

ЈАВНИ НАСТУП КАО САДРЖАЈ РАДА РУКОВОДИЛАЦА ПОЛИЦИЈСКИХ УПРАВА

Горан Поповић*

Достављен: 03. 07. 2020

Кориговано: 11. 08, 12. 11. 2020.
04. 01. и 28. 01. 2021.

Прихваћен: 07. 02. 2021

Језик рада: Српски

Тип рада: Прегледни рад

DOI број: 10.5937/vojdelo2101058P

Чињеница је да ће руководицац који се одликује сигурним ставом и јасним говорним изразом лакше задобити поверење, како својих подређених, тако и надређених, јер ће их тако уверити у своје знање и стручност. У овом раду посебно је указано на сложеност природе јавног наступа руководицаца полицијских управа и на значај припреме за квалитетан јавни наступ. Рад полази од чињенице да савладавање страха од јавног наступа може допринети његовом унапређењу. Евидентно је да је код руководицаца полицијских управа присутан страх од јавног наступа, који има снажне манифестације које их онемогућавају да остваре сврху свог наступа. На основу анализе садржаја закључује се да руководиоци полицијских управа могу превазићи страх од јавног наступа јачањем самопоуздања; постављањем реалних очекивања; контролом својих мисли и фокусирањем на тему, значење и функцију извођења; визуелизацијом; припремом и вежбањем; одржавањем контакта са публиком; познавањем и провером опреме коју користе приликом јавног наступа. Може се закључити да ће овладавање вештинама јавног наступа омогућити руководиоцу да се ослободи страха од јавног наступа и самим тим унапреди свој наступ. Истовремено ће му омогућити да буде сигурнији и на другим пољима руковођења, уз стално усавршавање својих организационих и управљачких квалитета.

Кључне речи: руководицац, полицијска управа, јавни наступ, припрема, вештине комуникације, преношење поруке, страх, савладавање

Увод

Код руководиоца се нарочито цени, и од њега очекује, вештина јавног наступа. У најширем смислу речи, то се може окарактерисати као иступање и говор пред групом људи ради преношења одређених информација. Чињени-

* МУП-а Републике Србије, ПУ за град Београд, popgoranpopovic@gmail.com.

ца је да ће руководилац који се одликује сигурним ставом и јасним говорним изразом лакше задобити поверење својих сарадника, уверивши их у своје знање и стручност. Када се каже „јавни наступ” одмах се помисли на наступ у медијима и пред широм јавношћу што је, у суштини, само један вид јавног наступа, свакако најсложенији, јер се одвија пред највећим аудиторијумом и захтева нарочиту концентрацију, сталоженост и, првенствено, одличну информисаност.

Руководиоци у јединицама за безбедност имају нарочиту одговорност, јер су у питању осетљиве информације које је неопходно усмерити на одговарајући начин како би се остварио очекивани ефекат. Руководилац је у обавези да савлада основе јавног наступа, како би његова управљачка активност била успешна и како би био остварен очекивани утицај на надређене и подређене. Чак и најуспешнији менаџери, који потпуно владају послом и располажу свим неопходним информацијама, могу се суочити са тремом и страхом при јавном наступу. Уколико се не савладају на време, они могу угрозити циљеве јавног наступа и пласирања информација.¹ С тим у вези, веома је важно размотрити начине савладавања треме, јер психолошки фактори имају важну улогу у квалитету и функционалности јавног наступа.

Врсте јавног наступа

Под јавним наступом подразумева се комплексна комуникациона активност код које је неопходно постојање усаглашености вербалног дела са невербалним.² Јавни наступ је логистичка активност и заснива се на информативној компоненти, и има за циљ преношење одређених информација публици како би била обавештена о току неког догађаја, добила инструкције о организацији догађаја или како би сумирала резултате оствареног процеса. Према врсти публике којој се говорник обраћа, јавни наступи, у основи, могу се сврстати на:

- интерне – наступ пред надређенима, наступ пред подређенима, наступ пред представницима једнаких и сродних функција, обраћање на скуповима и манифестацијама у организацији и сл., и

- екстерне – интервју и изјава, који могу бити:

- према медију – за штампане медије, за радио и телевизију, за интернет;
- према динамици – уживо извођени и снимљени;
- према врсти контакта са новинарима – лицем у лице, путем телефона;
- према бројности саговорника – са једним или више новинара.³

¹ Добривоје Михаиловић, Слободан Ристић, *Менаџмент – људска страна*, Факултет техничких наука, Нови Сад, 2007.

² Darijo Čerepinko, *Komunikologija: kratki pregled najvažnijih teorija, pojmova i principa*, Veleučilište Varaždin, Varaždin, 2012, стр. 123.

³ Стевановић Обрад, *Безбедносни менаџмент*, Криминалистичко-полицијска академија, Београд, 2016, стр. 268.

Интерни јавни наступ одвија се унутар организације. Према публици којој се руководилац обраћа разликује се неколико подврста интерног јавног наступа: пред подређенима, пред надређенима, пред колегама једнаког хијерархијског ранга и функције и обраћање на скуповима и манифестацијама у организацији. Најчешћа форма јавног наступа у организацији јесте **састанак** (дневни и периодични, информативни, тематски, инструктивни, консултативни),⁴ на којем се, у основи, размењују информације и усмерава на решавање одређених проблема и задатака, а може бити и евалуација, уколико је у питању завршетак неког процеса и анализа постигнутих резултата.

Екстерни јавни наступ подразумева обраћање јавном мњењу, а његова основна карактеристика јесте изношење података и информација путем медија, најчешће у присуству новинара. Главне врсте екстерног јавног наступа јесу **интервју** – дужа форма која пружа прилику за пласирање и појашњавање већег броја информација и **изјава** – сажета форма фокусирана стриктно на одређену актуелну тему. Тип јавног наступа одредиће и врста информације која се пласира у јавност, нпр. неће бити пласиран исти тип информација који се даје новинарима поводом неког догађаја или мере која је очекивана и планирана или поводом актуелних дешавања у случају неке кризе. Припрема је различита и захтева од говорника да се прилагоди ситуацији и очекивањима новинара и публике. На пример, добро конципирана и припремљена кризна комуникација може да има веома битну улогу при трансформисању изазова и неочекиваности, које криза собом носи, у одговор који је предвидљив и адекватан.⁵ Када је реч о кризном комуницирању неопходно је нагласити разлику између појмова кризни догађај и кризна ситуација. Кризом је обухваћен један или већи број неочекиваних догађаја који могу довести до угрожавања циљева комуникације. Кризе система одбране у односима са јавношћу могу бити изазване кризним догађајима и кризним ситуацијама.⁶ Истовремено, руководиоци полицијских управа могу да наступају пред различитим екстерним публикама. Наиме, они могу да учествују на стручним и научним скуповима, догађајима у локалној самоуправи, грађанским окупљањима, итд.

Фазе јавног наступа

Припрема јавног наступа

Припрема за јавни наступ разликоваће се, али је у основи сваког јавног наступа разговор који треба организовати што потпуније, узимајући у обзир расположиво време, саговорнике, циљ разговора и поруку коју треба пренети. Построји седам основних питања на која треба одговорити током припреме разговора.⁷

⁴ *Ибид.*, стр. 270.

⁵ Ксенија Ђурић Атанаџевски, Самед Каровић, „Кризно комуницирање у војноорганизационим системима”, *Војно дело*, јесен, 2011, стр. 284-313.

⁶ Милош Стошић, „Процес односа са јавношћу у систему одбране”, *Војно дело*, бр. 2, 2016, стр. 179-187.

⁷ *Ибид.*

1. Који је циљ разговора?
2. Ко су саговорници?
3. Који су материјали потребни за разговор?
4. Како започети разговор?
5. Који проблеми су приоритетни?
6. Којим аргументима располажемо?
7. Које су предности и мане сопствене позиције?

У припреми екстерног јавног наступа посматрају се следећи⁸ параметри:

- медиј пред којим ће се реализовати наступ,
- врста наступа,
- врста и очекивања публике,
- позиција говорника,
- потреба за додатним поступцима након наступа.

Медији се сматрају обликом посредовања, начином преношења и средством повезивања у циљу преношења порука⁹ и обухватају радио, телевизију, новине и интернет. На пример, приликом припреме за интервју, руководилац треба да затражи од новинара да се правовремено упозна са питањима, која може послати мејлом, тако да је могуће на исти начин проследити и одговоре. Са друге стране, сложена је ситуација у којој се од руководиоца захтева неочекивана изјава или интервју, с обзиром на то да треба предвидети могућност јавног наступа у складу са околностима и имати припремљен концепт за поступање у таквој ситуацији, као и основне информације које ће бити изнете у случају потребе. Није довољно да се руководилац само припреми, информативно и психолошки, већ мора познавати карактер публике, треба да зна какве информације може да очекује, какав став ће је задовољити, а шта би утицало супротно и томе прилагодити свој наступ како би постигао очекиване ефекте.¹⁰ У припреми наступа руководилац мора да буде свестан својих предности и ограничења. Пре јавног наступа мора урадити и процену ризика, како би се на време снашао у кризној ситуацији, сачувао свој ауторитет и интегритет.¹¹ Са друге стране, у оквиру припреме наступа, он мора имати свест о томе да заступа имиџ целе организације, што је вишеструка одговорност, јер се доказује и пред својим сарадницима, тако да јавни наступ има бројне консеквенце.

⁸ *Ибид.*

⁹ Бојан Кузмановић, Михаило Зоговић, „Употреба друштвених медија у побуњеничке и противпобуњеничке сврхе”, *Безбедност*, бр. 1, 2020, стр. 138-156.

¹⁰ Драго Цвијановић, Вук Мирчећић, Светлана Вукотић, „Ситуационо лидерство: примена одговарајућег стила у зависности од развојног нивоа следбеника” у *Зборнику радова 8. међународног симпозијума о управљању природним ресурсима ИСНРМ*, Зајечар, мај, 2018, стр. 59–65.

¹¹ Дане Субошић, Милан Даничић, *Безбједносни менаџмент*, Факултет за безбједност и заштиту, Бања Лука, 2012.

Реализација јавног наступа

Циљ јавног наступа руководиоца јесте да порука стигне до слушалаца и на прави начин буде схваћена. *Уводно излагање* буди радозналост публике, представља излагача и привлачи пажњу. Пажња слушалаца директно се привлачи изношењем става/информације које слушаоци сматрају за истиниту. Уколико се наводе ставови који се разликују од ставова публике морају се одмах пружити информације које ће навести слушаоце да размотре и преиспитају своје мишљење о одређеном питању, како би се задржала њихова пажња. *Тема* је средиште јавног наступа, део у којем се разрађује централна замисао, а *илустрацијама и примерима* поткрепљује став који се заступа. *Закључак* мора да буде ефектан, сажет и заснован на свему што је речено. Такође, мора да садржи смисао поруке и сажето нагласи циљ излагања. Као завршница наступа руководиоца, закључак мора да буде конципиран као позив на акцију.

Евалуација јавног наступа

Након јавног наступа потребно је израдити његову процену и анализу ефеката како би се установило да ли је реализација наступа била добра, да ли је наступ добро осмишљен, које су користи од њега, а које су мањкавости. Оцењује се квалитет и ефектност наступа, став говорника, начин преношења и прихватања поруке и посматрају се последице, односно ефекти наступа. Евалуација ће указати на недостатке јавног наступа и омогућити да се будући наступи унапреде. Подаци о наступима могу се документовати, како би руководилац имао увид у своје активности и развијао вештине и способности неопходне за ову активност. Повратна информација од публике, или саговорника, представља потврду јавног наступа.

Елементи јавног наступа

Елементи јавног наступа су:¹²

- порука,
- одговор,
- вербална и невербална комуникација,
- трема, односно савладавање треме.

Порука је основни елемент комуникације, мисао, став и наредба који се преносе другом лицу или групи. Онолико колико је важан њен садржај значајан је и начин на који ће бити пренета, јер од тога зависе реакције на поруку. При конципирању поруке узимају се у обзир параметри који се не тичу само информативности, него и начина пласирања, односно психолошке и когнитивне структуре прималаца. Порука мора бити јасна и директна, посебно ако је реч о давању

¹² Stephen Lucas, *The art of public speaking*, McGraw Hill, Boston, 2014, p. 78.

наређења или о саопштавању радних задатака, поткрепљена доказима и аргументима како би била уверљива и утицала на публику.

Формулисање одговора на питања која могу бити постављена током јавног наступа, прилагођавање одговора, као и савладавање непријатних питања јесу вештине коју руководилац мора усвојити и стално унапређивати, како би остварио квалитетан јавни наступ. У питању је активност која се не може сасвим испланирати, већ само претпоставити шта се може очекивати током интервјуа или разговора на састанцима. У појединим врстама јавног наступа (као што су наступи уживо на телевизији, са више новинара или учесника) вештина доброг формулисања одговора посебно ће доћи до изражаја, нарочито ако се постави неко непријатно питање или уколико дискусија поприми непријатан тон.

Уопштена шема давања одговора садржи следеће елементе:¹³

- заузимање става и саопштавање своје поруке;
- веза са главном поруком;
- спремност на додатна питања (потпитања);
- изношење доказа, подржавање почетног става објашњењем или доказним материјалом; давање релевантних и публици блиских примера;
- потпитања у вези са материјалом/доказима/примерима;
- стална веза и аналогије са главном поруком.

Истовремено, руководилац се може наћи у ситуацији да одговори на питање које није примерено чињеницама које жели да представи, па ће морати, у одређеном тренутку, да одлучи како ће поступити у интересу своје организације и свом личном интересу. Тада мора сачувати фокус, не доживљавати ситуацију лично, нити истицати лични став и мишљење о темама о којима се говори. Када је реч о питањима која су емотивна, неопходно је контролисати емотивност и пружити реалну информацију – од руководиоца се очекује професионално ангажовање и став.¹⁴

Вербална комуникација подразумева коришћење речи у разговору, при чему није важно само њихово значење већ и начин на који су саопштене, односно боја и јачина гласа, као и ритам којим се говори. Начин саопштавања поруке утицаће на утисак који оставља онај који саопштава поруку.¹⁵ Јавни наступ биће успешан ако говорник остави утисак поверења и освоји публику својим ставом и харизмом, што се остварује и начином говора. Елементи који учествују у вербалној комуникацији јесу: ритам, интонација, паузе, речи, мимика.¹⁶

Уз вербалну комуникацију, слика о говорнику употпуњава се и уочавањем *невербалне комуникације* коју користи, односно покрета и положаја тела, начина одевања, општег става који преноси на слушаоца. Положај тела, израз лица и несвесне радње могу много да кажу о особи.¹⁷ Са једне стране, позитивни го-

¹³ Дане Субошић, Милан Даничић, *Безбједносни менаџмент*, оп. цит.

¹⁴ Cathrine Filstad, Tom Karp, „Police leadership as a professional practice”, *Policing and Society*, 2020, pp. 1-17.

¹⁵ Добривоје Михаиловић, Слободан Ристић, *Менаџмент – људска страна*, оп. цит.

¹⁶ Дане Субошић, Милан Даничић, *Безбједносни менаџмент*, оп. цит.

¹⁷ Никола Рот, *Знакови и значења*, Завод за уџбенике, Београд, 2010.

вор тела огледа се у релаксираном држању тела, опуштеним рукама, контакту очима, осмеху и хумору, климању главом, записивању и нагињању тела. Ипак, уколико се са наведеним позитивним знацима претера, они постају негативни. Оно што је такође значајно нагласити јесте да се невербална комуникација сматра ефикаснијом уколико се истовремено појављује већи број експресија, попут комбинације нагнутости напред, одобравања и осмеха.¹⁸

Да би руководилац био успешан у реализацији јавног наступа, мора *савладати трему*¹⁹ која ће га онемогућити да на адекватан начин пренесе поруку. У вези с тим, у припреми наступа треба предузети мере за њено смањивање или елиминисање.

Страх од јавног наступа је један од највећих људских страхова и има снажне манифестације, попут напада панике, које онемогућавају особу да оствари сврху свог наступа.²⁰ За разлику од тзв. позитивне треме, страх од јавног наступа је облик социјалне анксиозности и манифестује се на различите начине. Код неких особа испољиће се тако што неће бити у могућности да говоре пред другима и да се изразе на прави начин, други ће имати читав низ физичких симптома, попут знојења, лупања срца, дрхтања руку, немогућности да контролишу глас, а код неких ће доћи до напада панике и потпуног одсуства контроле над својим понашањем, што искључује било какву могућност јавног наступа.²¹

Страху од јавног наступа подложни су сви људи, али је ипак чешћи код стидљивих и затворених особа.²² Истраживања показују да страх и трема имају везе са самопоуздањем и значајем који се придаје мишљењу других, па ће се, према томе, ставити под контролу ако се ради на променама и јачању сопствене личности.²³

Савладавање страха од јавног наступа ради унапређења јавног наступа руководиоца полицијских управа

Анализом семинара, обука и предавања за полицијске службенике и руководиоце може се закључити да је тема јавног наступа неправедно запостављена. Анкета која је спроведена са руководиоцима ради утврђивања врста страхова са којима се сусрећу показала је да је у групи од 20 руководиоца 75% пола-

¹⁸ Марија Симендић, Љубомир Баровић, „Ефикасност лидере комуникације”, *Војно дело*, вол. 64, бр. 3, 2012, стр. 372-388.

¹⁹ Xiaowei Shi, Thomas Brinthaup, Margaret McCree, „Understanding the Influence of Self-Critical, Self-Managing, and Social-Assessing Self-Talk on Performance Outcomes in a Public Speaking Context”, *Imagination, Cognition and Personality*, vol. 34, issue 4, 2017.

²⁰ Јездимир Здравковић, *Тумачење неуроза*, Просвета, Ниш, 2003.

²¹ *Ибид.*

²² Carolina Ferreira Marinho, Adriane Mesquita de Medeiros, Ana Cristina Cortes, Gama Letícia Caldas, „Fear of Public Speaking: Perception of College Students and Correlates”, *Journal of Voice*, vol. 31, issue 1, 2017, pp. 127.e7-127.e11

²³ Dale Carnegie, *How to develop self-confidence and influence people by public speaking*, Simon and Schuster, New York, 2017.

зника истакло страх од јавног наступа. Постоји више начина на које би руководиоци могли преовладати тај страх.

Први начин огледа се у јачању самопоуздања, јер његово одсуство свакако представља чест узрок страха од јавног наступа. Истовремено, могуће је посматрање самопоуздања и вере у себе у виду кључа којим је могуће остварити сваки циљ. У том погледу може се истаћи следеће:

– неопходно је да руководиоца гради самопоуздање посредством искуства, што свакако изискује време, јаку вољу и истрајност, јер ће на тај начин омогућити сигурнији и успешнији јавни наступ;

– неопходно је да руководиоца негује позитивна размишљања пре наступа, како би имао веће самопоуздање током јавног наступа;

– неопходно је да након јавног наступа руководиоца буде свестан чињенице да је пружио све од себе, чак и уколико јавни наступ није протекао савршено или у складу са очекивањима, како не би дошло до опадања самопоуздања;

– уз позитивне погледе на ситуацију неопходно је да руководиоца буде окружен људима који су позитивни, јер то доприноси бољем самопоуздању.

Други начин на који руководиоца може преовладати страх огледа се у постављању реалних очекивања. У том погледу:

– неопходно је да руководиоца пред себе не поставља захтев да мора успети и оставити добар дојам, привући пажњу и фасцинирати слушаоце. Уколико има овакав став, руководиоца ће показивати знакове анксиозности, преплашености, или претеране треме, с обзиром на то да ће оцењивати могућности да из неког разлога неће успети да оствари захтеве;

– посматрано из угла свакодневног живота, уколико особа свакодневно не наилази на одобравање свих људи, није реално да очекује да ће га непознати слушаоци потпуно прихватити. Због тога је пожељно да руководиоца има ставове којима ће показивати жељу за остваривањем доброг дојма, док истовремено то неће сматрати неопходним већ пожељним. На тај начин он има свест да ниједна особа није савршена:

– руководиоци треба да усмере пажњу на чињеницу да својим слушаоцима пружају нешто што има вредност, уместо да њихова пажња буде заокупљена изгледом самог наступа.

Током наступа битно је контролисати своје мисли – бити фокусиран на тему, значај и функцију наступа. У том погледу:

– од помоћи ће бити да се пре наступа говорник упозна са простором или да изјаву у познатом амбијенту. Ако је у питању интервју са новинаром, говорник треба да буде свестан чињенице да о теми о којој говори зна много више од свог саговорника, те да наступа сигурно и говори одмерено и лагано, док осећај треме сасвим не нестане;

– говорник мора свести своја очекивања на реалну меру, односно да буде свестан да наступ не може и не треба да буде савршен, да није потребно да фасцинира публику, него да остане доследан себи;

– током јавног наступа говорник треба да размишља само о наредној реченици или информацији, јер ће тако задржати фокус и концентрацију и сигуран став до краја наступа.

Четврти начин огледа се у визуализацији. Потребно је истаћи да велики број аутора визуализацију сматра за најприкладнију технику у погледу смањивања страха од јавног наступа.²⁴ У погледу ове технике значајно је истаћи следеће:

– неопходно је да руководилац замисли слику о себи (која је позитивна и де-таљна) у ситуацији држања квалитетног говора уз велико самопоуздање с обзиром на то да ће на овај начин обезбедити позитивну енергију и ојачати самопоуздање;

– уз помоћ визуализације постављају се циљеви и замишљају ситуације у оквиру којих је дошло до остваривања тих циљева, као и замишљање успеха, што доводи до испуњености позитивном енергијом.

Пети начин огледа се у припреми и вежбању. У стручној литератури, која се бави темом јавног наступа, наведени су слични савети за савладавање треме, уз истицање значаја који припрема и вежба имају као главни чиниоци за развој поверења у личне способности. У том погледу:

– основни задатак говорника пред јавни наступ треба да буде сазнавање ко ће бити слушаоци, с обзиром на то да је неопходно да се наступ прилагоди њима, односно њиховим особинама у погледу старосне доби, предзнања, искуства, ставова, разлога окупљања, итд.;

– значајно је да говорник обезбеди материјале које ће применити током јавног наступа, а који ће бити у виду јасног подсетника, кратког и ефикасно организованог прегледа чињеница и информација у виду кратких наговештаја;

– говорници морају да буду упознати да током говора морају користити кратке форме које се одликују прецизним, једноставним и логичним током, и да морају следити начин говора који се уобичајено примењује током разговора. Велика је вероватноћа да им неће бити потребне белешке, али свесност да их имају поред себе умањиће им трему;

– вежба говора је такође веома значајна, с обзиром на то да ће говорник на тај начин стећи већи ужитак и самопоуздање. Током вежбања говор се може снимати, говорити наглас или користити пријатеље и сараднике као слушаоце.

Шести начин је одржавање контакта са публиком. У случају да:

– публика губи интересовање и прича међу собом, неопходно је да руководилац скрати наступ, примени брзину говора, унесе неку (адекватну) анегдоту и одржава контакт са различитим деловима публике;

– публика није пријатељски расположена, неопходно је да руководилац остане љубазан и учтив и да слушаоцима постави тешка питања, а ако они имају специфична знања о теми о којој руководилац говори требало би да изнесе своје аргументе.

²⁴ Guilherme Naco Lima, Giuliana Ayumi Kajiwara, Maria Amelia Valladares, Adriana Pereira da Silva Grilo, Alfredo Almeida Pina-Oliveira, Ana Claudia Puggina, „Relations between self-evaluation of public speech and emotions emerging during visualization of their performance”, *International Journal of Development Research*, vol. 10, Issue 03, 2020, pp. 34692-34697.

Седми начин огледа се у потреби за познавањем и провером исправности опреме која се користи у интерном или екстерном јавном наступу. У том погледу потребно је пре јавног наступа:

- проверити исправност и повезаност десктоп/лаптоп рачунара који се користи;
- проверити исправност и повезаност пројектора;
- проверити исправност и повезаност микрофона и звучника, итд.

Закључак

Руководиоци у полицији су, у складу са обавезама полиције, у сталној прилици да комуницирају, јавно иступају и говоре пред другима. Стога се, услед страха од јавног наступа, могу сусрести с одређеним тешкоћама. Оно што наступе руководиоца полицијских управа чини специфичним јесте чињеница да је њихово јавно изражавање ограничено у односу на одређене догађаје и групе и да укључује координацију са другим службама, што је прописано законом. Реч је о службама попут Државног правобранилаштва, Службе за борбу против организованог криминала или различитих инспекцијских тела. Из наведених разлога неопходно је да се информација коју презентују руководиоци одликује тачношћу, потпуношћу, правременошћу и доступношћу свима под једнаким условима.

Руководиоци полицијских управа свакодневно се суочавају са широким распонем животних ситуација у којима се од њих очекује да излажу пред групом људи, независно од тога да ли је реч о изношењу њиховог става током састанка организационе јединице, одржавању презентације пред колегама, постављању питања током предавања или давању интервјуа. Они имају обавезу и дужност да јавности презентују рад и деловање полиције, као и догађаје од интереса за ширу јавност. Због тога имају веома значајну и одговорну улогу у друштву. Уколико је јавни наступ добро осмишљен и реализован допринеће социјалној, професионалној и економској сатисфакцији. У складу са добробитима до којих може довести јавни наступ који је добро изведен, није чудно што већина руководиоца полицијских управа има потребу да премости и унапреди вештине јавног наступа и да у што већој мери уклони страх.

Упознавање са врстама и елементима јавног наступа, добра припрема, информисаност и технике савладавања страха, омогућиће руководиоцу да квалитетно изводи како интерне, тако и екстерне наступе. Поред тога што се од њега очекује да буде добар говорник, руководиоца током наступа мора бити и одличан слушалац – мора пратити реакције, мишљења и очекивања публике, како би на прави начин управљао својим наступом и истицао праве информације; мора да чује питање саговорника и да буде свестан интересовања публике, иначе ће његово излагање бити без ефекта, чак и са могућим негативним исходом. Говорник који прати реакције и слуша саговорнике правремено ће и исправно реаговати, па ће и наступ бити комплетан. Овладавање вештинама јавног наступа омогућиће руководиоцу да се ослободи страха и самим тим унапреди свој наступ, што ће му истовремено омогућити да буде сигурнији и на другим пољима руковођења, уз стално усавршавање својих организационих и управљачких квалитета.

Литература

[1] Бојан Кузмановић, Михаило Зоговић, „Употреба друштвених медија у побуњеничке и противпобуњеничке сврхе”, *Безбедност*, бр. 1, 2020, стр. 138-156.

[2] Carolina Ferreira Marinho, Adriane Mesquita de Medeiros, Ana Cristina Cortes, Gama Leticia Caldas, „Fear of Public Speaking: Perception of College Students and Correlates”, *Journal of Voice*, vol. 31, issue 1, 2017, pp. 127.e7-127.e11

[3] Cathrine Filstad, Tom Karp, „Police leadership as a professional practice”, *Policing and Society*, 2020, pp. 1-17.

[4] Dale Carnegie, *How to develop self-confidence and influence people by public speaking*, Simon and Schuster, New York, 2017.

[5] Дане Субошић, Милан Даничић, *Безбједносни менаџмент*, Факултет за безбједност и заштиту, Бања Лука, 2012.

[6] Darijo Čerepinko, *Komunikologija: kratki pregled najvažnijih teorija, pojmova i principa*, Veleučilište Varaždin, Varaždin, 2012.

[7] Добривоје Михаиловић, Слободан Ристић, *Менаџмент – људска страна*, Факултет техничких наука, Нови Сад, 2007.

[8] Драго Цвијановић, Вук Мирчетић, Светлана Вукотић, „Ситуационо лидерство: примена одговарајућег стила у зависности од развојног нивоа следбеника” у *Зборнику радова 8. међународног симпозијума о управљању природним ресурсима ИСНРМ*, Зајечар, мај, 2018, стр. 59–65.

[9] Guilherme Naco Lima, Giuliana Ayumi Kajiwara, Maria Amelia Valladares, Adriana Pereira da Silva Grilo, Alfredo Almeida Pina-Oliveira, Ana Claudia Puggina, „Relations between self-evaluation of public speech and emotions emerging during visualization of their performance”, *International Journal of Development Research*, vol. 10, Issue 03, 2020, pp. 34692-34697.

[10] Јездимир Здравковић, *Тумачење неуроза*, Просвета, Ниш, 2003.

[11] Ксенија Ђурић Атанаџиевски, Самед Каровић, „Кризно комуницирање у војноорганизационим системима”, *Војно дело*, јесен/2011, стр. 284-313.

[12] Марија Симендић, Љубомир Баровић, „Ефикасност лидерове комуникације”, *Војно дело*, вол. 64, бр. 3, 2012, стр. 372-388.

[13] Милош Стошић, „Процес односа са јавношћу у систему одбране”, *Војно дело*, бр. 2, 2016, стр. 179-187.

[14] Никола Рот, *Знакови и значења*, Завод за уџбенике, Београд, 2010.

[15] Обрад Стевановић, *Безбедносни менаџмент*, Криминалистичко-полицијска академија, Београд, 2016.

[16] Stephen Lucas, *The art of public speaking*, McGraw Hill, Boston, 2014.

[17] Xiaowei Shi, Thomas Brinthaupt, Margaret McCree, „Understanding the Influence of Self-Critical, Self-Managing, and Social-Assessing Self-Talk on Performance Outcomes in a Public Speaking Context”, *Imagination, Cognition and Personality*, vol. 34, issue 4, 2017.

Јавни наступ као садржај рада руководиоца полицијских управа

Теорија управљања и научне студије о менаџменту показују значај доброг и правилног управљања. Одговорност менаџера се повећава, као и очекивања од подређених и надређених, а на одређеним пословима и очекивања шире јавности. У данашњим променљивим условима пословања, када су промене на тржиштима и друштвено-политичком плану брзе и неочекиване, од менаџера се очекује да својим знањем, вештинама и способностима адекватно одговори на све изазове и успешно управља реализацијом радних задатака. Руководилац мора да поседује одређене карактеристике које ће му омогућити да успешно обавља своје дужности, а које су бројне и сложене - од формирања одељења / јединице, управљања њеним радом, делегирања задатака и праћења њихове реализације, до извештавања и примања нових задатака од надређених у хијерархијској структури. Веома је важно нагласити колико се функција менаџера променила у односу на претходне деценије. Данас се од њега очекује да буде не само добар стратег, психолог и, истовремено, сарадник и вођа, већ и да има особине вође и харизму, што ће мотивисати раднике. Чињеница је да ће менаџер који се одликује самопоуздањем и јасним говором лакше стећи поверење својих запослених и надређених, уверавајући их у своје знање и стручност. У овом раду је посебан акценат стављен на руководиоце полицијских управа, како би се указало на сложеност природе јавног наступа менаџера и на значај који припрема има за висококвалитетан јавни наступ. Рад полази од чињенице да превазилажење страха од јавног наступа може допринети побољшању јавног наступа руководиоца полицијских управа. Очигледно је да руководиоца полицијске управе има страх од јавног наступа, што има снажне манифестације које га спречавају да постигне сврху свог говора. На основу анализе садржаја може се закључити да руководиоци полицијских управа могу да превазиђу страх од јавног наступа јачањем самопоуздања, постављањем реалних очекивања, контролом сопствених мисли и фокусирањем на тему, значење и функцију говора, визуелизацијом, припремом и увежбавањем, одржавањем контакта са публиком, познавањем и провером опреме која се користи током јавног наступа. Може се закључити да ће овладавање вештинама јавног наступа омогућити менаџеру да се ослободи страха од јавног наступа и на тај начин побољша јавни наступ и истовремено му омогућити да буде сигурнији у другим областима управљања, истовремено усавршавајући своје организационе и менаџерске квалитете.

Кључне речи: *руководилац, полицијска управа, јавни наступ, припрема, вештине комуникације, преношење поруке, страх, савладавање*

© 2021 Аутори. Објавило *Војно дело* (<http://www.vojnodelo.mod.gov.rs>). Ово је чланак отвореног приступа и дистрибуира се у складу са лиценцом Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/rs/>).

