

ДЕФИНИРАЊЕ НА КРИЗАТА И КРИЗНИОТ МЕНАЏМЕНТ

Кратка содржина

Кризата може да се одигра сега со мало или никакво предупредување, било каде, било кога. Но, тоа не е секогаш лоша вест. Тоа е реалност. Способноста да се управува променливата ситуација и да се донесе трезвена одлука- што претставува само уште еден начин на перцепирање на кризниот менаџмент- е витална за постигнување успех во критичните пресвртници во животот, политиката, светот... воопшто. Во новонастанатите околности се јавуваат нови можности за успешно рано управување со кризата. Што претставува кризата? Што претставува кризниот менаџмент? Вебстер ја дефинира кризата како точка пресвртница кон подобро или полошо; одлучувачки момент или пресудно време. Кризниот менаџмент- планирање на кризата, точката пресвртница- е умешност на отстранување на поголемиот дел од ризикот и неизвесноста со што ви се овозможува да постигнете поголема контрола врз вашата сопствена судбина.

Клучни зборови: КРИЗА, МЕНАЏМЕНТ, ТОЧКА ПРЕСВРТНИЦА.

ВОВЕД

Кризата е едноставно реалност. Таа може да се одигра во секое време, на секое место. Може да има своја најава, но може и да настапи одеднаш без никакво предупредување. Таа е можеби неприметна но, присутна, тука некаде. Со други зборови најсигурна претпоставка е дека кризата се намира на хоризонтот. Нејзиното присуство не треба да биде сфатено како лоша вест. Кризата си има и свој позитивен аспект. Постооењето на кризата е реалност. Ако ја прифатиме таквата реалност како постоечка- ако осознаеме дека во денешните сложени и непредвидливи времиња ништо не е невозможно, вклучувајќи ги кризите кои можат за сите нас да понудат пустош- тогаш можеби е вистинско време во нашите умови да се прифати аргументот дека: со соодветно планирање и правовремено реагирање, може да се извлече позитивниот аспект од кризата. Во справувањето со кризата и кризните ситуации може да се научи дека судбината може да биде сурова. Исто

така, може да се научи дека кризите можат да бидат и многу добри. Но пред се, тие се сурови! И токму оваа нивна квалификација, во нашите умови ја зацврстува концепцијата за *лошата криза*.

„Кинезите го имаат прифатено овој концепт со векови. Символот за нивниот збор *криза*- наречен wei-ji- е всушност комбинација на два збора, *опасност* и *можност*.“¹

Умешноста да се насочува флуидна ситуација и да се направи добра и внимателно одмерена одлука - што е само уште еден начин како да се гледа на кризниот менаџмент - се витални за постигнување на успех во критичните точки - пресвртници во животот, политиката, светот...воопшто. Бидејќи кризата не се одигрува во некој изолиран простор, сосема е извесно дека секоја криза има брановиден ефект на животот во нејзината околина. Тука е потребно да се нагласи дека она што се случува на повисоко ниво остава ефект на она што се случува на пониско ниво, па дури и на нашиот индивидуален живот. И обратно, личните кризи и стресни ситуации можат да повлијаат на големите одлуки. Глобалните кризи покажуваат различни начини на постапување на кризните менаџери. Техниките на оние кои се назначени да се справуваат со глобалните кризи, значително се разликуваат. Се наметнуваат прашањата за тоа која техника е подобра; кои се нивните заеднички карактеристики; која техника се покажува како поуспешна во зависност од средината во која се применува;... Сето ова треба да се земе во предвид кога се донесува одлука во емотивната криза: како преземената акција ќе влијае понатаму на другите актери, акции и идни кризи? Тие се неразделно испреплетени. Тие влијаат едни на други и меѓусебно се потхрануваат.

1. ОСНОВИ ЗА ДЕФИНИРАЊЕ НА КРИЗАТА

Скоро една деценија од завршувањето на дваесетиот век, ретроспективен поглед низ една немирна епоха на настани ќе забележи две светски војни, завршеток на колонијалната ера и голем број кризи и конфликти. Покрај сето тоа „долгоочекуваниот мир“ помеѓу двете суперсили изостана, периодот на пост студена војна во меѓународниот систем беше окарактеризиран со постојано насилство во многу региони. Најчестиот тип на непријателската интеракција во глобалната политика во изминатиот век беше меѓудржавната воено-безбедносна криза.

¹ Fink, Steven. „Crisis management: Planning for inevitable“. Lincoln, USA: iUniverse, Inc. 2002

Во средината на 1970-тите, постоеше многу малку систематско знаење за:

- Перцепирањето на кризите и техниките на донесување одлуки во Источниот блок;
- бројните кризи на дваесеттиот век во сите регионите надвор од Европа; за кризите кои ги искусуваа слабите држави; за влоговите, ставовите и тактиките на партнерите на сојузите во кризниот менаџмент; за тригерите и причинско последичната поврзаност на кризите;
- последиците на кризите врз моќта, статусот, однесувањето, и следствено перцепциите на земјите учеснички во истите; и
- кризните исходи на глобално ниво.

Дотолку помалку имало и научно систематско и практично работење на продолжените конфликти (трајните ривалства) или на некаква широко распространетата теорија за кризите. Дури „последните неколку години менаџирањето на кризите е приоритетна тема на безбедносните агенди на меѓународните, владините и невладините организации“.² Свесноста за ваквата празнина во 1975 довела до започнување на проектот *Меѓународно кризно однесување*. Проектот се потпираше на 3 точки:

Прво, дека дестабилизирачките ефекти на кризите, или конфликтите и војните се опасни за глобалната безбедност.

Второ, да се разберат причините за кризите, еволуцијата, однесувањето на актерите, исходот и последиците на кризата е единствено можно со нивно систематско проучување.

Трето, дека знаењето може да го олесни ефективниот менаџмент на кризите како и да го намали нивниот обратен ефект врз светската безбедност.

Целта на споменатиот проект била да се расветли овој растечки феномен на светската политика. Од неа се извлекуваат четири специфични цели: создавање и распространување на теорија за меѓудржавните кризи и продолжените конфликти; генерирање и тестирање на соодветни претпоставки за ефектите на кризите врз лидерите и донесувачите на одлуките; утврдување на шаблони за поставување на клучни елементи на отпочнување на кризите, делувањето на актерите и управувањето со кризите, активноста/пасивноста на суперсилите, вклучувањето на меѓународните организации

² Митревска, Марина „Кризен Менаџмент“. Скопје: Европа 92 - Кочани, 2008:141.

и исходот; и примена на наученото во функција на подобрување на светскиот поредок низ меѓународните мир и безбедност.

Кризата и нејзината функција во рамките на пошироката безбедносна парадигма пројавила различни димензии. Првата би се однесувала на различното поимување на *кризниот менаџмент*. „Формулирањето на овој концепт во рамките на пошироката дефиниција на мирот и безбедноста, со спојување на воените и цивилните димензии на кризата на крајот доведе кон проширување на значењето на проблемот (кризата) кој ја турка тенденцијата кон оправдување на напорите да се создаде валиден инструмент од страна на меѓународните институции и на владите“.³ Втората димензија-проблем во врска со поимовното определување на кризата во потесна и поширока смисла, е разработката на стратегија за управување на кризата и создавање на ресурси за соодветно управување. Околу ваквата стратегија повеќето меѓународни актери веќе подолг период го ставаат теорискиот акцент на превенирањето, иако поради задоцнетата превенција во практика се среќаваат со проблемот за ограничување и разрешување на кризата, а подоцна со пост конфликтното менаџирање на процесот на градење на мирот.

Понатаму, уште еден проблем кој се провлекува, е пронаоѓањето на јасна, прецизна и доволно сеопфатна дефиниција за кризите која треба да се дистанцира од категориите со кои се дефинира друг вид итна состојба, која вклучува опасност по безбедноста на државата или граѓаните (воена состојба, вонредна состојба, итна состојба).

Во врска со кризата се поставуваат уште две логички прашања за веројатноста на избивање насилството. Не сите кризи вклучуваат насилство. Всушност, едно значајно прашање е зошто некои кризи ескалираат а некои не ескалираат во насилство или уште повеќе во воено непријателство. Второто прашање пак, е во врска со типовите на промена на ситуацијата кои водат кон поинтензивно насилство. Некои промени се предизвикани или проследени од насилство; други, пак, не се. Затоа и тежиштето на било кое проучување на кризите не е ексклузивно или примарно ставен на насилството. Многу повеќе тежиштето е на *промената* која се одигрува во меѓународниот систем, во кој кризите се користат како аналитички одговор.

2. ПОИМ ЗА КРИЗА И КРИЗЕН МЕНАЏМЕНТ

³ Георгиева, Лидија. „Постконфликтни дилеми во Македонија: управување со кризите“. *Управување со кризи во Република Македонија-Соверемена македонска одбрана* (2005):78.

2.1. Дефинирање на кризата

„Содржината на поимот *криза* е повеќезначна и речиси безгранична. Во лексиконот, *криза* е грчки збор *krisis*. Во лексиконот се понудени две дефиниции за зборот *криза* и тоа во позитивна конотација (еден степен во низата на случувањата, а кои се одлучувачки за иднината, и кои можат да доведат до промени на подобро или полошо, со еден збор *криза* значи пресвртница), така и во *негативна конотација* како состојба на нестабилност на пр. во економијата, општеството, политичките или меѓународните односи, по што доаѓа до пресврт“.⁴

Речникот Мериам-Вебстер, кризата ја дефинира како:

- а) „Точка пресвртница кон подобро или полошо во акутна болест или грозница“;... „напад на болка, тага, жалост, мака или нарушено функционирање; емоционално значаен настан или радикална промена на статусот во животот на личноста“.
- б) „Пресуден момент“ (како во *заплет* во литературата)
- в) „Нестабилно или критично време или поредок на работи во кои претстои пресудна промена; особено таква со очигледна можност за високо непожелен исход (како финансиска криза); ситуација која ја достигнала критичната фаза (криза по животната околина) „.⁵

Кризата (кризите) може да се одигра на лично или на социетално ниво. Може да биде трауматична или стресна промена во нечиј живот, или нестабилна и опасна општествена ситуација, во политичка, социјална, економска и воена смисла, или голем еколошки настан, особено некој кој предизвикува блиска и изненадна промена. Поедноставно, тоа е термин со значење „време за проверка“ или „вонреден настан“.

Таа може да биде социјална состојба која е окарактеризирана со невообичаена нестабилност предизвикана од зголемен стрес и или загрозеност или чувство на загрозување на континуитетот на поединец или група, особено социјална состојба на трансформирање на културни шаблони и навики.

⁴ Митревска, Марина: „Кризен Менаџмент“. Скопје: Европа 92 - Кочани, 2008:21.

⁵ <http://www.merriam-webster.com/dictionary/crisis>

Во секојдневниот говор таа може да биде синоним за „драматична измислица, точка на највисоко достигнато ниво на интерес или емоционална реакција“.⁶

Ако кризата се сфати како пресвртница, таа, спротивно на вообичаеното верување, не е секогаш лоша. Таа само се карактеризира со извесен степен на ризик и несигурност.

Кризата е голем, непредвидлив настан кој се заканува да им нанесе штета на организациите или нивните носители. Иако кризите се непредвидливи, тие не се неочекувани. Сите оние кои ја предвидуваат и ја планираат кризата-точката пресвртница (како фраза за замена, доколку кај нас, во нашите умови постои проблем со прикачување на погрешната конотација на зборот *криза*), секој кој може да ја предвиди и да ја планира *точката пресвртница* има подобри шанси за добивка од таа можност отколку некој кој дозволува кризата да му се прикраде неподготвен. Подготвеност за настапот на криза е услов за нејзино успешно справување или најмалку за она што се нарекува *контрола на штетата*.

Кризите можат да влијаат врз сите сегменти од општеството- политиката, економијата, религијата, образованието, семејството, владите итн. а се предизвикани од широк спектар причини.

Според Розентал, кризата претставува сериозна закана на основните структури или фундаменталните вредности и норми на општеството. Согласно неговата аргументација терминот криза се користи како концепт за сите видови негативни случувања. Во поширока конотација се применува за ситуации кои се неочекувани, непожелни, непредвидливи а кои предизвикуваат опасност.

Во Законот за управување со кризи на Република Македонија стои: „Под поимот криза се подразбира појава со која се загрозени основните вредности, трајните и виталните интереси и цели на државата“.⁷

Ортаковски вели дека кризата е напната конфронтација меѓу вооружените сили кои се мобилизирани и подготвени и можат да бидат употребени во повремени борби од пониско ниво, но кои не употребуваат позначителна сила.

Според Робертсон, кризата може да биде разбрана како национална или како меѓународна состојба во која има третирање на примарни вреднувани интереси или цели на страните што се инволвирани.

⁶ Encyclopedia Britannica, 2008. Encyclopedia Britannica Online.

⁷ Член 3 од Законот за управување со кризи („Службен весник на РМ“, бр. 29, 2005)

Одделот на Обединетото Кралство за бизнис, претприемништво и контролни реформи, кризата ја опишува како „абнормална ситуација, или перцепција која е над опсегот на секојдневното работење и која се заканува на операциите, безбедноста и репутацијата на некоја организација“.⁸ Одделот се зазема во работењето, планирањето на кризниот менаџмент да се третира со подеднакво внимание како и другите плански активности.

Иако дефинициите за криза можат прилично да варираат, сепак има три елементи кои се заеднички за повеќето дефиниции на кризата:

- а) закана за некој систем;
- б) елемент на изненадување;
- в) кратко време за одлука.

Секоја криза е сама по себе различна, но сепак сите поседуваат некое од следниве обележја:

- изненадување;
- недостаток на информираност кога истата е најпотребна;
- брза ескалација на настаните;
- отргнување од контрола (вистинска или претпоставена);
- ризик за важни интереси;
- интензивно следење на сосотојбата;
- појава на паника;
- промена во вообичаениот процес на донесување одлуки;
- ефективно насочување на управување на краткорочно планирање, одлучување, дејствување.

2.2. Дефинирање на кризниот менаџмент

Кризниот менаџмент е систематски обид да се избегнат кризите или да се управуваат кризните настани кои се случуваат.

„Кризниот менаџмент- планирање на кризата, пресвртницата- е умешност на отстранување на поголемиот дел од ризикот и несигурноста за да ви дозволи да постигнете поголема контрола врз вашата судбина“.⁹

⁸ „Crisis management. „, United Kingdom, Department of Business Enterprise and Regulatory Reform. October 2007.

⁹ Fink, Steven. „Crisis management: Planning for inevitable“. Lincoln, USA: iUniverse, Inc, 2002

Според American Heritage Dictionary, кризниот менаџмент е комплекс од специјални мерки преземени под притисок за решавање на проблемите предизвикани од криза.

За Дејвид Робертсон, кризниот менаџмент претставува добра дипломатија со која се настојува да се реши нестабилната состојба со одбегнување на тензии.

Од практична гледна точка, кризата е секоја предупредувачка ситуација која го носи ризикот од:

- ескалирање во интензитет;
- изнесување на виделина нешто што било сокриено;
- мешање во вообичаените активности/операции;
- загрозување на позитивна слика на јавни личности или на системи;
- оштетување на личноста, системот, државата итн.

Доколку кој било од овие настани се случи, пресвртницата најверојатно ќе земе насока кон полошо. Затоа постои причина да се претпостави дека ако ситуацијата го носи ризикот од ескалирање во интензитет, истата таа ситуација, ако се дочека и ако се решава на време, можеби нема да ескалира. Напротив, може многу погодно да се растури, да се разреши.

Нешто што можеби не се сфаќа е дека ние постојано одвраќаме предупредувачки ситуации секојдневно во животот, но не сме свесни за тоа бидејќи го правиме тоа така вешто што тоа станало дел од нашата вообичаена рутина. Може да се забележи само ако понекогаш нешто навистина невообичаено се случува. Но кога ништо неповолно не се случува, ние може да не сме свесни во врска со постоечкото што го имаме, дека алтернативите може да бидат пустошни.

Можеби сета таа рутина е досадна, но не смее да се заборави дека токму тоа со други зборови се нарекува *победување*. Победување е кога се одвраќа предупредувачката ситуација. Тоа, е всушност, практикување на кризниот менаџмент. Луѓето делуваат со испробани и вистински мерки. Сè што треба да се прави е „да се држи антената исправено“ за нешто што е надвор од рутината. Најчесто кога нешто вонредно ќе се појави, менаџерот ќе биде во состојба да се справи со тоа бидејќи веќе претходно рутински се справувал со слични ситуации. Се работи за тоа да се има алтернативен одговор на предупредувачката ситуација.

Дали споменатово е навистина кризен менаџмент? Да. Секоја мерка која однапред планира криза (или точка пресвртница)- секоја мерка која го отстранува ризикот и несигурноста од дадената ситуација и со тоа овозможува да се оствари поголема контрола врз нечија судбина- е навистина форма на кризен менаџмент.¹⁰

„Определени теоретичари сметаат дека кога зборуваме за управување со кризите, всушност, зборуваме за фраза, која на прв поглед се чини контрадикторна. Што значи тоа? Тоа значи дека „кризата“ честопати ја карактеризира конфузија, односно збунетост или дури паника, која може да доведе до негативни последици. Оттука произлегува прашањето може ли да се управува со кризите?“¹¹ Секако дека одговорот е позитивен, но само доколку се имаат предвид следниве три правила: дека кризите се неизбежни; дека управувањето со кризи бара некои процедури за раководење, кои можат да бидат претходно усогласени и употребени по појавувањето на кризата; и дека управувањето со кризите е интегрален дел на одговорноста на секој раководител. „...Со кризата е потребно справување како со прашање од оперативен менаџмент кое едноставно се презема во исклучителни ситуации. Ваквата рамка за одговор во кризниот менаџмент вообичаено е заснована на постоечки управни структури и одговорности. Мора исто така да ги одразува (или да ги подобрува) постоечките линии на комуникација, како во компаниите така и во сите организации кои се афектирани. Овој пристап, кога е развиен во спрега со оперативните менаџери, ќе биде потврда за поседувањето на планови и подготовка на предложената рамка за практична имплементација“.¹²

Воопштено, практиката на кризниот менаџмент вклучува напори за елиминирање на неуспехот, како и развојот на формален комуникациски систем за да се избегнат или да се менаџираат кризни ситуации, и е поддисциплина од поширокиот контекст на менаџментот.

¹⁰ Така на пр. одговорниот студент носи две пенкала на денот на испит. Во случај едното да откаже тој ќе биде подготвен да продолжи со испитот невознемирен од ситуацијата. Тоа е форма на кризен менаџмент.

Кога возачот се подготвува за долг автомобилски пат, тој внимателно го проверува автомобилот, го надополнува резервоарот, ги прегледува гумите и моторот, става појас за спасување итн. Тоа се исто така форми на кризен менаџмент.

¹¹ Митревска, Марина. „Менаџирање на кризата: Може ли кризата да се управува?“. *Годишен зборник*: Книга 59. Скопје: Филозофски факултет, 2006, 498.

¹² „Crisis management. „ United Kingdom, Department of Business Enterprise and Regulatory Reform. October 2007.

Кризниот менаџмент се состои од вештини и техники потребни за проценување, разбирање и справување со секоја сериозна ситуација, особено од првиот момент кога ќе настане па сè додека не започнат процедурите за закрепнување. Тој подразбира постоење на *План за кризен менаџмент* кој го сочинуваат методи употребени за да се одговори и на реалноста (објективната ситуација) и на перцепцијата (субјективното доживување). „Основен проблем кој доминира е дека планирањето и менаџментот на кризите не се поставуваат како да се насочени кон кризата (како и да е и ако воопшто е дефинирана), туку кон градењето ресурси (кои можат да се употребат за некој или секој вид кризи)“.¹³ Тој, исто така, вклучува воспоставување на мерки за одредување од какви сценарија се состои кризата и кои неопходни механизми за одговор треба последователно да се применат. Ги опфаќа сите комуникации кои се воспоставуваат во рамките на фазата на одговор во сценаријата за менаџирање на опасности.

Во контекст на темата за менаџирањето на политичко-безбедносните кризи, се активностите на „навремено антиципирање и навремениот одговор на кризите; формулирањето стратегија и ресурси за менаџирање со кризите, обезбедување нормативна легитимност и политичка поддршка за активностите во меѓународниот кризен менаџмент и за справувањето со внатрешните кризи“.¹⁴

Кризниот менаџмент повремено како поим се однесува и на менаџментот на инциденти, иако одредени индустриски специјалисти расправаат дека терминот кризен менаџмент е попрецизен. Поврзаните термини ***менаџмент на инциденти/катастрофи*** и ***менаџмент во континуитет*** се фокусираат соодветно на брзи но краткотрајни одговори од типот на „прва помош“ и на долготрајно закрепнување и фазите на обновување и повторно заживување. Кризата претставува исто така и одреден аспект од менаџментот на ризици, иако не е потполно исправно да се изјави дека менаџирањето на кризи е всушност, неуспешен менаџмент на ризици, бидејќи никогаш нема да биде возможно во потполност да се намалат шансите за настанување на инциденти. Додека менаџментот на ризиците вклучува процена на потенцијални закани и потрага по најдобриот начин да се избегнат тие закани, кризниот менаџмент вклучува справување со со инцидентната состојба откако таа почнала да се одигрува.

Кризниот менаџмент се состои од: методи кои се употребени за да се одговори и на реалноста и на перцепцијата на кризата; утврдување на критериуми за можните сценарија кои ја сочинуваат кризата и кои после-

¹³ Георгиева, Лидија. „Кризен менаџмент: регионално искуство и дилеми за Македонија“. *Соверемена македонска одбрана* Декември (2004):58.

¹⁴ Исто: 56

дователно би повекле одредени механизми за одговор; и комуникацијата која се одвива во фазата на одговор во сценаријата за итно менаџирање. Во врска со последново, загрозениот систем и комуникацијата која тој ја вклучува во навремениот одговор на кризата се вистински предизвик за кризните менаџери. Тука е неопходна отворена и постојана комуникација низ хиерархијата за да се придонесе за успешно кризно разрешување.

Прашањето за менаџирањето на кризите на ниво на држава е приоритетно политичко и безбедносно прашање, при што, одговорот овде е малку поразличен и сложен.

„Кога станува збор за управувањето со кризите, може да се потенцираат нејзините воени, политички, економски, социјални, хуманитарни и еколошки аспекти. Секој од овие аспекти претпоставува соодветна подготвеност на одделни државни органи да се справат со нив и да ги редуцираат последиците од нив. Во таа смисла, ресурсите и капацитетот на одделни државни институции за справување со кризите се само дел од националните ресурси кои се насочуваат кон конкретен проблем што продуцира криза.“¹⁵ Различниот општествен контекст во кој кризите настануваат, и даваат на кризата единствени обележја. Врзувањето на кризата за различен општествен контекст треба да даде одговор кога, кој и како ќе се справува со кризата. „Причините за кризата, односно дали нејзините структурни корени се политичките, економските, социјалните или безбедносните предизвици во западните демократии или демократиите во транзиција или причините се очајната состојба на постконфликтните општества кои ги напнуваат последните резерви за каков таков мир и зелено светло кон стабилизација и развој, и даваат специфичен карактер на кризата“.¹⁶

„Дали кризите ќе се менаџираат со помалку или повеќе политички или со воени средства или дали ќе се третираат со помалку или повеќе демократски средства, е крупно прашање кое запнува и во процедура на нормирање, но и во практичното реализирање“.¹⁷ „Ако кризата е флуидна, нестабилна и динамична ситуација, тогаш и справувањето со неа треба да биде на истиот начин“.¹⁸

¹⁵ Гоцевски, Трајан. „Потребата од донесување закон за управување со кризи-или зошто ја уредуваме оваа материја“. *Управување со кризи во Република Македонија-Соверемена македонска одбрана* (2005):17-22.

¹⁶ Георгиева, Лидија. „Постконфликтни дилеми во Македонија: управување со кризите“. *Управување со кризи во Република Македонија-Соверемена македонска одбрана* (2005):78.

¹⁷ Исто: 58

¹⁸ Митревска, Марина. „Менаџирање на кризата: Може ли кризата да се управува?“. *Годишен зборник: Книга 59. Скопје: Филозофски факултет, 2006, 493-506.*

Според новото истражување на Оксфорд-Метрика, независниот советник за ризик, вредност, репутација и управување, Кризниот менаџмент е процес со кој организацијата менаџира широко влијание, како што се медиумските релации и овозможува отпочнување на закрепнување.

Се наметнува и проблемот за изнаоѓање на одговор на прашањето: која е намената (функцијата) на кризниот менаџмент? Да ги спречи и да се справи со кризите со зголемување на ефикасноста на системот преку координирање на активностите и ресурсите во услови кога е потребна итна и комплексна акција, или едноставно да се остварат нечии интереси, или, пак, нешто друго? Без оглед на големината на системот кој е засегнат, примарните цели или придобивки од кризниот менаџмент вообичаено би вклучиле:

- способност за процена на ситуацијата во и надвор од системот на начин да сите клучни играчи да можат да ја забележат;
- техники за директни акции кои би го задржале или ограничиле ширењето на можната или забележаната штета/повреда;
- подобра еластичност на системот за неговите носители;
- усогласеност со контролните и етичките побарувања, на пр. инкорпорирање на општествена одговорност;
- многу подобро управување на сериозни инциденти или кој било инцидент кој тежнее да добие на сериозност;
- подобрена свесност на единките за нивните улоги и очекувања во организацијата;
- зголемена способност, доверба и морал во рамките на организацијата/системот;
- засилен менаџмент на ризици до толкава мера што очигледните ризици ќе бидат идентификувани, ублажени (таму каде што е возможно) и за време на криза континуиран менаџмент за кој постои претходна подготовка;
- заштитена и засилена репутација на намалени ризици и штети по настанувањето на кризата.

На кредибилитетот и угледот на системот на загрозени вредности во голема мера влијае како е перцепирана заканата и од самиот одговор на кризната ситуација.

ЗАКЛУЧОК

Постојењето на кризата е реалност. Но, на таквата реалност не треба секогаш да и се придава негативна конотација. Каде и да се случи, кога и да се случи, како и да се случи: барајте ја можноста која постои во секоја криза. Кризата е момент на одлучување дали и во која насока да се преземе одредена активност, како некој настан да се модификува или целосно заврши. Тој одлучувачки момент е точка пресвртница. Може да биде социјална состојба на невообичаена несигурност предизвикана од стрес или загрозување на поединци или групи. Три елементи се својствени за повеќето дефиниции на кризата: а) закана за одреден систем или вредности, б) елементот на изненадување и в) краткото време за донесување одлука. На ниво на држава, кризата е ситуација каде постои перцепирање на закана, зголемена загриженост, исчекување на можно насилство и уверување дека секоја акција може да остави далекусежни последици. Национално безбедносната (државна) криза си има своја сопствена динамика. Параметрите се заеднички со оние на кризата помеѓу држави, која е позната како *Интернационалана криза*. Доколку ги оставиме настрана политичко безбедносните кризи настрана, сепак остануваат бројни можни различни кризи но, сите тие можат да се сврстат во одредена група. Таквото класифицирање на кризите е значајно за процесот на кризно менаџирање бидејќи различни кризи побаруваат различни стратегии за кризен менаџмент.

Кризниот менаџмент претставува процес во кој одреден систем се справува со некаков голем непредвидлив настан кој се заканува да му нанесе штета системот (вредности, држава, организација или луѓето воопшто). Тој претставува дисциплина во рамките на поширокиот контекст на менаџментот, дисциплина која се состои од вештини и техники потребни да се процени, разбере и разреши сериозна ситуација од првиот момент на нејзино збиднување. Методите на менаџирање на кризите во конкретен систем се познати и како *План за менаџирање на кризи*. Понекогаш менаџерите на кризата имаат време и средства да го спроведат планот на кризен менаџмент пред вистинското искусување на кризата. Типично, активностите на еден проактивен кризен менаџмент се сведуваат на предвидување потенцијална криза и планирање како да се справите со истата. Кризниот менаџмент непосредно во самата криза, вклучува идентификување на вистинската природа на кризата и интервенирање во насока на намалување на штетата и заздравување од кризата.

На ниво на држава, „анализата покажува дека менаџирањето на кризата претставува добра дипломатија со која се настојува да се реши нестабилната состојба со одбегнување на тензии.(...) Ова на прв поглед асоцира на поврзаноста со минатата блоковска поделеност и сегашниот европски развој, но со јасна идеја и порака дека мирното решавање на кризата и дипломатската акција и денес се повеќе од потребни“.¹⁹

(Рецензент: *проф. д-р Марина Митревска*)

¹⁹ Митревска, Марина. „Менаџирање на кризата: Може ли кризата да се управува?“. *Годишен зборник*. Книга 59. Скопје: Филозофски факултет, 2006, 493.

БИБЛИОГРАФИЈА

- Encyclopedia Britannica. 2008. Encyclopedia Britannica Online.
- „Crisis management. „, United Kingdom, Department of Business Enterprise and Regulatory Reform. October 2007.
- Fink, Steven. „Crisis management: Planning for inevitable“. Lincoln, USA: iUniverse, Inc, 2002
- Георгиева, Лидија. „Кризен менаџмент: регионално искуство и дилеми за Македонија“. *Соверемена македонска одбрана*. Декември (2004).
- Георгиева, Лидија. „Постконфликтни дилеми во Македонија: управување со кризите“. *Управување со кризи во Република Македонија-Соверемена македонска одбрана* (2005).
- Гоцевски, Трајан. „Потребата од донесување закон за управување со кризи-или зошто ја уредуваме оваа материја“. *Управување со кризи во Република Македонија-Соверемена македонска одбрана* (2005).
- Закон за управување со кризи. *Службен весник на Република Македонија* 07-1537/1/2005
- Митревска, Марина. „Кризен Менаџмент“. Скопје: Европа 92 - Кочани, 2008
- Митревска, Марина. „Менаџирање на кризата: Може ли кризата да се управува?“. *Годишен зборник*. Книга 59. Скопје: Филозофски факултет, 2006.
- <http://dictionary.reference.com/browse/crisis>
- <http://www.managementhelp.org/crisis/crisis.htm>
- <http://www.merriam-webster.com/dictionary/crisis>

Sergej CVETKOVSKI

DEFINING CRISIS AND CRISIS MANAGEMENT

Summary

Crisis can occur today with little or no warning, anywhere, anytime. This is not necessarily bad news-merely reality. In the new circumstances there are new possibility for the successful early management of crises. The ability to manage fluid situation and make, vigilant, decision-just another way to view crisis management- is vital to achieving success at critical turning points in life, politics, world... What is crisis? What is crisis management? Webster's defines a crisis as a *turning point for better or worse; a decisive moment or crucial time*. Crisis management-planing for a crisis, a turning point- is the art of removing much of the risk and uncertainty to allow you to achieve more control over your own destiny.

Key words: Crisis, Management, Turning point.