

Psihologija u pozadini nastanka i razvoja policijskog pregovaranja

Ivana Glavina Jelaš¹, Franjo Filipović², Josip Kosantek³

¹ Veleučilište kriminalistike i javne sigurnosti, Avenija Gojka Šuška 1, Zagreb

² Zapovjedništvo za intervencije, Ilica 335, Zagreb

³ Jedinica specijalne i interventne policije, Oranički odvojak 2, Zagreb

Korespondencija: Ivana Glavina Jelaš, iglavina@fkz.hr

Sažetak: Istraživanja kao i svakodnevna policijska praksa diljem svijeta dosljedno pokazuju kako je policijsko pregovaranje jedan od najučinkovitijih policijskih alata za rješavanje svih vrsti kriznih intervencija te da se s gotovo stopostotnom učinkovitošću rješavaju mirnim putem, odnosno bez uporabe sredstava prisile. Policijsko pregovaranje nastalo je sedamdesetih godina prošlog stoljeća u SAD-u kao alternativa tadašnjim načinima rješavanja kriznih situacija isključivo taktičkim intervencijama koje su često rezultirale velikim brojem stradalih policajaca, žrtvi, talaca i počinitelja. Ubrzo se pokazalo kao iznimno učinkovit način za rješavanje kriznih intervencija te je danas prisutno u gotovo svim policijskim sustavima i organizacijama u svijetu. Psihologija je kao disciplina dio policijskog pregovaranja od samog osnutka – jedan od začetnika pregovaranja bio je psiholog. Do danas se razvijalo više različitih modela policijskog pregovaranja, a najučinkovitiji i najrecentniji modeli nastali su na temelju psiholoških i terapijskih načela i tehnika. Ovaj rad prikazat će nastanak policijskog pregovaranja u svijetu i Hrvatskoj kroz predstavljanje navedenih modela, od najranijih do najrecentnijih.

Glavne riječi: policijsko pregovaranje, krizne intervencije, modeli pregovaranja

Uvod

Policijski posao jedan je od najzahtjevnijih i najstresnijih u svijetu (Gül i Delice, 2011; Kara i sur., 2015) i često podrazumijeva postupanje prema ljudima koji su vrlo uznemireni i koji proživljavaju snažne emocije, bilo da se radi o žrtvama ili počiniteljima. Policajci postupaju prema osobama koje osjećaju izrazit strah, brigu, paniku, nemoć ili s druge strane

prema onima koji demonstriraju izrazitu ljutnju, agresiju, frustraciju, želju za osvetom i sl. Specifične komunikacijske tehnike, preuzete iz savjetodavne i psihoterapijske prakse, policijskim službenicima omogućavaju učinkovito postupanje prema takvim osobama i mirno rješavanje nastalih situacija i onda kada se radi o kriznim situacijama.

Krizne situacije najčešće se dijele u dvije kategorije s obzirom na vrstu počinitelja, nje-

govo ponašanje i odnos prema taocima. Prva vrsta podrazumijeva počinitelje koji imaju jasno zacrtan cilj i kojima taoci služe isključivo kao sredstvo za njegovo ostvarenje te primarna namjera počinitelja nije ozljeđivanje talaca. Druga vrsta podrazumijeva počinitelje koji su jako uznemireni, iracionalni, a često i autodestruktivni. Nalaze se u stanju osobne krize te su motivirani snažnim emocijama poput iznimne ljutnje, frustracije, tuge itd. Takvi počinitelji često nemaju jasne ciljeve te svoju frustraciju pokazuju na različite načine, ponekad uzimanjem talaca koji se u tom slučaju nazivaju žrtvama zato što počinitelj svoje nezadovoljstvo iskazuje na štetu žrtve (Noesner, 1999). Potrebno je naglasiti kako se u praksi krizne situacije ne razvrstavaju jednostavno u prethodno opisane dvije kategorije, pa tako Grubb (2010) navodi da se motivi počinitelja mogu promijeniti tijekom intervencije, a mogu biti i dvosmisleni od samog početka.

Policijsko pregovaranje, između ostalog, podrazumijeva korištenje upravo komunikacijskih vještina za rješavanje kriznih situacija. Policijsko je pregovaranje kompleksan proces tijekom kojega pregovarači moraju voditi računa o detaljima nevezanim samo za pregovaranje kao radnju već i za ostale aspekte krizne situacije, sigurnosne kao i operativno taktičke. Uspješnost rješavanja svih vrsti kriznih intervencija putem policijskog pregovaranja vrlo je visoka. Ako se educirani pregovarač uključi u kriznu intervenciju, uspješno je rješava u čak 95 % slučajeva i više (Neal, 2018; Kohlrieser, 2007; Miller, 2005). Kao policijska djelatnost nastalo je 70-ih godina prošlog stoljeća i danas se smatra jednim od najučinkovitijih policijskih alata. Od samih početaka do danas nastali su i analizirani različiti modeli pregovaranja.

Cilj ovog rada je prikaz nastanka i razvoja policijskog pregovaranja u svijetu i Hrvatskoj, kroz različite pregovaračke modele.

Nastanak policijskog pregovaranja

Policijsko pregovaranje kao policijska djelatnost započelo je 70-ih godina prošlog stoljeća u Americi. Nezadovoljstvo i zabrinutost zbog velikog broja stradalih tijekom kriznih intervencija doveli su do promjena u paradigmi i pristupu rješavanju kriznih situacija u policiji. Među pionirima novog pristupa, između ostalih, našli su se Harvey Schlossberg i Frank Bolz, policijski službenici njujorške policije (engl. *New York City Police Department*). Bolz je bio poručnik, a Schlossberg detektiv, ujedno i psiholog. Dvojac je počeo razrađivati i promovirati pristup rješavanju kriznih intervencija drugačiji od dotadašnjeg koji je isključivo bio baziran na uporabi sredstava prisile. Murillo (2022) ističe kako se u literaturi Schlossberg naziva „ocem moderne policijske psihologije“ upravo zbog njegove uloge u promjeni policijske taktike u talačkim kriznim situacijama. Ističe kako je Schlossberg bio prvi njujorški policajac koji je doktorirao psihologiju te da je pionir policijske psihologije.

Guszkowski (2017) navodi kako se dva događaja najčešće navode kao oni koji su potaknuli dovođenje u pitanje primjene sile kao isključivog načina rješavanja kriznih situacija, što je potaknulo nastanak policijskog pregovaranja. Ti su događaji izazvali snažne reakcije s naglaskom na nezadovoljstvo neuspješnim rješavanjem kriznih situacija dotadašnjim metodama rješavanja, s obzirom na broj smrtno stradalih te ozlijeđenih žrtava, počinitelja i policijskih službenika. Prvi je tzv. „Münchenski masakr“, koji se dogodio 5. rujna 1972. u Münchenu tijekom ljetnih Olimpijskih igara. Taj teroristički čin izveli su palestinski teroristi, a usmjerili su ga na predstavnike izraelskog olimpijskog tima. Teroristička organizacija pod imenom „Crni rujan“ (engl. „Black

September“) otela je dvanaest izraelskih građana (jedanaest sportaša i jednog trenera) iz olimpijskog sela, čije je oslobođenje uvjetovala puštanjem palestinskih građana (i nekoliko terorista) koje je zarobila izraelska vlast. Događaj je tragično završio, a Briggs (2011) navodi kako je loš pokušaj spašavanja talaca njemačkih vlasti kulminirao pucnjavom te smrću svih talaca, pet terorista i jednog policijskog službenika. Drugi je događaj pobuna u američkom zatvoru Attica koja je započela 9. rujna 1971. godine i trajala četiri dana, odnosno okončana je 13. rujna 1971. godine. Gotovo polovina zatvorenika otkazala je poslušnost zatvorskim vlastima te su uzeli 42 zatvorska djelatnika kao taoce. U konačnici je donesena odluka o nasilnom rješavanju pobune, pri čemu je ubijeno 29 zatvorenika i 10 talaca (Sachs, 2012). McMains i Mullins (2015) kao još jedan ključan događaj odnosno okidač za nastanak policijskog pregovaranja navode i slučaj u kojem je u gradu Jacksonville 4. listopada 1971. godine muškarac po imenu George M. Giffe Jr. uzeo svoju ženu kao taoce te oteo privatni avion i prisilio pilota na polijetanje. U avionu su se nalazili i počinitelj prijatelj te kopilot. Kad je avion sletio radi punjenja goriva, policajci su nastojali spriječiti ponovno polijetanje onesposobljavajući gume i motor pucnjavama iz vatrenog oružja. Nedugo nakon toga počinitelj je ubio pilota, svoju ženu i sebe. Kopilot i Giffeov prijatelj nisu bili ozlijeđeni (Mijares i Jamieson, 2005).

McMains i Mullins (2015) ističu kako su navedeni događaji doveli njujoršku policiju do promišljanja i evaluacije koristi od taktičkih rješenja kriznih intervencija uporabom sile. Spomenuti Bolz i Schlossberg potom razvijaju načela policijskog pregovaranja u kriznim situacijama poput opisanih, odnosno u kriznim situacijama općenito. Autori opisuju još jedan slučaj, ali u kojem su upotrijebljene novoosmišljene tehnike pregovaranja koje su dovele do uspješnog rješavanja krizne situacije bez upo-

rabe sredstava prisile. Dana 19. siječnja 1973. u New Yorku četvorica počinitelja tijekom pljačke trgovine zadržala su 8 talaca, nakon čega su počela pucati na policijske službenike koji su prvi došli na mjesto događaja jer je netko unutar trgovine aktivirao tihi alarm. Jedan je policajac ubijen, a dvojica su bila ranjena kao i jedan počinitelj. Sve se dogodilo u vrlo kratkom vremenu po dolasku policije. Potom je prvi put upotrijebljen novi plan postupanja u talačkim situacijama, a podrazumijevao je komunikaciju s počiniteljima. Četrdeset i sedam sati nakon početka krizne situacije svi su taoци spašeni neozlijeđeni, počinitelji su privedeni te nijedna osoba nije bila ozlijeđena. No Louden (1999) ističe kako, unatoč novom planu postupanja koji je naglašavao komuniciranje s počiniteljima, nije bilo određeno tko će od policijskih službenika biti komunikator, odnosno pregovarač. Stoga je čitav niz policijskih službenika razgovarao odnosno pokušavao razgovarati s počiniteljima. Nakon te intervencije u njujorškoj policiji prvi se put dolazi na ideju o stvaranju odnosno educiranju posebnih policijskih službenika – zaduženih za policijsko pregovaranje. McMains i Mullins (2015 u Guszowski 2017) navode kako je policija započela s osnovnim tehnikama poput činjenja manjih ustupaka odnosno udovoljavanja zahtjevima počinitelja poput onih vezanih za dostavu hrane i cigareta, u svrhu oslobađanja talaca. Autori ističu kako njujorška policija nije upotrebljavala silu, odnosno uzvraćala pucnjavom, čak ni nakon počiniteljevih kratkotrajnih pucnjeva na policajce, već su nastavljali s pregovaranjem. Archer i Todd (2020) navode da je Schlossberg kreirao smjernice za pregovaranje u talačkim situacijama bazirane na načelima kontrole situacije i pregovaranja odnosno komuniciranja s počiniteljima dok se svi načini ne iscrpe i/ili se situacija ne riješi. Royce (2005) dodaje kako su Bolz i Schlossberg uspostavili tzv. *Hostage Recovery Program* za svoje kolege u njujorškoj policiji, koji

je prvi put u povijesti promovirao pregovaranja naspram taktičkog policijskog odgovora.

Dalje, Welch (1984, prema Louden 1999) ističe kako je do travnja 1973. godine selekcijom policijskih službenika iz jedinice njujorške policije (engl. *Detective Bureau NYPD*) formiran prvi policijski pregovarački tim čiji su članovi završili program odnosno edukaciju u trajanju od četiri tjedna (Welch, 1984, prema Louden 1999). Prema McMainsu i Mullinsu (2015), uspjeh novonastalog pristupa njujorške policije rezultirao je, odnosno doveo do uspostave nacionalnog pregovaračkog programa na FBI Akademiji u Quanticu.

Razvoj policijskog pregovaranja – modeli pregovaranja

Od samog osnutka policijskog pregovaranja do danas razvijali su se i prakticirali različiti modeli. Počevši s onima iz 80-ih godina prošlog stoljeća do onih koji su se nadogradili i razvili u 21. stoljeću. Svaki od njih predlagao je praktična i iskoristiva načela, no početni modeli, iako učinkoviti u pregovaračkom kontekstu općenito, nisu bili značajno iskoristivi u kriznim situacijama u policiji. Značajan pomak u njihovoj praktičnoj implikaciji primjećuje se s uviđanjem važnosti rada na počiniteljevim emocijama i uvođenjem načela psihološkog savjetovanja i terapije. Naglasak se počeo stavljati na neosuđujući stav, pokazivanje pokušavanja razumijevanja počiniteljevih emocija i stvaranje odnosa povjerenja između pregovarača i počinitelja, što postaju najučinkovitije metode u slučaju ekspresivnih počinitelja.

Grubb (2010), Grubb i sur. (2020) te Archer i Todd (2020) daju odličan pregled modela policijskog pregovaranja koji će biti ukratko opisani u poglavljima koja slijede. Grubb i sur. (2020) u svom pregledu modele kategoriziraju

u 3 vrste: modeli cjenkanja (poslovni modeli), ekspresivni modeli policijskog pregovaranja te komunikacijski modeli kriznog pregovaranja. Uz navedeno autori su predstavili i svoj, odnosno britanski model pregovaranja, koji će također biti opisan. Dalje, u prvu spomenutu kategoriju pregovaračkih modela spadaju: principijelno pregovaranje (Fisher i Ury, 1981, Fisher i sur., 1991, 2001), model „zaobilaznja – ne“ (Ury, 1991), model kriznog cjenkanja (Donohue i sur. 1991). U drugu kategoriju spadaju: model interpretacije kriznog pregovaranja (Call, 2003, 2008), model kriznih faza (McMains i Mullin, 2001), STEP model (Kellin i McMurtry, 2007), četverofazni model policijskog pregovaranja (Madrigal i sur., 2009), BCSM model (Van Hasselt i sur., 2008; Vecchi i sur., 2005), BISM model (Van Hasselt i sur., 2008; Vecchi i sur., 2005; Vecchi, 2009). U posljednju kategoriju spadaju SAFE model (Hammer, 2005) i cilindrični model krizne komunikacije (Taylor, 2002). U nastavku će se modeli iznositi kronološki.

Principijelno pregovaranje (engl. *Principled negotiation*)

Ovo je jedan od najstarijih modela koji su osmislili Fisher i Ury (1981, u Grubb 2010), a Fisher i sur. (1991) ga nadograđuju deset godina kasnije. Model fokus stavlja na tzv. interesno bazirani pristup rezoluciji konflikta te predlaže četiri načela pregovaranja: 1. odvajanje osobe od problema, 2. fokusiranje na zajednički interes umjesto na individualne pozicije, 3. generiranje opcija obostrane dobiti te 4. inzistiranje na objektivnim kriterijima za procjenu učinkovitosti dogovora (Grubb, 2010). Prvo načelo odnosi se na činjenicu da su ljudi često skloni osobno se povezati s problematikom zbog čega sugovornikov prijedlog doživljavaju kao osobni napad. Drugo načelo djeluje na temelju činjenice da se dobri dogovori fokusiraju na interese stranaka, a ne na

njihove pozicije. Treće načelo usredotočuje se na generiranje opcija te rezultira stvaranjem opcija od kojih će obje strane imati korist. Posljednje načelo odnosi se na važnost korištenja objektivnih kriterija za procjenu učinkovitosti sporazuma. Iako je ovaj model bio koristan u počecima kriznog pregovaranja, kritiziran je zbog nemogućnosti primjene u mnogim kriznim situacijama zbog osnovnog preduvjeta – da su obje uključene strane u kognitivno racionalnom stanju. Mnoga načela modela nisu bila provediva u situacijama s pojedincima koji pate od psihičkih bolesti ili proživljavaju snažne emocije (Grubb, 2010).

Model „zaobilaženja – ne“ (engl. *The „getting past no“ model of negotiation*)

Kasnije Ury (1991) razvija novi model od pet koraka koji je bio primjenjiv u teškim pregovorima i različitim scenarijima, uključujući i policijske krizne intervencije. Prvi se korak naziva „Ne reagiraj – stoj na balkonu“, a podrazumijeva pregovaračevo izuzimanje iz uloge sudionika u pregovoru te igranje uloge promatrača procesa. Pregovarač mora izbjegavati ljutnju, konfrontiranje i bilo koji oblik emocija, što se postiže prebacivanjem pregovarača iz uloge sudionika u pregovoru u promatrača. Drugi korak naziva „prelazak na njihovu stranu“ podrazumijeva pokušaj da se od počinitelja napravi partner u procesu. Djelovanje na percepciju počinitelja o zajedničkom odnosno partnerskom traženju rješenja značajno djeluje na mirno rješavanje krizne situacije. Treći korak pod nazivom „promjena igre“ podrazumijeva restrukturiranje počiniteljevih zahtjeva uz izbjegavanje njihova izravnog odbacivanja. Četvrti korak koji se naziva „izgradnja zlatnog mosta“ odnosi se na pregovaračeve pokušaje da počinitelju olakša da umjesto ne kaže – da.

Važno je da pregovarač uključi počinitelja u proces odlučivanja i dolaska do rješenja, ali bez forsiranja usuglašavanja. Konačno, posljednji korak koji je nazvan „učini teškim reći – ne“ odnosi se na proširenje prethodnog koraka, otežavajući počinitelju da kaže – ne.

No Grubb (2010) ponovo ističe kako i ovaj model podrazumijeva određenu razinu racionalnog razmišljanja, koja često izostaje u slučaju kriznih intervencija s ekspresivnim počiniteljima kao i onima sa psihičkim teškoćama. No, ako pregovarač dovede počinitelja do racionalnijeg načina promišljanja – u tom slučaju ove tehnike bazirane na tzv. *problem-solving* metodama mogu biti vrlo korisne.

Model kriznog cjenkanja (engl. *The crisis bargaining model*)

Model su razvili Donohue i sur. (1991, prema Grubb, 2010), a odnosi se na tehnike pogodbe odnosno cjenkanja koje razlikuju dvije vrste cjenkanja – krizno i normativno. U kriznom je naglasak na problematici vezanoj za ljudske odnose i emocije, dok se normativno odnosi na materijalne zahtjeve. Prema ovom modelu, i emocionalni i materijalni zahtjevi obrađuju se tijekom procesa pregovaranja, ali u različitim fazama i ovisno o počiniteljevoj preferenciji. Grubb (2010) ističe kako se u inicijalnim fazama fokus stavlja na pitanje odnosa i stavki poput osjećaja moći, statusa, povjerenja i različitih uloga između policije i počinitelja. Kada se navedeno obradi, pažnja se preusmjerava na materijalna pitanja. Pregovaračev je zadatak preusmjeravanje počinitelja s područja u kojem je naglasak na odnosima i faktorima vezanim za identitet na obrađivanje materijalnih tema. Model se manje fokusira na specifične tehnike, a više na usvajanje stila pregovaranja koji najbolje odgovara počiniteljevu stajalištu i potrebama (Grubb, 2010).

Model kriznih faza (engl. *Stages of a Crisis Model*)

Model su razvili McMain i Mullins (2001, prema McMain i Mullins, 2015), a identificira četiri centralne i različite faze koje karakteriziraju krizne situacije. To su: 1. pretkriza, 2. kriza, 3. prilagodba ili pregovaranje i 4. rješavanje odnosno predaja. Kao i kod ostalih ekspresivnih modela, i kod ovog je naglasak na upravljanju počiniteljevim emocijama i njegovom umirivanju. Pregovaranje započinje kriznom fazom, a pregovaračev zadatak je umirivanje situacije djelovanjem na smirivanje počiniteljevih emocija, uzbuđenja i stresa kako bi počinitelj uzeo u obzir prikladnije i nenasilne načine rješavanja situacije – tijekom faze prilagodbe. Nakon toga slijedi faza rješenja tijekom koje obje strane poduzimaju određene akcije u svrhu mirne predaje.

Cilindrični model kriznog komuniciranja (engl. *The Cylindrical Model of Crisis Communications*)

Ovaj model razvio je Taylor (2002) na temelju kvalitativnih podataka devet uspješno riješenih kriznih situacija te je njegova učinkovitost i empirijski provjerena. Pretpostavlja tri glavna faktora – vrstu interakcije, izvore motivacije i intenzitet pregovarača. Glede vrste interakcije, model predlaže tri: izbjegavajuću, distributivnu i integrativnu. Zadatak pregovarača je pomicanje počinitelja kroz različite razine interakcije – od nezainteresiranog izbjegavanja, kroz razvijanje suradnje bazirane na svojim interesima, pa sve do kooperativne komunikacije. Dalje model predlaže tri vrste izvora motivacije: instrumentalnu, motivaciju proizašlu iz odnosa i onu vezanu za vlastiti imidž. Prva podrazumijeva počiniteljeve materijalne potrebe, druga odnos između počinitelja i pregovarača, a treća počiniteljevu potrebu da sačuva ponos. Glede pregova-

račeva intenziteta, model predlaže da preveliki intenzitet u obliku, primjerice, napadačkog stava značajno narušava proces pregovaranja i mogućnost utjecanja na počinitelja. Snaga ovog modela leži u činjenici da pregovaračevo ponašanje konceptualizira na način da ga vidi kao međusobno povezani set komunikacijskih komponenata radije nego kao odvojene i uzajamno isključive kategorije. Stoga ovaj model ne podliježe kritici ranih statičnih modela jer omogućava i istraživačima kao i pregovaračima promjenu komunikacijskih obrazaca kroz cijeli proces pregovaranja. Autorica također navodi kako ovaj model pruža detaljnu mikroanalizu kriznog ponašanja te pruža i jedinstven i detaljan uvid u multidimenzionalno ponašanje tijekom pregovora (Grubb, 2010).

Model interpretacije krizne komunikacije (engl. *Interpretation of Crisis Negotiation*)

Ovaj je model razvio Call (2003, 2008, prema Grubb 2010) koji je pristup kriznim situacijama preuzeo od načela forenzičke psihologije. Model predlaže pet proceduralnih faza odnosno strateških koraka kroz koje je potrebno proći u svrhu rješavanja krize te ujedno naglašava specifične komunikacijske aspekte koji su važni za uspješno pregovaranje – primjerice tehnike aktivnog slušanja važne za izgradnju odnosa s počiniteljem. Pet faza modela su: 1. prikupljanje informacija, 2. prvi kontakt, 3. upoznavanje i razvijanje odnosa, 4. razjašnjavanje/razumijevanje problema i razvijanje odnosa te 5. rješavanje problema i rezolucija.

BISM (engl. *The Behavioral Influence Stairway Model*)

Ovo je jedan od najrecentnijih i najcitiranijih modela u pregovaračkoj literaturi, a razvio ga je Vecchi (2009). Točnije, to je preime-

novana i nadograđena verzija modela BCSM (engl. *Behavioural Change Stairway Model*), koji je razvila FBI CNU (engl. *Federal Bureau of Investigation Crisis Negotiation Unit*) jedinica (Vecchi i sur., 2005). Ta je verzija modela prilagođena postupanjima odnosno pregovaranju u terorističkim kriznim situacijama (Ireland i Vecchi, 2009). Model je utemeljen na načelima aktivnog slušanja te naglašava važnost pregovaračeva ostvarivanja odnosa povjerenja s počiniteljem za koji Vecchi i suradnici (2005 u Grubb, 2010) navode da je ključni element za uspješno odnosno mirno rješavanje kriznih situacija.

Sastoji se od pet faza: 1. aktivno slušanje, 2. empatija, 3. odnos, 4. utjecaj i 5. promjena u ponašanju. Grubb (2010) ističe kako je aktivno slušanje ključna tehnika modela te da je učinkovitost BISM modela ispitana i potvrđena u praksi, stoga je neupitna učinkovitost u rješavanju kriznih situacija u policiji. Dalje, Archer i Todd (2020) upućuju na manju razliku u engleskoj verziji modela – uključivanje elementa emocionalne inteligencije te uloga aktivnog slušanja tijekom svih faza umjesto izdvajanja kao zasebne faze.

SAFE model (engl. The S.A.F.E. model of crisis negotiation)

Ovaj su model razvili Hammer i Rogan (1997), a prema Grubb (2010) on je ključan sastavni dio vještina mnogih današnjih policijskih pregovarača. Model podrazumijeva specifičan pristup umirivanju, a nastao je kombinacijom rezultata znanstvenih istraživanja i uvida te iskustva različitih policijskih pregovarača. Model ističe ulogu četiriju tzv. okidača u pogledu smirivanja nastale situacije, a to su – zahtjevi, odnosi, imidž i emocije. Oni predstavljaju tzv. okvir prema kojem počinitelj postupa. Počinitelji su u okviru „zahtjeva“ kada im je fokus na materijalnim zahtjevima. Okvir „odnosi“ podrazumijeva počiniteljev

fokus na kvaliteti odnosa, što može uključivati i pregovarača. Ako je procijenjeno da počinitelj postupa unutar trećeg okvira „imidža“, to znači da će iskazivati brigu oko toga kako ga drugi percipiraju. Četvrti odnosno emocionalni okvir podrazumijeva počinitelja koji je fokusiran najčešće na negativne emocije. Kod „zahtjeva“ kao okvira cilj pregovarača je uporaba *problem-solving* tehnika. Kod okvira „odnos“ cilj je ostvarivanje odnosa povjerenja s počiniteljem. Kod „imidža“ cilj je procjena počiniteljevih potreba vezanih za vlastitu sliku o sebi. Kod okvira „emocije“ cilj je odgovor na počiniteljeve izražene emocije kroz pomoć u načinu nošenja s njima (Grubb, 2010). Archer (2018, prema Archer i Todd, 2020) napominje kako je teško okvir „imidža“ izdvojiti kao zaseban okvir jer je briga za percepciju od strane drugih vrlo istaknuta i česta u ranjivim interpersonalnim situacijama, pa i onda kada pregovarač djeluje prema načelima drugog okvira. Dalje, model se sastoji od tri koraka: 1. traženje dominantnog psihološkog okvira počinitelja, 2. usklađivanje načina komunikacije s definiranim okvirom, 3. traženje načina za prebacivanje počinitelja iz trenutnog okvira u adaptivnije odnosno sigurnije stanje (Grubb, 2010).

STEP (engl. *Structured Tactical Engagement Process model*)

STEP model razvili su Kellin i McMurtry (2007) na temelju tzv. transteorijskog modela promjene Prochaske i DiClementea (1994, prema Archer i Todd, 2020). Archer i Todd (2020) navode kako su autori modela bili nezadovoljni dotadašnjim modelima koji nisu dostatno objašnjavali kako i zašto dolazi do promjene u počiniteljevu ponašanju u smislu odustajanja od prvotnog nauma i mirnog rješavanja krize. Model je fokusiran na četiri faze počiniteljeve promjene. Osnovna je ideja da osoba mora prepoznati da je njezino ponaša-

nje problematično te ga mora odlučiti promijeniti, napraviti plan promjene koji onda slijedi (McMains i Mullins, 2014, prema Archer i Todd, 2020). Prva faza podrazumijeva – prekontemplaciju u kojoj počinitelj ne vidi razloga za promjenu i opire se tomu. Pregovaračeva uloga je ostvarivanje odnosa s počiniteljem. Kad počinitelj osvijesti ozbiljnost situacije i pokaže da počinje razmišljati o mogućnosti promjene, u tom trenutku započinje faza – kontemplacije. Tijekom nje počinitelj može ispitivati pregovarača o mogućim scenarijima vezanim za predaju i alternativnim mogućnostima mimo predaje. Pregovarač u ovoj fazi i dalje radi na stvaranju odnosa i partnerskog pristupa problemu te vodi počinitelja prema pozitivnoj percepciji promjene kao ishoda. U trećoj fazi – pripreme počinitelj prepoznaje da je promjena ponašanja potrebna te iskazuje želju za planiranjem istog. U toj fazi pregovarač upotrebljava *problem-solving* tehnike i pomaže u izradi izlazne strategije. U posljednjoj fazi – akcije počinitelj napravljeni plan provodi u djelo. U toj fazi pregovarač počinitelja potiče na predaju, dajući mu do znanja da je njegova sigurnost prioritet, te mu daje kratke, jasne i nedvosmislene upute. Archer i Todd (2020) ističu kako je STEP teorijski model, stoga je jasno da u praksi stvari ne funkcioniraju zacrtano po fazama i da je pregovarački proces vrlo zahtjevan. Navode kako se pregovarači, neovisno u fazi modela u kojoj se nalaze, često moraju vraćati na početne faze odnosno korake. Primjerice, tijekom posljednje faze – kada počinitelja preplavi strah i počne se predomišljati. McMains i Mullins (2014, prema Archer i Todd, 2020) navode kako u tim trenucima pregovarač mora identificirati emocionalnu podlogu počiniteljeve ambivalencije i predomišljanja, odnosno pozadinu njegovih briga. Navedeno je razrađeno u pregovaračkom modelu opisanom u sljedećem poglavlju.

Četverofazni model policijskog pregovaranja (engl. *The Four Phase Model of Hostage Negotiation*)

Madrigal i sur. (2009) razvili su model od četiri faze koji se fokusira više na komunikaciju pregovarača za razliku od fokusa na komunikaciju počinitelja i njegovo psihičko stanje.

Razvijen je na temelju istraživanja i analiza stvarnih kriznih situacija. U prvoj se fazi uspostavlja inicijalni dijalog, a autori naglašavaju da se tehnike aktivnog slušanja i razvijanje odnosa odvijaju tek nakon što je pregovarač uspostavio dijalog s počiniteljem, što podrazumijeva, primjerice, površnji razgovor i umirujuće izjave. Druga faza podrazumijeva izgradnju odnosa, u njoj pregovarač uz pomoć aktivnog slušanja, pozitivnog stava, iskazivanja empatije stvara prijateljski odnos s počiniteljem baziran na povjerenju i razmjeni osobnih informacija i priča. U trećoj fazi – fazi utjecaja primarni pregovaračev cilj je utjecanje na počiniteljevo puštanje talaca/žrtvi i mirnu predaju. U posljednjoj fazi, fazi predaje, pregovaračev je cilj vođenje počinitelja kroz protokol predaje. Madrigal (2010) je i empirijski provjerio djelotvornost ovog modela rabeći CCRS ljestvicu (engl. *Crisis Communication Rating Scale*) – opservacijski kodirajući sustav kreiran za promatranje i analizu ponašanja tijekom pregovaranja u talačkim krizama. Analiza transkripata i audiozapisa različitih kriznih situacija uputila je na postojanje tri od četiri predložene faze, a Madrigal (2010) zaključuje kako je potrebna dodatna empirijska provjera posljednje, četvrte faze.

D.I.A.M.O.N.D. model (engl. *The D.I.A.M.O.N.D. Model of Crisis Negotiation*)

Grubb i sur. (2020) navode kako je opisani BISM model jedan od najzastupljenijih u kurikulumu i obrazovanju policijskih pregovara-

ča diljem svijeta. No autori ističu kako nema empirijskih podataka o učinkovitosti tog američkog modela u Engleskoj. Navode kako mnogobrojni faktori mogu utjecati na drugačije načine postupanja pregovarača u različitim zemljama i kulturama. Primjerice u SAD-u su pregovarači skloniji izbjegavanju pregovaranja licem u lice, s obzirom na veliku mogućnost da počinitelj posjeduje oružje. Iako navedeni rizik postoji i u drugim zemljama, u Engleskoj je, primjerice, ipak manji, s obzirom na veća zakonska ograničenja u pogledu kontrole posjedovanja i korištenja oružja. Stoga ovi autori provode istraživanje na 15 pregovarača iz 9 različitih policijskih jedinica u Engleskoj rabeći polustrukturirane intervju na temelju kojih kreiraju engleski D.I.A.M.O.N.D. model policijskog pregovaranja. Analiza je pokazala da se policijsko pregovaranje odvija u tri faze – 1. faza inicijalne aktivacije i zadataka, 2. faza pregovaranja i rezolucije incidenta te 3. faza postincidentnog protokola. Prva faza uključuje: prikupljanje informacija, procjenu rizika i upravljanja rizikom, kontrolu i sterilizaciju mjesta događaja, organizaciju prostora pregovaračkog tima, podjelu uloga unutar tima, uspostavljanje suradnje s rukovoditeljem akcije. Druga faza uključuje: kontaktiranje počinitelja, komunikaciju s počiniteljem, set pregovaračevih tehnika, strategija i vještina, izgradnju odnosa povjerenja i rezoluciju incidenta. Treća faza podrazumijeva analizu cjelokupnog događaja. Grubb i sur. (2020) ističu da je ovo prvi model anglocentrične perspektive koji pruža uvid u čitav proces kriznog pregovaranja, za razliku od svih ostalih modela u literaturi koji se fokusiraju samo na aspekte komunikacije između počinitelja i pregovarača. Model ističe širinu i kompleksnost pregovaračeve uloge i uključuje nekoliko preporuka u obliku treninga i operativne potpore pregovaračima.

Policijsko pregovaranje u hrvatskoj

Policijsko pregovaranje u Hrvatskoj prvi je put predstavljeno na inicijativu policijskih pregovarača iz Njemačke. Pokušaji njemačkih kolega da predstavje pregovarački posao kao vrlo važan segment rješavanja kriznih situacija trajali su od 2001. do 2003. godine. Konačno, 2004. godine, uz mentorstvo njemačkih pregovarača, započela je obuka prvog policijskog pregovarača u MUP-u RH. Policijski pregovarač tako je postao dijelom rada specijalne policije MUP-a RH. Obuka i mentorstvo trajali su kontinuirano do 2008. godine. Godine 2005. prvi put u MUP-u RH ustrojeno je jedno radno mjesto policijskog pregovarača u Zapojedništvu specijalne policije. Nedugo nakon toga, ustrojeno su prvi pregovarački timovi u ATJ „Lučko“, SJP „Zagreb“, SJP „Rijeka“, SJP „Split“ i SJP „Osijek“. Timove su činili policijski službenici specijalne policije navedenih jedinica, a posao su obavljali kao dodatnu specijalizaciju uz redovne zadaće. Godine 2005. ustrojeno je i 5 radnih mjesta pregovarača u navedenim jedinicama.

Trenutačna sistematizacija i stanje

Zadnjim preustrojem MUP-a 2022. godine, došlo je do značajnih promjena za policijske pregovarače – u specijalnoj i interventnoj jedinici ustrojeno su pregovarački timovi specijalne policije, dok su u ostalim policijskim upravama u jedinicama interventne policije ustrojena radna mjesta pregovarača za prvi kontakt, tzv. *first responder*. Na području RH broj pregovarača s rješanjem povećan je s 4 na 37. U 4 najveće jedinice specijalne i interventne policije ustrojeno su pregovarački timovi. Broj članova tima povećan je na 5 članova. U ostalim policijskim upravama u kojima su jedinice interventne policije ustrojeno je 16 pregovarača za prvi kontakt, tj. u svakoj up-

ravi po jedan pregovarač. U Zapovjedništvu za intervencije jedno je radno mjesto voditelja pregovarača.

Broj i vrsta intervencija

Od svog nastanka do danas hrvatski policijski pregovarači sudjelovali su u više od 300 intervencija. Krizne situacije u kojima se angažiraju pregovarači najčešće su pokušaji samoubojstva u raznim oblicima. Ostali angažirani obično se odnose na intervencije kod kojih se počinitelj iz bilo kojih razloga zatvorio u određeni prostor (npr. obiteljsko nasilje), do ozbiljnih situacija u kojima je ugrožen život i sigurnost većeg broja ljudi. Sama statistička podjela zahtjevnija je za prikaz jer se okolnosti krizne intervencije često mogu promijeniti pa se tako npr. prijetnja žrtvama obiteljskog nasilja može transformirati u pokušaj samoubojstva i obrnuto. Kod duljine trajanja intervencija nema posebnog pravila. Ponekad mogu biti okončane pri prvom kontaktu s počiniteljem u svega nekoliko minuta, a mogu trajati satima. Najdulja pregovaračka intervencija u RH trajala je oko 60 sati.

Selekcija i edukacija

Kako je već navedeno, prvi policijski pregovarači regrutirani su iz redova specijalne policije. Od 2022. pregovarači se selektiraju putem internog natječaja na koji se dobrovoljno javljaju zainteresirani pripadnici interventne i specijalne policije s cijelog područja RH. Nakon iskazivanja interesa, obavljaju se intervjui sa svakim kandidatom posebno. Uz voditelje pregovaračkih timova, na razgovorima je uključen psiholog koji dodatno procjenjuje kandidate. Nakon selekcije kandidati pohađaju vrlo intenzivan osnovni tečaj za policijske pregovarače u trajanju od tri tjedna. Tečaj je također svojevrsno selekcijsko sredstvo zato što se na njemu, uz obuku i učenje pregovarač-

kih vještina, kandidate dodatno procjenjuje i testira provođenjem raznih simulacijskih vježbi i situacijskih scenarija. Provođenjem tečaja rukovodi voditelj pregovarača Zapovjedništva za intervencije uz pomoć ostalih voditelja pregovarača jedinica specijalne i interventne policije, kao i psihologa koji je uključen u tečaj od početka do kraja. Po uspješnom završetku tečaja policijski pregovarači dobivaju privremena rješenja i postaju dio pregovaračkih timova gdje se dodatna obuka i trening dalje nastavljaju. Policijski pregovarači sudjeluju i na međunarodnim tečajevima gdje stječu dodatna znanja i vještine.

Međunarodna suradnja

Naši policijski pregovarači već godinama uspješno surađuju sa zemljama kao što su Njemačka, Austrija, Francuska, SAD itd. kao i sa zemljama iz našeg okruženja (BiH, Republika Sjeverna Makedonija, Republika Srbija). Suraduju i s organizacijama i asocijacijama kao što su ATLAS (organizacija EUROPOL-a kojoj je primarna zadaća europski odgovor na terorističke prijetnje i nasilni kriminal), EUROPOL (*European Union Agency for Law Enforcement Cooperation*), CEPOL (*European Union Agency for Law Enforcement Training*), EuNAT (*The European Network of Advisory Teams*), FBI (*Federal Bureau Investigation*). Najčešći oblici suradnje su edukacije i treninzi koje hrvatski policijski pregovarači pohađaju kao sudionici, ali sudjeluju i kao predavači prenoseći svoja stečena iskustva i znanja. Do sada je održano dvanaest međunarodnih tečajeve za policijske pregovarače u organizaciji Zapovjedništva za intervencije.

Domaća suradnja i edukacije

Hrvatski policijski pregovarači provode edukaciju i u ostalim segmentima policijskog posla i na različitim razinama. Tako se provo-

de edukacije za policijske rukovoditelje koji neposredno rukovode kriznim situacijama na terenu, a konkretno se odnose na načelnike policijskih postaja i pomoćnike načelnika. Edukacija se provodi i na polaznicima policijske škole na Policijskoj akademiji. Naši pregovarači provode edukacije i u ostalim sigurnosnim sektorima RH poput Ministarstva pravosuđa i uprave, Ministarstvu obrane Republike Hrvatske itd.

Psiholog policijskih pregovarača

Od 2022. godine za hrvatske policijske pregovarače osiguran je rad policijskog psihologa. Pregovarači su kontinuirano u kontaktu sa psihologom, te je razgovor nakon intervencije dio postintervencijskog protokola. U kontekstu brige za mentalno zdravlje, osim klasičnog postintervencijskog kao i općenito tretmanskog rada, u radu s pregovaračima naglasak se stavlja na preventivno djelovanje. Prethodno se odnosi na provedbu različitih mentalnih treninga i programa u svrhu stvaranja mentalne otpornosti i čvrstoće kao i jačanja kognitivnih sposobnosti (pažnja, pamćenje, koncentracija) iznimno važnih u pregovaračkoj djelatnosti. Uz navedeno uloga psihologa podrazumijeva i znanstveno-istraživačku i edukacijsku djelatnost kao i selekcijski proces te sve ostale aktivnosti za koje voditelj pregovarača procjenjuje da su potrebne.

Znanstveno-istraživački rad

Naši policijski pregovarači aktivni su i u znanstveno-istraživačkom radu. Provode korelacijska i eksperimentalna istraživanja. Tako su analizirali stavove o učinkovitosti komunikacijskih vještina u policijskom poslu kao i upotrebu specifičnih tretmanskih tehnika u policijskim postupanjima (Glavina Jelaš, Karlović i Filipović, 2025) kao i usporedbu broja samoubojstava prije i za vrijeme pandemije

COVID-19 u Hrvatskoj (Čerina, Glavina Jelaš i Filipović, 2024). Eksperimentalnim nacrtom ispitana je učinkovitost hrvatskog pregovaračkog programa obuke (Filipović, Glavina Jelaš i Pranjic, u postupku objave) koja će detaljnije biti opisana u nastavku teksta. U preglednim i stručnim radovima bavili su se temama aktivnog slušanja u policijskom pregovaranju (Glavina Jelaš, Filipović i Pranjic, 2024), postupanja prema počiniteljima samoubojstava (Filipović, Glavina Jelaš i Pranjic, 2024), specifičnim karakteristikama nužnim za obavljanje posla pregovarača (Glavina Jelaš, Filipović i Ivanović, u postupku recenzije), ulozi psihologa u pregovaračkom timu (Glavina Jelaš, u postupku objave) te regulacije emocija i koncentracije kao važnim čimbenicima u pregovaračkom postupanju (Glavina Jelaš, Filipović i Šarić, 2025). Do sada je 10 znanstvenih i stručnih radova u statusu objavljenih radova ili radova u postupku recenzije/objave. Gotovo sve policijske organizacije diljem svijeta imaju ustrojene pregovaračke jedinice, a u svijetu postoji mnogo publikacija na temu kriznog komuniciranja i policijskog pregovaranja. No manji broj policijskih pregovarača sudjeluje i u znanstveno-istraživačkoj djelatnosti. Naime, u policijskoj praksi rjeđe se nailazi na operative koji su osposobljeni i za tu vrstu rada. Nadalje, znanstvenici i istraživači često se bave određenom tematikom iz svog aspekta, bez značajnih dodirnih točaka s operativnim dijelom posla, dok operativci često učinkovito djeluju, ali bez znanstvene validacije odnosno provjere učinkovitosti načela djelovanja. Stoga je najučinkovitija kombinacija navedenih područja rada, a koju hrvatski policijski pregovarači uspješno održavaju. Glede prezentacije znanstveno-stručnog rada do sada su s oko 30 izlaganja sudjelovali na različitim međunarodnim znanstvenim konferencijama.

Konačno, potrebno je istaknuti spomenutu eksperimentalnu validaciju odnosno potvrdu učinkovitosti hrvatskog pregovaračkog

operativno-psihološkog programa obuke. U svijetu je do sada znanstveno potvrđen jedino američki FBI tečaj policijskog pregovaranja. Uz navedeno, rezultati validacije hrvatskog tečaja jedinstveni su po biološkim mjerama korištenim za ispitivanje učinkovitosti. Za sada se ne nalazi niti jedno istraživanje kojim je policijski pregovarački tečaj potvrđen i biološkim parametrima, točnije mjerama aktivacije AŽS-a kao fizioloških odgovora tijela na stres. Opisani su rezultati rijetki jer je spoj znanstvenog i operativnog rada u specifičnim djelatnostima kao što je policijska otežan, pogotovo u slučaju specijalnih postrojbi čiji su pripadnici i policijski pregovarači. Nadalje, od akademske godine 2024./2025. na specijalističkom diplomskom studiju Kriminalistika Veleučilišta kriminalistike i javne sigurnosti izvodi se kolegij Policijsko pregovaranje u kriznim situacijama, prvi put u sustavu visokog obrazovanja u Hrvatskoj.

Zaključak

Istraživanja i svakodnevna policijska praksa već desetljećima kontinuirano pokazuju kako je policijsko pregovaranje jedan od najučinkovitijih policijskih alata za rješavanje kriznih situacija s velikom razinom uspjeha. Policijsko pregovaranje nastalo je 70-ih godina prošlog stoljeća u SAD-u, kao odgovor na nezadovoljstvo rješavanjem kriznih intervencija s velikim brojem smrtno stradalih policajaca, talaca, žrtvi i počinitelja. Harvey Schlossberg i Frank Bolz, policijski službenici njujorške policije, začetnici su prvih metoda policijskih pregovaranja koje se potom dalje razrađuju na razini FBI-a te dolazi do uspostave nacionalnog programa na FBI Akademiji u Quanticu.

Psihologija je kao disciplina u policijskom pregovaranju prisutna od samog osnutka, a pregovaračke jedinice i timovi diljem svijeta

u svom sastavu imaju policijske psihologe, s tim da su u nekim zemljama zastupljeniji nego u drugima. Psiholozi obnašaju konzultantsku odnosno savjetodavnu ulogu ili su u ulozi integriranog člana pregovaračkog tima. I hrvatski policijski pregovarači imaju osiguran rad policijskog psihologa.

Od samog osnutka policijskog pregovaranja do danas nastajali su i razvijali se različiti pregovarački modeli. U ovom je radu opisano njih 11, a generalno se dijele u tri kategorije: modeli cjenkanja (poslovni modeli), ekspresivni modeli policijskog pregovaranja te komunikacijski modeli kriznog pregovaranja. Jedan od najčešće korištenih te najzastupljenijih u literaturi je BISM (engl. *The Biheavioral Influence Stairway Model*) model. Značajan pomak u praktičnoj implikaciji pregovaračkih modela primjećuje se s uviđanjem važnosti rada na počiniteljevim emocijama i uvođenjem načela psihološkog savjetovanja i terapije.

Policijski pregovarači u Hrvatskoj postoje od 2004. godine, a pregovarački timovi ustrojeni su 2005. godine u specijalnoj policiji Ministarstva unutarnjih poslova. Prvi pregovarači regrutirani su iz redova specijalne policije, a danas se regrutiraju putem natječaja na koji se javljaju pripadnici interventne i specijalne policije koji prolaze intenzivan tečaj za policijske pregovarače. Naši su pregovarači vrlo aktivni u različitim područjima djelovanja u kojima ostvaruju uistinu značajne rezultate – u samom broju odrađenih kriznih intervencija, domaćoj i međunarodnoj suradnji, provedenim i završenim edukacijama, opremljenosti, brizi za mentalno zdravlje te znanstveno-istraživačkom i akademskom radu.

Literatura

- Archer, D., Todd, M. (2020). Police Crisis Negotiation: an Assessment of Existing Models. *Handbook of Forensic Linguistics*. London: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429030581>
- Briggs, E.D. (2011). *The Munich Massacre: A New History. Master Thesis*. Sydney: University of Sydney. <http://hdl.handle.net/2123/7980>
- Call, J.A. (2003). The Evolution of Hostage/Barricade Crisis Negotiation. In H. Hall, Terrorism: Strategies for intervention, (str. 69-94). New York: Haworth Press. https://doi.org/10.1300/J177v02n03_04
- Call, J.A. (2008). *Psychological Consultation in Hostage/Barricade Crisis Negotiation*. In Hall, H. *Forensic psychology and neuropsychology for criminal and civil cases*, (str. 263-288). Boca Raton, FL: CRC Press.
- Čerina, B., Glavina Jelaš, I., Filipović, F. (2024). Usporedba broja samoubojstava prije i za vrijeme pandemije COVID-19 u Hrvatskoj. *Policija i sigurnost*. 33, 2, 128 – 147. <https://doi.org/10.59245/ps.33.2.2>
- Davie, A., Roberts, K. (2011). *Communications in Policing. Policing in Practice*. London: Palgrave.
- Donohue, W.A., Kaufmann, G., Smith, R., Ramesh, C. (1991). Crisis Bargaining: a Framework for Understanding Intense Conflict, *International Journal of Group Tensions*, 21, 133–154
- Dufresne, J. (2003). Communication is the Key to Crisis De-escalation, *Law & Order*, 51(8), 72-75
- Filipović, F., Glavina Jelaš, I., Pranjić, I. (2024). Policijsko pregovaranje u situacijama pokušaja samoubojstva. *Policija i sigurnost*. 33, 1, 76 – 91. <https://doi.org/10.59245/ps.33.1.4>
- Filipović, F., Glavina Jelaš, I., Pranjić, I. (u postupku objave). Croatian Crisis Negotiation Model (SPECTRA): Experimental Validation of the Croatian Crisis Negotiation Training Course. *Archives of Psychiatry Research: An International Journal of Psychiatry and Related Sciences*.
- Fisher, R., Ury, W. (1981). *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In (1st ed.)*. Boston: Houghton Mifflin.
- Fisher, R., Ury, W., Patton, B. (1991). *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving in (2nd ed.)*. New York: Penguin
- Glavina Jelaš, I., Filipović, F., Pranjić, I. (2024). Psychological Techniques in Crisis Negotiation. *Archives of Psychiatry Research: An International Journal of Psychiatry and Related Sciences*, 143 – 151. <https://doi.org/10.20471/june.2024.60.02.08>
- Glavina Jelaš, I. (u postupku objave). The role of psychologist in working with crisis negotiators. *Archives of Psychiatry Research: An International Journal of Psychiatry and Related Sciences*.
- Glavina Jelaš, I., Filipović, F., Ivanović, J. (u postupku recenzije). Specifičnosti i karakteristike policijskih pregovarača. *Psihologijske teme*.
- Glavina Jelaš, I., Filipović, F., Šarić, J. (2025). Regulacija emocija i koncentracija kod operativaca koji postupaju u kriznim situacijama. U d. Gauš (Ur.). Zbornik radova 19. stručnog skupa vatrogasaca. Rijeka: Hrvatska vatrogasna zajednica.
- Glavina Jelaš, I., Karlović, R., Filipović, F. (2025). Upotreba tehnika aktivnog slušanja u policijskom postupanju prema žrtvama i počiniteljima. *Suvremena psihologija*. 28, 1, 55 – 67. <https://doi.org/10.21465/2025-SP-281-04>
- Grubb, A.R. (2010). Modern Day Hostage (Crisis) Negotiation: The Evolution of an Art Form Within the Policing Arena, *Aggression and Violent Behavior*, 15 (5), 341- 348. DOI:10.1016/j.avb.2010.06.002
- Grubb, A., Brown, S., Hall, P., Bowen, E. (2020). From Deployment to Debriefing: Introducing the D.I.A.M.O.N.D. Model of Hostage and Crisis Negotiation, *Police Practice and Research*, 22, 3, 1 – 52. <https://doi.org/10.1080/15614263.2019.1677229>
- Grubb, A.R. (2021). *Understanding the Communication Dynamics Inherent to Police Hostage and Crisis Negotiation*. U H. Giles, E. R. Maguire, & S. L. Hill (Eds.), *The Rowman and Littlefield handbook of policing, communication, and society* (str. 275-296). London: Rowman & Littlefield
- Gül, Z., Delice. (2011). Police Job Stress And Stress Reduction/Coping Programs: the Effects on The Relationship Ith Spouses, *Turkish Journal of Police Studies*, 13 (3), 19-38

- Guszkowski, K.N. (2017). *Effect of Negotiator Active Listening Skills on Crisis (Hostage) Negotiations*. Doctoral Thesis. Fort Lauderdale: Nova Southeastern University
- Hammer, M.R., Rogan, R.G. (1997). *Negotiation Models in Crisis Situations: the Value of a Communication Based Approach*. U R.G. Rogan, M.R. Hammer, & C.R. Van Zandt (Eds.). *Dynamic processes of crisis negotiations: Theory, research and practice* (str. 9-23). Westport, CT: Praeger Press
- Hammer, M.R. (2005). The Intercultural Conflict Style Inventory: A Conceptual Framework And Measure Of Intercultural Conflict Resolution Approaches, *International Journal of Intercultural Relations*, 29 (6), 675 – 695. <https://doi.org/10.1016/j.ijintrel.2005.08.010>
- Kara, H.B., Sungar, E., Kapti, A. (2015). Police Stress Factors Among Law Enforcement Agencies: a Comparison Study of Us And Turkish Police, *European Scientific Journal*, 11, 4, 1857 – 7881
- Kelln, B., McMurtry, C. (2007). STEPS - Structured Tactical Engagement Process: Model of Crisis Negotiation, *Journal of Police Crisis Negotiations*, 7(2), 29-51. https://doi.org/10.1300/J173v07n02_03
- Kohlrieser, G. (2006). *Hostage at the Table: How Leaders Can Overcome Conflict, Influence Others, and Raise Performance*. San Francisco: Jossey-Bass
- Louden, R.J. (1999). *The Structure and Procedures of Hostage/Crisis Negotiation Units in United States Police Organizations*. Distertaion. New York: City University of New York (CUNY)
- Ireland, C., Vecchi, G. (2009). The Behavioral Influence Stairway Model (BISM): A Framework For Managing Terrorist Crisis Situations? *Behavioral Sciences of Terrorism and Political Aggression*, 1, 3, 203 – 218. DOI:10.1080/19434470903017722
- Madrigal, D.O. (2010). *A Test of the Four-Phase Model of Hostage Negotiation*. Master Thesis. San Jose: San Jose State University. <https://doi.org/10.31979/etd.rdx4-mtkr>
- Madrigal, D.O., Bowman, D.R., McClain, B.U. (2009). Introducing the Four-Phase Model of Hostage Negotiation, *Journal of Police Crisis Negotiations*, 9(2), 119-133. <https://doi.org/10.1080/15332580902865144>
- McMains, M.J., Mullins, W. (2015). *Crisis Negotiations: Managing Critical Incidents and Hostage Situations in Law Enforcement and Corrections, Fifth Edition*. New York, NY: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315721774>
- Mijares, T.C., Jamieson, J.D. (2005). Case History: Downs v. United States. *Journal of Police Crisis Negotiations*, 5(1), 73–78. https://doi.org/10.1300/J173v05n01_08
- Miller, L. (2005). Hostage negotiation: Psychological Principles and Practices, *International Journal of Emergency Mental Health*, 7(4), 277-29.
- Murillo, L. (2022). Harvey Schlossberg (1936–2021), *American Psychologist*. 77. <https://doi.org/10.1037/amp0000997>
- Neal, J.K. (2018). *Active Listening: A Peace Officer's Best Tool*. The Bill Blackwood Law Enforcement Management Institute of Texas. <https://hdl.handle.net/20.500.11875/2513>
- Noesner, G.W. (1999). Negotiation Concepts for Commanders, *FBI Law Enforcement Bulletin*, 68 (1): 6-14.
- Royce, T. (2005). The Negotiator and the Bomber: Analyzing the Critical Role of Active Listening in Crisis Negotiations, *Negotiation Journal*, 21, 5 – 27. <https://doi.org/10.1111/j.1571-9979.2005.00045.x>
- Sachs, E. (2012). *A State and Its Prison: The Attica Riot of 1971 and Untold Stories Since*. Master Thesis. Michigan: University of Michigan
- Taylor, P. (2002). A Cylindrical Model of Communication Behavior in Crisis Negotiations. *Human Communication Research*, 28 (1), 7-48. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2958.2002.tb00797.x>
- Ury, W. (1991). *Getting Past No: Negotiating With Difficult People*. New York: Bantam Books
- Van Hasselt, V.B., Baker, M.T., Romano, S.J., Schlessinger, K.M., Zucker, M., Dragone, R., Perra, A.L. (2006). *Crisis (Hostage) Negotiation Training: A Preliminary Evaluation of Program Efficacy*, *Criminal Justice and Behavior*, 33, 56–69. <https://doi.org/10.1177/0093854805282328>
- Van Hasselt, V.B., Romano, S.J., Vecchi, G.M. (2008). Role Playing: Applications in Hostage and Crisis Negotiation Skills Training, *Behaviour Modification*, 32(2), 248- 263. DOI: 10.1177/0145445507308281

Vecchi, G.M. (2009). Conflict And Crisis Communication: The Behavioural Influence Stairway Model and Suicide Intervention, *Annals of the American Psychotherapy Association*, 12(2), 32-39. <https://doi.org/10.4324/9780203830406>

Vecchi, G.M., Van Hasselt, V.B., Romano, S.J. (2005). Crisis (Hostage) Negotiation: Current Strategies and Issues in High-Risk Conflict Resolution, *Aggression and Violent Behavior*, 10(5), 533–551. <https://doi.org/10.1016/j.avb.2004.10.001>

Psychology behind the Emergence and Development of Police Negotiations

Abstract: Research as well as everyday police practice around the world consistently show that police negotiations are one of the most effective police tools for resolving all types of crisis interventions peacefully with almost 100% efficiency, that is, without the use of force. Police negotiations emerged in the USA in the 1970s as an alternative to the then-current method of resolving crisis situations based solely on tactical interventions, which often resulted in the demise of a large number of police officers, victims, hostages and perpetrators. They quickly proved to be an extremely effective way to resolve crisis interventions and are now present in almost all police systems and organizations in the world. Psychology as a discipline has been part of police negotiations since their inception as one of the pioneers of police negotiations was a psychologist. To date, several different police negotiation models have been developed, and the most effective and recent models were created based on psychological and therapeutic principles and techniques. This paper will present the emergence of police negotiations in the world and in Croatia by presenting the aforementioned models from the earliest to the most recent.

Keywords: police negotiations, crisis interventions, negotiation models

