

Arjen Boin, Pol 't Hart, Erik Štern i Ben Sandelijus,  
**POLITIKA UPRAVLJANJA KRIZAMA**, Službeni glasnik,  
srpsko izdanje, Beograd, 2010, 176 str.

Knjiga *Politika upravljanja krizama* ukazuje na oblike koje kriza ima u XXI veku, kao i na mogućnosti jednog društva i njegovih političkih vođa da pronađu najadekvatnije puteve za njihovo rešavanje. Autori su istražili mogućnosti kreiranja efikasnije strategije u skladu sa savremenim političkim, ekonomskim i prirodnim pojavama. U sedam poglavlja autori su detaljno analizirali procedure rukovođenja i ulogu vođe u jednom društvu.

U prvom poglavlju autori analiziraju pojam krize i ukazuju na pojave koje se pod ovaj termin mogu podvesti. Krize su u ljudskoj istoriji bile uvek prisutne kako zbog prirodnih promena, tako i zbog težnje grupa i pojedinaca da promene društveno, ekonomsko ili političko uređenje. Autori analiziraju i ulogu političkih i drugih vođa u toku kriza u pokušajima da iznađu pravi način za njeno pravovremeno rešavanje. Ukoliko se radi o političkoj krizi, vođe moraju da uzmu u obzir stavove domaćeg javnog mnjenja i poziciju njihove države u međunarodnim odnosima. Posebne teškoće u takvim pokušajima su činjenice da su krize najčešće kompleksne i ne ostavljaju mnogo vremena za reagovanje. Situaciju dodatno otežava mnoštvo aktera koji učestvuju u krizi, kao i specifične osobine koje svaka kriza poseduje. Iz tog razloga, autori navode i detaljno analiziraju ključne korake koje vođe jednog društva moraju da

preduzmu kako bi se preventivno delovalo na pojavu krize.

Drugo poglavlje autori su posvetili razlozima zbog kojih određeni signali predstojeće krize nikada ne budu uočeni. Velike organizacije baš zato što imaju razrađen sistem analize i racionalno-naučni pristup problemima često nisu u stanju da predvide pojavu krize. Razlog za to je obimna i razgranata struktura velikih organizacija, u kojima svaki deo ima svoju oblast delovanja i samostalno prikuplja podatke. Ti podaci sami ne mogu dati jasnu sliku o predstojećoj krizi, ali zajedno sa podacima drugih odeljenja mogu biti veoma korisni. Ključni problem predstavlja sporost u komunikaciji između odeljenih delova organizacije. Autori ukazuju takođe da su krize same po sebi nepredvidive u manifestaciji, a svaki detaljno razrađen plan delovanja može da dovede do situacije u kojoj će se nadležne institucije i pojedinci suočiti sa krizom čiji pravac razvoja nisu predvideli. Isti problem postoji i unutar javnih i državnih institucija, jer mogućnost pojave krize je samo jedan od zadataka koje ove institucije imaju. Drugim rečima, prenatrpanost svakodnevnim zadacima ne ostavlja mnogo prostora za istraživanje svih mogućih uzroka koji mogu dovesti do krize. Zbog toga su organizacije, institucije i stručno osposobljeni pojedinci koncentrisani samo na analizu najozbiljnijih uzroka, a

velike krize mogu se razviti i iz naizgled bezopasnih uzroka.

Ključni procesi donošenja odluka, kao i sastav i međusobni odnosi članova kriznih timova, tema su trećeg poglavlja. Autori naglašavaju da je veoma važno da vođa poseduje sposobnosti da donese dobru odluku, ali ističu da brzina i efikasnost sprovođenja odluka zavisi od pojedinaca na nižim nivoima u sistemu odlučivanja. Vođe tokom krize često konsultuju eksperte i razrađuju određene strategije. Ipak, na kraju, vođe moraju preuzeti odgovornost za posledice koje donosi odluka kojom se kriza rešava. Pored znanja, drugi važan činilac su lične osobine vođe od kojih zavisi kakvu će odluku doneti. Veoma je važno da vođe budu sposobne da rade pod pritiskom i u okolnostima u kojima nema mnogo mogućnost za analizu različitih rešenja. Kada se govori o kriznim timovima, ključni problem predstavlja mogućnost da članovi kriznog tima vremenom, zbog izolacije, izgube kontakt sa stvarnošću i promenama stavova unutar javnog mnjenja. Još jedan problem je činjenica da pojedinci u krizni tim unose stavove političkih grupa kojima pripadaju, pa se može dogoditi, naročito ako je jasno da se kriza neće uspešno rešiti, da ovaj tim postane mesto političke borbe i dokazivanja političke ispravnosti opredeljenja koje zastupaju. Da bi krizni tim uspešno rešio krizu neophodan je neutralan pristup problemu i stalna analiza postojećeg stanja na terenu. Tu vođa može imati presudnu ulogu ukoliko zauzme stav nepristrasnog arbitra čiji je osnovni cilj uspešno rešenje krize, bez obzira na političke stavove koje zastupa.

Četvrto poglavlje posvećeno je komunikacijama između političkih vođa i stanovništva u periodu krize. Političke vođe su zadužene da javnosti prenesu informacije koje se odnose na uzroke krize, ali i da ukažu na fazu u kojoj se kriza nalazi i načine njenog rešavanja. Vođe moraju u javnim nastupima da obrate veliku pažnju na javno mnjenje, jer je neophodno da pridobiju podršku za svoju strategiju. Samo one političke vođe koje poseduju veliki kredibilitet unutar javnog mnjenja imaju veliku slobodu u odlučivanju zbog činjenice da su već prepoznati kao politički činioci kojima se može verovati. Jednom rečju, vođe mogu efikasnim delovanjem u sferi komunikacija uticati na javno mnjenje da usvoji njihovu sliku viđenja krize i, samim tim, mišljenje vođa o načinima rešavanja krize. Ukoliko u tome uspeju, vođe mogu delovati slobodno na osnovu poverenja koje imaju unutar javnog mnjenja. Razvoj interneta i drugih kanala komunikacije stavio je političke vođe pod još veći pritisak zbog činjenice da sada mnogi drugi politički i društveni akteri mogu doći do pouzdanih informacija i preneti ih javnosti. Političke vođe su sada primorane da smišljaju komunikacijske strategije kako bi pridobili podršku javnosti za svoje viđenje izlaska iz krize. Komunikacije u periodima krize predstavljaju u XXI veku jedan od važnih faktora njihovog rešavanja. Kvalitetnim komunikacijama postiže se jedinstvo u stavu celog društva prema određenoj krizi, a to otvara mogućnost za konsolidaciju društvene situacije i snažniji odgovor na krizu.

U petom poglavlju autori analiziraju faze u kojima se kriza rešava i procese

koji nastaju nakon krize, odnosno trenutke u kojima dolazi do utvrđivanja odgovornosti. Ono što u velikoj meri utiče na podelu kriza na kratkotrajne i dugotrajne su procesi utvrđivanja odgovornosti. Krize koje se događaju iznenada, odnosno koje se brzo pojavljuju i još brže razvijaju, obično imaju društveno prihvatljiv razlog, pa se često ne zahteva utvrđivanje odgovornosti. Takve krize su kratkotrajne. Sa druge strane, osnovna karakteristika dugotrajnih kriza je detaljno utvrđivanje odgovornosti. Dugotrajne krize ne samo što u operativnom delu traju dugo, već u dužem vremenskom intervalu ostaju političko pitanje u jednom društvu. Dakle, dugotrajne krize povlače sa sobom i političku krizu u jednoj državi. Nakon završetka operativnog dela krize, nastupa faza u kojoj društvo i politički akteri analiziraju razloge pojave krize, preispituju da li je kriza mogla biti izbegnuta i utvrđuju da li su rezultati rešavanja krize zadovoljavajući. Sva ova pitanja imaju u svojoj srži preispitivanje legitimiteta političkih vođa. Zbog toga političke vođe moraju izabrati pravi momenat okončanja krize. Ono što je karakteristično za fazu okončanja krize je pojava da krize koje se brzo i efikasno reše često ostaju nezapažene, dok krize zbog kojih, bez obzira na rezultat, jedno društvo trpi posledice često dugo zaokupljaju pažnju javnosti i drugih društvenih aktera. Razlog za to je činjenica da krizu prate ne samo političke vođe, već mnogi društveni akteri koji imaju svoje interese i svoje stavove o uzrocima, posledicama i načinima rešavanja krize. Vođe zato imaju interes da deluju u skladu sa

trenutnom situacijom na terenu kako ne bi došlo do umanjivanja njihovog kredibiliteta, što im, sa druge strane, omogućava da posle uspešnog okončanja krize očuvaju legitimitet svoje vlasti i dodatno ga osnaže.

Šesto poglavlje autori su posvetili načinima koji omogućavaju učenje lekcija iz prethodnih kriza i primenu stečenog znanja u praksi. Da bi bilo moguće steći nova znanja na osnovu prethodnih kriza neophodno je neprekidno prikupljanje informacija i ideja. Države poseduju razvijene institucije koje im to omogućavaju. Prikupljene informacije i podaci se u tim institucijama dalje razvijaju i primenjuju na različite situacije. Naučene lekcije iz prethodnih kriza omogućavaju ono što je nezamislivo u redovnim okolnostima – temeljnu reformu u vidu političke revizije i ponovne izgradnje institucija. Uspeh reforme može zavisi od toga da li je zauzet reformistički ili konzervativan pristup. Reformistički pristup podrazumeva značajne promene politike i institucionalnih karakteristika neke javne organizacije kako bi se prilagodila novonastaloj situaciji. Konzervativni pristup uključuje odbranu postojeće institucionalne strukture, a promene koje se predlažu su postepene. Zagovornici ovog pristupa smatraju da će ograničene promene popuniti praznine u funkcionisanju i povratiti legitimitet organizacije. U svakom slučaju, od sposobnosti vođa da ostvare političku nadmoć zavisi uspeh njihove strategije promena, a to znači njeno prihvatanje i sprovođenje. Tada vođe imaju mogućnost da obnove poverenje u javnu politiku ili organizaciju.

Autori su u sedmom poglavlju ponudili neke ideje i sugestije koje, po njihovom mišljenju, treba da olakša organizaciju i sprovođenje rukovođenja u toku krize. Kriza nije samo određena svojim objektivnim osobinama, već i načinom na koji je percipirana od strane jednog društva. U nekim državama pojave kao što su poplave ili manji zemljotresi ne posmatraju se kao situacije koje zahtevaju posebnu organizaciju i reagovanje. Na vođama je da objasne određeni događaj i da ga okarakterišu ili ne kao krizu. Ta nužnost omogućava vođama da popune praznine u saznanjima javnog mnjenja o tom događaju. Vođe moraju taj zadatak obaviti tako da se njihova percepcija iznenadnog događaja usvoji, jer u svakoj državi postoje drugi akteri koji su zainteresovani da iskoristi novonastale situacije kako bi u javnom mnjenju stekli poverenje i kredibilitet. Jedan od ključnih razloga zbog kojih kriza može izazvati potrese u državi je slaba koordinacija u kreiranju jedinstvene slike o mogućoj krizi, jer nadležne organizacije najčešće rade izolovano. Ipak, kada do krize dođe javne organizacije brzo uspostavljanju komunikaciju i u najvećem broju slučajeva dolazi do pozitivnog ishoda u njenom rešavanju. Razlog za to je postojanje

vrednosti, kao na primer očuvanje života, koje su karakteristične za sve aktere krize. Uz to, strogi planovi mogu nekad usporiti rešavanje krize zbog onemogućavanja individualne inicijative. Kako bi se navedeni problemi eliminisali i saradnja javnih organizacija učinila efikasnijom, vođe treba više pažnje da posvete utvrđivanju vrednosti koje poseduju sve javne organizacije i njihovom unošenju u institucionalnu strukturu.

*Politika upravljanja krizama* pruža uvid u specifičnosti različitih situacija u kojima se mogu naći društvo, pojedinci i vođe tokom trajanja krize. U knjizi se detaljno analiziraju ključne elemente koji predstavljaju sastavni deo efikasne strategije koja može dovesti do rešavanja krize. Autori su posebnu pažnju posvetili problemima koji postoje u savremenim sistemima i predložili moguća rešenja. Posebno je ukazano na ulogu javnih organizacija u savremenim kriznim strategijama i na mogućnosti njihovog efikasnijeg funkcionisanja. Ono što predstavlja posebnu vrednost ove knjige je realističan pristup uzrocima koji su doveli do neuspeha u rešavanju nekih prethodnih kriza sa kojima su se suočile različite države.

*Aleksandar JAZIĆ*