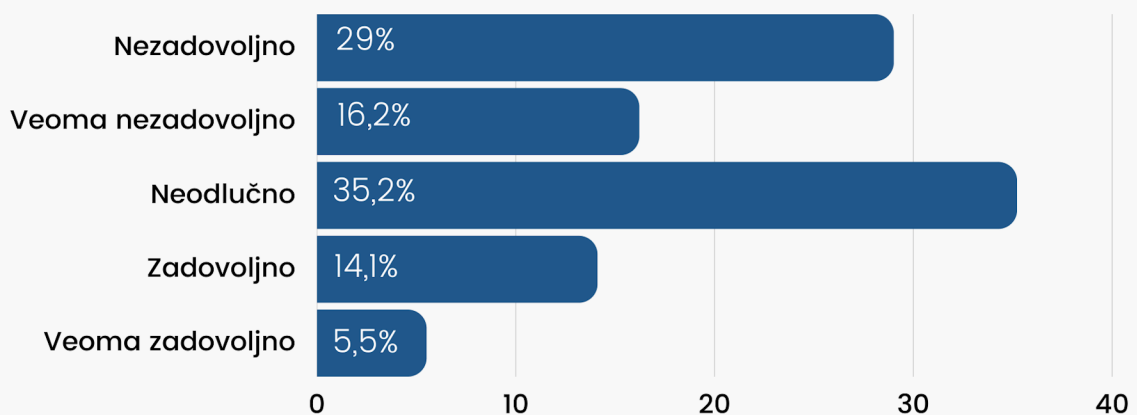
Na ovom pitanju je najveći procenat srednje tendencije (**41%**), što govori da su zaposleni suzdržani kada su u pitanju izjašnjenja u vezi sa saradnjom sa kolegama što može negativno da se tumači jer nije jasna polarizacija ka pozitivnom odgovoru.



# Zadovoljstvo autonomijom u obavljanju poslova

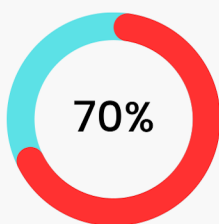
Na pitanje “U kojoj meri ste zadovoljni autonomijom u obavljanju poslova?”, većina zaposlenih **45,2%** je odgovorila da je **NEZADOVOLJNA**, od toga veoma nezadovoljno je **16,2%** zaposlenih.

Neodlučno je **35,2%** zaposlenih, dok je zadovoljno ukupno **19,6%** od čega je **5,5%** veoma zadovoljno - (grafikon 6).



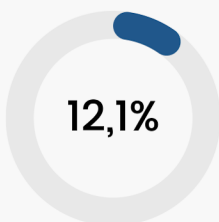
Grafikon 6. Distribucija zadovoljstva autonomijom u obavljanju poslova

# Zadovoljstvo mogućnostima profesionalnog razvoja



## Nezadovoljno

Na pitanje "U kojoj meri ste zadovoljni mogućnostima profesionalnog razvoja koje vam pruža sadašnji posao?", većina zaposlenih 70% je odgovorila da je **NEZADOVOLJNA**, od toga veoma nezadovoljno je 35,9% zaposlenih.



## Zadovoljno

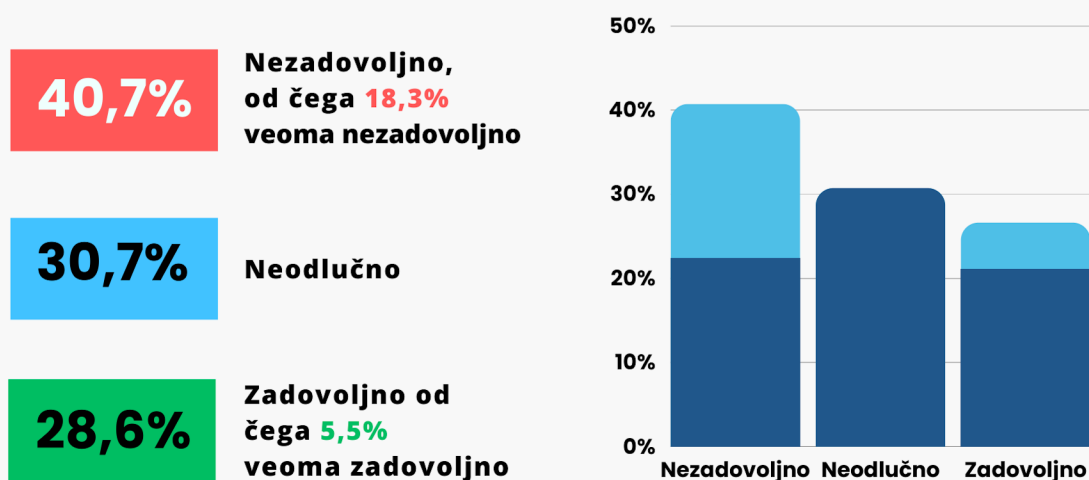
Neodlučno je 17,9% zaposlenih, dok je zadovoljno ukupno 12,1% od čega je 4,2% veoma zadovoljno - (grafikon 7 i 10)

Grafikon 7. Distribucija zadovoljstvo mogućnostima profesionalnog razvoja

# Zadovoljstvo mogućnostima da se u radu koriste znanja i veštine

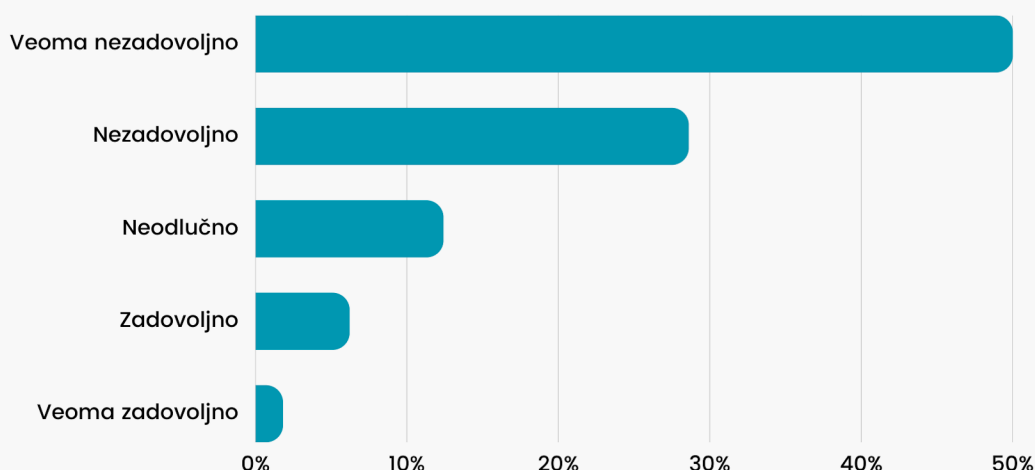
Na pitanje “U kojoj meri ste zadovoljni mogućnostima da u radu koristite svoja znanja sposobnosti i veštine?”, većina zaposlenih **40,7%** je odgovorila da je **NEZADOVOLJNA**, od toga veoma nezadovoljno je 18,3% zaposlenih.

Neodlučno je 30,7% zaposlenih, dok je zadovoljno ukupno 28,6% od čega je 5,5% veoma zadovoljno - (grafikon 8).



Grafikon 8. Distribucija zadovoljstvo mogućnostima da se u radu koriste znanja i veštine

# Zadovoljstvo finansijskom naknadom za rad



Grafikon 9. Distribucija zadovoljstvo finansijskom naknadom za rad



Finansijskom naknadom za rad  
**78,6% NEZADOVOLJNO**



Finansijskom naknadom za rad  
**12,4% NEODLUČNO**



Finansijskom naknadom za rad  
**SAMO 9% ZADOVOLJNO**

Na pitanje “U kojoj meri ste zadovoljni finansijskom naknadom za rad?”, većina zaposlenih 78,6% je odgovorila da je **NEZADOVOLJNA**, od toga veoma nezadovoljno je 50% zaposlenih.

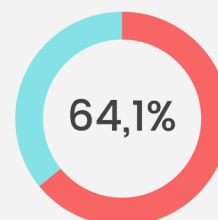
Neodlučno je 12,4% zaposlenih, dok je zadovoljno ukupno 9% od čega je 1.8% veoma zadovoljno – (grafikon 9).

# Zadovoljstvo mogućnostima za kontinuiranu edukaciju



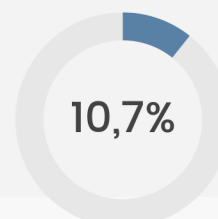
## Nezadovoljno

На питање “У којој мери сте задовољни могућностима које имате за континуирану едукацију?”, већина запослених **64,1%** је одговорила да је НЕЗАДОВОЉНА, од тога веома незадовољно је **23,1%** запослених..

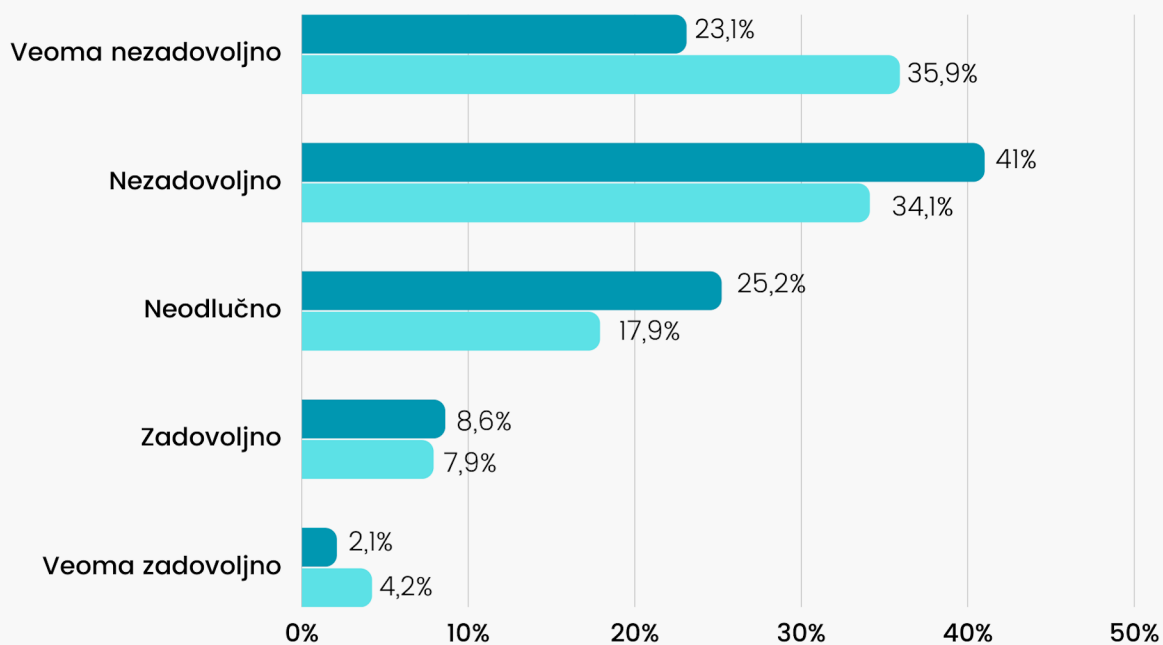


## Zadovoljno

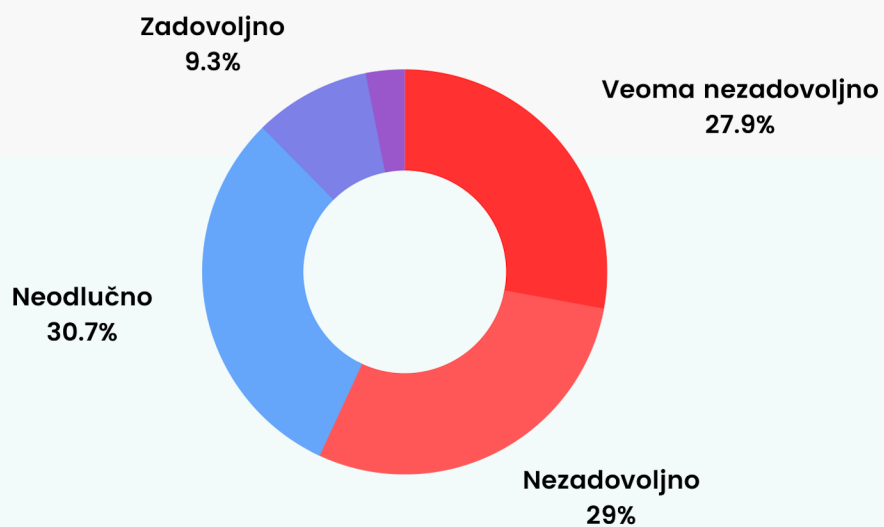
Неодлучно је **25,2%** запослених, док је задовољно укупно **10,7%** од чега је **2,1%** веома задовољно – (графикон 10).



Grafikon 10. Distribucija zadovoljstva mogućnošću za kontinuiranu edukaciju - i mogućnošću profesionalnog razvoja -



Grafikon 11. Distribucija zadovoljstva evaluacijama od strane rukovodioca



# Zadovoljstvo evaluacijama od strane rukovodioca



Na pitanje “U kojoj meri ste zadovoljni postojanjem redovnih evaluacija vašeg rada od strane rukovodioca?”, većina zaposlenih 56,9% je odgovorila da je **NEZADOVOLJNA**, od toga veoma nezadovoljno je 27,9% zaposlenih.

Neodlučno je 30,7% zaposlenih, dok je zadovoljno ukupno 12,4% od čega je 3,1% veoma zadovoljno - (grafikon 11).



# 56,9%

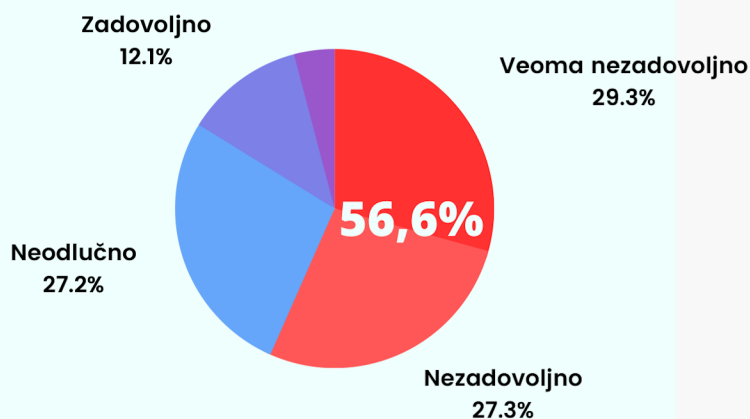
## NEZADOVOLJNO



# Zadovoljstvo podrškom rukovodioca

Na pitanje “U kojoj meri ste zadovoljni podrškom rukovodioca?”, većina zaposlenih 56,6% je odgovorila da je **NEZADOVOLJNA**, od toga veoma nezadovoljno je 28,3% zaposlenih.

Neodlučno je 27,2% zaposlenih, dok je zadovoljno ukupno 16,2% od čega je 4,1% veoma zadovoljno – (grafikon 12).

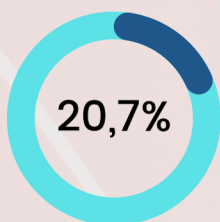


Grafikon 12. Distribucija zadovoljstva podrškom rukovodioca



# Zadovoljstvo mogućnošću da se iznesu ideje pretpostavljenima

**57,2%**  
**NEZADOVOLJNO**



Zadovoljno

Na pitanje “U kojoj meri ste zadovoljni mogućnošću da iznesete svoje ideje pretpostavljenima?”, većina zaposlenih 57,2% je odgovorila da je **NEZADOVOLJNA**, od toga veoma nezadovoljno je 30,3% zaposlenih.

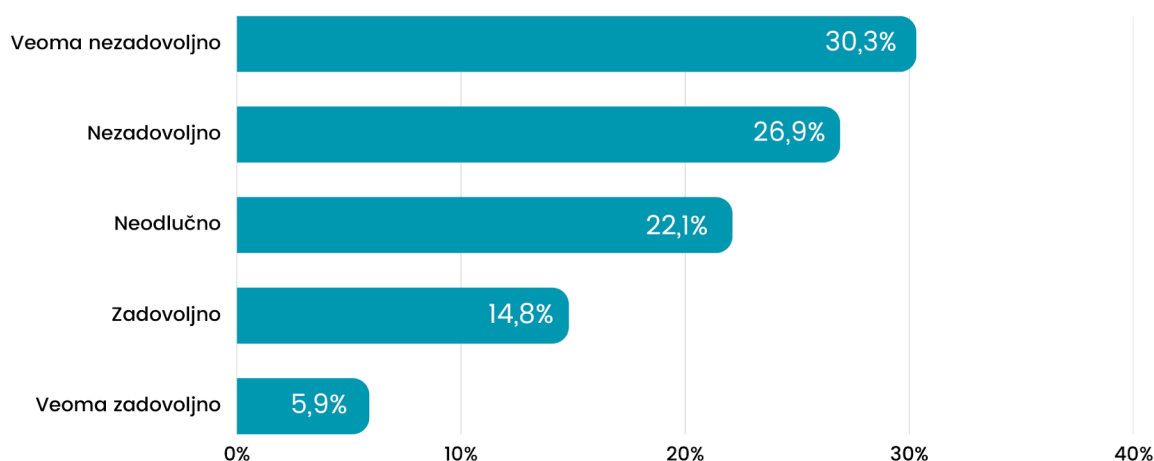
Neodlučno je 22,1% zaposlenih, dok je približan broj zaposlenih zadovoljno odnosno ukupno 20,7% od čega je 5,9% veoma zadovoljno.

# Zadovoljstvo jasnim uputstvima šta se od zaposlenih očekuje na poslu

Na pitanje “U kojoj meri ste zadovoljni mogućnošću da iznesete svoje ideje pretpostavljenima?”, većina zaposlenih 57,2% je odgovorila da je NEZADOVOLJNA, od toga veoma nezadovoljno je 30,3% zaposlenih.

Neodlučno je 22,1% zaposlenih, dok je približan broj zaposlenih zadovoljno odnosno ukupno 20,7% od čega je 5,9% veoma zadovoljno - (grafikon 13).

Grafikon 13. Distribucija zadovoljstva jasnim uputstvima šta se od zaposlenih očekuje



# Osećaj emocionalne i fizičke iscrpljenosti nakon posla

Na pitanje “Da li se osećate emocionalno iscrpljeni nakon posla?”, većina zaposlenih je odgovorila da **OSEĆA** neki stepen emocionalne iscrpljenosti nakon posla **87,6%** ispitanika, od toga **27,2%** često oseća emocionalnu iscrpljenost nakon posla, **25,2%** uvek, a **24,8%** ponekad.

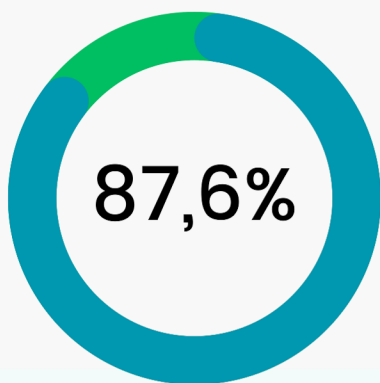
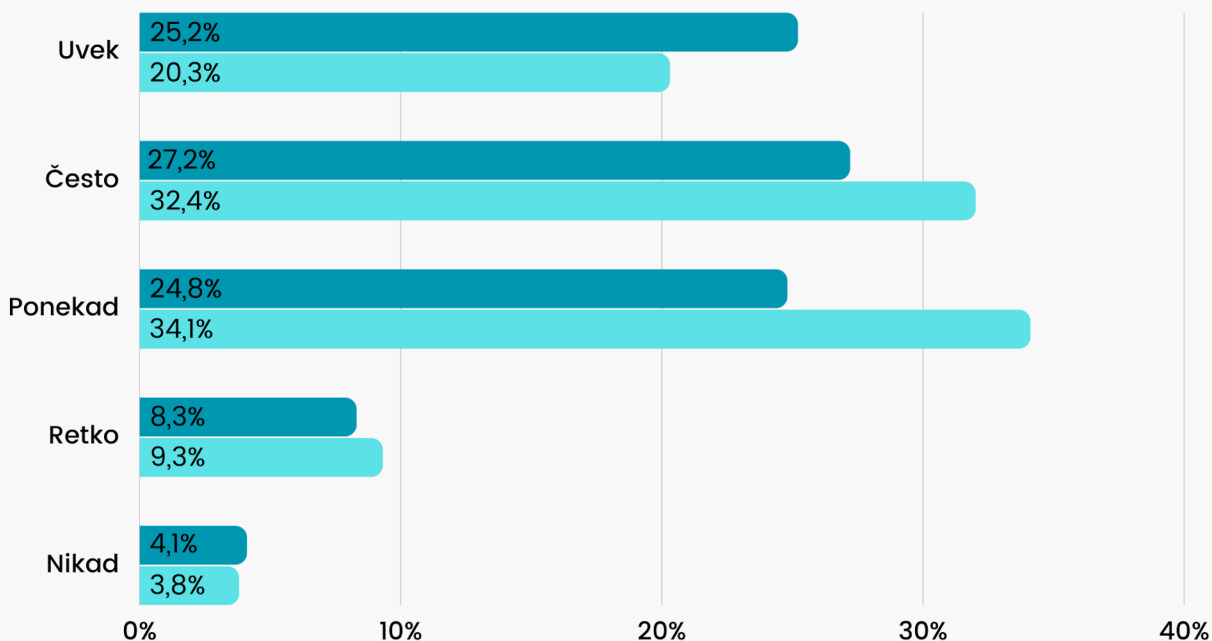
**12,4%** ispitanika je odgovorilo da **NE OSEĆA** emocionalnu iscrpljenost nakon posla, od čega **8,3%** retko oseća emocionalnu iscrpljenost a **4,1%** je odgovorila da nikada ne oseća emocionalnu iscrpljenost nakon posla - (grafikon 14).

Na pitanje “Da li se osećate fizički iscrpljeni nakon posla?”, većina zaposlenih je odgovorila da **OSEĆA** neki stepen fizičke iscrpljenosti nakon posla **86,8%** ispitanika, od toga **34,1%** ponekad oseća fizičku iscrpljenost nakon posla, **32,4%** često, a **20,3%** uvek.

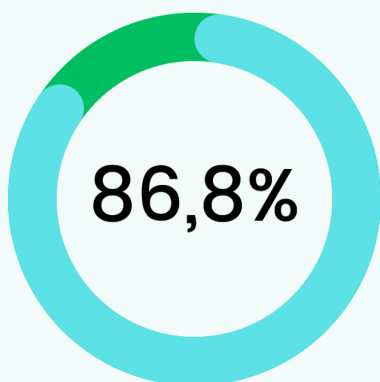
**13,1%** ispitanika je odgovorilo da **NE OSEĆA** fizičku iscrpljenost nakon posla, od čega **9,3%** retko oseća fizičku iscrpljenost a **3,8%** je odgovorila da nikada ne oseća fizičku iscrpljenost nakon posla - (grafikon 14).



Grafikon 14. Osećaj emocionalne (tamnije plave boje) i fizičke (svetlije plave boje) iscrpljenosti nakon posla



**OSEĆA neki stepen  
EMOCIONALNE iscrpljenosti  
nakon posla**



**OSEĆA neki stepen FIZIČKE  
iscrpljenosti nakon posla**

# Osećaj umora na pomisao da treba da se ide na posao

Na pitanje “Da li osećate umor na posmisao da treba da idete na posao?”, većina zaposlenih je odgovorila da **OSEĆA** neki stepen umora na pomisao da treba da ide na posao **77,2%** ispitanika, od toga **27,2%** često oseća umor, **25,2%** uvek, a **24,8%** ponekad oseća umor na pomisao da treba da ide na posao.

**22,8%** ispitanika je odgovorilo da **NE OSEĆA** mora na pomisao da treba da ide na posao.

Artificial Intelligence

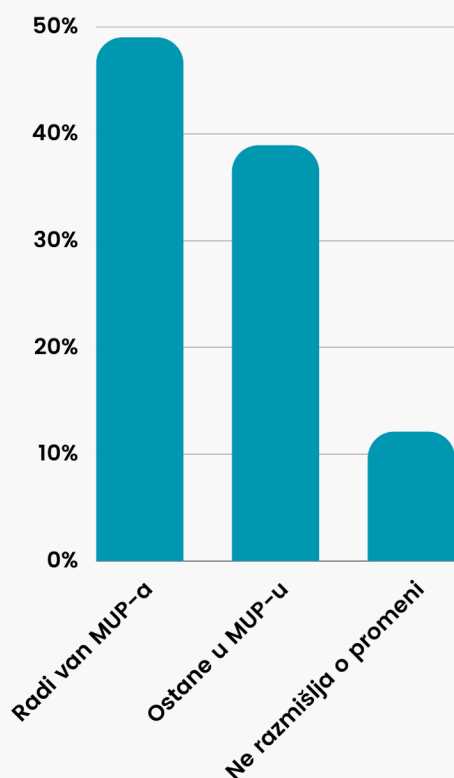
+75%

**77,2%**  
**ZAPOSLENIH**  
**OSEĆA NEKI**  
**STEPEN UMORA**



# Razmišljanje o poslu u narednih pet godina

Na pitanje “Kada razmišljate o poslu u narednih pet godina, da li planirate da ostanete u MUP, radite poslove van MUP ili uopšte ne razmišljate o promeni posla?”, većina zaposlenih **49%** je odgovorila da razmišlja **DA RADI POSLOVE VAN MUP** **38,9%** ispitanika je odgovorila da planira da **OSTANE U MUP**, a **12,1%** ispitanika je odgovorila da uopšte ne razmišlja o promeni posla - grafikon 15 ispod .



# Zadovoljstvo poslom pre pet godina i sada

**52,1% NEZADOVOLJNIJE**

je posloma sada nego pre pet godina

**33,4% NEMA RAZLIKE**

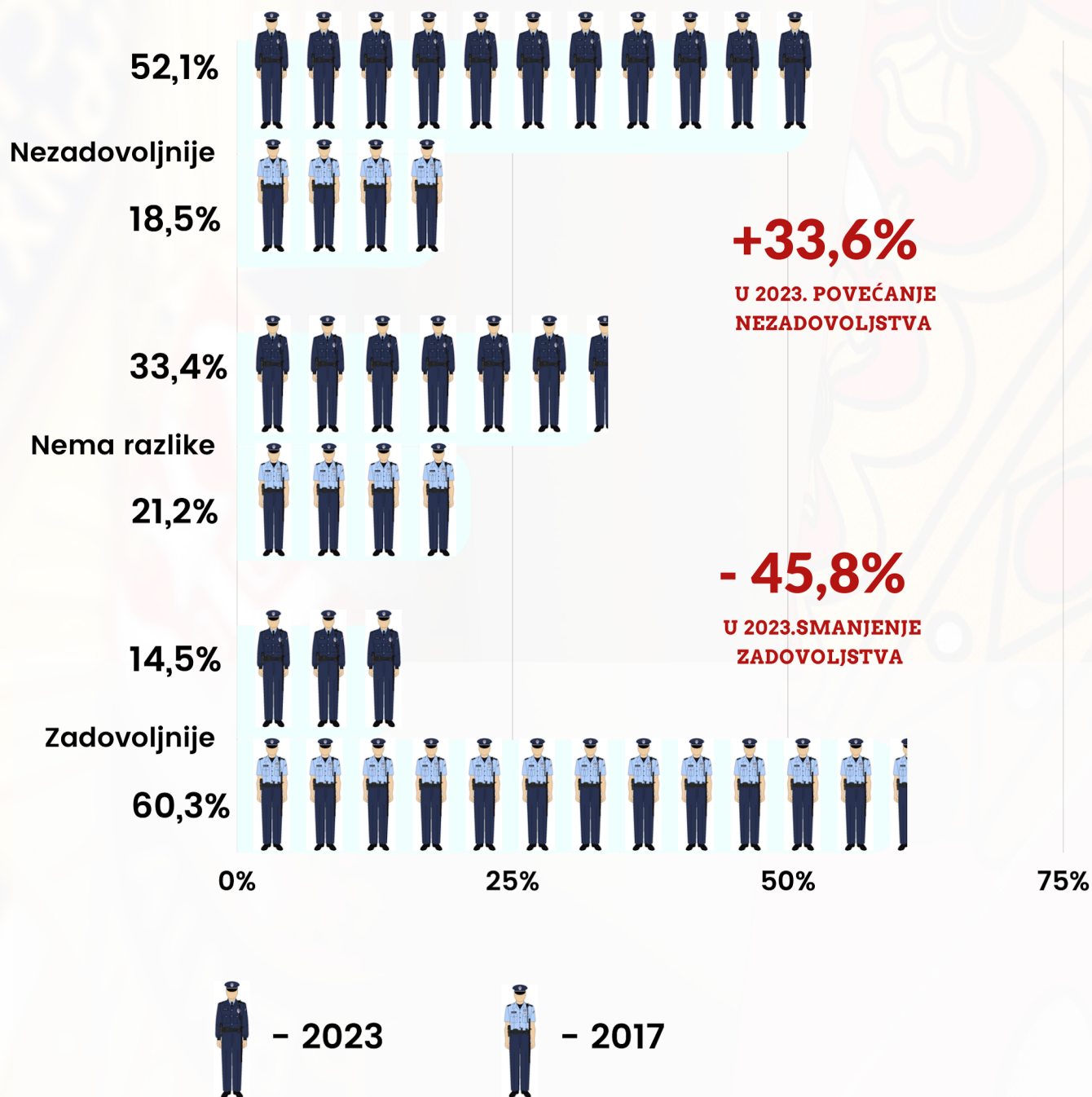
zaposlenih smatra da nema razlike u zadovoljstvu poslom sada i pre pet godina

**14,5% ZADOVOLJNIJE**

je posloma sada nego pre pet godina

Na pitanje “Kada poredite koliko ste bili zadovoljni poslom pre pet godina i danas da li ste sada zadovoljniji, poslom, nema razlike, ili ste nezadovoljniji poslom?”, većina zaposlenih **52,1%** je odgovorila da je **NEZADOVOLJNIJA** poslom sada nego pre pet godina, **33,4%** ispitanika je odgovorila da nema razlike, a **14,5%** ispitanika je odgovorilo da je sada zadovoljnija poslom nego pre pet godina – grafikon 16.

Grafikon 16. Distribucija zadovoljstva poslom pre pet godina i sada



# Zaključak

Ponavlja se tendencija da je najveći procenat zadovoljnih svojim poslom u kategoriji sa najvišim stepenom obrazovanja i na rukovodećim radnim mestima, a najmanje zadovoljnih u kategoriji sa najnižom kvalifikacijom na izvršilačkim radnim mestima - nameštenici.

Zadovoljstvo/nezadovoljstvo ovih kategorija zaposlenih može da se objasni vrstom posla, zaradom, položajem u hijerarhiji i statusom u organizaciji.

Obrazovni nivo zaposlenog je direktna mera aspiracije, ali ne treba zanemariti ni činjenicu da na nivo aspiracije utiču socijalno poreklo, lične osobine i motivacija.

Primetan je trend povećana središnje tendencije odgovora - ne znam/nisam siguran, odnosno ponovna depolarizacija jasnih stavova i percepcije zaposlenih po postavljenim pitanjima, što ukazuju da se zaposleni ponovo "zatvaraju" i ne žele da iznose svoje stavove. Većina takvih odgovora mogu se smatrati kao negativni odgovori, tako da je statistika u realnosti veća nego što trenutni izkazani statistički podaci ukazuju. Sa druge strane negativna je pojava da zaposleni ponovo ne žele da se izjašnjavaju jer to ukazuje da nemaju poverenje u pretpostavljene i instituciju, te se nisu sigurni u pogledu javnog izlaganja stavova.

Zadovoljstvo zaposlenih nemora biti uvek odraz objektivno povoljne situacije, ali veliku ulogu i presudnu ulogu igraju profesionalni odnos nadređenog i podređenog službenika, posebno u segmentu međusobnog poverenja i instruktivno-usmeravajuće delatnosti. Evidentna je potreba za autonomijom u obavljanju poslova, mogućnost za napredovanje i stručno usavršavanje, adekvatna i funkcionalna sredstva za rad i oprema, visina plate i benefiti koje profesija nosi.

Najveći stepan nezadovoljstva je ponovo kod zaposlenih u statusu državnih službenika - nameštenika, potom na posebnim dužnostima (PD) u odnosu na zaposlene u statusu ovlašćenog službenog lica (OSL). Ovo je razumljivo uzimajući u obzir veća primanja zaposlenih u statusu OSL, beneficirani radni staž, mogućnost napredovanja, stručnog usavršavanja i dr.

Nije uočena direktna veza odnosa zadovoljstvo/nezadovoljstvo sa linijom rada u službi. Primetno je nešto veći stepen zadovoljstva, specijalizovanim ispostavama (saobraćajnim i graničnim), odnosno nešto veće nezadovoljstvo kod pripadnika policije opšte nadležnosti.

Razlike u raspodeli ocena zadovoljstva poslom između muškaraca i žena nisu ni velike, ni značajne. Može se istaći da je prosečna ocena zadovoljstva poslom kod žena nešto veća, da je manje žena koje su nezadovoljne poslom, ali i da je više žena koje su se opredelile za modalitet srednje vrednosti što može da ukazuje na izvesno prihvatanje stanja onakvim kakvim jeste.

Ove manje razlike u zadovoljstvu poslom mogu se objasniti i uticajem faktora koji su van domena organizacije, a deo su šireg društvenog konteksta i nacionalne kulture.

Dobijeni rezultati istraživanja ukazuju da zadovoljstvo/nezadovoljstvo zaposlenih varira sa godinama starosti. Zadovoljstvo poslom postepeno raste do 40 godine života, a zatim polako opada i od 50 godine opet beleži neznatan rast. Primetan je ujednačen trend povećanja nezadovoljstva kod svih starosnih struktura, ali koji je sada izraženiji kod zaposlenih posle 40 godine života. Ovakav trend može da se objasni time da su prosečne godine zaposlenih u MUP oko 40 godina, te da ti zaposleni imaju najveća očekivanja i aspiraciju za napredovanjem u službi, posebno uzimajući u obzir da smatraju da su iskustveno osposobljeni za projektovane pozicije. Sa druge strane pretpostavljamo da se iz istih razloga ova kategorija zaposlenih najteže nosi sa neuspesima i neostvarenjem ličnih aspiracija.

Nezadovoljstvo zaposlenih oscilira sa godinama starosti. Nezadovoljstvo poslom do 40 godine se blago povećava, a posle 40 godine se smanjuje. Ova pojava može da se objasni sve većim emocionalnim vezivanjem za posao i prilagođavanjem radnoj sredini. Razlozi nezadovoljstva poslom su povezani značajno sa godinama starosti ispitanika. Tako je za mlade policijske službenike do 30 godina najvažniji izvor nezadovoljstva poslom nemogućnost iskazivanja svojih sposobnosti, znanja i veština na radnom mestu i male mogućnosti stručnog usavršavanja, posebno za mlade visokoobrazovane kadrove koji nisu raspoređeni adekvatno stručnoj spremi.

Slični rezultati zadovoljstvo/nezadovoljstvo zaposlenih varira sa godinama, radnog staža. Najviše zadovoljnih je u kategoriji ispitanika do 10 godina radnog staža, zatim zadovoljstvo poslom opada, a u kategoriji do preko 30 godina ponovo raste.

Nezadovoljstvo zaposlenih poslom po kategorijama ispitanika još više varira. Ipak globalno gledano može se generalno zaključiti da je prisutno najmanje zadovoljstvo poslom u kategoriji radnog staža preko 20 do 30 godina. Duži radni staž znači izvesnu adaptaciju na posao i uslove rada.

Istovremeno duži radni staž prati i porast kompetencija i bolja profesionalna adaptacija što često povećava i ambicije ove kategorije radnika. A to sigurno pojačava i njihovo nezadovoljstvo poslom, posebno kada postoje, kako oni procenjuju, male mogućnosti za napredovanje u organizaciji kako po stručnoj liniji tako i po liniji rukovođenja. Sa druge strane može se istaći da je najveći procenat zadovoljnih svojim poslom u kategoriji ispitanika do 10 godina radnog staža. Ovaj podatak se može delom objasniti činjenicom da većina mladih ljudi, posebno uprvj – drugoj godini radnog staža dolazak u novu radnu sredinu percipira kao mesto (kao mogućnost) da realizuje svoje sposobnosti, znanja, veštine i zadovolji svoje stručne aspiracije.

Motiv postignuća pokazao se u ovom, a i u drugim empirijskim istraživanjima kao značajan izvor i zadovoljstva i nezadovoljstva za mlade kadrove, posebno za visokostručne kadrove.

# Preporuke

Najjači uticaj na zadovoljstvo policijskih službenika imaju osećanja zaposlenih da će ih rukovodstvo policije podržati i da će ih zaštititi u slučaju da su izloženi pritiscima javnog mnjenja i pritužbama, a pritom su obavljali službeni zadatak legitimno i profesionalno, posebno kada je u pitanju primena policijskih ovlašćenja i upotreba sredstava prinude. Ovi nalazi su važan signal za odgovorna lica u policiji da se fokusira na aktivnosti za povećanje kohezije unutar policije i stalno promovišu osećaj pripadnosti policiji među svim svojim članovima.

Poverenje u neposredno pretpostavljenog starešinu takođe ima jak uticaj, što znači da će u budućnosti rukovodstvo policija morati da fokusira svoju pažnju na izbor i obuku lidera kako bi se osigurali dobri odnosi među zaposlenima na različitim hijerarhijskim nivoima, kao i na istom nivou.

Stoga preporučujemo da se uvedu zajedničke obuke u oblastima kao što su timski rad, efikasne komunikacije i upravljanje konfliktima, kao i "team building" događaje kako bi se podstakli posvećenost i osećaj sigurnosti.

U normativnom smislu propisati tačno i precizno postupnost prilikom primene policijskih ovlašćenja i upotrebe sredstva prinude (proceduralnost). Uloga policijskog službenika bi bila da prepozna situaciju koja predstavlja zakonski osnov za primenu policijskih ovlašćenja, posebno upotrebu sredstava prinude i da postupa po određenim procedurama (shodno preporukama u Istraživanju "RACIONALIZACIJA TROŠENJA RESURSA U MUP-U REPUBLIKE SRBIJE" koje je Strukovno udruženje policije sprovelo u decembru 2018. godine).

Pojednostaviti i objediniti obrasce izveštaja koji se podnose nakon primenjenog policijskog ovlašćenja i sredstava prinude i preći na elektronsku platformu.

Nastaviti sa opremanjem policije po unapred određenim prioritetima u zavisnosti od trenutne realne potrebe i finansijskih mogućnosti.

Profesionalizacija policije sa akcentom na famozno 3D (demilitarizacija, depolitizacija i decentralizacija) policije i dalje je primaran zadatak Vlade Republike Srbije, a nesporno je da je u ovom momentu velika zloupotreba kako svih institucija u Srbiji pa tako i policije. Instrumentalizacija policije je evidentna i direktno utiče na zadovoljstvo zaposlenih koji ne žele da rade po "nalozima" već po zakonu utvrđenoj nadležnosti, što u ovom momentu nije slučaj. Evidentno je da se kadrovska rešenja zasnivaju na nepotizmu, kronizmu i lobiranju, a ne na odabiru stručnih i profesionalnih kadrova sa integritetom.

Iz tog razloga preporučujemo da se u delu opštih uslova u pogledu obrazovanja u priložima kojima su određeni opisi poslova radnih mesta i uslovi za rad na radnom mestu u obrascu opisa posla tipičnog i pojedinačnog radnog mesta u rubrici "Polje" navedu samo nauke koje odgovaraju svrsi tipičnog i pojedinačnog radnog mesta, a pogotovo da se u rubrici "Oblast" navede tačno stručna oblast u okviru obrazovno-naučnog polja.

Smatramo da je od izuzetnog nacionalnog i profesionalnog značaja, te krajnje neophodno i logično da se policijska profesija konačno posle više od dva veka, formalno izbori za struku kao što su to učinile teološka, vojna i medicinska struka, u smislu da isključivo adekvatni obrazovni profili obavljaju policijsku profesiju.

Preko je potrebno da policijski službenici sa određenim stečenim stručnim, akademskim i naučnim zvanjem, odnosno završenim studijama naučne i stručne oblasti u okviru adekvatnog obrazovno-naučnog polja mogu biti raspoređeni/premešteni na određena radna mesta.

Jedan od najbitnijih uslova kako za zapošljavanje tako i za raspoređivanje kadrova pored usvojenih znanja i stečenih veština, treba da bude upravo obrazovni profil, odnosno završena određena vrsta i adekvatan obim studija visokoškolske ustanove, te stečeno jasno određeno stručno, akademsko ili naučno zvanje koje odgovara prirodi posla sistematizovanog radnog mesta.

Uz principe "pravog" karijernog razvoja na taj način bi se izvršila istinska profesionalizacija policije, povećala stručnost, operativnost i gotovost organizacionih jedinica a što će za krajnji cilj imati efektivnije i efikasnije obavljanje policijskih poslova, funkcionisanje Ministarstva i postizanje zadatih ciljeva.

# Hvala na pažnji!



[centrala@sup.rs](mailto:centrala@sup.rs)



Telefon

+381694283355



Website

[www.sup.rs](http://www.sup.rs)