

Analiza vodenja dveh policijskih postaj na območju policijske uprave Ljubljana

Dominik Žužman

1. Uvod

Merjenju učinkovitosti, uspešnosti in kakovosti delovanja se zaradi sedanjih gospodarskih razmer, omejenosti javnih sredstev in potreb vodenja same organizacije, državna uprava ni mogla izogniti. Tem »sodobnim trendom« se mora podvreči tudi slovenska policija. Uspešnost vodenja v Policiji se presoja po doseženih smotrih in ciljih - cilji so operativna uspešnost, učinkovitost in legitimnost (Anželj 2001).

O merjenju učinkovitosti delovanja policije je bilo izvedenih veliko raziskav (Carrington et al. 1997; García-Sánchez 2009 in druge) – merila se je učinkovitost na nacionalni ravni, ki kaže vložke v sistem policije iz drugih virov (npr. iz proračuna) in učinke policije v druge sisteme (npr. prispevek policije k družbeni blaginji in varnosti). V Sloveniji je bila na regionalni ravni leta 2012 izvedena raziskava o učinkovitosti slovenske policije (Aristovnik 2012). Rezultati raziskave so pokazali visoko stopnjo neenakosti (1) med posameznimi obravnavanimi policijskimi upravami (v nadaljevanju PU). Omeniti velja tudi dejstvo, da je bila Policija v zadnjih dveh desetletjih podvržena mnogim spremembam: na področju smotrov in ciljev, vrednot, organizacije, opreme, infrastrukture, načinov nagrajevanja – plačilni razredi, ipd (prav tam). Tako postaja vodenje v Policiji še toliko večji izziv.

Gorenak (2003) je v svoji raziskavi z vplivom osebnih značilnosti vodij (2), njihovih vedenjskih dejavnikov (3) in situacijskih dejavnikov (4), uspel pojasniti 56 % variance v uspešnosti policijskih postaj. Tako bomo v prispevku predstavili del ugotovitev širše raziskave, v kateri smo se osredotočili na ugotavljanje statistično značilnih razlik v ocenah vodenja med dvema PP (5) na območju PU Ljubljana (po posameznih trditvah vodenja in glede na delovno mesto anketirane osebe). Kriterija izbora dveh policijskih postaj (v nadaljevanju PP) v okviru PU Ljubljana sta bila: 1) število uniformiranih policistov v letu 2012 na posamezni PP večje od 90, 2) največji delež preiskanih kaznivih dejanj v letu 2012 (v %).

Prispevek je razdeljen na štiri dele. Uvodnemu delu sledi pregled literature o vodenju Policije. V tretjem delu je opisana empirična raziskava (metode, vzorec in rezultati raziskave), v zadnjem delu pa podamo sklepne ugotovitve.

2. Vodenje v Policiji

Slovenska policija je organ v sestavi Ministrstva za notranje zadeve. Ministrstvo za notranje zadeve določa razvojne, organizacijske, kadrovske in druge temeljne usmeritve za delo policije, skrbi za njeno finančno poslovanje in investicije, koordinira in usklajuje policijski

informacijski in telekomunikacijski sistem s sistemi drugih državnih organov, ter usmerja in nadzira izvajanje nalog policije (Policija 2013).

Policijski management z vidika upravljalsko-vodstvene ravni razdelimo na (Pivar 2006, 25):

- strateški management: deluje v vodstvih organizacij na državni ravni in deloma v vodstvih policijskih organizacij na regionalni ravni,
- operativni management: deluje v vodstvih organizacij na regionalni ravni,
- kadrovski management: na državni in na regionalni ravni.

Znotraj strateškega in operativnega managementa v policiji se odvijajo funkcije managementa, ki se razlikujejo po obsegu in vsebini glede na raven, na kateri se izvajajo (državna raven, regionalna raven) kot so načrtovanje, organiziranje, vodenje in nadzorovanje.

Vodenje je tako ena izmed temeljnih funkcij managementa (Drucker 2007, Kralj, 2005; Tavčar 2006), ki se dogaja v sedanosti, v okviru tekoče oz. sprotne politike organizacije (Tavčar 2006, 325). Po mnenju različnih avtorjev (Kralj, 2005, 16; Tavčar 2006, 325; Yukl 2010, 1; in drugi) je vodenje proces usmerjanja, vplivanja, spodbujanja in spremljanja posameznika ali skupine za doseg zasnove smotrov in ciljev. Smotri in cilji v slovenski Policiji so operativna uspešnost, učinkovitost in legitimnost (Anželj 2001).

Vodenje na ravni strateškega managementa v policiji razdelimo na dva dela (Pivar 2006, 31):

- strateško vodenje, ki je v domeni generalne policijske uprave,
- strateško izvajalno vodenje – vodenje policijskih uprav, vodenje posameznih operativnih in podpornih organizacijskih enot generalne policijske uprave.

Vodenje na ravni operativnega managementa v policiji (z vidika organizacijskih ravni policije) razdeljeno na tri dele (Pivar 2006, 40):

- operativno usklajeno vodenje, ki poteka v vodstvu regijske policijske uprave (vodenje regijskih policijskih uprav),
- operativno usmerjevalno vodenje, ki poteka v notranjih organizacijskih enotah policijskih uprav (vodenje oddelkov in skupin znotraj policijske uprave),
- operativno taktično vodenje, ki poteka v policijskih enotah.

Vsekakor pa je v samem procesu vodenja v Policiji potrebno upoštevati naslednje ugotovitve/dejavnike (Vršec, 1993, 209):

—

- Sistem vodenja v Policiji ni enak sistemu vodenja organizacij;
- Sistem vodenja v Policiji oblikuje »narava dela«: delo, ki terja delovanje 24 ur na dan, posebni pogoji dela (tudi ponoči, ob nedeljah in praznikih, stalna dosegljivost ipd.), uniformiranost policije, status policije kot državnega organa, zakonsko določene funkcije, pristojnosti in pooblastila, javnost in tajnost delovanja in druge posebnosti;
- Področna in teritorialna organiziranost policije: za učinkovito delovanje v korist države, družbe in državljana se policija lahko reorganizira, prestrukturira in kadrovske prenovi, ne more pa propasti;

- Materialna podlaga za delovanje in razvoj Policije: ne glede na razmere mora biti policija organizirana in motivirana (ustrezni objekti, operativna oprema, osebni dohodki, ipd.) za učinkovito in uspešno delovanje.

Splošni način vodenja v policiji je linijsko-kooperativni - naravnan je na linijske odnose (odnosi med posameznimi nivoji vodenja) ter na posvetovalne, sodelovalne in usklajevalne odnose (operativno izvajanje nalog in ukrepov) (Anželj 2001).

Iz vsega do zdaj zapisanega je razvidno, da ima vodenje v policiji številne posebnosti. Policisti se na eni strani soočajo z birokracijo, notranjo politiko in »vojaškim« stilom vodenja, na drugi strani pa se trudijo zadovoljiti konfliktno potrebo javnosti (Blum, 2000; Johnson, 2012). Prav tako vodenje v Policiji zahteva veliko znanja, individualnih sposobnosti in prodornosti – poleg strokovnega in pravnega znanja je potrebno obvladovati organizacijsko znanje, informacijsko znanje, ter odvisno od narave dela občasno tudi znanje s področja sociologije, psihologije, logistike, ipd.

3. Raziskava: metode, vzorec in rezultati raziskave

Namen empirične raziskave je ugotavljanje statistično značilnih razlik v ocenah vodenja med dvema PP na območju PU Ljubljana. Za izvedbo raziskave smo uporabili modificiran anketni vprašalnik zaprtega tipa. Trditve (22 trditev) v vprašalniku s področja vodenja v Policiji smo povzeli po Gorenak (2003).

Podatke smo zbirali v mesecu avgust in september 2013 s pomočjo anketiranja po »klasični« interni pošti. V vzorec so bili vključeni vsi (191 (6) uniformirani policisti in policistke na obeh PP na območju PU Ljubljana. Prejeli smo 83 rešenih vprašalnikov (43,46 % odzivnost), med katerimi so ženske izpolnile 23 vprašalnikov (27,7 %), moški pa 60 vprašalnikov (72,3 %). Ostali demografski podatki:

- Izobrazba: največ anketiranih oseb ima končano srednješolsko izobrazbo (80,7 %), sledijo anketirani z visoko strokovno/univerzitetno izobrazbo (9,6 %), anketirani z višjo strokovno izobrazbo (6,0 %) in univerzitetno izobrazbo/magisterij (3,6 %);
- Starost: minimalna starost anketirane osebe je bila 23 let, maksimalna starost anketirane osebe pa 52 let – srednja vrednost znaša 32,93 let;
- Število let v Policiji: minimalna doba anketirane osebe v Policiji znaša 1 leto, maksimalna 32 let – srednja vrednost znaša 10,92 let;
- Delovno mesto: največ anketiranih oseb opravlja delo policista (53,0 %), sledijo vodje patrulje (20,5 %), nato policist kriminalist (13,3 %), vodja policijskega okoliša (7,2 %), vodje izmene (4,8 %) in dežurni policist (1,2 %).

Pomembnost posameznih trditev vodenja zaposlenih so anketirane osebe ocenjevali s pet-stopenjsko Likertovo lestvico, v kateri je 1 pomenila »nikakor se ne strinjam« in 5 »popolnoma se strinjam«. Zanesljivost vprašalnika nam potrjuje Cronbach's alpha test (Cronbach koeficient alfa =0,946).

V nadaljevanju smo podatke analizirali s kvantitativnimi statističnimi metodami (N, povprečna ocena, standardni odklon, t-test za neodvisne vzorce). Želeli smo ugotoviti:

- – oceno vodenja zaposlenih posameznih PP,
- – statistično značilne razlike povprečnih ocen vodenja med posameznima PP (po posameznih trditvah vodenja in glede na delovno mesto anketirane osebe).

3.1. Osnovne statistične analize vodenja posameznih PP

V tabeli 1 so prikazane povprečne vrednosti in standardni odkloni strinjanja s posamezno trditvijo. Podatki so razvrščeni padajoče glede na povprečno oceno PP 1.

Tabela 1: Povprečna vrednost in standardni odklon

Trditve	PP 1			PP 2		
	N	Povprečna ocena	Standardni odklon	N	Povprečna ocena	Standardni odklon
Izvaja nadzor nad delom policistov.	34	4,44	0,746	49	4,00	1,000
Policistom daje navodila.	34	4,00	0,696	49	3,76	0,855
Upošteva vaše želje o koriščenju dopusta.	34	4,44	0,786	49	3,69	1,194
Prilagaja razpored dela, če to vi predlagate zaradi vaših službenih obveznostih.	34	4,56	0,746	49	3,65	1,251
Pripravljen je na pogovore s policisti.	34	4,15	0,821	49	3,57	1,137
Načrtuje delo policistov.	34	4,12	0,769	49	3,55	0,937
Neposredno se vključuje v razreševanje zahtevnejših operativnih primerov.	34	3,74	0,963	49	3,53	0,960
Policistom postavlja jasne cilje.	34	3,50	0,788	49	3,49	0,982
Pripravljen je na pogovore s policisti o načrtovanju dela.	34	4,03	0,870	49	3,47	1,101
Podpira policiste pri njihovem delu.	34	3,85	0,958	49	3,47	1,043
Preden greste k njemu na pogovor zaupate v uspešnost komunikacije med vami in njim.	34	3,94	0,886	49	3,43	1,021
Prizadeva si za uspešno informiranje in komuniciranje s policisti.	34	3,91	0,621	49	3,43	0,979
Prilagaja razpored dela, če to vi želite zaradi osebnih obveznosti.	34	4,50	0,788	49	3,39	1,336
Prizadeva si za vzpostavljanje pozitivnega odnosa do policistov.	34	3,91	0,996	49	3,29	1,041
V informiranju in komuniciranju med njim in policisti prevladuje sproščen odnos.	34	3,85	1,048	49	3,29	1,118

Policistom nudi pomoč pri delu.	34	3,56	0,786	49	3,18	1,074
Skrbi za soudeležbo policistov pri soodločanju o operativnih nalogah.	34	3,59	0,957	49	3,12	1,013
Prizadeva si za motivacijo policistov pri delu.	34	3,44	0,960	49	3,04	1,136
Odpravlja konflikte v kolektivu.	34	3,76	0,855	49	2,94	1,088
Preprečuje konflikte v kolektivu.	34	3,62	0,954	49	2,92	1,170
Odkriva konfliktne situacije v kolektivu.	34	3,47	0,896	49	2,90	1,212
Skrbi za nagrade in pohvale policistov.	34	3,32	1,199	49	2,88	1,092

Vir: lastni vir, 2013

Iz tabele 1 je razvidno, da je s strani anketiranih na obeh PP vodenje zaposlenih v povprečju ocenjeno pozitivno (vse povprečne ocene so višje od 2,50). Povprečna ocena vodenja na PP1 se je gibala med 3,32 in 4,56. S povprečno oceno 4,56 so anketirani na PP 1 najbolj ocenili trditev »Prilagaja raspored dela, če to vi predlagate zaradi vaših službenih obveznosti«, sledi trditev »Prilagaja raspored dela, če to vi želite zaradi osebnih obveznosti« (povprečna ocena 4,50), »Izvaja nadzor nad delom policistov« (povprečna ocena 4,44), »Upošteva vaše želje o koriščenju dopusta« (povprečna ocena 4,44), »Pripravljen je na pogovore s policisti« (povprečna ocena 4,15) in »Načrtuje delo policistov« (povprečna ocena 4,12). Na PP 1 je najslabše ocenjena trditev »Skrbi za nagrade in pohvale policistov«, kjer povprečna ocena znaša 3,32. Standardni odkloni se gibljejo od 0,621 do 1,199.

Povprečna ocena vodenja na PP2 se je gibala med 2,88 in 4,00. S povprečno oceno 4,00 so anketirani na PP 2 najbolj ocenili trditev »Izvaja nadzor nad delom policistov«, sledi trditev »Policistom daje navodila« (povprečna ocena 3,76), »Upošteva vaše želje o koriščenju dopusta« (povprečna ocena 3,69), »Prilagaja raspored dela, če to vi predlagate zaradi vaših službenih obveznostih« (povprečna ocena 3,65), »Pripravljen je na pogovore s policisti« (povprečna ocena 3,57) in »Načrtuje delo policistov« (povprečna ocena 3,55). Na PP 2 je najslabše ocenjena trditev »Skrbi za nagrade in pohvale«, kjer povprečna ocena znaša 2,88. Standardni odkloni se gibljejo od 0,885 do 1,336.

Pozitivne ocene v obeh PP kažejo na to, da se vodstvo kljub prepovedi napredovanja in denarnega nagrajevanja zaposlenih (ZUJF...) zaveda lastnega vpliva na zadovoljstvo policistov. Nesporno je, da za (ne)uspešnostjo zaposlenih najdemo v prvi vrsti vodje in njihov odnos do policistov – v odnosu mora prevladovati mora jasnost, razumljivost in obojestransko. Kakšen odnos ima vodja oziroma vodstvo PP do policistov je tako zagotovo največ odvisno od stopnje njihove naklonjenosti oziroma stopnje njihovega prizadevanja za vzpostavitev pozitivnega odnosa do policistov. V tem segmentu se pojavljajo tudi razlike med PP.

3.2. Razlike v ocenah vodenja med posameznimi PP

V nadaljevanju nas je zanimalo, ali so razlike v ocenah vodenja med posameznimi PP statistično značilne – uporabili smo t-test za neodvisne vzorce ($H_0: XP1 = XP2$, $H_1: XP1 \neq XP2$) – tabela 2 in slika 1 (razlike v odgovorih so prikazani naraščajoče glede na razlike statistično značilnih razlik).

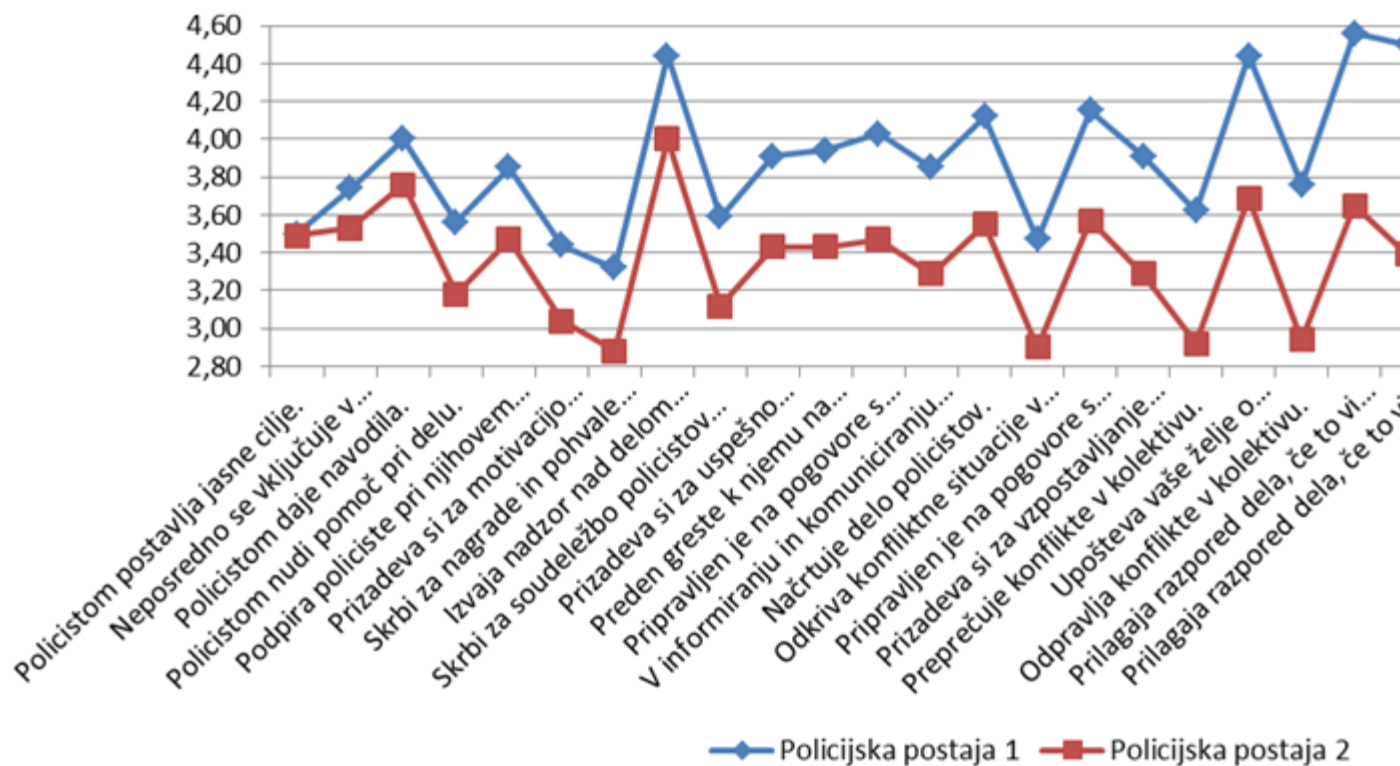
Tabela 2: T test za neodvisne vzorce

Trditev	Policijska postaja	Povprečna ocena	Standardni odklon	Razlika povprečnih ocen	Signifikanca
Načrtuje delo policistov.	PP 1	4,12	0,769	0,57	0,003
	PP 2	3,55	0,937		
Policistom daje navodila.	PP 1	4,00	0,696	0,24	0,156
	PP 2	3,76	0,855		
Policistom nudi pomoč pri delu.	PP 1	3,56	0,786	0,38	0,070
	PP 2	3,18	1,074		
Izvaja nadzor nad delom policistov.	PP 1	4,44	0,746	0,44	0,024
	PP 2	4,00	1,000		
Policistom postavlja jasne cilje.	PP 1	3,50	0,788	0,01	0,958
	PP 2	3,49	0,982		
Prilagaja raspored dela, če to vi želite zaradi osebnih obveznosti.	PP 1	4,50	0,788	1,11	0,000
	PP 2	3,39	1,336		
Prilagaja raspored dela, če to vi predlagate zaradi vaših službenih obveznosti.	PP 1	4,56	0,746	0,91	0,000
	PP 2	3,65	1,251		
Upošteva vaše želje o koriščenju dopusta.	PP 1	4,44	0,786	0,75	0,001
	PP 2	3,69	1,194		
Odkriva konfliktna situacija v kolektivu.	PP 1	3,47	0,896	0,57	0,015
	PP 2	2,90	1,212		
Preprečuje konflikte v kolektivu.	PP 1	3,62	0,954	0,70	0,004
	PP 2	2,92	1,170		
Odpravlja konflikte v kolektivu.	PP 1	3,76	0,855	0,82	0,000
	PP 2	2,94	1,088		
Pripravljen je na pogovore s policisti o načrtovanju dela.	PP 1	4,03	0,870	0,56	0,015
	PP 2	3,47	1,101		

Neposredno se vključuje v razreševanje operativnih primerov.	PP 1	3,74	0,963	0,21	0,344
	PP 2	3,53	0,960		
Podpira policiste pri njihovem delu.	PP 1	3,85	0,958	0,38	0,088
	PP 2	3,47	1,043		
Skrbi za sodelležbo policistov pri soodločanju o operativnih nalogah.	PP 1	3,59	0,957	0,47	0,037
	PP 2	3,12	1,013		
Prizadeva si za motivacijo policistov pri delu.	PP 1	3,44	0,960	0,40	0,087
	PP 2	3,04	1,136		
Skrbi za nagrade in pohvale policistov.	PP 1	3,32	1,199	0,43	0,089
	PP 2	2,88	1,092		
Pripravljen je na pogovore s policisti.	PP 1	4,15	0,821	0,58	0,009
	PP 2	3,57	1,137		
Prizadeva si za uspešno informiranje in komuniciranje s policisti.	PP 1	3,91	0,621	0,48	0,013
	PP 2	3,43	0,979		
V informiranju in komuniciranju med njim in policisti prevladuje sproščen odnos.	PP 1	3,85	1,048	0,56	0,021
	PP 2	3,29	1,118		
Prizadeva si za vzpostavljanje pozitivnega odnosa do policistov.	PP 1	3,91	0,996	0,62	0,007
	PP 2	3,29	1,041		
Preden greste k njemu na pogovor zaupate v uspešnost komunikacije med vami in njim.	PP 1	3,94	0,886	0,51	0,017
	PP 2	3,43	1,021		

Vir: lastni vir, 2013

Slika 1: T test za neodvisne vzorce



Vir: lastni vir, 2013

T-test za neodvisne vzorce je pokazal, da v odgovorih anketiranih oseb med posameznima PP glede ocene vodenja zaposlenih obstajajo statistično značilne razlike povprečnih ocen ($\text{sig} < 0,05$). Statistično značilne razlike povprečnih ocen v ocenah vodenja se gibljejo med 0,44 in 1,11.

Glede na povprečne ocene trditev vodenja je vodenje v PP2 s strani policistov ocenjeno bolje.

Največje statistično značilne razlike obstajajo pri trditvah: »Prilagaja razpored dela, če to vi želite zaradi osebnih obveznosti« (1,11), »Prilagaja razpored dela, če to vi predlagate zaradi vaših službenih obveznosti« (0,91), »Odpravlja konflikte v kolektivu« (0,82), »Upošteva vaše želje o koriščenju dopusta« (0,75) in »Preprečuje konflikte v kolektivu« (0,70). Ostale statistično značilne razlike so razvidne v tabeli 2. Razvidno je, da so največje statistično značilne razlike razvidne v t.i. »mehkem delu« vodenja, to je v fleksibilnosti vodje oziroma v njegovi stopnji naklonjenosti po upoštevanju želja policistov pri prilagajanju razporeda dela ter njegovi hitri reakciji v primeru nastalih konfliktnih situacij. Vedeti je potrebno, da razpored dela izdelava vodja PP. Pri izdelavi razporeda dela mora vodja PP upoštevati varnostne razmere, časovne in krajevne gostitve varnostne problematike, delovno obvezo policistov in njihovo odsotnost, enakomerno obremenitev, strokovnost, izkušnost in racionalno izrabo delovnega časa (41. Člen Pravila policije, 2013). V kolikor vodja PP pri izdelavi razporeda dela upošteva tudi želje policistov, je njihovo zadovoljstvo z vodenjem veliko boljše.

Najmanjša statistično značilna razlika je pri trditvi »Izvajava nadzor nad delom policistov« (0,44). Pri nadzoru se ugotavljajo zakonitost, strokovnost, obseg, kakovost, pravočasnost

opravljenih nalog, uspešnost in učinkovitost dela policijskih enot (55. člen Pravila policije, 2013). V kolikor vodja PP s svojim nadzorom policistom ne daje občutek »trdega« nadzora, je zadovoljstvo policistov z vodenjem boljše.

3.3. Razlike v ocenah vodenja glede na delovno mesto med posameznima PP

Prav tako smo želeli ugotoviti, ali obstajajo statistično značilne razlike v ocenah vodenja posameznih PP glede na delovno mesto anketirane osebe – analiza variance ($H_0 = \mu_1 = \mu_2 = \mu_3 = \mu_4 = \mu_5$; $H_1 =$ vsaj eno povprečje je različno od nič)

Tabela 3: Analiza variance

Trditev	Delovno mesto	PP 2	
		Povprečna ocena	Signifikanca
Prilagaja razpored dela, če to vi želite zaradi osebnih obveznosti.	Vodja izmene	4,75	0,026
	Vodja policijskega okoliša	2,50	
	Policist kriminalist	4,67	
	Vodja patrulje	2,70	
	Policist	3,37	
Odkriva konfliktne situacije v kolektivu.	Vodja izmene	4,25	0,020
	Vodja policijskega okoliša	2,50	
	Policist kriminalist	4,00	
	Vodja patrulje	2,20	
	Policist	2,87	
Podpira policiste pri njihovem delu.	Vodja izmene	4,75	0,036
	Vodja policijskega okoliša	2,50	
	Policist kriminalist	4,00	
	Vodja patrulje	3,10	
	Policist	3,43	
Skrbi za sodelležbo policistov pri soodločanju o operativnih nalogah.	Vodja izmene	4,50	0,044
	Vodja policijskega okoliša	2,50	
	Policist kriminalist	3,33	
	Vodja patrulje	2,80	
	Policist	3,07	
Prizadeva si za motivacijo policistov pri delu.	Vodja izmene	4,75	0,007
	Vodja policijskega okoliša	2,50	
	Policist kriminalist	3,33	
	Vodja patrulje	2,40	
	Policist	3,03	
Skrbi za nagrade in pohvale policistov.	Vodja izmene	4,75	0,002

	Vodja policijskega okoliša	2,50	
	Policist kriminalist	3,33	
	Vodja patrulje	2,40	
	Policist	2,77	
Prizadeva si za uspešno informiranje in komuniciranje s policisti.	Vodja izmene	4,75	0,036
	Vodja policijskega okoliša	3,00	
	Policist kriminalist	3,67	
	Vodja patrulje	3,00	
	Policist	3,40	
Prizadeva si za vzpostavljanje pozitivnega odnosa do policistov.	Vodja izmene	5,00	0,003
	Vodja policijskega okoliša	2,50	
	Policist kriminalist	3,33	
	Vodja patrulje	2,80	
	Policist	3,27	

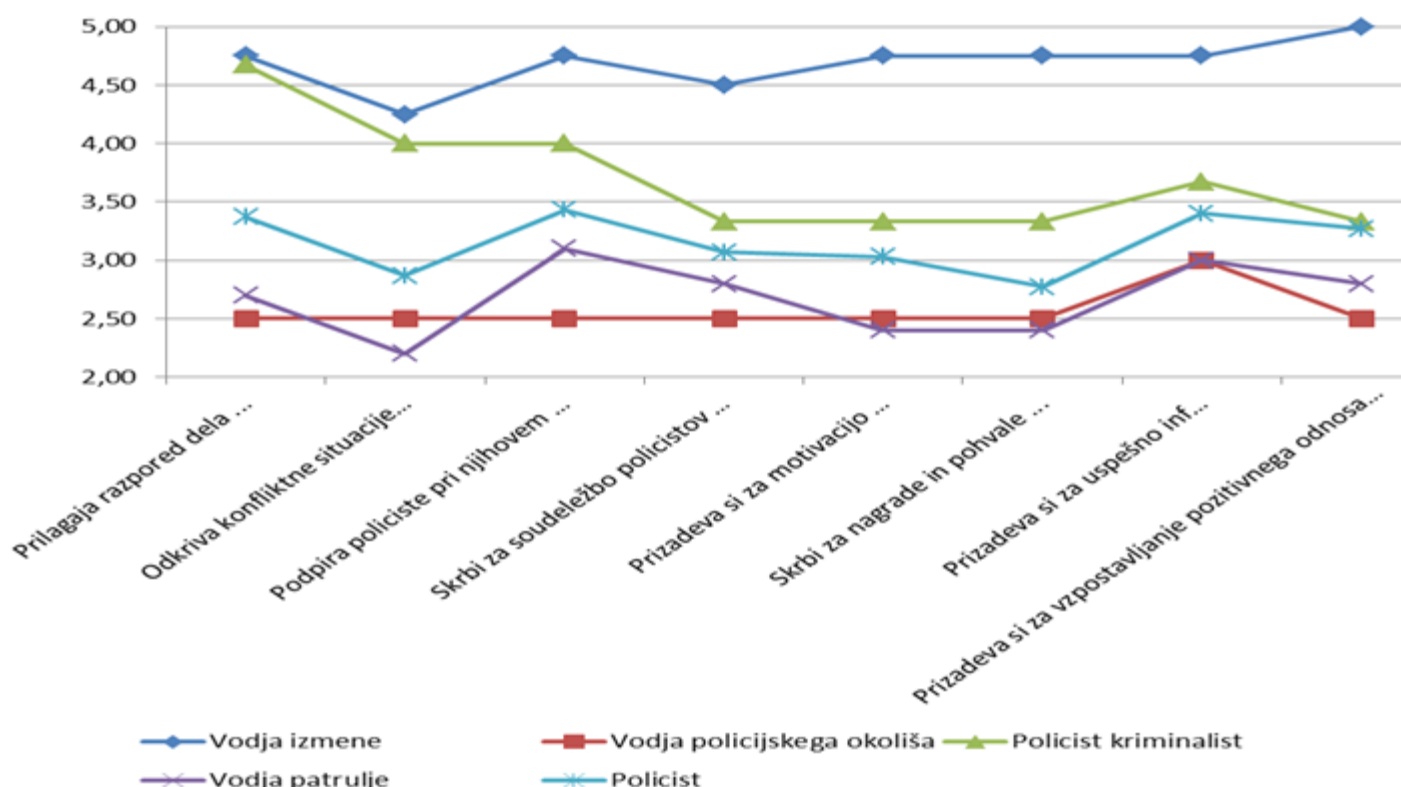
Vir: lastni vir, 2013

Analiza variance je pokazala, da na PP 1 ni statistično značilnih razlik v ocenah vodenja glede na delovno mesto anketirane osebe.

Na PP 2 pa obstajajo statistično značilne razlike v ocenah vodenja glede na delovno mesto anketirane osebe – tabela 2 in slika 2. Razvidno je, da posamezne trditve vodenja zaposlenih na PP 2 vodja izmene ocenjuje najboljše, najslabše pa vodja patrulje (pri trditvah vodenja »Odkriva konfliktna situacije v kolektivu«, »Prizadeva si za motivacijo policistov pri delu« in »Skrbi za nagrade in pohvale policistov«) in vodja policijskega okoliša (»Prilagaja razpored dela, če to vi želite zaradi osebnih obveznosti«, »Podpira policiste pri njihovem delu«, »Skrbi za sodelovanje policistov pri soočanju o operativnih nalogah« in »Prizadeva si za vzpostavljanje pozitivnega odnosa do policistov«). Enako pa vodja patrulje in vodja policijskega okoliša ocenjujeta trditev vodenja »Prizadeva si za uspešno informiranje in komuniciranje s policisti.«

Na osnovi tabele 2 in slike 2 lahko sklepamo, da so delo vodje PP2 slabše ocenjevali policisti na nižje rangiranih delovnih mestih (policisti, vodje policijskega okoliša in vodje patrulj). Menimo, da je nižja ocena lahko posledica narave njihovega dela (izmensko delo, terensko delo), saj so le ti v prostorih PP manj prisotni, njihovi kontakti z vodstvom PP pa manj pogosti. Vodje izmene, dežurni policisti in kriminalisti pa so kljub terenu več prisotni v prostorih PP in v rednem stiku z vodstvom PP2.

Slika 2: Analiza variance PP 2



Vir: lastni vir, 2013

4. Sklepne ugotovitve

Z analizo vodenja v dveh PP na območju PU Ljubljana je bilo ugotovljena 1) ocena vodenja v teh dveh PP ter 2) ali obstajajo statistično značilne razlike v ocenah vodenja med tema dvema PP (po posameznih trditvah vodenja in glede na delovno mesto anketirane osebe). Analiza je pokazala, da je s strani anketiranih na obeh PP vodenje zaposlenih v povprečju ocenjeno pozitivno (vse povprečne ocene so višje od 2,50). Vodenje v PP2 je s strani policistov v povprečno boljše ocenjeno kot vodenje v PP1. Pozitivne ocene v obeh PP kažejo na to, da se vodstvo zaveda lastnega vpliva na zadovoljstvo policistov. Le to je odvisno od stopnje njihove naklonjenosti oziroma stopnje njihovega prizadevanja za vzpostavitev pozitivnega odnosa do policistov.

Med posameznima PP obstajajo statistično značilne razlike v ocenah vodenja. Največje statistično značilne razlike so razvidne v »mehkem delu« vodenja (posamezne statistično značilne razlike so opisane v poglavju 3.2 in 3.3), to je v fleksibilnosti vodje oziroma v njegovi stopnji naklonjenosti po upoštevanju želja policistov pri prilagajanju razporeda dela, njegovi hitri reakciji v primeru nastalih konfliktnih situacij, v informiranju in komuniciranju z policisti ter nadzoru.

Dejstvo je, da je vodenje ena izmed temeljnih nalog managerjev, ki mora vplivati na zaposlene, jih usmerjati in spodbujati k ustrezno opravljenim nalogam. Le na ta način bodo zaposleni uresničevali cilje organizacije – tudi Policije. Ker je uspešnost policijskih postaj (operativna uspešnost, učinkovitost in legitimnost) odvisna tudi od osebnih značilnosti vodij

in njihovih vedenjskih in situacijskih dejavnikov, je navkljub pozitivni oceni vodenja, temu v prihodnje potrebno nameniti več pozornosti.

5. Literatura

- Anželj, D. 2001. Management v policiji. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.)
- Aristovnik, A. 2012. Vzpostavitev sistema merjenja učinkovitosti, uspešnosti in kakovosti v slovenski policiji: ciljni raziskovalni projekt. Ljubljana: Fakulteta za upravo in Ekonomska fakulteta.)
- Blum, L. 2000. Force Under Pressure: How Cops Live and Why They Die. New York: Lantern.)
- Carrington, R. & Puthuchear, N. & Rose, D. & Yaisawarng, S. 1997. Performance Measurement in Government Service Provision: The Case of Police Services in New South Wales. Journal of Productivity Analysis 8(4):415–430.)
- Drucker, P. F. 2007. The practice of management. Oxford: Butterworth-Heinemann.)
- García, S. I. M. 2009. Measuring the Efficiency of Local Police Force. European Journal of Law and Economics 27(1): 59–77.)
- Gorenak, V. 2003. Vpliv managerjev na uspešnost policijskih organizacij: doktorska disertacija. Kranj: Fakulteta za organizacijske vede, Kranj.)
- Johnson, R. R. 2012. Police Officer Job Satisfaction: A Multidimensional Analysis. Police Quarterly, 15, 157-176.)
- Kralj, J. 2005. Temelji managementa in naloge managerjev. Koper: Visoka šola za management.)
- Pivar, M. 2006. Management v policiji : diplomsko delo. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta. Dostopno na: <http://www.epf.uni-mb.si/ediplome/pdfs/pivar-mirko.pdf> (30.12.2013)

(1)Primerjava statističnih podatkov ocen (ne)učinkovitosti opravljanja policijske dejavnosti pri preprečevanju, odkrivanju in preiskovanju kaznivih dejanj v časovnem obdobju 2005 do 2010 – podatkovna baza je temeljila na letnih poročilih PU, dodatnih podatkovnih bazah MNZ in SURS.

(2)Materialna stimulacija vodij, delovni staž vodij, stopnja izobrazbe vodij ter njihova usposabljanja.

(3)Odnos do podrejenih, kompetentnost vodij pri opravljanju nalog ipd.

(4)Demografski dejavniki, materialni pogoji za delo ipd.

(5)PP1 = PP Ljubljana Center; PP2=PP Kočevje

(6)V PP 1 je zaposlenih 98 uniformiranih policistov in policistk, v PP 2 pa 93 uniformiranih policistov in policistk