

# МЕНАЏМЕНТ КОРПОРАТИВНЕ БЕЗБЕДНОСТИ И КРИМИНАЛИТЕТ КАО ОБЛИК И ИЗВОР УГРОЖАВАЊА БЕЗБЕДНОСТИ КОРПОРАЦИЈА

Станимир Ђукић  
Универзитет „Унион – Никола Тесла“,  
Факултет за дипломатију и безбедност

У раду је дефинисано појмовно одређење менаџмента корпоративне безбедности и разматра се безбедност у корпоративним и привредним системима као потсистема цивилне и националне безбедности, потом се разматра менаџмент у корпоративној безбедности, улоге и вештине у менаџменту, као и дефинисање појма менаџера, начин на који се класификују менаџери у организацији и како се мења посао менаџера. Такође, анализирају се и извори и облици угрожавања безбедности корпорација, посебно криминалитет као облик и извор угрожавања безбедности, односно криминалитет као индивидуални чин и друштвена појава, са акцентом на имовинске деликте.

Кључне речи: *менаџмент, безбедност, корпорација, корпоративна безбедност, менаџер за корпоративну безбедност, криминалитет, кривично дело, класични (општи) криминалитет, имовински деликти*

## Увод

Почетак индустријализације означио је и крупне политичке промене. Стварање великих националних држава, на супрот уситњеним феудалним државицама, условило је огромно повећање и усложњавање државног апарата. Држава постаје огромна организација са великим бројем надлежности које практично додирују, у мањој или већој мери, све области јавног и приватног живота. Таква организација, нужно, изискивала је развој посебних метода и техника које би омогућиле ефикасно функционисање свих државних органа, што је условило развој *менаџмента* у тзв. *јавном сектору*.

Менаџмент је дисциплина која може бити примењена на различите организације. Менаџмент примењен на предузеће представља менаџмент предузећа или пословни менаџмент, менаџмент примењен на образовне институције називамо менаџментом у образовању, менаџмент у полицији полицијским менаџментом, а менаџмент у јавним службама јавним менаџментом и слично. Практично, колико постоји врста организација, толико може бити различитих дисциплина менаџмента.

То, наравно, не значи да је свако поље људске делатности на који се примењује менаџмент уједно и посебна научна дисциплина. Основни принципи науке менаџмента примењују се на све области људског рада, док се посебне методе и технике менаџмента примењују у свакој посебној организацији у зависности од њене специфичности. Основни задатак менаџмента сваке организације јесте да повећа виталност организације, тј. њену способност преживљавања у различитим околностима, уз просперитет и раст организације.

Начин на који се менаџмент бави питањима безбедности у првом реду зависи од општих циљева организације. Тако можемо разликовати безбедносни менаџмент, односно менаџмент корпоративне безбедности у организацијама којима је пружање безбедносних услуга другим корисницима основна мисија од безбедносног менаџмента у организацијама које се баве привредним или друштвеним делатностима, а безбедносни менаџмент и менаџмент корпоративне безбедности се налази у функцији очувања и раста организације. Поред тога, постоје привредна предузећа која имају велики значај за безбедност заједнице у којој делују, било због значаја њихових производа и услуга за нормалан живот, уже или шире заједнице, било због опасних сила које садрже њихова постројења и чијим би се оштећењем изазвале велике катастрофе.

У организацијама које се баве пружањем безбедносних услуга другим корисницима, а то су, пре свега, државне безбедносне службе, безбедносни менаџмент представља основни, али не и једини, облик менаџмента пошто такве организације обављају и читав низ других функција (финансијске, планске, кадровске, развојне).

Слична је ситуација и у приватним предузећима која пружају услуге безбедности другим организацијама. Менаџмент таквих предузећа, заједно са менаџментом корпоративне безбедности, мора да води рачуна о опстанку таквог предузећа на тржишту, његовом развоју и расту, ризицима, изазовима и претњама с којима се таква предузећа сусрећу на тржишту, као и на заштити лица, имовине и пословања сваког привредног предузећа, односно корпорације и других привредних субјеката. Осим тога, у зависности који ниво услуга које предузеће пружа, менаџери тих предузећа учествују у креирању одлука везаних за безбедност у другим организацијама, што их, на посредан начин, чини безбедносним менаџерима других организација.

Сви привредни субјекти, односно корпорације/компаније, располажу са одређеном имовином чија номинална и употребна вредност варира, у зависности од тржишних услова, затим, инфраструктуром, капиталом и другим вредностима које могу бити изложене угрожавању, или могу бити остављене физичком пропадању и различитим формама отуђивања.

Извори и облици угрожавања безбедности корпорација, могу бити: техничко-технолошки акциденти; елементарне непогоде; кривична дела којима се наноси штета пословном субјекту (диверзије, тероризам, саботаже, уништење или оштећење средстава за производњу и уништење производа); кривична дела класичног (општег) криминалитета; кривична дела привредног криминалитета која врше запослени, најчешће у спрези са пословним партнерима (злоупотреба, корупција, мито, проневера, пљачка, уговарање или пословање на штету компаније); кривична дела изазивање опште опасности и кривична дела против здравља људи и животне средине; кривична дела употребом информатичких технологија и друго.

## Појмовно одређење менаџмента

*Менаџмент* је изворно вишезначан појам који се односи на начин обављања регулационих функција у условима када се јављају елементи тржишта. У свом првом и најчешћем значењу он се посматра као процес управљања одређеним пословима, подухватима и друштвеним системима ради ефикаснијег достизања заједничких циљева. Менаџмент подразумева оптимално коришћење ресурса, руковођење процесима и активностима подређених, делегирање послова и одговорности, координацију свих ресурса путем планирања, организовања, вођења и контроле.

Реч менаџмент потиче од енглеске речи *manage*, што значи управљање предузећем или јавним подухватима. Мада се појава менаџмента везује за далеку прошлост, поче-так његове шире примене, у савременом значењу, везује се за период индустријализације. Тек су примена индустријских метода у производњи материјалних добара и појава веће конкуренције на тржишту условиле потребу за проналажењем и применом нових метода и техника које омогућују да се тај процес одвија што рационалније у циљу повећања профита. Подела капиталистичког друштва на јавну и приватну сферу нашла је свој израз и у области менаџмента. Међутим, израз менаџмент углавном се користио за делатности везане за управљање предузећима, док су се за управљање државним органима, нарочито војском и полицијом, много чешће употребљавали термини руковођење и командовање, као посебне функције менаџмента (Ђукић, С., 2016:10).

При том се израз менаџмент не односи само на процес већ и на људе који га обављају, док се *менаџери* дефинишу као људи који немају власништво, већ изнајмљују своју стручност. Њих ангажују власници да обаве руководилачке активности у некој привредној делатности. Функције менаџера спадају у корпус организационих функција, односно израз су основне поделе рада у предузећу. У класичној теорији организационим функцијама се називају велике групе, активности или послови, идеференцирани по својој сличности или истоветности, којима се извршава глобални задатак предузећа и остварују циљеви. На тим основама се даље развија концепција функција у предузећу (примарних, секундарних и других нижег ранга). У савременој теорији дефинисано је шест примарних функција у предузећу, и то: комерцијална, техничка, финансијска, рачуноводствена, административна и безбедносна.<sup>1</sup>

Једноставно речено, менаџмент је оно што менаџери раде. Али та једноставна изјава нам баш не говори много, зар не? Детаљније објашњење је да *менаџмент* значи координисање активности везаних за посао, тако да се оне обаве ефикасно и ефективно – с људима и уз помоћ других људи. Већ знамо да је координисање рада других оно што одваја функцију менаџера од запослених који не припадају менаџерима. Међутим, то не значи да менаџери могу да раде све што желе кад год пожелe – било када или на било који начин. Напротив, менаџмент значи *ефикасно* и *успешно (ефективно)* обављање организационих активности везаних за рад, или је то барем оно што се менаџери труде да остваре.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Андреја Савић и Иван Машуловић, *Безбједносни менаџмент*, Факултет за пословни менаџмент, Бар, 2007, стр. 34.

<sup>2</sup> Stephen P. Robbins, Mary Coulter, *Menadzment* (osmo izdanje), San Diego State University, Београд: Дата статус, 2005, стр. 7.

На законитост и ефикасност остваривања безбедности као два најбитнија ас-пекта, утичу бројни фактори различите природе, као што су безбедносни, културни, социјални и др., а најзначајнији је *руковођење*, као функција (делатност) безбедносног система. Проблем утицаја руковођења на законитост и ефикасност састоји се из бројних чинилаца, а основни су: 1) руковођење, 2) сузбијање криминалитета и 3) њихов међусобни утицај.

Утицај руковођења на законитост и ефикасност сузбијања криминалитета представља сложен друштвени однос оптерећен бројним противречностима, присутним у институцијама безбедности и њеном окружењу, које отежавају потпуно и прецизно сагледавање тог односа. Тако на пример, постоје противречности у слагању интереса и подели зоне одговорности, лоша координација која у пракси утиче на погоршање ефикасности послова безбедности, не ретко и на законитост, као и на задовољство резултатима рада и награђивањем извршилаца и руководиоца. Један од фактора који негативно утиче на координацију, сарадњу и садејство су мишљења и ставови појединих стручних, па и научних кругова да нека од институција безбедности није компетентна за сузбијање криминалитета, да су јој кадрови недовољно едуковани и обучени за тај посао, односно да је пре свега репресивна формација обучена и опремљена за употребу силе и хапшења.

Захтев и практична потреба да се криминалитет истовремено сузбија и законито и ефикасно, у подједнакој, или приближној мери, у пракси се тешко хармонизује. Искусвени показатељи указују на две тенденције супротног смера у сузбијању криминалитета, и то: ако се више инсистира на законитости у сузбијању криминалитета, показује се тенденција пада ефикасности овог посла, и обрнуто: ако се више инсистира на ефикасности, показује се тенденција слабљења законитости. Захтев друштвене заједнице и руководства према припадницима (оперативцима) да се што више повећа проценат расветљавања кривичних дела са непознатим учиниоцем и да се што више учинилаца приведе правосудним органима, не ретко доводи до неистинитог приказивања резултата рада на овим пословима како на појединачном, тако и на нивоу безбедносних јединица, затим и до озбиљног кршења основних људских права и слобода, што у контексту међународних правних аката (повеља и конвенција) и политике заштите људских права, може, а не ретко и доводи до одговорности државе пред међународним институцијама.

Настојања руководства институција безбедности за активне односе са грађанима и за партнерски однос поводом сузбијања криминалитета, што би утицало на побољшање законитости и ефикасности у обављању овог посла, суочена су са недовољно развијеном *безбедносном културом* грађана и њиховим недовољним повећењем у безбедносне службе и органе.

## Појмовно одређење менаџмента корпоративне безбедности

Дефинисање менаџмента корпоративне безбедности је изузетно важно, јер од тога зависи и у којој мери се може говорити о посебној наставно-научној дисциплини. Можемо констатовати да теорија заостаје за праксом, јер постоје завидна искуства у организацији, руковођењу и командовању, као и планирању и контроли ин-

ституција безбедности (војска, полиција, обавештајно-безбедносне службе и друго), као дела државног апарата. Пошто концепт националне државе у међународној заједници и међународним односима функционише већ преко 350 година (још од Вестфалског мира 1648), реч је о државним институцијама које се баве пословима безбедности у циљу очувања државе. Из тих разлога, менаџмент се претежно доживљавао као руковођење, командовање, вођење или управљање овим институцијама. У теорији постоји сагласност да је, рецимо, војно руковођење било основа за сва друга руковођења у осталим институцијама, док нема усаглашености око војног и полицијског менаџмента. Или, да ли су искуства руковођења у војсци и полицији примерени другим животно важним областима за државу, као што је здравство, култура, образовање, спорт....?

Осим државних, постоје и *недржавне институције* које се баве пословима безбедности, било као приватне службе обезбеђења, образоване у оквиру корпорације/компаније или фирме, било као специјализоване за пружање услуга ове врсте на комерцијалној основи. Искуства ове врсте постоје од када и држава, али је глобализација, након окончања биполарног међународног поретка крајем 90-тих година прошлог века, значајно увећала недржавни сегмент безбедности и битно утицала на ширење концепта националне државе.

У овако измењеним условима, а полазећи од изазова, ризика и претњи безбедности, неопходно је направити разлику између безбедносног менаџмента, односно менаџмента корпоративне безбедности и руковођења. Поготову што се израз менаџмент користио за делатности управљања предузећима, а израз руковођење или командовање за делатности управљања војском, полицијом, обавештајним и безбедносним службама. Безбедносни менаџмент, односно менаџмент корпоративне безбедности је шири појам, а његови елементи, са савременог становишта, су:

- безбедносни менаџмент јавног сектора (обухвата државне институције и њихове активности на очувању националне безбедности);
- безбедносни менаџмент приватног сектора (обухвата недржавне институције и пружања безбедносних услуга цивилном сектору);
- безбедносни менаџмент у организацијама које се баве привредним и друштвеним делатностима и њихове активности на заштити властитог пословања.<sup>3</sup>

Начин на који се менаџмент бави пословима безбедности зависи од општих циљева организације, као што је и његово место одређено функцијама и задацима, као и безбедносном културом запослених. Веома је важно питање основних функција менаџмента примењених у области безбедности. Оне произилазе *из општих функција и вештина менаџмента*. Основне функције су (Савић, А.; Машуловић, И., 2007:39):

– *Планирање* подразумева одређивање циљева и одлучивање у вези са степеном друштвене опасности, потребним ресурсима, временским оквиром, приоритетима и сл.

– *Организовање*, као динамичан процес спајања неопходних људских и материјалних ресурса, подразумева територијално-линијски принцип покривености у оквиру сваке институције безбедности, са прецизно утврђеном кадровском структуром и

<sup>3</sup> Видети детаљније у: Драгишић, Зоран, *Безбедносни менаџмент*, Службени гласник, Факултет безбедности Универзитета у Београду, Београд, 2007, стр. 13.

разрађеним функционисањем у складу са законском надлежношћу. Пошто је реч о сложеним организацијама са хијерархијском структуром, постоје различити нивоји менаџмента, од нижих до највишег, који је, по правилу, заступљен у свим државним институцијама безбедности.

– *Кадрирање* подразумева избор и распоређивање правих људи на праве полове, као и регрутовање, обуку и процедуре унапређивања и укидања.

– *Усмеравање* подразумева разумевање организације и циљева, вођење и надзор, уз успостављање правила и прописа.

– *Координирање* подразумева заједничко остварење циљева, одржавање линија комуникације, сарадње, уз оптимално коришћење времена, особља и материјала.

– *Извештавање* се односи на прослеђивање информација у оквиру организације, као и одржавање система чувања података према унапред утврђеним прописима.

– *Финансије* подразумевају ефективну и ефикасну употребу финансијских ресурса.

– *Контрола и оцењивање* значи проверавање испуњености постављених циљева.

– *Пружање повратне информације* је неопходно ради успеха организације, а може пружити могућност репрограмирања планова и циљева.

Осим ових функција, за менаџмент корпоративне безбедности су, такође, потребне и три основне вештине:

– *Концептуалне вештине*, као сагледавање „комплетне слике“, су потребне на свим нивоима, али су од кључне важности за успех вишег и највишег менаџмента. Свака организација, па и она у области безбедности, састоји се од међусобно зависних делова, тако да (не)успех једног дела може битно утицати на целу организацију.

– *Вештине међуљудских односа* су стално и до одређене мере потребне менаџменту, како у релацији према надређенима, тако и према подређенима, уз осећај „тимског рада“.

– *Техничке вештине* подразумевају разумевање практичних задатака (метода, процеса, процедура или техника, коришћење стручног знања и др.), а потребе за њима су израженије што су менаџери ближи актуелном послу.<sup>4</sup>

Полазиште за менаџмент корпоративне безбедности представљају задаци и циљеви, попут заштите виталних вредности организације, успостављање и очување организације у складу са основном мисијом организације.

У разради ових елемената потврђује се исправан теоријски приступ менаџменту корпоративне безбедности. Он је, као концепт, потребан свакој државној или недржавној институцији у области безбедности и делује као стабилизирајући фактор. У питању је, дакле, систем усклађеног понашања које се састоји од процеса структурирања, коришћења и контролисања људских и материјалних ресурса једне безбедносне институције, а у циљу постизања циља у оквиру њених законских овлашћења.

Пошто је безбедност државе недељива, дакле интегрална, целовита и јединствена, менаџмент примењен у институцијама система националне безбедности би могао да носи атрибут *менаџмент националне безбедности*. Исто тако, менаџмент примењен код недржавних институција које се баве пословима безбедности,

<sup>4</sup> OSCE – Мисија у Србији и Црној Гори (приредила Barbara Hanel), *Основи менаџмента за надзорнике и менаџере у полицији*, 2004.

могао би да носи назив *менаџмент цивилне или приватне безбедности*, односно носи назив *менаџмент корпоративне безбедности*. А кад су у питању институционални облици међународне сарадње различитих националних система безбедности (на пример, регионалне, европске или евроатлантске безбедносне интеграције), онда би била реч о *менаџменту међународне безбедности*.

На овај начин, савремени приступи наука безбедности дају основни теоријски концепт за примену менаџмента корпоративне безбедности, а овај своју теоријску основу узима из теорије организација општег менаџмента. Дакле, из споја наука безбедности и наука менаџмента настаје менаџмент корпоративне безбедности.

## Менаџмент у корпоративној безбедности

Када говоримо о менаџменту у корпоративној безбедности, можемо са сигурношћу рећи да, менаџмент означава вођство у некој организацији. У функционалном значењу он обухвата задатке и процесе везане за текуће активности организације. Појединачно, обухвата планирање, организовање, имплементацију и контролу.<sup>5</sup> Ефикасан менаџмент подједнако је важан у малим, новим предузетничким подухватима, као и у великим. Осим тога, Peter F. Drucker, родоначелник савременог менаџмента, добро уочава да је менаџмент „генеричка функција свих организација“ и „генерички орган друштва знања.“

Можемо констатовати да менаџмент сваке организације посебну пажњу поклања безбедности као основном услову опстанка и просперитета. Различите организације имају различите безбедносне изазове, ризике и претње, па се тако ризици којима је изложена држава као организација у великој мери разликују од изазова којима су изложени привредно предузеће или културна установа. Различити изазови, ризици и претње којима је изложена нека организација, као и одговорности које организација има према окружењу у погледу безбедности, пресудно утичу на менаџмент у корпоративној безбедности, односно на начин на који ће бити донете одлуке везане за безбедност (Ђукић, С., 2016:11).

### Улоге у менаџменту

Henry Mintzberg, истакнути истраживач менаџмента, проучавао је постојеће пословање менаџера. Он каже да оно што менаџери раде најбоље може да се објасни сагледавањем улога које они имају на послу. Његове студије дозволиле су му да закључи да менаџери извршавају 10 различитих, али међусобно веома повезаних *улога менаџмента*.<sup>6</sup> Израз улога менаџмента односи се на специфичне категорије менаџер-

<sup>5</sup> У литератури се прави разлика између менаџера и управљача. Менаџери су људи који руководе, односно управљају ресурсима организације на начин који је утврђен пословном политиком и циљевима организације. С друге стране, циљеви и политику одређују титулари својине, односно власници капитала или деоничари.

<sup>6</sup> Henry Mintzberg, *The Nature of Managerial Work* (New York: Harper & Row, 1973); i J. T. Straub, "Put on Your Manager's Hat." USA Today Online (www.usatoday.com), 29. октобар 2002.

ског понашања. Mintzbergovih десет менаџерских улога груписане су око *међуљудских односа, преноса информација и процеса одлучивања*. По дефиницији, *међуљудске улоге* заправо су послови које запослени обављају у фирми, као и њихове церемонијалне симболичне активности. Три међуљудске улоге подразумевају да особа буде номинални лидер и контакт-особа, односно симболична глава куће, лидер и особа за везу. *Информационе улоге* подразумевају примање, сакупљање и ширење информација. Те три информационе улоге подразумевају надзор, особу задужену за ширење информација и портпарола (званичног тумача ставова). На крају, *улоге у одлучивању* у суштини се односе на доношење правилног избора (Ђукић, С., 2017:12).

### *Вештине у менаџменту*

Као што се види из претходног разматрања, посао менаџера је разноврстан и сложен. Менаџерима су потребне одређене вештине да би извршавали своје дужности и активности које су повезане с њиховом функцијом менаџера. Која врста вештина је потребна менаџеру? Истраживања Roberta L. Katza указују на то да су потребне три основне вештине.<sup>7</sup> *Техничке вештине* подразумевају знање и вештину у одређеној грани, као што су инжењеринг, рачунарство, рачуноводство или производња. Те вештине важније су за ниже нивое менаџмента, јер то подразумева запослене који обављају организационе послове. *Људске вештине* подразумевају способност рада с другим људима, како с појединцима, тако и с групом. Та вештина има кључни значај, јер подразумева директно пословање с људима! Менаџери који владају тим вештинама у стању су да извуку најбоље резултате од људи са којима раде. Они знају како да комуницирају, да мотивишу, да руководе и да покрену ентузијазам и поверење. Те вештине подједнако су важне на свим нивоима менаџмента. На крају, *концептуалне (појмовне) вештине* подразумевају способност појмовног одређивања и израде концепта за сложене и апстрактне ситуације. Коришћењем тих вештина, менаџери стичу способност да сагледају организацију у целини, да схвате односе међу различитим подјединицама и да предвиде како се организација уклапа у шире окружење. Те вештине су најважније за највише нивое менаџмента.<sup>8</sup>

*Ко су менаџери?* Некад је било врло једноставно дефинисати менаџера. Менаџери су били чланови организација који су другима говорили шта да раде и како да раде. Било је лако разликовати *менаџере од запослених који нису били менаџери*; тј. од оних чланова организације који су директно били укључени у рад или задатак и нису имали своје подређене. Међутим, то сада више није баш тако једноставно!

Променљива природа организација и посла у многим организацијама замаглила је јасну границу између менаџера и запослених који не припадају менаџерима. Многи традиционални послови који се не односе на послове менаџмента сада укључују и менаџерске активности<sup>9</sup> (Ђукић, С., 2017:13).

<sup>7</sup> Robert L. Katz, "Skills of an Effective Administrator," Harvard Business Review, septembar-oktobar 1974, стр. -90-102.

<sup>8</sup> Stephen P. Robbins, Mary Coulter, *Menadžment* (osmo izdanje), San Diego State University, Београд: Дата статус, 2005, стр. 12.

<sup>9</sup> D. J. Campbell, "The Proactive Employee: Managing Workplace Initiative," *Academy of Management Executive*, avgust 2000, стр. -52-66.



Како *стварно* дефинишемо менаџере? *Менаџер* је неко ко ради с људима и уз помоћ других људи координира њихов рад да би постигао организационе циљеве. Посао једног менаџера не односи се на лично достигнуће – већ се односи на помагање другима да што више постигну и што боље ураде свој посао. То може да подразумева координисање рада групе из једног сектора, или само надзор једног лица. То може да обухвати координисање радних активности тима који се састоји од неколико различитих сектора или чак људи који су изван организације, као што су привремено запослени или они који раде за снабдеваче организације. Такође, имајте на уму да менаџери могу да имају и друге обавезе које се не односе на координисање и интегрисање рада других. На пример, супервизор који надзире послове у вези са захтевима за осигурање може у исто време да обрађује захтеве, а поред тога и да координира послове других службеника који раде на захтевима за осигурање.

Да ли постоји неки начин да се класификују менаџери у организацијама? У традиционално постављеним организацијама (често описаних у облику пирамиде, у којима је број запослених већи на најнижим местима, тј. на дну пирамиде, док је мање главних менаџера, тј. запослених на врху) менаџери се често описују као менаџери прве линије, средњег нивоа или топ менаџери. *Менаџери прве линије* су на најнижем нивоу менаџмента и управљају радом запослених који не припадају менаџерима, а који су директно или индиректно укључени у производњу или креирање производа организације. Њих често називају супервизори, али они такође могу да се зову менаџери смене, менаџери по областима, секторски менаџери, менаџери фирми или чак предрадници. *Менаџери средњег нивоа* укључују све нивое менаџмента између најнижих и највиших нивоа функција у организацији. Ти менаџери управљају радом менаџера с најнижом функцијом и њихова звања могу бити на пример регионални менаџер, вођа пројекта, шеф погона или менаџер одељења. На врху или близу врха у организацији су *топ менаџери*, који су одговорни за доношење одлука за целу организацију и утврђивање планова и циљева који утичу на целокупну организацију. Такви појединци обично имају титуле (звања), као што су извршни потпредседник, председник, генерални директор, главни оперативни руководилац, главни извршни руководилац или председник одбора.<sup>10</sup> Треба нагласити да најважније одлуке које одређују судбину предузећа доноси менаџерски врх, тзв. топ-менаџмент (Ђукић, С., 2017:15).



Слика 1 – Класификација менаџера у организацијама

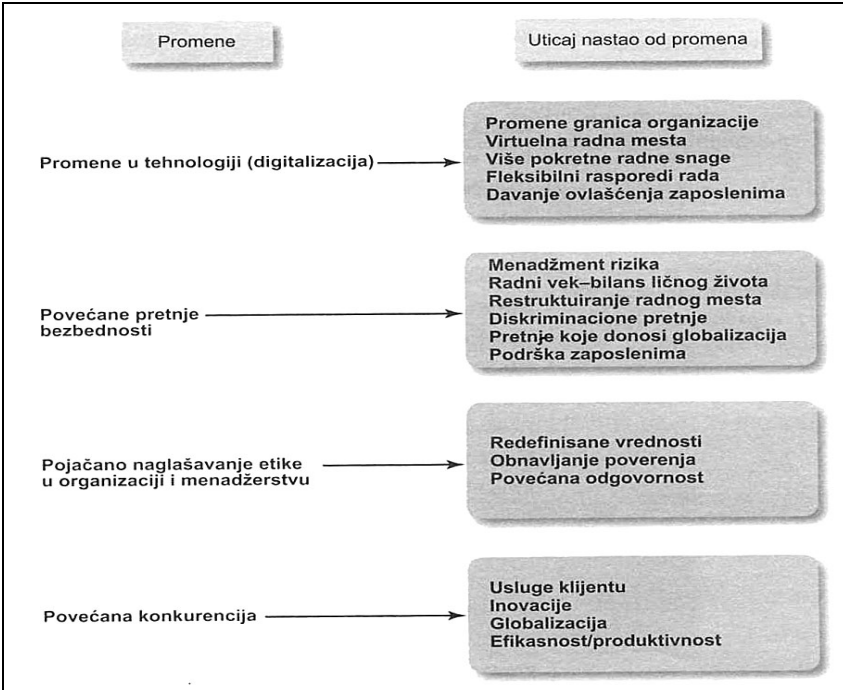
Извор: аутор (Према: Stephen P. Robbins, Mary Coulter, *Menadžment*, San Diego State University)

<sup>10</sup> Stephen P. Robbins, Mary Coulter, *Menadžment* (osmo izdanje), San Diego State University, Београд: Дата статус, 2005, стр. 6.

Међутим, не могу све организације да обаве посао користећи ту традиционалну форму пирамиде. Неке организације, на пример, имају флексибилнију и лабавију конфигурацију, где посао обавља тим запослених који се стално мења и који иде од пројекта до пројекта према потреби посла. Иако није лако рећи ко су менаџери у таквим организацијама, знамо да неко заиста мора да буде и на том месту – тј. мора постојати неко ко ради с људима и ко уз помоћ других људи координира њихов рад да би се постигли организациони циљеви.

Чињеница је да живимо у времену све бржих, драматичнијих, комплекснијих и непредвидивих промена. Ове промене све значајније утичу на понашање, пословање и управљање у организацијама.

*Како се мења посао менаџера?* Менаџери су увек морали да се баве променама које су настајале унутар и изван њихових организација. У данашњем свету, где се менаџери непрекидно баве догађајима после 11. септембра 2001. године и корпоративним етичким скандалима, глобалним, економским и политичким неизвесностима и технолошким напретком, промена је стална. Чињеница је да менаџерски стил трпи промене. Слика 4. илуструје неке најважније промене с којима су менаџери суочени. С тим у вези, те промене утичу и на начин планирања менаџера, организовања, руковођења и контроле. Желимо да истакнемо две такве промене, које на посао менаџера, чини се, имају значајан утицај: пораст значаја клијената и иновација.



Слика 2 – Промене које имају утицај на посао менаџера

Извор: аутор (Према: Stephen P. Robbins, Mary Coulter, Menadžment, San Diego State University)

Успех деловања у савременим условима у великој мери зависи од безбедности. Неповољни безбедносни утицаји који умањују успех пословних организација долазе из окружења и из самих организација. Утицаји из окружења крећу се од неповољних социјеталних утицаја, као што су различите политичке кризе, ратови, оружане побуне, тероризам и екстремизам, социјалне напетости и слично, до природних катастрофа које могу извршити већи или мањи утицај на успех пословања (Ђукић, С., 2016:12).

Будући да капитал којим се служе делови корпорације није њихов, већ корпорацијски, односно пошто капитал компаније као акционарског друштва није власништво компаније него акционара/деоничара, то делови корпорације као и компаније немају удела у управљању већ за то власници капитала образују *менаџмент* као управљачке органе. У теоријском смислу, менаџмент је широк али још увек не и јасан појам. Piter F. Drake, каже да је то пре свега *амерички термин којег је тешко превести на други језик, па чак и на британску варијанту енглеског језика. У изворном смислу он означава функцију, али и људе који је врше, означава друштвени положај и ранг, али и дисциплину и област проучавања.*<sup>11</sup> Чак и у америчкој употреби, менаџмент је према аутору неадекватан термин из разлога што разне друштвене институције, на супрот привредним организацијама не говоре о менаџменту или менаџеру као о правилу. Ипак, овде се говори о менаџменту јер се ради о привредној организацији у којој безбедност има и менаџерску функцију, менаџерски задатак и менаџерски посао.

## Извори и облици угрожавања безбедности корпорација

Имајући у виду да привредни субјекти, у целини гледано, располажу са различитом имовином чија номинална и употребна вредност варира, у зависности од тржишних услова, затим, инфраструктуром, капиталом, финансијским средствима и другим вредностима које могу бити изложене угрожавању, или пак могу бити остављене физичком пропадању и различитим формама отуђивања. Врсте и модалитети угрожавања или изазивања дисфункционалности економског система или процеса рада су различити и они, по правилу, имају територијалну или просторну димензију. Тако на пример, поједини облици угрожавања карактеристични су за један период, као што је случај период транзиције. С друге стране, неки облици угрожавања су карактеристични само за одређене регионе, нпр., Далеки исток итд.

Појам „угрожавање“<sup>12</sup> најчешће подразумева општи израз за ситуацију у којој се јавља опасност да ће неке или нечему бити одузет живот, оштећено здравље, уништена или оштећена материјална, финансијска или нека друга имовина. Извори таквог угрожавања, тј. довођења у опасност могу бити природни, вештачки и друштвени (по другим ауторима спољашњи, унутрашњи и комбиновани).<sup>13</sup>

<sup>11</sup> Детаљније видети: Filip Kotler и Nensi Li, Корпоративна друштвена одговорност - учинити највише за своју компанију и за изабрани друштвени циљ, превод, Hesperia, Београд, 2007.

<sup>12</sup> Опширније: Даничић Милан, Стајић Љубомир, *Приватна безбедност*, ВШУП, Бања Лука, 2008, стр. 49-50.

<sup>13</sup> Поједини аутори употребљавају и појам „претња“ (опасност) под којим подразумевају могућност да нешто или неко проузрокује штетне последице по одређени систем у облику његовог разарања, оштећења, измене и откривања. Та претња (опасност) може се изразити у облику вероватноће да ће се нешто десити. С тим у вези, користи се и израз рањивост - слабост која може бити искоришћена да би

Природни извори угрожавања везани су за стихијско деловање природних сила и они не подлежу утицајима и усмеравањем од стране човека. Вештачки или технички извори угрожавања су ствари (предмети) које су производ људске делатности и које се користе у људском општењу и раду. Носиоци друштвених извора угрожавања увек су друштвени субјекти одређених својстава, који су по правилу усмерени на одузимање живота или доношење повреда другим лицима, односно на доношење материјалне штете у различитим интензитетима.

## Криминалитет као облик и извор угрожавања безбедности корпорација

Извори и облици угрожавања безбедности корпорација могу бити: техничко-технолошки акциденти; елементарне непогоде; кривична дела којима се наноси штета пословном субјекту (диверзије, тероризам, саботаже, уништење или оштећење средстава за производњу и уништење производа); кривична дела класичног (општег) криминалитета; кривична дела привредног криминалитета која врше запослени, најчешће у спрези са пословним партнерима (злоупотреба, корупција, мито, проневера, пљачка, уговарање или пословање на штету компаније); кривична дела изазивања опште опасности и кривична дела против здравља људи и животне средине; кривична дела употребом информатичких технологија; саобраћајне несреће и незгоде; одливање поверљивих података; прекршаји (кршење радне дисциплине, одступање од прописане организације рада, прекорачење или узурпирање надлежности и овлашћења, неспровођење или делимично спровођење прописаних процедура, несавесно пословање); социјални и други немири унутар корпорације (Триван, Д., 2012:42).

Потенцијални унутрашњи извор угрожавања корпорације представљају сви запослени који могу да нанесу штету вредностима и интересима компаније свесно или несвесно, путем саботаже, разних облика крађе, утаје, проневере, преваре или других облика негативног понашања. Могућност представља најважнији тренутак одлуке и извесности којом запослени може да почини штетно, забрањено или кривично дело а да сматра да неће бити откривен. Чињеница је да су они запослени који дуже раде у корпорацији уједно и информисанији о начину рада и слабостима у функционисању корпоративне безбедности у компанији, што могу да искористе за своје циљеве. Мотиве унутрашњег угрожавања поједини аутори<sup>14</sup> налазе у деструктивном људском понашању, које може бити детерминисано условима живота носиоца угрожавања, његовим сукобима са самим собом, сукобима са другим лицима, друштвеним групама, организацијама или друштвом у целини. Најчешће је такво понашање резултат сукоба појединачних или друштвених интереса, несклада из-

се остварила нека претња. Видети: Кековић Зоран, Савић Сузана, Комазец Ненад, Милошевић Младен, Јовановић Драгиша, *Процена ризика у заштити лица, имовине и пословања*, Центар за анализу ризика и управљање кризама, Београд 2011, стр. 30-31.

<sup>14</sup> Упореди: Јовановић Љубиша, *Кривично право I - Општи део*, Полицијска академија, Београд, 1995, стр. 89.

међу жеља, потреба и могућности њиховог задовољавања, резултат неког потреса или излаз из кризе, негативно решење неке конфликтне или стресне ситуације, акт непромишљености или пројектоване болесне имагинације или халуцинације.

Поједини аутори указују на резултате истраживања по којима више од једне четвртине укупних штета које корпорације трпе услед различитих видова угрожавања настаје због противзаконитог деловања група или појединаца изван ње („спољна завера” – починиоци изван компаније) и унутар корпорације („унутрашња завера” - учесници су запослени у њој). Према тим истраживањима, однос спољних и унутрашњих облика угрожавања корпорација приближно је 80% : 20%. Међутим, висина штета које за компанију настају услед поменутих видова угрожавања има обрнут однос, тако да штете које узрокују запослени учествују са готово 80% у укупним износима. Компаративна искуства указују на чињеницу да се запослени са дужим стажом у компанији чешће одлучују за вршење противзаконитих радњи јер су упознали слабе тачке у организацији процеса рада и имају изграђен однос поверења с менаџментом пословног субјекта. Мотиви за деловање на штету корпорације могу бити: несразмера између сопствених финансијских и статусних жеља и могућности њиховог легалног остварења; одраније испољена склоност ка вршењу кривичних дела; зависност од алкохола и наркотика; клептоманија; западање у дугове или болест.<sup>15</sup>

Насупрот томе, постоје и мишљења да су главни унутрашњи извори угрожавања корпорација везани за сам менаџмент, тј. за његове погрешне пословне и друге одлуке, које су у око 70% случајева основни узрок пропасти одређене компаније.<sup>16</sup>

У погледу предности, тј. погодности које у вршењу различитих кривичних дела на штету компаније имају починиоци „напада изнутра” у односу на „нападе споља”, указује се на следеће: починиоци из редова запослених упознати су са системима техничке и физичке заштите компаније; они немају временско и просторно ограничење за противзаконито деловање; лица која компанију угрожавају изнутра могу одложити време сазнања о настанку штете, односно о томе да је било противзаконитих активности, а штету могу приказати као последицу одвијања неког другог процеса или догађаја; унутрашње угрожавање корпорације може се одвијати у спрези више починилаца унутар једног или више повезаних пословних процеса. Фактори који у корпорацији могу погодовати настанку ових видова угрожавања јесу: недовољан надзор запослених у процесима рада и одсуство сталне контроле њиховог радног учинка и понашања; нејасно одређивање и раздвајање функционалних и извршних одговорности у компанији; одсуство или издавање лоших и неадекватних радних налога.

Најчешћи, а уједно и најопаснији облик угрожавања имовине и запослених у компанијама јесу криминалитет и друге социјално-патолошке појаве (алкохолизам, употреба опојних дрога и друго). Пословни субјекти су угрожени и прекршајима из

<sup>15</sup> Према: Laušić Mate, Petar Saša, Marjanović Bono, „Ulaganje u sigurnost kompanije - investicija ili trošak”, u: *Druga znanstveno-stručna konferencija s međunarodnim sudjelovanjem „Menadžment i sigurnost-M&S2007” (Zbornik radova)*, Hrvatsko društvo inženjera sigurnosti & Visoka škola za sigurnost, Zagreb, 2007, стр. 316.

<sup>16</sup> Упореди: Topfer Armin, *Plötzliche Unternehmenskrisen: Gefahr Oder Chance?* Luchterhand Literaturverlag, München 1999, S. 28-29.

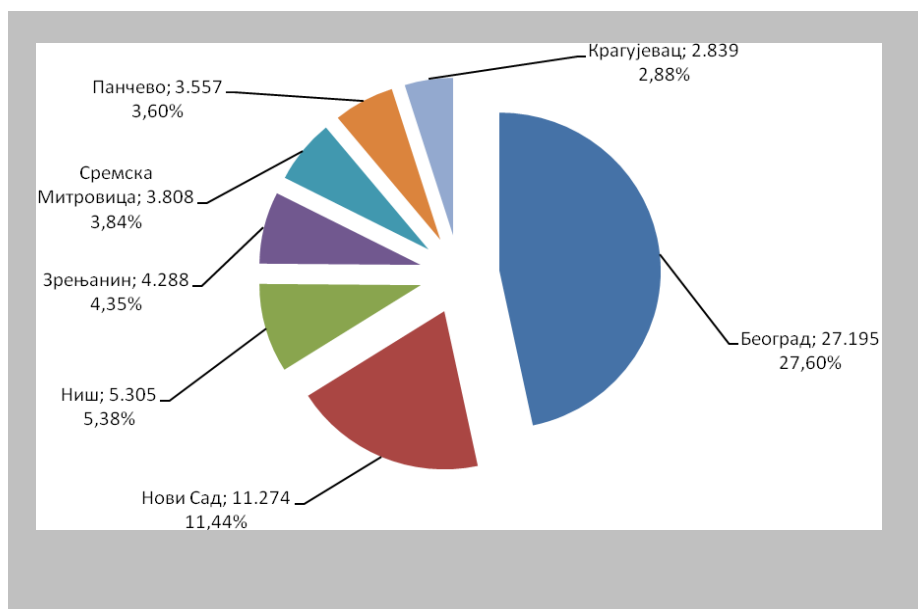
области јавног реда и мира, и то на различите начине: уништавањем и оштећењем имовине, доношењем повреда и узнемиравањем запослених и лица која долазе у компанију, стварањем атмосфере личне несигурности прекидом рада, губљењем угледа компаније у пословном окружењу и слично. Сматра се да последице ових радњи понекад могу бити подједнако негативне као и оне које настају вршењем кривичних дела. Због тога се спречавањем и откривањем прекршаја и других недозвољених дела и радњи не баве само полиција и служба обезбеђења лица и имовине компаније, већ то чине и други државни органи, односно друге стручне службе и менаџмент корпорације. Најзад, криминалитет који угрожава лица и имовину корпорације исти је онај који угрожава друштво у целини, а чији су носиоци најчешће мотивисани користољубљем или жељом да се нанесе штета како компанији, тако и друштвено-економском систему земље. Ипак, стварни обим криминалитета на штету корпорација тешко је прецизно исказати због високе „тамне бројке криминалитета“ у овој области.

Комбиновани извор угрожавања корпорације може да се испољи у разним формама, најчешће као комбинација елементарних непогода и људског фактора, али и као заједничко штетно деловање против виталних интереса компаније од стране лица која су у њој запослена, као и од лица са стране, чији је мотив стицање материјалне користи. Комбиновани облик угрожавања компанија обавезно карактерише спрега спољашњег и унутрашњег угрожавања, која мора да постоји као свестан поступак запослених. Веома значајан и присутан комбиновани извор угрожавања корпорација представљају и штрајкови запослених. (Даничић, М.; Стајић, Љ., 2008:62).

Постоји широка скала опасности, претњи и ризика које актуелно или потенцијално угрожавају основне вредности корпорације/компаније. Неке претње су константно присутне, као што је случај код неких појавних облика криминалитета, док су друге промениле своје форме испољавања, те су добили софистициранији садржај и форму, а истовремено, настају потпуно нови облици угрожавања, до сада непознати у нашој криминолошкој-криминалистичкој или безбедносној пракси. То само потврђује раније наговештени став, да појаве угрожавања, које су резултат свесног деловања човека, прате убрзани економски, техничко-технолошки развој, и да се у складу са тим, брзо прилагођавају новонасталим условима привређивања и рада привредних субјеката.

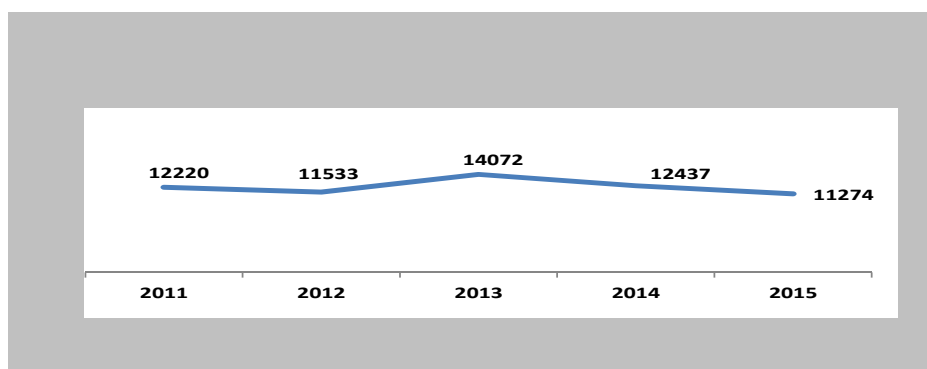
### *Анализа укупног броја кривичних дела класичног (општег) криминалитета на подручју Полицијске управе у Новом Саду*

Према статистичким подацима и по подацима МУП-а Р. Србије, на подручју Полицијске управе у Новом Саду, као друге по величини ПУ у Р. Србији, у току 2015. године, извршено је укупно око 11.274 кривичних дела, што чини око 11,44% свих дела евидентираних у Републици Србији. Ова безбедносна проблематика, по сложености, сврстава се на друго место, одмах иза Београда, на чијем подручју је извршено око 27,6 % свих кривичних дела у Р. Србији.



Слика 3 – Укупан број кривичних дела по Полицијским управама у 2015. години  
(Извор: аутор)

Анализирајући укупан број кривичних дела у 2015. години, као и статистичке податке и тренд кретања укупног броја кривичних дела у протеклих пет година, дајемо графички преглед на следећој слици.



Слика 4 – Укупан број кривичних дела за период од 2011. до 2015. године  
(Извор: аутор)

У области класичног (општег) криминалитета, на подручју ПУ у Новом Саду, као друге по величини Полицијске управе у Р. Србији, у 2015. години, евидентирано је укупно 10.659 кривичних дела, односно за око 10,8% мање него 2014. године (11.945).

Анализирајући укупан број кривичних дела класичног (општег) криминалитета у 2015. години, као и тренд кретања ових кривичних дела у протеклих пет година, дајемо графички преглед на следећој слици.



Слика 5 – Укупан број кривичних дела класичног (општег) криминалитета за период од 2011. до 2015. године  
(Извор: аутор)

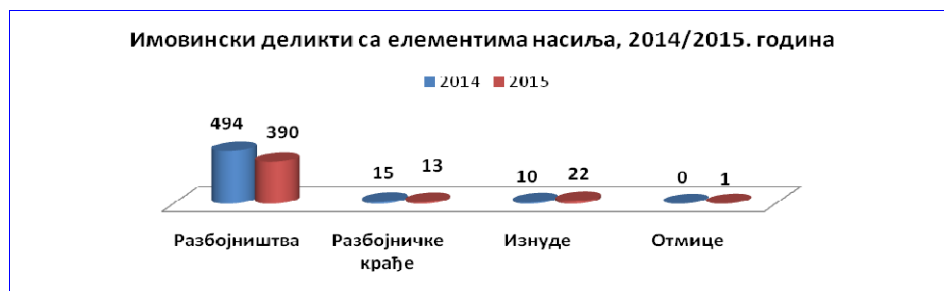
Анализирајући наведени број кривичних дела по периодима, уочљиво је да је највеће смањење забележено у групи кривичних дела против имовине, за 1.646 дела, па је њихов број директно утицао на укупно смањење броја кривичних дела.

Због извршених кривичних дела класичног (општег) криминалитета надлежним јавним тужилаштвима пријављено је 4.919 лица, од којих је за 111 лица примењена мера задржавања.

Од укупног броја пријављених лица за дела општег криминалитета, малолетници чине 11,4% или 501 лице млађе од 18 година. Процент учешћа кривичних дела, која изврше малолетници, у укупном броју кривичних дела општег криминалитета, евидентираних у 2015. години, а чији су извршиоци пријављени надлежним тужилаштвима, је око 10,7% или 792 кривична дела.

Од укупног броја кривичних дела класичног (општег) криминалитета, најбројнија су кривична дела против имовине која чине око 65% укупног броја дела општег криминалитета, међу којима су најзаступљеније тешке крађе и крађе.

Анализирајући број имовинских кривичних дела са елементима насиља извршених у 2015. години, уочљиво је да је он смањен за око 18% у односу на 2014. годину (426:519), што је видљиво на следећем графикону.





Из напред наведеног графикана је видљиво да највећи број кривичних дела са елементима насиља чине разбојништва, којих је евидентирано за 104 дела мање него 2014. године. На мети разбојника су, најчешће, мини маркети, самосталне трговинске радње, трафике, као и грађани на улици. Осим тога, у току 2015. године, евидентирано је и 13 разбојничких крађа. Такође, у 2015. години, евидентирани су 22 изнуде, односно већи број него 2014. године (10).

Од укупног броја кривичних дела против имовине, најзаступљеније су тешке крађе и крађе, са учешћем око 81% у овим деликтима и са око 52% у свим кривичним делима класичног (општег) криминалитета, у 2015. години. Овај однос види се и на наредном графикану, у протеклих пет година.



На графикану је видљиво да је број кривичних дела тешких крађа забележио смањење за око 24,5% у односу на 2014. годину (3.353). Број кривичних дела крађа, такође, је забележио незнатно смањење у односу на 2014. годину.

## Закључак

Савремени приступи наука безбедности дају основни теоријски концепт за примену менаџмента корпоративне безбедности, а овај своју теоријску основу узима из теорије организација општег менаџмента. Дакле, из споја наука безбедности и наука менаџмента настаје менаџмент корпоративне безбедности.

Такође, менаџмент као пракса је врло стар, а проучавање менаџмента корпоративне безбедности као научне дисциплине релативно је младо. Технолошки, тржишно-економски, политички, друштвени, као и глобални фактори, утичу на обликовање праксе и теорије менаџмента. Овај рад је успешније од других повезао све наведене факторе који учествују у обликовању јединства праксе и теорије менаџмента корпоративне безбедности.

Осим тога, Peter F. Drucker, родоначелник савременог менаџмента, добро учова да је менаџмент „генеричка функција свих организација“ и „генерички орган друштва знања.“ С тим у вези, менаџмент је динамична дисциплина, па можемо констатовати да се у раду на врло јединствен и популаран начин одређује и представља сложена и актуелна проблематика менаџмента у корпоративној безбедности.

Развој друштвене заједнице прати потреба за развојем корпоративне безбедности и функционалне структуре друштва. То значи, да развој друштва захтева и обликова-

ње одговарајуће стратегије безбедности друштва, односно његове националне и стратегије глобалног развоја. Дијагностицирање облика могућих угрожавања развоја друштва мора да допринесе проналажењу одговора за могуће изазове. При том је неопходно имати у виду да се о функционалном систему корпоративне безбедности може говорити само у случају обезбеђених и усклађених активности укупног развоја друштвене заједнице заштићене од претњи, па самим тим и о квалитетном менаџменту, односно квалитетним менаџерима за корпоративну безбедност (Ђукић, С., 2016:19).

Можемо констатовати да, најчешћи, а уједно и најопаснији облик угрожавања имовине и запослених у компанијама јесу криминалитет и друге социјално-патолошке појаве (алкохолизам, употреба опојних дрога и друго). Пословни субјекти су угрожени и прекршајима из области јавног реда и мира, и то на различите начине: уништавањем и оштећењем имовине, наношењем повреда и узнемиравањем запослених и лица која долазе у компанију, стварањем атмосфере личне несигурности прекидом рада, губљењем угледа компаније у пословном окружењу и слично. Сматра се да последице ових радњи понекад могу бити подједнако негативне као и оне које настају вршењем кривичних дела. Због тога се спречавањем и откривањем прекршаја и других недозвољених дела и радњи не баве само полиција и служба обезбеђења лица и имовине компаније, већ то чине и други државни органи, односно друге стручне службе и менаџмент корпорације. Најзад, криминалитет који угрожава лица и имовину корпорације исти је онај који угрожава друштво у целини, а чији су носиоци најчешће мотивисани користољубљем или жељом да се нанесе штета како компанији, тако и друштвено-економском систему земље. Ипак, стварни обим криминалитета на штету корпорација тешко је прецизно исказати због високе „тамне бројке криминалитета“ у овој области.

И на крају, сврха корпоративне безбедности је заштита корпорације од различитих спољних и унутрашњих угрожавајућих деловања, чиме се успоставља основа за доношење адекватних управљачких одлука на нивоу компаније.

Такође, менаџери за корпоративну безбедност данас су најплаћенији део управљачких органа у свету, а на њиховим проценама се темеље најважнији стратешки циљеви развоја система. Корпоративна безбедност фокусира се на идентификовање фактора ризика, процене и третмане ризика, али и на развијање одбрамбених механизма заштите највећих система и компанија.

## Литература

[1] Андреја Савић и Иван Машуловић, *Безбједносни менаџмент* (Бар: Факултет за пословни менаџмент, 2007).

[2] Драган Триван, *Корпоративна безбедност* (Београд: Досије студио, 2012).

[3] D. J. Campbell, "The Proactive Employee: Managing Workplace Initiative," *Academy of Management Executive*, avgust 2000, str. -52-66.

[4] Зоран Драгишић, *Безбједносни менаџмент* (Београд: Факултет безбедности Универзитета у Београду, 2007).

[5] Зоран Кековић и др., *Процена ризика у заштити лица, имовине и пословања* (Београд: Центар за анализу ризика и управљање кризама, 2011).

[6] Joel Bakat, *Корпорација - патолошка тежња за профитом* (Загреб: Mirakul, d.o.o., 2006).

- [7] Љубиша Јовановић, *Кривично право I - Општи део* (Београд: Полицијска академија, 1995).
- [8] Милан Даничић, Љубомир Стајић, *Приватна безбедност*, (Бања Лука: ВШУП, 2008).
- [9] Mate Laušić, Petar Saša, Marjanović Bono, „Ulaganje u sigurnost kompanije - investicija ili trošak“, u: *Druga znanstveno-stručna konferencija s međunarodnim sudjelovanjem „Menadžment i sigurnost-M&S2007“(Zbornik radova)*, Hrvatsko društvo inženjera sigurnosti & Visoka škola za sigurnost, Zagreb, 2007, стр. 316.
- [10] Ноам Џомски, *Профит изнад људи - неолиберализам и глобални поредак* (Нови Сад: "Светови", 1999).
- [11] Ноам Џомски, *Хегемонија или опстанак, америчка тежња за глобалном доминацијом* (Загреб: "Naklada Ljevak", 2004).
- [12] OSCE – Мисија у Србији и Црној Гори (приредила Barbara Hanel), *Основи менаџмента за надзорнике и менаџере у полицији*, 2004.
- [13] Peter Drucker, *Менаџмент за будућност* (Београд: Грмеч&Привредни преглед, 1995).
- [14] Peter Drucker, *Управљање у будућем друштву* (Загреб: М.Е.Р. Consult, 2006).
- [15] Robert L. Katz, "Skills of an Effective Administrator," *Harvard Business Review*, septembar-oktobar 1974.
- [16] Stephen P. Robbins, Mary Coulter, *Menadzment* (osmo izdanje), San Diego State University (Београд: Дата статус, 2005).
- [17] Станимир Ђукић, *Последице организованог криминалитета по националну безбедност*, Часопис Војно дело, година излажења 67, број 7, (2016).
- [18] Станимир Ђукић, *Кризни менаџмент и ванредна ситуација*, Часопис Војно дело, година излажења 67, број 2, (2017).
- [19] Станимир Ђукић, *Корпоративна безбедност и менаџмент власничког капитала*, Часопис Војно дело, година излажења 67, број 3, (2017).
- [20] Станимир Ђукић, *Менаџмент у корпоративној безбедности и безбедност индустријских објеката – физичко техничка заштита*, Часопис Војно дело, година излажења 67, број , (2017).
- [21] Topfer Armin, *Plötzliche Unternehmenskrisen: Gefahr Oder Chance?* Luchterhand Literaturverlag, München 1999, S. 28-29.
- [22] Filip Kotler i Nensi Li, *Корпоративна друштвена одговорност* (Београд: Hesperia, 2007).
- [23] Henry Mintzberg, *The Nature of Managerial Work* (New York: Harper & Row, 1973.); i J. T. Straub, "Put on Your Manager's Hat." *USA Today Online* ([www.usatoday.com](http://www.usatoday.com)), 29. oktobar 2002.