

WOJCIECH ANDRASZCZYK

*Uniwersytet im. Adama Mickiewicza  
w Poznaniu*

## KSZTAŁCENIE POLICJANTÓW W STANACH ZJEDNOCZONYCH (WYBRANE PODEJŚCIA I TENDENCJE)

ABSTRACT. Andraszczuk Wojciech, *Kształcenie policjantów w Stanach Zjednoczonych (wybrane podejścia i tendencje)* [Police Training in the United States of America (selected approaches and tendencies)]. *Studia Edukacyjne* nr 45, 2017, Poznań 2017, pp. 227-235 Adam Mickiewicz University Press. ISSN 1233-6688. DOI: 10.14746/se.2017.45.15

The article reconstructs selected contexts of police training in the United States of America. The narration concentrates on the historical origins of police training as well as on the dominant relevant trends in present-day American society. Furthermore, the paper seeks to compare the two ways of thinking about police training which influence the training programs in police academies. The author presents methods of shaping the identity of policemen, the first of which is a military model and the second one is an academic model. The text focuses moreover on the evolution of the operating system of the American police: from intervention-oriented to a community-oriented model, which is constantly gaining importance in some police training programs.

**Key words:** police training, military model, academic model, community-oriented police

W wielu popularnych filmach i masowej świadomości policjant oraz przestępca stanowią nie tylko przeciwstawne bieguny reprezentujące dobro i zło. Pamiętamy przecież znakomite obrazy, w których widownia identyfikowała się z przestępcami, pomimo iż łamali prawo i występowali przeciwko dobru publicznemu. Mamy w pamięci również i takie filmy, których istotą była nieustanna walka dwóch silnych osobowości – charyzmatycznego policjanta i równie charyzmatycznego przestępcy. Niezależnie jednak od tych filmowych paradoksów, od których zacząłem niniejszy tekst, istnieje bez wątplenia w świadomości społecznej pewien ideał policjanta. Zapewne jest on odmienny w różnych kulturach i społeczeństwach, niemniej jednak pewne

cechy wydają się uniwersalne. I tak, w jednej z charakterystyk wśród cech dobrego policjanta wymienia się na pierwszym miejscu kompetencje komunikacyjne (dosłownie: mówienie i uważne słuchanie), następnie uczciwość i integralność, stabilność emocjonalną, jak i pewną twardość oraz sprawiedliwość w postępowaniu<sup>1</sup>.

W innej charakterystyce ideału policjanta przedstawia się dziesięć następujących czynników sukcesu oficera policji: zdolność do inicjatywy i elastycznego działania, etyczność, znajomość prawa i szacunek dla niego, kompetencje komunikacyjne, zdrowy rozsądek, umiejętność zachowania się w każdej sytuacji, traktowanie swojego zawodu jako służby społeczeństwu, szacunek dla innych i brak arogancji, kontrolowanie emocji, zdolność do samorozwoju<sup>2</sup>.

Można zadać sobie w tym kontekście pytanie, czy do zawodu policjanta selekcjonuje się osoby, które takie cechy już mają czy też policjant uzyskuje je podczas różnego typu zajęć w procesie kształcenia w szkołach policyjnych? Zanim podejmę w sposób bardziej szczegółowy problem kształcenia policjantów, przytoczę jeszcze fragment tekstu Augusta Vollmera<sup>3</sup>, który w sposób zapewne świadomie przejawiony, ale bez wątplenia uderzający w sedno problemu ukazuje oczekiwania społeczne wobec oficerów policji:

Obywatel oczekuje od oficerów policji, że będą mieli mądrość Salomona, odwagę Dawida, siłę Samsona, cierpliwość Hioba, zdolności przywódcze Mojżesza, uprzejmość dobrej Samarytanki, strategiczne umiejętności Aleksandra, wiarę Daniela, kompetencje dyplomatyczne Lincolna, tolerancję Stolarza z Nazaretu, i w końcu pogłębioną wiedzę z nauk biologicznych, przyrodniczych i społecznych<sup>4</sup>.

Podejmując problem kształcenia policjantów w Stanach Zjednoczonych, należy stwierdzić, iż w latach 1840-1900 styl pilnowania porządku publicznego charakteryzowany był określeniem „watchman”, co można przetłumaczyć jako strażnik lub stróż. Rekrutacja funkcjonariuszy odbywała się w sposób nieformalny, kandydaci nie byli poddawani kontroli, a szkolenie polegało na nauce policyjnego fachu od starszych, bardziej doświadczonych kolegów, już w trakcie służby, w warunkach terenowych<sup>5</sup>.

Pierwsze formy kształcenia sięgają 1853 roku, kiedy to oficerowie policji z Nowego Jorku byli poddawani trzydziestodniowemu szkoleniu (w roku

<sup>1</sup> N. Lawrence, *Good Characteristics for a Police Officer*, <https://classroom.synonym.com/good-characteristics-for-a-police-officer-13583856.html> [dostęp: 20.12.2017].

<sup>2</sup> L.E. Capps, *Characteristics of an Ideal Police Officer*, <https://leb.fbi.gov/articles/perspective/perspective-characteristics-of-an-ideal-police-officer>, [dostęp: 20.12.2017].

<sup>3</sup> Pełnił rolę szefa policji w Berkeley, Kalifornia, w latach 1909-1932.

<sup>4</sup> A. Vollmer, *The Police and the Modern Society*, 1971, s. 228; podaję za: C. Larson, G.R. Garrett, *Crime, Justice, and Society*, Thousand Oaks, CA 2003, s. 259.

<sup>5</sup> A.T. Chappell, *Police academy training: comparing across curricula*, *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 2008, 31, 1, s. 36.

1913 szkolenie to przedłużono o 6 tygodni<sup>6</sup>. Pierwszy program szkolenia odbywał się w Cincinnati w 1887 roku. W roku 1903 w Cleveland miały miejsce obowiązkowe zajęcia dla policjantów, obejmujące: prawo stanowe, rozporządzenia władz miejskich i przepisy wydziałowe<sup>7</sup>. Pięć lat później w Berkeley, w stanie Kalifornia, narodziła się idea szkoły policyjnej, w której nauczano: „policyjnych metod i procedur, pobierania odcisków palców, pierwszej pomocy, prawa kryminalnego, antropometrii, fotografii, zdrowia publicznego i higieny sanitarnej”<sup>8</sup>.

Trzeba dodać, że w toczącej się pierwszych dekadach XX wieku debacie dotyczącej kształcenia policjantów występowały różnice poglądów. Najogólniej można stwierdzić, że zwolennicy jednego z podejść uważali, że główną cechą dobrego policjanta powinien być entuzjazm wobec wykonywanej pracy. Z kolei, przedstawiciele drugiego podejścia uważali, że brak efektywności w działaniach policji wynika z niewystarczającego kształcenia; Raymond Fosdick ujął to w następujący sposób: „Rekruci do policji są surowym materiałem, który powinien być poddany formowaniu i nadaniu kształtu wydajnych oficerów policji”<sup>9</sup>. (Jednak opublikowany wówczas raport Wickersham Commission Report on Police no 14, z 1930 roku ujawnił, że większość szkoleń, którym poddawani byli wówczas policjanci przed podjęciem pracy nie przekraczała tygodnia<sup>10</sup>).

Pomimo długiej historii policji w Stanach Zjednoczonych, systematyczne formalne kształcenie w akademiach policyjnych datuje się od lat 60. XX wieku<sup>11</sup>. Dwie pierwsze akademie policyjne w Stanach Zjednoczonych to New York State Police Academy (założona w 1909 roku) i Pennsylvania State Police Academy.

Obecnie sytuacja w zakresie kształcenia policjantów w Stanach Zjednoczonych jest zupełnie odmienna niż w przeszłości. Opublikowane w 2016 roku przez Amerykański Departament Sprawiedliwości dane statystyczne wskazują, iż w okresie 2011-2013 działało w Stanach Zjednoczonych 664 różnego typu akademii kształcących policjantów na poziomie podstawowym. Przez te trzy lata rozpoczęło naukę w nich 135 tysięcy osób (średnio 45 tysięcy

<sup>6</sup> M.J. Palmiotto, *An Overview of police training through the decades: Current issues and problems*, [w:] *Policing and Training Issues*, red. M.J. Palmiotto, New York 2003.

<sup>7</sup> R.F. Brand, K. Peak, *Assessing police training curricula: "Consumer reports"*, *The Justice Professional*, 1995, 9(1), s. 46.

<sup>8</sup> Tamże.

<sup>9</sup> Tamże.

<sup>10</sup> Tamże, s. 47.

<sup>11</sup> M.D. White, G. Escobar, *Making good cops in the twenty first century: Emerging issues for the effective recruitment, selection and training of police in the United States and abroad*, *International Review of Law, Computers and Technology*, 2008, 22, 102, s. 120.

cy na rok), a 86% ją ukończyło<sup>12</sup>. Co siódma osoba podejmująca kształcenie w akademiach policyjnych była kobietą, a co trzecia reprezentowała mniejszości rasowe lub etniczne. Należy dodać, że w każdym roku 10 tysięcy absolwentów szkół policyjnych wywodziło się z takich placówek, które miały postać dwuletnich koledży<sup>13</sup>. Średnia liczba godzin kształcenia wynosiła 840 i obejmowała średnio: 213 godzin działań operacyjnych, 168 godzin umiejętności w zakresie strzelectwa, samoobrony i użycia siły, 89 godzin zajęć z kształcenia osobowości i 86 godzin edukacji z zakresu nauk prawnych<sup>14</sup>.

Główne obszary kształcenia obejmują: opanowanie procedur i technik działania, pisanie raportów, procedury patrolowe, przesłuchania, działania związane ze wspieraniem pogotowia i straży pożarnej, obsługę wypadków drogowych, pierwszą pomoc, umiejętność obsługiwanie systemów komputerowych i informacyjnych<sup>15</sup>.

Drugi obszar obejmuje umiejętność działania bezpośredniego w sytuacji przestępstwa, samoobronę, kompetencje w zakresie używania broni, stosowanie siły fizycznej, stosowanie niepenetracyjnych środków przymusu bezpośredniego<sup>16</sup>.

Z kolei trzeci włącza etykę i integralność, orientację na zdrowie i utrzymanie sprawności fizycznej, kompetencje komunikacyjne, kształtowanie postawy profesjonalizmu i zarządzanie stresem.

Do obszaru czwartego należą: edukacja prawna w dziedzinie prawa kryminalnego i konstytucyjnego, prawa drogowego i procedur prawnych związanych z nieletnimi<sup>17</sup>.

Bardzo ciekawe są modele kształcenia w akademiach wyróżnione przez Briana Reavesa. Oto, 48% kandydatów kształcono na podstawie modelu militarnego, który włącza niezwykle intensywne ćwiczenia fizyczne i opiera się na psychologicznej presji<sup>18</sup>.

Z kolei 18% kandydatów było kształconych według modelu, nazwanego przez tegoż Autora bezstresowym, zorientowanego na przekazywanie treści akademickich, ćwiczenia fizyczne oraz wspieranie kandydatów przez kształcących ich oficerów. Z kolei 34% zdobywało wiedzę w akademiach o profilu równoważącym powyższe dwa podejścia<sup>19</sup>. Podobne stanowisko reprezen-

---

<sup>12</sup> B.A. Reaves, *State and Local Law Enforcement Training Academies, 2013*, <https://www.bjs.gov/content/pub/pdf/slleta13.pdf>, 2016, s. 1, [dostęp: 21.12.2017].

<sup>13</sup> Tamże.

<sup>14</sup> Tamże.

<sup>15</sup> Tamże, s. 3.

<sup>16</sup> Tamże, s. 4.

<sup>17</sup> Tamże, s. 5.

<sup>18</sup> Tamże, s. 1.

<sup>19</sup> Tamże.

tuje S.G. Brandl, który twierdzi, iż w akademiach policyjnych dominują dwa typy szkolenia ze względu na odczuwany przez rekrutów stres:

a) orientacja na presję psychiczną, która obejmuje musztrę, intensywne wymagania fizyczne, surowe procedury dyscyplinarne oraz zaszczepianie wartości;

b) kształcenie pozbawione presji psychicznej, zorientowane akademicko, uwzględniające: trening fizyczny, administracyjne procedury dyscyplinarne oraz kształtowanie partnerskich relacji między instruktorem i studentem<sup>20</sup>.

W kontekście dyskusji dotyczącej oparcia kształcenia policjantów na modelu militarnym lub bezstresowym, Mc Cay wskazuje na rozbieżność między oczekiwaniami kadetów a stylem nauczania w wielu akademiach policyjnych. Kandydaci preferują zajęcia praktyczne, oparte na scenariuszach, a w dużo mniejszym stopniu zainteresowani są stylem podawczym<sup>21</sup>.

W analizie współczesnych programów kształcenia nauczania w akademiach policyjnych zwraca się uwagę na trzy istotne rodzaje, które można rozpatrywać w kategoriach ukrytego programu: defensywność, profesjonalizacja, depersonalizacja<sup>22</sup>. Pierwsza z nich obejmuje podporządkowanie się regułom i procedurom wydziału. Z kolei profesjonalizacja wiąże się z wpajaniem kandydatom dumy z przynależności do policji, a także z przekazywaniem takich treści, jak etyczne wykonywanie zawodu, przywództwo, pewność siebie i samokontrola. Wreszcie, depersonalizacja związana jest z wytwarzaniem postawy emocjonalnego dystansu w myśleniu i działaniach<sup>23</sup>.

We współczesnych akademiach policyjnych ważnym elementem programu jest więc kształtowanie odpowiedniej postawy kandydata do zawodu policjanta, socjalizacja do zawodu, a nawet formowanie nowej tożsamości włączającej posłuszeństwo rozkazom i autorytetowi przełożonych, kolektywizm, wspólny, specyficzny dla tej instytucji język oraz sposób bycia<sup>24</sup>.

W obecnych dyskusjach na temat kształcenia policjantów kładzie się nacisk na takie obszary, jak: myślenie strategiczne, współpraca ze środowiskiem lokalnym, rozwiązywanie problemów, terroryzm, przemoc domowa, wykonywanie dzieci, umiejętności obejmujące nowe technologie<sup>25</sup>.

<sup>20</sup> S.G. Brandl, *Police in America*, Thousand Oaks 2018, s. 105-106.

<sup>21</sup> J.W. Wulf, *Training Curriculum at Pennsylvania Municipal Police Academie*, 2013, <https://knowledge.library.iup.edu/cgi/viewcontent.cgi?referer=https://www.google.pl/&httpsredir=1&article=1362&context=etd>, [dostęp: 19.12.2017].

<sup>22</sup> Hasło: Police academy, [w:] W.G. Bailey (red.), *The Encyclopedia of Police Science*, New York 1995, s. 529.

<sup>23</sup> Tamże.

<sup>24</sup> R.F. Brand, K. Peak, *Assessing police training*, s. 47-48.

<sup>25</sup> J.M. Wilson, C.A. Grammich, *Police recruitment and retention in the contemporary urban environment: A national discussion of personnel experiences and promising practices from the front lines*, Santa Monica, CA 2009, s. 23.

Kształcenie policjantów w Stanach Zjednoczonych warto zobrazować na przykładzie jednej z akademii policyjnych, związanej z Capitol Police<sup>26</sup> – Training Academy in Cheltenham (stan Maryland). Rekruci przebywają tam przez tydzień, a następnie odbywają intensywną naukę przez 12 tygodni w Federal Law Enforcement Training Centre w Georgii. Odbywa się ona w następujących obszarach: bezpieczeństwo i przetrwanie policjanta, kompetencje w zakresie komunikacji i przesłuchań, prawo konstytucyjne i federalne, prawo kryminalne, techniki zatrzymania, techniki samoobrony, narkotyki, terroryzm, ochrona VIP-ów, bezpieczeństwo fizyczne, strzelectwo, taktyki pracy z bronią na pokładach statków powietrznych, umiejętność kierowania pojazdami, sprawność fizyczna. Następnie wracają do swojej akademii, gdzie odbywają 13-tygodniowy kurs specjalistyczny. Niezwykle silny nacisk kładzie się w nim na, opartym na bardzo ciężkim treningu fizycznym, przygotowaniu do zawodu<sup>27</sup>.

Wzrost znaczenia w życiu społeczno-politycznym Stanów Zjednoczonych takiej problematyki, jak zróżnicowanie kulturowe, komunikacja społeczna, prewencja kryminalna, czy umiejętność radzenia sobie przez policjantów w trudnych sytuacjach zwrócił uwagę na znaczenie odpowiedniego wyszkolenia przyszłych funkcjonariuszy. Przyjęto, iż pilnowanie porządku publicznego i, szerzej, całokształt działań policji, powinien być zorientowany na społeczność lokalną<sup>28</sup>.

W taki oto sposób wykształcił się model policji środowiskowej COPS (ang. *community-oriented policing*), który przedstawiany jest, zarówno przez praktyków jak i badaczy, jako odpowiedź na problem przestępczości oraz optymalizację funkcjonowania policji w konkretnym środowisku. Model ten, niezależnie od różnic definicyjnych, koncentrował się na rozwiązywaniu problemów, zaangażowaniu społecznym i organizacyjnej decentralizacji. O ile tradycyjne podejście do zwalczania przestępczości i funkcjonowania organów ścigania zakładało reakcje na konkretne akty przestępcze, o tyle model zorientowany społecznie kładł nacisk na działania proaktywne i prewencyjne. Oficerowie pracujący wśród lokalnej społeczności mieli lokalizować problemy u podstaw, starając się rozwiązywać je wspólnie z jej mieszkańcami<sup>29</sup>.

W swojej definicji systemu policyjnego zorientowanego na społeczność lokalną Trojanowicz i Bucqueroux podkreślają, iż jest to

<sup>26</sup> Capitol Police jest specjalną agencją powołaną dla ochrony Kongresu Stanów Zjednoczonych, jego członków, pracowników, a także gości i budynków.

<sup>27</sup> United States Capitol Police, *Police Officer Academy Training*, <https://www.uscp.gov/police-officer-academy-training>, [dostęp: 18.12.2017].

<sup>28</sup> A.T. Chappell, *Police academy training: comparing across*, s. 37.

<sup>29</sup> Tamże.

nowa filozofia działania policji oparta na założeniu, iż kreatywna współpraca funkcjonariuszy i obywateli może pomóc rozwiązywać współczesne problemy społeczności lokalnych, związane z przestępczością, społecznym nieładem czy sytuacjami kryzysowymi. Filozofia ta zakłada, że osiągnięcie tych celów wymaga wypracowania przez policję nowego typu relacji ze zorientowanymi na przestrzeganie prawa członkami społeczności, którzy mieliby większy wpływ na kształt priorytetów w pracy lokalnej policji (...) W takim podejściu policja przestaje tylko „obsługiwać” zgłoszenia partykularnych przypadków naruszenia prawa na rzecz rozwiązywania problemów społeczności lokalnych<sup>30</sup>.

Idea policji zorientowanej środowiskowo sytuuje ją jako integralną część społeczności lokalnej, przestaje funkcjonować poza lub ponad nią. Zakłada się, że policjanci, podobnie jak i przestrzegający prawa mieszkańcy tej społeczności, będą wspólnie odczuwali odpowiedzialność i zaangażowali się w walkę z różnymi patologicznymi zjawiskami. W tym kontekście głównymi celami kształcenia policjantów stają się więc kompetencje w zakresie: proaktywnego rozwiązywania problemów, wzmocnienia zasobów, przekazywania informacji, wrażliwości na problemy społeczne i, co trzeba koniecznie dodać, kompetencje komunikacyjne, o których pisano kilkakrotnie wyżej<sup>31</sup>.

Tego typu podejście nie do końca jest realizowane w wielu akademiach policyjnych, jak zauważa M.J. Palmiotto, gdzie kładzie się głównie nacisk na techniczne aspekty pracy policjanta:

Nie uczymy młodych oficerów technik analizowania problemów, nie uczymy rekrutów, jak organizować lokalne środowiska aby radziły sobie z własnymi problemami<sup>32</sup>.

Tak więc należy stwierdzić, iż nadal kształcenie policjantów w pewnej mierze można poddać krytycznej ocenie, jakiej w odniesieniu do szkolenia kadetów w latach 1970-1990 dokonała Maria R. Haberfeld. Wskazywała ona, że model kształcenia policjantów prowadzi do automatycznego myślenia i działania według typowego policyjnego schematu: reakcja, kontrola i powrót do służby (*respond, control and return to service*)<sup>33</sup>.

Na zakończenie niniejszego tekstu odnośnie kształcenia policjantów mogę stwierdzić, że podejście do niego zmienia się od lat 60. XX wieku i jest zależne od kultury policyjnej, jak określa ją Angela L. Workman-Stark. W najwcześniejszych badaniach kultura ta była opisywana w takich kategoriach, jak:

---

<sup>30</sup> R.C. Trojanowicz, B. Bucqueroux, *Community Policing: A Contemporary Perspective*, Cincinnati, OH 1990, s. 5.

<sup>31</sup> Por. M.J. Palmiotto, M.L. Birzer, N. Prabha Unnithan, *Training in community policing*, *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 2000, 23, 1, s. 8-9.

<sup>32</sup> Tamże, s. 9.

<sup>33</sup> M.R. Haberfeld, *Critical Issues in Police Training*, New York 2002, s. 41.

monolityczna, homogeniczna, autorytarna, cyniczna, pesymistyczna, macho (...) mizoginistyczna, niegodna zaufania, zaściankowa, społecznie izolowana, i w najwyższym stopniu odporna na zmianę<sup>34</sup>.

Z czasem nastąpiła zmiana podejścia w tym zakresie i wydobywano bardziej pozytywne elementy kultury policyjnej, takie jak: „poczucie obowiązku i orientacja na misję społeczną policji”. Uwypuklano ideę solidarności między policjantami<sup>35</sup>. Niezwykle istotnym komponentem zmiany sposobu myślenia o policji była przeanalizowana wyżej idea policji środowiskowej, której obce było stosowanie brutalnej siły fizycznej, a to z kolei otworzyło szanse do przyjmowania w szeregi policji zarówno kobiet, jak i przedstawiciele mniejszości<sup>36</sup>.

Bez wątpienia, wszystkie zarysowane wyżej tendencje miały wpływ na zmiany w programach kształcenia policjantów, choć z uwagi na wzmagające się kolejne fale przestępczości w Stanach Zjednoczonych nie należy oczekiwać, aby można było pomyśleć o rezygnacji z kształcenia policjantów opisanego w tym tekście jako militarny. Trzeba jednak założyć, że będą mu towarzyszyć w coraz większym stopniu komponenty kształcenia zorientowanego na myślenie i działanie o charakterze miękkim, dzięki czemu percepcja policji w społeczeństwie będzie coraz bardziej pozytywna.

## BIBLIOGRAFIA

- Bailey W.G. (red.), *The Encyclopedia of Police Science*, New York 1995.
- Brand R.F., Peak K., *Assessing police training curricula: "Consumer reports"*, *The Justice Professional*, 1995, 9(1).
- Brandl S.G., *Police in America*, Thousand Oaks 2018.
- Capps L.E., *Characteristics of an Ideal Police Officer*, <https://leb.fbi.gov/articles/perspective/perspective-characteristics-of-an-ideal-police-officer>, [dostęp: 20.12.2017].
- Chappell A.T., *Police academy training: comparing across curricula*, *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 2008, 31, 1.
- Haberfeld M.R., *Critical Issues in Police Training*, New York 2002.
- Larsen C., Garrett J.R., *Crime, Justice, and Society*, Thousand Oaks, CA 2003.
- Lawrence N., *Good Characteristics for a Police Officer*, <https://classroom.synonym.com/good-characteristics-for-a-police-officer-13583856.html>, [dostęp: 20.12.2017].
- Palmiotto M.J., *An Overview of police training through the decades: Current issues and problems*, [w:] *Policing and Training Issues*, red. M.J. Palmiotto, New York 2003.
- Palmiotto M.J., Birzer M.L., Prabha Unnithan N., *Training in community policing*, *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 2000, 23, 1.
- Reaves B.A., *State and Local Law Enforcement Training Academies, 2013*, <https://www.bjs.gov/content/pub/pdf/slleta13.pdf>, 2016, s. 1, [dostęp: 21.12.2017].

<sup>34</sup> A.L.L. Workman-Stark, *Inclusive Policing from the Inside-Out*, Springer 2017, s. 20.

<sup>35</sup> Tamże, s. 23-24.

<sup>36</sup> Tamże, s. 30.



- Trojanowicz R.C., Bucqueroux B., *Community Policing: A Contemporary Perspective*, Cincinnati, OH 1990.
- United States Capitol Police, *Police Officer Academy Training*, <https://www.uscp.gov/police-officer-academy-training>, [dostęp: 18.12.2017].
- Vollmer A., *The Police and the Modern Society*, New York 1971.
- White M.D., Escobar G., *Making good cops in the twenty first century: Emerging issues for the effective recruitment, selection and training of police in the United States and abroad*, *International Review of Law, Computers and Technology*, 2008, 22, 102.
- Wilson M., Grammich C.A., *Police recruitment and retention in the contemporary urban environment: A national discussion of personnel experiences and promising practices from the front lines*, Santa Monica, CA 2009.
- Workman-Stark A.L.L., *Inclusive Policing from the Inside-Out*, Springer 2017.
- Wulf J.W., *Training Curriculum at Pennsylvania Municipal Police Academie*, 2013, <https://knowledge.library.iup.edu/cgi/viewcontent.cgi?referer=https://www.google.pl/&httpsredir=1&article=1362&context=etd>