

ŽELJKO MRŠIĆ*

Komunikacija u primjeni policijskih ovlasti

Sažetak

U radu se elaborira značaj pravilnog komuniciranja u primjeni policijskih ovlasti, odnosno u svakodnevnom obavljanju policijskih poslova. Naglašava se da pravilno komuniciranje može znatno olakšati policijsku svakodnevnicu, poglavito intervenciju ili pojedinu primjenu policijskih ovlasti, isto kao što je loše komuniciranje može otežati. Uz verbalnu komunikaciju naglašen je značaj neverbalne komunikacije, a uz usmenu komunikaciju naglašen je značaj pisane komunikacije izražen u izradi i podnošenju policijskih pismena koja u svakodnevnoj policijskoj praksi prate obavljanje policijskih poslova i primjenu policijskih ovlasti.

***Ključne riječi:** policijska komunikacija, pisana i usmena komunikacija, verbalna i neverbalna komunikacija, policijske ovlasti, policijska pismena.*

UVOD

Komunikacija je iznimno široko i slojevito područje koje prožima sve odnose i aktere na mikro i makro razinama. Slobodno se može reći da je komunikacija, poglavito interpersonalna, od samog početka bila uvjet opstanka ljudske vrste, jer da bi lov bio uspješan, lovci su morali međusobno primjereno komunicirati, a isto je i sa svim drugim područjima ljudskog života uključujući ratove, kojima je počesto trasirana ljudska povijest. Iz toga proizlazi da komunikaciju na određeni način možemo smatrati i temeljnom ljudskom potrebom. Imajući to na umu, sve ćemo se manje čuditi suvremenoj ekspanziji komunikacije putem društvenih mreža, chatova i drugih oblika suvremenog komuniciranja te sve manje zamjerati i mladima i starima koji dekoncentrirano hodaju, voze i obavljaju druge funkcije s jednim ili oba oka zagledani u ekrane mobilnih komunikacijskih uređaja, počesto se zbog toga dovodeći i u izravnu opasnost. Danas postaje sve jasnije da je komunikacija jedna od bitnih značajki svakog

* dr. sc. Željko Mršić, Visoka policijska škola, Policijska akademija, MUP RH, Zagreb, Hrvatska.

društva.¹ Jednostavno, čitav je život komunikacija,² a Watzlawick, jedan od vodećih svjetskih komunikologa, ustvrdio je da mi i ne možemo ne komunicirati jer je čovjek jednostavno komunikacijsko biće.³ Ili kako kaže Rosić, najveći dio vremena provodimo u komuniciranju, nemoćuće je ne komunicirati, komunikacija je sve.⁴

U udžbenicima i drugoj stručnoj literaturi iz područja komunikologije možemo naći mnoštvo načela i dimenzija „dobrog komuniciranja“, ali se to uglavnom odnosi na „građansko“ komuniciranje. Premda bi i policijski službenici trebali komunicirati na način što bliži tom građanskom komuniciranju, ipak je taj odnos narušen činjenicom izostanka reciprociteta jer su policijski službenici ovlašteni zadirati u područje privatnosti građana, sve dotle da su ovlašteni poduzimati određene represivne ovlasti i uporabom sredstava prisile primoravati građane da čine nešto što oni ne žele. Naravno da se taj odnos temelji na pozitivnim propisima i odvija po zakonskim uvjetima, ali to ne popravlja narušeni odnos jednakopravnosti. Stoga je iznimno bitno da građani imaju povjerenje u policiju, odnosno da vjeruju policijskom službeniku koji prema njima uređuje. Činjenica je da ljudi vjeruju stručnjacima, odnosno ljudima od struke, dok su prilično skeptični prema ljudima koji samo nagađaju bez pravog uvida.⁵ A taj dojam povjerenja ili nepovjerenja, vladanja ili nevladanja strukom stječe se i izgrađuje upravo kroz međusobnu komunikaciju.

Proizlazi da komunikacija policijskih službenika pri primjeni policijskih ovlasti, odnosno prilikom obavljanja policijskih poslova⁶, ima iznimnu važnost, ali i mnoštvo specifičnosti, pa treba izgrađivati i stalno usavršavati najbolji komunikacijski model koji bi doprinio najboljim praksama.

1. KOMUNIKACIJA

Pod pojmom komunikacije podrazumijeva se proces izmjene informacija (poruka) između dvije ili više osoba.⁷ To je međusobno utjecanje ljudi upotrebom simboličkih sredstava (riječ, pokreta, simbola, crteža...)⁸. Rijetko će tko za sebe reći da je loš komunikator, odnosno da loše šalje ili prima poruke. No, naše uvjerenje da znamo komunicirati može biti opasna iluzija⁹ i u svakodnevnom životu, a kako može biti opasno u policijskom poslu možda bi nam mogli navesti brojni policijski službenici koji su, s tim u svezi, stradali na izvršenju službenih

¹ Novosel, S. L. (2012). *Komunikacijski kompas*. Zagreb: Plejada, str. 9.

² Ibidem str. 16.

³ Ibid. str. 19.

⁴ Rosić, V. (2008). *Komunikacija, pregovaranje i lobiranje*. Rijeka: Institut za istraživanja i razvoj obrambenih sustava. , str. 9., 11.

⁵ Novosel, S. L., op. cit. str. 48.

⁶ Više o policijskim poslovima i ovlastima vidi u Zakonu o policijskim poslovima i ovlastima, NN 76/09., 92/14.

⁷ Jurina M. (1994). *Rukovođenje i organizacijsko ponašanje*. Zagreb: MUP RH., str. 261.

⁸ Glavaš-Glišić, R., Vukosav, J. (2007). *Policijska psihologija i komunikologija*, Zagreb: MUP RH., str. 95.

⁹ Novosel, S. L., op. cit. str. 24.

zadataka ili pak bili sankcionirani u disciplinskom ili kojem drugom postupku. Jednostavno je činjenica da čak i kad ništa ne radimo, kad samo šutimo, odnosno ne govorimo, opet komuniciramo¹⁰, a takva komunikacija kao i svaka druga povlači za sobom određene odgovore, tj. posljedice. Da šutnja može biti rječitija i od najtežih riječi znaju svi oni koji su s nekom osobom iz određenih razloga privremeno ili trajno prekinuli komunikaciju, ali i oni koji u braku ili drugoj zajednici duže ili kraće vrijeme „ne razgovaraju“, odnosno ne komuniciraju. Komunikacija je, jednostavno, način života čovjeka, njegov nužni i neizostavni dio.¹¹ Nužna je za zadovoljavanje naših potreba i želja. Čovjek je socijalno biće i ovisan je o drugim ljudima. Razmjenjuje s njima informacije, ali i osjeća, izgrađuje odnose s drugima, nastoji ostvariti svoje ciljeve i utjecati na druge ljude.

Uspješna je komunikacija vještina koja se stječe, a prvi korak prema uspješnoj komunikaciji općenito je osvijestiti usklađenost verbalnih i neverbalnih poruka.¹²

Impersonalna komunikacija jest namjerno ili nenamjerno, svjesno ili nesvjesno, planirano ili neplanirano slanje, primanje i djelovanje poruka unutar neposrednih odnosa među ljudima licem u lice¹³. Ako poruke šaljemo nenamjerno, neplanirano i nesvjesno te bez povratnih informacija o njihovu prihvaćanju i djelovanju, naša je komunikacija nepotpuna i nestručna. Ako, pak, poruke šaljemo namjerno, planirano i svjesno, te uz traženje i primanje povratnih informacija o njihovu prihvaćanju i djelovanju, naša je komunikacija potpuna i stručna.

1.1. Neverbalna komunikacija

Više od 60 % socijalnog značenja u međuljudskoj komunikaciji prenosi se neverbalno¹⁴. Neki znanstvenici tvrde da neverbalni znakovi daju 93 % cjelokupnog socijalnog značenja u komunikaciji licem u lice. Od toga 55 % informacija daje izraz lica, 38 % glas, a riječi samo 7 %. Birdwhistell¹⁵, jedan od prvih istraživača neverbalne komunikacije, procjenjuje da u normalnom razgovoru dviju osoba verbalna komunikacija sadrži manje od 35 % značenja, dok neverbalna komunikacija prenosi više od 65 %. Može se reći da se većina autora slaže da se oko dvije trećine komunikacije odvija kroz neverbalnu komunikaciju, pa je tim jasnije koliko je važno da policijski službenik pri obavljanju policijskih poslova što bolje razumije takve neverbalne znakove. Također, većina se autora slaže da nema čarobne formule za jednoznačno tumačenje i razumijevanje neverbalnih poruka, ali kombinacija više takvih poruka može dovesti do boljeg razumijevanja onoga što promatrana osoba misli i smjera. Ne nosi jedna od važnijih knjiga o neverbalnoj komunikaciji uzalud naslov „Govor tijela: Kako misli drugih ljudi pročitati iz njihovih kretnji“.¹⁶

¹⁰ Novosel, S. L., op. cit. str. 16.

¹¹ Glavaš-Glišić, R., Vukosav, J., op. cit. str. 96.

¹² Rosić, V., op. cit. str. 16.

¹³ Glavaš-Glišić, R., Vukosav, J., op. cit. str. 95.

¹⁴ Borovec, K. (2009). *Policijska i mediji*. Zagreb: Policijska i sigurnost 1/09. str. 82.

¹⁵ Prema Borovcu, ibidem.

¹⁶ Pease, A. (2002). *Govor tijela: Kako misli drugih ljudi pročitati iz njihovih kretnji*. Zagreb: AGM.

Neverbalna komunikacija uglavnom obuhvaća:

- ponašanje tijela (držanje, pokreti, stajanje, hodanje, smjer)
- mimiku (pokreti i izraz čela, obraza, brade, usana)
- očni kontakt (pogled, zjenice, očni mišići)
- govorno ponašanje (brzina govorenja, jačina i boja glasa, artikulacija, melodičnost, jasnoća itd.)
- gestikuliranje (velike i male geste te druge radnje koje prate govor)
- dodirivanje (tapšanje po ramenu i sl.)
- odijevanje (odgovara li odijelo situaciji)
- prostorno ponašanje (preblizu ili predaleko od sugovornika)
- vremensko ponašanje (određivanje osobnog i javnog vremena za kontakt)
- vanjski kontekst (primjerenost okoline baš za taj razgovor).¹⁷

Neki autori smatraju da u neverbalnu komunikaciju spadaju čak i tjelesni i drugi mirisi.¹⁸

2. POLICIJSKA KOMUNIKACIJA

S razvojem općih, pojedinačnih i posebnih zakonitosti komuniciranja u konkretnim ljudskim djelatnostima razvijaju se nove pojedinačne komunikološke discipline među koje svakako spada i policijska komunikacija.¹⁹ Zakon o policijskim poslovima i ovlastima²⁰ u čl. 14. određuje da je policijski službenik prilikom primjene policijskih ovlasti dužan poštovati dostojanstvo, ugled i čast svake osobe, kao i druga temeljna prava i slobode čovjeka. Također, u čl. 17. istog Zakona policijskom se službeniku propisuje obveza predstavljanja prije početka primjene policijske ovlasti. Etički kodeks policijskih službenika, vezano uz zaštitu ugleda policije i međusobnih odnosa, propisuje da: „Policijski službenici u obavljanju posla i osobnom životu brinu o zaštiti i jačanju svog ugleda i ugleda policije u cjelini. Posebno brinu o jačanju integriteta policije u cjelini. Prilikom ophođenja s ljudima, državnim tijelima, nevladinim organizacijama i drugim institucijama, u svom su radu principijelni, dosljedni, odlučni, ustrajni, pravedni, stručni, pristojni i korektni. Odnosi između policijskih službenika temelje se na međusobnom poštovanju, uzajamnom i solidarnom pomaganju, kolegijalnosti, toleranciji, iskrenosti, međusobnom povjerenju i dostojanstvu, dobronamjernoj kritici i dobroj komunikaciji. Takvim su odnosima strane pojave lažna solidarnost, ponižavanje, podcjenjivanje i zanemarivanje.“²¹ Time su ugrubo propisani okvir

¹⁷ Jurina, M., op. cit. str. 280.; Rosić, V., op. cit. str. 43.

¹⁸ Glavaš-Glišić, R., Vukosav, J., op. cit. str. 97.

¹⁹ Plenković, M. (2013). *Odnosi s javnošću – nova komunikološka disciplina*. Zagreb: Media, Culture and Public Relations 4/13.

²⁰ Zakon o policijskim poslovima i ovlastima, NN 76/09., 92/14.

²¹ Etički kodeks policijskih službenika, NN 62/12.

i konture policijske komunikacije koje bismo mogli nazvati i načelima policijske komunikacije²².

Kad je riječ o policijskom poslu, slobodno se može reći da je policijskim službenicima komunikacija glavno sredstvo za rad.²³ Oni su u svakodnevnom kontaktu s građanima – pojedincima, ali i javnošću. Razgovaraju formalno i neformalno. Komuniciraju međusobno – horizontalno i vertikalno, u policijskom sustavu, ali i s drugim institucijama, usmeno i pisano. Moraju izdavati upozorenja i zapovjedi, ali moraju znati i utješiti. Drugim riječima, trebaju imati razvijene komunikacijske vještine i znati se prilagoditi različitim situacijama i različitim sugovornicima. Važno je što se kaže, ali i kako se nešto kaže. Riječi mogu milovati, liječiti, ali i zaboljeti jače od fizičkog udarca. Mogu zapaliti, ali i ugasiti konflikt. Zato je u vještim „rukama“ komunikacija moćno oružje i učinkovit alat. Policijskim službenicima potrebno je naučiti se njime služiti kako bi bili uspješniji, sigurniji i zadovoljniji u svom poslu, a time i razvijali pozitivan stav i povjerenje javnosti u policiju. Nesumnjivo je da razvijene komunikacijske vještine kod policajaca povećavaju razinu njihove osobne sigurnosti, unapređuju profesionalizam, smanjuju pritužbe građana i umanjuju stres na poslu i kod kuće.

Reklo bi se da policijski službenik malo može utjecati na ponašanje osobe prema kojoj se sprema primijeniti policijsku ovlast jer ponašanje i reakcija te osobe uglavnom je određena naravi te osobe, naravi događaja te prethodnim iskustvima osobe u kontaktima s policijom.²⁴ Ipak, ponašanje policajca, osobito kakav prvi dojam ostavlja, znatno utječe na ponašanje građana. Policijski službenik koji zna što i kako hoće, koji je kompetentan i siguran u sebe, koji je uredno odjeven, stalozhen i nepokolebljiv, komunicira te sadržaje akterima događaja već samom svojom pojavom (neverbalno), prije nego što izgovori ijednu riječ. Verbalna komunikacija koja slijedi treba samo dodatno učvrstiti dojam „prijateljskog autoriteta“. Pritom treba izbjegavati ekstreme u komunikaciji, pa tako treba izbjegavati pretjeranu blagost, ali i grubost. Policijski službenik uvijek treba na smiren, nepokolebljiv i izravan način objasniti osobi što se od nje očekuje.

Ne treba nepotrebno naglašavati silu ili njome prijetiti jer je općepoznato svim građanima da policija ima „monopol sile“, koja je ionako zadnje sredstvo za obavljanje policijskog posla. Vrlo važnu ulogu u uspostavljanju i unapređivanju prijateljskog autoriteta ima taj prvi

²² Načela i pravila interne policijske komunikacije propisana su Smjernicama Glavnog ravnatelja policije o međusobnim odnosima, ponašanju i izgledu policijskih službenika, javljanju i izvješćivanju, postupanju s opremom i sredstvima te primopredaji dužnosti, broj: 511-01-50/3-16 od 14. lipnja 2014. g. Neki dijelovi Smjernica, kao što su obraćanje, oslovljavanje, pozdravljanje i sl., odnose se i na komunikaciju policijskih službenika prema van, tj. komuniciranje prilikom uredovanja odnosno primjene policijskih ovlasti. U širem smislu, na policijsku komunikaciju odnosi se i Uputa Glavnog ravnatelja policije o načinu nošenja policijske odore broj: 511-01-51/7-18400/12-2013. od 13. studenog 2013. g.

Više o tome vidi i: Borovec, K., Balgač, I., Karlović, R. (2011). *Interna komunikacija u Ministarstvu unutarnjih poslova: Procjena zadovoljstva poslom i zadovoljstva internom komunikacijom*. Zagreb: Ministarstvo unutarnjih poslova, Policijska akademija; Kalem, D. (2014). *Međusobni odnosi i poslovno ponašanje policijskih službenika*. Zagreb: Policija i sigurnost, broj 2/14.; Mavrić, I. (2011). *Smjernice operativnog postupanja pri vertikalnoj komunikaciji rukovoditelja prema policijskim službenicima*. Zagreb: Policija i sigurnost, broj 3/11.

²³ Glavaš-Glišić, R., Vukosav, J., op. cit. str. 98.

²⁴ Cajner Mraović, I. i suradnici. (2003). *Policijski priručnik*. Zagreb: MUP, str. 130, 131.

kontakt i osobito pozdrav. Odrješit stav i pozdrav rukom kojom se dotiče rub kape, nikog ne ostavlja ravnodušnim²⁵. Koliko to može biti važno, moguće je vidjeti iz priče koju nitko nije dokumentirao, ali je u kuloarima hrvatske politike poznata i slovi za istinitu. Naime, priča se vezuje uz razdoblje Domovinskog rata i odluke prvoga hrvatskog predsjednika da, pod utjecajem određenih političkih lobija, smijeni jednog od ključnih generala hrvatske vojske. Generala su pozvali u Zagreb, i to na teniske terene na zagrebačkom Cmroku, gdje je predsjednik povremeno igrao tenis, jer su procijenili da će se planirana smjena lakše podnijeti u neformalnoj atmosferi. Međutim je general naslutio što mu se sprema, pa se pripremio na to tako što je odjenuo odoru koja je bila besprijekorno izglučana, na kojoj se sjajio svaki gumb, odličje i oznaka, a cipele su mu bile ulaštene do visokog sjaja. Kad se pojavio ispred predsjednika, svojim stavom i držanjem, salutiranjem, tj. pozdravom i predstavljanjem, toliko je impresionirao sve nazočne da se predsjednik predomislio oko njegove smjene, koju se više nitko od nazočnih nije usudio ni spomenuti.

2.1. Osnovna pravila komuniciranja policijskih službenika

S obzirom na brojne specifičnosti policijske komunikacije, čini se da su najbolja pravila komuniciranja policijskih službenika definirali Glavaš-Glišić i Vukosav u priručniku za policijsku psihologiju i komunikologiju.²⁶ Naime, specifičnosti su policijske komunikacije da je i primjena fizičke sile ponekad nužna i neizbježna u policijskom poslu. Policijski službenici koriste se i jednosmjernom komunikacijom, npr. kad izdaju upozorenja i naredbe građanima, koje su definirane kao zasebne policijske ovlasti²⁷. No dvosmjerna komunikacija koja teži međusobnom sporazumijevanju i uvažavanju sigurno je najbolji način komuniciranja. Specifičnost je policijske komunikacije i u tome što se policijski službenik u svom poslu susreće sa svim društvenim skupinama, od tzv. društvenog dna, do društvene kreme, i dužan je sa svima komunicirati i postupati na istovjetan način sukladan s prirodom posla koji obavlja. Na taj način šalje poruku da je za njega svaki čovjek jednako vrijedan. Pritom je, kad je god to moguće, važno pridržavati se sljedećih pravila:

1. Pokušati uspostaviti dobar odnos sa sugovornikom, bez obzira na to koliko je kontakt kratkotrajan i privremen – posljedice su dugoročne. To podrazumijeva:
 - kad je god to moguće, obvezno pozdravljanje i predstavljanje imenom i razlogom zbog kojeg se pristupa ili intervenira
 - uljudno ponašanje
 - oslovljavanje osobe kako njoj odgovara, a s „Vi“ se obraćati svakoj, pa i maloljetnoj osobi (iznimka je moguća kod djece)
 - ne nastupanje s pozicija nadmoći
 - uporaba osobi bliskog i razumljivog rječnika
 - prepoznavanje i uvažavanje emocionalnog stanja sugovornika.

²⁵ Propisan način pozdravljanja propisan Smjernicama Glavnog ravnatelja policije o međusobnim odnosima, ponašanju i izgledu policijskih službenika, javljanju i izvješćivanju, postupanju s opremom i sredstvima te primopredaji dužnosti, broj: 511-01-50/3-16 od 14. lipnja 2014. g., str. 4.

²⁶ Glavaš-Glišić, R., Vukosav, J., op. cit. str. 98.-101., dopunjeno s Cajner-Mraović, I. (2003). *Policijski priručnik*, Zagreb: MUP RH, str. 132.-136.

²⁷ Zakon o policijskim poslovima i ovlastima, NN 76/09., 92/14., čl. 53-55.

2. Nastojati što prije složiti se oko nečega, tj. naći nekakve zajedničke dodirne točke (npr. da je vruće ili hladno, da svi žele riješiti problem i sl.).
3. Poštovati osobni fizički i emocionalni prostor druge osobe kako policijskog službenika ne bi doživjela kao prijetnju ili opasnost i imala potrebu braniti se:
 - ne dodirivati je ako ona ne dodiruje policijskog službenika
 - pustiti da ona sama odredi na kojoj će udaljenosti razgovarati
 - izbjegavati naslanjati se na njezine predmete (stol, automobil, ogradu i slično).
4. Postavljeni zahtjevi moraju biti jednostavni, jasni i direktno upućeni – koristiti rečenice od najviše pet riječi. Provjeriti je li osoba razumjela i obrazložiti korist od suradničkog ponašanja.
5. Ne davati obećanja za koja nije sigurno da će se moći ostvariti, to je kockanje s vlastitim ugledom, ali i kredibilitetom policije.
6. Kad se osobi postavlja ograničenja radi njezine osobne sigurnosti, to činiti u pozitivnom svjetlu, bez postupaka koji bi upućivali na odnos nadređenosti i podređenosti u toj situaciji ili želje za manipulacijom.

Razgovorni jezik policijskog službenika treba biti kulturni, jasan, jednostavan i prilagođen sugovorniku – do određene mjere (njegovu obrazovanju, zanimanju, društvenom položaju, običajima sredine, narječju i sl.). Negativnu reakciju javnosti sasvim će sigurno izazvati psovke, omalovažavajući izrazi, uvredljiva terminologija (na nacionalnoj, vjerskoj, rasnoj, spolnoj itd. osnovi) i pretjerana uporaba policijskog žargona. Izbor riječi također je vrlo važan, ali je često još važniji način na koji nešto kažemo. Istu riječ možemo izraziti kao informaciju, molbu ili naredbu, kao kompliment ili izrugivanje. Zato je bitno obratiti pozornost na ton, boju i jačinu glasa, izražajnost i ritam govora, tj. prilagoditi ih svrsi komunikacije.

Policijski službenik također treba osvijestiti i kontrolirati svoj neverbalni izričaj i uskladiti ga sa sadržajem koji priopćava, svrhom komunikacije i osobom s kojom razgovara. Treba biti svjestan svoje pozicije policijskog službenika, uvijek držati do svog izgleda, a ako nosi odoru, i do njene simbolike. Također, treba biti osjetljiv za neverbalne signale druge osobe, koji su dobar indikator nečijega trenutačnog psihičkog, odnosno emotivnog stanja i nešto su manje pod utjecajem svjesne, voljne komponente. Potrebno je obratiti pozornost na opći izgled, odjeću, izraz lica, pogled, geste, stav i držanje tijela, način hoda ili sjedenja, smještanje u prostoru, upotrebu dodira ili radnje koju netko poduzima. Neusklađenost verbalne i neverbalne komunikacije pruža sliku neiskrenosti. U takvim je situacijama vjerojatno točnija poruka koju primamo (ili odašiljemo) neverbalnim putem. Pritom treba imati u vidu da čitanje govora tijela traži dosta znanja, vježbe i iskustva. Neverbalne znakove nije moguće jednoznačno tumačiti – nisu uvijek u vezi s istim osobinama ličnosti ili istim emocionalnim stanjima, a treba voditi računa i o značajnim kulturalnim razlikama.

S obzirom na prirodu policijskog posla, od policijskog se službenika očekuje da je u stanju komunicirati s građanima i na empatičkoj razini, tj. da ima sposobnost shvaćanja tuđih osjećaja, suosjećanja s osobom kao da je na njezinu mjestu, odnosno u njezinoj koži. To je djelomično nesvjestan proces identifikacije s drugom osobom kako bismo je bolje razumjeli i predvidjeli njezino ponašanje. Očekuje se da policijski službenik prepoznaje i uvažava emocionalno stanje osobe s kojom komunicira (npr. žrtva kaznenog djela, uplašeni svjedok,

osobe u konfliktu i sl.) zbog svoje sigurnosti, a i zbog dobrobiti građana. To je osobito važno kod priopćavanja loših vijesti bližnjima, što je mnogim policijskim službenicima jedan od najtežih policijskih poslova. Neke policije u svijetu za takve poslove posebno odabiru i obučavaju određeni broj policijskih službenika.²⁸

2.2. Policijska pismena

U praksi policijskog postupanja poznati su brojni primjeri da se i najbolje odrađena policijska intervencija i sva komunikacija s njom u svezi upropasti loše sastavljenim pismenima, a i obrnuto, da se traljava intervencija i komunikacija s njom u svezi popravi dobro sastavljenim pismenima. Intervencija i sve u svezi s time izbljedi u sjećanjima aktera, a pisana komunikacija, tj. pismena koja su iz toga proizašla, trajno ostaju. Stoga je iznimno važno da policijska pismena, službene zabilježbe, izvješća, prijave, nalozi i sl., budu jasna, sadržajna, smisljena i napisana sukladno s pravilima pisanja u hrvatskom jeziku. U vremenu intenzivne komunikacije putem e-mailova, tvitova, SMS-ova i sl., gdje je „važna“ brzina komuniciranja a sve se manje pridaje važnost pravopisu i pravogovoru, poseban napor treba uložiti da se takve navike ne preliju i na pisanje službenih pismena. U suprotnom, policijski službenik sebe legitimira kao polupismenog ili nepismenog. Ako pismena iz kojih se iščitava takva poruka budu odašiljana izvan policijskog sustava, što nije rijetkost, takva poruka o nepismenosti ili polupismenosti automatizmom se dodatno vezuje uz cijeli policijski sustav. Sastavljajući i predajući određeno pismeno, policijski službenik komunicira sa svima koji će ikad pročitati to pismeno. Imajući u vidu prirodu policijskog posla, to su najčešće pismena koja završe u državnom odvjetništvu, odvjetničkim kućama, sudovima, od prekršajnih sudova preko općinskih i županijskih do Vrhovnog suda i Ustavnog suda, ali mogu završiti i na nekome međunarodnom sudištu. Kad god neki policijski službenik pomisli da ga na nekom ročištu sudac nije u dovoljnoj mjeri respektirao, možda bi trebao pomisliti na povijest odnosa tog suca i policije, a možda i na kvalitetu policijskih pismena. Naravno da se to odnosi i na sve druge osobne i službene kontakte. Nesumnjivo je da će svatko više respektirati kompetentnu i pismenu osobu nego nekompetentnu i nepismenu. Stoga se svaki policijski službenik treba što više truditi u svim kontaktima ostavljati dojam osobne kompetencije te štiti svoj ugled službe, što će se nesumnjivo reflektirati i na policijski sustav kojem pripada.

2.3. Kako ne komunicirati – gdje griješimo

Najkraći odgovor na pitanje kako ne komunicirati jest da se ne krše pravila dobrog policijskog komuniciranja navedena pod 2.1., no ipak valja spomenuti neke situacije koje su učestalije u praksi policijskog postupanja i na koje bi trebalo u većoj mjeri upozoriti.²⁹

Treba izbjegavati da se u komunikaciji prilikom primjene policijskih ovlasti odnosno obavljanja policijskih poslova na neprimjeren način uspostavlja odnos dominacije policijskog službenika, odnosno naglašava inferioran odnos građanina mimo spomenutog odnosa prijateljskog autoriteta policijskog službenika. To se ponekad na neverbalnoj, a vjerojatno i na

²⁸ O tome više vidi u Cajner Mraović, I. i suradnici. (2003). *Policijski priručnik*. Zagreb: MUP RH, str. 179.-181.

²⁹ Bazirano na 35-godišnjem policijskom iskustvu autora, od čega sedam godina u Odjelu za unutarnju kontrolu, gdje je predmetna problematika dio svakodnevnice.

nesvjesnoj razini događa tako što policijski službenik nastoji zauzeti viši položaj na stubištu ili kakvu drugom uzvišenju (npr. nogostup u odnosu na kolnik i sl.). Ako je policijski službenik rastom niži od osobe prema kojoj postupa, to se možda može tolerirati, ali se ni u kojem slučaju ne može tolerirati prizor policijskog službenika koji sjedi u službenom vozilu i kroz prozor, ponekad jedva malo spušten, komunicira s građaninom koji doslovce čuči uz vrata vozila i gleda u policijskog službenika kao u neko božanstvo kojem je dano da ga kazni ili mu oprostí nekakav prekršaj. Kod svakog se građanina koji opazi ovakav prizor može javiti samo odbojnost prema policiji i policijskom sustavu. Policijski službenici skloni ovakvom načinu „komunikacije“ potražít će opravdanje u tome što je građanin sam čučnuo, što oni moraju u vozilu na toplom i suhom pisati i slično, no opravdanja za to ne smije biti i rukovoditelji u policiji trebali bi se pobrinuti da takvo „komuniciranje“ iskorijene. Ako građanin stoji na kiši, tako treba stajati i policijski službenik. Ako policijski službenik sjedi u službenom vozilu na toplom i suhom, tako treba i građanin. Ne postoji nikakva formalna i stvarna zapreka da se građaninu ponudi da sjedne u službeno vozilo dok se od njega uzimaju podaci i slično. Naravno da uvijek, pa i u takvim situacijama, policijski službenik mora biti pripravan spriječiti napad, bijeg ili samoozljeđivanje osobe prema kojoj postupa kako to stoji u čl. 3 Pravilnika o načinu postupanja policijskih službenika.³⁰

U policijskoj službi brojni službenici rade u sredinama iz kojih ne potječu, pa se raduju kad ih policijski posao spoji sa „zemljacima“. Tu često dolazi do pogrešaka u komuniciranju, pa se prelazi na „zemljački“ dijalekt, krši se pravilo o držanju primjerenog razmaka i ulazi se u osobnu i intimnu zonu uz „zemljačke“ komentare, unošenje u lice, tapšanje po ramenima i udaranje po leđima. Takvi primjeri neprikladnog približavanja i komuniciranja, policijskog službenika legitimiraju kao „neotesanca“ i „tihog okupatora duha“ i zasigurno mu neće pribaviti simpatije ni „zemljaka“ ni „nezemljaka“. Tko želi da se ljudi ugodno osjećaju u njegovu društvu, zlatno pravilo glasi: „držite razmak“, odnosno primjerenu distancu.

Valja napomenuti kako među nekim policijskim službenicima vlada uvjerenje da „kriminalci“ pristojnost policijskog službenika doživljavaju kao znak slabosti. Tu valja biti vrlo jasan: podsmješljiv, omalovažavajući ton i držanje, ironija i sarkazam nemaju mjesta u policijskoj komunikaciji, pa ni kad se policijski službenik u službi sretne sa „starim znancima“ ili višestrukim recidivistima. Svatko, pa i okorjeli kriminalac, ima potrebu za uvažavanjem i sigurno će bolje reagirati na policijskog službenika koji ga uvažava i takvim kakav jest, nego na policijskog službenika koji ga omalovažava. Policijskog službenika to ništa ne stoji, a možda će si uštedjeti neprospavane noći zbog pritužbi, tužbi i drugih komplikacija koji mogu iz toga proizaći. Pristojnost zapravo nije jedina komponenta policijske komunikacije, ona je dio policijskog autoriteta koji se mukotrpo izgrađuje i vrlo lako izgubi. Kompletan policijski službenik – uz napomenu kompletan – njime zrači, on ga neverbalno komunicira.

Što reći kad policijski službenik građaninu utvrdi prekršaj pa otpočne komunikaciju kako on razumije da su teška vremena, ali i on mora raditi svoj posao ili kad postavi pitanje: Što ćemo sad? Takva komunikacija jasno odaje policijskog službenika kojem nije mjesto u policijskom sustavu. Ako ne zna što će i kako će, pa takav upit postavi građaninu, više je nego jasno da je nekompetentan za poslove koje obavlja. A ako očekuje od građanina da ponudi obostrano koristan prijedlog, opet je više nego jasno da je korumpiran i da mu

³⁰ Pravilnik o načinu postupanja policijskih službenika, NN 89/10., 76/15.

je mjesto u zatvoru, a ne u policijskom sustavu. Ovakva i slična komunikacija u konačnici se može tretirati kao osnova sumnji na počinjenje kakva koruptivnoga kaznenog djela. Policijski službenik koji zna što i kako hoće, to će na taj način i komunicirati koristeći se nešto zatvorenijim tipom komunikacije koja ne dopušta šarenilo odgovora i postupaka. Ako policijski službenik zatraži vozačku, prometnu, osobnu ili kakvu drugu ispravu, treba jasno reći što traži i očekuje pa drugoj strani ne ostavlja nikakav prostor za manipulaciju. Ako građanin izvrši nalog, postupak je poznat. A ako ne ispuni, postupak je opet poznat. No ako policijski službenik od građanina zatraži „papire“, onda mu je ostavio mogućnost da mu uruči toaletne papire i istovremeno ispuni njegov zahtjev. Što može slijediti nego sramoćenje policijskog službenika i konflikt koji može izmaknuti nadzoru.

3. ZAKLJUČAK

Iz teksta rada proizlazi da postoje brojne specifičnosti policijske komunikacije koja je određena, u prvom redu, prirodom policijskih poslova i koju treba njegovati i unapređivati jer svakom pojedinom policijskom službeniku dobro i pravilno komuniciranje može bitno olakšati posao i život ili ih bitno otežati. Nije zgoreg napomenuti da je „neuljudan odnos prema strankama i suradnicima za vrijeme rada“ u Zakonu o policiji³¹ predviđen kao lakši disciplinski prijestup, dok je u čl. 96. t. 7. istog zakona „nedolično ponašanje u službi ili izvan službe kad šteti ugledu policije“ propisano kao teža povreda službene dužnosti. S druge strane, „pismeno/usmeno izražavanje, komunikacijske vještine“ definirano je kao poseban kriterij za ocjenjivanje policijskih službenika³², temeljem čega policijski službenik može biti ocijenjen boljom ili lošijom ocjenom, koja za posljedicu ima i mogućnost napredovanja ili nazadovanja u službi. Za svakog policijskog službenika izbor bi trebao biti jednostavan i racionalan. Svaki od njih, kad se nađe u situaciji da se netko prema njemu postavi neprijateljski, trebao bi se upitati koliko je takav odnos rezultat osobnosti osobe koja se prema njemu tako postavlja, a koliko je možda rezultanta dotadašnjih kontakata te osobe s policijom. Policijski službenici počesto smatraju da su nedovoljno zaštićeni zakonima i samim policijskim sustavom i rukovoditeljima „koji ne stanu iza njih“. To je u dobrom dijelu i točno, no nijedan od njih pojedinačno tu ne može stvari bitno promijeniti na bolje. Svaki sustav počiva na bazi, na temelju. Policajac je temelj policijske službe i sustava te će on biti to jači što je jača bazna osnova. Stoga svaki policijski službenik treba raditi na svojim osobnim kompetencijama i sukladno s time razvijati svoje komunikacijske vještine. Drugim riječima, izgrađivati vlastiti integritet i prijateljski autoritet. Poštovanje i uvažavanje ne stječe se dekretom, već dugogodišnjim korektnim pristupom svome poslu i građanima. Svaki komunikator odašilje poruke o sebi baš kao što svaki glumac već svojim stupanjem na pozornicu odašilje određene poruke i sadržaje. Policijska je pozornica poznata. I „glumci“ na toj pozornici poznati su. Nažalost, neki od tih glumaca prokazani su kao korumpirani i to je najveći neprijatelj i prijetnja policijskom sustavu i policijskom legitimitetu. Nikad neće zračiti prijateljskim autoritetom korumpirani službenik. On trajno gubi taj sjaj jer svaki od

³¹ Zakon o policiji, NN 34/12., 130/12., 89/14., 151/14., 33/15., 121/16., čl. 95. t. 4.

³² Pravilnik o ocjenjivanju policijskih službenika, NN 113/12., obrazac za ocjenjivanje u prilogu Pravilnika.

takvih pojedinačno gubi čast koja mu daje taj sjaj. Zabluda je da je koruptivni odnos odnos između dvoje ljudi. Svatko tko je podmitio policijskog službenika to prepričava i za svakog se takvog zna koliko vrijedi. Uostalom, zar onaj koga se može kupiti ne postaje roba na tržištu? Cijena onda ovisi o odnosu ponude i potražnje. A može li roba imati ikakav autoritet i što ona može komunicirati?

LITERATURA

1. Borovec, K. (2009). *Policijska i mediji*. Zagreb: Policijska i sigurnost, 1/09.
2. Borovec, K., Balgač, I., Karlović, R. (2011). *Interna komunikacija u Ministarstvu unutarnjih poslova: Procjena zadovoljstva poslom i zadovoljstva internom komunikacijom*. Zagreb: Ministarstvo unutarnjih poslova, Policijska akademija.
3. Cajner Mraović, I. i suradnici. (2003). *Policijski priručnik*. Zagreb: MUP RH.
4. Glavaš-Glišić, R., Vukosav, J. (2007). *Policijska psihologija i komunikologija*. Zagreb: MUP RH.
5. Jurina, M. (1994). *Rukovođenje i organizacijsko ponašanje*. Zagreb: MUP RH.
6. Kalem, D. (2014). *Međusobni odnosi i poslovno ponašanje policijskih službenika*. Zagreb: Policijska i sigurnost, broj 2/14.
7. Mavrić, I. (2011). *Smjernice operativnog postupanja pri vertikalnoj komunikaciji rukovoditelja prema policijskim službenicima*. Zagreb: Policijska i sigurnost, broj 3/11.
8. Novosel, S. L. (2012). *Komunikacijski kompas*. Zagreb: Plejada.
9. Pease, A. (2002). *Govor tijela: Kako misli drugih ljudi pročitati iz njihovih kretnji*. Zagreb: AGM.
10. Plenković, M. (2013). *Odnosi s javnošću – nova komunikološka disciplina*. Zagreb: Media, Culture and Public Relations, 4/13.
11. Rosić, V. (2008). *Komunikacija, pregovaranje i lobiranje*. Rijeka: Institut za istraživanja i razvoj obrambenih sustava.
12. Zakon o policijskim poslovima i ovlastima, NN 76/09., 92/14.
13. Zakon o policiji, NN 34/12., 130/12., 89/14., 151/14., 33/15., 121/16.
14. Pravilnik o načinu postupanja policijskih službenika, NN 89/10., 76/15.
15. Pravilnik o ocjenjivanju policijskih službenika, NN 113/12.
16. Uputa Glavnog ravnatelja policije o načinu nošenja policijske odore broj: 511-01-51/7-18400/12-2013. od 13. studenog 2013. g.
17. Smjernice Glavnog ravnatelja policije o međusobnim odnosima, ponašanju i izgledu policijskih službenika, javljanju i izvješćivanju, postupanju s opremom i sredstvima te primopredaji dužnosti, broj: 511-01-50/3-16 od 14. lipnja 2014. g.

Summary

Željko Mršić

Communication in the Application of Police Enforcement

This paper elaborates the importance of proper communication in the application of police authority, i.e. in the daily conduct of police affairs. It emphasizes that proper communication can considerably facilitate the everyday work of the police, especially the intervention or the individual application of police authority, just as poor communication can make it difficult. Besides the verbal communication, the paper also emphasizes the importance of non-verbal communication, and besides the oral communication, it emphasizes the importance of written communication expressed through the creation and submission of police documentation, which in the everyday police practice monitor police work and police enforcement.

Keywords: police communication, written and oral communication, verbal and nonverbal communication, police enforcement, police briefs.