

КОМПЕТЕНТНОСТ МЕНАѢРА БЕЗБЈЕДНОСТИ ЗА УПРАВЉАЊЕ ВАНРЕДНИМ СИТУАЦИЈАМА У РЕПУБЛИЦИ СРПСКОЈ

Др Горан Максимовић¹

Апстракт: *Управљање у ванредним ситуацијама захтјева компетентне професионалце. МенаѢер безбједности у ванредним ситуацијама предузима активности којим омогућава организацији континуитет функционисања и остваривања њених циљева. Усклађивањем улога и функција менаѢмента, профилише се успјешан менаѢер. Истраживање, које је реализовано, имало је за циљ дефинисање потребних и пожељних знања, способности, особина, карактеристика и стилова управљања менаѢера безбједности као и пружање смјерница за креирање институционалног обликовања менаѢера безбједности за ванредне ситуације. Резултати истраживања указују на неопходан профил менаѢера безбједности са становишта управљања ванредним ситуацијама.*

Кључне ријечи: *менаѢер безбједности, управљање ванредним ситуацијама, карактеристике, способност*

EMERGENCY MANAGER COMPETNCES IN REPUBLIC OF SRPSKA

Abstract: *Crisis management requires competent professionals. Crisis manager undertakes activities which allows continuity of the functioning of the organization and achieving its goals. Harmonizing the role and function of management, lead to profiling of the effective crisis manager. The study was aimed at defining the necessary and desirable knowledge, skills, characteristics and management styles of a crisis manager as well as to provide guidelines for creating institutional creation crisis manager. The survey results show the profile of the crisis manager necessary for the crisis management.*

Key words: *security manager, emergency management, characteristics, ability*

УВОД

Развој друштва је генерисао, поред неких традиционалних, и неке нове облике непредвиђених околности које угрожавају редовно функционисање различитих система, термилошки одређених као ванредне ситуације. Суштина управљања ванредним ситуацијама је предузимање активности које ће омогућити организацији да оствари своје циљеве. Спровођење ових мјера и активности је у надлежности менаѢера безбједности. У његовом профилу, битну улогу имају особине, знања и карактеристике као и стилови руковођења, јер се то експлицитно одражава на ефикасност управљања ванредним ситуацијама. Личне особине менаѢера безбједности су битне за њихов посао јер утичу на обликовање ставова, вриједности, мишљења, опажање и дијагнозу проблема, те самим тим одређују и начин одлучивања и предузимања акција. Ово имплицира потребу за институционализованим и стручним оспособљавањем те професионализацијом менаѢера безбједности односно селекцију, едукацију и оспособљавање кадрова система за управљања ванредним ситуацијама, посебно у домену руководног кадра.

1. ПОЈМОВНО ОДРЕЂЕЊЕ МЕНАѢРА БЕЗБЈЕДНОСТИ ЗА УПРАВЉАЊЕ КРИЗНИМ СИТУАЦИЈАМА

Појмовно, *ванредна ситуација* може да се дефинише као сваки иреверзибилан процес угрожавања и нарушавања основне структуре, вриједности и норми организације који, у условима високо нестабилног окружења, недостатка информација, временског притиска и неодложношћу дјеловања, захтјева од централних актера организације доношење критичних одлука (Максимовић, 2012:40). Она представља изазов за доносиоце одлука, стављајући их у ситуацију реаговања у условима временског притиска, угрожавања, конфузије и неспремности. За ванредну ситуацију се везује много синонима који се налазе равноправно у

¹ др Горан Максимовић, Безбједнони истраживачки центар, Бања Лука, gomax5575@yahoo.com

употреби.² Ванредне ситуације паралишу функционисање друштвеног система односно угрожавају живот становништва, њихове имовина и материјалних добара. Мада међусобно различите, заједничко за ове ситуације је изазивање људских жртава и материјалних разарања, због чега и представљају потенцијалну опасност по друштво у цјелини (Тодоровић, Вилић, 1989:59). Развој друштва је генерисао, поред традиционалних, и неке нове облике непредвиђених околности које угрожавају редовно функционисање различитих система. До ванредних ситуација обично доводи погрешно опажање и игнорисање њених индикатора јер правовремено реаговање ограничава штету док, насупротив томе, занемаривање индикатора повећава ефекте и њен утицај. С обзиром да угрожавају виталне вриједности друштва, може се симболично рећи да ванредне ситуације имају егзистенцијалну ноту. Под њима се може посматрати и стање нередице у, наизглед нормалном, развоју неког система јер специфичности сваког система претпостављају настанак ванредних ситуација а нелинеарна природа и њихова сложеност отежавају њихово откривање. У окружењу Републике Српске, смањен је, али није нестао, значај војних пријетњи и ризика, док се све више појављују невојне безбједносне пријетње и ризици који, комплексношћу и интензитетом, могу проузроковати разне ванредне ситуације, на свим нивоима. Оваква ситуација пред Републику Српску поставља захтјев за успостављањем савременог система за управљање ванредним ситуацијама којим руководе компетентни и оспособљени менаџери безбједности.

Менаџер безбједности за управљање ванредним ситуацијама (у даљем тексту менаџер) је лице овлашћено и оспособљено да планира, организује, спроводи, контролише и усмјерава рад организације која пружа услуге управљања ванредним ситуацијама или да, унутар организација из области друштвених дјелатности, успоставља систем и руководи провођењем мјера и активности управљања ванредним ситуацијама. У том смислу, менаџер предузима и контролише извршење активности којим омогућава организацији континуитет функционисања и остваривања њених циљева. *Функције менаџера* током ванредних ситуација су израз основне подјеле рада унутар организације. Организационим функцијама се називају групе активности или послови, издиференцирани по својој сличности или истовјетности, којима се извршава глобални задатак конкретне организације и остварују циљеви. На тим основама се даље развија концепција функција у организацији. У савременој теорији, дефинисано је шест примарних функција у организацијама и то: комерцијална, техничка, финансијска, рачуноводствена, административна и безбједносна (Сајферт, Васић, 2003: 212-213). Према томе, безбједност по својој суштини представља важну функцију и у том смислу саставна је компонента свих нивоа менаџмента у одређеној организацији.

Суштина управљања ванредним ситуацијама је предузимање активности које ће омогућити организацији да оствари своје циљеве. Спровођење мјера управљања ванредним ситуацијама је у надлежности менаџера. Менаџер организује и усмјерава дјеловање организације путем потчињених а са собом носи ауторитет и одговорност за провођење планова и политика организације у ефикасно дјеловање, чиме је задужен за функционисање система управљања ванредном ситуацијом (Даничић, 2010:151). У профилу менаџера, још двије функције играју битну улогу - моћ и утицај. И моћ и утицај су способност а не право да се дјелује на друге особе. Ауторитет, моћ и утицај нису засебне функције већ су испреплетене, чиме се добијају разни профили менаџерства: ауторизована моћ, индиректна моћ и утицајни ауторитет. Најбоља ситуација претпоставља сједињење све три функције. У суштини, менаџер има три улоге: интерперсоналну која се огледа у његовој лидерској улози, информатичку која обезбјеђује ефикасну комуникацију и функционисање организације те улогу доносиоца одлука која обезбјеђује рјешавање проблема (Види: Табела 1) (Mintzberg, 1973; Даничић, 2010:154).

Усклађивањем улога и функција менаџмента профилише се ефикасан менаџер безбједности за управљање ванредним ситуацијама (Слика 1). Карактеристике успјешног менаџера су: образовање са пуним спектром социјалних, техничких и концепуалних знања, интелигенција, енергија, амбиција и комуникативност, креативност и флексибилност,

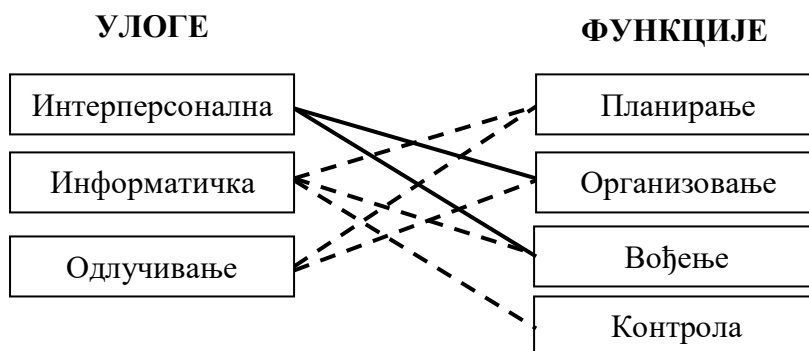
² Види шире: Кековић Зоран и Кешетовић Желимир, *Системи кризног менаџмента*, Факултет за безбједност и заштиту, Бања Лука, 2008, стр. 18 - 27.

адаптивност, марљивост и професионализам.³ Способност менаџера је најважнији фактор који утиче на доношење одлука а зависи од: његовог знања и искуства, способности разумјевања и схватања проблема, способности анализе и синтезе и карактеристика личности (Сликавица, 1994). Посматрано кроз призму способности, битна је улога интелекта. Према структуралном приступу, постоји општа интелектуална способност или „Г“ фактор, за коју се сматра да је наслиједна док се по мултифакторском приступу интелектуална способност дијели на: перцептивну, спацијалну, нумеричку, вербалну способност, рјечитост и способност резоновања.

Табела 1: Три основне категорије у којима је сврстано десет улога менаџера

| Тип улоге | Специфичне улоге |
|-----------------|---|
| Интерперсонална | Церемонијална Лидерска Официр за везу |
| Информациона | Истраживачка Посредничка Говорничка |
| Одлучивање | Предузетничка Управљање промјенама Расподјела ресурса Преговарачка |

Усклађивањем улога и функција менаџмента профилише се ефективан менаџер безбједности за управљање ванредним ситуацијама (Слика 1). Карактеристике успјешног менаџера су: образовање са пуним спектром социјалних, техничких и концепуалних знања, интелигенција, енергија, амбиција и комуникативност, креативност и флексибилност, адаптивност, марљивост и професионализам.⁴ Способност менаџера је најважнији фактор који утиче на доношење одлука а зависи од: његовог знања и искуства, способности разумјевања и схватања проблема, способности анализе и синтезе и карактеристика личности (Сликавица, 1994). Посматрано кроз призму способности, битна је улога интелекта. Према структуралном приступу, постоји општа интелектуална способност или „Г“ фактор, за коју се сматра да је наслиједна док се по мултифакторском приступу интелектуална способност дијели на: перцептивну, спацијалну, нумеричку, вербалну способност, рјечитост и способност резоновања.



Слика 1: Усклађивање улога и функције менаџера

³ О особинама менаџера безбједности види детаљније: Даничић, Милан, *Безбједности менаџмент*, Факултет за безбједност и заштиту, Бања Лука, 2010, стр.157-170.

⁴ О особинама менаџера безбједности види детаљније: Даничић, Милан, *Безбједности менаџмент*, Факултет за безбједност и заштиту, Бања Лука, 2010, стр.157-170.

Интелектуалне способности се најчешће дијеле на: апстрактну и практичну, општу и специјалистичку, строго рационалну и емоционалну те групну и индивидуалну интелигенцију. Апстрактна интелигенција је везана за рјешавање апстрактних и добро дефинисаних проблема док је практична битна за свакодневно функционисање и рјешавање лоше дефинисаних проблема. Општа или флуидна интелигенција је битна за рјешавање проблема који захтјевају разумјевање симболичких односа и креативност док је специјалистичка или кристализирана битна за рјешавање проблема који захтјевају специфична знања и добру информисаност. Строго рационална интелигенција се односи на способност логичког закључивања а емоционална служи за остваривање интерперсоналних и интраперсоналних способности а састоји се од: самосвијести, самоконтроле, мотивације, емпатије и друштвених вјештина. У групној интелигенцији су пресудне међуљудске вјештине. Ипак, најважнији субјективан фактор одлучивања менаџера је информисаност мада образовање, мотивација, одговорност за одлуке и адекватна расподјела моћи и утицаја играју значајну улогу. Способности менаџера обухватају: управљачке способности (управљање појединим сегментима организације), организаторске способности (ефикасна употреба ресурса), руководне способности (успјешна комуникација и усмјеравање потчињених) и лидерске способности (вођење потчињених). Ефективни менаџер се ослања на вјештине и рад различитих експерата и специјалиста и извршава слиједеће задатке: утврђивање циљева, анализу ситуације, организовање, мотивисање потчињених, усавршавање потчињених и комуникација и мјерење те анализа предузетих мјера.

Управљање ванредним ситуацијама подразумева постојање неколико типова менаџера. Менаџери првог нивоа су одговорни само за рад непосредно потчињених на најнижем нивоу организације. Менаџери средњег нивоа руководе и одговорни су за рад менаџера нижег нивоа а понекад и другим персоналом. Менаџери највишег нивоа су задужени и одговорни за цјелокупно функционисање организације и система. Они утврђују политике рада и руководе организацијом и системом. Друга подјела менаџера може се извршити на основу организационе дјелатности и према овом, менаџери могу бити генерални и функцијски. Функцијски менаџер одговара за само једну активност у организацији док генерални менаџер одговара за све функције организације и руководи радом неколико функцијских менаџера.

2. СТИЛОВИ РУКОВОЂЕЊА

Незаобилазан дио менаџерског посла су стилови руковођења и управљања па тако и у домену управљања ванредних ситуација постоји неколико концепта по којима се групишу менаџерски стилови руковођења. Ликертов модел обухвата: аутократски, патерналистички, консултативни и партиципативни стил руковођења. Постоји и други приступ који диференцира: одлучан, флексибилан, хијерархијски, интегративни и системски стил руковођења. Стил руковођења проистиче из модуса успостављања односа између вође и сарадника, односно потчињених. Природа тих односа у процесу управљања одређује стил руковођења.

Аутократски стил руковођења проистиче из крутог, нефлексибилног и аутократског држања и понашања менаџера у организацији. У раду и обликовању понашања потчињених, користи се формалним ауторитетом. Због отпора према промјенама и иновацијама, ови менаџери се суочавају са проблемима и потешкоћама. Дистанца између лидера и подређених веома је изражена, тим прије што се потчињени третирају као објекти управљања. Из наведених разлога, овај стил руковођења се више везује за мале организације.

Демократски стил руковођења се заснива на сарадњи лидера са подређенима јер их укључује у одлучивање. Према њима се исказује висок степен повјерења па су они спремни да преузму дио одговорности. Вођа који практикује овај стил, слуша и разматра мишљења, сугестије и приједлоге подређених док се у раду и обликовању понашања потчињених не користи средствима принуде, осим изузетно. Односи субординације уступају мјесто односима сарадње и заједничког остваривања циљева организације а између вође и потчињених се успоставља интеракција у облику повратне спреге. Овим стилем руковођења се обезбјеђује партиципација потчињених у одлучивању и управљању, конфликт ставова и

мишљења, брже и адекватније прилагођавање потребама интерне средине и захтјевима окружења и афирмација људских вриједности и потенцијала. Због тог, лидери овакве оријентације могу управљати и највећим организацијама, јер овај стил руковођења доприноси повећању продуктивности и економичности и има највећу подршку запослених.

Либерални стил руковођења (laissez faire) одликује се пуном и несметаном укљученошћу свих запослених у процес стварања визије, утврђивања стратегије, дефинисања циљева, преузимања одговорности и остваривања политике организације. Лидер има пуно повјерење у подређене због чега им обезбјеђује велику слободу и самосталност у раду и одлучивању док се његова улога углавном своди на координацију. У овом стилу руковођења, промјене се схватају као нужна и нормална ствар односно, процес прилагођавања и промјена се сматра интегралном активношћу процеса руковођења. Либерални стил претпоставља прецизну подјелу посла и одговорности, организован по принципу функционалних, високоспецијализованих послова, који захтјевају посебна знања и високообразоване људе, који не трпе ограничења и стереотипе. Овај стил вођења може генерисати стање анархије и хаоса уколико се не води рачуна о организацији као цјелини.

Трансакциони стил руковођења карактерише пренаглашена улога вође и подређена позиција потчињених. У стварању визија, утврђивању стратегије, дефинисању циљева и одређивању послова учествују само вође без инклузије потчињених у те активности. Самоиницијатива није дозвољена а промјене су могуће само до одређених граница и тад су најчешће адаптивне природе. Конфликт идеја и мишљења се гуши, а иновације неадекватно вреднују. Мотивација потчињених се остварује посебним мјерама, награђивањем и напредовањем а уколико то не функционише, прибјегава се мјерама појачане контроле и кажњавања. Трансакциони стил руковођења није популаран и примјерен савременим условима, упркос чињеници да се још увијек среће у многим организацијама.

Трансформациони стил руковођења се јавља са наступањем великих организационих промјена које су биле убрзане како би се прилагођавање остварило на безболнији начин. У све сложенијим и изазовнијим условима честих флукуација ситуације, организације се морају мијењати и прилагођавати. Ово постаје нарочито актуелно у кризним ситуацијама, када се мора реаговати брзо, одважно, одмјерено и промишљено. Искуства показују да је трансформациони стил вођства постао готово незамјенљив у условима већих преображаја и организационих трансформација. Вође овог типа препознају се по спремности и одлучности да иду у промјене кад год затреба и колико год је неопходно. И поред тог, они исказују велико повјерење у људе са којима сарађују и оне који су им формално подређени. Њихови вриједносни ставови не проистичу из формалних обиљежја него из суштине ствари. Иако су добри стратези и успјешни визионари, уче цијелог живота. Захваљујући својој храбрости и одважности и својим способностима и потенцијалима, спремни су да се суоче и са највећим изазовима, најсложенијим проблемима и непријатним ситуацијама. То су само неке од особина и квалитета, који се по свему судећи, са разлогом везују за трансформационе лидере. Постоји и приступ подјеле стилова руковођења по основу *ТРЕД концепције* По овом концепту, „систем“ сваког менаџера безбједности (ТРЕД) чине четири карактеристике: тијело – Т, разум - Р, емоције - Е и дух – Д. С обзиром да свака промјена доноси конфликт, наведне карактеристике нису у равнотежи и стално су у сукобу тако да једна преузима улогу над осталим и обично је доминантна у понашању менаџера. Да би се схватио утицај појединих улога на понашање менаџера, постоји неколико архетипова екстремних случајева профила кризног менаџера. Први архетип је тип (Т_ _ _) или „усамљени јахач“. У основи је вриједан, конзервативан, не делегира задатке на друге, потчињени су му необучени и најчешће му је организација у лошем стању. Други тип је (_ Р _ _) или „бирократа“. Овај тип менаџера се концентрише на администрацију и систематизацију, занима га форма а не суштина. Базира се на формализму и слијепом поштовању прописа и правила. Трећи тип је тип (_ _ Е_) или „паликућа“. Ово је тип менаџера безбједности спремног да се упусти у ризик и окренут је будућности. Воли да води „главну ријеч“ а потчињени му служе као публика. Последњи екстремни тип (_ _ _Д) је „супер сљедбеник“. Овај тип менаџера углавном прати ко ради али не и зашто и како. Његови потчињени су „доушници“ јер овог менаџера углавном занима ко шта ради. Постоји и екстремни тип (_ _ _ _) или „бескористан човјек“. Овај тип настаје кад се тип лошег менаџера нађе под ударом промјене и он губи

једино својство у ком се истиче. Ови екстремни случајеви су познати као стилови „лошег руковођења“ иако их у стварности има јако мало. Углавном се о менаџерским типовима са једном доминантном карактеристиком и осталим умањеним карактеристикама. Идеалан тип је менаџер безбједности комплетног ТРЕД стила јер је то свестран, организован и систематичан човјек, креативан и истовремено спреман да прихвати ризик, изгради тим, води рачуна о потребама потчињених и буде замјенљив. Идеалан тип у стварности не постоји али је могућ комплементаран тип. За њега, конфликт је синергистички и подстицајан јер уколико се не створи комплементаран тип, конфликт постаје деструктиван. Конфликт уобичајено има два узрока, немогућност комуникације са различитим типовима људи и различити интереси, што касније има утицај на доношење одлука.

3. РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА О ПРОФИЛИСАЊУ КРИЗНИХ МЕНАѢРА

За потребе овог рада, спроведено је емпиријско истраживање којим се дошло до резултата који се односе на профил менаџера безбједности за управљање у ванредним ситуацијама. Апликација истраживања је извршена индивидуално на обухваћеном броју јединица узорка коју је чинило 104 испитаника, менаџера различитог нивоа, различитих области друштвеног живота, са простора Републике Српске. Статистички скуп је хомоген јер обухвата јединке које имају заједничка својства, и нумеричка и атрибутивна обиљежја, што је битно са аспекта обраде података. Дескриптивна статистичка анализа показује да је узорак истраживања представљен менаџером српске националности, средњег нивоа, мушког пола, старости 39,86 година, запосленог у јавном сектору са радним стажом од 21,34 године. За обављање менаџерског посла потребно је посједовати одређена знања и вјештине (Слика 2). Према Кацовој анализи постоје три групе знања и вјештина које су релевантне за обављање менаџерског посла и које и менаџери безбједности морају да развијају: техничка или стручна, социјална и концептуална или стратегијска знања и вјештине (Katz L. R., 1955: 34 – 36). *Техничка или стручна знања* и вјештине подразумевају познавање специфичних знања одређеног подручја, односно професије. Ова знања су усмјерена на рад са технологијом. Углавном се стичу кроз формално образовање а каснијом практичном обуком и искуством. *Социјална знања или вјештине (интерперсонална)* у опхођењу с људима односе се на способност кризног менаџера да успјешно комуницира, мотивише, усмјерава и води појединце и групе ка остваривању укупне успјешности организације. Ове вјештине се првенствено односе на рад с људима и најтеже их је научити. *Концептуална или стратегијска знања* и вјештине укључују способност сагледавања организације као цјелине односно, укључују способност стварања визије будућности. Ова знања се односе на сагледавање односа и повезаности организације и њене уже и шире околине, на идентификовање шанси и прилика, али и пријетњи, те утврђивање праваца развоја и основних извора конкурентске предности. Концептуалне вјештине је најтеже објаснити, стичу се кроз процес едукације али се могу стећи и искуством.

| | |
|--------------------------------|---------------------------|
| Топ менаџери | Концептуална знања |
| Менаџери средњег нивоа | Друштвена знања |
| Менаџери најнижег нивоа | Техничка знања |

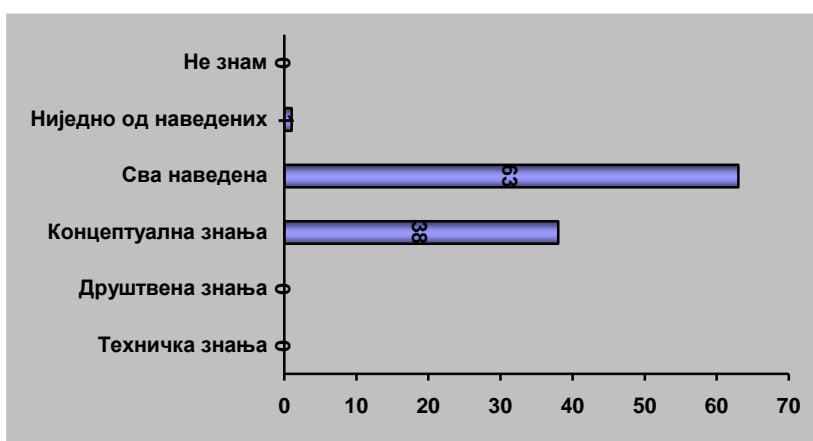
Слика 2: Менаџерски ниво и потребна знања

У погледу важности знања за успјешно обављање послова менаџера постављено је питање у форми понуђених одговора а мјерна скала оцјена је успостављена тако да одговори имају исту тежину, осим одговора који нити опонира нити потврђује хипотезу. У циљу

утврђивања истинитости одговора, преко расподеле фреквенција, примјењен је X^2 тест. Израчунавањем се добије резултат:

$$X^2 = 6,19; df=2$$

гдје су гранични $X^2(5\%) = 3,84$ и $X^2(1\%) = 6,64$. Како је добијени X^2 већи од граничних вриједности на ниво значајности 5%, добијени резултат указује да се одговори статистички значајно разликују од одговора које би добили случајно, што указује да се нулта хипотеза треба одбацити. Одавде слиједи закључак да је добијени одговор да су за успјешно обављање послова менаџера безбједности у ванредним ситуацијама битна и техничка и друштвена и концептуална знања истинит. Слика 3 приказује графичку расподелу одговора на ово питање:

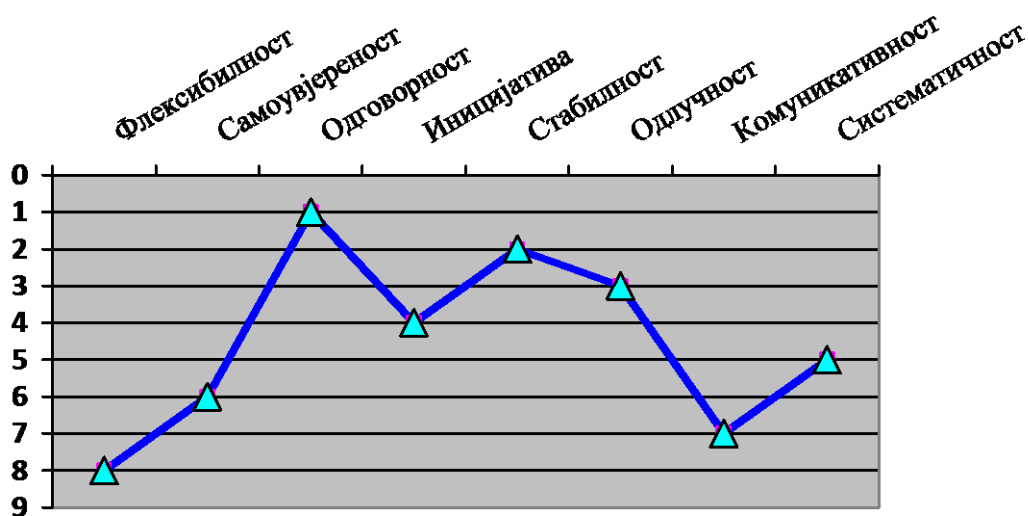


Слика 3. Знања битна за ефикасност менаџера безбједности у ванредним ситуацијама

Усаглашеност испитаника потврђује се преко варијансе која износи $\sigma^2 = 0,25$, стандардна девијација је $\sigma = 0,50$ а коефицијент варијације $v = 2,387\%$. Из наведених величина, које описују хомогеност појаве, може се закључити да је мишљење испитаника по овом питању хомогено. Другим ријечима, 61,76% испитаника се определијелило да су за успјешно обављање послова менаџера у ванредним ситуацијама битна сва знања (техничка, друштвена и концептуална) док су концептуална знања, индивидуално, као знања која указују на способност сагледавања организације као цјелине, друга по важности (37,25%).

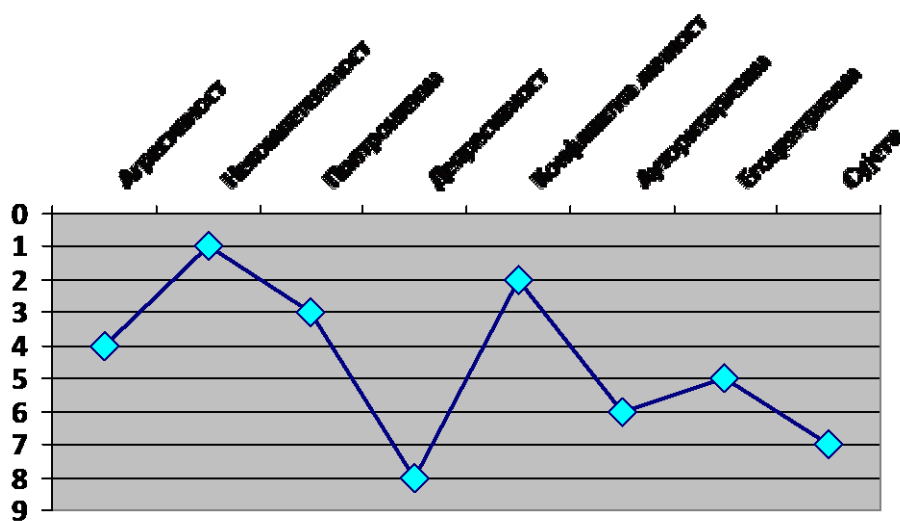
Познавање особина личности менаџера безбједности, односно његових карактерних црта, важно је са становишта предвиђања његовог понашања. У теорији постоји пет основних карактеристика које детерминишу личност: екстрвертност -интровертност, пријатност, савјесност, емоционална стабилност и отвореност. Поред наведених у теорији су присутни и ауторитаризам, самопоштовање, самопосматрање, склоност ризику и осјећај за вријеме. Најважније пожељне личне особине које менаџери у ванредним ситуацијама треба да посједују су према томе: екстрвертност, емоционална стабилност, комуникативност, упорност, стрпљивост, способност брзог дјеловања и амбиција. Питање рангирања пожељних особина менаџера (Слика 4), битних за ефикасно управљање у ванредним ситуацијама, је постављено у форми скале рангирања према важности. Мјерна скала није успостављена већ је праћена фреквенција рангирања појединих способности а за идентификовање ранга кориштене су доминантне вриједности фреквенције појединих одговора. На основу израчунавања просјечног ранга пожељних особина менаџера, за ефикасно управљање у ванредним ситуацијама, доминантна по важности је одговорност 44,68%. На другом мјесту је стабилност односно смиреност менаџера 34,65% а на трећем одлучност 24,50%. Слиједи их иницијатива, систематичност, самоувјереност, комуникативност а потом флексибилност. Овакав резултат указује да савјесност и емоционална стабилност имају велики значај за профил менаџера безбједности у ванредним

ситуацијама. Самоувјереност и флексибилност су ниско ранжирани мада ове особине имају запажену улогу у профилисању менаџера. Профилисање менаџера са становишта пожељних особина одређујуће дјелује на дефинисање програма оспособљавања и обуке истих, са посебним нагласком на развијање пожељних особина менаџера.



Слика 4. Ранг пожељних особина менаџера за управљање ванредним ситуацијама

С друге стране посматране су и непожељне особине личности менаџера (Слика 5), као што су: агресивност и егоцентричност, депресивност, ауторитарност, некритичко прихватање и повлађивање ауторитета. Питање рангирања непожељних карактеристика менаџера је постављено у форми скале рангирања према важности а мјерење је извршено као и у претходном случају. Према резултатима истраживања, на основу израчунавања просјечног ранга непожељних карактеристика менаџера, на ефикасно управљање у ванредним ситуацијама, највише утиче некомпетентност односно недостатак знања и практичних вјештина. Интересантно је да је 54,81% испитаника ову особину менаџера означило као кључни проблем за ефикасно управљање у ванредним ситуацијама а слиједе је конфликтност и полтронизам.

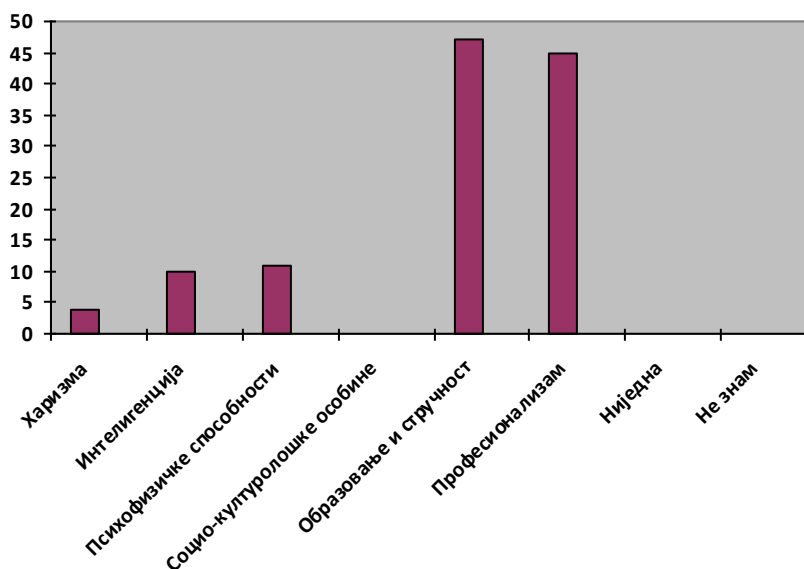


Слика 5. Ранг непожељних особина менаџера за управљање ванредним ситуацијама

Резултати истраживања указују на велики значај који испитаници полажу на компетентност менаџера, односно менаџере који посједују знање и практичне вјештине. Полтронизам је изузетно високо рангиран са становишта непожељних карактеристика менаџера јер ствара претпоставку да лица која непосједују знања и способности долазе у позицију на којој испољавају негативан утицај на ефикасност организације, посебно у ванредним ситуацијама. Овакве личности *de facto* не могу да одговоре захтјевима које ванредне ситуације по својој природи генеришу. Сујета и депресивност су рангиране као непожељне особине које најмање утичу на ефикасност организације, мада испитаници те особине идентификују као највећу сметњу нормалној интеракцију и тимском раду.

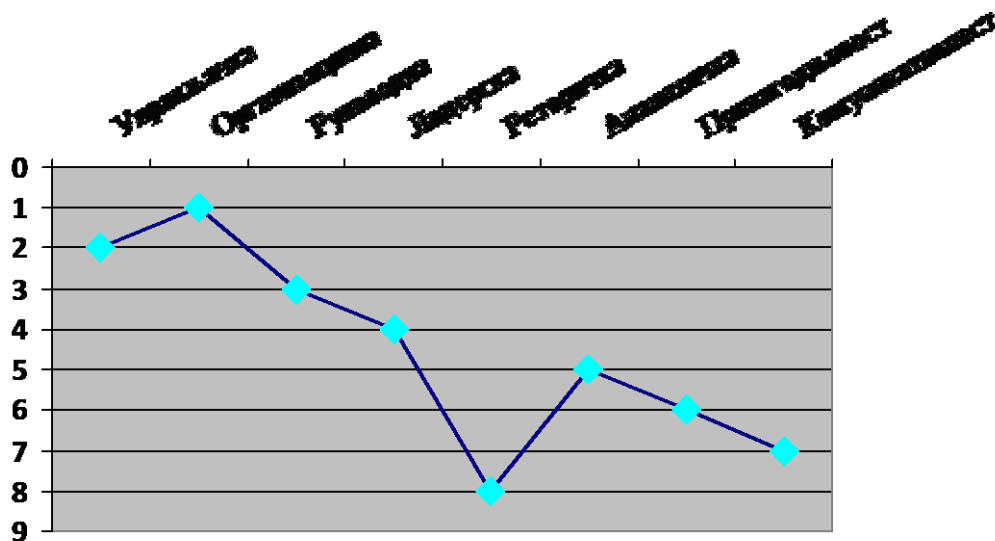
Сагледавајући конзистентност одговора на претходна два питања, уочава се потенцирање компетентности односно знања, екстровертности, емоционалне стабилности, практичних вјештина и способности те способности брзог дјеловања менаџера безбједности у односу на друге особине. Исто тако се указује на потребу постојања одређене дозе ауторитаризма који се контролише кроз комуникацију са потчињеним. Ово наводи на закључак да је институционализовано и стручно оспособљавање и професионализација менаџера евидентна потреба.

Утицај карактеристика менаџера на ефикасно дјеловање у ванредним ситуацијама (Слика 6) постављено је у форми питања са понуђеним одговорима а мјерна скала оцјена није успостављена јер су омогућени вишеструки одговори. Резултати истраживања указују да су образовање и стручност у 40,17%, праћени професионализмом у 38,46% случајева, најбитније карактеристике менаџера које утичу на његову ефикасност у ванредним ситуацијама а слиједе их потом психофизичке карактеристике 9,40% и интелигенција 8,55%. Ово одређује правце у којим треба развијати програме институционализоване едукације и оспособљавања кадрова те професионализацију овог сегмента менаџмента. Занимљиво је примјетити да испитаници нису никакав значај придали социо-културолошким карактеристикама менаџера.



Слика 6. Карактеристике менаџера за управљање ванредним ситуацијама које утичу на његову ефикасност

Питање важности одређених способности за успјешно обављање послова менаџера (Слика 7) постављено је у форми скале рангирања према важности способности. Мјерна скала није успостављена већ је праћена фреквенција рангирања појединих особина а за идентификовање ранга кориштене су доминантне вриједности фреквенције појединих одговора.



Слика 7. Ранг способности кризног менаџера

Према одговорима испитаника, на основу израчунавања просјечног ранга способности, на скали способности битних за успјешно обављање послова менаџера у ванредним ситуацијама, примарно су означене организаторске способности 45,74% потом управљачке а на трећем руководне способности. Велики значај у погледу способности се полаже на елементарне менаџерске способности, организовања, управљања и руковођења док су лидерске способности рангиране ниже док резултати указују да комуникационе и реторичке способности не заузимају важну улогу и да се улога односа с јавношћу препушта уско специјализованим менаџерима за ту област.

4. ЗАКЉУЧАК

Менаџери безбједности за управљање у ванредним ситуацијама су лица која посједују способности, вјештине и знања да би обављали послове уз помоћ и посредством других људи. Карактеристике личности и особине овог типа менаџера су битне за њихов посао јер утичу на обликовање ставова, вриједности, мишљења, опажање, дијагнозу проблема, па самим тим одређују и начин одлучивања и предузимања акција. Усклађивањем улога и функција менаџмента профилише се ефективан менаџер. Профил успјешног менаџера треба да обухвата: образовање са пуним спектром социјалних, техничких и концепуалних знања, интелигенцију, енергичност, одговорност, емоционалну стабилност, одлучност, иницијативу, самоувјереност, амбицију и комуникативност, креативност и флексибилност, прилагодљивост, марљивост и професионализам. С друге стране, профил менаџера не би требало да обухвата карактеристике као што су: некомпетентност, конфликтност, полтронизам, агресивност, егоцентричност, ауторитаризам, сујета и депресивност. Примаран значај се мора придати развоју менаџерским способностима организовања, управљања и руковођења а потом лидерских и аналитичких способности. Менаџера у ванредним ситуацијама треба да одликује трансформациони стил руковођења који је готово незамјенљив у нестабилним околностима као што су ванредне ситуације. Компетенција менаџера безбједности у ванредним ситуацијама је есенцијална способност неопходна за ефикасност организације.

Развој компетенција менаџера, као кључног елемента система за управљање ванредним ситуацијама, опредјељујуће дјелује на дефинисање програма селекције, оспособљавања, и обуке менаџера уз наглашавање и развој пожељних особина. Много је приступа стварању, едуковању и усавршању менаџера али су за то потребне и природне и генетске претпоставке. Истраживање је указало на потенцирање компетентности менаџера у

односу на друге особине. Закључује се да постоји потреба за институционализованим и стручним оспособљавањем, професионализацијом и развојем менаџера за управљање у ванредним ситуацијама чиме се детерминише правац институционализације и развоја комплетног система за управљања ванредним ситуацијама.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Даничић, М., (2010). *Безбједносни менаџмент*, Факултет за безбједност и заштиту, Бања Лука.
- [2] Katz L. R., (1955). *Skills of an Effective Administrator*, Harvard Business Review, New York.
- [3] Кековић, З., Кешетовић, Ж., (2008). *Системи кризног менаџмента*, Факултет за безбједност и заштиту, Бања Лука.
- [4] Максимовић Г., (2012). *Модел управљања кризним ситуацијама у Републици Српској*, докторска дисертација, Факултет за безбједност и заштиту, Бања Лука.
- [5] Mintzberg H., (1973). *The nature of Managerial Work*, Harper and Row, New York.
- Сајферт, З., Васић Ж. (2003). *Менаџмент*, Завод за уџбенике и наставна средства, Београд.
- [6] Сликавица П. и др., (1994). *Пословно одлучивање*, Информатор, Загреб,
- Тодоровић, Б., Вилић, Д., (1989). *Ванредне прилике*, Привредапублик, Београд.