

## ДОМИНАНТНИ МОДЕЛИ КРИМИНАЛНОГ ОРГАНИЗОВАЊА

Др Горан Бошковић  
Доц. др Саша Мијалковић  
Криминалистичко-полицијска академија, Београд

**Сажетак:** Ефикасност у реализацији криминалних намера организовани криминал остварује коришћењем експертских знања, извесних криминалних и легалних метода и прилагођавањем структура криминалних организација посебностима глобалног и локалног окружења. У савременим условима криминалне структуре су засноване на организационим моделима који им омогућавају све већу професионалност и ефикасност. Ови организациони модели најчешће су устројени према функционалном и тржишном принципу, градећи криминалне мреже које су прилагођене потребама деловања на криминалном тржишту и у легалним економским токовима. У раду је покушано да се укаже на различите структурне моделе криминалног организовања. Без претендиозности да се наведу сви организациони модели, тежило се дефинисању доминантних алтернативних модела криминалних група. Спознајом специфичности појединих типова криминалног организовања омогућава се избор метода за ефикасније супротстављање њиховом деструктивном деловању.

**Кључне речи:** *типови криминалног организовања, организациона анализа, хијерархијски устројене криминалне структуре, криминалне мреже, безбедносно-криминалистичке анализе и процене.*

## 1. УВОД

Савремена глобалистичка кретања, експлозивни технолошки развој, либерализација и убрзање протока информација, робе, услуга, људи и новца у глобалним оквирима утицао је и на промене у структури криминалног организовања. Традиционалне форме криминалног организовања (мафијашког типа) давно су замењене структурама које омогућавају деловање криминалних организација у савременом окружењу и глобалним оквирима. Основне разлике у криминалном организовању у односу на традиционалне форме криминалних организација испољавају се кроз:

- динамичност, прилагодљивост и флексибилност криминалне структуре;
- оспособљеност за деловање у глобалним оквирима;
- коришћење савремених технологија и експертских знања у криминалним делатностима и
- коришћење легалних пословних структура у реализацији криминалних циљева.

Наведене тенденције су посебно изражене у области привредно-финансијског пословања, јер се криминалне организације у овој области најбрже прилагођавају савременом економском окружењу.<sup>1</sup> Криминалне структуре у овој области су најчешће комплексне мрежне структуре, врло сличне савременим корпорацијама у организационом смислу. Засноване су на дивизионим и матричним структурама и омогућавају прилагођавање условима пословања и захтевима за робом и услугама „нелегалних тржишта“. Савремене криминалне организације су профитно оријентисане и тржишно устројене, а методи деловања које користе комбинација су криминалних метода и метода рада савремених пословних организација, што их чини опаснијим за друштво.<sup>2</sup> Амбиције таквих „нових“ криминалних организација крећу се од вршења утицаја на власт до обликовања државе и редефинисања и прилагођавања њених функција подухватима остваривања криминалних намера и циљева.

У даљем тексту настојаћемо да укажемо на основне – доминантне типове криминалног организовања, као и на посебности неких типова криминалног организовања који представљају еволуцију, односно модификацију доминантних организационих типова. Свакако да их је немогуће све

---

<sup>1</sup> A. N. Nicola & A. Scartezzini (2000), When Economic Crime becomes organized: the roll of information technologies. A case study, in Current Issue in Criminal Justice – *Journal of the Institute of Criminology*, University of Sidney, Faculty of Law, Vol. 11, No. 3, p. 2

<sup>2</sup> S. Adamoli, A.; Di Nicola; E. Savona; P. Zoffi (1998), *Organised Crime Around the World*, Helsinki, p. 5

побројати, као ни дефинисати њихове универзалне моделе. Стога је циљ да се укаже на значај њиховог истраживања за ефикасно супротстављање организованом криминалу. Један од услова за проучавање типова криминалног организовања јесте и познавање основних појмова потребних за организациону анализу, на које ћемо се укратко осврнути.

## 2. ОСНОВНЕ КАТЕГОРИЈЕ ЗНАЧАЈНЕ ЗА ОРГАНИЗАЦИОНУ АНАЛИЗУ КРИМИНАЛНИХ СТРУКТУРА

Организација (криминална организација, терористичка организација и др.) као предмет криминалистичке обраде најчешће се анализира кроз призму система који има одређену структуру и функцију, у оквиру којег се одвија неки процес.<sup>3</sup> Анализа структуре обухвата сагледавање основних компоненти које чине систем, а нарочито људи и њихових међусобних односа. Анализа функције система усмерена је према резултатима које систем остварује у окружењу и процесу доношења одлука у оквиру система. Анализа процеса који се одвија у оквиру система описује активности које се реализују у оквиру система. Сврха организационе анализе јесте да се разумеју слабости и предности организације која је предмет криминалистичке обраде. Такође, значајно је да се у оквиру организационе анализе предвиде промене структуре, функционисања система и процеса који се одвијају унутар система. Ово због тога што крајњи резултат организационе анализе треба да буде примењив у дужем временском периоду. У зависности од конкретних потреба, аналитичар процењује циљеве криминалне организације, дистрибуцију моћи у оквиру организације, процес одлучивања, људске и техничке ресурсе итд. У току организационе анализе идентификују се слабе тачке анализираних криминалних организација, тако да се могу предузети адекватне мере од стране надлежних државних органа у спречавању штетних последица деловања анализираних организација. У даљем тексту одредићемо неке појмове значајне за организациону анализу, разумевање и проучавање структурних модела различитих криминалних организација.

Облик организације је појавна форма или модел који рефлектује стање елемената у организацији, облике интеракција, улогу појединаца и компетенције у процесу руковођења организацијом. Облик организације упућује на анатомију и физиологију (облике интеракције), односно

---

<sup>3</sup> Опширније, у – R. W. Oldfield (1988), *The Application of Criminal Intelligence Analysis Techniques to Major Crime Investigation: An Evaluation Study*, London, UK: Home Office.

на изглед и особине организационе структуре. У процесима организовања различитих структура, па и криминалних, успоставља се равнотежа између потреба и могућности, односно између циљева организације и ситуационих фактора у окружењу (стање на криминалном тржишту – капацитети криминалне организације; деловање криминалне конкуренције – сопствене могућности и сл.). Организовање различитих организационих структура је процес у коме се врше активности поделе (*диференцијације*) и повезивања (*интеграције*).<sup>4</sup> Активности поделе формирају један број организационих јединица којима се додељују задаци компетенције у извршном и руководном процесу. Активности повезивања делова у целину треба да обезбеде да организација функционише као јединствен систем.

Параметри структуре су одлике организације које се формирају у процесу организовања, а проистичу из активности диференцирања и интеграције. Најчешће се у организационој анализи говори о следећим структурним параметрима: подела рада или специјализација, децентрализација или дистрибуција ауторитета, груписање и величина организационих јединица и координација. Подела рада као параметар структуре указује на начин на који је извршена подела рада, то јест како су дефинисани послови појединца у организацији. Послови се могу диференцирати по ширини (*хоризонтална специјализација*) и дубини (*вертикална специјализација*).<sup>5</sup>

Дистрибуција ауторитета је процес делегирања права, дужности и овлашћења са управљачког врха на чланове организације. Степен делегирања права и овлашћења показује како је распоређена моћ утицаја на одлучивање и одређује структуру руководне инстанце. Резултат процеса делегирања или дистрибуције ауторитета је одређена управљачка структура организације која може да има облике централизације или децентрализације. У случајевима када је ауторитет концентрисан на врху организације, реч је о моделу криминалног организовања са централизованим управљањем и концентрацијом ауторитета и моћи (*организације мафијашког типа*). У супротном, када је ауторитет делегиран на ниже нивое и друге структуре у организацији, реч је о моделу дистрибуције ауторитета и моћи, односно децентрализацији (*криминалне мреже*). Активностима организовања, поделом рада и дистрибуцијом диференцирају се и обликују уже организационе јединице према садржају њихових задатака и управљачком процесу.

---

<sup>4</sup> R. U. Daft (1994), *Organization, Theory and Design*, West Publishing Company, St. Paul, p. 120

<sup>5</sup> Детаљније, у – L. Mullins (1993), *Management and Organisational Behaviour*, London, Pitman, pp. 65–77

Како би организације што ефикасније функционисале, организационе јединице се групишу и интегришу у једну целину. Груписање организационих јединица и њихово повезивање обавља се на основу одређених критеријума. За потребе овог рада поменућемо само функционално и тржишно груписање.<sup>6</sup>

Функционално груписање врши се на основу обележја процеса рада и послова који се у њему обављају. Послови се најчешће групишу према функцији која изражава релативно велику групу сродних послова. У криминалним организацијама које се баве производњом и дистрибуцијом опојних дрога, послове можемо да поделимо по функционалном критеријуму на послове узгајања и прераде опојних дрога, послове транспорта и послове њихове дистрибуције. Тржишно груписање је најчешће наметнуто условима у окружењу које одликује неизвесност, промене и ризик. Везује се за тржишну оријентацију организације која прати промене у окружењу и врши прилагођавање. Тако, на пример, уколико на криминалном тржишту постоји тражња за неким „производом“ (нпр., нова врста опојне дроге), криминалне организације, које имају интерес да увећају профит, ради задовољења потреба тржишта прилагодиће своју организацију насталим околностима у окружењу и покушаће да задовоље настале потребе, чиме ће остварити профит пре конкурентских организација. Најчешћа реакција организације на промене у окружењу испољава се кроз промену стратегије и промену структуре криминалне организације. Промена стратегије се, пре свега, односи на ширење поља делатности и активности на нова географска подручја, што изискује промене организационе структуре и њену дивизионализацију (*транснационалне криминалне структуре*). Дивизионализација означава промену облика структуре и прелазак са функционалног на тржишни модел функционисања организације. Функционална организациона структура трансформише се у дивизионалну поделом организације на одређени број релативно самосталних делова. Тржишно груписање се најчешће врши према објекту груписања, који може бити различит - производ, купци, географско подручје итд. Изведени модел груписања, који се обликује комбинацијом тржишног и функционалног груписања, је матрично груписање у коме су структуре унутар организације устројене и функционално и тржишно. Из матричног груписања проистиче и матрична структура, која обликује организацију као целину састављену од великог броја тимова као флексибилних јединица које се брзо прилагођавају променама.<sup>7</sup>

<sup>6</sup> Опширније, у – S. L. Clegg (1990), *Modern Organizations: Organizations Studies in Post-Modern World*, London, Sage.

<sup>7</sup> Детаљније у – Н. Јанићијевић (1990), *Стратејско управљање и организациона структура*, Научна књига, Београд.

Групписане и издиференциране организационе јединице треба повезати тако да се обезбеди да организација функционише као целина. Координација је процес усклађивања активности организационих јединица с циљем да се остваре планови организације. Координација, као структурни параметар, има свој садржај и облик. Тако, садржај координације изражава начин на који се усклађују активности организационих целина, док облик показује којим се средствима успоставља координација и обезбеђује контрола организационих јединица.

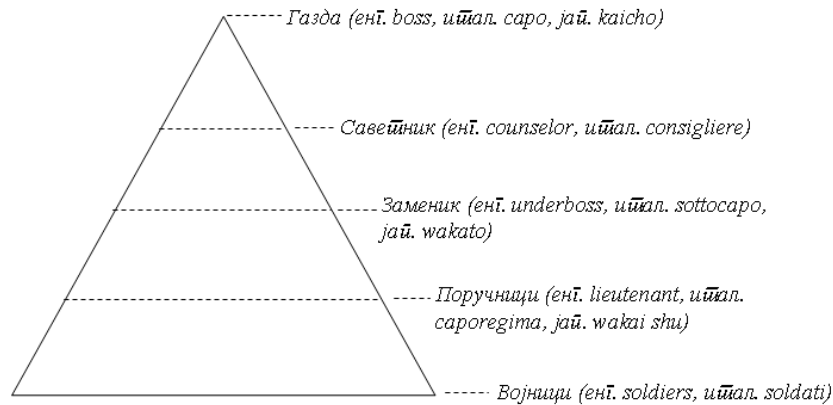
Структурни параметри о којима је било речи детерминишу облик и особине структуре организације. Различит садржај и облик параметара намеће различите организационе структуре које чине једну организацију. На параметре организације утичу различити фактори који имају одређено дејство на структурне параметре, а преко њих и на модел организационе структуре.

Фактори могу да буду различити, па тако можемо говорити о старости и величини организације, окружењу, организационој култури и социјалном амбијенту у којем организација егзистира. Старост утиче на то да организација има више искуства у томе како да се постави према окружењу, како да функционише у пријатељском или непријатељском окружењу и да решава своје унутрашње проблеме у комуникацији и координацији. Обично се са растом организације повећава и сложеност њене структуре, процеса специјализације послова и диференцијације организационих јединица (ширење поља криминалних активности на великом географском простору захтева организационе промене). Окружење као ситуациони фактор утиче на структуру организације преко својих обележја: стабилности и динамичности, једноставности и комплексности, хомогености и хетерогености и пријатељства и непријатељства (деловање криминалне конкуренције и државних органа). Организациона култура као доминантан систем вредности, веровања и ставова у некој организацији има изузетно велики утицај на структуру и особине организације.

У организационој анализи, квалитет организационе структуре тестира се кроз задовољење захтева да облик организације оспособи организацију за брзо реаговање на шансе и претње из окружења (кретања на криминалном тржишту, акције државних органа, деловање конкуренције), за успешно координирање својих активности у остваривању циљева (деловање криминалних организација на глобалном плану, у међународним оквирима и на различитим криминалним тржиштима) и ефикасно пословање у окружењу (прилагођавање законским тенденцијама, економским кретањима, коришћење савремене технологије у криминалним активностима).

## 3. ОПШТИ ТИПОВИ КРИМИНАЛНОГ ОРГАНИЗОВАЊА

Еволутивни процеси у структури криминалних организација резултат су потреба прилагођавања криминалних организација за деловање у савременом окружењу, у глобалним оквирима. Наиме, организациона структура традиционалних криминалних организација заснивала се на пирамидалном устројству са строгим хијерархијом и поделом дужности.<sup>8</sup> Примера ради, традиционална структура организације италијанске мафије и Јакуза је веома слична, тј. устројена је према строгим хијерархијском принципу (слика 1).



Слика 1 – Пирамидални њиш сѝрукѝуре криминалних орѝанизација

На врху пирамиде је газда (енг. *boss*, италијан. *capo*, јап. *kaicho*) чији је ауторитет апсолутан и он доноси стратешке одлуке о деловању криминалне организације. Саветник (енг. *counselor*, италијан. *consigliere*) има улогу да својим искуством и знањем помогне газди у доношењу одлука, и обично је реч о старијем члану организације који није директно укључен у криминалне активности. Заменик (енг. *underboss*, италијан. *sottocapo*, јап. *wakato*) је спона између газде и остатка криминалне организације и преко њега иду све информације по вертикалној линији руковођења организацијом. Газда и заменик имају монопол у доношењу одлука које се односе на деловање и активности криминалне организације. Ниво поручника (енг. *lieutenant*,

<sup>8</sup> О организацији и структури криминалних организација типа Mafia опширније у: Н. Abadinsky (1981), *The Mafia in America: An Oral History*, New York; М. Бошковић (2003), *Транснационални орѝанизовани криминалиѝеѝ*, Полицијска академија, Београд, стр. 81.

*иџал. саporegита, јај. wakai shu*) је оперативни ниво који је задужен за управљање активностима криминалне организације по територијалном или функционалном принципу. Војници су непосредни извршиоци криминалних активности које им наложе по вертикалном ланцу управљања криминалном организацијом.<sup>9</sup>

Временом је дошло до структуралних промена, па тако уместо једне „велике пирамиде“ постоји више „малих пирамида“ које су међусобно повезане заједничким интересима. Претходно вертикално, замењено је хоризонталним устројством. Промене најчешће проистичу из спроведених мера за сузбијање криминалитета, и потреба за развојем унутрашњих структура које највише одговарају конкретним криминалним делатностима.<sup>10</sup> Такође, структуралне промене криминалних организација могу да имају различите безбедносне импликације:

- временом може доћи до поделе послова и територије, те су, разоткривањем једне, остале криминалне групе заштићене;
- може доћи до међусобних сукоба и оружаних разрачунавања међу припадницима различитих „кланова“, чиме се усложњава проблематика тзв. јавне безбедности;
- мање су шансе за разоткривање мале криминалне групе од оне која је већа;
- дошло је до одвајања легалних финансијских управљачких делатности од оних које су повезане са криминалним делатностима и друго.<sup>11</sup>

Уколико се анализирају резултати истраживања Центра за међународну превенцију криминала (*CICP Center for International Crime Prevention*) Уједињених нација, који се односе на транснационалне организоване криминалне групе, може се доћи до занимљивих закључака о структури и битним обележјима криминалних организација.<sup>12</sup> Наиме, истраживачки тим

---

<sup>9</sup> Види – Ђ. Игњатовић (1998), *Организовани криминалиџејџи (друџи део)*, Полицијска академија, Београд, стр. 43–59.

<sup>10</sup> Т. Heijden (1998), *Мерење организоване криминалне в заходни Европи, Проучевање и примјерални видики полицијске дејавности в свету*, Visoka полицијско-варностна школа, Ljubljana, p. 243

<sup>11</sup> С. Мијалковић (2003), *Организовани криминал као савремени безбедносни проблем – карактеристике и тенденције*, *Криминалистичке џеме*, број 3–4, Факултет криминалистичких наука, Сарајево, стр. 150–151

<sup>12</sup> У делу текста који следи анализираћемо резултате овог истраживања. Сlike су такође преузете из истог истраживања: *Assesing Transnational Organized Crime: Results of A Pilot Survey of 40 Selected Transnational Organized criminal groups in 16 Countries* (2002), Centre for International Crime Prevention, United Nations Office at Vienna, Vienna. Резултати ове студије су у нашој земљи први пут представљени у: Љ. Стајић и С. Мијалковић (2004), *Безбедносни аспекти транснационалног организованог криминала*, *Зборник радова* 2003, Факултет цивилне одбране, Београд, стр. 54–58. За потребе тог



Уједињених нација закључио да се све транснационалне организоване криминалне групе могу разврстати у пет група. Критеријум за овакво груписање била је структура криминалних група, на основу чега се могу идентификовати следеће:

– *Стандардна хијерархија*: самостална хијерархијска група са јаким интерним системом дисциплине;

– *Регионална хијерархија*: хијерархијски структуриране групе са јаким унутрашњим нивоима контроле и дисциплине, али са релативном аутономијом када је реч о регионалним компонентама;

– *Група хијерархија*: скуп криминалних група које су међусобно успоставиле систем координације и контроле (од слабог до јаког интензитета) свих својих различитих активности;

– *Језировића хијерархија*: релативно уско организована, али неструктурирана група, окружена, у неким случајевима, мрежом појединаца који су ангажовани у криминалним активностима;

– *Криминална мрежа*: лабава и флуидна мрежа појединаца, која често привлачи људе са посебним вештинама који у текућим криминалним пројектима преузимају на себе одређене задатке и функције.

Истраживање Центра за међународну превенцију криминала Уједињених нација замишљено је као пилот пројекат који би омогућио стварање основа за креирање базе података о организованим криминалним групама, као и компаративног методолошког оквира за проучавање организованог криминала у међународним оквирима. Кључни циљ овог пројекта је научно проучавање феномена организованог криминала у међународним оквирима, прикупљањем података о активностима и структурама криминалних организација. Тежи се бољем разумевању овог феномена, пре свега са аспекта могућности и тешкоћа у проучавању, као и стварању међународних стандарда за истраживање организованог криминала. Истраживањем је обухваћен узорак од четрдесет одабраних организованих криминалних група у шеснаест земаља.<sup>13</sup>

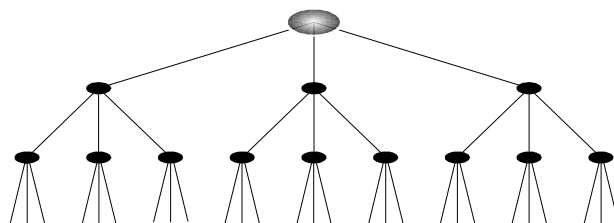
Наравно, подаци у овом пилот пројекту нису довољни да би се извели закључци о свим проблемима супротстављања организованом криминалу, али омогућавају стварање смерница за креирање међународног система за прикупљање и анализу података о организованом криминалу.

---

рада, студију је са енглеског језика превела О. Јездимировић, радница Полицијске академије; упореди и са: Д. Манојловић (2006), *Организоване криминалне групе*, Бео-Синг, Београд, стр. 109–128

<sup>13</sup> Земље обухваћене истраживањем су: Немачка, Холандија, Аустралија, Кариби, САД, Италија, Русија, Бугарска, Литванија, Украјина, Колумбија, Канада, Јужна Африка, Кина, Јапан и Мексико.

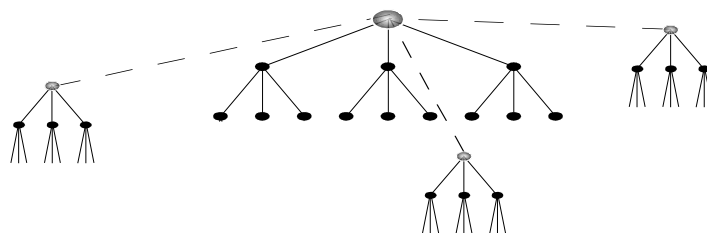
*Стандардна хијерархија* (слика 2) је најчешће идентификовани облик организованих криминалних група у датом узорку. Карактерише је један вођа и релативно јасно дефинисана хијерархија. Системи интерне дисциплине су стриктни. Доминирање јаким социјалних или етничких идентитета није правило. Постоји релативно јасна подела задатака. Чести су неки облици интерног кодекса понашања, иако то може да буде имплицитно и незванично забележено.



Слика 2 – *Стандардна хијерархија (Standard hierarchy)*

У скоро свим случајевима, стандардне хијерархијске криминалне групе имаће име по коме су познате, како свом чланству, тако и појединцима ван њих. Величина сваке групе може да варира од релативно малог броја чланова (само неколико лица), до неколико стотина њих. У већини случајева, међутим, стандардна величина била би од десет до педесет чланова. Склоност ка корупцији, с циљем олакшавања примарних активности групе веома је изражена. Представници криминалних група оваквог типа су кинеске и источноевропске групе из Русије, Бугарске, Литваније и Украјине.

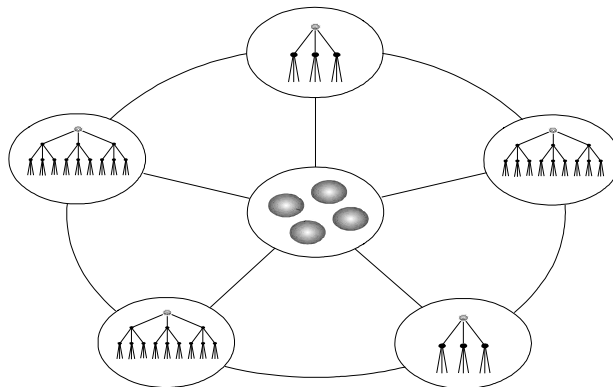
*Регионална хијерархија* (слика 3) је тип организовања криминалних група са релативно стриктним линијама командовања из једног центра, где постоји одређен степен аутономије у регионалним организацијама које су под контролом групе. Тај ниво аутономије варира, али је обично ограничен „менаџментом“ центра који се свакодневно мења. Структура контроле у центру често се копира на регионалном нивоу. Степен интерне дисциплине је висок, а упутства која долазе из центра генерално надгласавају сваку регионалну иницијативу.



Слика 3 – *Регионална хијерархија (Regional hierarchy)*

С обзиром на своју географску дистрибуцију, регионалне хијерархије генерално имају велики број чланова и сарадника. Групе често имају јак социјални или етнички идентитет. С обзиром на регионалну раширеност, те групе се лако ангажују у вишеструким активностима, у чијој реализацији насиље има кључну улогу. Представници ове типологије су транснационалне организоване криминалне групе из Азије (Јамгучи-Гуми), Аустралије (Јапанске Јакузе) и Италије.

*Груйна хијерархија* (слика 4) је удружење више организованих криминалних група на чијем се челу налази неко управљачко или надзорно тело. Групе у оквиру ове структуре могу да имају различит поредак, али је обично реч о групама са (већ поменути) стандардним типом хијерархије. Уређење групе може да варира од флексибилне структуре типа „кишобран“, до постојања неког строжијег контролног тела, и унапред је предвиђено. Степен аутономије криминалних група које чине кластер релативно је висок, мада кластер има јачи идентитет него његови конституенси.



Слика 4 – *Груйна хијерархија (Clustered hierarchy)*

Групне хијерархије могу да настану када велики број појединачних криминалних група почне да дели тржиште или регулише међусобне сукобе. Међутим, временом кластер поприма лични идентитет. С обзиром на број група које су укључене и потенцијалну географску разноврсност, треба очекивати да ће се све групне хијерархије ангажовати у вишеструким активностима и да ће имати релативно велики број чланова.

Групне хијерархије су релативно ретке и могу да буду подложне интерном надметању или полицијским интервенцијама које користе њихову неслогу и обрачунае. Формирање структуре је чврсто повезано са социјал-

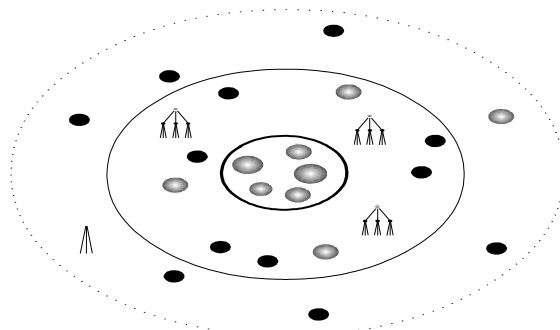
ним и историјским контекстом. Репрезенти ове типологије су затворска банда Двдесетосморица из Јужне Африке, Зиберманова група из Русије и Италијанска група у Немачкој.

*Језировију хијерархију* (слика 5) у оквиру ове типологије обично чини ограничени број људи који образују једну релативно чврсту и структурирану групу за спровођење криминалних операција. Око те групе, која чини језгро, постоји велики број придружених чланова или једна лабава мрежа која се с времена на време користи, у зависности од конкретне криминалне активности. Може постојати и интерна подела активности између чланова језгра.

Групе које се налазе у језгру обично су са ограниченим бројем људи и сасвим мале (до двадесет људи), те се лакше ангажују у појединачним или здруженим криминалним активностима. Интерна дисциплина се одржава захваљујући малом броју чланова групе, као и употреби насиља, које није толико изражено као у моделу стандардне хијерархије.

Групе које се налазе у језгру обично имају лош или никакав социјални идентитет, а њихова структура и функционисање у потпуности су подређени интересима малог броја људи који су за њих одговорни. Такве групе често немају име, ни за своје чланове ни за спољне сараднике.

Реч је о лабаво структурираним криминалним операцијама под контролом мањег броја „кључних играча“ окружених ширим кругом људи. Такве групе су стриктно оријентисане ка профиту и опортунистички се понашају, тј. баве се и нелегалним и легалним активностима, у зависности од тога из којих се активности у датом тренутку може извући већи профит.

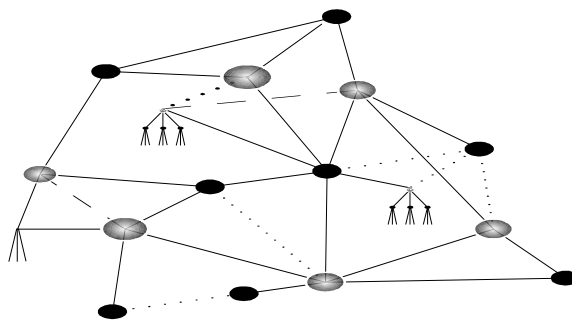


Слика 5 – *Језировија хијерархија (Core group)*

Чланство оваквих група је релативно слободно и флуидно: појединци или групе почињу да раде заједно из економских побуда. То значи да могу

да буду чланови групе (или не) у зависности од околности. На тај начин синдикат може непрестано да црпи нове људске ресурсе и да захтева од својих чланова нове вештине и знања, сходно измењеним приликама и променама на тржишту. Представник ове типологије је Меклинов синдикат из Аустралије.

*Криминалне мреже* (слика 6) се дефинишу активностима кључних појединаца који се ангажују у нелегалним активностима склапањем често променљивих савеза. Такви појединци не морају себе да сматрају припадницима неке криминалне групе, нити да их људи са стране сматрају криминалном групом. Критеријум окупљања у групу је лична оданост, а мање социјални, односно етнички идентитет. Ипак, они се окупљају око серије криминалних пројеката.



Слика 6 – Криминална мрежа (*Criminal network*)

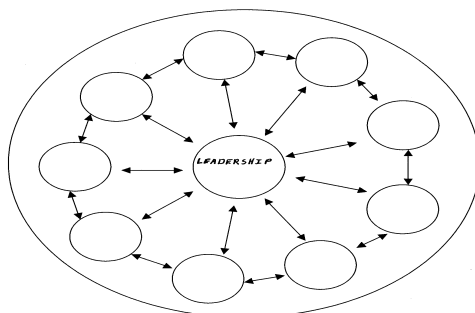
Природа тих мрежа и успех у њиховим криминалним активностима тешко се могу одредити на основу индивидуалних обележја и способности оних који делују као њихови саставни делови. Мреже се обично састоје од онолико чланова колико је потребно за лако руковођење, иако, у многим случајевима, различите компоненте мреже могу да не сарађују блиско, али да буду повезане посредством неког трећег лица или више других људи. Лична оданост и везе су од суштинског значаја за очување мреже и кључне детерминанте међусобних односа.

Требало би напоменути, међутим, да различити људи унутар мреже немају исти значај и да се мрежа обично формира око кључних појединаца посредством којих се и одвија највећи део активности мреже. С тим у вези, треба рећи да се мрежа реформише када је напусте кључни појединци. Овакве мреже често немају никакво име, те су због тога ниско профилисане у јавности.

## 4. СПЕЦИФИЧНИ ТИПОВИ КРИМИНАЛНОГ ОРГАНИЗОВАЊА

Већина криминалних организација имају структуру сличну већини легалних организација. Наиме, криминалне организације су усмерене ка остваривању одређених циљева, оне планирају и доносе одлуке и имају ланац руковођења, али имају и проблеме са којима се суочава сваки јавни или приватни ентитет који функционише у друштвеном окружењу. У литератури налазимо објашњења организационе структуре криминалних организација на основу односа који се успостављају или постоје унутар криминалне организације као интегративног и функционалног фактора организације. Тако се структура криминалне организације посматра кроз однос *џајрон-клијент*,<sup>14</sup> или као *мрежа сродника* (итало-америчка варијанта), или се везује за *ејничку њријадносћ чланова криминалне организације* (криминалне групе – албанске, италијанске, руске, кинеске, колумбијске, јапанске и др.).<sup>15</sup> У даљем тексту представимо још неке (алтернативне) организационе моделе по којима се могу организовати криминалне структуре.

Криминалне организације у савременом окружењу треба да буду у стању да комуницирају брже и да доносе правовремене одлуке на које би њихови чланови требало што хитније да одговоре. *Циркуларни систем организације* омогућава овакво деловање криминалних организација тако што у центар организације ставља вођство, а линије руковођења се приближавају вођи (слика 7). Тиме се постиже да вођа има утицај и непосредну контролу над оперативним деловима организације. Комуникација тече у више канала, што убрзава размену информација и смањује време за доношење одлука.



Слика 7 – Модел циркуларне структуре криминалне организације

<sup>14</sup> Види D. R. Liddick (1999), *An Empirical, Theoretical, and Historical Overview of Organized Crime*, Lewiston et al.: The Edwin Mellen Press, pp. 25–30

<sup>15</sup> Ђ. Игњатовић (1998), *Организовани криминалистеји (друји део)*, Полицијска академија, Београд, стр. 46–59

Циркуларна организација позната је и као *целуларна организација*, односно структура која побољшава оперативну ефикасност групе. Наиме, вођа је активно умешан у активности организације и то јача лојалност. У контрасту са бирократском организацијом, циркуларна организација омогућава бољу комуникацију између чланова, повећану лојалност, побољшану тактичку флексибилност и већи степен анонимности (чланови организационих јединица се најчешће не познају јер комуникација са другим организационим јединицама тече преко вођства организације).

Циркуларна структура омогућава креирање устројства криминалне организације заснованог на територијалној подели послова или специјализацији у обављању криминалних послова. Наиме, овакав модел структуре ствара услове за ефикасно вођење послова криминалне организације на ширем географском подручју, устројством према територијалној подели више организационих јединица криминалне групе. Такође, овај организациони модел може се користити за формирање специјализованих група за одређене криминалне послове (прање новца, кријумчарење, фалсификовање докумената и сл.). Организационе јединице могу да буду специјализоване у радњама које обављају или могу бити општег профила. У случајевима да терористичка организација има овакву структуру (ћелијска структура), свака организациона јединица има свог вођу који је једини одговоран за комуникацију са другим члановима организације (чланови једног организационог дела не познају друге чланове организације), што утиче на повећање степена конспиративности рада организације. Комуникације према оперативним јединицама теку истовремено кроз различите канале и могу се постићи на различите начине. Најуобичајенија је употреба телефона и рачунара, али је свака од тих врста комуникација подложна интерцепцији. Да би се смањила могућност интерцепције и повећала сигурност групе, користе се кодиране поруке или услуге курира који се обично не мешају у друге активности криминалне групе.

Тржишно оријентисан имовински криминалитет има економски значај и разликује се од традиционалних форми имовинског криминалитета (крађа, тешка крађа и др.). Наиме, тржишно оријентисан имовински криминалитет подразумева производњу и дистрибуцију нове робе (опојне дроге), пружање услуга (организована проституција) и незакониту редистрибуцију робе (оружје) на неком географском подручју.<sup>16</sup> Тржишно оријентисан имовински криминал ствара симбиозу између легалног и нелегалног сектора друштва тиме што, с једне стране, има захтеве за задовољење од-

<sup>16</sup> R. T. Naylor (2000), *Economy of Organized Crime: Challenges for Criminal Justice*, Research and Statistic Division McGill University, p. 5

ређених потреба, а, с друге стране, ствара механизме за задовољење тих потреба по тржишном принципу. Модел организационе структуре који омогућава криминалним организацијама да на ефикасан начин задовоље потребе нелегалног тржишта и да функционишу у динамичном окружењу је дивизиони модел организације.

*Дивизиони модел организације* одговара условима које карактерише окружење које је релативно и неизвесно, циљеви су различити и променљиви, велики је број неустаљених активности у којима креативност и иновација имају значај и неопходна је примена хеуристичких метода у одлучивању и координацији. Управо се криминална организација среће са условима у којима постоји конкуренција, а самим тим и потреба да се заштите интереси, затим стална или периодична опасност од акција органа надлежних за супротстављање организованом криминалу, промене на криминалном тржишту у односу на тражњу одређене робе, потреба координације и управљања пословима производње, транспорта, дистрибуције на широком географском простору и слично. Нелегално тржиште обухвата тржиште нелегалне робе, њихову производњу, трговину и поседовање; нелегалну трговину легалним робама (на „црно“), која подразумева избегавање плаћања пореза и нелегално пружање услуга (кријумчарење људи, проституција).<sup>17</sup> У динамичном и нестабилном окружењу организација не може лако да предвиди своју будућност, па не може ни да се ослони на стандардизацију и институционализацију свог понашања. Уместо тога, она мора да буде знатно флексибилнија и мање формализована.

Дивизиони модел организације је резултат примене тржишног груписања. Организациону структуру формирају релативно осамостаљене организационе јединице (по тржишном принципу), које су са врхом криминалне организације повезане заједничким пословним функцијама и управљањем криминалним профитом. Једна од могућих варијанти дивизионог модела организације приказана је на слици 8.

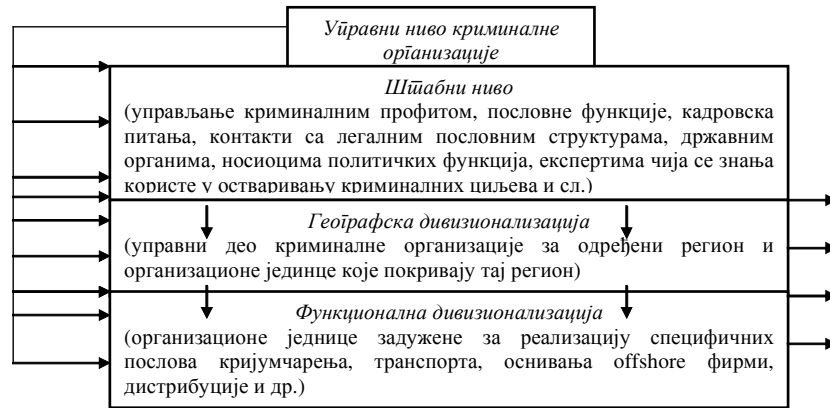
Организационе јединице се организују према географском подручју које покрива деловање криминалне организације, или према тржиштима. Услов за успешно функционисање организације устројене према дивизионом принципу је децентрализација. Наиме, управни део криминалне организације за одређен ниво мора да има широке компетенције и на њих се преноси одговорност за успех њихове организационе јединице у остваривању криминалног профита. Криминална организација је подељена

---

<sup>17</sup> А. W. Weenink, S. Huisman, F. J. van der Laan (2004), *Crime without frontiers: Crime Pattern Analysis Eastern Europe, 2002-2003*, Driebergen, Netherlands: Korps Landelijke Politiediensten, p. 32



у више подсистема који аутономно функционишу, али одлучивање о стратешким питањима концентрисано је у управном делу криминалне организације.



Слика 8 – Модел дивизионе структуре криминалне организације

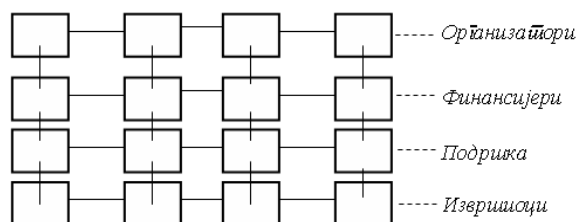
Дивизиони модел организације омогућава географско ширење операција криминалне организације на различита географска подручја и деловање у међународним оквирима. Такође, овај модел организације пружа могућности покривања више сегмената криминалног тржишта (проституција, трговина људским бићима, опојне дроге, улагање у легално пословање и сл.) функционалном дивизионализацијом и специјализацијом у обављању криминалних послова.

*Мрежни модел криминалне организације* (слика 9) карактерише постојање лабавих веза између легалних и нелегалних сегмената друштва, који сарађују с циљем управљања нелегалним тржиштима, остваривања криминалног профита, улагања тог профита у легалне послове, одрађивања „прљавих послова“ за легалне структуре, стицања политичке и економске моћи. Организовани криминал највећи део своје моћи заснива на новцу који је прибављен незаконитим делатностима, и тај новац представља економску полуку моћи криминалних организација која омогућава укључивање у легалне економске активности и корупцију органа власти.<sup>18</sup> Капитал прикупљен нелегалним активностима интегрише се у легално пос-

<sup>18</sup> Г. Бошковић, (2005), Организовани криминалитет и легално пословање, *Организовани криминалитет – стање и мере заштите*, Полицијска академија, Београд, стр. 595

ловање (праћем новца), у циљу повећања утицаја и моћи, а минимизације ризика разоткривања.<sup>19</sup>

У транзиционим земљама корени економске елите налазе се у оваквим структурама које повезују заједнички интереси за јачање економске моћи кроз учешће у јавним набавкама, приватизационим пословима, извођењу јавних радова, извозним и увозним пословима. У овим пословима одлучујући утицај имају политичке структуре, а коришћењем веза које су успостављене корупцијом олакшава се инвестирање „опраног новца“ (који потиче из криминалних радњи, сиве економије, шверца цигарета, нафтних деривата и др.) у реализацији различитих „пословних подухвата“. Значајно је истаћи и тенденцију повезивања легалних друштвених структура са криминалним структурама у транзиционим друштвима. Наиме, најчешће се те везе успостављају преко обављања „прљавих“ послова за државу (у периоду економских санкција у нашој земљи канали снабдевања дефицитарном робом текли су кријумчарским каналима), затим корупцијом носилаца политичких функција, финансирањем политичких кампања и постојањем обостраног економског интереса.



Слика 9 – Мрежни модел криминалне организације

Мрежу чине *орјанизатори* (припадници економске, политичке, криминалне и безбедносне елите), *финансијери* (различити бизнисмени са имовином најчешће сумњивог порекла, заинтересовани за екстра-профит), *подршка* (политичари, носиоци правосудних функција, припадници полиције, адвокати, финансијски стручњаци) и *извршиоци* (људи из криминалног миљеа и других сегмената друштва који имају квалификације за поједине криминалне операције). Овај модел криминалног организовања, по нашем мишљењу, најближе одговара организационим моделима који су настали деведесетих година XX века у нашој земљи, кроз повезивање легалних и криминалних структура на претходно описан начин. Организато-

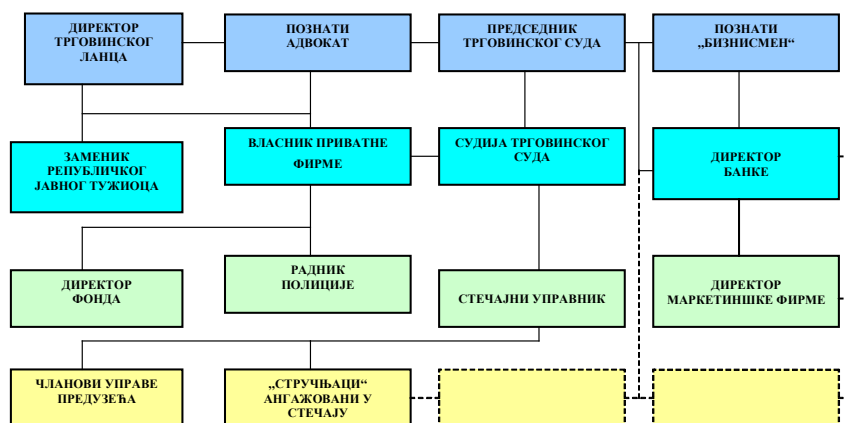
<sup>19</sup> P. A. Lupsha (1983), Networks versus Networking: Analysis of an Organized Crime Group, in: G. P. Waldo (ed.), *Career Criminals*, Beverly Hills, CA: Sage, p. 61

ри оваквих криминалних мрежа најчешће се крију иза „ореола“ успешних пословних људи са добрим контактима у политици, судској власти, спорту, државним органима, безбедносним службама, политичким партијама и медијима.

Карактеристике мрежних модела криминалне организације су да:

- немају изражен идентитет;
- имају висок степен децентрализације и разуђености;
- профитно су орјентисани;
- адаптивни су на промене у окружењу и
- повезани су на интересној основи.

Наведене особине омогућавају таквим организацијама деловање у глобалним оквирима савременог окружења, великом и брзом адаптивности на различите услове. Наиме, уколико се открије криминална радња једног дела овакве криминалне мреже, „разуђеност“ и „замагљеност“ међусобних односа онемогућава откривање или доказивање умешаности других делова криминалних мрежа. На тај начин део криминалне мреже који је остао нетакнут, вођен заједничким интересима, успоставља нове структуре које замењују оне које су компромитоване.



Слика 10 – Модел криминалног организовања у случају у „стећајна мафија“

На слици 10 приказан је непотпун изглед структуре криминалне групе (оптужница обухвата 36 чланова ове криминалне групе) познате под називом *стећајна мафија*. Приказана структура је мрежног типа и карактерише је постојање лабавих веза између чланова, повезаност на интересној

основи, разуђеност криминалног деловања и замагљеност међусобних односа, што отежава откривање или доказивање умешаности у криминалне активности. Флексибилна структура и веома велики степен прилагодљивости метода деловања (који су комбинација криминалних и метода рада савремених пословних организација) омогућили су овој криминалној групи успешно деловање и стицање великих криминалних профита.

Према оптужници, ова криминална група „планирала је и вршила делатност у међународним размерама“ и користила „привредне и пословне структуре и утицај на судску власт“ да би бројним кривичним делима стекла незакониту новчану добит. Штета настала деловањем ове криминалне групе процењује се на преко педесет милиона евра.

Као организатори у оптужници су означена четири лица која су била равноправна у одлучивању и не може се издвојити једно лице које је имало монопол у одлучивању (као код хијерархијских модела криминалног организовања). Основна делатност криминалне групе била је да имовину предузећа у стечају по багателним ценама купе одређена приватна предузећа, у којима су стварни власници били неки од организатора „стечајне мафије“.

## 5. ЗАКЉУЧАК

Проучавање различитих структурних варијација типова криминалног организовања један је од нужних предуслова за дефинисање ефикасне стратегије супротстављања организованом криминалу. Наиме, криминалне организације које имају хијерархијске структуре вероватно се лакше идентификују од стране полицијских и судских органа, а хијерархија се распада када се неки кључни појединци или мање групе на врху тих хијерархија уклоне.

Насупрот томе, када је реч о криминалним мрежама, полицијски и судски органи могу лакше да идентификују активности кључних појединаца и када су они ухапшени или су предмет кривичног гоњења, док се мрежа просто сама од себе реформише и окупља око нових појединаца и активности у остваривању криминалних циљева. Ови проблеми су посебно изражени у области привредно-финансијског пословања где су криминалне структуре најчешће комплексне мрежне структуре, врло сличне савременим корпорацијама у организационом смислу, засноване на матричним структурама, које омогућавају прилагођавање условима пословања и захтевима за робом и услугама нелегалног „тржишта“. Савремене криминалне организације су профитно оријентисане и тржишно устројене, а ме-

тоди деловања које користе комбинација су криминалних и метода рада савремених пословних организација, што их чини опасним по друштво. Управо познавање специфичности типова појединих криминалних организација омогућава прави избор метода за супротстављање њиховом деловању.

Криминалне структуре су најчешће засноване на организационим моделима који омогућавају професионалност и ефикасност у деловању. Чланство савремених криминалних организација је мотивисано, тимски оријентисано и усмерено ка остваривању „криминалних“ циљева, што је у контрасту с бирократском пирамидом (државни органи), где су чланови више окренути себи и мотивисани новцем. С друге стране, органи надлежни за сузбијање организованог криминала често имају нефлексибилну структуру и веома мали степен прилагодљивости метода рада, који су најчешће условљени бирократизацијом ових органа. Бирократски устројене организације имају вертикалан ланац управљања, што резултује спором и тешком комуникацијом, применом постављених процедура, извршавањем акција или, чак, њиховим заустављањем.

Значајан сегмент побољшања ефикасности надлежних државних органа у сузбијању организованог криминала јесте и организациона анализа модела организовања ових органа и истраживање ефективности и ефикасности ових организационих модела у сузбијању организованог криминала.

#### ЛИТЕРАТУРА:

1. Abadinsky, H. (1981), *The Mafia in America: An Oral History*, New York.
2. Adamoli, A. S., Nicola, Di., Savona, E., Zoffi, P. (1998), *Organised Crime Around the World*, Helsinki.
3. *Assesing Transnational Organized Crime: Results of A Pilot Survey of 40 Selected Transnational Organized criminal groups in 16 Countries* (2002), Centre for International Crime Prevention, United Nations Office at Vienna, Vienna.
4. Бошковић, Г. (2005), Организовани криминалитет и легално пословање, *Организовани криминалијетей – сјање и мере заштитије*, Полицијска академија, Београд.
5. Бошковић, М. (2003), *Транснационални организовани криминалијетей*, Полицијска академија, Београд.
6. Daft, R. U. (1994), *Organization, Theory and Design*, West Publishing Company, St. Paul.
7. Игњатовић, Ђ. (1998), *Организовани криминалијетей (друји део)*, Полицијска академија, Београд.

8. Јанићијевић, Н. (1990), *Стратегијско управљање и организациона структура*, Научна књига, Београд.
9. Liddick, D. R. (1999), *An Empirical, Theoretical, and Historical Overview of Organized Crime*, Lewiston et al.: The Edwin Mellen Press.
10. Lupsha, P. A. (1983), Networks versus Networking: Analysis of an Organized Crime Group, in: G. P. Waldo (ed.), *Career Criminals*, Beverly Hills, CA: Sage.
11. Манојловић, Д. (2006), *Организоване криминалне групе*, БеоСинг, Београд.
12. Мијалковић, С. (2003), Организовани криминал као савремени безбедносни проблем – карактеристике и тенденције, *Криминалистичке теме* број 3–4, Факултет криминалистичких наука, Сарајево.
13. Mullins, L. (1993), *Management and Organisational Behaviour*, London, Pitman.
14. Naylor, R. T. (2000), *Economy of Organized Crime: Challenges for Criminal Justice*, Research and Statistic Division McGill University.
15. Nicola, A. N. & Scartezzini A. (2000), When Economic Crime becomes organized: the roll of information technologies. A case study, in Current Issue in Criminal Justice – *Journal of the Institute of Criminology*, University of Sidney, Faculty of Law, Vol. 11, No. 3.
16. Oldfield, R. W. (1988), *The Application of Criminal Intelligence Analysis Techniques to Major Crime Investigation: An Evaluation Study*, London, UK: Home Office.
17. Стајић, Љ., Мијалковић, С. (2004), Безбедносни аспекти транснационалног организованог криминала, *Зборник радова, 2003*, Факултет цивилне одбране, Београд.
18. Heijden, T. (1998), Merenje organiziranega kriminala v zahodni Evropi, *Proučevanje in primjeralni vidiki policijske dejavnosti v svetu*, Visoka policijsko-varnostna šola, Ljubljana.
19. Clegg, S. L. (1990), *Modern Organizations: Organizations Studies in Post-Modern World*, London, Sage.
20. Weenink, A. W., Huisman, S., Van der Laan, F. J. (2004), *Crime without frontiers: Crime Pattern Analysis Eastern Europe, 2002–2003*, Driebergen, Netherlands: Korps Landelijke Politiediensten.

DOMINANT MODELS OF CRIMINAL ORGANIZING

Goran Bošković, PhD  
Docent Saša Mijalković, PhD  
Academy of Criminalistic and Police Studies, Belgrade

**Summary:** Organized crime accomplishes efficiency in realization of criminal intents by using expert knowledge and certain criminal and legal methods, and by adjusting the structure of criminal organizations to specificities of global and local surroundings. In contemporary conditions, criminal structures are based on organizational models which enable them greater professionalism and efficiency. These organizational models are most often constituted on functional and market principles, building criminal nets adjusted to the needs of operations in criminal market and in legal economic flow.

Basic differences in criminal organizing in relation to the traditional forms of criminal organizations are manifested through: dynamism, adaptability and flexibility of criminal structure; qualification for global acting, use of modern technologies and expert knowledge in criminal activities and use of legal business structures in realization of criminal goals.

The paper attempts to point to different structural models of criminal organizing and to define dominant alternative models of criminal organizing. By getting to know specificities of particular types of criminal organizing, we can choose methods for efficient fighting against their destructive effects.