

MARINELA BABOSELAC-MARIĆ*

Obilježja policijske kulture

Sažetak

U radu se nastoje prikazati odrednice organizacijske kulture. U skladu s obilježjima i izazovima policijskog posla posebno se izdvaja policijska kultura sa svojim karakteristikama, djelovanjem u radnom okruženju te ulogom u oblikovanju stavova i ponašanja policijskih službenika. Ističu se njeni važni elementi i moguće poveznice poput radne ličnosti.

Ključne riječi: *organizacijska kultura, policijska kultura, elementi policijske kulture, policijski posao.*

UVOD

Organizacijska kultura ima važno mjesto u svijetu rada, ali, kako ističu Deal i Kennedy (1982), radi se o jedinstvenom značajnom faktoru koji pridonosi uspjehu ili neuspjehu organizacije te sadržava izrazitu snagu u smjeru organizacijskih postignuća. Organizacijska kultura nije navedena u pravilima i procedurama organizacije, ali se njen značajan utjecaj ogleda u uspješnosti i razvoju organizacije (Sušanj, 2001).

Na svojevrstan način kultura predstavlja kritični koncept unutar organizacije. Pri pokušaju određenja organizacijske kulture pronalaze se brojne definicije koje pobliže nastoje predočiti cjelokupni imenovani koncept. Deal i Kennedy (1982) definiraju organizacijsku kulturu kao nešto "tipično"; skup pravila, normi, vrijednosti, principa koji usmjeravaju ponašanje i pridonose stvaranju smisla članovima i/ili zaposlenicima organizacije, odnosno način na koji se u organizaciji radi i način na koji se misli (Sušanj, 2001). Organizacijska kultura na svojevrstan način olakšava snalaženje njenim članovima u kompleksnom okruženju te u kulturi pronalaze značenja određenih situacija i upute kako se ponašati (Janićijević, 2011). Prema Bahtijarević-Šiber (1992) organizacijska kultura odnosi se na specifičan sustav oblika ponašanja, vrijednosti, uvjerenja, normi i običaja koji određuju ponašanje, mišljenje te djelu-

* Marinela Baboselac-Marić, univ. spec. psihosoc., psihologinja, Ministarstvo unutarnjih poslova.

je na usmjeravanje aktivnosti pojedinaca i grupa, ali i prijenos na nove članove koji usvajaju specifičnosti i pravila određene organizacijske kulture. Schein (2004) koristi analogiju prema kojoj je struktura ličnosti za pojedinca ono što je kultura za socijalnu grupu, objašnjavajući kako vidimo ponašanje kao produkt, ali često ne znamo koji su to specifični faktori koji determiniraju određena ponašanja. Dakle, kultura pridonosi identitetu organizacije, određuje poželjne oblike ponašanja i reagiranja kroz vidljive (npr. simboli, ponašanja, običaji) i nevidljive elemente (npr. vrijednosti, pretpostavke, stavovi) te sadržava prakse koje su odraz onoga "kako se ovdje radi". Organizacijske vrijednosti izražavaju sklonost prema određenim ponašanjima te jednom uspostavljene vrijednosti i norme u organizaciji čine trajnost organizacijske kulture te organizacije.

Organizacijska kultura prožima se zajedno s ciljevima organizacije, a izražava se kroz njezine prepoznatljive slogane/parole/logo koji sadržavaju svrhu, misiju i poslovnu strategiju. Razvija se postupno i zaposlenici ponekad nisu ni svjesni njenog postojanja. Značajna je i za procese rukovođenja i upravljanja, jer omogućava uvid u objašnjenje što zaposlenici osjećaju prema svom poslu. Kultura predstavlja ono što organizacija jest, ne samo ono što organizacija ima. Kao specifične funkcije organizacijske kulture navode se: utjecaj na razvoj organizacije, postizanje zadanih ciljeva organizacije, usmjeravanje odluka i načina ponašanja zaposlenih, učvršćivanje socijalnih odnosa, djelovanje na motivaciju. Nadalje, pridonosi stabilnosti organizacije te određuje na koji način ljudi izvan organizacije percipiraju samo organizaciju (Bahtijarević-Šiber, 1992). Kada se radi o zaposlenima, kultura im omogućava uvid u načine kako se ponašati, kako sudjelovati u organizacijskim procesima te im smanjuje dvosmislenost. Organizacijska kultura pojačava privrženost organizaciji i povećava konzistentnost ponašanja zaposlenih. No, ona može i smanjiti mogućnost promjena u organizaciji (Brčić, 2002). Ne postoji određena najbolja kultura, već različite kulture odgovaraju različitim organizacijama (Brčić, 2002). Organizacijska kultura koja ima svoja specifična obilježja jest i policijska kultura.

1. OBILJEŽJA POLICIJSKOG POSLA I POLICIJSKE KULTURE

Policijska je javna služba, neizostavni dio državne uprave te predstavlja organizaciju koja posjeduje opće pravo uporabe zakonom ograničene sile radi korektivnog djelovanja na ponašanje svojih građana (Cajner Mraović, Puhovski, 2005). Kao takva ona posjeduje obilježja specifične kulture. Policijska profesija uključuje pripadnost složenom sustavu s jasno određenim pravilima, zakonskom regulativom te hijerarhijskim obilježjima. Navedena profesija smatra se visokostresnom posebice, jer su policijski službenici često izloženi nasilju, uznemirujućim i negativnim elementima društva, što je rizik za njihovo tjelesno i psihološko zdravlje. Prilikom djelovanja i postupanja policijskih službenika, zakon je osnova i temelj te su policijski službenici obvezni zanemariti svoje osobne stavove, vrijednosti i emocionalni doživljaj. Policijski službenici obavljanjem svog posla dužni su štiti građane te time preuzimaju različite rizike, uključujući i onaj za svoj život (Cajner Mraović, Puhovski, 2005). U policijskom postupanju osim zakonskog okvira primjene policijskih ovlasti, sila mora biti pravodobna, primjerena i najmanje ugrožavajuća za prava i slobode čovjeka. Stoga su policijski službenici često u situacijama kontrole i procjene opravdanosti postupanja unutar organizacije (unutarnja kontrola) i mogućih komentara javnosti o konkretnom postupanju. S druge strane, policijski službenici imaju i civilni život koji je često obilježen profesionalnom ulogom koju

obavljaju za vrijeme svog posla te sredine koja ih prepoznaje kao policijske službenike i kada nisu na svom poslu. Navedena obilježja djeluju na razvoj policijske kulture.

1.1. Policijska kultura

Konstrukt policijske kulture pojavljuje se 70-ih godina prošlog stoljeća kao rezultat poimanja o važnom utjecaju kulture na formiranje policijskih ponašanja i stavova (Manning, 1977). Navedeni konstrukt smatra se i produktom povijesnih procesa pri čemu je policijska kultura određena kao "muško-mačo" kultura. Policijska kultura sadržava set ideja, običaja, prihvaćenih praksi, informacija i pravila koje definiraju "dobar policijski posao" i daju značaj policijskom poslu (Cochran, Bromley, 2003; Manning, 1977). Paoline (2003) vidi policijsku kulturu kao konstrukt kojim se policijski službenici suočavaju sa situacijama u profesionalnom okruženju kroz stavove, vrijednosti i norme koje nastaju kao rezultat djelovanja u navedenom okruženju. Policijska kultura ili *plavo bratstvo* sadržava neformalna pravila i regulativu, simbole i obilježja koji se prenose s generacije na generaciju. Prema Cajner Mraović (2002), policijska kultura promatra se i kao reakcija policijskih službenika na pritiske i konflikte samog posla. Kao specifičnost policijske kulture, opisuje se i "kultura kantine" koja se odnosi na komunikaciju i interakciju policijskih službenika obilježenu solidarnošću i kohezijom. Stoga, kada su policijski službenici okruženi svojim kolegama u radnim prostorima (npr. policijskih postaja), koriste određene kulturološke teme u svrhu međusobne komunikacije i potvrđivanja zajedničkog identiteta (Smith, Gray, 1983, prema Cajner Mraović, 2002). Utjecaj policijske kulture pojavljuje se vrlo rano, na početku policijske karijere, kada policijskog službenika - vježbenika dolaskom u ustrojstvenu jedinicu upućuju stariji kolege kako je zapravo tu "stvarni svijet". Smatra se kako konstrukt policijske kulture uključuje dva elementa: sliku boraca protiv kriminala i sustav neformalnih vjerovanja i pravila koji oblikuju ponašanja unatoč pripadnosti hijerarhijski uređenom sustavu reguliranom zakonskim odredbama (Boke, Nalla, 2009; Cochran, Bromley, 2003). Policijski službenici tijekom obavljanja poslova percipiraju stalnu ugroženost te su sumnjičavi u ulozi "zaštitnika", sa svrhom djelovanja u prevenciji kriminaliteta. Također imaju autoritet u primjeni sile kako bi spriječili neželjene posljedice (kaznena djela, prekršaje...). Svi ti faktori kreiraju okruženje u kojem određeno ponašanje policijskih službenika postaje norma, a nepisana pravila i ponašanja kulture uključuju sve, pa i nove policijske službenike koji tek počinju raditi (Skolnick, 1966, prema Shanahan, 2000). Armacost (2004) ističe negativna obilježja kulture koja u radnom okruženju potiču rigidan stil ponašanja i ophođenja, promoviraju primjenu sile, podržavaju diskriminativne stavove te neformalni govor i komunikaciju koji pridonose agresivnim i diskriminacijskim ponašanjima. Waddington (1999) navodi kako se temeljne odrednice policijske kulture odnose na postojanje misije, želju za uzbuđenjem i akcijom, mišljenje o opravdanosti nasilja, stav "mi/oni" – policijski službenici u odnosu na ostale, konzervativnije stavove, sumnjičavost i cinizam te su prisutne u različitim policijama svijeta, primjerice Velikoj Britaniji, SAD-u, Japanu, neovisno o specifičnostima nacionalnih kultura i drugih obilježja.

Brojni autori razvijaju modele policijske kulture, primjerice Reiner (1992) objašnjava policijsku kulturu koja se temelji na misiji – to nije samo posao već se služi višem cilju. U svom modelu navodi 6 elemenata kulture koji se odnose na:

- sumnjičavost – stalna potreba praćenja znakova moguće opasnosti

- izolacija/solidarnost – usmjerenost na druge policijske službenike i izoliranost od ostalih koji taj posao ne razumiju
- konzervativni stavovi – stavovi i ponašanja u skladu sa zadanim okvirima od kojih se ne odstupa
- "mačizam" – tipični profili policije uključuju dominaciju muškaraca - bijelaca
- predrasude – nešto skloniji predrasudama u odnosu na ostatak populacije
- pragmatičnost – autor to naziva "konceptualnim konzervativizmom". Policija kao organizacija nije sklona inovacijama, eksperimentima ili istraživanjima.

Navode se i drugi elementi koji se odnose na: cinizam, izolaciju, ponos, solidarnost i odanost grupi, podršku, podržavanje nasilja, želju za uzbuđenjem i akcijom, maskulinitet (Paoline, 2003; Waddington, 1999). Skolnick (1997, prema Sever, 2008) ističe nekoliko temeljnih vjerovanja u policijskoj kulturi:

- Policijski službenici vjeruju kako su upravo oni pravi borci protiv kriminala.
- Policijski posao može shvatiti samo (drugi) policijski službenik.
- Neka pravila se trebaju prilagoditi kako bi borba protiv kriminala bila uspješna.
- Javnost ima visoke zahtjeve od policije uz vrlo malo ili nimalo podrške.

U literaturi se kao najčešća obilježja policijske kulture navode izolacija, solidarnost, opasnost, sumnjičavost i autoritet (Crank, 2004).

Izolacija se odnosi na tjelesne i psihološke uvjete koji preveniraju članovima grupe uspostavu i održavanje socijalnih odnosa s članovima druge grupe (Kappeler, Sluder, Alpert, 1998). Odanost drugim kolegama policijskim službenicima služi u psihološkoj i fizičkoj zaštiti od nesigurnosti, opasnosti i kaotičnosti okruženja. Uz karakteristike opasnosti i neprijateljskog okruženja te autoriteta kojeg policijski službenici posjeduju, odvajaju se od ostalih "civila" (Paoline, 2003). Također su međusobno podrška u organizacijskom okruženju, nasuprot rukovodnim strukturama koje se percipiraju kao nesklone podršci policijskim službenicima te udaljene od stvarnog svijeta operativnog postupanja (Terrill, Paoline, Mannig, 2003). Crank (2004) smatra kako izolacija kao proces počinje tijekom obuke i školovanja za policijsku profesiju s obzirom na to da ih se podučava o ponašanjima, aktivnostima i obilježjima osoba koje krše zakon te im se u skladu s time ne može vjerovati. Tome pridonose stavovi prema građanima obilježeni negativizmom u kontekstu mogućih počinitelja prekršaja i/ili kaznenih djela ili pak nerazumijevanju policijske profesije (Reuss-Ianni, 1983). Općenito, policijski službenici postaju sumnjičavi i smatraju kako im ljudi izvan "sustava" ne mogu pomoći niti biti od osobnog i profesionalnog interesa.

Chan (1997) navodi kako je kombinacijom policijske kulture i policijskog posla stvoreno okruženje gdje policijski službenici imaju drukčije poimanje stvarnog svijeta. Ovo poimanje odnosi se na mentalni sklop u kojem postoji "mi i oni". "Mi" uključuje policijske službenike, odnosno socijalni identitet koji je kreiran u profesionalnom miljeu. Poimanje "mi i oni" odnosi se u pozitivnom smislu na podršku i pomoć koju policijski službenici između sebe pružaju kao i članovima njihovih obitelji. Negativnim aspektom smatra se radi stvaranja ekskluzivne solidarnosti, tajnovitosti i izolacije te mogućih koruptivnih ponašanja, što neki povezuju s "plavim zidom šutnje" (Manning, 1977; Reiner, 1992; Shanahan, 2000). Policijski službenici zajednički "grade zid" kako bi se nosili s izolacijom koja nastaje kao rezultat socijalizacijskih procesa.

Solidarnost kao obilježje o kojem se najčešće u kontekstu policijske kulture govori, uključuje osjećaj pripadnosti i identiteta koji je specifičan za određenu grupu. Glavni razlozi solidarnosti među policijskim službenicima smatraju se potreba za zaštitom u ugrožavajućim situacijama te nepripadnost zajednici izvan sustava (Cochran, Bromley, 2003; Kappeler, Sluder, Alpert, 1998). Solidarnost omogućava identifikaciju u grupi i povezanost s kolegama koja ima za posljedicu "čuvanje leđa", a odnosi se na veću odanost kolegama policijskim službenicima u odnosu na pravila i odredbe (Sever, 2008). Također uključuje međusobnu zaštitu kolega, a policijski službenici koji odbijaju takva pravila bivaju podvrgnuti "tihom tretmanu" izoliranja, ignoriranja i odbacivanja od kolega. Policijski "etos" u kulturi uključuje manifestaciju snage i hrabrosti te emocionalne kontrole (Gaines, Kappeler, 2011; Reuss-Ianni, 1983). Policijski službenici skloniji ekspresiji emocija (pozitivnih i negativnih) prilikom obavljanja policijskih poslova, procijenjeni su od strane kolega da se ne mogu nositi s pritiskom posla. Tu se očituje i tradicionalni pristup policijskih službenika prema ulogama koje muškarci odnosno žene imaju. Kirschman (1997) navodi kako policijski službenici kao "pravi muškarci" ignoriraju emocije i ne žele tražiti pomoć ili podršku u, za njih osobno, teškim situacijama. Važnija im je akcija od razgovora te ono što ugrožava njihov autoritet ujedno ugrožava i samopoštovanje.

Opasnost je jedna od temeljnih karakteristika policijskog posla te je percepcija kao i priprema za moguću opasnost značajna odrednica policijske kulture. Policijski posao često se promatra kao opasna profesija, a tako je doživljavaju i policijski službenici (Crank, 2004). Naime, istraživanja pokazuju kako su policijski službenici često preokupirani anticipiranjem potencijalnog nasilja i opasnosti koje proizlazi iz radnog okruženja te na neki način odvajaju policijske službenike od ostalih građana odnosno izvora potencijalne opasnosti. Percepcija opasnosti može izolirati policijske službenike iz određenih segmenata društva koje oni doživljavaju potencijalno ugrožavajućima (Gaines, Kappeler, 2011). Kappeler, Sluder i Alpert (1998) smatraju kako svijest o opasnosti počinje tijekom obuke pa primjećuju kako policijski instruktori često koriste ratne (uz obilje nasilja i stradanja) primjere ili druge ekstremne primjere kako bi uputili policijske službenike u važnost pripreme, spremnosti i stalne budnosti za opasnost. Ipak, neki autori misle da postoji razlika u percepciji potencijalne opasnosti s jedne strane, i stvarnog ugrožavanja odnosno opasnosti s druge strane, pa navode kako se rizik ozljeđivanja i opasnosti prilikom obavljanja policijskih poslova smanjuje poslijenjih godina (Crank, 2004; Kappeler, Sluder, Alpert, 1998).

Sumnjičavost se odnosi na značajan element policijske kulture povezan s prirodom policijskog posla. Skolnick (1966, prema Shanahan, 2000) zaključuje kako je to "neophodan alat" u primjerenj zaštitu društva od kriminalnih ponašanja i djela. Zbog stalne prisutnosti potencijalne opasnosti, policijski službenici postaju osjetljivi na znakove moguće opasnosti i sumnjičavi u većini svojih radno-životnih aktivnosti. Tijekom rada u službi, policijski službenici razvijaju perceptualni set koji im pomaže u identifikaciji različitih znakova moguće opasnosti, različitih obrazaca ponašanja potencijalnih počinitelja kaznenih djela, njihove neverbalne komunikacije i jezika sa svrhom prevencije i zaštite prava građana (McLaughlin, 2007). Zbog sumnjičavosti često većinu osoba procjenjuju kategorizirajući ih na određeni način (sumnjivi, oni koji bi mogli imati informacije o nečemu sumnjivom i oni koji ne znaju ništa). U objašnjenju sumnjičavosti, Crank (2004) navedeno obilježje promatra kao nusproizvod zakonskih postupanja i djelovanja po određenju zakona. Policijski službenici prilikom obavljanja svojih zadaća i primjene policijskih ovlasti (npr. ulaska u tuđi dom, pregleda osobe ili predmeta) moraju imati "opravdanu sumnju" kako bi određenu ovlast i/ili postupanje

uopće mogli primijeniti. Slično tome, sumnjičavost je nužna prilikom istraga, ispitivanja, uzimanja iskaza. Osim navedenog, sumnjičavost se među policijskim službenicima smatra poželjnom karakteristikom koja čini uspješnoga policijskog službenika. Element sumnjičavosti ne odnosi se isključivo na potencijalno ugrožavanje izvan sustava već kao obilježje uključuje i druge osobe u profesionalnom okruženju, primjerice nove radne kolege pa Reuss-Ianni (1983) navodi kako policijski službenici s obzirom na neformalni kod policijske kulture, ne vjeruju novome kolegi sve dok ga ne provjere u stvarnoj situaciji.

Autoritet uključuje ključnu odrednicu organizacije policije prijeko potrebnu za policijsko djelovanje. Policijski službenici percipiraju dani autoritet kao privilegiju koja ih razlikuje od ostalih. Primjerice, odora kao simbol zakona i reda u kratkom vremenu identificira policijskog službenika, njegovu ulogu i ovlasti. Odora može predstavljati obilježje uloge koju policijski službenik ima, ali i osjećaj ponosa te osobnog značenja onoga tko obavlja zahtjevnije, složene i važne zadatke za cjelokupno društvo. No, značajka autoriteta za policijske službenike ne ostaje samo na njihovom poslu, već se pojavljuje i u drugim ulogama koje policijski službenici mogu imati, primjerice kao bračni partneri, očevi, prijatelji, članovi obitelji (Gaines, Kappeler, 2011; Kappeler, Sluder, Alpert, 1998). Kada se radi o elementu moći i autoriteta, policijski službenici su jedini koji imaju mogućnost uporabe legitimne sile sve do uporabe vatrenog oružja. Čak i kada su uvjeti okruženja relativno sigurni i mirni, od policijskih službenika se očekuje pokazivanje autoriteta (Gaines, Kappeler, 2011; Paoline, 2000). Time autoritet zajedno s potencijalnom opasnošću u radnom okruženju može voditi prema izolaciji policijskih službenika.

Kao specifično obilježje navodi se i **cinizam**. Westley (1951, 1953, 1964, 1970, sve prema McLaughlin, 2007) zaključuje temeljem podataka u literaturi i rezultata istraživanja kako policijski službenici, zbog svih navedenih obilježja, tijekom svog rada mogu razviti ciničnu perspektivu gubeći vjeru u ljude i svrhovitost svog posla. Prema Neiderhofferu (1967) cinizam je produkt "anomije", odnosno nedostatka privrženosti društvu kojem se pripada. Uobičajena prilagodba na anomiju u policijskom sustavu je cinizam. Kako policijski službenici gube poštovanje i vjeru prema zakonu i društvu u cjelini, tako pomalo gube i samopoštovanje te postaju cinični. Cinizam nije osobna karakteristika osoba koje izaberu policijsku profesiju. Istraživanja pokazuju da se policijski službenici ne razlikuju u cinizmu od ostatka populacije. No, profesionalna stagnacija, uvjeti rada "na cesti" i gubitak poštovanja prema zakonskoj regulativi (npr. kroz sudske odluke) primarno su odgovorni faktori za razvoj policijskog cinizma (Albanese, 1999, prema Caplan, 2003). Također, zbog profesionalnog statusa kojeg društvo često propituje, kritizira i odbija, pojavljuje se frustracija kod policijskih službenika. Društvo često nameće svoje mišljenje o načinu kako policija treba obaviti neki svoj posao pa se Caplan (2003) s pravom pita je li itko od članova društva liječniku rekao kako da obavi operativni zahvat ili stomatologu kako da izliječi zub. U skladu s time policijski službenici postaju cinični – educirani su i trenirani za obavljanje policijskih poslova, ali ipak ih kontroliraju i kritiziraju oni koji baš puno i ne razumiju policijsku profesiju. Neiderhoffer (1967) navodi cinizam kao posljedicu funkcioniranja u svijetu koji postaje "džungla" u kojoj su kaznena djela, korupcija i brutalnost svakodnevne i normalne pojave.

2. UTJECAJ POLICIJSKE KULTURE NA POLICIJSKE SLUŽBENIKE

U skladu s navedenim, očituje se složenost i specifičnost policijske kulture kao značajnog faktora koji djeluje na radno i osobno funkcioniranje policijskih službenika. Loftus (2010, prema Coombe, 2013) smatra kako je utjecaj policijske kulture iznimno važan, navodeći kako se policijski službenici percipiraju kao provoditelji zakona bili u službi ili ne bili. Policijski službenici često smatraju kako su upravo oni barijera između slabijih – građana koji su žrtve i predatora – onih članova društva koji napadaju i ugrožavaju/oštećuju druge. Smatraju kako imaju određenu odgovornost prema društvu i kako trebaju djelovati u zaštiti građana bilo u službi ili izvan nje. Često se pojavljuje osjećaj depersonalizacije zbog odore i načina na koji ih društvo doživljava. Postaju obilježeni ulogom policijskih službenika kao dijelom svog identiteta (onoga tko su). Coombe (2013) navodi kako upravo zbog toga ulažu svjesni napor u nastojanju kreiranja dva identiteta u funkciji smanjenja prostora u kojem ih drugi doživljavaju kao "policajca" i negativne percepcije policije kao profesije. Sever (2008) u svom istraživanju na 194 policijska službenika pokazuje kako organizacijska kultura djeluje i na donošenje odluka, ponašanje vođeno grupnim normama i odobravanje odluke od strane drugih policijskih službenika. Prepoznaje se utjecaj policijske kulture i na obiteljski život. Policijski službenici češće traže podršku svojih kolega nego članova obitelji te prema Pattersonu (2003, prema Coombe, 2013), policijski službenici izbjegavaju emocijama usmjereno suočavanje. Pokazuje se kako policijski službenici češće razgovaraju s kolegama o poslu te manje koriste emocionalnu podršku članova obitelji. Također, kako Kirschman (1997) navodi, izolacija koja se razvija kod policijskih službenika, odvaja ih dijelom i od obitelji koju ne koriste kao izvor podrške. Navedeno je razvidno i kod partnerskih odnosa pri čemu često pristupaju konfliktima na izbjegavajući način ili ih pokušavaju riješiti na neprimjerene načine. Ističe se važnost i specifičnih obilježja koja policijski službenici imaju prilikom prijma u službu kao i vjerovanje o zaštiti slabijih te pretjerane slike važnosti osobne uloge kao policijskog službenika.

2.1. Pozitivan ili negativan utjecaj policijske kulture

Policijska kultura, prema nekim autorima, može djelovati zaštitnički u permisivnosti i prikrivanju određenih maladaptivnih ponašanja, primjerice konzumacije alkohola (Davey, Obst, Sheehan, 2001). Tako, ako je snažna grupna kohezija i kompeticija, mogu se razvijati permisivniji stavovi u pogledu konzumacije alkohola (prilikom druženja, nakon posla i slično), a pri tome kolege policijski službenici djeluju zaštitnički naspram kolega konzumenata u funkciji sprječavanja disciplinskih postupaka i/ili mjera. Neki autori ističu negativne aspekte policijske kulture koja djeluje kao zaštita za primjerice nezakonita ponašanja policijskih službenika, prekomjernu uporabu sile, koruptivnih ponašanja te "plavog zida šutnje" (Terril, Paoline, Manning, 2003). U skladu s navedenim često se razvija policijski moral – konstrukt unutar policijske kulture koji upravo navedena problematična ponašanja opravdava idejom borbe za dobro. Mnogi je smatraju temeljnom zaprekom za reformu policije (Greene, 1999; Paoline, 2003). Iako većina teorijskih koncepata ističe negativne značajke policijske kulture, Chan (1997) ističe četiri temeljna problema pri teorijskoj razradi policijske kulture. Smatra kako pri teorijskim konceptima nisu razmatrane razlike u pojedinim policijskim kulturama, uloga policijskih službenika je zanemarena u smislu mogućeg mijenjanja kulture, nisu uzeti u obzir specifični socijalni i politički konteksti te potencijalni kapacitet za promjene. Tako-

đer navodi kako je utjecaj kulture snažan u situacijama kada pojedinci slijepo slijede upute u svom radnom okruženju, posebice oni koji su "bili na mjestu događaja i spašavali svijet od zločina". Često se policijska kultura promatra kao jedinstveni koncept policija, međutim ne uzimaju se u obzir razlike koje postoje u određenim rodovima policije. Jefferson (1990, prema Waddington, 1999) ističe kako specijalne jedinice policije imaju specifičnu i nešto agresivniju kulturu koja djeluje više militaristički. U skladu s navedenim, kontakt - policajci, prometna ili kriminalistička policija vjerojatno će razvijati druge obrasce ponašanja i vjerovanja s obzirom na specijaliziranost poslova koje obavljaju. S obzirom na individualna obilježja poput spola ili rase, pronalaze se razlike u policijskoj kulturi (Waddington, 1999), odnosno postojanju različitih supkultura. Prema mišljenju Chanove (1997) policijska kultura može se smatrati pozitivnom u funkciji preživljavanja i sigurnosti policijskih službenika koji rade u zahtjevnoj i potencijalno opasnoj profesiji. Također ona pomaže prilikom uvođenja novih policijskih službenika u posao koji na taj način od iskusnijih kolega uče o policijskoj praksi i postupanju (Manning, 1977; Paoline, 2003).

Tradicionalna objašnjenja razmatraju razvoj i utjecaj policijske kulture na moguće strategije suočavanja koje policijskim službenicima omogućuju prevladavanje stresnih situacija u radnom i organizacijskom okruženju. U radnom okruženju policijski službenici izloženi su različitim potencijalno stresnim i opasnim situacijama te ulozi autoriteta koju prema zakonu imaju.

Organizacijski elementi uključuju odnos s rukovoditeljima i nejasnoću policijske uloge (Terill, Paoline, Manning, 2003). Stoga, policijski službenici, ponašanja koja proizlaze iz policijske kulture koriste kao strategije suočavanja u reduciranju stresa i prevladavanju okolnosti nastalih kao produkata dvaju okruženja. Prema Waddingtonu (1999) policijska kultura daje upute za postupanje i ponašanje policijskih službenika, osjećaj smisla za posao koji obavljaju te podupire pozitivnu sliku sebe u profesionalnoj ulozi.

Većina se slaže da kultura utječe na ponašanje službenika. No, uspostava stručne, moralne, etičke kulture u policijskoj organizaciji može kontrolirati i spriječiti neodgovorna, loša ponašanja ili prisutnost korupcije u policijskim redovima. Naravno da se uspostava ovog tipa kulture oslanja dijelom i na organizacijska pravila – zapošljavanje, promaknuća, rukovođenje, vodstvo i transparentnost donošenja organizacijskih odluka. U skladu s Harrisonom (1998, prema Sever, 2008) rukovođenje je temeljni faktor koji može usmjeriti djelovanje policijske kulture. Ako rukovoditelji imaju osobne snage, kompetencije i sposobnost vođenja, mogu djelovati na (pozitivno) oblikovanje policijske kulture.

Ono što tradicionalna objašnjenja policijske kulture ne sadržavaju, jesu značajke suvremenih i moderno uređenih policija koje se odnose na visoke standarde edukacije, profesionalizaciju, senzibilizaciju i povećanje broja manjina u sustavima policije (poput većeg broja žena) (Paoline, 2003). Navedeno kao posljedicu ima više fragmentiranih policijskih supkultura koje se zasebno trebaju proučavati te njihov utjecaj na policijske službenike. Zaključno, policijska kultura može se promatrati kao dinamična pojava ponašanja policijskih službenika i razvoja policijskih zadaća te je pod utjecajem promjena u društveno-političkom kontekstu i pripadajućih čimbenika (Cajner-Mraović, 2002).

2.2. Specifičnosti crta ličnosti policijskih službenika

Često se uz policijsku kulturu navodi i koncept policijske ličnosti (*police personality*). Neki autori smatraju kako policijski posao i kultura vode prema postojanju specifične ličnosti kod policijskih službenika. Kada se govori o navedenom, većina diskusija se bazira na problemu definiranja koncepta ličnosti i kako se on razvija. Navedeni koncept uključuje objašnjenje policijskih službenika kao homogenih pripadnika skupine koji se psihološki razlikuju od ostatka populacije i/ili drugih profesija (Abrahamsen, Strype, 2010). Često se kao tipične karakteristike za policijske službenike navode: hrabrost, autoritarnost, cinizam, agresivnost (Twersky-Glasner, 2005) te sumnjičavost, izolacija i konvencionalnost (Skolnick 1994, prema Abrahamsen, 2006). Upravo takvi elementi čine da policijski službenici promatraju svijet "drugim očima". Kada se radi o navedenoj ličnosti, pojavljuje se dilema da li osobe koje odabiru policijsku profesiju prethodno dijele određene karakteristike ili se tijekom profesionalne socijalizacije i iskustava razvijaju određene sličnosti. U literaturi se očituju dvije temeljne paradigme: psihološka i sociološka. Psihološka paradigma pretpostavlja već ranije određene karakteristike koje osobu usmjeravaju prema izboru policijskog zanimanja (Abrahamsen, 2006). S druge strane, sociološka paradigma vidi navedenu ličnost kao produkt profesionalne socijalizacije, odnosno zahtjeva posla koji oblikuju pojedinca (Twersky-Glasner, 2005). Tijekom socijalizacije razvijaju se određena ponašanja i vještine te vrijednosti i norme za pripadnost određenoj grupi. Produkt navedenog je vrednovanje određenih pravila i sustava vrijednosti te se razvija sličan obrazac razmišljanja i funkcioniranja (Abrahamsen, 2006). Berg (1999, prema Crank, 2004) navodi kako se radi o kombinaciji karakteristika i ponašanja koji se uobičajeno koriste kao stereotipi. Te karakteristike uključuju potrebu za kontrolom situacije, autoritet, cinizam, izraženu solidarnost prema drugim kolegama i socijalnu izoliranost. U literaturi se često opisuje policijske službenike kao autoritarnije i s više predrasuda u odnosu na druge. Uz policijsku profesiju vezuju se konzervativniji i rigidniji stavovi, nefleksibilna ponašanja te tendencija prema pravilima i manifestaciji autoriteta. Kao posljedicu policijskog posla i okruženja u kojem rade policijski službenici, Skolnick (1966, prema Shanahan, 2000) predlaže ideju radne ličnosti (*working personality*) kako je naziva Cajner Mraović (2002) koja je rezultat tri elementa policijskog posla: opasnosti, autoriteta i učinkovitosti. Element opasnosti i autoriteta izoliraju policijske službenike. S obzirom na nepredvidivost posla i potencijalnu opasnost koja je neprestano prisutna, policijski službenici postaju sumnjičavi prema svima te se kroz takve obrasce razvija socijalna izolacija. S obzirom na izoliranost od društva, postaju solidarniji jedni prema drugima. Također djeluje i pritisak koji se nameće policiji kao javnoj službi u smislu učinkovitosti, rezultata rada, posebice u rješavanju kaznenih djela, padu kriminaliteta i provođenju represivnih mjera. Neka istraživanja na uzorku policijskih službenika pokazuju sličnosti u obilježjima crta ličnosti, odnosno kako iskusni policijski službenici pokazuju niže razine impulzivnosti i empatije u odnosu na policijske službenike - vježbenike. Moguća objašnjenja nalaze se u socijalizacijskim procesima kroz godine službe i tijekom radnog iskustva koje mijenja policijske službenike (Coombe, 2013; Terill, Paoline, Manning, 2003). No s druge strane, neki autori smatraju kako postoji cijeli niz pozitivnih obilježja kod policijskih službenika. Policijski službenici se razlikuju u pozitivnom smislu od ostalih; primjerice u boljem mentalnom zdravlju, stvaranju socijalnih kontakata i održavanju socijalnih odnosa. Iako se puno govori o specifičnim karakteristikama i postojanju specifične ličnosti policijskih službenika, nije jasno razdvojen utjecaj socioekonomskih uvjeta od zahtjeva policijskog posla i djelovanja policijske kulture na pojedinca, odnosno može se raz-

mišljati i o nepostojanju jasnog dokaza o tipičnim crtama ličnosti kod policijskih službenika koje bi se konzistentno potvrđivale kroz istraživanja (Crank, 2004; Sever, 2008).

3. ZAKLJUČAK

Organizacijska kultura unutar organizacije djelovat će onako kako se odvijaju poslovni procesi te na ponašanje zaposlenika. Uvidom u literaturu očituje se slojevitost i važnost policijske kulture i njenog djelovanja na pojedinca u sustavu. Također se radi o konstrukt koji može dati doprinos u objašnjenju stavova i obrazaca ponašanja policijskih službenika. Neke od karakteristika policijske kulture poput izolacije, solidarnosti, opasnosti, sumnjičavosti i autoriteta djeluju u određenoj mjeri na pojedinca, socijalnu grupu pa i sustav u cjelini.

LITERATURA

1. Abrahamsen, S. (2006). *Police personality and the relationship between personality and preferences for conflict resolution tactics*. Politihøgskolen, Oslo.
2. Abrahamsen, S., Strype, J. (2010). *Are they all the same? Norwegian police officers personality characteristics and tactics of conflict resolution*. Policing and Society, 20 (1), 99.-123.
3. Armacost, B. E. (2004). *Organizational Culture and Police Misconduct*. George Washington Law Review, 72, 453.-545.
4. Bahtijarević-Šiber, F. (1992). *Organizacijska kultura: operacionalizacija i istraživanje*. Revija za sociologiju, 23 (1-2), 27.-39.
5. Batunai, E., Šifrer, J., Meško, G. (2011). Deviance and Police Organizational Culture in Slovenia. U: Batunai, E., Šifrer, J., Meško, G. (2011). *Policing in Central and Eastern Europe: Dilemmas of Contemporary Criminal Justice*. Ljubljana: Faculty of Criminal Justice and Security, University of Maribor, 379.-401.
6. Boke, K., Nalla, M. K. (2009). *Police Organizational Culture and Job Satisfaction: A Comparison of Law Enforcement Officers' Perceptions in Two Midwestern States in the U.S.* Journal of Criminal Justice and Security, 11 (1), 55.-73.
7. Brčić, R. (2002). *Organizacijska kultura u funkciji djelotvornosti upravne organizacije*. Ekonomski pregled, 53 (11-12) 1048.-1069.
8. Cajner Mraović, I. (2002). *Policijska kultura kao okvir (ne)postupanja policije*. Policija i sigurnost, 11 (1-3), 61.-73.
9. Cajner Mraović, I., Puhovski, Ž. (2005). *Policija i građani. Priručnik za građane. Ministarstvo unutarnjih poslova Republike Hrvatske*. Hrvatski helsinški odbor za ljudska prava.
10. Caplan, J. (2003). *Police cynicism: Police survival tool?* The police Journal, 76, 304.-313.
11. Chan, J. (1997). *Changing Police Culture*. Cambridge University Press, Sydney.
12. Cochran, J. K., Bromley, M. L. (2003). *The myth(?) of the police sub-culture*. Policing: An International Journal of Police Strategies and Management, 26 (1), 88.-117.

13. Coombe, H. (2013). *To what extent does police occupational culture impact on the social and domestic lives of police officers?* Plymouth Law and Criminal Justice Review, 1, 229.-247.
14. Crank, J. P. (2004). *Understanding Police Culture*. Anderson Publishing, Cincinnati.
15. Davey, J. D., Obst, P. L., Sheehan, M. C. (2001). *Demographic and workplace characteristics which add to the prediction of stress and job satisfaction within the police workplace*. Journal of Police and Criminal Psychology, 16(1), 29.-39.
16. Deal, T., Kennedy, A. (1982). *Corporate cultures*. Addison-Wesley, Canada.
17. Gaines, L., Kappeler, V.E. (2011). *Policing in America*. Sage Publications, Los Angeles.
18. Greene, J.A. (1999). *Zero tolerance: a case study of police policies and practices in New York City*. Crime and Delinquency, 45 (2), 171.-87.
19. Jančićević, N. (2011). *Utjecaj organizacione kulture na liderstvo u organizaciji*. Ekonomske teme, 4, 527.-543.
20. Kappeler, V. E., Sluder, R. D., Alpert, G. P. (1998). *Forces of Deviance: Understanding the Dark Side of Policing*. Waveland Press, Long Grove.
21. Kirschman, E. (1997). *I love a cop: What families need to know*. The Guilford Press, New York.
22. Manning, P.K. (1977). *Police Work: The Social Organisation of Policing*. The MIT Press, Cambridge.
23. McLaughlin, E. (2007). *The New Policing*. Sage, London.
24. Niederhoffer, A. (1967). *Behind the shield: The police in urban society*. Anchor Books, New York.
25. Paoline, E. A. (2003). *Takong stock: Toward a richer understanding of police culture*. Journal of Criminal Justice, 31, 199.-214.
26. Reiner, R. (1992). *The Politics of Police*. University of Toronto Press, Toronto.
27. Reuss-Ianni, E. (1983). *Two Cultures of Policing: Street Cops and mangement Cops*. Transaction Books, New Brunswick.
28. Schein, E. (2004). *Organizational culture and leadership*. Jossey-Bass, San Francisco.
29. Sever, M. (2008). *Effects of organizational culture on police decision making*. Telemasp Bulletin, 15 (1), 1.-12.
30. Shanahan, P. (2000). *Police culture and the learning organisation: A relationship?* National Conference of the Australian Vocational Educational and Training Research Association [AVETRA], Canberra Institute of Technology.
31. Sušanj, Z. (2001). *Organizacijska kultura: pojmovni i metodološki aspekti*. Psiholojske teme, 10, 89.-114.
32. Terrill, W., Paoline, E. A., Manning, P. K. (2003). *Police Culture and Coercion*. Criminology, 41 (4), 1003.-1034.
33. Twersky-Glasner, A. (2005). *Police Personality: What is that? And why are they like that?* Journal of Police and Criminal Psychology, 20, 56.-67.

34. Waddington, P.A.J. (1999). *Police (canteen) sub-culture*. British Journal of Criminology, 39 (2), 287.-309.

Summary

Marinela Baboselac-Marić

Characteristics of Police Culture

This paper attempts to present some determinants of organizational culture as well as its effects on employees. In accordance with the characteristics and challenges of police work, police culture is particular with its own characteristics, the action of the working environment of police work and role in shaping the attitudes and behavior of police officers. Some important elements and possible products like police personality will be point out.

Key words: organizational culture, police culture, elements of police culture, police Profession.