

МЕГАТРЕНД УНИВЕРЗИТЕТУ БЕОГРАД  
ФАКУЛТЕТУ ЗА МЕНАџМЕНТ  
ЗАЈЕЧАР

ФАКУЛТЕТ ЗА МЕНАџМЕНТ  
11 Број 612-001-260  
Датум 13.07.2021.  
Зајечар, Парк шума Краљевић

ЗАВРШНИ РАД НА СТУДИЈАМА ТРЕЋЕГ СТЕПЕНА ДОКТОРСКА ДИСЕРТАЦИЈА  
(навести: ДОКТОРСКА ДИСЕРТАЦИЈА ИЛИ УМЕТНИЧКИ ПРОЈЕКАТ)

На основу одлуке Сената Универзитета од \_\_\_\_\_, пошто смо проучили урађену  
ДОКТОРСКУ ДИСЕРТАЦИЈУ \_\_\_\_\_ под називом:  
(навести: ДОКТОРСКА ДИСЕРТАЦИЈА ИЛИ УМЕТНИЧКИ ПРОЈЕКАТ)

**УТИЦАЈ МОТИВАЦИЈЕ И ЗАДОВОЉСТВА ПОСЛОМ НА ЕФИКАСНОСТ  
РАДА КОМУНАЛНЕ ПОЛИЦИЈЕ**

кандидата: Мастер менаџера, Александра Манића подносимо следећи:  
(звање, име и презиме кандидата)

## РЕФЕРАТ

### **1. Основни подаци о кандидату, докторској дисертацији/ уметничком пројекту**

Кандидат Александар Манић рођен је у Зајечару, где је завршио основну и средњу медицинску школу. Од 1992. године, па све до 2010. године, радио на пословима физичко техничког обезбеђења као радник и руководилац, а потом као руководилац у правном лицу д.о.о. „Pegaz Security“. Након тога, завршио је Вишу школу за менаџмент у Зајечару, а потом и основне академске студије на Факултету за менаџмент у Зајечару, где је стекао звање дипломирани економиста. Настављајући своје образовање, године 2012., уписује мастер академске студије на Факултету за менаџмент у Зајечару, које завршава 2015. године са просечном оценом 10.00 и добија звање мастер менаџера. Школске 2017/18. године уписује докторске студије. Кандидат Александар Манић ради као припадник комуналне милиције Града Зајечара, у којој је, у дужем временском периоду, обављао и функцију начелника. Председник је Међународне безбедносне асоцијације чија је основна делатност безбедност и екологија, која се бави повезивањем и едукацијом правних и физичких лица у сектору безбедности, израдом пројеката и студија, научно-истраживачким радом ради унапређења личне, јавне и националне безбедности и едукацијом младих из области безбедности и заштите животне средине. Поседује више сертификата са завршених курсева, похвала и признања на државном и међународном плану, из области безбедности и спорта. Дугогодишњи је спортиста и на Факултету спорта и физичког васпитања у Новом Саду завршио је за оперативног тренера Самбоа.

## 2. Предмет и циљ докторске дисертације/уметничког пројекта

### Предмет истраживања:

Друштвене промене у свету, несигурност, велики интегративни процеси и непрестана превирања у политици, економији и друштву одликују друштвену стварност. Промене су постале услов опстанка и једина сигурна константа модерног света. Глобализациони трендови уз даљи раст и развој индустријских процеса, условио је појаву нове економије, то јест, појаву економије знања у свим привредним гранама. Људски потенцијал је постао неизоставан део свих организација које желе да успешно послују и остварују профит. Проблеми људског потенцијала данас, огледају се у томе што већина организација гледа на њих као на трошак, будући да се људски ресурс сматра најскупљим и уједно најпроблематичнијим ресурсом.

Савремена технологија је један од важних фактора у савременим организацијама. Познавање овакве технологије, као и њено поседовање је неопходно у све оштријој конкуренцији за освајање нових тржишта. Међутим, то је само један од услова успеха на тржишту. Сама технологија, без човека, његових знања и вештина, мотивације, као и самог рада може се лако копирати и преузети од стране других тржишних актера. Сам човек, његове способности, знања и вештине су покретач успеха сваке организације. Организације морају бити свесне да човек није машина, већ људско биће које мора бити адекватно мотивисано да осећа задовољство послом. На тај начин остварује се лојалност и максимум рада, што последично води пословном успеху организације. Без посебних доказа о резултатима истраживања, јасно је да се између мотивације за рад и продуктивности рада у уобичајеним условима успоставља висока међусобна повезаност.

Ипак, на радну ефикасност не утиче само спремност извршилаца, већ и многи други чиниоци као што су: способност, знање, комуникативност, организованост посла и сл. Мотивациона компонента је у неким случајевима толико значајна да се у бројним истраживањима продуктивност рада изједначава са мотивисаношћу за рад.

*Предмет овог истраживања* био је усмерен на што потпуније сагледавање утицаја одређених фактора и чинилаца на висину мотивације и задовољство послом запослених, као и њихов утицај на ефикасност рада запослених. Извршена је анализа организационих јединица комуналне полиције (комуналне милиције) на територији Републике Србије, мерење висине мотивације запослених у комуналној полицији, мерење нивоа задовољства послом запослених у комуналној полицији, одређен је степен ефикасности рада и утврђен утицај мотивације и задовољства послом на ефикасност рада запослених у комуналној полицији.

У раду је показано у којој мери локалне самоуправе и друге организације схватају важност овог ресурса ( комунална полиција) и каква је сарадња између комуналне полиције и одређених локалних и републичких служби. Истраживање је показало колика је пажња посвећена развоју запослених, унапређењу њихових компетенција, задовољству са којим приступају радним задацима и другим мотивационим аспектима који утичу на ефикасност рада запослених.

У циљу доласка до нових сазнања из ове врло актуелне проблематике, *циљ рада* је да се на основу истраживања утврди стање у области задовољства на радном месту и мотивисања запослених за постизање бољих појединачних резултата и укупних резултата пословања у комуналним системима у Србији.

**Научни циљ истраживања је** развити мотивационе процесе и створити такво радно окружење које ће помоћи запосленима да покажу резултате у складу са дефинисаним задацима. Стимулација подстиче кадрове на стваралаштво, веће и боље резултате, већу одговорност и обавезе. Комбинацијом материјалних и моралних облика стимулације постиже се пуна ангажованост запослених на раду, што се одражава на рационалност у доношењу одлука, економичност и ефикасност у раду.

Мотивација је процес усмеравања понашања људи у организацији на начин да запослени задовољи сопствене потребе, а да ради у правцу задовољавања циљева организације. Људи се придружују некој организацији из разлога што очекују да ће и сами од тога имати корист, па то представља интеграцију циљева и мотива. Перформансе се схватају као достигнуће организације у вези са постављеним циљевима, што подразумева укључивање појединаца и тимова у правцу остваривања постављених циљева. Задовољство послом је резултат перцепције запосленог на начин да му посао омогућава да оствари оне ствари које он сматра да су за њега битне. Значај задовољства послом истиче позитивну и узајамну везу са задовољством живота и утицај задовољства на лични, социјални и радни живот. Само задовољан запослени оствариће позитиван пословни резултат, па из тог разлога мора да се оствари адекватна мотивација у циљу остваривања позитивних пословних резултата организације.

**Друштвени циљ истраживања** састоји се у могућностима унапређења менаџмента у организацијама комуналне полиције и подизања ефикасности у раду запослених, кроз подизање мотивације и степена задовољства послом, како би се на најбољи начин искористили људски и други ресурси комуналних система у локалним самоуправама Републике Србије.

У истраживачком раду, вршено је временско, просторно и дисциплинарно одређење предмета истраживања.

**Временско одређење предмета истраживања** обухватило је два различита периода. *Први временски период* у коме је спроведена студија пресека је период од 28.12.2013. године до 03.01.2014. године. На основу добијених резултата и статистичке обраде, одређена је висина мотивације, степен задовољства послом и значај превентивног поступања, као и њихов утицај на ефикасност рада запослених у комуналној полицији Републике Србије. *Други временски период* у коме је спроведена студија пресека је од 25.12.2019. године до 31.12.2019. године. На основу добијених резултата и статистичке обраде, одређена је висина мотивације, степен задовољства послом, као и њихов утицај на ефикасност рада запослених у комуналној полицији Републике Србије (исти метод прикупљања података као у првом временски периоду студије пресека, са идентичним анкетама).

Истраживање је спроведено у локалним самоуправама на територији Републике Србије и то: у Нишу, Врању, Ужицу, Крагујевцу, Краљеву, Крушевцу, Чачку, Лозници,

Новом Саду, Панчеву, Суботици и Зајечару.

### Просторно одређење предмета истраживања:

Просторно истраживање је реализовано у организацијама комуналне полиције на широј територији Републике Србије. Истраживање степена и обима имплементације зависи од руководећих органа у локалним заједницама, руководства у комуналним полицијама, као и спремности сваког запосленог појединца за учешће у истраживању.

### 3. Основне хипотезе од којих се полазило у истраживању

Хипотетички оквир истраживања чини једна генерална и три посебне хипотезе истраживања.

#### Генерална хипотеза истраживања

Генерална хипотеза истраживања гласи:

*„Што је степен мотивације и задовољства послом виши, то је рад запослених у комуналној полицији ефикаснији“.*

#### Посебне хипотезе истраживања

На основу генералне хипотезе изведене су три посебне хипотезе које објашњавају генералну хипотезу и представљају хипотетички став о посебним деловима предмета истраживања.

#### Прва посебна хипотеза :

*„Што је степен мотивације комуналних полицајаца виши, то је ефикасност рада комуналних полицајаца већа“.*

Индикатори:

- искази о теорији мотивационог садржаја који се усредсређују на унутрашње факторе који утичу на понашање појединца и искази о теорији мотивационог процеса који се баве питањем на који начин (како) се људи покрећу на акцију;
- статистички показатељи о мотивисаности комуналних полицајаца добијени применом стандардизованог упитник за мерење унутрашње и спољашње мотивације на послу – *Work Extrinsic and Intrinsic Motivation Scale (WEIMS)*, представљених по теорији самоопредељења – *Self Determination Theory*;
- вербални искази руководиоца (менаџера) и комуналних полицајаца о потребама и мотивима за подизање мотивације.

#### Друга посебна хипотеза:

*„Што је степен задовољства послом комуналних полицајаца виши, то је ефикасност рада комуналних полицајаца већа“.*

Индикатори:

- статистички показатељи о висини степена задовољства послом комуналних полицајаца добијени су анкетирањем путем стандардизованог упитника *JSS (Job Satisfaction Survey)*.
- вербални искази руководиоца (менаџера) и комуналних полицајаца о степену и

потреби подизања задовољства послом;

Међу потребама запослених доминира она да се њихов допринос награђује и адекватно вреднује, затим да им се омогући професионални развој и стално усавршавање, учешће у доношењу одлука, да се омогући већа одговорност и независност у послу. Стварањем позитивне радне атмосфере и повећањем степена задовољства међу запосленима, омогућиће се најбоља основа да се добро постављени радни задаци на адекватан и ефикасан начин реализују.

**Трећа посебна хипотеза:**

*„Што је превентивни рад комуналне полиције учесталији, то је рад комуналне полиције ефикаснији“.*

Индикатори:

- искази о утицају превентивног рада и мотивације запослених на превентивни рад и ефикасност рада организационе јединице комуналне полиције у 2014. и 2019. години;
- искази о утицају превентивног рада и задовољства послом запослених на ефикасност рада организационе јединице комуналне полиције у 2014. и 2019. години;
- статистички подаци о структури и ефикасности рада комуналне полиције;
- искази о интерној и екстерној комуникацији унутар организационе јединице и других комуналних система у локалним самоуправама Републике Србије као основ превентивног поступања.

#### 4. Кратак опис садржаја

Овај научни рад има шест структуралних чинилаца предмета истраживања:

**Први структурални чинилац предмета истраживања:**

- методолошки оквир истраживања са формулацијом проблема и одређивање предмета и циља докторске дисертације;
- дефинисање главне и помоћних хипотеза;
- временско, просторно и дисциплинарно одређење предмета истраживања.

**Други структурални чинилац предмета истраживања:**

- појмовно дефинисање мотивације, унутрашњих и спољашњих фактора који утичу на мотивисаност и задовољство послом и ефикасност запослених у комуналној полицији са тежиштем на теоријама мотивације као што су:
  - *Теорије мотивационог садржаја* које покушавају да одговоре на питање „шта је то што покреће људе да се понашају на одређени начин?“
  - *Теорије мотивационог процеса* које се заснивају на раним когнитивним теоријама које претпостављају да је људско понашање резултат процеса свесног доношења одлука.
- појмовно дефинисање задовољства послом тј. задовољство појединим аспектима посла, са очекивањима од тог посла,
- дефинисање основних принципа пословања, кроз продуктивност, економичност и рентабилност,

- дефинисање ефикасности и ефективности рада.

### Трећи структурални чинилац предмета истраживања:

- теоријско одређење комуналне полиције - појам, настанак, развој и класификација комуналне полиције;
- организацију и структуру комуналне полиције локалних самоуправа на територији Републике Србије;
- стратегију, имплементацију и евалуацију комуналне полиције на свим нивоима друштва;
- процес комуникације у организацији комуналне полиције, начин и приступ решавања насталих проблема;
- услугу коју пружа комунална полиција и њено стварање у самој организационој структури од улазне информације, преко њене трансформације, до пружања услуге кориснику.

### Четврти структурални чинилац предмета истраживања:

- статистичка обрада података из анкета запослених у комуналној полицији за 2014. и 2019. годину са обрадом прикупљених података и то:
  - демографска обрада података запослених у комуналној полицији за 2014. и 2019. годину;
  - испитивање висине степена мотивације и степена задовољства послом запослених у комуналној полицији за 2014. и 2019. годину;
  - превентивно поступање и утицај на ефикасност рада комуналне полиције у 2014. и 2019. години;
  - репресивно поступање и утицај на ефикасност рада комуналне полиције у 2014. и 2019. години;
  - пружене асистенције са видљивим материјалним поступањима и асистенције са невидљивим материјалним поступањима објашњене су кроз пример једне локалне самоуправе, у којој је обављено истраживање, град Зајечар;
  - неефикасност рада комуналне полиције и незадовољство грађана пруженим услугама;
- резултати анализе садржаја расположиве документације из архивске грађе организација комуналне полиције у локалним самоуправама у Србији, за период од 01.01.2014. до 31.12.2019. године у правцу анализе материјалног и нематеријалног рада комуналних полицајаца везане за ефикасност рада комуналне полиције;
  - материјалну и нематеријалну ефикасност рада комуналне полиције у 2014. и 2019. години;
  - пример пружене асистенције од стране комуналне полиције са математичком поставом израчунавања материјалне и нематеријалне ефикасности рада запослених.
- статистичка обрада података из архивске грађе локалних самоуправа, везаних за ефикасност рада комуналне полиције у 2014. и 2019. години;
  - ефикасност рада запослених у комуналној полицији и њихова веза са материјалним и нематеријалним резултатима рада у 2014. и 2019. години;
  - научни приступ материјалним и нематеријалним резултатима рада

запослених у комуналној полицији као парадигма њихове супротности;

- *SWOT* анализу организације комуналне полиције и спољни фактори који утичу на ефикасност рада комуналних полицајаца у 2014. и 2019. години.

#### **Пети структурални чинилац предмета истраживања:**

- анализу резултата истраживања са тежиштем на резултате у 2014. и 2019. години, путем анкета запослених у комуналној полицији Републике Србије са компарацијом добијених резултата из ова два периода у правцу извлачења сличности и разлика у ставовима испитаника о мотивисаности и задовољству послом;
- дискусију резултата добијених анкетаирањем запослених у комуналној полицији Републике Србије у периоду од 01.01.2014. до 31.12. 2019. године и то:
  - утицај мотивације и задовољства послом на ефикасност и ефективност рада запослених у комуналној полицији;
  - утицај мотивације и задовољства послом на економску исплативост запослених у комуналној полицији;
  - утицај превентивног рада на ефикасност и ефективност рада запослених у комуналној полицији;

#### **Шести структурални чинилац предмета истраживања:**

- предлог мера за побољшање рада комуналних полицајаца у сферама које имају утицај на висину мотивисаности и задовољства послом, а самим тим и на ефикасност рада запослених. На основу добијених резултата истраживања предложене мере су:
  - мере које су се истакле као добри мотиватори;
  - фактори који највише доприносе задовољству послом;
  - стручна едукација и усавршавање из одрђених области рада комуналних полицајаца;
  - законске одредбе које имају директни утицај на мотивисаност и задовољство послом и ефикасност рада запослених у комуналној полицији.

## **5. Остварени резултати и научни допринос**

### **Остварени резултати:**

Предуслов доброг мотивисања људи јесте познавање људи и људске психе и из тог разлога менаџмент мора да уложи доста труда како би открио најбоље начине подстицања на рад. Како би исказала добре резултате, свака организација мора да пронађе оптималну комбинацију материјалних и нематеријалних подстицаја за своје запослене, која ће зависити од бројних фактора: сектора у коме послује, конкуренције на тржишту радне снаге, природе посла, структуре запослених. Да би се обезбедио одговарајући квалитет запослених у организацији, неопходно је понудити одговарајући ниво зарада, али је то само потребан услов –не и довољан.

Резултати до којих се дошло истраживањем, послужили су, да се предмет истраживања опише и објасни на нивоу повезаности и утицаја психолошких и економских аспеката рада комуналне полиције у локалним самоуправама на територији

Републике Србије. Теренско истраживање је показало да постоје проблеми који се не могу видети и уочити, због њихове психолошке природе, а имају утицај на ефикасност рада комуналних полицајаца.

Објашњење начина рада и поступање у оквиру законских овлашћења, различитости и једнакости превентивног и репресивног рада комуналних полицајаца, пружило је увид грађанима, предузетницима, руководиоцима разних служби и ресорном Министарству, у нови приступ рада комуналних полицајаца и адекватно вредновање истог.

### **Научни допринос истраживања:**

Природа посла може да одређује задовољство. Услови рада који су прилагођени запосленом, степен прилагођености посла карактеристикама запослених и њиховим личним мотиваторима у многоструко одређује степен задовољства. Истиче се утицај мотивације запослених на организациону ефикасност при чему се наглашава да је оснаживање, признавање запосленог и повећање мотивације основа која доводи до ефикасности. Добро дизајнирана правила, политике и структуре дају могућност да запослени ефикасно раде, буду цењени и да извршењем својих задатака осећају испуњеност и буду им призната достигнућа.

Научни допринос спроведеног истраживања огледа се у савременом приступу класификације фактора који утичу на мотивацију и задовољство запослених у комуналним системима и њиховим подсистемима појединачно. Мерење ставова и уверења о степену мотивисаности и задовољства запослених у комуналној полицији веома је значајно за науку, посебно у сагледавању реалне ситуације о мотивацији и задовољству запослених у овако осетљивим друштвеним системима.

С обзиром да постоји мали број истраживања на тему мотивисаности и задовољства и њихов утицај на ефикасност рада комуналне полиције, ово истраживање може да послужи унапређењу и развоју односа руководиоца-комунални полицајац и реалном приказу ефикасности рада, како запослених у организацији, тако и организационој јединици комуналне полиције (руководиоцима).

### **Друштвени допринос истраживања:**

Раст и развој једне организације искључиво зависе од квалитета људских ресурса. Постављање, осмишљавање и реализација циљева, као и могућност конкурисања другим сродним организацијама, зависе од људских ресурса који то омогућују. Управо они, који су препознали људске ресурсе као један од основних чинилаца успеха пословања, далеко су успешнији од оних који још увек нису схватили њихов значај.

Резултати истраживања омогућују бољи увид у део комуналног система, у подсистему комуналне полиције, као и проблеме настале током рада на терену, висина радне мотивисаности запослених и задовољство послом, као и њихов утицај на ефикасност рада запослених.



## 6. Закључак

Тема докторске дисертације под насловом „УТИЦАЈ МОТИВАЦИЈЕ И ЗАДОВОЉСТВА ПОСЛОМ НА ЕФИКАСНОСТ РАДА КОМУНАЛНЕ ПОЛИЦИЈЕ, одговара нивоу докторског рада. Обављена истраживања у овој области су значајна са теоријско практичног и научног аспекта.

Докторска дисертација је урађена у свему према одобреној пријави, оригинално је и самостално научно дело, урађена је провера на плагијат (званични извештај, 8%) и стекли су се услови да кандидат Александар Манић може да брани докторску дисертацију.

Место и датум:

Зајечар, 13.7.2021.

Чланови Комисије за оцену докторске дисертације:

Проф. др Силвана Илић, редовни професор, Факултет за менаџмент  
Зајечар



Проф. др Весна Балтазаревић, редовни професор, Правни факултет, Мегатренд  
Универзитет Београд

др Милица Пауновић, доцент,  
Факултет за менаџмент Зајечар

M. Paunovic