



УНИВЕРЗИТЕТ “СВ.КИРИЛ И МЕТОДИЈ”

ФИЛОЗОФСКИ ФАКУЛТЕТ

ИНСТИТУТ ЗА БЕЗБЕДНОСТ, ОДБРАНА И МИР

Магистерски студии од областа на одбраната

**КРИЗЕН МЕНАЏМЕНТ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА: СОСТОЈБИ И
ПЕРСПЕКТИВИ**

-Магистерски труд-

Ментор

Проф.Д-р Марина Митревска

Изработил

Владо Настески

Индекс 3707/10

Скопје, мај 2014 година

СОДРЖИНА

Вовед	4
-------------	---

Глава 1

Криза и кризен менаџмент	6
1.1 Современи безбедносни предизвици, ризици и закани на безбедноста	6
1.2 Дефинирање на кризниот менаџмент	7
1.3 Задачи на кризен менаџмент	9
1.4 Принципи на ефикасен кризен менаџмент	11
1.4.1 Соочување	12
1.4.2 Брзо делување	12
1.4.3 Заштита	12
1.4.4 Комуникација	13
1.5 Креирање тим за менаџирање со кризи	15
1.6 Криза и причини за криза	16
1.6.1 Одговор на криза и посткризни фази	17
1.7 Конструктивно и деструктивно делување на кризата	19

Глава 2

Кризен менаџмент во Република Македонија	20
1.1 Закон за управување со кризи	20
1.2 Систем за управување со кризи	22
1.2.1 Организациона поставеност на органите и телата на системот за управување со кризи	22
1.2.2 Надлежности на субјектите во системот за управување со кризи	23
1.3 Национална платформа на Република Македонија за намалување на ризици од несреќи и катастрофи	26
1.4 Центар за управување со кризи	29

Глава 3

Систем за управување со кризи во Македонија: Планирање и управување.....	33
1.1 Планирање на процедури во кризна состојба во државата	33
1.2 Употреба на ресурси во кризна состојба	36

Глава 4

Анализа и интерпретација на резултатите од емпириското истражување.....	39
1.1 Истражување	43
1.2 Резултати од тестирањето на хипотезите	76

ЗАКЛУЧОК.....	76
----------------------	-----------

Користена литература.....	79
----------------------------------	-----------

Прилози.....	82
Прилог 1 – Анкетен прашалник	82
Прилог 2 – Интервју	87

ВОВЕД

Разбирањето на феноменот криза како процес кој има свој животен циклус бара одговорот на кризата да биде сфатен како процес. Во позадина на настанокот на кризата лежат бројни причини што значи дека нема линеарен тек. Причините сфатени како ризици претставуваат можност со нив да се управува на начин кој ќе резултира со позитивен исход. Тоа значи дека информацијата за ризикот мора да биде навремена, релативна и доверлива со цел да се донесат правилни одлуки. Во спротивно, информациониот дефицит, па и суфицит и неможност да се обработат мноштвото на информации и лоши канали на комуникација, ќе има како последица екстремно лоши структурирани одлуки.

Поради неможност да се утврди прецизната демаркација на почетокот на кризата се јавуваат бројни неодумици во врска со разјаснувањето на поимите ризици и криза, што последично се одразува на тешкотиите за разликување на менаџментот на ризик и кризен менаџмент. Земајќи во предвид дека кризата претставува пореметување или промена на постоечката состојба или вредност, а секоја промена или пореметување не е криза, оттука произлегува потребата да се анализира природата и карактерот на промени и влијанија кои се произведуваат како извор на криза. Се разбира дека видот и обемот на промени и пореметувања се проценуваат во однос на организационите цели и безбедносни вредности.

Во рамките на напорите да се спречи кризата и да се одбегнат или ублажат нејзините негативни ефекти не постои суштинска разлика помеѓу поимите за управување со криза и кризен менаџмент.¹

Научната оправданост на ова истражување произлегува од потребата да се анализира кризата како феномен и закана за приоритетните вредности, интереси и цели на општеството и државата. Односно, истражувањето е значајно поради анализа на состојбата врз која ќе се извлечат насоки за перспективите на кризниот менаџмент

¹ Durkovic, R., (2010) Krizni menadzment, Univerzitet Singidunum, Beograd, str.3-4

во Р.Македонија со цел успешно, ефикасно и ефективно справување со идни кризи и кризни состојби.

Од интерес на државата е да се спроведе ова истражување, бидејќи по сумирање на добиените резултати од теоретската анализа на содржина и сопствените истражувачки зафати, ќе произлезе заклучок за идното поуспешно превенирање на кризите, како и предлог стратегии за справување во кризна состојба кои би можеле да се применат.

Во тој контекст се истакнува научната оправданост и практичните примери за превземање на истражувањето, каде истакнуваме дека менаџирањето на кризите со себе ја носи потребата од превземање на мерки и активности кои подразбираат управување во предкризен период (превенција), менаџирање за време на криза, како и менаџирање по завршување на кризата. Од актуелната состојба на Р.Македонија и досегашните стекнати искуства од кризите во државата може да се истакне дека кризите имаат карактер на трајни и долгорочни “траги” и последици од исходот на состојбата при што учество во секоја криза имаат поголем број на актери.²

Па оттука како мотив за истражувањето се јавуваат националните очекувања кои бараат институционално решавање на заканите, ризиците и кризите, кои секако треба да бидат предводени и управувани од страна на кризниот менаџмент на државата. Преку спроведување на истражувањето дојдовме до сознание за степенот на ефикасност на елементите на кризен менаџмент кои се применуваат во државата во време на криза, начините на справување со кризата, идните перспективи и др.

² Дончев, А., (2007) Кризен менаџмент, Графос Куманово, Скопје, стр.211, 216

ГЛАВА 1

1. КРИЗА И КРИЗЕН МЕНАЏМЕНТ

1.1. Современи безбедносни предизвици, ризици и закани на безбедноста

Новите предизвици и закани од неконвенционална и нетрадиционална природа во прв план ги ставиле проблемите таканаречени „неповолно загрозување на безбедноста”, односно вооружен конфликт кој што не се одвива според меѓународните конвенции и правила, заради што е усвоен поимот „асиметрично војување”.³

Голем број европски земји проценуваат дека класичниот конвенционален напад на државна територија во сегашната констелација на меѓународни односи е помалку веројатен, но од друга страна голема веројатност добиле формите на загрозување на безбедноста кои што произлегуваат од нековенционалната форма на закана.⁴

Од аспект на теоријата на безбедноста и теоријата на мирот, формите на насилство, односно заканите, се даваат најразлични објаснувања. Современите форми на заканите се предизвик за мирот и безбедноста кои се разгледуваат на различни нивоа и се однесуваат на закани на националната безбедност или закани за човековата безбедност.⁵ Анализите и дефинирањето на различните облици на закани и современото насилство во основа може да се започне со поделба:

- Организирано насилство според класичната дефиниција на војната
- Насилство кое не може да се подведе под категорија организирано.

Современите закани тешко можат да се објаснат доколку се поврзуваат единствено со тоа кон кој субјект се насочени, без да се дефинира општествениот

³ Ogorec, M., 2008, Novi oblici ugroza I nacionalna sigurnost u percepciji Hrvatskih gradjana, Institut za istrazivanje I razvoj odbranbenih sustava MORH, Zagreb, str.339

⁴ Ogorec, M., 2008, Novi oblici ugroza I nacionalna sigurnost u percepciji Hrvatskih gradjana, Institut za istrazivanje I razvoj odbranbenih sustava MORH, Zagreb, str.339

⁵ Георгиева, Л., 2006, Менаџирање на ризици, Скопје, стр. 72, Според: Mac Greagor, F., 1995, Modernity, Postmodernity and violence UNESCO, str.7

контекст во кој заканите се случуваат. Концептот на насилство е специфичен општествен феномен и како проблем на современото општество.

Причините за појавата на новото безбедносно опкружување не се сведуваат единствено на исчезнувањето на контролните механизми на биполаризмот, туку и на два други фактори:

- Модернизација на општествата која покрај предностите воведува и негативни последици кои се вклопени во терминот ризично општество.
- Во ризичното општество во кое се исконструирани доволно многу ризици, се отвара простор и за креирање нови безбедносни провајдери, агенции, институции кои се сметаат за компетентни и кредибилни да се справат со современите ризици.⁶

1.2. Дефинирање на кризниот менаџмент

Менаџментот обично опишува водство во некоја организациска единица и тоа задачи и процеси поврзани за тековните активности на организацијата. Поединечно опфаќа **планирање, организирање, примена и контрола**. Тоа може да се препише и на кризниот менаџмент. Денес кризата завзема многу облици, а управувањето со неа бара не само конвенционална мудрост, туку и специфични вештини и акции. Првобитно поимот кризен менаџмент е препишуван на политичката сфера. Се тврди дека прв го употребил американскиот претседател Џ.Ф.Кенеди во текот на Кубанската криза во 1962 година опишувајќи го на тој начин управувањето со некоја сериозна, извонредна состојба. Кажано е дека постојат два типа на криза „онаа со која вие управување и онаа која управува со вас”(Augsutin).⁷

Проактивното планирање и реагирање им овозможува на менаџерите да ја контролираат и да ја решат кризата, а игнорирањето на можноста да се создаде криза, од друга страна води кон тоа кризата да тргне по сопствена инерција. Донесувањето на одлука во условите на стрес, возбуждавање и опасност кои што со себе ги носи кризата е

⁶ Лидија. Г., 2006, Менаџирање на ризици, Скопје, стр.72-77

⁷ Milutin, B., 2010, Krize I krizno komuniciranje, Visoka skola za ekonomiju I informatiku, Prijedor, Str.14-15

значително потешко од реагирањето на криза во рамките на претходно усвоениот план за таква ситуација. Многу теоретичари во обидот на дефинирање го изедначуваат кризниот менаџмент со постапувањето во непредвидени ситуации и за сите видови активности насочени кон постапување со составот во состојбата на пореметување: превенција, подготовка, ублажување и заздравување.

Кризниот менаџмент може да се одреди како збир на функции или процеси кои што имаат за цел да ја идентификуваат, проучат и предвидат можната кризна ситуација и да воспостават посебни начини со кои што ќе овозможат да ја спречи кризата или со неа да се избори.⁸

Според American Heritage Dictionary, “кризниот менаџмент претставува комплекс од специјални мерки првеземени под притисок за решавање на проблемите предизвикани од кризата”. Исто така, под поимот кризен менаџмент се подразбира однапред планирање на постапки на надлежниот субјект, кои имаат за цел да го спречат настанувањето на кризата, или успешно да се справат со настанатата криза.

Кризен менаџмент се дефинира како “мерка која го отстранува ризикот и несигурноста од дадената ситуација и со тоа ви дозволува да имате поголема контрола врз вашата судбина”.

Кризен менаџмент (crisis management), претставува нов приод кон безбедноста и спречувањето на конфликтите, или поинаку речено, се смета дека тој е дериват на релациите од периодот на Студената војна, дека е префериран и имплементиран од НАТО. Како поткрепа на ова, а имајќи ја предвид целосно различната природа на ризиците со кои денес се почесто се соочуваме, кризниот менаџмент во најголем број држави се заснова врз принципите што ги имаат усвоено колективните системи за одбрана и безбедност. Во својата основа, тие се фокусирани кон создавање услови со кои треба да се обезбеди кризите што би влијаеле на безбедноста на макро и микро ниво, да се решаваат и спречуваат по мирен пат.

⁸ Milutin, B., 2010, Krize I krizno komuniciranje, Visoka skola za ekonomiju I informatiku, Prijedor, Str.15

1.3. Задачи на кризниот менаџмент

Да се дефинираат задачите на кризниот менаџмент, тоа значи да се остане во насоки на новиот приод кон безбедноста и спречувањето на конфликтите. При ова е важно да се внимава на целосно различната природа на ризиците со кои денес се соочуваме. На тој начин ќе се овозможи да се обликува една од новите форми на обезбедувањето од кризите. Имено, предизвиците и опасностите со кои што се соочува современата меѓународна заедница, според повеќето аналитичари, имаат помала специфична тежина во однос на катаклизмичките сценарија... Меѓу тоа, предочени и во ваков обем тие претставуваат достатна алтернатива за несигурност. Етничките судири, радикалниот национализам и внатрешните конфликти го чинат сценариото на современата меѓународна сцена, изрежани од новите односи и од старите придушени содржини. Во овој контекст може да се прифатат уште неколку причини односно извори на загрозување, што можат да доведат до криза, а тое се:

- експанзија на милитантниот национализам;
- повампирувањето на идеите за создавање на т.н. големи етнички чисти држави;
- религиозниот фундаментализам;
- неконтролираното ширење и употреба на средства за масовно уништување;
- транснационалниот тероризам;
- шверц со оружје;
- шверц со дрога;
- перењето пари;
- еколошката деградација и др.

Оттаму, се потврдува фактот дека споменатите причини за несигурност денес се поизразени и поразлични, отколку во минатото. Секако, оваа “нагорна линија” може да предизвика далеку попотресни дејства, отколку сите промени во минатото. Оттука, произлегува “интенцијата” во новиот систем на односи да се инкорпорира владеењето на правото и мирното решавање на споровите, цврстата демократија и солидарноста против агресијата... , како база за траен мир и безбедност.

Во такви околности нема сомнение дека кризите ќе бидат спречени или решени со преговори односно по мирен пат. Оваа констатација не ја доведува под прашање

потребата од санкционирање на задачите на кризниот менаџмент во најголем број на современите општества. Во овој случај, од голема важност е да се внимава на принципите кои се официјално санкционирани. Тоа, пак значи дека задачите на кризниот менаџмент треба да функционираат како елемент во рамките на утврдениот или воспоставен систем во сите земји. На тој начин се наоѓаме во една класична перспектива со нив да се обезбедат кризите кои би влијаеле на безбедноста во било кој дел од светот. Со еден збор, за време на тензии и кризи важно е да се внимава на следното итно донесување на одлука за мерките кои треба да се преземат (на политички и на воен план);

Исто така, во помала или поголема мера, во услови на вонредна состојба мора да се внимава на итно донесување на мерките кои треба да се превземат на економски и на политички план.

Во полза на појаснувањето на задачите на кризниот менаџмент што е исполнето со многубројни хипотези, ќе истакнеме неколку релевантни елементи кои расветлуваат некои значајни аспекти од оваа материја. Се потенцираат четири групи на елементи, и тоа:

Првата ги содржи способностите на една држава да може да го изврши целиот опсег на задачи вклучувајќи го кризниот менаџмент и одржувањето на мирот, притоа, запазувајќи ги можностите за колективна одбрана.

Втората ги опфаќа политичките и воени структури и процедури за поефикасно и пофлексибилно извршување на задачите на кризниот менаџмент во поширока смисла односно на национално и меѓунационално ниво.

Третата опфаќа систем за претпазливост кое е клучно сретство за зголемување на сефкупната цивилна и воена подготвеност на секоја држава, што е од круцијална важност, бидејќи со тоа се овозможува да се одговори на која и да било криза. Поаѓајќи од тој факт, ќе се обезбеди навремено координирана акција соодветна на ситуацијата.

Четвртата, гледано од еден поширок аспект, ја опфаќа инфраструктурата за поддршка на процесот, вклучувајќи ги и врските.

Наведените елементи претставуваат појдовна основа при дефинирањето и обликувањето на новите форми на задачите на кризниот менаџмент. Во контекстот на ова, може да се констатираат неколку задачи на кризниот менаџмент, и тоа:

- да придонесе кон мирот и стабилноста во државата, регионот и пошироко;
- ефикасно да управува со кризите и да го спречи нивното трансформирање и ескалирање во конфликт;
- да обезбеди цивилна и воена подготвеност;
- навремено и соодветно реагирање во случај на криза;
- во случај на конфликт да ја контролира употребата на сила (се со цел да се спречи ескалација на конфликт);
- да обезбеди деескалација на кризата и воспостави нормални услови за понатамошни активности во државата, регионот или сл.

Императивот на соодветното толкување на овие задачи на кризниот менаџмент се состои во неопходноста тие да се во согласност со можностите и потребите на една држава и се разбира во согласност со меѓународните договори.⁹

1.4. Принципи на ефикасен кризен менаџмент

Ефикасното управување во кризни ситуации е повеќе од рефлекс и среќа. Иако кризата бара сеопфатен одговор од страна на сите субјекти, ефикасно управување во кризни ситуации, исто така вклучува и мерки на антиципирања за да може со нив да се овозможи координација и контрола на одговорите во услови на кризна ситуација. Ефикасниот менаџер во кризни ситуации оперира во „тројни временски фази“. Односно, додека се справува со некоја вонредна состојба, ја проценува акцијата која што ја преземал, превзема акција која што е потребна во тој момент и ги планира следните акции кои ќе мора да ги преземе. Основата на ефикасниот кризен менаџмент лежи во низа принципи, и тоа соочување; брзо и одлучно делување; заштита; комуникација.

⁹ Митревска, М., 2008, Кризен менаџмент, Филозофски факултет-Скопје, стр.38-40

1.4.1. Соочување

“Соочување” означува ситуација во која лицата кои раководат со кризата се уште не сакаат да признаат дека има проблем, односно кризна ситуација.

Лицата кои раководат со кризниот менаџмент мора да научат константно и систематски да размислуваат за работите кои што можат да тргнат по погрешен пат. Колку побрзо тие сватат дека било која вонредна состојба може да стане меѓународна криза, која што се однесува на неколку влади и милиони луѓе, толку претходно ќе можат да ги искористат техниките на менаџментот во спречување на подготовките за одговор и заздравување од вонредни состојби и кризи.¹⁰

1.4.2. Брзо делување

Кризната ситуација бара брзо и одлучно делување, во спротивно, последиците можат да бидат големи.

Ефикасноста и брзото доносување на одлуки, посебно се важни кога се загрозени човечки животи и кога неодлучноста може да го зголеми бројот на жртви. Овој принцип не секогаш е лесно да се примени бидејќи квалитетните одлуки зависат квалитетот на информации со кои се располага и од ладнокрвната и рационална анализа на ситуацијата. Меѓутоа, во текот на кризата недостасуваат и информации и време.

Недостатокот од информации секако не би требало да ја спречи брзата реакција ако планирањето за вонредна состојба е добро извршено.¹¹

1.4.3. Заштита

Иако се битни, материјалните добра за разлика од човечките животи можат да се надоместат. Затоа е потребно да се ризикуваат и трошоците и загубите ако тоа е потребно поради заштита на луѓето. Фирмата Џонсон и Џонсон во 1982 година повлекла 22 милиони вијали од својот лек тилебол од сите аптеки кога е воочена

¹⁰ Durkovic, R., 2010, Krizni menadjment, Univerzitet Singidunum, Beograd, стр.8

¹¹ Durkovic, R., 2010, Krizni menadjment, Univerzitet Singidunum, Beograd, стр.8

врската помеѓу земањето на овој лек и смртта на пациентите. Овој потег компанијата ја чинел стотина милиони долари, но сочуван е главниот капитал на фирмата – угледот на компанијата со која човечките животи се поважни од профитот. Истовремено спречени се и нови потенцијални жртви.¹²

1.4.4. Комуникација

Отвореното, постојано и искрено комуницирање е најдобар начин да се опструираат гласините и претпоставките и дава потребна информација важна за јавноста. Покрај содржината на информациите кои што се даваат, важен е и начинот како се кажува, како и тоа дека таа зборува во „еден глас”.¹³ За време на разрешување на кризата важно е да се придржуваме до следните правила. Тие можат да варираат од инцидент до инцидент, но воглавно се неизбежни:

- Едно лице на чело – во криза нема време за колективно одлучување. Времето за одлука е во фаза за планирање;
- Воспоставување на команда и контрола – учесниците мора да знаат кој е на чело, кој има овластувања и која е нивната улога;
- Прашање на локација – локацијата блиску до државното раководство и јавните медиуми;
- Планирање на подолг рок – полесно е да се одземе од операција отколку да се додава;
- Воспоставување на дисциплина – менаџерите имаат очекувања што се однесува на ефектите;
- Водење сметка за правните и етичките прашања – не смее да се дозволи краткорочните потреби да влијаат на долгорочните разгледувања на инцидентите и на интегритетот на тимот;
- Контролирање на кризата и да не се влошува – кризата е доволно лоша сама по себе, не треба менаџмент да придонесува кон проблемите;

¹² Durkovic, R., 2010, *Krizni menadjment*, Univerzitet Singidunum, Beograd, стр.9

¹³ Кешетовиќ Ж., Кризни менаџмент, Универзитет у Београду, Факултет безбедности, Службени гласник, Београд, 2008., стр.125

- Собирање на информации – одлуките се базираат на информации;
- Делење на информации – доколку информациите не се делат, како е можно да се носат адекватни одлуки?
- Документација за сите акции и одлуки – во подоцнежното израмнување на сметките или брифинг, недокументираната акција и одлуки се искривени и изгубени во временското ограничување на кризата;
- Да се занимаваме со факти, а не со претпоставки – при донесување на одлука да се бараат фактични информации, а не субјективни оценки;
- Тимот ја решава криза – тимската работа, не поединецот, ја решава кризата;
- Во случај на двоумење треба се потпремена на наученото преку процес на планирање и обука, сопствена и организациска вредност, а понекогаш и на сопствените инстинкти и совете од луѓето од доверба;
- Кога е потребно да се кршат правилата, бидејќи тие воглавно се предвидени за нормални, а не кризни ситуации;
- Подготовка – подготовката, обуката и очекувањата ја спречуваат кризата. При решавање на кризата која што се обидуваме да ја спречиме, фазата на планирање придонесува за позитивно разрешување. Постојано да се подготвувате и вежбате ште е можно повеќе.¹⁴

Главно правило за ефикасно управување во кризни ситуации е „да се научите како се влијае на кризата, а не само како на неа да одговорите“. Тој пристап е познат како проактивна филозофија. Проактивниот менаџер за кризни ситуации ги спроведува оценките за ризик и ранливост пред вонредната ситуација, ги разгледува алтернативите и последиците од различни акции и презема чекори за антиципирање за да се стекне максимална контрола над вонредните настани.¹⁵

¹⁴ Durkovic, R., 2010, *Krizni menadjment*, Univerzitet Singidunum, Beograd, стр.8-10

¹⁵ Durkovic, R., 2010, *Krizni menadjment*, Univerzitet Singidunum, Beograd, стр.8-10

1.5. Креирање тим за менаџирање со кризи

Многу е важно пред ескалирањето на кризата да се воспостави тим за менаџирање на кризата со јасен ланец на интеграции. Овој тим во својот состав воглавно има:

- *Директор* што има вкупна одговорност за менаџирање и координација на активностите на екипата за менаџирање во кризни ситуации. Тој е задолжен за составување на тим за менаџирање во кризни ситуации, негово активирање и насочување на неговите почетни расправи, насочување на трошоците за операции, известување за одделним ставки на акција, како се одвива, идентификување и потврдување на приоритети при доносувањето на одлуки и деактивирање на екипите за менаџирање во кризни ситуации;
- *Менаџерот за операции* ги дава задачите на персоналот за спроведување на операцијата, го надгледува спроведувањето на операцијата, воспоставува, активира и го надгледува центарот за операции во вонредни ситуации, извршува потребни проценки, бара потребни дополнителни ресурси, известува за специјалните активности на директорот на менаџерската екипа за кризни ситуации;
- *Известувачки менаџер* укажува на битните елементи од информациите и другите барани известувачки податоци кои ја подржуваат активноста на одговорот и санација на кризната ситуација, го идентификува она што е потребно за следење и надгледување на подрачјето на кое се одвива кризната ситуација, бара, прима и обработува информации до кои што доаѓа и ги става на располагање на лицата кои што носат одлуки во кризните ситуации;
- *Менаџерот за логистика* ја менаџира секцијата за логистика, ги проценува потребните алати, материјали, транспорт и други ресурси за оперативната акција, учествува во планирањето на медицински, комуникациски и плански потреби, раководи со барањата за дополнителни ресурси и ги документира активностите на секцијата за логистика;
- *Менаџерот за планирање* е одговорен за ескалација и проценка на планот за акција во некоја кризна ситуација, собирање и развивање на алтернативни стратегии, идентификување на потребните ресурси, развивање на планови за

оперативна акција, како и планови за секцијата за планирање и континуирано проценување на кризни ситуации и давање на повремени предвидувања како инцидентот или кризната ситуација ќе се развиваат.¹⁶

Тимот за менаџирање со кризи треба да биде од мешовит состав. Имено, покрај менаџерските, да имаат и способност за ефективно комуницирање. Овие вештини им овозможуваат да ја олеснат размената на идеи, да ги следат мерките кои можат да влијаат на системот за уверување во рамките на кризниот план, да соберат мислења од вработените за потенцијалната криза и кризниот менаџмент.

Тимот за менаџирање со кризи треба да биде кохезивен со висок степен на комуникација, доверба, вклученост и посветеност, со извонредни способности за носење одлуки како во рамките на тимот, така и во однос на целата . Секоја од овие вештини игра многу важна улога во организирањето и дизајнирањето на планот, селекција и делегирање на членови во кризната единица и обука на групата и членови на та во врска со кризниот план. Во таа смисла битни ограничувања на ефективност на тимот би биле интерперсонални конфликти, субоптимални тимови и неефективно носење на одлуки.¹⁷

Од друга страна постојат и недостатоци при користење на тимови како што се трошење на време, пари, енергија, ресурси, можности за ескалација на конфликти, притисок кон конформизам, доминација на членови и недостаток на индивидуална одговорност.¹⁸

1.6. Криза и причини за криза

За да може правовремено да се согледа егзистенцијалната опасност, во прв ред не се од важност причините за кризата, туку пред се нивните *симптоми*. Тие се видливи дејства повеќето со комплексна испреплетеност од различни причини и дејства, а и сами можат да предизвикаат понатамошни дејства. Тие оттука не можат егзактно да се одвојат од причините за криза. Освен тоа, симптомите на криза не се

¹⁶ Durkovic, R., 2010, *Krizni menadjment*, Univerzitet Singidunum, Beograd, Str.11-12

¹⁷ Durkovic, R., 2010, *Krizni menadjment*, Univerzitet Singidunum, Beograd, Str.12

¹⁸ Durkovic, R., 2010, *Krizni menadjment*, Univerzitet Singidunum, Beograd, Str.12

никакви статички појави, тие во многу се менуваат со напредувањето на процесот на криза.

Идентификација на кризата е релативно лесно да се изврши кога симптомите овозможуваат непосредни заклучоци за релевантни причини за кризата. Но повеќето симптоми на кризата можат да бидат предизвикани од многу различни фактори и влијанија. Оттука тие не стојат секогаш во јасен каузален однос со вистинските причини за криза. Постојењето на симптоми на кризата може често пати да се базира на случајности и истите надворешни манифестации често можат да се сведат на многу различни причини. Затоа едвај да може да се дадат едноставни рецепти за препознавање на кризна ситуација.¹⁹

Иако кризата скоро никогаш не потекнува од една причина, причините за криза се класифицирани на жаришта, односно видови криза.²⁰ Така разликуваме: економска криза, политичка криза, воена криза и меѓународна криза²¹.

Причините за криза секогаш представуваат оние фактори кои директно доведуваат до случај на криза. Тие секако се бројни и комплексни, па постои и мноштво на критериуми за нивн класификување.

Врз основа на потеклото на промени можат да се поделат на ендогени и егзогени, каде ендогените се внатрешни, а егзогените причини потекнуваат од надворешното опкружување на организацијата. Кризата на организацијата/државата претставува последица на недоволната способност на организацијата да се прилагоди на околината.²²

1.6.1. Одговор на криза и посткризни фази

Наодите од истражувањата за кризата покажуваат колку е тешко да се донесуваат критични одлуки во услови на криза. Оттука, потребно е да се решаваат

¹⁹ Bockenforde, B., 1991, Unternehmenssanierung, Schaffer Verlag, Stuttgart, str.24-25.

²⁰ Turnheim, G., 1988, Sanierungsstrategien, Manzsche Verlags – und Universitashandlung, Wien, str 40.

²¹ Види повеќе: Митревска, М., Кризен менаџмент, стр.22-25

²² Durkovic, R., 2010, Krizni menadjment, Univerzitet Singidunum, Beograd, Str.18

сложените дилеми без информациите кои што се потребни за променливи организациски опкружувања и бирократска политика и во услови на сериозен стрес. Обележја на кризата се: заканите и потреба за брзо одлучување. Во услови на закана не смее да се постапува на рутински начин. Итно донесување на одлуки не е можно ако стриктно се следат формалните бирократски правила.²³

Во кризни ситуации донесувањето на одлука станува повеќе од централизирано. Кризните ситуации можат да претставуваат предизвик за легитимитет на владата која почива на средишни тела. Затоа централната власт во условите на криза често пати покажува одлучност во однос на регионалната и локалната власт.

Во реалноста, настојувањето да се пронајде корисен одговор на кризата зависи од повеќе број на луѓе што значи дека главните политички одлуки всушност се создаваат преку процес на координација на повеќе број на актери меѓу кои има консултации, преговори, па и конфронтација по потреба. Згора на тоа, на оперативното ниво одговорот на централизација е скоро невозможна бидејќи многу динамични, за ситуацијата специфични и итни проблеми се создаваат истовремено на различни места и во клучни точки во мрежата на субјектот кои учествуваат во реакција на криза. Формираниот авторитет станува помалку важен, а способноста за брз и одлучен одговор на кризата станува поважна од официјалните квалификации и надлежност.²⁴

Формалните правила и процедури отстапуваат место на неформалните правила и импровизации. Бидејќи во услови на криза посебна важност добива брзо и внимателно проследување на информации. Доаѓа до зголемување на обемот и брзината на комуницирање.

Менаџерите на кризен менаџмент мора истовремено да се борат со помалку и со повеќе податоци како оние кои што доаѓаат до нив (влезни), така и оние кои што од нив се бараат надвор (излезни). Двата текови на информација се витални и често доаѓаат во интеракција. Клучниот предизвик за управување со кризи се информациите,

²³ Milutin, B., Krize I krizno komuniciranje, Visoka skola za ekonomiju I informatiku, Prijedor, Str. 20

²⁴ Milutin, B., Krize I krizno komuniciranje, Visoka skola za ekonomiju I informatiku, Prijedor, Str. 20

бидејќи од навремени и точни информации зависи носењето на одлуки и нивно спроведување.²⁵

1.7. Конструктивно и деструктивно делување на кризата

Деструктивните дејства на кризата можат да се прикажат како неисполнување или недоволно остварување на целите на одредени поединци или групи, кои го носат процесот на работа во организацијата и овозможуваат негова егзистенција. Доминантна цел на вработените во институциите е обезбедување на сопствената егзистенција.

Факт е дека кризата во земјата остава длабоки лузни во процесот на развој на земјата. Различни автори имаат различни погледи на конструктивната страна на кризата. Кризата може да се посматра и како нова шанса на државата. Нов почеток се гледа посебно во подготвеноста за реализација на нови стратегии и платформи за безбедност, но и иновации во кризниот менаџмент.²⁶

²⁵ Milutin, B., Krize I krizno komuniciranje, Visoka skola za ekonomiju I informatiku, Prijedor, Str. 20

²⁶ Сенић, Р., Кризни менаџмент, БМГ, Београд, 1996., стр.139.

ГЛАВА 2

1. КРИЗЕН МЕНАѢМЕНТ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

1.1. Закон за управување со кризи

Законот за управување со кризи²⁷ претставува основа за уредување на системот за управување со кризи во Република Македонија поточно неговото функционирање, одлучување и употреба на ресурсите, комуникација, координација и соработка, планирање и финансирање, процена на загрозеноста на безбедноста на Републиката, како и други прашања од областа на кризниот менаџмент. Законот е структуриран во десет тематски целини со вкупно 63 членови и предвидува повеќе подзаконски акти (уредби и правилници).

Целите на Законот за управување со кризи се однесуваат на:

- подобрување на координацијата помеѓу државните органи, обезбедување постојана комуникација и размена на информации;
- основање на посебен државен орган чија основна функција ќе биде извршување на работите поврзани со управувањето со кризи;
- изградба на систем за управување со кризи кој ќе обезбеди навремена, брза и ефикасна превенција во случај на загрозеност на луѓето, како и загрозување на безбедноста на државата од сите ризици и опасности;
- координирана, рационална и ефикасна употреба на ресурсите во случај на кризни состојби.²⁸

Основна карактеристика на овој закон е тоа што со него се воведува можноста за прогласување на “кризна состојба” во државата или на одредена нејзина територија, наспроти дотогашните „воена” и „вонредна” состојба, кои ги предвидуваше Уставот, како највисок правен акт во државата²⁹.

²⁷ Службен весник на Р.М.бр. 29/05 и бр.36 од 23.03.2011

²⁸ Закон за управување со кризи, Службен весник на Р.М.бр. 29/05 и бр.36 од 23.03.2011

²⁹ Устав на Р. Македонија, („Службен Весник на РМ“) бр. 52/1992, чл. 124 и 125

Според законот под “кризна состојба” се подразбира: „Кризна состојба е состојба предизвикана од ризици и опасности кои можат да ги загорзат доброта, здравјето и животот на луѓето и животните и безбедноста на Републиката, за чија превенција и/или справување е потребна употреба на поголем обем на ресурси”.³⁰

Врз основа на овој закон Владата донесува одлука за постоење на кризна состојба бидејќи има законска можност да прогласи криза и кризна состојба доколку ризиците и опасностите директно го загрозуваат уставниот поредок и безбедноста во земјата или на дел од неа, а за кои не постојат услови за прогласување на воена или вонредна состојба. За донесената одлука веднаш ги известува Собранието и Претседателот на Република Македонија.

И покрај доделувањето на ваква силна надлежност на Владата, сепак законодавецот, со истиот закон ги пропишува и механизмите за контрола од страна на Собранието. Владата донесува одлука за постоење на криза и кризна состојба, го определува подрачјето зафатено со кризна состојба и соодветно на тоа ги активира механизмите за разрешување на кризната состојба. Владата за активностите поврзани со одлуката, во рок од 48 часа усмено, а еднаш неделно и писмено ги известува Собранието и Претседателот на Републиката, додека најдоцна за 30 дена по завршувањето на активностите утврдени со одлуката за прогласување кризна состојба изготвува и доставува писмен извештај до Собранието и Претседателот.

Одлуката за постоење на криза и кризна состојба не може да трае подолго од 30 дена. Ако кризата и кризната состојба продолжи да трае подолго, Владата треба да побара одобрување од Собранието за продолжување на рокот или да предложи прогласување на воена или вонредна состојба. За прв пат од осамостојувањето на Р. Македонија, врз основа на одредбите на овој закон после 16 години беше прогласена кризна состојба заради надминување на проблемите кои беа предизвикани од масовните шумски пожари кои беснееја во целата држава и причинија голема материјална штета, како и штета по екосистемот на државата во јули 2007 година. Примената на механизмите за кризна состојба кои беа практикувани во тоа време се

³⁰ Закон за управување со кризи, Службен весник на Р.М.бр. 29/05, чл. 3

покажаа како доста ефикасни, а високо координираните мерки и активности преземени од сите надлежни структури во државата покажаа многу високи резултати и успеси.³¹

1.2. Систем за управување со кризи

Нормативно и организациски, како систем се воспоставува управувањето со кризи во Република Македонија. Системот не насочува кон тоа дека се работи за комплексна организациска структура при што се предвидува потреба од спроведување на активности и мерки во однос на превентивните и реактивни мерки, од страна на надлежните субјети во системот, во рамките на поедини ситуации. Со цел успешно функционирање на Системот потребно е да се работи на развојот на механизми кои ќе бидат ефикасни во доменот на контролирање и управување во услови кога постои нарушена безбедносна состојба во земјата.³²

1.2.1.Организациона поставеност на органите и телата на системот за управување со кризи

Поради континуирано функционирање на системот за менаџирање со кризи во нашата земја се даваат предлози за одлучување и обезбедување на координација, консултација, навремено реагирање, обезбедување проценка на загрозеност на безбедноста на земјата која ќе биде квалитетна и реална, како и ефикасно и соодветно применување на ресурсите со кои располага државата во кризни ситуации во согласност со системот односно согласно Законот за управување со кризи, при што формирани се:

- Управувачки комитет
- Центар за управување со кризи
- Група за проценка
- Главен штаб, и

³¹ Петревски, В., Куцуловски, В., 2009, Систем за управување со кризи – Прирачник за граѓаните, Центар за управување со кризи, Влада на Република Македонија, Скопје, Стр.7-8

³² Превземено од: Петревски, В., Куцуловски, В., 2009, Систем за управување со кризи – Прирачник за граѓаните, Центар за управување со кризи, Влада на Република Македонија, Скопје, Стр.13

- Регионални штабови.
- Регионални центри за управување со кризи³³

1.2.2. Надлежности на субјектите во системот за управување со кризи

Управувачки комитет е тело на Владата за координација и управување со системот за управување со кризи. Управувачкиот комитет го сочинуваат министрите: за внатрешни работи, здравство, транспорт и врски, одбрана, надворешни работи и раководителот на Групата за проценка.

Доколку составот на Управувачкиот комитет не ја одразува соодветната и правилна застапеност на заедниците, тогаш составот на Управувачкиот комитет се дополнува и со други членови на Владата. Исто така, во работата на Управувачкиот комитет учествува и еден претставник од Собранието, и тоа од редот на членовите на Комисијата за одбрана и безбедност од најголемата политичка партија во опозиција и еден претставник од кабинетот на претседателот на Република Македонија.³⁴

Управувачкиот комитет е потребно да го разгледа, како и да и даде свој предлог на Владата за утврдување на не/постоење на условите за прогласување на криза и кризна ситуација, како и регион зафатен со кризна ситуација. Исто така, треба да даде и свој предлог за активности кои треба да се превземат како механизми за решавање на кризата која притоа ќе биде во согласност со законските регулативи. На чело на управувачкиот комитет стои лице кое е член на комитетот и е назначено од страна на претседателот на владата на државата.³⁵

³³ Закон за управување со кризи, Службен весник бр 29/05, член 12

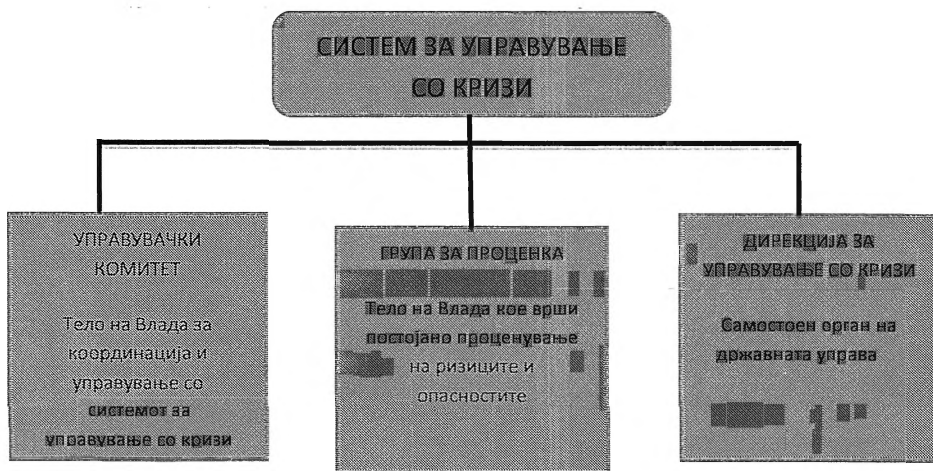
³⁴ Закон за управување со кризи, Службен весник бр 29/05, член 13

³⁵ Петревски, В., Куцуловски, В., 2009, Систем за управување со кризи – Прирачник за граѓаните, Центар за управување со кризи, Влада на Република Македонија, Скопје, Стр.13

Системот за менаџмент со кризи треба да има три основни целини: Управувачки комитет, Група за проценка и Служба за поддршка на двете претходни целини, односно Центар за менаџмент со кризи.³⁶

Се нагласува дека “Центарот за менаџмент со кризи (ЦМК), покрај другите обврски, е основен носител на вкупната поддршка (стручна, организациона, административна и др.) на Управувачкиот комитет и на Групата за проценка, односно доставува, прибира, обработува и анализира податоци и информации од значење за безбедноста на Република Македонија, предлага процени како и обезбедува и организира континуитет на работа на (ЦМК)”. За таа цел има “постојан персонал и персонал упатен на работа од органите кои се членови на Групата за проценка, а заради поголема ефикасност, кон Центарот треба да се спојат Републичкиот центар за известување, Службата за набљудување и центрите за известување на цела територија на Република Македонија, кои до сега беа во надлежност на Министерството за одбрана”.³⁷

Слика – Систем за управување со кризи



Извор: Митревска, М., 2008, Кризен менаџмент, Филозофски факултет – Скопје, Скопје, стр.147

³⁶ Зоран Нацев, Тони Петрески, 2013, Стратегиски проекции на Република Македонија во надворешната и безбедносната политика, Кочани, Стр. 191

³⁷ Зоран Нацев, Тони Петрески, 2013, Стратегиски проекции на Република Македонија во надворешната и безбедносната политика, Кочани, Стр. 192

Групата за проценка е тело на Владата кое врши постојано проценување на ризиците и опасностите по безбедноста на Републиката. Исто така, предлага мерки и активности за нивна превенција, рано предупредување и справување со кризна состојба.

Групата за проценка ја сочинуваат:

- Агенција за разузнавање;
- Директори на Биро за јавна безбедност;
- Управа за безбедност и контраразузнавање;
- Директори и заменици на директори на Центарот за менаџирање со кризи;
- Дирекција за спасување и заштита;
- Заменик на началник на Генералштаб на АРМ;
- Раководител на служба за безбедност и разузнавање во Министерство за одбрана.³⁸

На чело на групата за проценка стои лице кое е нејзин член определено од страна на претседателот на Владата.

Центарот за управување со кризи во согласност со Законот за управување со кризи е формиран како самостоен орган на државната управа, како по положба и функција, така и во својство на правен субјект. Називот на самостоен орган на државната управа е Центар за управување со кризи кој притоа е задолжен за осигурување на комплетна административна, организациона и професионална поддршка на телата и субјектите во системот за управување со кризи.

Основните негови надлежности се следните:

- Меѓународна соработка, консултации, координација во управување со кризи

³⁸ Закон за управување со кризи, службен весник бр. 29/05 член 17

- Ажурирање и изработка на проценка на ризиците за безбедноста на државата
- Предлог мерки и активности за решавање на криза, и др.³⁹

1.3. Национална платформа на Република Македонија за намалување на ризици од несреќи и катастрофи

Националната платформа на Република Македонија за намалување на ризиците од несреќи и од катастрофи е организирана на национално и на локално ниво, со тоа што, за ситуации кога заканата ги надминува границите на една општина, е предвидено и воспоставување на регионални структури што покриваат повеќе општини, притоа усогласено со регионалните на други релевантни државни структури како, на пример, полицијата. За ефективно функционирање на работните групи се назначени членови и нивни заменици од секоја институција одделно, а нив ги раководат координатор и негов заменик.⁴⁰

Работните групи функционираат според единствен организациски модел на ниво на цела Национална платформа. Станува збор за следниве работни групи:

- за нормативно-правно усогласување;
- за усогласување во домен на финансиите, осигурувањето и набавките;
- за усогласување во домен на планирањето, развојот и одржувањето на човечките ресурси од значење за превенцијата, раното предупредување и за справувањето со несреќи и со катастрофи;
- за информатичко-комуникациско вмрежување на институциите и воспоставување единствен регистар на ресурси од значење за превенцијата, раното предупредување и справувањето со несреќи и со катастрофи;

³⁹ Закон за управување со кризи, службен весник бр. 29/05

⁴⁰ Лазаревски, П., Ѓоргон, Н., Табелски, М., 2010, Национална платформа на Република Македонија за намалување на ризици од несреќи и од катастрофи, Скопје, Стр. 50

- за воспоставување единствени безбедносни стандарди во сите домени што се дел од Националната платформа;
- за термилошка унификација и воспоставување единствен појмовник за состојбите, активностите, системите и предметите поврзани со превенцијата, раното предупредување и справувањето со несреќи и со катастрофи;
- за усогласен пристап и обезбедување квалитет при информирањето на јавноста, како и градење јавна свест за потребата од превенција, препознавање на ризиците и координиран настап при настанувањето на несреќи и на катастрофи;
- за усогласен пристап до меѓународните и до домашните фондови;
- за усогласено и координирано настапување на меѓународен план.⁴¹

Советот на државните секретари своите заклучоци ги доставува на усвојување до Управувачкиот комитет и за својата работа директно е одговорен пред него, како тело што управува со Националната платформа. На локално ниво, односно на ниво на општини се формираат локални совети на Националната платформа, со задача да вршат локална процена на ризикот и на опасноста со која се соочува општината, потоа да ги координираат ресурсите и активностите во нејзини рамки, како и да ги организираат граѓаните во местото на живеење и да остваруваат соработка и координација со другите блиски општини. Од исклучително значење е тоа што во целиот концепт посебно внимание им е посветено на месните и на урбаните заедници, на кои јасно им е дефинирано местото во целиот систем на Националната платформа.

Имено, покрај тоа што претседателите на месните и на урбаните заедници се членови на локалните совети, посебно е нагласено и дека претседателите на овие локални структури се оние што се задолжени да одржуваат редовна комуникација со градоначалникот и со Центарот за управување со кризи (како самостоен орган на државна управа што врши стручна и административно-техничка поддршка на платформата); потоа да ги следат состојбите во урбаната заедница што може да бидат ризик по животот, здравјето и имотот на граѓаните и инфраструктурата на општината;

⁴¹ Лазаревски, П., Ѓоргон, Н., Табелски, М., 2010, Национална платформа на Република Македонија за намалување на ризици од несреќи и од катастрофи, Скопје, Стр. 52

да организираат активности за информирање и за оспособување на граѓаните за превенција и за учество во справувањето со настанатите несреќи и катастрофи што, евентуално, би ја зафатиле месната, односно урбаната заедница и, конечно, да ги организираат граѓаните и да ги координираат активностите во месната, односно во урбаната заедница во случај на настанати несреќи и катастрофи.⁴²

Регионите утврдени во Националната платформа ја следат регионализацијата направена во Центарот за управување со кризи, што е усогласена со таа на полицијата. Задача на регионалните совети на Националната платформа е да го организираат вршењето процена на ризикот и на опасноста кога тоа ги надминува локалните (општинските) ресурси за справување; потоа, да ги кординираат ресурсите и активностите на локалните самоуправи во регионален контекст и да остваруваат координација со надлежните органи на државно ниво.⁴³

Со регионалните совети претседава, за период од шест месеци, еден од градоначалниците од општините што се дел од тој оперативен регион (по ротирачки принцип, по азбучен редослед на општините), а во работата учествуваат сите градоначалници од тие општини, раководителите од подрачните единици на министерствата што се присутни во регионот, како и регионалните претставници на Центарот за управување со кризи и на Дирекцијата за заштита и спасување. Посебен случај е Градот Скопје каде што, покрај регионалниот совет, се формира уште еден, потесен, градски совет на Националната платформа, ограничен само на општините што го сочинуваат Скопје. Во рамките на Регионалниот совет е воспоставен регионален штаб, кој се состанува редовно и по потреба, во зависност од видот ризици и опасности.⁴⁴

⁴² Лазаревски, П., Ѓоргон, Н., Табелски, М., 2010, Национална платформа на Република Македонија за намалување на ризици од несреќи и од катастрофи, Скопје, Стр. 52-56

⁴³ Лазаревски, П., Ѓоргон, Н., Табелски, М., 2010, Национална платформа на Република Македонија за намалување на ризици од несреќи и од катастрофи, Скопје, Стр. 57

⁴⁴ Лазаревски, П., Ѓоргон, Н., Табелски, М., 2010, Национална платформа на Република Македонија за намалување на ризици од несреќи и од катастрофи, Скопје, Стр. 57

Локалните и регионалните совети за својата работа ги известуваат советите на општините што ги формирале, како и Управувачкиот комитет на Националната платформа. Инспекцискиот совет, координативните тела на посебните платформи во рамките на Националната платформа, како и локалните и регионалните совети, ја сочинуваат политичката рамка на Националната платформа, каде што се донесуваат политички одлуки и се трасираат политички насоки.⁴⁵

1.4. Центар за управување со кризи

Центарот за управување со кризи на Република Македонија е основан за комплетно да го спроведува системот за управување со кризи.

Слика – Лого на Центарот за управување со кризи



Во рамките на Центарот за управување со кризи, согласно законот, заради организација на активностите во областа на превенција, рано предупредување и

⁴⁵ Лазаревски, П., Ѓоргон, Н., Табелски, М., 2010, Национална платформа на Република Македонија за намалување на ризици од несреќи и од катастрофи, Скопје, стр.57

справување кризи на територијата на Република Македонија на регионално ниво, се формирани 35 регионални центри.⁴⁶

Во Центарот за управување со кризи преку регионалните центри се спроведува: информирање, следење на состојбата, размена на податоци, и информации и давање на предлози за управување со кризна состојба и изработка на процена.

Во Центарот за управување со кризи е формиран Главен штаб, како оперативно-стручно тело, кое раководи со активностите за превенција и справување со кризни ситуации, додека во Регионалните центри се формирани Регионални штабови, како оперативно стручни тела на регионално ниво.⁴⁷

Вработените во Центарот во однос на загрозеноста на безбедноста на државата спроведуваа активности за навремено спречување на ризиците и опасностите кои можат да доведат до загрозување на жителите на државата, за ризиците и опасностите од таков карактер за кои не постојат услови за прогласување на кризна состојба.

Како подеднакво значајни се активностите кои треба да бидат реализирани од страна на ресурсите од Министерството и други органи на државната управа кои се однесуваат на:

- Елементарни и други непогоди;
- Техничко – технолошки катастрофи (електро, нуклеарни, индустриски, хемиски, информатички системи, и др.);
- Епидемии и други заразни заболувања кои ја уништуваат животната средина и др.⁴⁸

Во рамките на системот за управување со кризи, превенција и справување и рано превенирање учество може да завземат и меѓународни организации, институции и поединци.⁴⁹

⁴⁶ Лазаревски, П., 2009, Управување со кризи – број 2, Центар за управување со кризи, Скопје, Стр.23

⁴⁷ Лазаревски, П., 2009, Управување со кризи – број 2, Центар за управување со кризи, Скопје, Стр.23

⁴⁸ Лазаревски, П., 2009, Управување со кризи – број 2, Центар за управување со кризи, Скопје, Стр.24

Центарот за управување со кризи ја има водечката улога во системот за управување со кризи и води грижа за безбедноста на Р.Македонија.

Меѓународната соработка на Центарот се реализира преку Секторот за НАТО и координацијата на меѓународно ниво кој раководи, организира и спроведува активности во доменот на соработката и координацијата со соодветни органи и тела од други земји, структурите во НАТО и ЕУ, но и други меѓународни организации.

Со цел на зацврстување и зајакнување на соработката на Македонија со соседните земји со сродни институции на Центарот планирано е да оствари активна и стабилна соработка, соработка со НАТО и меѓународна координација за остварување активности за склучување меѓународни договори за билатерална соработка за превенција, намалување и ублажување на последиците од катастрофи и несреќи.

Реализирајќи ја улогата како претставник на Македонија, за време средбите на регионално ниво од областа на кризно управување, вработените на Центарот за управување со кризи завземаа учествува во активностите за следење и учество на семинари, работилници и курсеви од областа на управување, заштита и ублажување на последици од несреќи и катастрофи.⁵⁰

Центарот за управување со кризи (ЦУК) спроведува вежби во однос на управувањето со вонредни состојби, при што:

- во 2010 година активностите на ЦУК биле насочени кон спроведување на НАТО предводената вежба за управување со кризи „СМХ 09“, меѓуресурска соработка и континуирана размена на информации помеѓу сите учесниците кои извршуваат задачи во системот за кризен менаџмент, одржување и надградба одржлив систем на национална координација, комуникација, воспоставување на единствен национален регистар на ресурси за превенција, рано предупредување и надминување на последиците од цивилни несреќи и катастрофи, имплементација на системот за планирање, програмирање, буџетирање и извршување.

⁴⁹ Лазаревски, П., Управување со кризи, број 2, Центар за управување со кризи, Скопје 2009, стр. 29

⁵⁰ Павловски, Б., 2012, Лидерство во кризниот менаџмент, Факултет за безбедност и детективи, ФОН, Скопје, Стр.105

Исто така, во октомври 2010 – се одржа меѓународна вежба „SEESIM 10”. Домаќин на вежбата беше Албанија, додека вежбата беше поддржана од страна на САД и Шведска. Како дел од целите на вежбата беше и стандардизацијата и подобрувањето на регионалниот и национален процес во случај на криза и одговор на кризата, како и подобрување на интероперативноста помеѓу членките, како и вежбање на навремена размена на информации и идентификација на процесите кои обезбедуваат брз проток на информации, и др.⁵¹

⁵¹ Павловски, Б., 2012, Лидерство во кризниот менаџмент, Факултет за безбедност и детективи, ФОН, Скопје, Стр.105

ГЛАВА 3

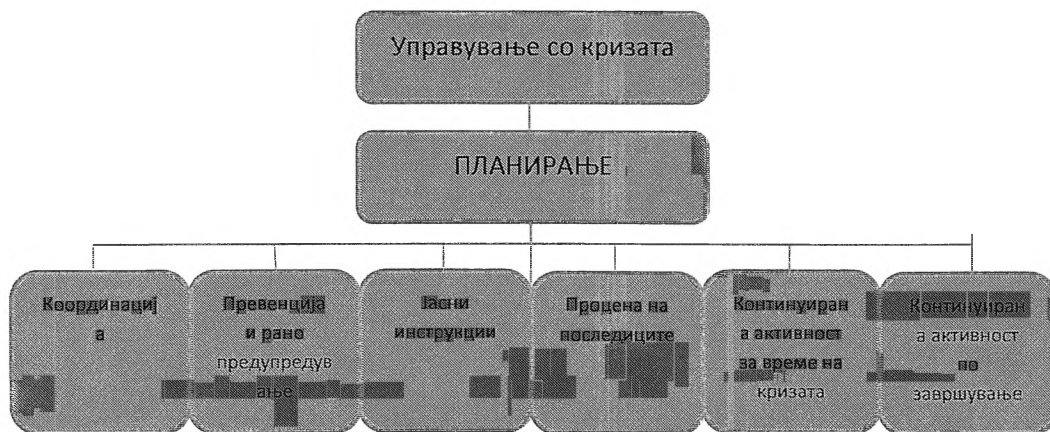
2. СИСТЕМ ЗА УПРАВУВАЊЕ СО КРИЗИ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА: ПЛАНИРАЊЕ И УПРАВУВАЊЕ

2.2. Планирање на процедури во услови на криза и кризна состојба во државата

Кризниот менаџмент се спроведува низ четири процеси: планирање, организирање, раководење и контрола.⁵² Поконкретно ова означува дека со цел да се спроведе процесот на кризен менаџмент најпрво се прави план кој во себе содржи елементи на организација на дејствијата кои ќе се превземат, начинот на раководење во време на криза и контрола на дејствијата. Во овој дел од трудот ќе направиме осврт на доменот на планирање.

Со планирањето на активностите за управување со кризите се обезбедува ефикасна координираност на активностите помеѓу учесниците кои се задолжени за справување со кризата, превенција и рано предупредување, издавање на концизни инструкции на сите учесници, постојано следење и проценка на потенцијалните и актуелни последици од кризните ситуација, постојана активност во време на кризна ситуација, и постојана активност веднаш по завршувањето на кризата.

Слика – Управување со кризата



Извор: Митревска, М., 2008, Кризен менаџмент, Филозофски факултет-Скопје, стр.41

⁵² Дончев, А., 2007, Кризен менаџмент, Графос Куманово, Скопје, стр.128

Планот за управување со кризи поради неговата важност треба да се темели на неколку постапки. Според првото стојалиште, планот треба да го спроведуваат органите на власта, кои треба да обезбедат негово соодветно спроведување. Според второто стојалиште, планот треба да се состои од три фази, и тоа:

- Фаза на настанување;
- Фаза на промени;
- Фаза на реконструкција;

Според третото стојалиште, планот треба да ги опфати сие мерки и активности за елиминирање на сите ризици и опасности. Според четвртото стојалиште планот за управување со кризи мора да се изработи и спроведе согласно со правната регулатива на земјата.

Како значајни фази за успехот на подготвувањето на планот за решавање на кризи, Гери (Geary) ги наведува:

- прва фаза: прифаќање;
- втора фаза: подготвување;
- трета фаза: обучување и развој на ресурси; и
- четврта фаза: информирање.

Прифаќањето подразбира да се има свест дека секогаш и во секое време треба да се има предвид можноста за појава на криза и тогаш кога таа не се очекува.

Подготвувањето за решавање на кризата подразбира превземање на широк спектар на средства и мерки со кои ќе се спречи нејзината појава, спроведување подготовки за одговор, намалување на ефектите и одговор на кризата, ако се појави.

Имено, подготвувањето има четири аспекти, и тоа:

- подготвување и спречување;
- откривање и класификација;
- одговор и намалување;
- доведување во претходна состојба;

Обучувањето подразбира разбирање и прифаќање на програма, вклучување на сите учесници во решавањето на кризата и спроведување и подготовки за остварување на сите процеси со кои ќе се реши кризата.

Информирањето подразбира превземање активности за сите субјекти да бидат навремено и постојано информирани.⁵³

Планот има за цел да го координира националното планирање за соочување со вонредните состојби, кои се појавуваат како резултат на природните и катастрофите предизвикани од страна на човек.⁵⁴

Во самиот процес на кризно менаџирање постои неопходност од Собирање на што повеќе информации и факти, одбегнување на пребрзи реакции, заштита на инфраструктурата која се смета за критична, задолжително користење на легислативата, и постојано комуникација со медиумите и јавноста.

Со задоволување на споменатите елементи може да се оствари квалитетна организираност, управување и постојана контрола од страна на тимот за управување. Успехот од кризното раководење е во зависност од изработените оперативни планови и процедури за следење при состојба од вонреден карактер. Како дел од процедурите во одредена (евентуална) вонредната состојба опфатени се:

- Работен лист за идентификација на закани

⁵³ Митревска, М., 2008, Кризен менаџмент, Филозофски факултет-Скопје, стр.41

⁵⁴ Дончев, А., 2007, Кризен менаџмент, Графос Куманово, Скопје, стр.128

- Работен лист за чувствителност
- Прашалник за планирање на заштитните дејства
- Упатство за пополнување за целите на инцидентот
- Преглед на функционалните одговорности
- Известување за инцидентот, и
- Анализа на ризик.⁵⁵

Како основни прашања⁵⁶ на кои треба да одговори планот за кризен менаџмент се следните:

- Кои средства треба да се применат при справување со вонредната состојба?
- Кои домашни и меѓународни закони треба да бидат применети за време на инцидентот?
- Кои економски, политички и дипломатски сили се расположливи?
- Каков вид на логистички активности се потребни?
- Кои сектори и структури се задолжени за справување со кризата?
- Кој одговор ќе се смета за прифатлив?

Во секоја програма која е успешна во време на криза потребно е да и претходи истражувачка компонента како би се одбегнале што повеќе ризици и би се зајакнала безбедноста во државата.⁵⁷

1.2. Употреба на ресурси во кризна состојба

Употреба на ресурсите за остварување на активностите треба да биде:

- пропорционална според природата и интензитетот на кризната состојба;
- разумна според карактерот на кризата и

⁵⁵ Котовчевски, М., 2004, Борба против тероризмот, Македонска цивилизација, Скопје, стр.344

⁵⁶ Котовчевски, М., 2004, Борба против тероризмот, Македонска цивилизација, Скопје, стр.344

⁵⁷ Дончев, А., 2007, Кризен менаџмент, Графос Куманово, Скопје, стр.129-130

- сериозна според јачината и обемот на кризат.⁵⁸

Одлуката од ставот 1 на овој член, ја спроведуваат функционерите кои раководат со органите на државната управа, органите на општините на градот Скопје.⁵⁹

Во случај на кризна состојба може да се употребат ресурсите на јавните претпријатија, установи и служби, како и на трговските друштва кои се од посебно значење за работата во кризната состојба, во согласност со законот.

Во случај на кризна состојба, по барање на Владата, врз основа на договор склучен со Центарот или доброволно, може да се употребат и ресурсите на граѓаните и други правни лица кои не се опфатени во ставот еден на овој член. Дневниот надоместок за користење на ресурсите од ставовите 1 и 2 на овој член изнесува до 30% од просечната нето плата по работник во републиката објавена од државниот завод за статистика во месецот пред добивањето на ресурсите, а надоместокот за нивното оштетување или уништување неможе да биде помал од пазарната вредност на средството, што истото ја имало во времето кога е оштетено или уништено, определено врз основа на елементите со помош на кои според обичаите во зависност од времето и местото на пазарот се утврдува пазарната цена.

Евиденција на ресурсите од ставовите 1 и 2 на овој член води Центарот. Поблиски прописи за видот на ресурсите од ставовите 1 и 2 на овој член, за начинот на водењето на евиденција и за поблиско определување на висината на надоместокот за нивното користење, оштетување и уништување донесува Владата.

Граѓаните, јавните претпријатија, трговските друштва и другите правни лица може да се откажат од надоместокот за употреба на ресурсите по сопствено барање и со писмена изјава.⁶⁰

⁵⁸ Закон за управување со кризи, 2005, Собрание на Република Македонија, Скопје, Член 32

⁵⁹ Закон за управување со кризи, 2005, Собрание на Република Македонија, Скопје, Член 32

⁶⁰ Закон за управување со кризи, 2005, Собрание на Република Македонија, Скопје, Член 33

Од тука за употреба на ресурсите на територијалните протифпожарни единици на Републиката и на републичките сили за заштита и спасување донесува директорот на Дирекцијата за заштита и спасување.

Во случај на кризна состојба одлуката од став 1 на овој член се донесува по барање на Главниот штаб на Центарот.⁶¹

Дел од Армијата учествува во поддршка на полицијата во услови кога со кризната состојба е загрозувана безбедноста на Републиката, а органите на државната управа немаат соодветни ресурси и средства за нејзината превенција и справување.

Предлог од Владата за потребата за учество на дел од Армијата, согласно со Стратегискиот одбрамбен предлог на Републиката дава Управувачкиот комитет.

Предлог од ставот 2 на овој член, особено содржи:

- вид и број на сили и капацитети на армиската единица;
- намена и задачи за кои се бараат и
- времетраење на активноста и ангажирањето на армиската единица.

По предлог на Владата, за учество на дел од Армијата во справувањето со кризна состојба одлучува претседателот.

Претседателот во секое време може да ја преоцени потребата од учество од делот од Армијата.

Начинот на учество на дел од Армијата во кризна состојба се уредува со пропис кој го донесува претседателот.⁶²

⁶¹ Закон за управување со кризи, 2005, Собрание на Република Македонија, Скопје, Член 34

⁶² Закон за управување со кризи, 2005, Собрание на Република Македонија, Скопје, Член 35

ГЛАВА 4

2. АНАЛИЗА И ИНТЕРПРЕТАЦИЈА НА РЕЗУЛТАТИТЕ ОД ЕМПИРИСКОТО ИСТРАЖУВАЊЕ

Во идејната скица се поставени сите инструменти, методи и техники со коишто е извршено ова истражување, се со цел да се дојде до резултати кои ќе ни овозможат да дадеме заклучоци и да одговориме на хипотезите. Примерокот на ова истражување е полуструктуриран. Преку случаен избор на вработени во Центарот за управување со кризи, е извршено анкетаирање, каде што анкетниот прашалник содржи вкупно 21 прашање.

Поради фактот дека анкетаирањето е по случаен избор, процентуалната застапеност мажи – жени изнесува 67% мажи и 33 жени.

Имено, ова најдобро можеме да го прикажеме со помош на табела и графикон.

Табела бр. 1 – Полова структура на испитаници

Категорија	Број	%
Машки	20	67
Женски	10	33
Вкупно	30	100

Графикон бр. 1 - Полова структура на испитаници



Образовната структура на испитаниците е определена во четири групи, и тоа според следната поделба:

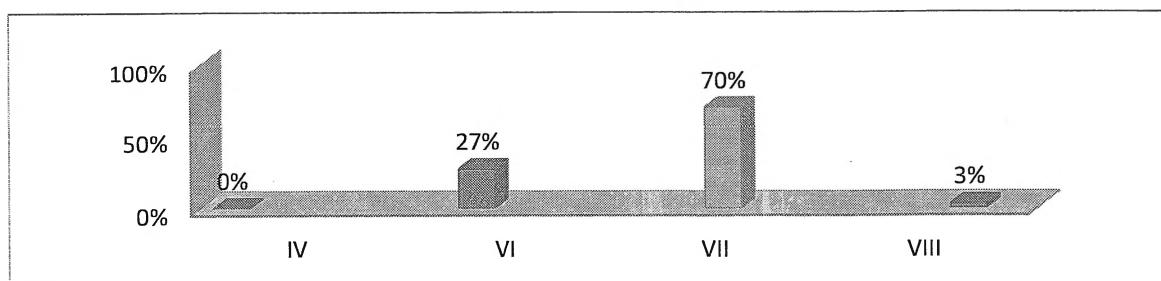
- прва група, испитаници со завршен IV степен на образование;
- втора група, испитаници со завршен VI степен на образование;
- трета група, испитаници со завршен VII степен на образование;
- четврта група, испитаници со завршен VII степен на образование или докторат

Во првата група, односно испитаници со завршено средно образование нема ниту еден примерок. Во втората група спаѓаат 8 испитаници, односно 27%. Во третата група спаѓаат поголем број испитаници 21, односно 70%. Во четвртата група има само еден испитаник кој процентуално завзема 3% од испитаниците.

Табела бр.2 – Образовен степен на испитаници

Образовен степен	Број на испитаници	%
IV	/	/
VI	8	27
VII	21	70
VIII	1	3
Вкупно	30	100

Графикон бр.2 - Образовен степен на испитаници



Според добиените податоци можеме да истакнеме дека 27% од испитаниците имаат завршено вишо образование, 70% имаат завршено висок степен на образование, додека 3% со VIII степен на образование.

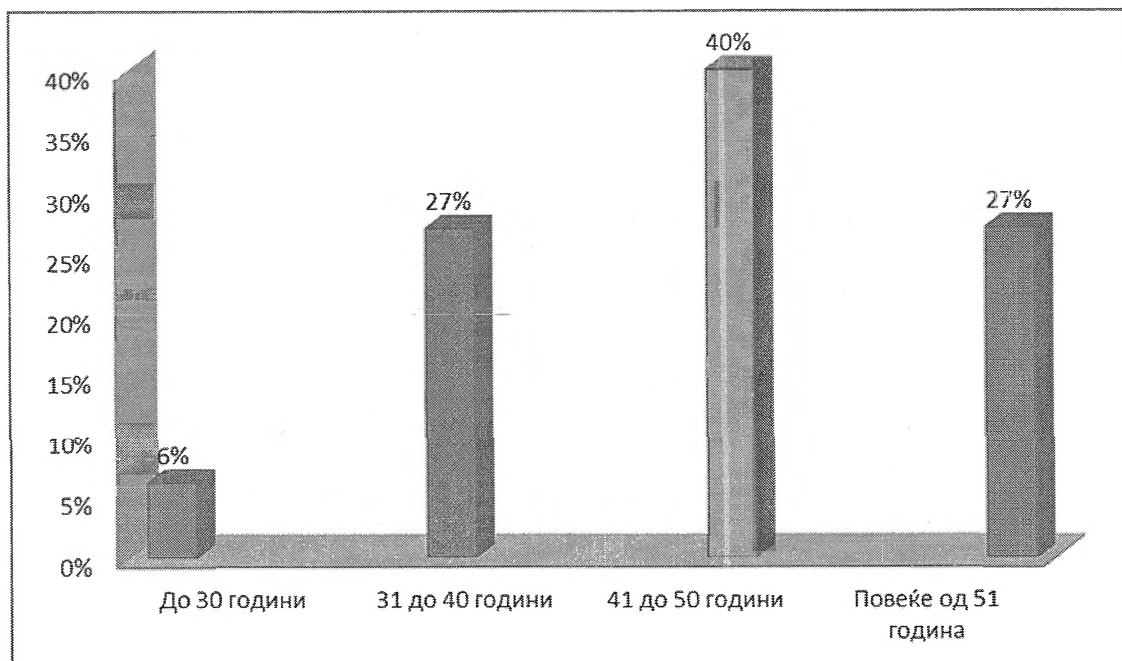
На следната табела се претставени добиените резултати на испитаниците според возраст.

Табела бр.3 – Старосна структура на испитаници

Старосна структура на испитаници		%
До 30 години	2	6
31 до 40 години	8	27
41 до 50 години	12	40
Повеќе од 51 година	8	27
Вкупно	30	100

Ова претставено на графикон изгледа вака:

Графикон бр.3 - Старосна структура на испитаници



Според прикажаните резултати можеме да забележиме дека најголем дел (40%) од испитаниците се на возраст од 41 до 50 години, 27% од испитаниците се на возраст

од 31 до 40 години, 27% се на возраст поголема од 51 година и 6% од испитаниците се на возраст до 30 години.

На следната табела е прикажана работната позиција на испитаниците.

Табела бр.4 – Работна позиција на испитаници

Работна позиција на испитаници		%
Самостоен референт	7	24
Помлад соработник	2	6
Државен службеник	1	3
Раководител	6	20
Советник	4	13
Не одговориле	10	34
Вкупно	30	100

Ова претставено на графикон изгледа вака:

Графикон бр.4 - Работна позиција на испитаници



Според прикажаните резултати можеме да истакнеме дека 34% од испитаниците не дале одговор во однос на тоа на која работна позиција се во Центарот, 24% истакнале дека работат на работната позиција самостоен референт, 20% работат на позиција како раководител, 13% работат како советници, 6% работат како помлади соработници и 3% работат како државен службеник.

1.1. Истражување

На првото прашање од анкетниот прашалник: ”Дали сметате дека Законот за управување со кризи на Р.Македонија ги опфаќа сите потребни сегменти за управувањето со кризи?” добиени се следните резултати:

Табела бр.5 – Опфат на потребни сегменти за кризно управување на Законот за управување со кризи на РМ

Опфат на потребни сегменти за кризно управување со кризи во Законот за управување со кризи на РМ	бр. на испитаници	%
Да	12	40
Не	5	17
Делумно	13	43
Вкупно	30	100

Ова претставено на графикон изгледа вака:

Графикон бр.5 - Опфат на потребни сегменти за управување со криза.



Според прикажаните резултати можеме да истакнеме дека 43% од испитаниците сметаат дека Законот за управување со кризи на Р.Македонија делумно ги опфаќа сите потребни сегменти за кризно управување, 40% сметаат дека е опфатено се што е потребно и 17% истакнале дека не е опфатено се она што треба да стои како член во Законот.

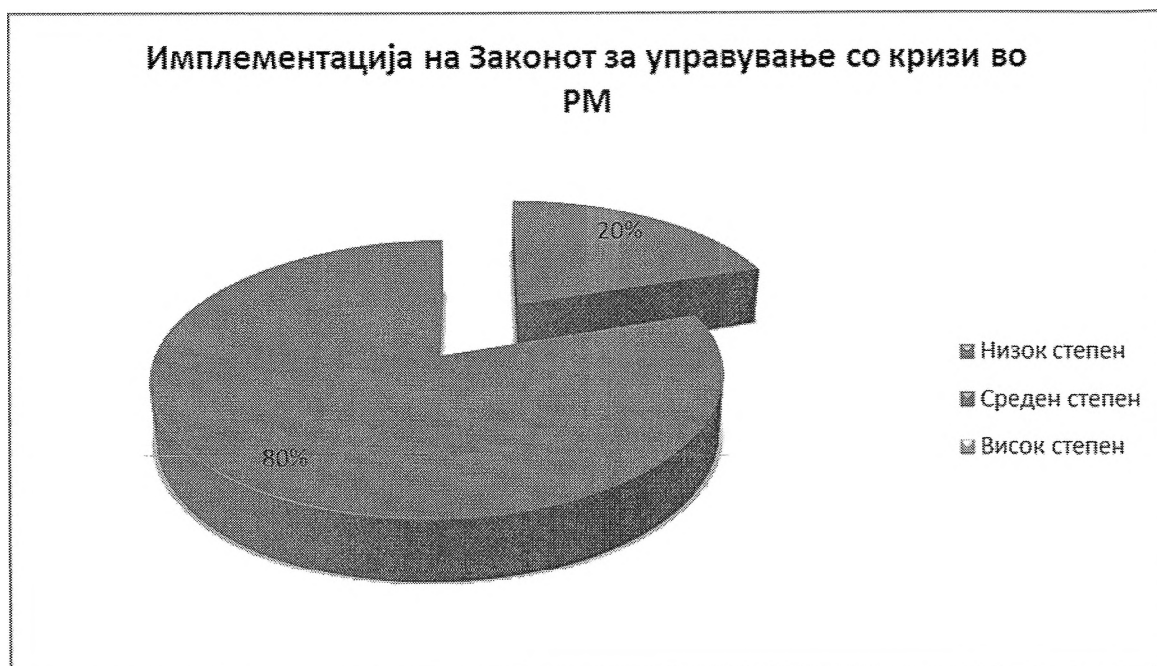
На второто прашање:” До кој степен сметате дека е имплементиран Законот за управување со кризи во Р.Македонија?” добиени се следните резултати:

Табела бр.6 – Имплементација на Законот за управување со кризи во РМ

Имплементација на Законот за управување со кризи во РМ		%
Низок степен	6	20
Среден степен	24	80
Висок степен	/	/
Вкупно	30	100

Ова претставено на графикон изгледа вака:

Графикон бр.6 - Имплементација на Законот за управување со кризи во РМ



Според прикажаните резултати на графиконот можеме да истакнеме дека 80% од испитаниците истакнале дека според нивно мислење Законот за управување со кризи е имплементиран во Р.Македонија на средно ниво, додека преостанатите 20% сметаат дека е Законот е имплементиран на ниско ниво.

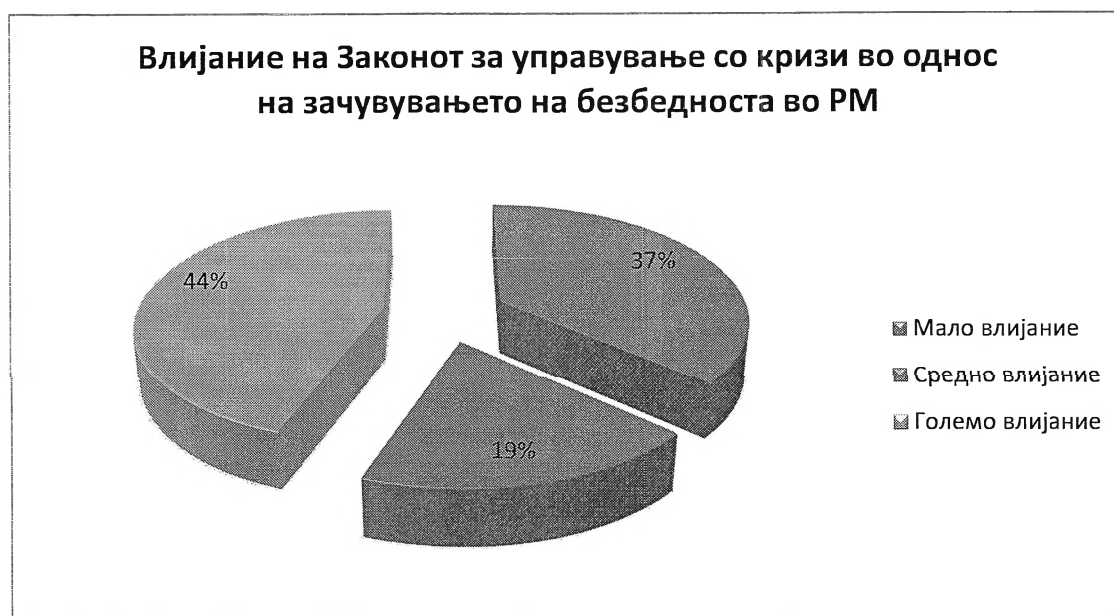
На третото прашање: ”Законот за управување со кризи во однос на зачувувањето на безбедноста во државата има:” добиени се следните резултати:

Табела бр.7 – Влијание на Законот за управување со кризи во однос на зачувувањето на безбедноста во РМ

Влијание на Законот за управување со кризи во однос на зачувувањето на безбедноста во РМ		%
Мало влијание	10	33
Средно влијание	13	17
Големо влијание	12	40
Вкупно	30	100

Ова претставено на графикон изгледа вака:

Графикон бр.7 - Влијание на Законот за управување со кризи во однос на зачувувањето на безбедноста во РМ



Според прикажаните резултати на графиконот можеме да истакнеме дека 44% од испитаниците сметаат дека Законот за управување со кризи има големо влијание

врз зачувувањето на безбедноста во државата, 37% сметаат дека има мало влијание, додека 19% сметаат дека има средно влијание.

На четвртото прашање од анкетниот прашалник: *”Сметате дека кризниот менаџмент во државата има улога на нов безбедносен концепт во процесот на справување на кризите.”* Добиени се следните резултати:

Табела бр.8 – Кризниот менаџмент во државата има улога на нов безбедносен концепт во процесот на справување со кризите

Кризниот менаџмент во државата има улога на нов безбедносен концепт во процесот на справување со кризите		%
Да	21	70
Не	/	/
Делумно	9	30
Вкупно	30	100

Ова претставено на графикон изгледа вака:

Графикон бр.8 - Кризниот менаџмент во државата има улога на нов безбедносен концепт во процесот на справување со кризите



Според прикажаните резултати на графиконот можеме да истакнеме дека 70% од испитаниците сметаат дека кризниот менаџмент во Р.Македонија има улога на нов безбедносен концепт во процесот на справување со кризите, додека преостанатите 30% сметаат дека делумно има таков вид на улога.

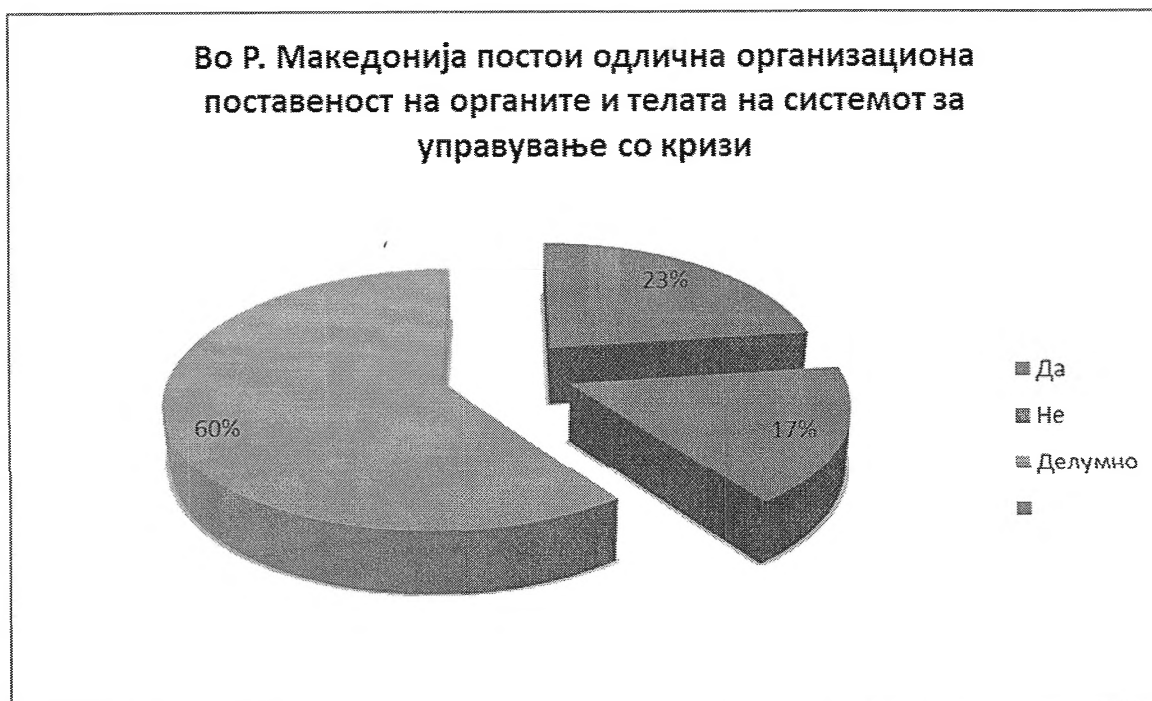
На петото прашање: **“Во Р. Македонија постои одлична организациона поставеност на органите и телата на системот за управување со кризи”**, добиени се следните резултати:

Табела бр.9 – Во Р. Македонија постои одлична организациона поставеност на органите и телата на системот за управување со кризи

Во Р. Македонија постои одлична организациона поставеност на органите и телата на системот за управување со кризи		%
Да	7	23
Не	5	17
Делумно	18	60
Вкупно	30	100

Ова претставено на графикон изгледа вака:

Графикон бр.9 - Во Р. Македонија постои одлична организациона поставеност на органите и телата на системот за управување со кризи



Според прикажаните резултати на графиконот можеме да истакнеме дека во Р. Македонија постои делумно одлична организациона поставеност на органите и телата

на системот за управување со кризи (60%), 23% од испитаниците сметаат дека има одлична организациона поставеност, додека 17% сметаат дека нема.

Оттука, земајќи во предвид дека повеќе од половина од испитаниците сметаат дека делумно или воопшто не постои одлична организациона поставеност на органите и телата, сметам дека треба да се направат промени во системот за управување со кризи како би се постигнала подобрена поставеност во та.

На шестото прашање: “Постои правилна определеност на надлежностите на субјектите во системот на управување со кризи во Р. Македонија”, добиени се резултати:

Табела бр.10 – Правилност на определбите на надлежностите на субјектите во системот на управување со кризи во РМ

Правилност на определбите на надлежностите на субјектите во системот на управување со кризи во РМ		%
Да	5	17
Не	10	33
Делумно	15	50
Вкупно	30	100

Ова претставено на графикон изгледа вака:

Графикон бр.10 - Правилност на определбите на надлежностите на субјектите во системот на управување со кризи во РМ



Половина од испитаниците (50%) сметаат дека делумно постои правилна определеност на надлежностите на субјектите во системот за управување со кризи, додека доста висок процент од 33% смета дека нема правилна определеност на надлежностите. Само 17% сметаат дека постои правилна определеност.

Согласно резултатите од анкетата по ова прашање сметам дека треба да се направи ревизија во однос на определбата на надлежностите на субјектите во системот на управување со кризи, бидејќи само 17% одговориле позитивно и постои можност за прераспределба на надлежностите.

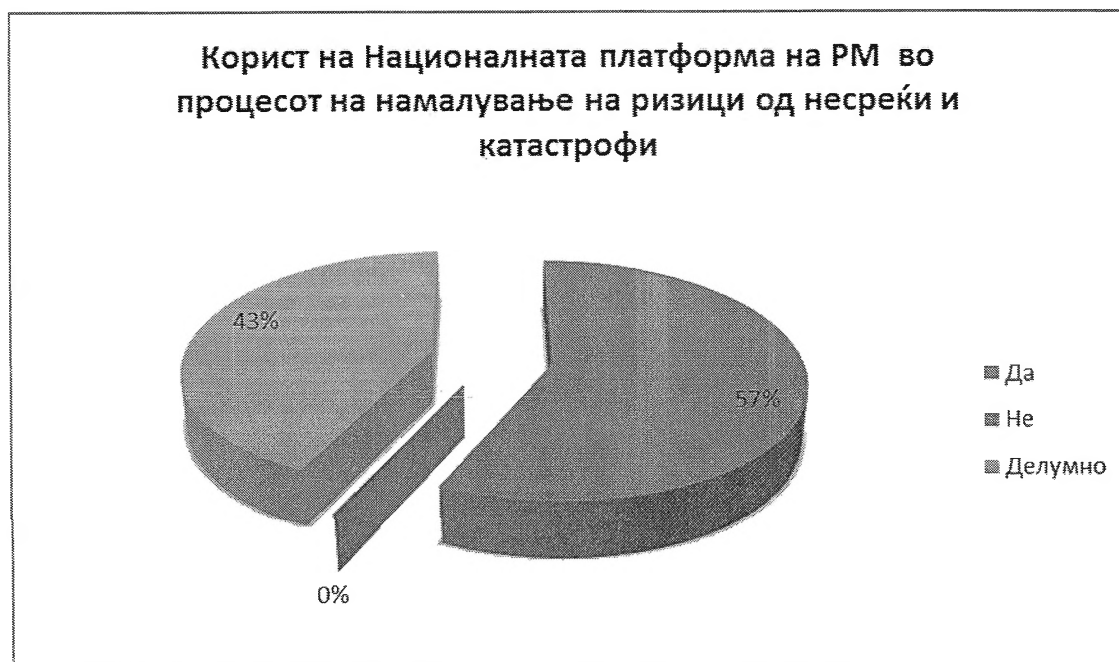
На седмото прашање од анкетниот прашалник: **“Националната платформа на Р. Македонија е од голема корист при процесот на намалување на ризици од несреќи и катастрофи”**, добиени се следниве резултати:

Табела бр.11 – Корист на Националната платформа на РМ во процесот на намалување на ризици од несреќи и катастрофи

Корист на Националната платформа на РМ во процесот на намалување на ризици од несреќи и катастрофи		%
Да	17	57
Не	/	/
Делумно	13	43
Вкупно	30	100

Ова претставено на графикон изгледа вака:

Графикон бр.11 - Корист на Националната платформа на РМ во процесот на намалување на ризици од несреќи и катастрофи



Според прикажаните резултати од табелата 57% од испитаниците сметаат дека националната платформа е од голема корист за процесот на намалување на ризици од несреќи и катастрофи во Р. Македонија, додека 43% сметаат на делумна корист од националната платформа, додека ниту еден од испитаниците не дал негативен одговор.

Согласно ставовите на испитаниците, Националната платформа во нашата земја е од голема корист и во иднина треба да се продолжи да се работи во истата насока со цел превенција и натамошно намалување на ризиците кои се споменати во платформата.

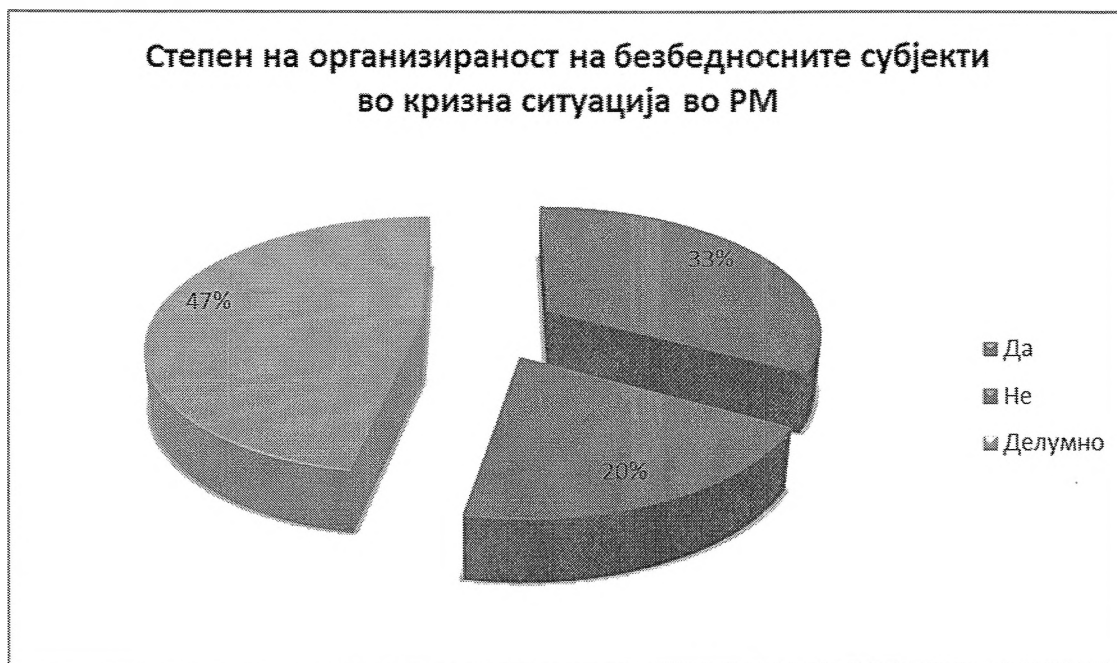
На осмото прашање од анкетата: **“Во Р. Македонија постои висок степен на организираност на безбедносните субјекти во случај на кризна ситуација”**, добиени се следните резултати:

Табела бр.12 – Степен на организираност на безбедносните субјекти во кризна ситуација во РМ

Степен на организираност на безбедносните субјекти во кризна ситуација во РМ		%
Да	10	33
Не	6	20
Делумно	14	47
Вкупно	30	100

Ова претставено на графикон изгледа вака:

Графикон бр.12 - Степен на организираност на безбедносните субјекти во кризна ситуација во РМ



Според податоците претставени на графиконот 47% од испитаниците постои делумна организираност на безбедностите субјекти во случај на криза, 33% се изјасниле дека постои висок степен на организираност и 20% сметаат дека има слаба организираност во случај на кризна ситуација.

Според испитаниците од истражувачкиот примерок степенот на организираност на безбедносните субјекти во случај на криза е делумно висок и секако треба да се посвети повеќе внимание во однос на та, особено кога се работи за кризни ситуации кога овие субјекти треба да ја докажат и причината за нивното постоење, за кои ситуации всушност се создадени и постојат.

На деветтото прашање: **“Постои систем со конкретно определени постапки и активности кои треба да се спроведат во време на кризна ситуација во земјата”,** добиени се резултати:

Табела бр.13 – Постојење на систем со конкретно определени постапки и активности кои треба да се спроведат во време на кризна ситуација во земјата

Постојење на систем со конкретно определени постапки и активности кои треба да се спроведат во време на кризна ситуација во земјата		%
Да	22	73
Во изработка	3	10
Се планира	4	14
Не	1	3
Вкупно	30	100

Претставено на графикон изгледа вака:

Графикон бр.13 - Постојење на систем со конкретно определени постапки и активности кои треба да се спроведат во време на кризна ситуација во земјата



Анкетата ни покажува дека 73% од испитаниците веруваат во сегашниот систем на постапки и активности кои се спроведуваат во време на кризна ситуација, 10%

сметаат дека системот е во изработка, 14% сметаат дека се планира таков систем, и 3% се скептици во однос на системот.

Според овие податоци можеме слободно да кажеме дека постои систем со конкретно определени постапки и активности кои се спроведуваат во време на кризна ситуација, барем во ова се убедени 73% од испитаниците, додека незначителен е процентот на оние кои не веруваат во него, додека нешто помалку од една третина имаат сознание дека системот се планира или е во изработка.

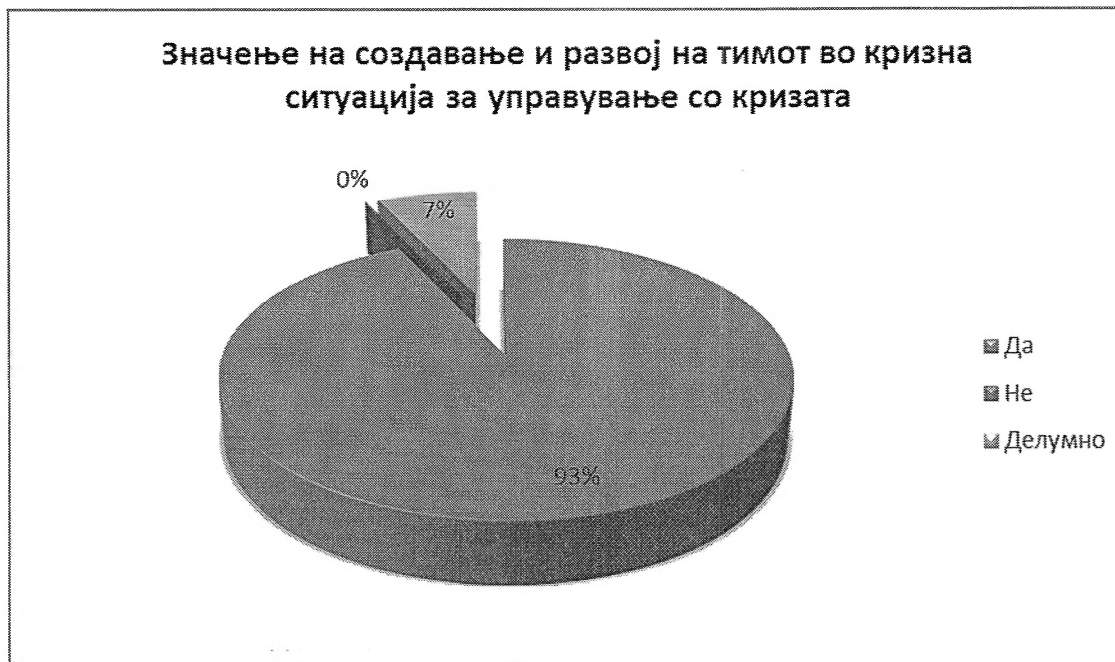
На десеттото прашање од анкетниот прашалник: **“Сметате дека ескалацијата и развојот на тимот во кризна ситуација е од големо значење за управувањето со кризата”**, добиена е табелата:

Табела бр.14 – Значење на создавање и развој на тимот во кризна ситуација за управување со кризата

Значење на создавање и развој на тимот во кризна ситуација за управување со кризата		%
Да	28	93
Не	/	/
Делумно	2	7
Вкупно	30	100

Претставено на графикон изгледа вака:

Графикон бр.14 - Значење на ескалација и развој на тимот во кризна ситуација за управување со кризата



Според прикажаните резултати на графичкиот приказ можеме да утврдиме дека убедливо голем процент (93%) му се дава на сфаќањето дека со ескалација и развој на тимот во кризна ситуација е од големо значење за управување со кризата, додека 7% од испитаниците не го подржуваат ова.

Согласно добиените податоци во однос на ескалацијата и развојот на тимот доаѓаме до сознание дека овие сегменти се исклучително битни во кризните ситуации и се од преголемо значење за управување со кризата. Креирањето на тимови кои ќе делуваат превентивно, но и во кризни ситуации е од значење за националната безбедност и сметам дека е потребно повремено да се прави евалуација на лицата во тимот со цел да се подобрува и развива тимот во целост.

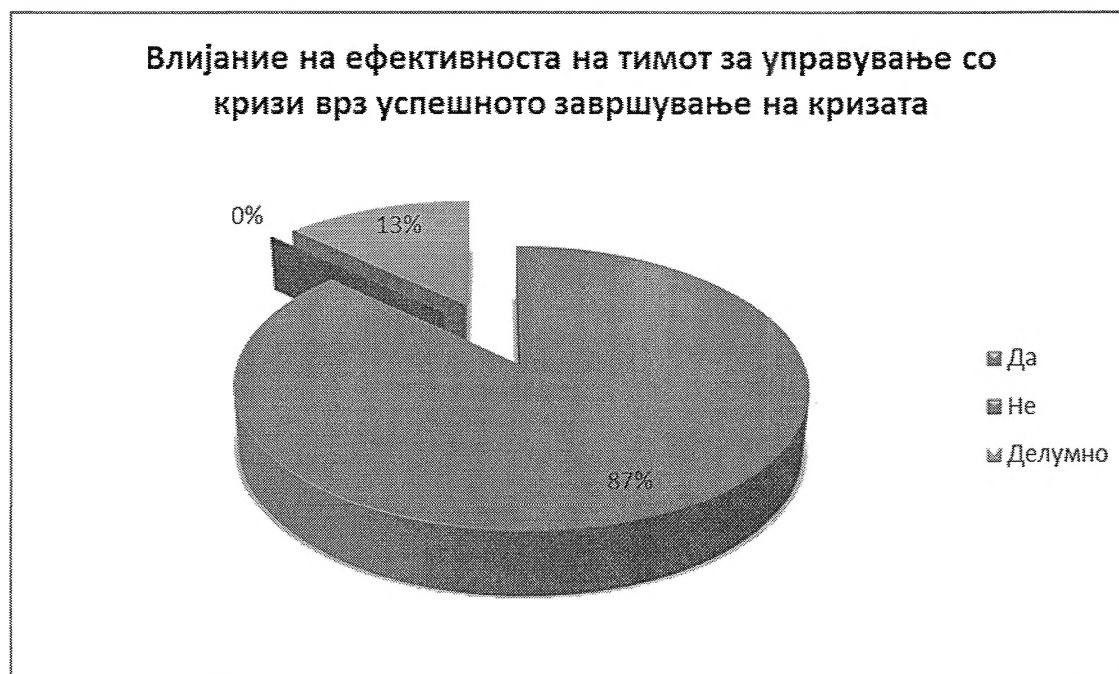
На единаесеттото прашање од прашалникот: **“Сметате дека ефективностa на тимот за управување со кризи има големо влијание врз успешното завршување на кризата”**, добиени се следните резултати:

Табела бр.15 – Влијание на ефективноста на тимот за управување со кризи врз успешното завршување на кризата

Влијание на ефективноста на тимот за управување со кризи врз успешното завршување на кризата		%
Да	26	87
Не	/	/
Делумно	4	13
Вкупно	30	100

Претставено на графикон изгледа вака:

Графикон бр.15 - Влијание на ефективноста на тимот за управување со кризи врз успешното завршување на кризата



Според прикажаното на графиконот 87% испитаници сметаат дека ефективноста на тимот за управување со кризи има големо влијание врз успешното завршување на кризата, на делумно влијание на ефективноста на тимот врз успешното

завршување на кризата сметаат 13%, додека нема испитаници кои негативно се произнеле за ова прашање.

Според гореизнесеното сметам дека ефективноста на тимот за управување со кризи е круцијална во однос на кризата која што е наметната и бара разрешница која би била прифатлива како во моментот така и на долгорочен план, без разлика за каков вид на криза се работи, тимот би требало да ја пронајде успешната и брза завршница.

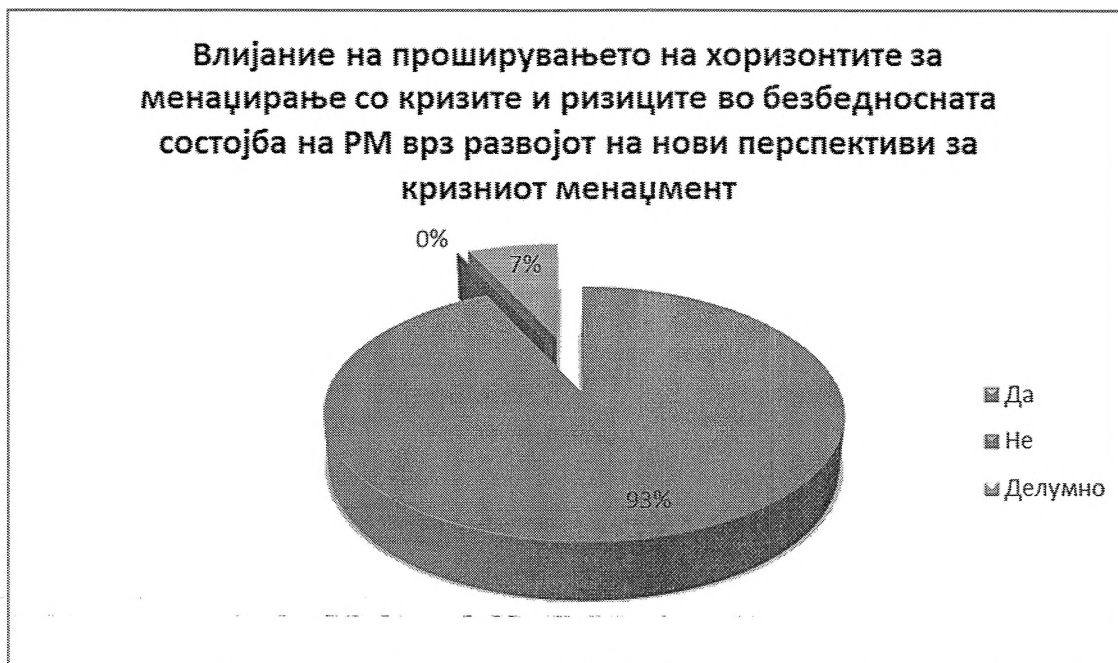
На дванаесеттото прашање од анкетниот прашалник: **“Сметате дека зголемувањето на хоризонтите за менаџирање со кризите и ризиците во безбедносната состојба во Р.Македонија има големо влијание врз развојот на нови перспективи за кризниот менаџмент”**, добиени се следните резултати:

Табела бр.16 – Влијание на проширувањето на хоризонтите за менаџирање со кризите и ризиците во безбедносната состојба на РМ врз развојот на нови перспективи за кризниот менаџмент

Влијание на проширувањето на хоризонтите за менаџирање со кризите и ризиците во безбедносната состојба на РМ врз развојот на нови перспективи за кризниот менаџмент		%
Да	28	93
Не	/	/
Делумно	2	7
Вкупно	30	100

Претставено на графикон изгледа вака:

Графикон бр.16 - Влијание на проширувањето на хоризонтите за менаџирање со кризите и ризиците во безбедносната состојба на РМ врз развојот на нови перспективи за кризниот менаџмент



Лицата кои учествувале во ова истражување убедливо (93%) сметаат дека зголемувањето на хоризонтите за менаџирање со кризите и ризиците во безбедносната состојба во земјата има големо влијание врз развојот на нови перспективи на кризниот менаџмент, само 7% се делумно сигурни во тоа.

Вработените во центарот за управување со кризи потребно е постојано да се усовршуват со примена на нови програми и да ги следат сите нови случувања, сите нови кризи и ризици и начинот на нивно менаџирање и решавање, бидејќи со проширување на нивните хоризонти и внесување на новитети во работата согласно побарувањата и новонастанатите ситуации се влијае на новите перспективи во кризниот менаџмент.

На тринаесеттото прашање од анкетниот прашалник: “Сметате дека креирањето на нови безбедносни стратегии и перспективи за развој и

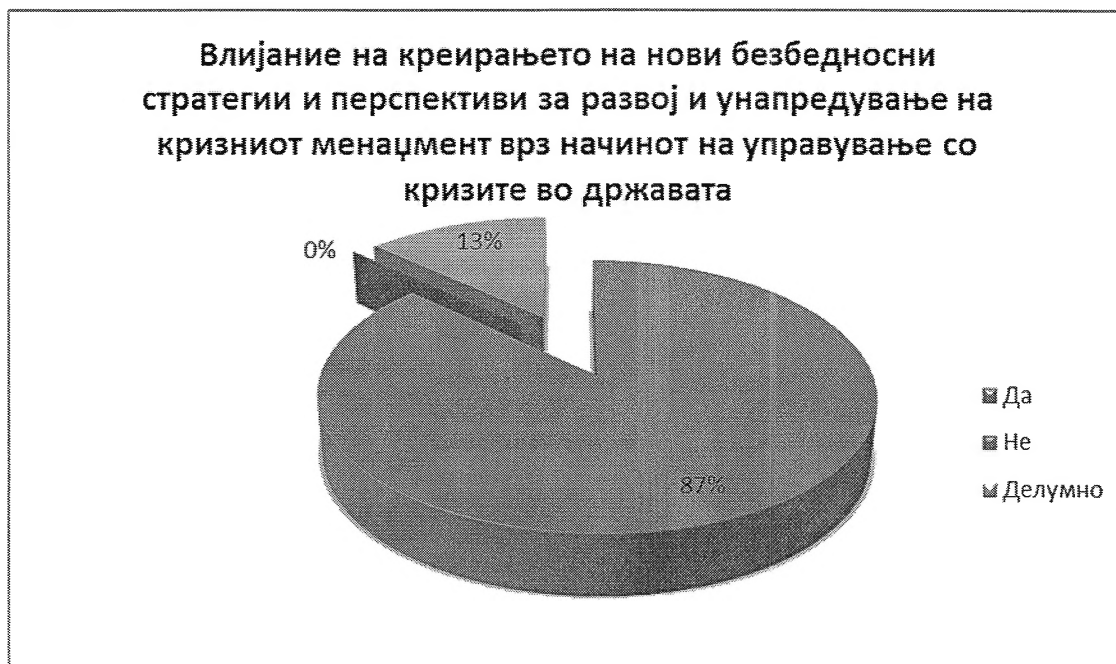
унапредување на кризниот менаџмент влијаат врз начинот на управување со кризите во државата”, добиени се резултати:

Табела бр.17 – Влијание на креирањето на нови безбедносни стратегии и перспективи за развој и унапредување на кризниот менаџмент врз начинот на управување со кризите во државата

Влијание на креирањето на нови безбедносни стратегии и перспективи за развој и унапредување на кризниот менаџмент врз начинот на управување со кризите во државата			%
Да	26	87	
Не	/	/	
Делумно	4	13	
Вкупно	30	100	

Претставено на графикон изгледа вака:

Графикон бр.17 - Влијание на креирањето на нови безбедносни стратегии и перспективи за развој и унапредување на кризниот менаџмент врз начинот на управување со кризите во државата



Потребно е креирање на нови безбедносни стратегии и перспективи за развој и унапредување на кризниот менаџмент кои влијаат на управувањето со кризите, барем така се произнеле 87% од испитаниците, додека 13% се делумно за нови стратегии.

Со донесување на нови безбедносни стратегии за развој и унапредување на кризниот менаџмент, согласно новите европски и регионални стандарди кои соодветни на земјата и регионот и новите европски перспективи би довеле до практично, реално и успешно управување со кризата која би се појавила во нашата земја.

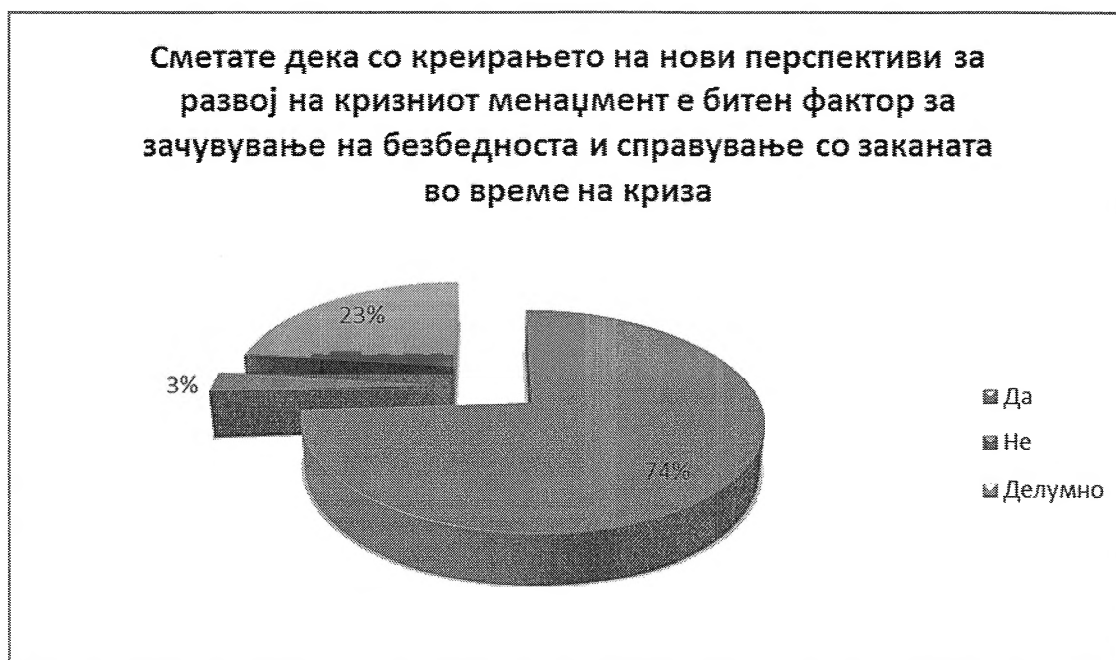
На Четрнаесеттото прашање: “Сметате дека со креирањето на нови перспективи за развој на кризниот менаџмент е битен фактор за зачувување на безбедноста и справување со заканата во време на криза”, добиени се следниве резултати:

Табела бр.18 - Сметате дека со креирањето на нови перспективи за развој на кризниот менаџмент е битен фактор за зачувување на безбедноста и справување со заканата во време на криза

Сметате дека со креирањето на нови перспективи за развој на кризниот менаџмент е битен фактор за зачувување на безбедноста и справување со заканата во време на криза		%
Да	22	74
Не	1	3
Делумно	7	23
Вкупно	30	100

Претставено на графикон изгледа вака:

Графикон бр.18 - Сметате дека со креирањето на нови перспективи за развој на кризниот менаџмент е битен фактор за зачувување на безбедноста и справување со заканата во време на криза



За креирање на нови перспективи на кризниот менаџмент како битен фактор за зачувување на безбедноста и справување со заканите се произнеле 74%, 3% имаат негативен став по ова прашање, додека 23% сметаат дека тоа не е толку битен фактор за справување со закана во време на криза.

Креирањето на нови перспективи за развој на кризниот менаџмент е доста битен фактор и би играл голема улога во понатамошните справувања со закани кои би произлегле од одредени ризици, кои ги имаме и постои тенденција да ги имаме и понатаму во нашата држава, за време на криза.

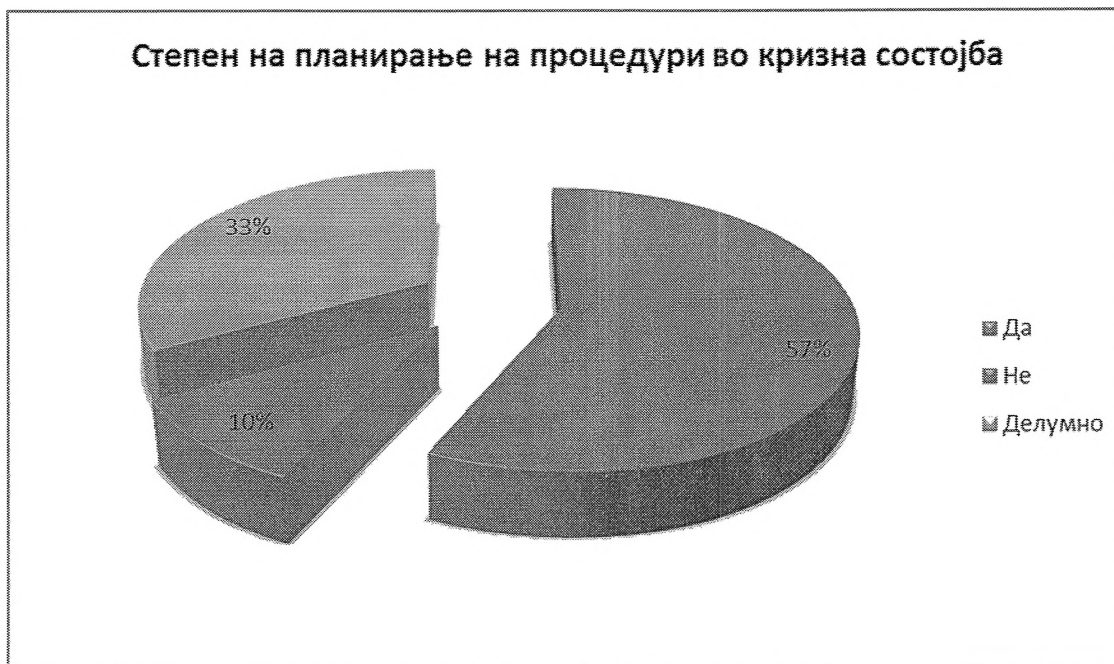
На петнаесеттото прашање од анкетниот прашалник: **“Во време на кризна состојба постои висок степен на планирање на процедурите”**, добиени се следните резултати:

Табела бр.19 – Степен на планирање на процедури во кризна состојба

Степен на планирање на процедури во кризна состојба		%
Да	17	57
Не	3	10
Делумно	10	33
Вкупно	30	100

Претставено на графикон изгледа вака:

Графикон бр.19 - Степен на планирање на процедури во кризна состојба



Во време на кризна состојба 57% сметаат дека постои висок степен на планирање на процедурите, 10% велат дека нема, додека доста солиден процент од 33% испитаници сметаат дека степенот на планирање во време на криза е делумно висок.

Процедурите во време на криза се многу битни и секако треба да им се обрне повеќе внимание, степенот за нивно планирање и примена треба да се подигне на повисоко ниво. Секако тука се и постапките кои се од стратегиско значење за нашата земја и без кои би се загрозиле основните определби на државата. Со нивно незапазување може да дојде до поголеми последици за безбедноста и сигурноста, како за поединецот, така и за целото општество.

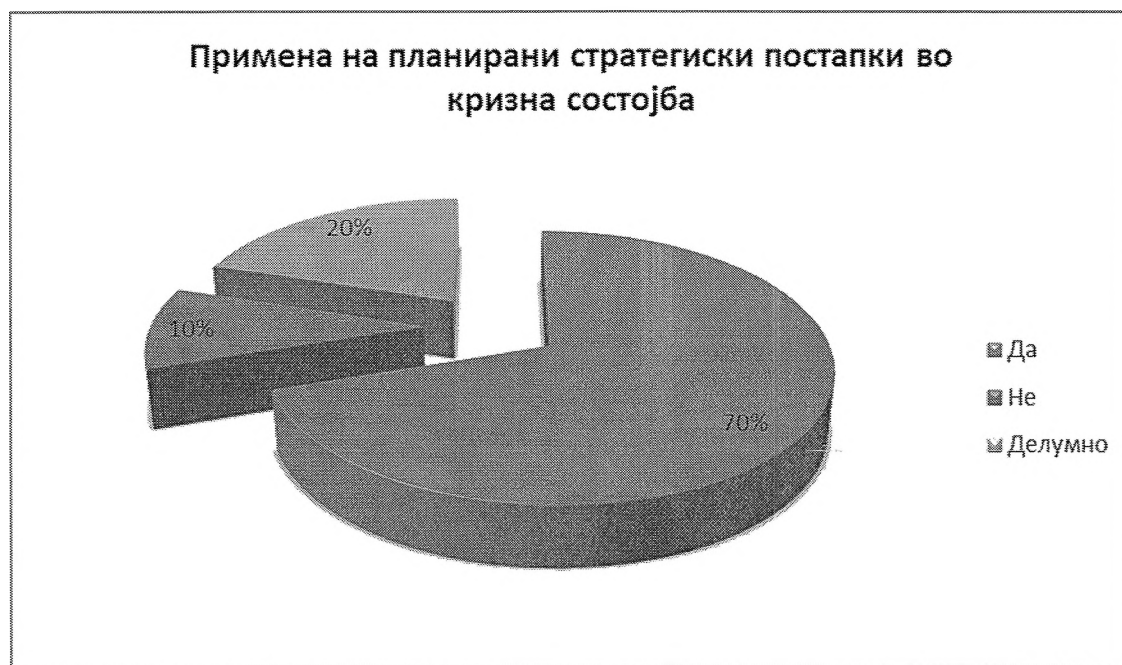
На Шеснаесеттото прашање: **“Во време на кризна состојба се применуваат претходно предвидени и планирани стратегиски постапки”**, добиени се резултати:

Табела бр.20 – Примена на планирани стратегиски постапки во кризна состојба

Примена на планирани стратегиски постапки во кризна состојба		%
Да	21	70
Не	3	10
Делумно	6	20
Вкупно	30	100

Претставено на графикон изгледа вака:

Графикон бр.20 - Примена на планирани стратегиски постапки во кризна состојба



Солиден процент од 70% испитаници од целната група сметаат дека се применуваат претходно предвидени и планирани стратегиски постапки во време на кризна состојба, 20% се делумно сигурни во тоа, додека 10% сметаат дека не се почитуваат предвидените постапки.

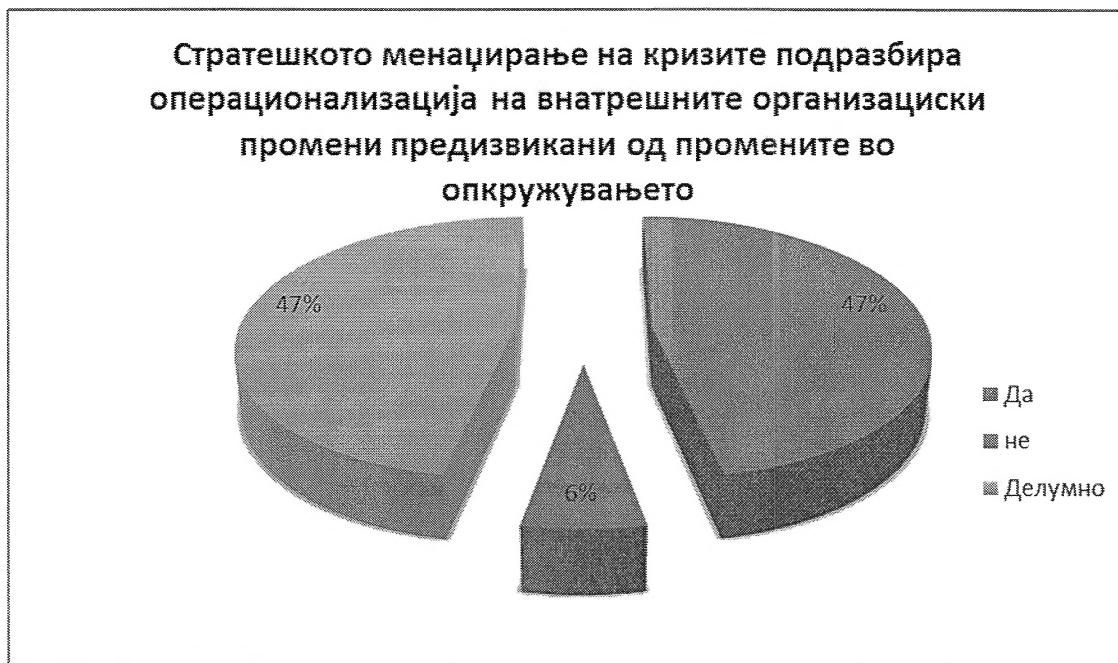
На седумнаесеттото прашање: “Стратешкото менаџирање на кризите подразбира операционализација на внатрешните организациски промени предизвикани од промените во опкружувањето”, добиени се следниве резултати:

Табела бр.21 - Стратешкото менаџирање на кризите подразбира операционализација на внатрешните организациски промени предизвикани од промените во опкружувањето

Стратешкото менаџирање на кризите подразбира операционализација на внатрешните организациски промени предизвикани од промените во опкружувањето		%
Да	14	47
Не	2	6
Делумно	14	47
Вкупно	30	100

Претставено на графикон изгледа вака:

Графикон бр.21 - Стратешкото менаџирање на кризите подразбира операционализација на внатрешните организациски промени предизвикани од промените во опкружувањето



Според добиените резултати можеме да истакнеме дека 47% од испитаниците истакнале дека се согласни со операционализацијата на внатрешните организациски промени предизвикани од промените во опкружувањето во однос на стратешкото менаџирање со кризите, 6% имаат спротивен став на ова, додека преостанатите 47% делумно се согласуваат.

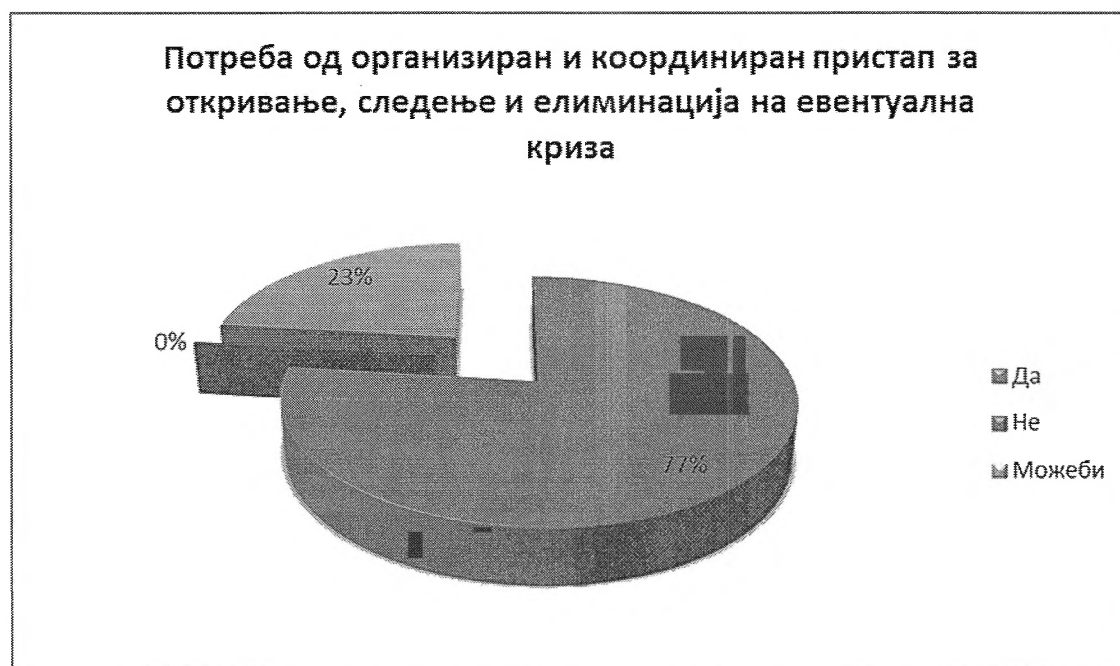
На осумнаесеттото прашање од анкетата: **“Во иднина потребен е организиран и координиран пристап за откривање, следење и елиминирање на евентуалната криза”**, добиени се резултати:

Табела бр.22 – Потреба од организиран и координиран пристап за откривање, следење и елиминација на евентуална криза

Потреба од организиран и координиран пристап за откривање, следење и елиминација на евентуална криза		%
Да	23	77
Не	/	/
Можеби	7	23
Вкупно	30	100

Претставено на графикон изгледа вака:

Графикон бр.22 - Потреба од организиран и координиран пристап за откривање, следење и елиминација на евентуална криза



Голем дел од анкетираните (77%) сметаат дека во иднина е потребен организиран и координиран пристап за откривање, следење и елиминирање на евентуалната криза, 23% сметаат дека сегашниот пристап е доволно координиран и организиран.

Координацијата и та на разните сегменти на безбедноста доведуваат до успешен интегриран пристап со кој полесно би се откриле и елиминирале евентуалните кризи, односно нивните превентивни појави и елементи.

На деветнаесеттото прашање од анкетниот прашалник: “**Сеопфатната проценка на слабостите на клучните ресурси и критичната инфраструктура би резултирала со позитивно справување со кризната состојба**”, добиени се следните резултати:

Табела бр.23 - Позитивно справување со кризната состојба од сеопфатната проценка на слабостите на клучните ресурси и критичната инфраструктура

Позитивно справување со кризната состојба од сеопфатната проценка на слабостите на клучните ресурси и критичната инфраструктура		%
Да	24	80
Не	/	/
Делумно	6	20
Вкупно	30	100

Претставено на графикон изгледа вака:

Графикон бр.23 - Позитивно справување со кризната состојба од сеопфатната проценка на слабостите на клучните ресурси и критичната инфраструктура



Повеќето испитаници (80%) веруваат дека со сеопфатна проценка на слабостите на клучните ресурси би резултирале со позитивно справување со кризата, 20% од нив делумно сметаат дека сеопфатната проценка на слабостите ќе резултира со справување со кризната состојба.

Кога би се направила сеопфатна проценка на сите слабости на клучните ресурси како и на безбедносната инфраструктура, секако тоа би резултирало со поефикасно справување со кризната состојба.

На дваесеттото прашање: “Сметате дека добриот стратегиски план има влијание врз остварувањето на целите во кризна состојба во одреден временски рок”, добиени се следните резултати:

Табела бр.24 – Влијание на добриот стратегиски план врз остварувањето на целите во кризна состојба во одреден временски рок

Влијание на добриот стратегиски план врз остварувањето на целите во кризна состојба во одреден временски рок			%
Да	29	97	
Не	1	3	
Вкупно	30	100	

Претставено на графикон изгледа вака:

Графикон бр.24 - Влијание на добриот стратегиски план врз остварувањето на целите во кризна состојба во одреден временски рок



Убедливо 97% од испитаните сметаат дека добриот стратегиски план има влијание врз остварувањето на целите во кризата во одреден временски рок, минимални 3% од испитаните сметаат дека нема поврзаност.

Секое остварување на целите во кризна состојба обично во зависност од самото разрешување на кризата и постигнувањето на самите цели зависи дали ќе има краткорочно или долгорочно решение, односно за постигнување на целите на долгорочен план и неповторување на истите проблеми кои би ја вратиле кризата по извесен период потребен е добар стратегиски план на кој ќе се темели безбедносниот концепт на државата.

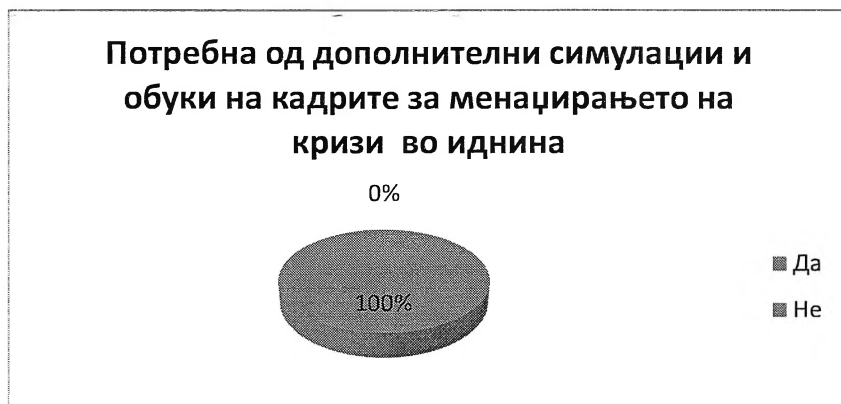
На дваесет и првото прашање од анкетниот прашалник: **“Во иднина се потребни дополнителни симулации и обуки на кадрите за менаџирањето на кризи”**, добиени се резултати:

Табела бр.25 – Потребна од дополнителни симулации и обуки на кадрите за менаџирањето на кризи во иднина

Потребна од дополнителни симулации и обуки на кадрите за менаџирањето на кризи во иднина		%	
Да	30	100	
Не	/	/	
Вкупно	30	100	

Претставено на графикон изгледа вака:

Графикон бр.25 - Потребна од дополнителни симулации и обуки на кадрите за менаџирањето на кризи во иднина



Убеденоста на испитаниците во потребноста на идни дополнителни симулации и обуки на кадрите за менаџирање на кризи е максимална и стопостотна (100%).

Во иднина се потребни повеќе симулации и обуки за дополнително усовршување на кадрите кои треба да го снесат товарот во ситуации каде треба да ја докажат нивната ефикасност на управување и менаџирање со кризите.

1.2. РЕЗУЛТАТИ ОД ТЕСТИРАЊЕТО НА ХИПОТЕЗИТЕ

Анализата на добиените резултати од тестирањето ќе се изврши врз основа на добиените податоци од одговорите на прашањата од анкетниот прашалник.

Главната хипотеза гласи: "Зголемувањето на хоризонтите за менаџирање со кризите и ризиците во безбедносната состојба во Република Македонија има големо влијание врз развојот на нови перспективи за кризниот менаџмент."

Станува збор за сложена хипотеза која е составена од два дела кои се зависни еден со друг.

Главни мерила за тестирање на оваа хипотеза служат одговорите, односно резултатите од тестирањето во анкетниот прашалник.

Според изнесените податоци од спроведеното емпириско истражување, како и направените теориски анализи во однос на управувањето со кризи на Р.Македонија, можеме да истакнеме дека Македонија долго време имала за цел да постави поцврсти приоритети за зајакнување на безбедноста во земјата. Сето тоа опфаќа креирање на ефикасен систем за кризен менаџмент кој има за цел навремено и одговорно да постапи за време на вонредна состојба и да ги превенира ризиците и заканите на кои наидува земјата.

Сметам дека Р.Македонија и во иднина треба да продолжи со надградување на системот за управување со кризи за да се добие ефикасен систем.

Во однос на првата **посебна хипотеза** можеме да истакнеме дека Законот за управување со кризи има релативно влијание врз зачувувањето на безбедноста во Р.Македонија со што **се потврдува** поставеното тврдење.

Во однос на **втората посебна хипотеза** можеме да истакнеме дека 70% од испитаниците се согласни дека кризниот менаџмент има улога на нов безбедносен концепт во процесот на справување и решавање на кризите, со што **се потврдува** оваа хипотеза.

Во контекст на последната **посебна хипотеза** можеме да истакнеме дека **се потврдува**, при што од спроведеното истражување е констатирано дека креирањето на нови перспективи за развој на управување со кризи се смета за важен фактор за зачувување на безбедноста и справување со заканата во време на кризна состојба.

Според добиените резултати од емпириското истражување спроведено во Центарот за управување со кризи можеме да истакнеме дека 87% од испитаниците сметаат дека зголемувањето на хоризонтите за менаџирање со кризите и ризиците во безбедносната состојба во Република Македонија има големо влијание врз развојот на нови перспективи за кризниот менаџмент, со што се потврдува општата хипотеза поставена за овој магистерски труд.

ЗАКЛУЧОК

Врз основа на трите поглавја и приложеното истражување, анализа и интерпретација на добиените резултати во магистерскиот труд, пред се се обидов да поставам теоретска рамка, која служеше како воведен дел. Анализата и операционализацијата на поимите за криза и кризен менаџмент и низата на поточките кои ја истражуваат оваа проблематика беше основа за сеопфатна анализа на системот за управување со кризи во Република Македонија.

Конфликтот во 2001 година ги откри сите недостатоци и слаби страни на секторот за безбедност на Р.Македонија, односно непостоењето на соодветен механизам за решавање на кризи, од аспект што не било познато кој има надлежност да одговори на заканите на кои наидовме. Со цел да се превенираат идни ситуации во таа насока, во 2005 година е формиран Центарот за управување со кризи кој и денес има за цел да собира информации, навремено да предупредува и да се справува со кризите.⁶³

Во постконфликтниот период Македонија се уште е подложна на можни закани и ризици како што се вооружени напади, појава на нелегални вооружени групи и појава на нелегално оружје. Во таква ситуација потребно е да се воспостави цивилно управување на кризата, каде ќе биде обезбедена демократска и цивилна контрола врз активностите и силите, со цел на постигнување на координација и ефикасност на системот, што се смета за првична цел, а потоа и да се спречат, ограничат и решат конфликтите.

Во интервјуто спроведено со советник од Центарот за управување со кризи можеме да истакнеме дека принципите за ефикасен кризен менаџмент се подредени по следниот редослед: безбедноста на граѓаните како приоритет, присуство на лидер на местото на кризата, брзо и одлучно делување и добра комуникација. Исто така во интервјуто е напоменато дека во Законот за управување со кризи не се опфатени сите потребни сегменти за кризно управување и имплементацијата на Законот е на многу

⁶³ Според: Македонија: Извештај за анализа на состојбата на реформите во безбедносниот сектор 1991-2008 година, Стр.22-25

нисоко незадоволително ниво, при што во однос на зачувувањето на безбедноста има мало влијание.

Кризниот менаџмент во Р.Македонија има улога на нов безбедносен концепт во процесот на справување со кризите и во земјата нема квалитетна организациска поставеност на органите и телата на системот за управување со кризи. Се истакнува дека не постои правилна опеределеност на надлежностите на засегнатите страни во системот за управување со кризи.

Во Р.Македонија постои висок степен на организираност на безбедносните субјекти во вонредна состојба, но не постојат конкретно определени постапки и активности кои треба да се спроведуваат и следат во време на криза. Ефективноста на тимовите ќе има големо влијание врз успешно завршување на кризната ситуација само доколку се почитуваат поставените правила на игра. Зголемувањето на хоризонтите за управување со кризи и ризици во однос на безбедноста на Македонија ќе придонесе кон развивање на нови перспективи и ќе го унапреди кризниот менаџмент на начин што ќе придонесе кон позитивни ефекти во справувањето со криза, што е битен фактор за зачувување на безбедноста.

Во време на кризна состојба делумно постои висок степен на планирање на процедурите бидејќи е потребно се да се испланира однапред, односно се да се знае, секој чекор кој ќе се превземе, односно претходно предвидени и планирани стратегиски постапки. Во самиот процес на управување со кризата се подразбира и операционализација на интерните организациски промени кои се предизвикани од самите промени на околината и во иднина е потребно да се пристапи кон поорганизиран и покоординиран пристап за откривање, следење и елиминирање на можна криза.

Целокупната проценка на недостатоците на клучните ресурси и критичната инфраструктура можат да имаат позитивен резултат во справувањето со кризна состојба, но никој не може да предвиди дали добриот стратегиски план би имал влијание и позитивни резултати во остварувањето на целите на кризата во определена временска рамка. Во иднина е потребен раководен кадар кој подобро ќе ја разбира

проблематиката и ќе придонесе кон поквалитетно решавање и комплетно справување со кризните ситуации кои би настанале, односно ќе придонесе воопшто да не настанат.

КОРИСТЕНА ЛИТЕРАТУРА

- Бесими, Ф., 2012, Бела книга на одбраната, Министерство за одбрана, Скопје
- Bockenforde, B., 1991, Unternehmenssanierung, Schaffer Verlag, Stuttgart
- Влада на Република Македонија, Систем за управување со кризи, Прирачник за граѓаните, Скопје 2009
- Георгиева, Л., Менаџирање со ризици, Скопје 2006
- Георгиева, Л., (2005) Постконфликтни дилеми во Македонија – управување со кризите, Управување со кризи во РМ, Современа македонска одбрана, Скопје
- Георгиева, Л., (2004) Кризен менаџмент – регионално искуство и дилеми за Македонија, Современа македонска одбрана, Скопје
- Гоцевски, Т., (2005) Потребата од донесување закон за управување со кризи или зошто ја уредуваме оваа материја, Скопје
- Дончев, А., Кризен менаџмент, ФОН Универзитет, Скопје 2007.
- Дончев, А., Регионална превенција, Одбрана, Скопје 2001.
- Davidson, M.N. (2004). “Diversity that matters”. *Batten Briefings* 3
- Durkovic, R., (2010) Krizni menadzment, Univerzitet Singidunum, Beograd
- Grupa avtora, (2009) Kvalitetna kriptologija – imperative efektivnog funkcionisanja najvitalnijih drzavnih I internacionalnih informacionih sistema, Beograd
- Fink, S. (2002) „Crisis management: Planning for inevitable”. Lincoln, USA: iUniverse, Inc
- Hess, H., (1991) Sanierungandbuch, 2 Auflage, Luchterhand, Neuwied
- Закон за управување со кризи, Службен весник на РМ, бр.29, 2005
- Кризниот менаџмент во Република Македонија (2007) Годишен зборник, книга 60, Филозофски факултет, Скопје
- Кризниот менаџмент низ призмата на НАТО (2008) Годишен зборник, книга 61, Филозофски факултет, Скопје
- Kolodziej, E., (2005) *Security and International Relations*, Cambridge: Cambridge University Press

- Котовчевски, М., 2004, Борба против тероризмот, Македонска цивилизација, Скопје
- Лазаревски, П., Управување со кризи, број 2, Центар за управување со кризи, Скопје 2009
- Лазаревски П., Ѓоргон Н., Талески М., Национална платформа на РМ за намалување на ризици од несреќи и од катастрофи, Скопје 2010
- Lukic, M.S., Senic, R., 2008, Krizni menadjeмент, Banja Luka
- Ljutic, B., (2000) Menadzment rizika I osiguranje, Poslovna politika
- Митревска, М., (2010) Цивилна одбрана, Скопје
- Митревска, М., (2008) Кризен менаџмент, Филозофски факултет – Скопје, Скопје
- Министерство за одбрана (2012) Бела книга на одбраната, Република Македонија
- Котовчевски, М., 2004, Борба против тероризмот, Македонска цивилизација, Скопје
- Нацев, З., Начевски Р., Војна, мир и безбедност, Скопје 2000
- Зоран Нацев, Тони Петрески, 2013, Стратегиски проекции на Република Македонија во надворешната и безбедносната политика, Кочани
- Ogorec, M., 2008, Novi oblici ugroza I nacionalna sigurnost u percepciji Hrvatskih gradjana, Institut za istrazivanje I razvoj odbranbenih sustava MORH, Zagreb
- Павловски, Б., 2012, Лидерство во кризниот менаџмент, Факултет за безбедност и детективи, ФОН, Скопје
- Петревски, В., Куцуловски, В., 2009, Систем за управување со кризи – Прирачник за граѓаните, Центар за управување со кризи, Влада на Република Македонија, Скопје
- Smith, L., Millar, D., PhD (2002). *Before Crisis Hits: Building a Strategic Crisis Plan*. Washington, DC: AACCC Community College Press
- Сенић, Р., Кризни менаџмент, БМГ, Београд, 1996
- Turnheim, G., 1988, Sanierungsstrategien, Manzsche Verlags – und Universitashandlung, Wien

- Центар за управување со кризи (2009) Систем за управување со кризи – Прирачник за граѓаните, Влада на Република Македонија, Скопје
- Устав на Р. Македонија, („Службен Весник на РМ“) бр. 52/1992
- Wolfers, A.,(1952) ”National Security as an Ambiguous Symbol”, *Political Science Quarterly*, Vol. 67, No. 4, December
- <http://www.merriam-webster.com/dictionary/crisis>
- <http://dictionary.reference.com/browse/crisis>
- <http://www.managementhelp.org/crisis/crisis.htm>
- http://en.wikipedia.org/wiki/Crisis_management
- <http://archive.adl.org/security/crisis%20management.pdf>
- <http://www.education.vic.gov.au/Documents/school/principals/community/crisismanual.pdf>

ПРИЛОЗИ

Прилог 1 – Анкетен прашалник

АНКЕТЕН ПРАШАЛНИК

УПАТСТВО:

Ве молам за искрени одговори на прашањата од овој анкетен прашалник кој е дел од истражувачкиот примерок на мојот магистерски труд.

Напомена: Не постојат точни и неточни одговори, едноставно забележете го оној одговор со кој Вие се согласувате.

Општи податоци

Пол: Машки Женски

Образование: Средно образование Вишо образование

 Високо образование Магистар/Доктор на науки

Возраст: до 30 год 31-40 години

 41 до 50 години Повеќе од 51 година

Работна позиција: -----

ПРАШАЊА

1. Дали сметате дека Законот за управување со кризи на Р.Македонија ги опфаќа сите потребни сегменти за кризно управување?

Да

Не

Делумно

- 2. До кој степен сметате дека е имплементиран Законот за управување со кризи во Р.Македонија?**

Низок степен

Среден степен

Висок степен

- 3. Законот за управување со кризи во однос на зачувувањето на безбедноста во државата има:**

Мало влијание

Средно влијание

Големо влијание

- 4. Сметате дека кризниот менаџмент во државата има улога на нов безбедносен концепт во процесот на справување со кризите.**

Да

Не

Делумно

- 5. Во Р.Македонија постои одлична организациона поставеност на органите и телата на системот за управување со кризи.**

Да

Не

Делумно

- 6. Постои правилна определеност на надлежностите на субјектите во системот на управување со кризи во Р.Македонија.**

Да

Не

Делумно

7. Националната платформа на Р.Македонија е од голема корист при процесот на намалување на ризици од несреќи и катастрофи?
- Да
- Не
- Делумно
8. Во Р.Македонија постои висок степен на организираност на безбедносните субјекти во случај на кризна ситуација?
- Да
- Не
- Делумно
9. Постои систем со конкретно определени постапки и активности кои треба да се спроведат во време на кризна ситуација во земјата?
- Да
- Не
- Делумно
10. Сметате дека ескалацијата и развојот на тимот во кризна ситуација е од големо значење за управувањето со кризата?
- Да
- Не
- Делумно
11. Сметате дека ефективноста на тимот за управување со кризи има големо влијание врз усшеното завршување на кризата?
- Да
- Не
- Делумно

12. Сметате дека зголемувањето на хоризонтите за менаџирање со кризите и ризиците во безбедносната состојба во Р.Македонија има големо влијание врз развојот на нови перспективи за кризниот менаџмент?

Да

Не

Делумно

13. Сметате дека креирањето на нови безбедносни стратегии и перспективи за развој и унапредување на кризниот менаџмент влијаат врз начинот на управување со кризите во државата?

Да

Не

Делумно

14. Сметате дека со креирањето на нови перспективи за развој на кризниот менаџмент е битен фактор за зачувување на безбедноста и справување со заканата во време на криза?

Да

Не

Делумно

15. Во време на кризна состојба постои висок степен на планирање на процедурите?

Да

Не

Делумно

16. Во време на кризна состојба се применуваат претходно предвидени и планирани стратегиски постапки?

Да

Не

Делумно

17. Стратешкото менаџирање на кризите подразбира операционализација на внатрешните организациски промени предизвикани од промените во опкружувањето?

Да

Не

Делумно

18. Во иднина потребен е организиран и координиран пристап за откривање, следење и елиминирање на евентуалната криза?

Да

Не

Можеби

19. Сеопфатната проценка на слабостите на клучните ресурси и критичната инфраструктура би резултирала со позитивно справување со кризната состојба?

Да

Не

Делумно

20. Сметате дека добриот стратегиски план има влијание врз остварувањето на целите во кризна состојба во одреден временски рок?

Да

Не

21. Во иднина се потребни дополнителни симулации и обуки на кадрите за менаџирањето на кризи?

Да

Не

Ви благодарам на соработката

Прилог 2 - Интервју

СТРУКТУРА ЗА ИНТЕРВЈУ

1. Која е вашата работна позиција и кои се Вашите одговорности во кризни ситуации?
2. Кои аспекти на кризниот менаџмент во една држава се сметаат за исклучително битни?
3. Какви принципи за ефикасен кризен менаџмент има Р.Македонија?
4. Дали сметате дека Законот за управување со кризи на Р.Македонија ги опфаќа сите потребни сегменти за кризно управување?
5. До кој степен сметате дека е имплементиран Законот за управување со кризи во Р.Македонија?
6. Сметате дека кризниот менаџмент во државата има улога на нов безбедносен концепт во процесот на справување со кризите?
7. Дали во Р.Македонија постои одлична организациона поставеност на органите и телата на системот за управување со кризи?
8. Дали Националната платформа на Р.Македонија е од голема корист при процесот на намалување на ризици од несреќи и катастрофи?
9. Дали во Р.Македонија постои висок степен на организираност на безбедносните субјекти во случај на кризна ситуација?
10. Дали во Р.Македонија постои систем со конкретно определени постапки и активности кои треба да се спроведат во време на кризна ситуација во земјата?
11. Дали ескалацијата и развојот на тимот во кризна ситуација е од големо значење за управувањето со кризата?
12. Дали ефективноста на тимот за управување со кризи има големо влијание врз уштеното завршување на кризата?
13. Дали зголемувањето на хоризонтите за менаџирање со кризите и ризиците во безбедносната состојба во Р.Македонија има големо влијание врз развојот на нови перспективи за кризниот менаџмент?
14. Дали креирањето на нови безбедносни стратегии и перспективи за развој и унапредување на кризниот менаџмент влијаат врз начинот на управување со кризите во државата?

15. Дали креирањето на нови перспективи за развој на кризниот менаџмент е битен фактор за зачувување на безбедноста и справување со заканата во време на криза?
16. Дали во време на состојба се применуваат претходно предвидени и планирани стратегиски постапки или тогаш се планираат?
17. Дали сметате дека во иднина е потребен организиран и координиран пристап за откривање, следење и елиминирање на евентуалната криза?
18. Дали добриот стратегиски план има влијание врз остварувањето на целите во кризна состојба во одреден временски рок?
19. Дали во иднина се планираат дополнителни симулации и обуко на кадрите за менаџирање на кризи?

Ви благодарам