

# Organizacijska struktura i komunikacijski kanali na primjeru grada Slunja

---

Piršić, Ivona

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2024

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Law / Sveučilište u Zagrebu, Pravni fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:199:702923>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-12-18**



Repository / Repozitorij:

[Repository Faculty of Law University of Zagreb](#)



**SVEUČILIŠTE U ZAGREBU PRAVNI FAKULTET**  
**STUDIJSKI CENTAR ZA JAVNU UPRAVU I JAVNE FINACIJE**  
**STRUČNI DIPLOMSKI STUDIJ JAVNA UPRAVA**

**DIPLOMSKI RAD**

**ORGANIZACIJSKA STRUKTURA I KOMUNIKACIJSKI KANALI**

**NA PRIMJERU GRADA SLUNJA**

**Mentor:**

**izv. prof. dr. sc. Jasmina Džinić**

**Student:**

**Ivona Piršić**

**Zagreb, 2024.**

### **Izjava o izvornosti**

**Ja, Ivona Piršić pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključiva autorica diplomskog rada te da u radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova te da se prilikom izrade rada nisam koristila drugim izvorima do onih navedenih u radu.**

**Ivona Piršić**

## **Tablica sadržaja**

UVOD .....	1
ORGANIZACIJSKA STRUKTURA POJAM .....	2
Organizacija.....	2
Struktura .....	3
Organizacijska struktura .....	3
Organizacijska struktura kao temeljna organizacijska varijabla .....	5
Vrste organizacijske strukture i utjecaj komunikacije na organizaciju .....	5
Odnos komunikacijskih kanala i pojedinih tipova strukture .....	9
STRUKTURA JAVNOG SEKTORA .....	11
Organizacijska struktura jedinica lokalne samouprave .....	11
Upravni odjeli i službe jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave .....	12
STRUKTURA JAVNOG SEKTORA GRADA SLUNJA .....	16
Organizacijska struktura upravnih tijela Grada Slunja.....	16
ZAKLJUČAK .....	23
LITERATURA.....	24

## UVOD

Rad se sastoji od uvodnog dijela koji obuhvaća teorijski dio organizacijske strukture i komunikacijskih kanala koji u njoj djeluju. Objašnjava se organizacijska struktura kao pojam, njezini elementi te povezanost sa komunikacijskim kanalima i njihovom vrstom. Kroz definiranje organizacijske strukture dotičemo se hijerarhije koju se potom prikazuje u djelovanju lokalne samouprave grada Slunja odnosno gradske uprave kao takve. Komunikacijski kanali su bitna komponenta organizacijske strukture te se kroz rad objašnjavaju tipovi kanala kao i njihova primijenjenost u pojedinom tipu organizacijske strukture. Objašnjavanje organizacijske strukture lokalne samouprave kroz jedan dio rada dovodi do organizacijske strukture gradske uprave Grada Slunja te komunikacijskih kanala koji se primjenjuju u gradskoj upravi.

Nakon uvoda slijede poglavlja koja se odnose na organizaciju kao pojam i strukturu, a povezavši ta dva pojma dolazi se do definiranja organizacijske strukture, njezinih elemenata i formalne i neformalne vrste. Kroz organizacijsku strukturu, kao jedan od faktora koji utječu na nju dolazimo komunikacije te podjele kroz tehničke i strukturne vrste. U samoj organizacijskoj strukturi mora se napomenuti kako na nju utječe i organizacijska okolina koje se dotičemo kroz poglavlje o komunikaciji. Nakon povezivanja komunikacije i strukture, sljedeće poglavlje rada odnosi se na strukturu javnog sektora te definiranja pojmova koji su nam potrebni za približavanje organizacijske strukture na lokalnoj razini što nas dovodi do sljedećeg poglavlja ovog rada a to je organizacijska struktura grada Slunja. Kroz taj dio prikazuje se djelovanje gradske uprave i njezin sastav, radna mjesta koja su formirana kao i način komunikacije gradskih tijela između ustrojenih odsjeka kao i komunikacija prema građanima i političkim tijelima, nakon čega slijedi zaključak rada.

Metode rada koje sam primjenjivala u izradi ovog rada su istraživanje članaka vezanih za temu, povezivanje različitih autora te mišljenja kao i stručnih definicija. Korišteni istraživački pristup je studija slučaja na primjeru Grada Slunja, te su se za pisanje rada koristili sekundarni izvori, znanstveni i stručni članci.

# ORGANIZACIJSKA STRUKTURA POJAM

## Organizacija

Organizacija predstavlja složeni sustav ljudske suradnje, zajedničko djelovanje ljudi koji se temelji na podijeli radnih procesa na uže i jednostavnije dijelove, te njihovo povezivanje u zajedničku smislenu cjelinu<sup>1</sup>.

Organizacija kao sustav ljudske suradnje ima putanju razvoja te se kao vrsta kooperativnih sustava pojavljuje postepeno tijekom godina. Vrste ili tipove kooperativnih sustava postoje paralelno jedna uz drugu, odnosno pojava novog tipa ne ukida postojanje prethodnog. Tipovi kooperativnih sustava prema Pusiću<sup>2</sup> a ujedno i faze u razvoju suradnje su:

- Primarna grupa – najjednostavnija forma suradnje ljudi. Postoji određeni cilj, određeni ljudi i njihova neposredna interakcija, struktura kao takva ne postoji jer nije trajna, raspada se nakon obavljenog zadatka odnosno ispunjavanja cilja zbog kojeg je i formirana.
- Vođena grupa – karakterizira ju osobna međusobna povezanost vođe i vođenih to je faza u kojoj su odnosi osobne podčinjenosti, zadatak obavlja onaj kojemu je vođa to zadao, vođa usmjerava članove grupe na zajedničko djelovanje, a zadatak vođe je osigurati kontinuitet zajedničkog djelovanja. U ovoj fazi dolazi do pada efikasnosti djelovanja zbog sukoba interesa između grupa kojih je sve više.
- Hijerarhijska organizacija ili procesna organizacija faza koju karakterizira pojava neosobnog stupnjevanja funkcija koju prati dioba zadataka na sve uže podzadatke i radne operacije. Stabilna je, neovisna od konkretnih ljudi koji se nalaze u njoj, postoji redovit komunikacijski put, uvedeno je izvještavanje. To je prevladavajući tip kooperativnih odnosa te je češća u javnom nego privatnom sektoru.
- Timske mreže oblik suradnje nastao kao posljedica krize hijerarhijskih organizacija, sve zahtjevnija je uloga nadzora. Pojavljuje se pojam tim

---

<sup>1</sup> Pusić E., Organizacija i upravne organizacije, str 147.,

Žugaj M., Kaštelan Mrak M., Oblikovanje organizacije, EF Rijeka, 2002., stranica 11.

Mrežna stranica: <http://organizacija.awardspace.biz/serv02.htm#sdfootnote7sym>

<sup>2</sup> Koprić I., Struktura i komuniciranje u upravnim organizacijama, 1999. Godina, stranica 45,46,47

kao osnovna jedinica u timskoj mreži a sastoji se od vrlo malog broja specijalista, međusobno ovisnih zbog znanja koje posjeduju te između sebe razmjenjuju.

## Struktura

Važnu ulogu u organizacijama ima struktura koja postoji u svačijem okruženju kao takva, ljudi se povezuju u različite grupe čime uspostavljaju međusobne odnose temeljem raznih interesa. Razlikujemo strukture poput obitelji, političke stranke, prijateljske grupe, formalna interesna udruženja a sve su obilježene odnosima ili međusobnim vezama.

U društvu razlikujemo niz različitih struktura i organizacija koje nas okružuju u svakodnevnom životu a koje nastaju nekim stalnim odnosima ili vezama među uključenim članovima. Jedna od takvih organizacija je lokalna samouprava u kojoj građani prebivaju ili borave a za koju se veže struktura javnog sektora. Djelovanje jedinica lokalne samouprave temelji se na ustavom zajamčenim pravom a označava se pojmovima „grad“ ili „općina“ u sklopu kojih je ustrojena predstavnička i izvršna vlast, a kao tijela koja provode njihove odluke su upravna tijela gradske ili općinske uprave.

## Organizacijska struktura

Definicija organizacijske strukture označava „sastav, građu organizacije“ (od latinskog *struere* = graditi)<sup>3</sup>.

Unutar svake organizacijske strukture potrebno je odrediti<sup>4</sup>:

- Elemente – to su međusobno povezani dijelovi organizacije, organizacijske jedinice unutar organizacije – u tijelima gradske uprave to su odjeli, odsjeci;
- Strukturu - očituje se u rasporedu veza i odnosa između elemenata – u tijelima gradske uprave to je podjela radnih mjesta u odsjecima i odjelima. Struktura se određuje unaprijed nekim formalnim aktom.

---

<sup>3</sup> Žugaj M., Kaštelan Mrak M: Oblikovanje organizacije, Rijeka, 2002., str. 11

<sup>4</sup> Mrežna stranica: <http://organizacija.awardspace.biz/serv02.htm#sdfootnote7sym>

- Funkciju - predstavlja uvijek ono što organizacija čini - poslovanje, proizvodnja, istraživanje, razvoj – u tijelima gradske uprave to bi se odnosilo na raspored zadataka i ovlasti službenika i namještenika prema definiranoj strukturi. Radni procesi, poslovi na određenoj razini imaju svoj identitet koji nije vezan za osobu koja ga obavlja.

Odnosi organizacijske strukture se uspostavljaju zajedničkim djelovanjem više ljudi s ciljem ostvarivanja zadataka ili poslova – u javnoj upravi to su javni ili društveni poslovi. Unutar organizacije djeluju ljudi između koji se dijele zadatci i poslovi koje karakterizira podjela radnih procesa na uže i jednostavnije radne operacije. Odnosi koji čine organizacijsku strukturu su hijerarhijski odnosi te je time riječ i o hijerarhijskoj strukturi, a obilježava ih odnos nadređenosti i podređenosti. Općenitija funkcija nadređena je specijalnima, a specijalna je time podređena općenitijoj funkciji.<sup>5</sup>

Prema H. Mintzbergu<sup>6</sup>, organizacijska struktura poistovjećuje se sa organizacijom menadžmenta a sastoji se od sljedećih elemenata:

1. Operativni dio – čine ga svi izvršni radnici,
2. Strateški dio – čini vrhovni menadžment odnosno top management
3. Srednji dio – čine menadžeri srednje razine, odnosno middle management
4. Tehnostruktura – čine stručnjaci s velikim stvarnim autoritetom, s obzirom na njihovu visoku profesionalnu razinu, tj. razinu znanja premda su izvan formalne organizacijske strukture menadžmenta.
5. Stožerni dio – osoblje koje pomaže linijskom menadžmentu

---

<sup>5</sup> Koprić I., Struktura i komuniciranje u upravnim organizacijama, 1999. Godina, stranica 41

<sup>6</sup> Mrežna stranica : [http://organizacija.awardspace.biz/poglavlje\\_2/glava\\_2\\_1.htm](http://organizacija.awardspace.biz/poglavlje_2/glava_2_1.htm)



## Organizacijska struktura kao temeljna organizacijska varijabla

Temeljna organizacijska varijabla<sup>7</sup> je struktura koja se pojavljuje kao vrijednost koja utječe na druge dimenzije organizacije.

Kod određivanja varijabli (vrijednosti) organizacijske strukture razlikujemo nezavisne i zavisne varijable, kontrolne varijable, zatim komunikaciju, okolinu organizacije, organizacijsku tehnologiju, organizacijsku kulturu koje utječu na organizacijsku strukturu u javnom i privatnom sektoru.

- Nezavisna varijabla<sup>8</sup> organizacijske strukture označava pojavu temeljem čijeg se determinirajućeg učinka može objasniti stanje nekih drugih organizacijskih varijabli, odnosno vrijednost koja utječe na druge organizacije.
- Zavisna varijabla organizacijske strukture gleda se kao pojava ovisna o određenim organizacijskim ili okolišnim faktorima.

## Vrste organizacijske strukture i utjecaj komunikacije na organizaciju

Razlikujemo formalnu i neformalnu organizacijsku strukturu<sup>9</sup>.

Formalna struktura je „unaprijed formalno određeno, razmjerno trajna slika više ili manje hijerarhičnih odnosa među funkcijama u organizaciji nastalim diobom ranih procesa te među ljudima koji te funkcije u organizaciji obavljaju.“<sup>10</sup>

Neformalna struktura podrazumijeva odnose između članova organizacije koji nisu uređeni aktima a karakterizira ih trajnost i utjecaj na formalne ciljeve i organizaciju.

U hijerarhijskoj organizaciji komuniciranje u organizaciji odvija se na način da poruka prelazi sve stupnjeve hijerarhije kako bi došla od pošiljatelja do primatelja poruke. Iz toga se može zaključiti kako tip strukture utječe na način komuniciranja u organizaciji.

---

<sup>7</sup> Koprić I., Struktura i komuniciranje u upravnim organizacijama, 1999. Godina, stranica 35

<sup>8</sup> Koprić I., Struktura i komuniciranje u upravnim organizacijama, 1999. Godina, stranica 35

<sup>9</sup> Koprić I.: Pojmovnik Hrvatska javna uprava, god. 7. (2007.), br. 4., str. 1127.,

<sup>10</sup> Koprić I.: Pojmovnik Hrvatska javna uprava, god. 7. (2007.), br. 4., str. 1127 i 1128.

Riječ komunikacija dolazi od latinske riječi *communicatio*<sup>11</sup> što znači priopćavanje, razgovor. Komunikacija može biti društvena, životinjska, tehnička ili strojna te kao takva ima različita tumačenja.

Komunikacija kao sredstvo razmjene informacija koristi razne kanale, stoga komunikacijske kanale<sup>12</sup> definiramo kao sredstvo kojim se prenose podaci, poruke ili informacije između pošiljatelja i primatelja. Povezanost svih komunikacijskih kanala čini komunikacijsku mrežu<sup>13</sup> koja označava mrežu svih komunikacijskih kanala uspostavljenih i korištenih tijekom sveukupnog komuniciranja u organizaciji.

Proces komuniciranja autori definiraju na slične načine, te je u tablici broj 1 prikazana podjela prema autorima:

Tablica 1. Komuniciranje

Autori	Shannon i Weaver	Berlo	Redfield	Pusić	Sorokin
Elementi komuniciranja	Izvor informacija	Izvor informacija	Komunikator	Izvor informacija	Pošiljatelj
	Poruka	Poruka	Poruka	Sadržaj informacije	
	Otpremnik	Komunikacijski kanal	Prenošenje poruke	Komunikacijski tijek i sredstva	Poruka koja putuje kroz medij
	Signal	Otpremnik	Otpremnik	Poruka	
	Prijamnik	Prijamnik	Prijamnik	Otpremnik	
	Odredište	Odredište	Adresat komunikacije	Signal	Primatelj
	Izvor šuma			Odgovor	Prijamnik

Izvor: Autorica prema Koprić, 1999, str. 88

Osim autora navedenih u tablici br.1 postoji niz ostalih koji navode i drukčije liste elemenata komuniciranja. Istaknuti ćemo nužna tri elementa društvenog komuniciranja<sup>14</sup>:

<sup>11</sup> Hrvatska Enciklopedija dostupno na linku: <https://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=32686>

<sup>12</sup> Koprić I., Struktura i komuniciranje u upravnim organizacijama, 1999. Godina, stranica 90 i 108

<sup>13</sup> Koprić I., Struktura i komuniciranje u upravnim organizacijama, 1999. Godina, stranica 118

<sup>14</sup> Koprić I., Struktura i komuniciranje u upravnim organizacijama, Zagreb 1999, str. 89

1. Komunikacijski subjekti
2. Sadržaj informacije odnosno predmet komuniciranja, poruka
3. Komunikacijski kanal

Komunikacijski subjekti ili sudionici obuhvaćaju sve sudionike komuniciranja koji su uključeni, a koriste se različiti nazivi kao tvorac i primalac poruke, komunikator i adresat, pošiljalatelj i primalac, davalac ili inicijator informacije. Nazivi jasno označavaju jednu stranu koja počinje proces komuniciranja (tvorac, komunikator, pošiljalac, davalac, izvor informacija) te drugu stranu kao primatelja informacije poruke (primatelj, adresat, primalac poruke, informacije).

Predmet komuniciranja označava sadržaj informacije, te prema brojnim teoretičarima je predmet komuniciranja „poruka“. Poruka se razlikuje od informacije jer se njihov odnos ne preklapa u potpunosti, odnosno informacija mora poprimiti oblik poruke kako bi bila prenesena od izvora do primatelja. A poruka podrazumijeva skup znakova koji putuje komunikacijskim kanalom.

Komunikacijski kanal predstavlja jednu od dijelova društvenog fenomena komuniciranja te povezuje komunikacijske subjekte. Bez komunikacijskog kanala ne bi se mogla prenijeti poruka ili informacija od izvora do primatelja, te time predstavlja bitan element komuniciranja. Komunikacijski kanal povezuje subjekte komunikacijskog procesa, omogućuje im razmjenu poruka i informacija te posreduje u njihovoj interakciji.

Komunikacijske kanale<sup>15</sup> možemo podijeliti u dvije skupine:

a) Tehnički kriterij diobe komunikacijskih kanala:

- Usmeni i pismeni
- Verbalni i neverbalni
- Unutarnji i vanjski
- Ulazni i izlazni
- Jednosmjerni i dvosmjerni
- Prirodni i umjetni

---

<sup>15</sup> Koprić I., Struktura i komuniciranje u upravnim organizacijama, Zagreb 1999, str. 111-118

- Prostorni i vremenski
- b)        Strukturalni kriterij diobe komunikacijskih kanala

- Vertikalni i horizontalni
- Direktivni i informativni
- Interpersonalni i masovni
- Formalni i neformalni
- Institucionalni i neinstitucionalni

Unutar organizacijske strukture može postojati nekoliko različitih komunikacijskih kanala, a svi povezani komunikacijski kanali uspostavljeni tijekom komuniciranja u organizaciji čine komunikacijsku mrežu. Komunikacijska mreža može se definirati kao „mreža svih komunikacijskih kanala uspostavljenih i korištenih tijekom sveukupnog komuniciranja u organizaciji“<sup>16</sup>

Vrste komunikacije koja se koristi u svakodnevici može biti elektronska, usmena, pismena i kontaktna<sup>17</sup>. Elektronska komunikacija zahtjeva korištenje tehnologije, a može biti putem elektroničke pošte (pojedinačne ili skupne poruke), tekstualne poruke, video i telekonferencija, web zabilješka. Osim pismene komunikacije (tekst trajan u obliku i pismu) razlikujemo usmenu (koja može biti formalna i neformalna) te kontaktnu koja obuhvaća odijevanje, osjećaje, komunikacija pogledom, šutnja i aktivno slušanje.

Na samu organizaciju te njezinu strukturu utječe okolina u kojoj se ona kao takva nalazi. Kao temeljni problem organizacijske strukture Pusić postavlja suprotnost između poželjne stabilnosti jednom utvrđenih ciljeva odnosa i metoda rada s jedne strane, i potrebe elastičnosti, prilagodljivosti organizacije uvjetima u njezinoj okolini, s druge strane<sup>18</sup>. Svaka organizacija postoji u određenoj fizičkoj, tehnološkoj, kulturnoj i društvenoj okolini kojoj se treba prilagoditi. Nijedna organizacija nije samodostatna, nego njezino preživljavanje ovisi o vrsti odnosa koje će razviti sa širim sustavima čiji je element. Okolinu organizacije stoga je moguće definirati kao “sve

---

<sup>16</sup> Koprić I., *Struktura i komuniciranje u upravnim organizacijama*, 1999. Godina, stranica 120.

<sup>17</sup> Lamza – Maronić, M. i Glavaš, J.: *Poslovno komuniciranje*, EFOS, Osijek, 2008, str. 22.

<sup>18</sup> Giljević T., *Okolina upravne organizacije*, Pravni vjesnik god 31 br. 3-4, 2015., str 226.

elemente koji se nalaze izvan organizacije i na nju mogu utjecati”<sup>19</sup>. Uprava djeluje u okolini te ju ona i ograničava. Prema Kopriću za upravne organizacije najvažnija tri područja okoline: upravni sustav, politički sustav i građani, odnosno šira društvena okolina političko-upravnog sustava<sup>20</sup>.

### **Odnos komunikacijskih kanala i pojedinih tipova strukture**

Komunikacijski kanali su u uskoj povezanosti sa oba tipa organizacijske strukture hijerarhijom i timskom mrežom. Prema analizi Koprića<sup>21</sup> kanali posjeduju određene karakteristike koje su u odnosu sa tipovima organizacijske strukture.

Vertikalni kanali povezuju subjekte na različitim hijerarhijskim razinama, različite su formalne ovlasti subjekata s obzirom na korištenje kanala kao i poruke koje se šalju, sastoji se od silazne i uzlazne komponente koje omogućavaju tijekom poruka od stupnja višeg ranga prema stupnju nižeg ranga i obrnuto, subjekt ima dvojake ovlasti ovisno o odnosu prema komunikacijskom partneru. Prema navedenom zaključuje se kako se vertikalni kanali temelje na hijerarhijskom odnosu, te se ne mogu primijeniti na timski tip organizacijske strukture.

Horizontalni kanali zasnovani su na timskom odnosu što se očituje u povezivanju subjekata na istoj hijerarhijskoj razini odnosno na istom su stupnju, nijedan član nema nikakvu hijerarhijsku ovlast prema drugom članu već su im ovlasti formalno identične u pogledu sadržaja poruka i korištenja kanala.

Direktivni kanali naglašavaju karakter poruke koje se njime razmjenjuju, oni služe prijenosu naredbi i uputa za njihovo izvršenje ili prijenosa izvještaja. Što se tiče komunikacijskih subjekata oni su u podređeno nadređenom odnosu jer se nalaze na pozicijama s različitim stupnjem općenitosti što je karakteristično za hijerarhijske odnose.

---

<sup>19</sup> Koprić, I., Marčetić G., Musa A., Đulabić V., Lalić Novak G., Upravna znanost: javna uprava u suvremenom europskom kontekstu, Zagreb, Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu: Studijski centar za javnu upravu i javne financije, Zagreb, 2014., str. 103.

<sup>20</sup> Koprić, I., Marčetić G., Musa A., Đulabić V., Lalić Novak G., Upravna znanost: javna uprava u suvremenom europskom kontekstu, Zagreb, Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu: Studijski centar za javnu upravu i javne financije, Zagreb, 2014., str. 210.–211

<sup>21</sup> Koprić I., Struktura i komuniciranje u upravnim organizacijama, 1999. Godina, stranica 144.

Informativni kanali karakteriziraju timski odnos, služe za razmjenu informacija u oba smjera te se uspostavljaju između ravnopravnih subjekata.

Masovni kanali uključuju više komunikacijskih subjekata, jedan subjekt je komunikator a ostali su recipijenti, jedna te ista poruka se prenosi prema primateljima od jednog izvora, poruka ide u jednom smjeru i olakšavaju prijenos poruke prema više subjekata. Masovni kanali se mogu koristiti u objema vrstama struktura, hijerarhiji i timu.

Interpersonalnim kanalima razmjenjuju se poruke između dva subjekta, omogućavaju individualizaciju poruke dvosmjernom razmjenom. Mogu se koristiti u hijerarhijskom tipu organizacije kao i u timskim odnosima.

Formalni kanali uspostavljeni su formalnim aktima te su određeni unaprijed, omogućavaju samo onu interakciju koja se odvija tijekom i u povodu formalnih ciljeva i zadataka. Formalni kanali temelje se na formalnim normama što im daje legitimnost. Primjenjivi su u hijerarhijskom i timskom tipu organizacije.

Neformalni kanali mogu biti legitimni, alegitimni ili nelegitimni, identificiraju se tek nakon realizacije interakcije između subjekata, pogodni su svakovrsnu interakciju neovisno da li ona utječe na ciljeve organizacije. To je komunikacija koja dolazi između subjekata i odnosi se na interese članova. Primjenjuje se u oba tipa organizacijske strukture, hijerarhiji i timskim odnosima.

Institucionalni kanali su unaprijed poznati, trajni i stabilni. Mogu se primjenjivati u oba tipa organizacijske strukture.

Neinstitucionalni kanali su jednokratni, slučajni i neočekivani. Služe samo neformalnoj interakciji do koje dolazi pri slučajnim i kratkotrajnim okupljanja. Mogu se primjenjivati u hijerarhiji i u timskom odnosu.

U tablici broj 2 prikazana je podjela komunikacijskih kanala i njihova veza za vrstom organizacijske strukture:

Tablica br.2. Komunikacijski kanali i odnos sa kooperativnim sustavima

Komunikacijski kanal	Hijerarhijska struktura	Timski odnos
Vertikalni kanal	+	-
Horizontalni kanal	-	+
Direktivni kanal	+	-
Informativni kanal	-	+
Masovni kanal	+	+
Interpersonalni kanal	+	+
Formalni kanal	+	+
Neformalni kanal	+	+
Institucionalni kanal	+	+
Neinstitucionalni kanal	+	+

Izvor: Autorica prema Koprić I., 1999, str. 150

## STRUKTURA JAVNOG SEKTORA

### Organizacijska struktura jedinica lokalne samouprave

U Republici Hrvatskoj lokalna samouprava<sup>22</sup> se dijeli na dva stupnja. Prvi stupanj su jedinice lokalne samouprave koju čine gradovi i općine a u drugom stupnju su jedinice područne samouprave (regionalne) a to su županije. U Republici Hrvatskoj ustrojeno je ukupno 127 gradova od kojih je jedan Grad Slunj čija gradska uprava je tema ovog rada.

Samoupravni djelokrug općine, grada i županije kao i ustrojstvo i rad javnih službi uređuje se statutom kojeg donosi njihovo predstavničko tijelo. Samostalne su u odlučivanju u poslovima samoupravnog djelovanja koji su određeni Zakonom o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi u člancima 19, 19a i 20.

<sup>22</sup> Zakon o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi, NN 33/01, 60/01, 129/05, 109/07, 125/08, 36/09, 150/11, 144/12, 19/13, 137/15, 123/17, 98/19, 144/20

## Upravni odjeli i službe jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave

Upravna tijela u jedinicama lokalne i područne (regionalne) samouprave su upravni odjeli i službe, a osnivaju se unutar lokalne i područne (regionalne) samouprave za poslove iz njihova samoupravnog djelokruga. Za obavljanje svih poslova iz samoupravnog djelokruga može se ustrojiti jedinstveni upravni odjel. Ustrojstvo upravnih tijela uređuje se upravnim aktom lokalne samouprave a u skladu sa zakonom i statutom.

Upravnim tijelima upravljaju pročelnici koji se biraju temeljem javnog natječaja a imenuje ih gradonačelnik, odnosno općinski načelnik ili župan. Službenici i namještenici su osobe koje obavljaju upravne, stručne i ostale poslove u tijelima jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave. Upravne i stručne poslove obavljaju službenici, a namještenici obavljaju prateće i pomoćne poslove.

Klasifikacija radnih mjesta službenika i namještenika u upravnim tijelima jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave uređeni su Uredbom<sup>23</sup> o klasifikaciji radnih mjesta u lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi (u daljnjem tekstu Uredba) koja daje slobodu Gradskoj upravi da vlastitim Pravilnikom uredi i sistematizira radna mjesta upravnog tijela.

Standardna mjerila za službenike i namještenike u upravnim tijelima jedinica lokalne i područne samouprave klasificiraju radna mjesta u kategorije, a obuhvaćaju:

- potrebno stručno znanje ,
- složenost poslova,
- samostalnost u radu,
- stupanj suradnje s drugim tijelima i komunikacije sa strankama,
- stupanj odgovornosti i utjecaj na donošenje odluka.

---

<sup>23</sup> Uredba o klasifikaciji radnih mjesta u lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi NN77/2010, NN125/2014, NN 48/2023



Kategorije radnih mjesta obuhvaćaju skupine radnih mjesta koja uključuju obavljanje pretežno upravljačkih ili izvršnih poslova. Kategorije i podkategorije radnih mjesta prikazane su u tablici broj 3.

Tablica br 3. Kategorizacija radnih mjesta na području lokalne i regionalne samouprave

Kategorija radnog mjesta	Opis radnog mjesta	Podkategorija radnih mjesta
radna mjesta I. kategorije	radna mjesta koja uključuju ovlaštenja i odgovornosti za upravljanje upravnim tijelom ili unutarnjom ustrojstvenom jedinicom;	glavni rukovoditelj viši rukovoditelj rukovoditelj.
radna mjesta II. kategorije	radna mjesta koja uključuju obavljanje izvršnih poslova za koje su potrebna posebna stručna i specijalistička znanja, sposobnosti i vještine;	viši savjetnik – specijalist viši savjetnik savjetnik viši stručni suradnik
radna mjesta III. kategorije	radna mjesta koja uključuju izvršavanje jednostavnijih i pretežno rutinskih upravnih, administrativnih i stručnih poslova službenika;	stručni suradnik viši referent referent.
radna mjesta IV. kategorije	radna mjesta namještenika koja obuhvaćaju organiziranje pomoćno-tehničkih poslova, nadzor nad njihovom provedbom i pružanje potpore namještenicima u obavljanju poslova, te neposredno izvršavanje pomoćno-tehničkih poslova.	namještenici I. potkategorije namještenici II. potkategorije.

Tablica broj 3 Izvor autorica na temelju Uredbe , članak 6 i 7

Kao primjer detaljnije razrade radnih mjesta navedena su samo radna mjesta I. kategorije te potrebna stručna znanja, stupanj složenosti poslova, samostalnosti i odgovornosti prikazana su u tablici broj 3. U Uredbi su detaljnije napisana standardna mjerila i za ostale kategorije radnih mjesta navedenih u tablici 4 ovog rada.

Tablica broj 4. Prikaz standardnih mjerila po kategorijama službenika i namještenika u lokalnoj i regionalnoj samoupravi

Standardno mjerilo	Glavni rukovoditelj	Viši rukovoditelj	Rukovoditelj
Stručno znanje	magistar struke ili stručni specijalist, najmanje pet godina radnog iskustva na odgovarajućim poslovima, organizacijske sposobnosti i komunikacijske vještine potrebne za uspješno upravljanje upravnim tijelom ili unutarnjom ustrojstvenom jedinicom upravnoga tijela	magistar struke ili stručni specijalist, najmanje pet godina radnog iskustva na odgovarajućim poslovima te organizacijske sposobnosti i komunikacijske vještine potrebne za uspješno upravljanje upravnim tijelom ili unutarnjom ustrojstvenom jedinicom upravnoga tijela;	za radna mjesta 1. razine: magistar struke ili stručni specijalist i najmanje četiri godine radnog iskustva na odgovarajućim poslovima;  za radna mjesta 2. razine: sveučilišni prvostupnik struke ili stručni prvostupnik struke i najmanje četiri godine radnog iskustva na odgovarajućim poslovima;  za radna mjesta 3. razine: srednja stručna sprema i najmanje četiri godine radnog iskustva na odgovarajućim poslovima.  organizacija obavljanja poslova, potporu službenicima u rješavanju složenih zadaća i obavljanje najsloženijih poslova unutarnje ustrojstvene jedinice;
Stupanj složenosti posla	planiranje, vođenje i koordiniranje povjerenih poslova, doprinos razvoju	planiranje, vođenje i koordiniranje povjerenih poslova, pružanje potpore	organizaciju obavljanja poslova, potporu službenicima u rješavanju složenih

	novih koncepata, te rješavanje strateških zadaća;	osobama na višim rukovodećim položajima u osiguranju pravilne primjene propisa i mjera te davanje smjernica u rješavanju strateški važnih zadaća;	zadaća i obavljanje najsloženijih poslova unutarne ustrojstvene jedinice
Stupanj samostalnosti	samostalnost u radu i odlučivanju o najsloženijim stručnim pitanjima, ograničenu samo općim smjernicama vezanima uz utvrđenu politiku upravnoga tijela;	samostalnost u radu koja je ograničena povremenim nadzorom i pomoći nadređenog pri rješavanju složenih stručnih problema	samostalnost u radu koja je ograničena češćim nadzorom i pomoći nadređenog pri rješavanju stručnih problema
Stupanj odgovornosti	najvišu materijalnu, financijsku i odgovornost za zakonitost rada i postupanja, uključujući široku nadzornu i upravljačku odgovornost. Najviši stupanj utjecaja na donošenje odluka koje imaju znatan učinak na određivanje politike i njenu provedbu	visoku odgovornost za zakonitost rada i postupanja, odgovornost za materijalna i financijska sredstva do određenog iznosa, te izravnu odgovornost za rukovođenje odgovarajućim unutarnjim ustrojstvenim jedinicama;	odgovornost za materijalne resurse s kojima radi, te višu odgovornost za zakonitost rada i postupanja i pravilnu primjenu postupaka i metoda rada u odgovarajućim unutarnjim ustrojstvenim jedinicama;

Izvor autorica temeljem Uredbe

Utvrđivanje radnih mjesta kao i njihove nazive uređuje čelnik odnosno gradonačelnik, načelnik ili župan posebnim pravilnikom o unutarnjem redu, pritom se moraju pridržavati naziva radnih mjesta navedenih u Uredbi. Uz naziv radnog mjesta može se navesti i funkcija odnosno naziv odjela, odsjeka u kojemu je zaposlen. Npr. Pročelnik upravnog odjela.

# STRUKTURA JAVNOG SEKTORA GRADA SLUNJA

## Organizacijska struktura upravnih tijela Grada Slunja

Ustrojstvo i djelokrug upravnih tijela Grada Slunja uređeni su Odlukom o ustrojstvu i djelokrugu Jedinственog upravnog odjela Grada Slunja koju je donijelo Gradsko vijeće grada Slunja 13. lipnja 2022. godine<sup>24</sup>.

Jedinственi upravni odjel ustrojen je prethodno navedenom odlukom a u sklopu svog djelovanja obavlja poslove koji se odnose na:

- gospodarstvo (poduzetništvo i obrtništvo, turizam, trgovinu, ugostiteljstvo i ostale gospodarske djelatnosti, poslovne zone, investicije i poticanje razvoja i dr.)
- poljoprivredu i raspolaganje državnim i ostalim poljoprivrednim zemljištem
- imovinsko-pravne poslove (sređivanje vlasničkih i drugih stvarno-pravnih odnosa na gradskoj imovini, rješavanje imovinsko-pravnih odnosa za realizaciju gradskih projekata, vođenje registra imovine, upravljanje, održavanje, raspolaganje svim oblicima gradske imovine, sudjelovanje u postupcima nove katastarske izmjere i osnivanja novih zemljišnih knjiga za katastarske općine)
- priprema razvojnih projekata Grada i njihovo kandidiranje na nacionalne i EU fondove, vođenje baze podataka o projektima, prijava, ugovaranje, provedba i praćenje projekata, briga o održivosti projekata, praćenje provedbe ugovora financiranih iz bespovratnih sredstava
- izradu i provedbu strateških i razvojnih dokumenata Grada
- koordiniranje i praćenje kapitalnih ulaganja u kojima je Grad investitor ili suinvestitor
- komunalno gospodarstvo, održavanje komunalne infrastrukture, komunalno redarstvo, prometni poslovi
- prostorno uređenje, zaštita okoliša i prirode, gospodarenje otpadom, civilna zaštita, zaštita od požara, zaštita od elementarnih nepogoda
- predškolski odgoj, školstvo, kulturu, sport, informiranje, tehničku kulturu, socijalnu skrb, zdravstvo, mlade i dr.

---

<sup>24</sup> Službeni glasnik Grada Slunja, 7/22, stranica 81.

- rad Gradonačelnika i Gradskog vijeća te njegovih radnih tijela,
  - poslove koji se odnose na mjesnu samoupravu
  - praćenje poslovanja ustanova i tvrtki u isključivom ili pretežitom vlasništvu Grada
  - planiranje i izvršavanje financijskih dokumenata Grada, uspostava i razvoj sustava financijskog upravljanja i kontrola rada upravnih tijela, ustanova i tvrtki
  - vođenje odgovarajućih računovodstvenih i knjigovodstvenih evidencija
  - pravne, kadrovske, administrativne, tehničke i pomoćne poslove
  - unapređenje rada lokalne samouprave i suradnja s državnim tijelima i drugim jedinicama lokalne i područne (regionalne) samouprave
- ostale poslove koji su posebnim propisima stavljeni u nadležnost Grada.

Jedinstvenim upravnim odjelom upravlja pročelnik koji se bira na temelju javnog natječaja. Pročelnik organizira i koordinira rad, brine o zakonitom i pravovremenom obavljanju poslova iz nadležnosti Jedinstvenog upravnog odjela, raspoređuje poslove i zadaće, daje službenicima i namještenicima upute za rad, predlaže donošenje pravilnika o unutarnjem redu, donosi pojedinačne akte sukladno posebnim propisima, brine o stručnom osposobljavanju i usavršavanju službenika i namještenika tijekom službe, o pravilnom korištenju imovine i sredstava za rad, obavlja nadzor nad radom službenika i namještenika, odlučuje o pravima i obvezama službenika i namještenika, provodi postupke zbog povrede službene dužnosti, ocjenjuje službenike i namještenike, izvršava druge zadaće i ovlasti utvrđene zakonom i drugim propisima.

Pravilnikom<sup>25</sup> o unutarnjem redu Jedinstvenog upravnog odjela Grada Slunja uređeno je unutarnje ustrojstvo, nazivi i opisi poslova radnih mjesta, stručni i drugi uvjeti za raspored na radna mjesta, broj izvršitelja i druga pitanja od značaja za rad Jedinstvenog upravnog odjela Grada Slunja.

U sastavu Jedinstvenog upravnog odjela Grada Slunja ustrojena su četiri odsjeka te je u sklopu svakog odsjeka određena pojedina radna mjesta koja su trenutno kao takva i popunjena:

---

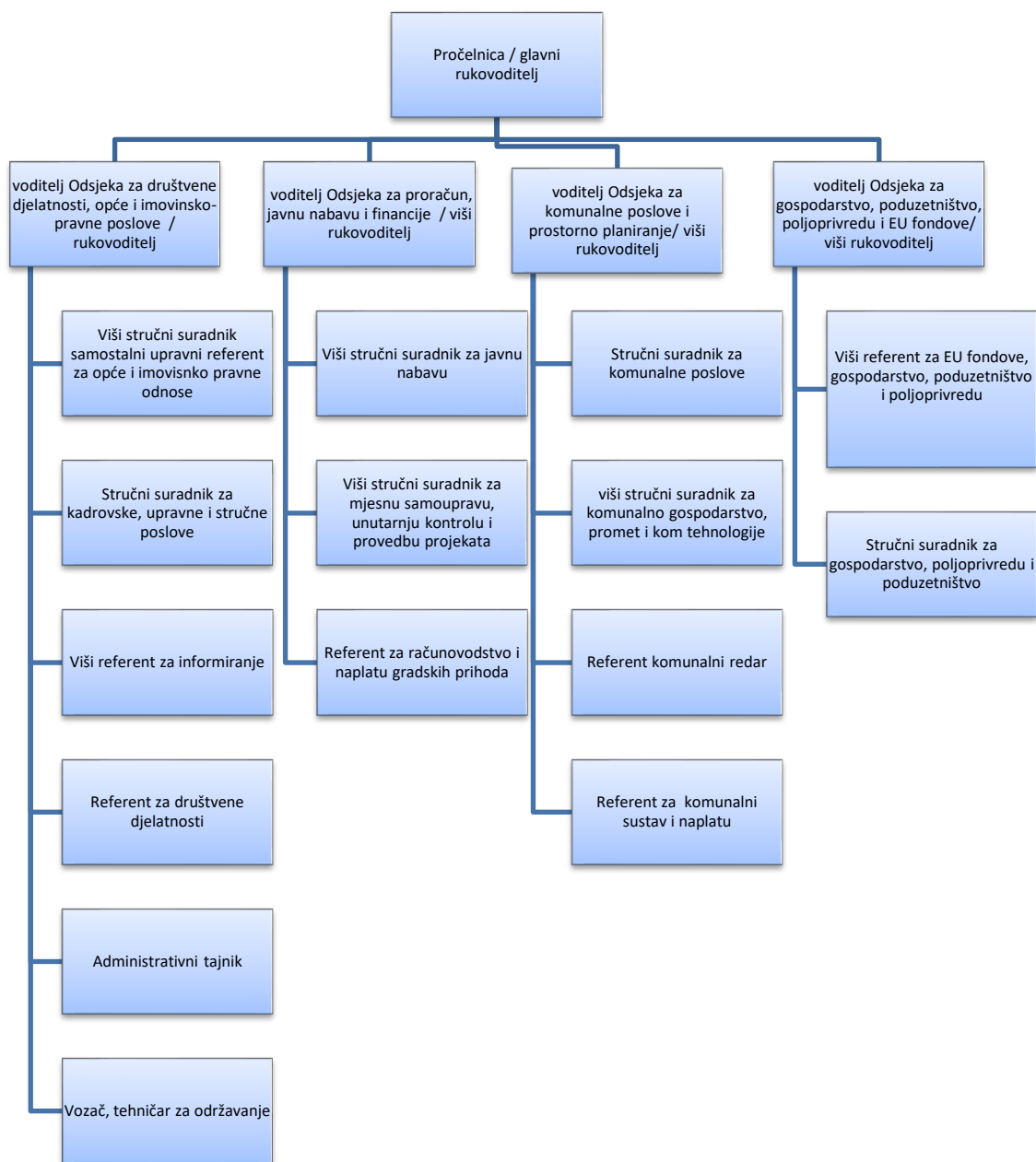
<sup>25</sup> Pravilnik o unutarnjem redu Jedinstvenog upravnog odjela Grada Slunja, Službeni glasnik broj 8/22, 13/22,16/22, 2/23, 7/23, 9/23.

- Odsjek za proračun, javnu nabavu i financije - u sklopu kojega postoje 4 radna mjesta i to:
  - voditelj- viši rukovoditelj, Odsjeka za proračun, javnu nabavu i financije
  - viši stručni suradnik za javnu nabavu
  - referent za računovodstvo i naplatu gradskih prihoda
  - viši stručni suradnik za mjesnu samoupravu, unutarnju kontrolu i provedbu projekata
  
- Odsjek za društvene djelatnosti, opće i imovinsko-pravne poslove - u sklopu kojeg postoji sedam radnih mjesta:
  - voditelj, rukovoditelj Odsjeka za društvene djelatnosti, opće i imovinsko-pravne poslove
  - stručni suradnik za kadrovske, upravne i stručne poslove
  - viši stručni suradnik samostalni upravni referent za opće i imovinsko-pravne poslove
  - referent za društvene djelatnosti
  - referent administrativni tajnik
  - viši referent za informiranje
  - vozač – tehničar za održavanje (trenutno upražnjeno radno mjesto)
  
- Odsjek za komunalne poslove i prostorno planiranje u sklopu kojega postoji 5 radnih mjesta:
  - viši rukovoditelj voditelj Odsjeka za komunalne poslove i prostorno planiranje
  - stručni suradnik za komunalne poslove
  - referent za komunalni sustav i naplatu
  - referent – komunalni redar
  - viši stručni suradnik za komunalno gospodarstvo, promet i komunikacijske tehnologije
  - vježbenik
  
- Odsjek za gospodarstvo, poduzetništvo, poljoprivredu i EU fondove u sklopu kojih postoje 3 radna mjesta:

- viši rukovoditelj voditelj Odsjeka za gospodarstvo, poduzetništvo, poljoprivredu i EU fondove
- stručni suradnik za gospodarstvo, poduzetništvo i poljoprivredu
- viši referent za EU fondove, gospodarstvo, poduzetništvo i poljoprivredu

Sistematizacija radnih mjesta gradske uprave Grada Slunja prikazana organigramom u grafikonu broj 1.

Iz grafikona broj 1 jasno je vidljiva hijerarhijska struktura gradskih tijela Grada Slunja. Komunikacija se temelji na dostupnim kanalima koji potječu od izvršne vlasti što je u slučaju Grada Slunja gradonačelnica koja komunicira neposredno sa pročelnicom kao i voditeljima odsjeka. Komunikacija koja se koristi je usmena i pismena, putem zajedničkih sastanaka i timskih dogovora. Iz toga se zaključuje kako se koriste kanali koji su karakteristični za timski i hijerarhijski odnos. Službenici i namještenici smješteni su u uredima te ih dijele s drugim kolegama. Zbog ograničenosti prostora službenici prostorije dijele i isprepliću se s drugim odsjecima. Primjer toga je uredski prostor u kojemu se nalazi Viši referent za gospodarstvo, poljoprivredu, poduzetništvo i EU fondove i Viši stručni suradnik za mjesnu samoupravu, unutarnju kontrolu i provedbu projekata. Komunikacija između službenika je formalna i neformalna, s obzirom da dijele iste uredske prostorije komuniciraju usmenim putem te se koriste i neformalne informacije, a formalne razmjenjuju putem dopisa, elektroničke baze podataka i e poštom. Komunikacija službenika prema građanima određena je u Pravilniku opisom posla, ovisno o stupnju radnog mjesta navodi se kako je komunikacija sa kontaktima unutar upravnog tijela; ili sa kontaktima unutar nižih ustrojstvenih jedinica upravnog tijela; ili sa kontaktima unutar, povremeno i izvan upravnog tijela u svrhu prikupljanja ili razmjene informacija.



Grafikon broj 1. Sistematizacija radnih mjesta upravnih tijela Grada Slunja

Izvor autorica temeljem Sistematizacije radnih mjesta Jedinственog upravnog odjela (Službeni glasnik 8/22,13/22, 16/22, 2/23, 7/23, 9/23)

Oprema koju službenici i namještenici koriste ovisi o njihovom rangu zapošljavanja, svi na raspolaganju imaju svoje računalo i fiksni telefon, s pripadajućim šiframa za ulazak u računalne programe i dostupne telefonske linije. Voditelji odsjeka,



pročelnik, vozač, komunalni redar i viši referent za informiranje od opreme zadužuju i službeni mobilni telefon s pripadajućem brojem. Na raspolaganju je službeno vozilo koje koriste svi službenici prema potrebi odlazaka na seminare, edukacije ili drugu vrstu službenih sastanaka. Odnosi i veze između službenika su na ljubaznim razinama kao i s uzajamnim poštovanjem. U okviru svojih službenih dužnosti komuniciraju jedni s drugima između svih razina a prema potrebama obavljanja radnih zadataka. Kao primjer navodimo provođenje projekata i izradu projekte dokumentacije od strane Odsjeka za poljoprivredu, poduzetništvo, gospodarstvo i EU fondove u svrhu čega je potrebna komunikacija sa pročelnicom i odsjekom za financije.

Komunicira se interno usmenim i osobnim putem, kao i elektroničkom poštom. Svi odsjeci zaprimaju stranke (građane) koji u uredovno radno vrijeme mogu dobiti potrebne informacije osobno usmeno i pismenim putem. Voditelji odsjeka sudjeluju i na sjednicama gradskog vijeća gdje su podrška gradonačelnici i pročelnici za davanje informacija i pojašnjavanja akata koje to tijelo donosi na svojim sjednicama. Unutar gradske uprave, Odsjeka za društvene djelatnosti, opće i imovinske poslove, građani i svi ostali zainteresirani akteri se mogu obratiti službeniku za informiranje te službenim putem zaprimiti željeni im odgovor ovisno o vrsti upita.

Komunikacijski kanali koji su navedeni u tablici broj 2 ovog rada koriste se i u tijelima gradske uprave Grada Slunja. Iako je riječ o hijerarhijskoj strukturi, koriste se i kanali karakteristični za timski tip organizacijske strukture. Naime, formiraju se tijela u obliku odbora, radnih skupina, projektnih timova te se ostvaruje horizontalna i vertikalna međusobna isprepletenost organizacijskih jedinica. Za potrebe pripreme i provođenja projekata u postojeću organizacijsku strukturu ugrađuje se projektna organizacijska struktura.

Sagledavši komunikacijske kanale gradske uprave sa tehničkog stajališta podjele najzastupljeniji su usmeni i pismeni kanali koji se koriste u verbalnom komuniciranju, unutar gradske uprave ali i prema van u komunikaciji s drugim upravama, organizacijama i građanima. Ujedno se koriste ulazni i izlazni kanali jer se informacije prosljeđuju akterima izvan uprave, a ujedno se podatci prikupljaju izvana u upravu. Prostorni kanali koji se koriste su arhive a vremenski telefon, ljudski govor. Komuniciranje gradske uprave ne rijetko je jednosmjerno na način da prosljeđuju informacije građanima putem web stranice ili slanja pismenih obavijesti na kućne

adrese, ali i dvosmjerno kada se provode savjetovanja sa javnošću ili održavaju javne tribine.

Vertikalna komunikacija gradske uprave Grada Slunja ogleda se u komunikaciji u različitim hijerarhijskim razinama kao što je informacije pročelnice prema voditeljima odsjeka, koji potom zadaju zadatke službenicima i namještenicima unutar tog odsjeka. Horizontalno informacije se dijele između službenika istog odsjeka, a u slučaju provođenja projektnih zadataka tada i između službenika iste razine dva ili više odsjeka. Ono što se ne događa, voditelj jednog odsjeka neće zadati zadatke službenicima iz drugog odsjeka. Na isti način se koriste i direktivni i informativni kanali kao što su izdavanje zadataka ili prosljeđivanje informacija službenicima svih odsjeka. Interpersonalni kanal koristi se u komunikaciji između dva službenika, a masovni kada je riječ o prosljeđivanju informacije koja je istovrsna za sve – kao primjer se navodi uvođenje novog računalnog sustava te provođenje edukacije za sve službenike. Formalni, neformalni kao i institucionalni i neinstitucionalni kanali su neizostavni u svim gradskim upravama pa tako i u gradu Slunju.

## ZAKLJUČAK

Organizacija, struktura i komunikacija naizgled su tri odvojena pojma, ali kada ih međusobno povežemo shvatimo njihovu međuovisnost i kompleksnost u primjeni. Kroz ovaj rad nastojalo se prikazati organizacijsku strukturu i komunikacijske kanale gradske uprave Grada Slunja, koja broji 18 zaposlenih službenika i namještenika. Sama struktura djelatnika naizgled je jednostavna ali nakon ulaska u detaljniju razradu shvati se da unatoč jasnoj hijerarhiji postoji jaka timska povezanost pojedinih službenika koja je potrebna u provedbi Europskih projekata kao i aktivnosti na području lokalne zajednice. Na samu komunikaciju utječe okolina same organizacije odnosno gradske uprave koju čine građani, politička vlast kao i izvršna vlast kroz gradonačelnicu. Uz brojna tumačenja teoretičara koji su definirali pojam organizacijske strukture i komunikacije u njima, sama javna uprava kao takva se može uklopiti u njihova tumačenja jer je formalna, zakonski određena struktura te nema nekih jednostavnih uputa kako da se kao takva prilagodi okolini i potrebama građana koji žive u određenoj lokalnoj zajednici. Komunikacija bi trebala ići u smjeru transparentnosti uprave prema građanima, što smatram da je Grad Slunj kroz svoja upravna tijela uspješno izvršavao unatrag nekoliko godina ali s druge strane je potrebna i podrška političkih aktera i građana za provođenje postavljenih ciljeva grada a to je napredak u području turizma, gospodarski rast i demografija. Možemo zaključiti kako je organizacijska struktura gradske uprave grada Slunja malobrojna, hijerarhijski ustrojena kroz jedinstveni upravni odjel koja u svom radu koristi dostupne komunikacijske kanale na svim razinama bilo da je riječ o internoj komunikaciji ili eksternoj prema građanima.

## LITERATURA

### *Knjige*

1. Koprić I., Struktura i komuniciranje u upravnim organizacijama, Zagreb, Pravni fakultet, 1999. godina
2. Koprić, I., Marčetić G., Musa A., Đulabić V., Lalić Novak G., Upravna znanost: javna uprava u suvremenom europskom kontekstu, Zagreb, Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu: Studijski centar za javnu upravu i javne financije, Zagreb, 2014

### *Članci*

1. Giljević T., Okolina upravne organizacije, Pravni vjesnik god 31 br. 3-4, 2015., dostupan na <https://hrcak.srce.hr/file/229881>
2. Koprić I.: Pojmovnik Hrvatska javna uprava, god. 7. (2007.), br. 4 dostupan na <https://hrcak.srce.hr/file/199612>
3. Lamza – Maronić, M. i Glavaš, J.: Poslovno komuniciranje, EFOS, Osijek, 2008
4. Pusić E., Organizacija i upravne organizacije, str 147, dostupan na <http://mahazu.hazu.hr/~azrnic/eRad492/Rad492Pusic.pdf>
5. Žugaj M., Kaštelan Mrak M., Oblikovanje organizacije, EF Rijeka, 2002., stranica 11 dostupno na [https://moodle.srce.hr/2022-2023/pluginfile.php/6863841/mod\\_page/content/3/struktura.pdf](https://moodle.srce.hr/2022-2023/pluginfile.php/6863841/mod_page/content/3/struktura.pdf)

### *Propisi*

1. Zakon o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi, NN 33/01, 60/01, 129/05, 109/07, 125/08, 36/09, 150/11, 144/12, 19/13, 137/15, 123/17, 98/19, 144/20

2. Uredba o klasifikaciji radnih mjesta u lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi NN77/2010, NN125/2014, NN 48/2023
3. Odluka o ustrojstvu i djelokrugu Jedinственog upravnog odjela Grada Slunja, Službeni glasnik 7/22, stranica 81. dostupan na linku: <https://slunj.hr/sluzbeni-glasnik-града-slunja>
4. Pravilnik o unutarnjem redu Jedinственog upravnog odjela Grada Slunja, Službeni glasnik broj 8/22, 13/22, 16/22, 2/23, 7/23, 9/23.

#### *Mrežni izvori*

1. Mrežna stranica Award space dostupno na:  
<http://organizacija.awardspace.biz/serv02.htm#sdfootnote7sym>
2. Mrežna stranica Award space dostupno na:  
[http://organizacija.awardspace.biz/poglavlje\\_2/glava\\_2\\_1.htm](http://organizacija.awardspace.biz/poglavlje_2/glava_2_1.htm)
3. Hrvatska Enciklopedija dostupno na linku:  
<https://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=32686>
4. Web stranica Grada Slunja <https://slunj.hr/upravni-odjeli/>