

НАСТАВНО-НАУЧНОМ ВЕЋУ ФАКУЛТЕТА ПОЛИТИЧКИХ НАУКА
УНИВЕРЗИТЕТА У БЕОГРАДУ
ВЕЋУ НАУЧНИХ ОБЛАСТИ ПРАВНО – ЕКОНОМСКИХ НАУКА
УНИВЕРЗИТЕТА У БЕОГРАДУ

Одлуком Наставно-научног већа Факултета политичких наука Универзитета у Београду од 25.02. 2016. године, формирана је Комисија за оцену докторске дисертације кандидата мр Ксеније Келеменис “Политичка димензија кризног менаџмента“, у следећем саставу:

1. Ред. проф. др Милан Мартић, Факултет организационих наука Универзитета у Београду
2. Ред. проф. др Драган Симеуновић, Факултет политичких наука Универзитета у Београду
3. Доцент др Ивана Дамњановић, Факултет политичких наука Универзитета у Београду

Комисија је прегледала и оценила наведени докторски рад и на основу мишљења свих њених чланова Наставно-научном већу Факултета политичких наука подноси следећи

РЕФЕРАТ О ЗАВРШЕНОЈ ДОКТОРСКОЈ ДИСЕРТАЦИЈИ

1. Основни подаци о кандидату и дисертацији

Ксенија (Спасоје) Келеменис рођена је 23.03.1976. године у Крушевцу. Гимназију је завршила у Београду 1994. Дипломирала је 2001. на Филозофском факултету Универзитета у Београду, одсек за класичне науке на тему: "Античка географија: Упоредна анализа извора, структуре и стила у делима Страбона и Плинија Млађег".

Магистарске студије завршила је на Факултету организационих наука у Београду и одбранила магистарски рад 2009. на тему "Промене власништва и реструктурирање по стандардима Европске Уније".

У току целог школовања била је одличан ученик и студент.

Говори и пише: грчки, енглески, француски, и служи се италијанским језиком. Зна старогрчки и латински.

Објавила је 11 радова (4 самостално или као први аутор и 7 као коаутор). Од пријаве доктората објавила је 2 рада (један као први аутор и један као коаутор).

Објављени радови:

1. Мучибабић, С., Келеменис, К., Примена теорије игара у разрешавању криза и конфликта методом преговарања, *Zbornik SYM–OP –IS 2006*, Бања Ковиљача.
2. Келеменис, К., Управљање пројектима Европске заједнице за обнову, развој и стабилизацију (КАРДС) у менаџменту на простору Србије, *Zbornik SYM–OP –IS 2007*, Златибор.
3. Мучибабић, С., Миловановић, Р., Келеменис, К., Примена програмског пакета *Microsoft Office Project 2007* у планирању исхране, *Zbornik SYM–OP –IS 2009*, Ивањица
4. Келеменис, К., Јуришић, Живковић, М., Увезивање ГИС са информационим системима компанија, *Zbornik SYM–OP –IS 2010*, Тара
5. Мучибабић, С., Келеменис, К., и др. Примена метода Операционих истраживања у решавању кризне ситуације на ХЕ Бајина Башта, *Zbornik SYM–OP–IS 2010*, Тара
6. Дулановић, М., Д., Келеменис, К., и др. Решавање проблема који се јављају у кризном менаџменту уз подршку метода Операционих истраживања и информатике, *Zbornik SYM–OP–IS 2011*, Златибор
7. Мучибабић, С., Келеменис, К., и др. Примена ГИС у методама Операционих истраживања при решавању кризне ситуације изазване поплавама, *Zbornik SYM–OP–IS 2012*, Тара
8. Келеменис, К., Живковић, Т., и др. Цена операције један од услова за успех операције, *Zbornik SYM–OP–IS 2013*, Златибор
9. Мучибабић, С., Келеменис, К., Властимир М. Ивановић – *The first Serbian operational research*, Зборник радова – *Живот и дело Радослава Ратковића*, Наука и друштво, 2014, Београд
10. Келеменис, К., Обрадовић, З., Живковић, К., Преговарање у војним операцијама и утицај цене преговарања на цену операције, *Војно дело*, 4/2014., стр. 163-170, Београд

11. Жижовић, М., Келеменис, К., Оптимизација цене коштања војне операције применом методе вишекритеријумске анализе, *Војно дело*, 4/2014., стр. 93-100, Београд

Од 2003. је запослена у Националној банци Грчке, Сектор за организацију и управљање пословним процесима, Одељење за организациону подршку иностране мреже, у којој је прошла дужности од почетних до саветничких. Сада ради на пројектовању нових производа и решавању оперативних проблема који могу да производе кризне ситуације у банкарском и општем менаџменту, као и обуку запослених у иностраним мрежама.

Организовала је и похађала више семинара и курсева у оквиру Националне банке Грчке и Удружења банака Србије од којих су најважнији:

- Финансијска анализа и финансијска оцена бонитета предузећа,
- Оперативни ризик у светлу Базел II,
- Банкарске гаранције и меница као инструмент обезбеђења плаћања у спољно трговинским пословима и
- Базел II: Analysis of Operational Risk.

Учествовала је у више пројеката од којих су најзначајнији:

- Оснивање и развој мреже филијала Националне банке Грчке у Египту,
- Увођење мреже и оснивање картичарства у египатској мрежи Националне банке Грчке,
- Унапређење и осавремењавање мреже у Албанији,
- Увођење нових модула за подршку целокупног пословног процеса у свери депозита Националне банке Грчке у Лондону.

Бави се писањем есеја у домаћој и иностраној периодици.

Ангажована је на пољу хуманитарне делатности и одликована Крстом међународне хуманитарне организације Albert Schweitzer.

Мр Ксенија Келеменис је, како се види из њене биографије, током свог школовања на три факултета Београдског универзитета, и са познавањем 6 страних језика била у прилици да стекне потребна знања из политичких наука, кризног менаџмента, организације и оптимизације процеса, што јој је поред обављања одговорних послова у банкарству, било од велике помоћи приликом израде докторске дисертације.

Докторска дисертација кандидата мр Ксеније Келеменис под насловом, ПОЛИТИЧКА ДИМЕНЗИЈА КРИЗНОГ МЕНАЏМЕНТА, написана је на 240 страна (од којих су 11 страна литература и прилози у складу са Упутством за формирање репозиторијума докторских дисертација) стандардног формата А4, са 29 слика и 12 нумерисаних табела (7 у тексту и 5 у Прилогу 1).

Дисертација садржи девет целина: УВОД, 10 страна, ПОЛИТИЧКА ДИМЕНЗИЈА КРИЗА И КРИЗНОГ МЕНАЏМЕНТА, 58 страна, МЕЂУНАРОДНИ ПОЛИТИЧКИ ЧИНИОЦИ КРИЗНОГ МЕНАЏМЕНТА, 30 страна, ЕЛЕМЕНТИ ОРГАНИЗАЦИОНЕ СТРУКТУРЕ КРИЗНОГ МЕНАЏМЕНТА, 26 страна, ПРОЈЕКТОВАЊЕ МОДЕЛА ОРГАНИЗАЦИЈЕ МЕНАЏМЕНТА У РАЗРЕШАВАЊУ КРИЗНИХ СИТУАЦИЈА У МАЛИМ ЗЕМЉАМА СА ТЕЖИШТЕМ НА ПОЛИТИЧКОМ АСПЕКТУ, 34 стране, ПРЕДЛОГ ОПТИМАЛНОГ МОДЕЛА РАЗРЕШАВАЊА КРИЗА У МАЛИМ ЗЕМЉАМА КОРИШЋЕЊЕМ МЕТОДА ОПЕРАЦИОНИХ ИСТРАЖИВАЊА, 49 страна, ЗАКЉУЧАК, 5 страна, ПРИЛОЗИ, 6 страна и ЛИТЕРАТУРА, 6 страна.

ПРИЛОЗИ ЗА ОДБРАНУ урађени су према Упутству за формирање репозиторијума и обухватају 6 страна.

Докторска дисертација представља заокружену логичку целину у научном и методолошком смислу. Текст дисертације је научно аргументован на основу обављеног аналитичког рада на 143 библиографске јединице домаћих и страних аутора, као и 12 сајтова.

Увидом у евиденцију Факултета политичких наука и Универзитетске библиотеке “Светозар Марковић” утврђено је да до сада код нас није брањена докторска дисертација под поменутиим насловом.

2. Предмет и циљ дисертације

Предмет докторске дисертације кандидата мр Ксеније Келеменис односи се на политичку димензију кризног менаџмента. Приступ овом истраживању са становишта политичке науке је теоријског и емпиријског карактера и фундиран је на општем полазишту да живимо у времену у коме су кризе и конфликти реалност и да нема ширег географског простора у коме нема кризе, природне катастрофе или оружаног конфликта. Фреквенција њиховог испољавања условљава актуелност ове тематике у свим сферама живота, што намеће потребу да она буде и научно адекватно обрађена.

Већ у приступу проблему кандидат уочава да су фактори који изазивају кризне ситуације парцијално истражени и да није извршена њихова класификација са мултидисциплинарног аспекта – политичких наука, наука менаџмента и безбедносних наука. И њихово разрешавање делимично је теоријски истражено док је практични аспект истог недовољно обрађен.

Проблем који је у овој докторској дисертацији разматран захтевао је на почетку рада теоријско одређење кризног менаџмента и посебно наглашену његову политичку димензију, што је кандидат учинио у складу са водећим ставовима о овим појмовима у релевантној и рецентној научној и стручној литератури и са својим личним мишљењем.

Комисија констатује да је кандидат ради обраде предмета истраживања не само дефинисао одговарајући категоријални апарат, већ да је потом обрадио и савремена теоријска и емпиријска схватања о улози међународних политичких чинилаца у условима глобализације као друштвеног процеса изван којег не може опстати ниједно савремено друштво. Након тога је кандидат обрадио структурне и организационе претпоставке за предлог оптималног модела разрешавања кризних ситуација са тежиштем на политичком аспекту и на крају предложио оптимални модел за разрешавање криза у малим земљама коришћењем метода операционих истраживања.

Одређење предмета истраживања је мултидисциплинарно и обухвата пре свега политичке науке, науке менаџмента и безбедносне науке.

Просторно одређење предмета истраживања је глобалног карактера, а анализиране су праксе следећих земаља: Сједињених Америчких Држава, Руске Федерације, Швајцарске, Шведске и Србије.

Циљ овог истраживања се непосредно односио на научна сазнања о предмету истраживања, имајући у виду и чињенице које су њиме одређене. Следствено томе, могу се издвојити *научни* и *друштвени* циљеви ове дисертације.

Научни циљ има интердисциплинарни карактер и обезбеђује научна сазнања на нивоу научне дескрипције и класификације-објашњења различитих знања, искустава и организације у домену политичке димензије менаџмента у условима глобализације. Овим се стварају теоријски услови за пројектовање оптималног општег модела разрешавања

кризних ситуација и обезбеђење развоја сопственог система и спречавања преливања кризе из других земаља. на своју територију.

Друштвени циљ ове дисертације је да се изнађе и предложи општи модел организације менаџмента за разрешавање криза, са тежиштем на политичком аспекту и да се представи његова примена у пракси коришћењем најсавременијих информационих технологија и развијених софтверских пакета. На овај начин стварају се реални услови да се политички актери, домаћа и инострана јавност и сви заинтересовани, нарочито у малим земљама, конструктивно укључе у позитивне токове глобализације, и да активно учествују у спречавању негативних појава из домена политичке и безбедносне проблематике, чиме се стварају реални услови за остварење ефективније међународне сарадње.

Задаци истраживања се могу дефинисати полазећи од постављеног циља и они су следећи:

- Научно засновано и у пракси применљиво дефинисање категоријалног апарата који ће бити основа за пројектовање разрешавања криза тежишно са политичког аспекта,
 - Обогаћивање савремене политичке теорије са мултидисциплинарног аспекта и обезбеђивање ефективнијег функционисања друштвеног система у кризама.
- Припремљеност менаџмента у свим системима за организовано реаговање у случају кризних ситуација у знатној мери смањује њихове политичке последице.

- Истраживање процеса глобализације и фактора који изазивају кризне ситуације и активирање међународних чинилаца са циљем обезбеђења функционисања система.
- Истраживање и дефинисање мера које се односе на конкретне елементе организационе структуре менаџмента у кризним ситуацијама.
- Пројектовање општег модела организације менаџмента са политичког аспекта у условима криза и уз примену одабраних метода операционалих истраживања и савремених информатичких технологија.

3. Основне хипотезе од којих се полазило у научном истраживању

Кандидат је за реализацију овог истраживања, у складу са предметом и циљем дисертације, поставио једну општу - генералну хипотезу и десет посебних.

Генерална хипотеза је претпоставка да су политичка димензија кризног менаџмента и оптимално решавање криза међусобно повезани врло сложеним везама. Ове две области и поред релативне самосталности утичу знатно једна на другу, што се директно одражава на стабилност друштвеног система. У савременој политичкој теорији недовољно је истражена ова сложена, мултидисциплинарна и актуелна проблематика и није још увек у потпуности успела да опише и објасни тај однос, те и да тиме обезбеди ефективније друштвено функционисање. Припремљеност менаџмента у друштвеним системима за организовано реаговање у случају кризних ситуација у знатној мери смањује последице таквих ситуација.

За доказивање овако постављене генералне хипотезе разрађене су следеће *посебне хипотезе*:

- Мултидисциплинарност политичке димензије криза и кризног менаџмента захтева прецизно дефинисање категоријалног апарата, што за сада није испуњено и често представља проблем у разумевању функционисања тих система.
- Природа криза и њено преливање има глобални карактер па је неопходно за ефективно функционисање сваке друштвене заједнице имати увек, и на сваком месту, адекватан и са осталим субјектима усаглашен одговор на све узроке криза чиме се стварају шансе за њен опстанак и развој.
- Организациона структура кризног менаџмента, поред потпуности и савремености, мора да буде усаглашена и са суседима по процедурама и опреми, како би систем ефективно функционисао.
- Ниво савремености и квалитет употребе техничких средстава у кризном менаџменту знатно утиче на његову коначну ефективност и политичку стабилност система.
- Проток информација у политичкој димензији кризног менаџмента, као и комуникација са битним субјектима на терену доприноси ефективности функционисања система.
- Комуникација и квалитет информисања у политичкој димензији кризног менаџмента, као и комуникација са јавношћу има посебну важност у кризним ситуацијама.

- Превентивно деловање ствара реалну могућност за ефективно функционисање у случају настанка кризе.
- Предлог модела за решавање криза у малим земљама пројектује се ослањајући се на асиметричну стратегију “О³” – откриј, одлучи, онемогући, коришћењем искустава најуспешнијих земаља у овој области.
- Правовремено пројектовање организације менаџмента у сфери политичке димензије и његова припрема за функционисање у кризним ситуацијама су основна претпоставка ефективности и у директној су сразмери са уложеним ресурсима.
- Анализа сваке кризне ситуације са политичког аспекта даје могућност менаџменту да примењује предходна искуства у пракси и тиме повећа ефективност.

Комисија констатује да је кандидат у докторској дисертацији научно потврдио све изведене посебне хипотезе и тиме створио научне услове за потврду генералне хипотезе, што указује на исправан научни и истраживачки приступ.

3. Кратак опис садржаја дисертације

Дисертација садржи девет (9) делова и Прилоге за одбрану и то:

- Увод
- Политичка димензија криза и кризног менаџмента
- Међународни политички чиниоци кризног менаџмента
- Елементи организационе структуре кризног менаџмента
- Пројектовање модела организације менаџмента у разрешавању

кризних ситуација у малим земљама са тежиштем на политичком аспекту

- Предлог оптималног модела за решавање криза у малим земљама коришћењем метода операционих истраживања
- Закључак
- Прилози
- Литература и

- Прилози за одбрану

У *уводном* делу рада је, посматрано са методолошког становишта коректно формулисан проблем, као и предмет дисертације, његови циљеви и задаци, друштвени и научни значај истраживања, одређене су методе истраживања које су сасвим примерене постављеном задатку и утврђене су битне карактеристике досадашњег проучавања политичке димензије кризног менаџмента. Одређењем предмета и циља докторске дисертације кандидат потврђује да се ради о теми која је веома значајна за развој не само политичке науке и кризног менаџмента, већ и за успостављање интензивније сарадње између више различитих научних дисциплина из области наука одбране и безбедности.

У овом делу рада су, такође сасвим примерено назначене и објашњене генерална хипотеза, све посебне хипотезе и дат је методолошки оквир истраживања.

У *другом* делу "*Политичка димензија криза и кризног менаџмента*", који обухвата пет поглавља дефинисани су и разрађени појмови политичке димензије криза и кризног менаџмента. Категоријални апарат је објашњен кроз структуру и функционисање.

У првом поглављу другог дела „*Теоријска разматрања о политичкој димензији криза*“ детаљно је објашњена семантика речи политика, сагледан историјски развој научне мисли о политици, обрађено појмовно одређење политике од класичног до савременог и дат преглед савремених друштвених система и политичке димензије одлучивања. После потпуне научне анализе више признатих ауторитета из домаће и светске науке, кандидат се сасвим оправдано и образложено опредељује за дефиницију политичког система коју је дао Радослав Ратковић.

Друго поглавље „*Политички фактори као узроци криза*“ анализирано је кроз :

очување максимума могућег суверенитета; одржавање и унапређење демократског државног уређења; савремено и рационално организовање привреде; спречавање нарушавања животне средине; неговање и развој културног идентитета и организовано супротстављање корупцији, организованом криминалу и разним облицима насиља.

Треће поглавље другог дела „*Појам, подела, структура и динамика криза са политичког аспекта*“ посвећено је потпуној анализи и дефинисању криза, конфликта и катастрофа,

њиховог садржаја, настајања, класификације и динамике, од појаве првих индикатора до разрешавања кризе.

На основу изнетог кандидат је дао оригиналну дефиницију политичке кризе, која гласи „политичка криза је стање друштвеног система-организације настало неадекватним одговором на промене у систему или окружењу, услед слабог коришћења ресурса или инертности руководства, које резултира смањењем организованости система (повећањем ентропије) и нарушава његов просперитет, стабилност, а понекад и сам опстанак. Кризу почиње да разрешава само руководство, а често завршава уз помоћ са стране“.

„Развој и дефинисање менаџмента“ је четврто поглавље у коме је анализиран овај појам, његов развој кроз историју, наведено је више дефиниција, извршена је њихова компаративна анализа и одабрана је она, у којој су по мишљењу кандидата синтетизоване најважније одреднице: „*Менаџмент* је теорија и пракса (наука и вештина), овлашћена група људи и процес у коме се припремају, организују и изводе активности ради ефективног остваривања циљева система“.

Процес менаџмента чине: планирање, организовање, вођење, координација, контрола и одлучивање као централна функција. Кандидат закључује да је *одлучивање* централни процес у управљању и обухвата све процесе од планирања до контроле и наводи да је емпиријски доказано да одлучивање у структури менаџерског посла на свим нивоима учествује и до 92%.

Пето поглавље – „*Кризни менаџмент*“ је врло актуелна проблематика почев од локалних па све до транснационалних димензија. Са развојем науке јавила се и потреба људи да опишу, класификују и објасне кризе, као и да израде што адекватније начине за управљање њима. Због тога је анализиран и описан менаџмент у тим условима – кризни менаџмент као и његов однос са политиком. Коректним научним поступком кандидат долази да закључка да „историјски гледано политика и кризе иду руку под руку, а у данашње време успех кризног менаџмента представља једну од основних предности сваке државне администрације. У том смислу свака је влада позвана да се, независно од страначких и лобистичких подела, по питањима која се тичу управљања кризама ослања на експерте. Углавном успех једне администрације зависи од промптог и ефективног одговора на кризне догађаје, као што се и неуспех по том питању кажњава од стране бирачког тела“.

Трећи део „*Међународни политички чиниоци кризног менаџмента*“ има пет поглавља: *Прво, Глобализација и њене основне карактеристике; друго, Глобализација и национална држава; треће, Заједнички ризици и осетљивост на кризне ситуације; четврто, Стратегије наступања великих земаља у кризним ситуацијама засноване на методу D3 – Detection, Decision, Destroy (откриј, одлучи, уништи) и пето Законска регулатива, мониторинг и информисање о кризним ситуацијама* и ради прегледнијег приказа обрађен је овај део као јединствена целина.

Детаљном анализом пажљиво одабране литературе кандидат по мишљењу комисије сасвим оправдано закључује да природа криза и њихово преливање има глобални карактер, па је неопходно за ефективно функционисање сваког друштвеног система од изузетне важности да се објасни овај појам, његово настајање и проблематика коју са собом доноси.

Глобализација није феномен новијег датума. Међународна трговина и финансије никада нису познавале границе и одувек је било могуће набављати егзотичне производе са другог краја света. Крајем деветнаестог века, тачније 1880. године, увоз Сједињених Америчких Држава представљао је 8% бруто домаћег производа, а данас он износи око 11%.

У прошлости су миграције људи и капитала биле значајније него што су данас, једино што се све одвијало знатно спорије. Тако се крах берзе из 1929. одразио на светску економију тек после три године, док су они из 1987. и 2009. захватили цели свет за само двадесет четири сата.

Глобализација је динамично-контраверзни процес, закључује кандидат, који све чвршће и интензивније повезује делове светске економије, политике и културе у јединствену целину, што је омогућено брзим развојем на пољима транспорта и комуникација. Она је у ствари убрзање времена и скраћење дистанце на планетарном нивоу, а вођена је жељом великих за освајањем нових тржишта-простора.

Економска глобализација по кандидату означава у првом реду стварање и утврђивање правила јединственог светског тржишта које, са пуно слободе, подстиче конкуренцију и развој. Њени противници тврде да велике мултинационалне корпорације, са друге стране, користе већ зарађени капитал да онемогуће стварање конкурената са којима би морале да деле тржиште.

Политичка глобализација је тесно везана са економском глобализацијом. Постојање јединственог светског тржишта смањује могућности националних држава да директно подстичу развој властите економије постављањем правила која дају предност домаћим фирмама.

Културна глобализација је сусрет различитих светских култура и обичаја. Проток робе, капитала и људи преко државних граница носи са собом и преливање навика, обичаја и културе.

Глобализација је препознатљива по многим трендовима од којих се већина развила након Другог светског рата. То су, у општим цртама, увећавање протока добара, новца, информација и људи; развој технологија, организација, правних система и инфраструктуре као главног носиоца овог покрета.

Поред позитивних особина глобализација је по мишљењу кандидата изнедрила и одређене проблеме човечанству од којих кандидат посебно истиче тероризам и проблеме еколошке природе, који у данашњим условима најчешће узрокују кризе, стварајући вишедимензионалне проблеме, од којих је политичка димензија једна од најважнијих.

Тероризам је такође добио одлике глобализације, па је све већи број напада у местима која немају директну везу са матичним земљама инспиратора тероризма.

Еколошки проблеми су постојали и раније, али су процесом глобализације они заоштрени, па тако данас постоји глобално загађење ваздуха, уништавање природних лепота, формирање озонских рупа и други ефекти који директно или индиректно производе појаве које могу битно да наруше нормалан живот на ширем простору.

Кандидат у овом делу предвиђа, што пракса већ потврђује, да је једна од последица ових проблема и појава масовних миграција, да су избеглице постале велики европски проблем, а уколико се на глобалном нивоу не предузме нешто радикално и организовано постаће и светски и произвести проблеме који ће на глобалном нивоу угрозити човечанство и довести до светских криза, које могу прерасти у конфликте са катастрофалним последицама. Једино решење које кандидат види као ефикасно и предлаже је повећање ефикасности и координације рада менаџмента на свим нивоима од националног преко регионалног до светског, како би се спречило преливање криза и минимизирале њихове последице.

Посебно је анализирана стратегија наступања великих земаља у кризним ситуацијама заснована на методи D³ – Detection, Decision, Destroy (откриј, одлучи, уништи). Ова метода се заснива на најсуровијим политичким и економским мерама, а у случају њиховог неуспеха предвђа се употреба војне силе, где САД разрађују две врсте рата: „мали” – асиметрични и „велики” симетрични рат. У асиметричном рату противник је са својом војном и другом моћи неадекватан, апсолутно слабији од САД, што се првенствено односи на мале земље. У симетричном рату је противник способан да води операције сличне операцијама америчких оружаних снага. У овом делу рада кандидат пружа и своје научно објашњење за избор модела разрешавања криза у малим земљама.

Кандидат на крају овог поглавља закључује да је први корак у разрешавању криза у условима глобализма ефективна и стандардизована законска регулатива, мониторинг и информисање о кризним ситуацијама, која се дели на: међународну, европску и националну.

„Елементи организационе структуре кризног менаџмента“ дати су у *четврто* делу, чији садржај је кандидат систематизовао у шест поглавља: *Прво, Људски ресурси; друго, Технички ресурси; треће „Информациони систем“; четврто, „Односи са јавношћу у кризним ситуацијама“; пето, Превентивно деловање и правовремено реаговање у кризном менаџменту и шесто „Асиметричне стратегије реаговања малих земаља у кризним ситуацијама“.*

У овом делу кандидат је, полазећи од савремених начела организације и актуелне ситуације у свету и код нас, изложио нови поглед на структуру организације кризног менаџмента који се огледа у томе што је поред класичних елемената изражених кроз људске ресурсе и техничка средства увео четири нова и то: информациони систем, односе са јавношћу; превентивно деловање и правовремено реаговање и асиметричне стратегије реаговања, које су реално могуће у малим земљама.

Поред општих захтева које требају да испуњавају *кадрови* који желе да раде у друштвеним системима, кандидат издваја и посебне у које сврстава *способност контролисаног и смиреног понашања у кризним ситуацијама, посебну склоност за рад у тимовима и вољу за сталним учењем и кондицирањем.*

У поглављу који се односи на *техничка средства* кандидат експлицитно указује на *утицај нових технологија на политичку ситуацију преко: изградње организационе*

структуре у предузећима са високоризичним технологијама у којима и мале грешке могу произвести кризе великих димензија (нуклеарне електране, хемијске фабрике и сл.); утицаја на развој наоружања што се може применити у периоду разрешавања кризе путем силе или у међдржавном оружаном сукобу. Првенствено у „петој димензији“ (електромагнетном спектру) и дејствима са дистанце са аспекта смањења последица важно је којим техничким средствима се располаже. Ово је најважније код криза и катастрофа у тешким временским условима и на неприступачном тлу, када је народ одсечен и беспомоћан. Пружање помоћи у тим условима има позитиван ефекат на повећање угледа руководства на власти, као што и непружање помоћи негативно делује.

Због важности *информационих технологија* и њихове примене у разрешавању кризних ситуација кандидат је сасвим оправдано за њих одредио посебно, *треће поглавље*, у коме је концизно изнео резултате истраживања овог врло важног и комплексног елемента структуре политичке димензије кризног менаџмента. Научно оправдано је изведен закључак да су савремени информациони системи (ИС) данас заступљени у свим областима људске делатности и на свим нивоима, посебно у прикупљању, обради и коришћењу информација у подршци одлучивању. Због њихове изузетне важности за функционисање сваког друштвеног и техничког система честа су мета напада, што може да изазове велике проблеме у виталним државним системима (електропривреда, комуналне службе, банке и сл.) са директним негативним материјалним и политичким последицама по становништво и инфраструктуру, и лако може дестабилизovati стање у држави, региону па и шире. Примена ИС у подршци одлучивању руководећих органа на свим нивоима приликом доношења одлука, знатно доприноси њиховом квалитету, што је био разлог да се кандидат сасвим разложно определи да део истраживања усмери на њихову примену у кризном менаџменту и у дисертацији то посебно обради.

У околностима када су ИС сваке земље суштински део економске и одбрамбене инфраструктуре, њихова рањивост на нападе, било са криминалним или шпијунским мотивима, на дневни ред неизбежно ставља неопходност институционалног уређивања ове области, што је нова деликатна тема међународне политике. „Сајбер ратовање” је постало реалност, а доношење резолуција којима би се ова област регулисала иде споро. Све више се процењује да би хакерски напади могли да оборе системе од животног значаја

за државу и тако створе озбиљне кризе у земљи са несагледивим последицама. Добро обучени стручњаци за „сајбер ратовање“ могу да убаце „логичку бомбу“ у мрежу контроле саобраћаја, да унесу тоталну пометњу у систем комуникације, изазову сударе авиона и возова, па зато кандидат сасвим оправдано предлаже *превентивно предузимање мера безбедности како би се очувала функција информационог система и политичка стабилност на одређеном простору.*

У четвртој поглављу су понуђене актуелне констатације о *кризној комуникацији* као врло значајној и одговорној активности и са политичког аспекта. Посебно је истакнута важност избора и припреме кадрова и израде потпуних и реалних планова за рад у тешким условима. У току кризе тимским радом се морају обезбеђивати актуелне и тачне информације, чиме се постиже адекватна перцепција кризе у јавности и спречавају разни облици манипулације, који могу врло негативно да делују на стабилност друштвених система.

Превентивно деловање и правовремено реаговање сврстано је у елементе структуре кризног менаџмента анализаног са политичког аспекта. Превентивно деловање и правовремено реаговање полази од следећих чињеница: учесталост, актуелност и континуираност конфликта, интензиван и актуелан процес униполаризације, могућност превенције конфликта.

Описане су превентивне мере за спречавање криза и конфликта на међународном плану које се најчешће користе: дипломатија; ограничавање наоружања; доградња и усавршавање законске регулативе; економске мере; политика коегзистенције и политика силе.

Као *шести* елемент структуре политичке димензије кризног менаџмента кандидат уводи *асиметричне стратегије реаговања малих земаља* у кризним ситуацијама. Када се у разрешавању кризне ситуације нађе менаџмент који располаже са скромним ресурсима онда се оптимално решење налази у домену асиметричних стратегија. Квалитет асиметричних стратегија се доказује анализом егземпларних кризних ситуација кроз историју, а из новије историје видимо да се виталност асиметричне стратегије доказала бар у четири рата: у Вијетнаму, Заливу, Сомалији и на Косову.

Пројектовање модела организације менаџмента за разрешавање кризних ситуација у малим земљама са тежиштем на политичком аспекту, у сваком моменту је по кандидату основа за доношење оптималних одлука, чије спровођење треба да обезбеди опстанак система уз минималне губитке. Модел мора да буде флексибилан и да се истовремено ослања на системе компатибилне са онима у окружењу. Зато је потребна анализа функционалних система и формирање оригиналног модела који је способан да у свакој ситуацији обезбеди функционисање и опстанак.

Доношење правовремених оптималних одлука и праћење њихове реализације захтева опремљеност средствима информатике и разрађене програме за примену метода операционалних истраживања. Приказивање резултата на прегледан начин се према истраживању кандидата може остварити применом тзв. Географских информационих система.

У научном погледу централно место у дисертацији припада *петом* делу „**Пројектовање модела организације менаџмента у разрешавању кризних ситуација у малим земљама са тежиштем на политичком аспекту**“, које нам је приказао кандидат у пет поглавља: прво, „*Методологија процене вероватноће остварења фактора који изазивају кризне ситуације са тежиштем на политичком аспекту*“; друго, „*Методологија процене прихватљивости ризика реализације кризних ситуација*“; треће, „*Анализа система разрешавања криза*“; четврто, „*Анализа прилагођености организационе структуре менаџмента за функционисање у кризним ситуацијама са политичког аспекта у Србији*“ и пето поглавље, „*Анализа међународних чинилаца који утичу на функционисање менаџмента у кризним ситуацијама*“.

Тачна је констатација кандидата да о проблему организације менаџмента у разрешавању кризних ситуација у малим земљама са тежиштем на политичком аспекту нема довољно литературе, иако је ова проблематика врло актуелна у савременом политичком добу, што је комисија имала у виду при оцени дисертације.

На почетку овог поглавља од више појмова који се односе на излаз из кризне ситуације: решавање, регулисање, разрешавање и окончање, кандидат се определио за „**разрешавање**“, што комисија сматра научно оправданим.

У првом поглављу интерплетирана је методологија разрешавања криза са тежиштем на политичком аспекту.

Због специфичности методологије у разрешавању унутардржавних и међудржавних криза и конфликта то је она посебно обрађена за оба случаја, са наглашеним специфичностима. Познати ауторитети за кризни менаџмент Роџер Фишер и Вилијам Ари доказали су да све мање људи прихвата одлуке које је донео неко други, и зато препоручују примену **методе преговарања** у свим сферама и на свим нивоима, када је то могуће. Преговарање је често примењивана метода у пракси, посебно када учесници у кризи схвате да је до разрешења на постојећи начин немогуће доћи. Она подразумева ангажовање већег броја људи, који раде тимски и у дужем временском периоду . Постоји неколико приступа подели процеса преговарања, а у дисертацији је прихваћена подела на три фазе: припрему и планирање, организовање и извођење преговора, што је у дисертацији детаљно образложено.

После потпуне научне анализе, кандидат је одлучио да *методу преговарања* предложи за примену у пракси, коју је у шестом поглављу детаљно описао у комбинацији са *теоријом игара*.

У другом поглављу петог дела кандидат анализира *методологију процене прихватљивости ризика* полазећи од става да је он полазни и главни чинилац у методологији разрешавања криза, што је и у Закону о ванредним ситуацијама у Србији регулисано. У њему се пошло од дефиниције да „Ризик означава вероватноћу да ће се несрећа појавити у одређеном временском раздобљу, околностима и са одређеним негативним последицама“.

За процену кризног менаџмента са политичког аспекта *предлаже се: Усвајање ризика као приоритетног фактора; одређивање руководиоца тима; дефинисање задатака члановима тима; дизајнирање тима; комплексна процена ризика и формирање матрице ризика и предлог реаговања на кризу.*

Треће поглавље, „Анализа система разрешавања криза“ кандидат је, поступајући по научно-методолошким принципима, посветио анализи метода разрешавања криза са политичким тежиштем у земљама које имају велико искуство у пројектовању и

разрешавању криза. Одабране су: САД, Руска Федерација, Швајцарска и Шведска. Србија је анализирана у посебном поглављу.

У САД за решавање кризних ситуација које се дешавају у матичној земљи формирана је Федерална агенција за управљање у ванредним ситуацијама (Federal Emergency Management Agency – FEMA) и налази се у Министарству за унутрашњу безбедност државе и има задатак да координира решавање ванредних ситуација које превазилазе ресурсе локалних и државних власти. Гувернер државе у којој је настала кризна ситуација мора да прогласи ванредно стање и да од председника САД затражи ангажовање FEMA, која заједно са владом САД обезбеђује државним и локалним властима експерте за специјализоване области, финансира реконструкцију и новчано помаже становништво и инфраструктуру. Такође, обезбеђује појединцима и предузећима зајмове. У области превентиве обезбеђује фондове за тренинг и обуку особља за решавање кризе. Компаративном анализом надлежности и методологије решавања криза у земљи и у иностранству где се „управља кризом и доминира стратегија Д³“, кандидат закључује да су на сцени *практично два стандарда која се знатно разликују*.

Након 2000. године и нормализације односа Републике Србије са САД почео је развој сарадње на плану едукације припадника Владе Републике Србије.

У Руској федерацији (РФ) у оквиру Владе, у надлежности Министарства за ванредне ситуације функционише Систем за превенцију и елиминисање (са око 40 подсистема) ванредних ситуација (RSES – Russian State Emergency System) који је подељен на пет следећих нивоа: федерални ниво– надлежан је за целу РФ; регионални ниво– покрива територију неколико субјеката РФ; територијални ниво– задужен је за простор једног субјекта РФ; локални ниво покрива територију једног округа и објектни ниво– покрива територију једног економског објекта. На сваком нивоу постоје: управљачка тела; стална радна тела за контролу спремности кадрова и средстава; одређена финансијска и материјална средства; систем комуникација и обавештавања и установе за едукацију.

Кандидат закључује да Република Србија и Руска Федерација традиционално имају добро развијену билатералну сарадњу. Јачању односа доприноси прокламована војна неутралност Србије и став РФ да се поштује међународно

право и Резолуција 1244 СБ УН. Руско-српски хуманитарни центар у Нишу, који је отворен 2012. године, има потенцијал да прерасте у регионални центар. Бољи политички односи са РФ условили су бољу економску сарадњу, ослобађање царина 90% производа и чвршћу подшку у међународним организацијама, посебно УН.

Швајцарски модел разрешавања криза носи снажан печат федерализма и његове троделне поделе на Савез, кантоне и општине. Заштита становништва је суверена надлежност кантона, а врши је полиција, ватрогасна служба, цивилна заштита, техничка предузећа и здравство.

У закључку кандидат наводи да Швајцарски децентрализовани принцип доминира са пуно проблема у обједињавању на нивоу државе. Међутим, практичне активности до нивоа појединца су разрађене и повремено се увежбавају, што систем у целини чини ефективним.

Краљевина Шведска је једна од најразвијених и најперспективнијих европских земаља, а у области разрешавања кризних ситуација развила је ефективан и високо софистициран систем. У последњој реформи од 2002. до 2004. године формирана је агенција SEMA – Swedish Emergency Management Agency која покрива три области: прикупљање информација, развој менаџмента за разрешавање криза и ширење теоријских и практичних знања, међународних искустава и закључака са изведених вежби. У оквиру ових области координација се врши једном месечно.

Руковођење је у одговорности Владе, која је агенције везала за себе.

Посебно је истакнут модел *образовања* у Шведској, где се Цивилној агенцији за кризне ситуације усмерава новац за научно– истраживачке пројекте, при чему је тежиште на пракси и интердисциплинарном карактеру рада. На овај начин држава показује да је Центар за кризни менаџмент, истраживање и обуку– CRISMART, у оквиру Шведског државног колеца одбране референтна национална установа на високошколском нивоу.

Упоредном анализом кризног менаџмента и његове политичке димензије у четири наведене државе кандидат износи научно и емпиријски аргументовано закључке, који имају теоријску и практичну вредност па комисија препоручује надлежним руководећим и образовним установама да их размотре и сходно ситуацији примене, а они су класификовани овако:

- Прво, да ефективно решавање кризних ситуација полази од претпоставке да је сва потребна законска регулатива усаглашена са међународним стандардима, разрађена оптимална организација и обезбеђена потребна финансијска средства,
- Друго, да је обезбеђено, савесно и професионално извршавање функционалних задатака од појединца до државног нивоа. Постизање овог циља захтева перманентну, организовану и превентивну активност свих органа власти на развијању свести да се једино на тај начин може спречити појава криза или ублажити њихове последице, као и обезбеђивањем неопходних средстава за опремање и развијањем контролне функције;
- Треће, да се успех може очекивати само ако је у потпуности заступљен принцип вертикалне хијерархије од државног до локалног нивоа. *Државно руководство своју бригу за успешно разрешавање криза најбоље може остварити уградњом својих органа у дотичне руководеће органе, саветодавне и координационе тимове чији је основни задатак да се у свакој активности заједно са људским, материјалним и социјалним обавезно сагледавају и политичке последице;*
- Четврто, да је као превентивна мера неопходна хоризонтална сарадња како унутар државе, тако и међу државама на регионалном и глобалном плану. Успешност ове сарадње директно је повезана са успостављањем добрих политичких односа, првенствено са суседима, а онда са земљама у региону и шире и са међународним организацијама од којих је најважнија ОУН. *По-литичка димензија тако постаје полазна тачка за успешну међународну сарадњу, од које умногоме зависи ефективност кризног менаџмента у целини;*
- Пето, да је избору *кадрова и његовој обуци* неопходно посветити посебну пажњу на свим нивоима, како кадровања, тако и обуке.

При том се кризни менаџмент сагледава интегрисано, мултидисциплинарно и његовој се политичкој димензији придаје одговарајућа тежина.

Четврто поглавље дисертације је насловљено „**Анализа прилагођености организационе структуре менаџмента за функционисање у кризним ситуацијама са политичког аспекта у Србији**“ Резултате и проблеми у разрешавању кризних ситуација у Републици Србији могу се пратити кроз следеће области: законску регулативу и стратегијска документа; професионално извршавање функционалних задатака, финансирање и опремљеност; функционисање вертикалне хијерархије; сарадњу како

унутар државе, тако и међу државама на регионалном и глобалном плану и избор кадрова и његову обуку.

Анализом прилагођености организационе структуре менаџмента за функционисање у кризним ситуацијама (при Министарству унутрашњих послова формиран Сектор за ванредне ситуације и по дубини организован до локалног нивоа и привредних субјеката) закључујемо да су испуњени основни законски услови за успешан рад. Политичка димензија је законски обезбеђена на тај начин што у штабове за ванредне ситуације улазе најодговорнији кадрови из државне управе и локалне самоуправе. Потребно је само на време извршити кратку обуку и редовно вршити увежбавања кроз разне форме обуке, од којих су вежбе најефективније.

На крају *петог дела* у петом поглављу „**Анализа међународних чинилаца који утичу на функционисање менаџмента у кризним ситуацијама**“, кандидат констатује да криза унутар једне државе, скоро никада, не остаје у локалним границама, већ се шири на суседе у региону, а понекад постаје и глобални проблем. Из овог разлога проистиче значај сарадње са међународним чиниоцима, посебно Организацијом Уједињених Нација (ОУН), Европском унијом (ЕУ) и Организацијом за европску безбедност и сарадњу (ОЕБС).

Детаљном анализом садржаја надлежности све три наведене међународне организације, да имају велики политички утицај на превенцију криза и да се активном улогом у њима стиче предност у домену међународне политике, што треба знати употребити у правом тренутку. Руководство државе има у овој области два задатка: први, да обезбеди чланство у овим организацијама, а онда да у њима активно ради пре свега у сфери превенције, а ако дође до кризе, и на њеном разрешавању, а други, да своје јавно мњење непрекидно о томе обавештава, тражећи од њега активну конструктивну улогу.

У *шестом* делу дисертације „ **ПРЕДЛОГ ОПТИМАЛНОГ МОДЕЛА ЗА РАЗРЕШАВАЊЕ КРИЗА У МАЛИМ ЗЕМЉАМА КОРИШЋЕЊЕМ МЕТОДА ОПЕРАЦИОНИХ ИСТРАЖИВАЊА**“ детаљно су приказани синтетизовани резултати дисертације у три поглавља: *прво*, „Предлог оптималног модела одлучивања за разрешавање кризних ситуација по асиметричној стратегији „О³“ – откриј, одлучи, онемогући“; *друго*, „Предлог оптималног модела за разрешавање кризних ситуација по асиметричној стратегији „О³“ – откриј, одлучи, онемогући **са тежиштем на политичком аспекту**“ и *треће* Примена метода операционих истраживања.

Избор оптималног модела за разрешавање криза у малим земљама извршен је на основу научних сазнања у политичкој теорији, анализе асиметричне стратегије ОЗ – откриј, одлучи, онемогући и законске регулативе.

Представљене су неке од метода операционих истраживања које могу бити коришћене при избору оптималне одлуке, као подршка одлучивању.

У *првом* поглављу „Предлог оптималног модела одлучивања за разрешавање кризних ситуација по асиметричној стратегији „ОЗ“ – откриј, одлучи, онемогући , кандидат је поступио поштујући методолошки поступак доследно и у *првом* кораку приказао постојећа теоријска сазнања и практична искуства, која се односе на ову област, а то су: теоријско политичка основа одлучивања; теоријско – методолошки приказ асиметричне стратегије О³ ; изучавање законске регулативе; анализа система разрешавања криза у страним земљама и међународним организацијама и анализа прилагођености организационе структуре менаџмента у Србији за разрешавање криза.

Између различитих прилаза теоријско политичкој основи одлучивања кандидат је одабрао као један од најприхватљивијих приступ професора Радослава Ратковића који садржи следеће елементе:

- *први*, да научници морају бити способни да на бази свога знања и конкретне праксе дају решење које ће бити употребљиво – реално одмерено;
- *други*, политички чиниоци треба да буду оспособљени да предложена решења прихвате. Ову особину политичара не треба да губе из вида гласачи када се на изборима одлучују за одређеног кандидата, али и системски мора да буде организовано да се пре почетка рада на новој функцији кандидати додатно информишу о основама кризног менаџмента и сопственој улози у њему. Најважније је схватити да се наука мора консултовати и њени савети уважавати, нарочито данас када се све одвија изузетно брзо и атипично,
- *трећи*, изражавање понуђеног кроз оперативне одлуке је од изузетне важности. Често је та одлука, која се у пракси зове и политичком одлуком, полазна основа за даље одлучивање и у великој мери утиче на њега и
- *четврти*, обезбедити у пракси остварење донетих одлука.

Ако су наведена четири услова испуњена онда са правом можемо да се надамо оптималном разрешењу кризе.

У другом поглављу „Предлог оптималног модела за разрешавање кризних ситуација по асиметричној стратегији „О³“ – откриј, одлучи, онемогући са тежиштем на политичком аспекту“, кандидат је показао велику способност примене теоријских знања у пракси. На основу анализе научне литературе, структуре, организације, функционсања, стандарда и процедура рада у кризним ситуацијама, како одабраних земља тако и међународних организација, предложен је модел за разрешавање кризних ситуација у малим земљама *са тежиштем на политичком аспекту*.

Модел за разрешавање кризних ситуација, ради лакше примене, приказан је графички и објашњен текстуално. Циљ израде модела је оптимизација процеса разрешавања кризних ситуација *са тежиштем на политичком аспекту у малим земљама*. Изабрана методологија О³ – откриј, одлучи, онемогући, је за мале земље реална и примењива. Модел је базира на следећим принципима:

- знању, које подразумева познавање теорије – науке и вештина – праксе из ове области;
- одговорности на свим нивоима од појединца до врха државне власти;
- превенцији, спречавање и сузбијање узрока криза;
- праву на одбрану суверенитета према Повељи УН и
- компатибилности, која се обезбеђује поштујући постављене међународне стандарде .

Елементе политичке димензије кризног менаџмента чине :

- знање – политика образовања и развоја науке;
- спољна политика;
- економска политика;
- политика одбране;
- политика унутрашње безбедности;
- социјална политика;
- стратегија заштите здравља;
- политика технолошког развоја;
- заштита људских и мањинских права;
- политика заштите животне средине;
- политика заштите културних добара и
- политика унапређења верских слобода.

У процесу доношења одлуке “О³”, прва фаза **О1 –откриј**, обухвата следеће активности:

- дефинисање, у пракси примењиве, стратегије коришћењем целокупног националног знања из ове области;
- одабир најпогоднијих кадрова, како на конкурсима, тако и на изборима, и њихово припремање да прихватају предлоге експерата;
- организовање перманентног праћења појава које су потенцијални узрочници кризе, како у окружењу, тако и у самом систему;
- вршење перманентних припрема по свим ресурсима, са посебним акцентом на кадровима и
- успостављање односа са суседима у региону, међународним организацијама и посебно пријатељским земљама које могу и хоће да пруже помоћ при разрешавању кризе.

Извршиоци ових активности су посебни тимови комбиновани од професионалаца и експерата у оквиру постојећих институција – Сектора за ванредне ситуације при Министарству унутрашњих послова.

У организационе целине Сектора за ванредне ситуације уграђени су тимови и штабови за решавање криза. За ефективан рад тимова неопходно је формирати базе података тако да буду функционалне и оперативне.

О2 – Одлучи је друга фаза у моделу и обухвата активности Сектора за ванредне ситуације и Републичког штаба на доношењу одлуке, где се посебно наглашавају две активности:

- проглашење ванредне ситуације, коју врши Влада за Републику, а градоначелници и председници општина на својој територији, а на предлог Штаба за ванредне ситуације и
- предлог за тражење међународне помоћи и достављање истог Влади на одобрење, након чега се упућује захтев, на стандардизованом обрасцу, међународним организацијама, суседима и одабраним државама. Тек пошто су ангажовани сви национални капацитети на простору Републике Србије упућује се захтев за помоћ међународним организацијама.

О3 – Онемогући је трећа фаза у моделу и обухвата активности на разрешавању кризне ситуације уз координирано ангажовање свих активираних снага. Овом акцијом руководи надлежни Штаб за ванредне ситуације уз пуно подршку експертских тимова. Чланови експертског тима су најеминентнији стручњаци из делатности која је угрожена и то би требало да буду повремени тела која се попуњавају по распореду ангажовања у кризним ситуацијама. Све активности се прате, процењују и по потреби ангажују додатне снаге.

Када се кризна ситуација оконча приступа се анализи, извештавању, демобилизацији ангажованих снага и враћању свих функција Штаба у редовну динамику.

Ефективност функционисања ангажованих снага највише зависи од *организације и обучености*. Зато активности у кризним ситуацијама треба плански увежбавати, бити опремљен, пратити све промене на терену и у окружењу и ажурирати постојеће планове. Коришћење стандардизованих процедура захтева увођење информационих технологија, стандардних процедура и метода операционих истраживања за подршку одлучивању.

У трећем поглављу „ *Примена метода операционих истраживања*“ описане су одабране методе и приказани софтверски пакети за њихово коришћење у штабовима.

Доношење оптималне одлуке и праћење њене реализације најуспешније се врши применом метода операционих истраживања (оптимизације) и савремених информационих технологија. Настајање кризних ситуација углавном се одвија у непотпуно познатим околностима, па се мора ***предвиђати*** њихово настајање, зашто је одабрана и обрађена **Делфи метода**. За праћење тока активности ***по времену и ангажовању људских, материјалних и финансијских средстава*** најчешће се користи ***метода мрежног планирања примењена кроз програмски пакет Microsoft Project***. Разрешавање кризних ситуација често се реализује методом ***преговарања*** уз коришћење ***теорије игара***. За ***праћење и приказивање*** кризне ситуације и резултата разрешавања у ***простору и времену*** обрађена је примена Геоинформационих система (ГИС) .

На крају у ***седмом*** делу, у ***Закључку***, кандидат је приказао систематизовано резултате истраживања до којих је дошао у напред описаним деловима научног истраживања. Запажа се мултидисциплинарни научни и адекватан методолошки приступ кандидата истраживању и способност избора одговарајућих садржаја из литературе, свестране анализе и синтезе чији је резултат концизно научно закључивање и прегледан приказ погодан за кориштење у пракси.

5. Методе које су примењене у истраживању

Због сложености и мултидисциплинарног карактера теме истраживања кандидат је применио више метода, од којих посебно истичемо:

- Анализу садржаја,
- Методу моделовања,

- Компаративну анализу и
- Статистичку методу.

Анализа садржаја

Метода анализе садржаја коришћена је као основна метода за прикупљање података о целокупном садржају из стране и домаће литературе, изворних интерних радних материјала и адекватних сајтова који се односе на обрађивану проблематику. Комбинована је примена поступака квантитативне и квалитативне анализе садржаја. Квалитативним поступком одговорено је на питање шта и како, а квантитативним шта и колико, чиме је пружена могућност провере постављених хипотеза.

Метода моделовања

Ова савремена метода настала је из потребе уједињења теорије и праксе чији је циљ изналажење оптималне организације менаџмента у разрешавању кризних ситуација са тежиштем на политичкој димензији. Зависно од расположивих средстава кандидат је провереравао моделе парцијално или у целини уз доминантно коришћење симулационог експеримента.

Компаративна анализа

Компаративну анализу кандидат је примењивао при истраживању организације и модела менаџмента у кризним ситуацијама са тежиштем на политичкој димензији, а у одабраним земљама. На основу добијених резултата дефинисан је оптимални модел одређених компоненти система и на крају систем у целини.

Статистичка метода

Статистичком методом омогућен је конкретан квантитативни приказ индикатора успешности изградње оптималног модела кризног менаџмента кроз Делфи метод у предвиђању догађаја.

Комбинацијом наведених метода обезбеђени су валидни подаци који су били основа за доказивање или оповргавање постављених хипотеза.

6. Очекивани резултати и научни допринос

Полазећи од приказане обраде предмета и циља истраживања, начина провере постављених хипотеза и избора примењених метода, Комисија констатује да су главни очекивани резултати овог истраживања потврђени у дисертацији, кроз следеће научне доприносе:

- изабрана је тема која је мултидисциплинарна и веома актуелна са теоријског и апликативног становишта, а у обимној литератури о кризном менаџменту најмање је обрађена политичка димензија;
- кандидат је примењујући адекватно изабране научне методе дефинисао основне појмове из ове области, који су у каснијем поступку помогли да се лакше научно обради кризни менаџмент са тежиштем на политичкој димензији и обогати савремена политичка теорија са мултидисциплинарног аспекта и обезбеди ефектније функционисање друштвених система у кризама;
- у дисертацији је кандидат дао оригинално одређење неколико базних појмова, пре свега политичке кризе, кризног менаџмента, стратегије изазивања и управљања кризама од стране САД која је обликована као стратегија “D3” (Detection, Decision, Destroy), и стратегије малих земаља за успешно решавање кризних ситуација представљена као стратегија O³- откриј, одлучи, онемогући;
- детаљном анализом пажљиво одабране литературе кандидат, по мишљењу комисије, сасвим оправдано закључује да природа криза и њихово преливање има *глобални* карактер, па је неопходно за ефективно функционисање сваког друштвеног система од изузетне важности да се објасни овај појам, његово настајање и проблеме које са собом доноси;
- кандидат закључује да је први корак у разрешавању криза у условима глобализма ефективна и стандардизована законска регулатива, мониторинг и информисање о кризним ситуацијама, на: међународном, европском и националном нивоу;
- на оригиналан начин кандидат је приступио дефинисању организационе структуре кризног менаџмента која, поред људских ресурса, техничких средстава и информационих система, да би одговорила захтевима политичке димензије, мора да има разрађене и у пракси примењиве асиметричне стратегије малих земаља, са

изграђеним системом превентивног деловања, правовременог реаговања и ефективних односа са јавношћу;

- анализирани су и наведени неки од савремених система и програм који знатно олакшавају примену одабраних стратегија одговора на кризне ситуације. Предуслов за ефикасну примену ових система је и сарадња са међународним организацијама и њиховим комуникационо-информационим мрежама, која предвиђа размену информација у кризним ситуацијама;
- сложеност кризних ситуација захтева компетентно управљање информисањем јавности, како би иста разумела, прихватила и политички подржала уложене напоре и средства, не доживљавајући их као оптерећење друштва, већ као фактор развоја;
- климатске промене угрожавају без изузетка целу планету, а суше, поплаве, епидемије, глад и све веће миграције становништва могу изазвати велике кризе и конфликти са огромним политичким последицама;
- процена ризика, времена и интензитета настајања кризних ситуација и предвиђање, њихових последица, захтевају од научника адекватне одговоре, чији практичан карактер се огледа упомоћи државним органима да предузимају мере превентиве, праћења, као и мере за смањивање последица чиме одржавају стабилност политичког система и тиме доприносе ефикаснијем управљању на општу корист.
- анализирани су и по репрезентативним индикаторима компарирани системи разрешавања кризних ситуација у САД, РФ, Швајцарској, Шведској и Србији, њихово функционисање, организациона структура и на основу тога предложен оптимални модел разрешавања криза;
 - кандидат указује на специфичности криза које се не ограничавају државним границама, па њихово разрешавање захтева поред локалног, регионално па и глобално ангажовање. Из овога се јасно закључује да је сарадња са суседима у региону, као и међународним чиниоцима од непроцењивог значаја и императив времена;
 - кандидат је оригиналном применом фундаменталних основа теорије одлучивања, законској регулативи у Србији, међународним стандардима, процедурама и протоколима, као и на досадашњем знању, пракси и искуствима у области

разрешавања кризних ситуација асиметричне стратегије O^3 – откриј, одлучи, онемогући и искустава из САД, РФ, Швајцарске и Шведске предложио оригиналан и оптималан модел за разрешавање криза у малим земљама са тежиштем на политичкој димензији;

- комисија сматра да је од посебне важности што је је модел функционалан, флексибилан и компатибилан са сличним системима у ОУН, ЕУ и суседним земљама;
- предложени модел обезбеђује податке стручним органима који предлажу државном руководству какву одлуку да донесе, без оглагања и обезбеди услове за њено спровођење, како би се избегле негативне политичке, материјалне и друге последице;
- кандидат је предложио метод који обезбеђује да „политичка одлука“, која је услов за почетак оперативних активности буде на време донета и упућена државним органима по дубини на извршење;
- примена методологије “ O^3 ” подразумева висок степен знања из политичке димензије кризног менаџмента које треба да се стиче кроз процес образовања у школама и на факултетима, припремним курсевима пре почетка рада на дужностима у чијем делокругу рада је и разрешавање кризних ситуација, као и да се редовно увежбава;
- у садашњем времену, неопходна је примена информационих технологија, да би се обезбедио брз и ефикасан рад на доношењу
- одлука, што модел у потпуности подржава;
- кандидат полази од претпоставке да доношење **оптималне** одлуке и праћење њене реализације једино је могуће применом метода операционих истраживања (оптимизације), од којих су обрађене следеће: за предвиђање је одабрана Делфи метода; за праћење тока активности по времену и ангажовању људских, материјалних и финансијских средстава коришћена је метода планирања примењена кроз програмски пакет Microsoft Project;
- у разрешавању кризних ситуација обрађена је примена теорије игара у процесу преговарања, која се сврстава у најактуелније методе;

- за праћење и приказивање кризне ситуације и резултата разрешавања у простору и времену обрађена је примена Геоинформационих система.
- резултати истраживања и изведени закључци (који доказују потврду посебних хипотеза) дају нам научну основу да закључимо да је у потпуности потврђена општа хипотеза, јер су резултати истраживања из домена политичких наука и кризног менаџмента научно повезани и дефинисан оптимални метод разрешавања криза са политичког аспекта по асиметричној стратегији „ОЗ” – откриј, одлучи, онемогући;
- научницима који се баве кризним ситуацијама и њиховим разрешавањем са политичког аспекта овај рад може послужити у даљим теоријским истраживањима, која би требало усмерити тежишно да се ова област у потпуности теоријски обради и обезбеди њена заступљеност кроз планове и програме школа и факултета који ову област изучавају. Онима који се баве праксом разрешавања кризних ситуација рад може послужити да понуђени модел провере у пракси и у складу са резултатима даље га усавршавају;
- адекватним истраживачким приступом кандидат је потврдио своју генералну хипотезу;

-кандидат је у свом раду реализовао све постављене научне циљеве истраживања.

-дисертација мр Ксеније Келеменис не представља на плану својих достигнућа само аналитичку дескрипцију, већ дисертацију коју карактеришу и елементи научног објашњења;

-комисија констатује да је кандидат у свом истраживању пружио уверљиву аргументацију за своје коначне закључке.

- рад је писан разумљивим и лаким стилем и језиком, са несумњиво добрим познавањем политичке теорије и праксе.

7. Закључак Комисије

Докторска дисертација мр Ксеније Келеменис, под насловом „**Политичка димензија кризног менаџмента**”, обрађује научно значајну и сложену проблематику, а постигнути резултати истраживања представљају запажен допринос у смислу исправног обухватања теме, с једне, и омогућавања њеног даљег и дубљег сагледавања, с друге стране.

На основу анализе и критичке оцене докторске дисертације, Комисија једногласно закључује следеће:

-Докторска дисертација под напред наведеним насловом је урађена у складу са усвојеним пројектом и одобрењем Наставно–научног већа Факултета политичких наука;

- Докторска дисертација је резултат самосталног теоријског рада и спроведеног истраживања кандидата. У њој су систематизована постојећа научна сазнања о предмету истраживања и сазнања до којих се дошло спроведеним истраживањем. Она представља логичку и заокружену целину са свим потребним елементима код овакве врсте писаних материјала, а посебно научних радова.

- Докторска дисертација представља конкретну и систематску мултидисциплинарну анализу најзначајнијих политичких аспеката и детерминанти политичке димензије кризног менаџмента, и има низ карактеристика озбиљно обрађеног докторског темата. У том погледу, дисертација представља теоријски и практични допринос политичким наукама, али и допринос на плану мултидисциплинарних истраживања;

- Докторска дисертација је писана разумљивим, једноставним, стручним језиком, адекватним стилем, прихватљивим за читаоца;

- Рад представља значајан научни допринос у образовно – васпитном смислу, као основа за истраживање осталих у тој области;

- Кандидат је у оквиру спроведеног истраживања прикупио и коректно интерпретирао

бројне резултате теоријских и емпиријских истраживања;

- Резултати истраживања, а посебно изведени закључци, могу користити свим заинтересованим особама за ову научну област, а нарочито онима које занима политичка димензија кризног менаџмента, јер помоћу њих могу да стекну увид у данас најважније концепте кризног менаџмента;
- Кандидат је у потпуности реализовао постављене задатке научног истраживања и потврдио генералну и посебне хипотезе;

На основу изведеног истраживања, може се тврдити да је кандидат показао смисао за научно-истраживачки рад за актуелну тему, која је научно потребна и друштвено оправдана, и што је у складу са до сада показаним научним интересовањем, способностима кандидата и његовим професионалним опредељењем.

7. Предлог Комисије

На основу укупне и критичке оцене садржаја докторске дисертације, чланови Комисије једногласно оцењују да докторска дисертација кандидата мр Ксеније Келеменис, под насловом **„Политичка димензија кризног менаџмент“**, представља оригинално и вредно научно дело, настало самосталним истраживачким радом, и да као такво има довољну теоријску и практичну вредност да би могло бити јавно брањено. Имајући у виду значај истраживања и проблематике, резултате истраживања и изведене закључке, Комисија позитивно оцењује докторску дисертацију кандидата мр Ксеније Келеменис под насловом **„Политичка димензија кризног менаџмента“** и једногласно се опредељује да

ПРЕДЛОЖИ

1. Да Наставно-научно веће Факултета политичких наука Универзитета у Београду прихвати позитивну оцену докторске дисертације мр Ксеније Келеменис насловом „**Политичка димензија кризног менаџмента**” и одреди Комисију за одбрану докторске дисертације.

2. Да се стави на увид научној јавности оцењена докторска дисертација мр Ксеније Келеменис и овај Реферат о оцени докторске дисертације да би се стекли сви услови за њену јавну одбрану.

У Београду,

ЧЛАНОВИ КОМИСИЈЕ:

22. априла 2016.

Проф. др Милан Мартић

Проф. др Драган Симеуновић

Доцент др Ивана Дамњановић