

УЛОГА И ЗНАЧАЈ РЕЗИЛИЈЕНТНОСТИ ЗА КРИЗНИ МЕНАЏМЕНТ – КА РЕКОНЦЕПТУАЛИЗАЦИЈИ

маст. Невена Станковић, докторант*
Универзитет у Београду, Факултет безбедности

* stankovicnevena649@gmail.com

УЛОГА И ЗНАЧАЈ РЕЗИЛИЈЕНТНОСТИ ЗА КРИЗНИ МЕНАЏМЕНТ – КА РЕКОНЦЕПТУАЛИЗАЦИЈИ

Сажетак: Трансформација и мултипликација савремених безбедносних ризика учинили су ургентном потребу за изменом традиционалне безбедносне парадигме. Додатно, акумулација деструктивног потенцијала савремених криза, њихово преливање на све сфере јавног и приватног живота, као и припадајућа им тенденција ка глобалном домету распрострања, нарочито дискутабилним чине сврсисходност и практичну употребљивост тренутно доминантних постулата кризног менаџмента. У раду се полази од хипотезе да је неопходно унапредити постојећи теоријски оквир кризног менаџмента, те да би у правцу остварења тог циља фокус теоретичара и истраживача требало да буде на резилијентности. Циљ рада јесте указати на улогу и значај резилијентности за кризни менаџмент нудећи бројне могућности практичних импликација, те подстаћи на интензивнију и продубљенију разраду изведених теоријских и емпиријских закључака. У правцу реконцептуализације, настојаће се одговорити на следећа истраживачка питања: На који начин су концепти кризног менаџмента и резилијентности комплементарни? На који начин се инкорпорирањем премиса резилијентности у кризни менаџмент може постићи већи степен спремности и приправности, ваљанији одговор на савремене кризе, те бржи и ефективнији опоравак од истих? Напоследку, које стратегије стоје на располагању кризним менаџерима и који методолошки алати се сугеришу за мерење достигнутог степена резилијентности и евалуацију постигнутог прогреса у свим фазама управљања кризама? Мултиметодским приступом, уз доминантну примену анализе садржаја и компаративне анализе релевантне научне и стручне литературе, настојаће се остварити претходно предочени циљ рада.

Кључне речи: кризни менаџмент, резилијентност, савремене кризе, мерење резилијентности

Уводна разматрања

Прве деценије 21. века обележио је немилосрдан тренд све учесталијих и интензивнијих стратешких „изненађења”. У условима „нове (кризне) нормалности” управљање кризама нашло се међу

најфреквентнијим терминима у употреби у глобалној академској заједници. Широк спектар концептуалних одређења и следствених операционализација појмова, попут кризе или управљања кризом, отворио је екстремно различите, чак и дијаметрално супротне перспективе, увиде и спознаје, утемељене на разноликим искуствима у суочавању са досадашњим кризама. Управо хиперкомплексност савременог друштва, ко-детерминисаност и ко-каузалност његових различитих елемената, а превасходно свепрожимајућа и нераскидива њихова међуповезаност чине ургентном потребу за преиспитивањем ширег контекстуалног оквира криза, али и потребу за редефинисањем и редизајнирањем примењиваних приступа кризном управљању. У глобалном амбијенту који карактеришу ризици са израженим експоненцијалним растом неопходним се чини третирање кризе као мултидимензионалног процеса чијем управљању погодује искључиво системски приступ.

Као последица изражене комплексности и нелинеарности, како друштва и државе тако и динамичног окружења, савремено безбедносно окружење детерминише забрињавајуће висок степен инхерентне неизвесности и непредвидивости. Оно је оптерећено безбедносним изазовима, ризицима и претњама различитих извора и природе. Растући „хаотични потенцијал” модерних криза доводи до ургентне потребе за преиспитивањем традиционалних постулата безбедности, а нарочито до потребе за изналагањем адекватног методолошког инструментаријума за разумевање савремених безбедносних феномена. Стога је неопходно континуирано и врло пажљиво пратити динамику окружења како би се благовремено уочиле оне промене које могу бити индикатори испољавања одређене безбедносне претње.

Све напред наведено говори у прилог тврдњи да је савремени безбедносни амбијент директно условљен процесом очевидне трансформације безбедносних изазова, ризика и претњи, а што чини нужном потребу за реконцептуализацијом постојећих безбедносних парадигми. Као један од потенцијално највреднијих кандидата за ову позицију појављује се концепт резилијентности. Наиме, резилијентност, као један од фреквентнијих појмова у терминологији различитих наука и научних дисциплина, а у скорашње време и друштвених и хуманистичких, у студијама безбедности, нарочито на домаћим просторима, тек је у свом зачетку. Резилијентност се концептуализује на различите начине, зависно од дисциплинарне позиционисаности и стручних профила аутора који се њоме баве. Па ипак, чини се да би бене-

фити њене употребе, у извесној мери модификоване и прилагођене потребама кризног менаџмента, били бројни.

Резилијентност у контексту кризног менаџмента

Литература обилује разноликим, неретко међусобно искључивим и готово контрадикторним дефиницијама резилијентности. Свака од дефиниција рефлектује теоријско опредељење аутора и област у којој се очекује њена практична примена. Осим прогресивног пораста броја дефиниција резилијентности, приметно је и „богаћење” њиховог садржаја, како хронолошки, протеклом времена, тако и у односу на нове теоријске увиде и емпиријске налазе различитих наука и научних дисциплина у које се смешта.

За одређење резилијентности неизоставно је одређење тзв. реметилачких догађаја. Реметилачки догађаји се у литератури о резилијентности уобичајено означавају као шокови или стресори. Шокови су углавном догађаји који су кратког трајања и имају негативан утицај на људе, благостање, имовину, сигурност, животе и способност да се превазиђу будући шокови. Стресори, супротно шокovima, подразумевају дуготрајне притиске који неретко немају јасан почетак или крај и који слабе стабилност система, односно повећавају његову рањивост (CARRI, 2013, према Choularton et al., 2015). С обзиром на временске разлике, често се акутни догађаји означавају као шокови, а хронични као стресори. Па ипак, прецизније, и шокови и стресори могу бити и акутни и хронични (CARRI, 2013).

Уважавајући етимолошко порекло термина „резилијентност”, у већини речника она бива дефинисана као способност система да се врати у стање равнотеже, стање пре поремећаја, али и као способност система да се са променом суочи и на њу адаптира. Резултати првих значајнијих истраживања о резилијентности говоре у прилог тези да је резилијентност повезана са стабилношћу система, његовим капацитетом да апсорбује шокове из окружења, као и да одржи своју функцију (Fraccascia et al., 2018), те резилијентност дефинишу као „способност система да се врати у стање равнотеже, пре самог поремећаја”. Накнадно, концепт је „обогаћен” способношћу система да се суочи са променом и на њу прилагоди (Fraccascia et al., 2018).

Свака од дефиниција резилијентности (Comfort, 1999; Mileti, 1999; Bruneau, 2003; Godschalk, 2003; Brown, 1996; Sonn, 1998; Paton, 2001; Chenoweth, 2001; Ahmed, 2004; Kimhi, 2004; Gunderson, 2005; Pfefferbaum, 2005; Liu, 2007; Norris, 2008; Longstaff et al., 2010 и сл.) поседује вредност и производи допринос у области у којој се користи. Осим обиља дефиниција у академским радовима, неоспорна је и њихова бројност у званичним законским и стратешким документима великог броја држава.

Нивои анализе резилијентности

Последњих година концепт резилијентности се примењује на индивидуалном нивоу, нивоу заједнице, организационом и друштвеном нивоу како би се описала способност да се избори или „изађе на крај” са често изненадним и драматичним променама (World Economic Forum, 2008; The Reform Institute, 2008). Следствено, велики број дефиниција резилијентности рефлектује и порекло термина у социјалним, еколошким, компјутерским или инжењерским наукама (Holling, 2001; Paton & Johnson, 2001; Rose, 2004; Gaillbard, 2007; Sapountzaki, 2007; Boshier et al., 2009; DeBardeleben et al., 2009). Реч је, дакле, о комплексном, мултидимензионалном и мултифакторском концепту (Gibson & Tarrant, 2010).

Постоји, дакле, обиље дефиниција, процеса, управљачких система и мерних инструмената који обједињују концепт резилијентности. Резилијентност се не односи само на „одбацивање” или „одбијање” од непогодности изазване реметилачким догађајем, већ, шире, обухвата и адаптивни капацитет и начин на који се ваљаније разуме и одређује неизвесност у унутрашњем и спољашњем окружењу (Keković i Ninković, 2020). Резилијентност може бити примењена на све системе, те се, како је већ истакнуто, може посматрати на различитим нивоима – на нивоу индивидуа, заједнице, друштва, државе, организације. Неки аутори говоре о социо-политичком (нивоу државе), социо-економском (нивоу заједнице) и социо-техничком (нивоу организације), као о макро, мезо и микронивоу анализе (Keković i Ninković, 2020). Као значајни посебни облици појављују се урбана резилијентност и резилијентност заједнице на катастрофе.

Међутим, прегледом доступне литературе о резилијентности, нарочито оне новијег датума, за потребе смештања резилијентности у

контекст кризног менаџмента чини се основаним њено класификовање према нивоу анализе на следеће видове:

- Регионална резилијентност;
- Национална резилијентност;
- Резилијентност заједница;
- Урбана резилијентност;
- Организациона резилијентност, и
- Индивидуална резилијентност.

Резимирано, бављење регионалном резилијентношћу тек је у свом зачетку и овај термин још увек није заживео у академском дискурсу. Но, оправдање за издвајање овог нивоа анализе као независног би могло бити у ставу да, са једне стране, регионална безбедност као таква све чешће бива предмет интересовања бројних теоретичара, а, с обзиром на то да различити региони имају властите специфичности, карактерише их различита безбедносна динамика, као и изазови, ризици и претње различите врсте и различитог порекла. Другим речима, регионално безбедносно окружење не представља прост збир одлика више националних безбедносних окружења, већ постаје квалитативно другачије, а што захтева и различити превентивни приступ, али и различит одговор. Са друге стране, степен сензитивности на одређене безбедносне појаве доста се разликује на регионалном нивоу, а неретко је присутна и потреба за одговором који превазилази националне оквире. Ово је нарочито случај са кризама регионалног или глобалног опсега распрострања.

Концепти националне резилијентности (*Resilient Nation*) и резилијентности заједница (*community resilience*), за разлику од регионалне резилијентности, већ традиционално су присутни у литератури о резилијентности, али и већем броју различитих нормативних и стратешких докумената великог броја држава. Премда су присутна различита тумачења теоретичара у погледу тога да ли је реч о локалним заједницама или заједницама уопште, односно различита појмовна одређења заједница, ови концепти су већ у довољној мери и на задовољавајући начин концептуализовани и операционализовани, те их у овом тренутку (а у складу са циљевима рада) нећемо додатно представљати.

Урбана резилијентност један је од модернијих термина који се директно доводи у вези или чак произлази из концепта урбане безбедности. Према Програму Уједињених нација за насеља (*United Nations Human Settlement Programme [UN-Habitat]*), урбано планирање је

можда једно од најзначајнијих алата за редуковање рањивости и ризика (UN-Habitat, 2007) и може помоћи градовима да значајно повећају своју резилијентност у суочавању са ризицима од катастрофа и климатских промена (International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies [IFRC], 2010). Обележја и капацитети урбаног развоја представљају фундаменталне детерминанте резилијентности у градовима, као и урбане резилијентности социјалне и економске структуре (Keković i sar., 2018). У литератури су присутни различити покушаји смештања резилијентности у урбани контекст и чини се да је научно бављење урбаном резилијентношћу тек у свом пуном замаху, обећавајући продубљивање даље академске расправе, извођење квалитативно нових увида и емпиријских налаза.

Организациона резилијентност је несумњиво најпотпуније проучен вид резилијентности. Литература обилује бројним врло корисним практичним смерницама за изградњу и јачање организационе резилијентности, изведеним на основама широког корпуса теоријских постулата који се на њу односе. Па ипак, чини се да је највећи недостатак изузетно богате и разноврсне литературе о организационој резилијентности управо у чињеници да се ови закључци ограничавају на ниво организација, докле се сасвим оправданим чини и њихово инкорпорирање у друге видове резилијентности, односно њихова примена и на све остале нивое анализе. Другим речима, сматра се да би организациону резилијентност требало посматрати као основу теоријског промишљања и консеквентног практичног проучавања резилијентности у сваком њеном облику.

Коначно, индивидуална резилијентност је најдиректније повезана са психолошком резилијентношћу и односи се на садржаје резилијентности од значаја за појединца. У том смислу, говоримо о изградњи и јачању резилијентности сваке индивидуе у односу на различите врсте шокова и стресора. Не залазећи у дубину анализе овог вида резилијентности, а на основу свих претходно представљених примарних нивоа анализе (регионална, национална, резилијентност заједница, урбана, организациона и индивидуална резилијентност), изводимо закључак да се као најшири контекст свих побројаних видова и као једини облик резилијентности који је довољно флексибилан, свеобухватан и кохерентан да у себи на ваљан начин обухвати побројане видове, појављује социјетална резилијентност. Пре него приступимо прецизнијем одређењу социјеталне резилијентности, покушаћемо да је осветлимо и из перспективе различитих модула резилијентности.

Модули резилијентности

Говорећи о модулима резилијентности заправо говоримо о различитим видовима резилијентности у односу на њихов садржај и сферу практичне примене. Јасно, ови видови су у непосредној вези и директно уобличени од стране наука и научних дисциплина из којих примарно извиру. За потребе овога рада, упутним се чини класификација модула резилијентности на следећи начин:

- Социјална резилијентност;
- Економска резилијентност;
- Политичка резилијентност;
- Еколошка резилијентност;
- Информатичка резилијентност, и
- Психолошка резилијентност.

Под претпоставком да је из представљене поделе јасан њихов тематски опсег и теоријска утемељеност, овде бисмо нагласили да се и тематски, односно садржински посматрано, као најшири концептуални оквир у који су инкорпорирани сви поменути модули појављује поново социјетална резилијентност.

Уз напомену да се и у случају нивоа анализе резилијентности и различитих њених модула не ради о потпуно независним или међусобно искључивим категоријама, већ о различитим елементима ширег концепта (социјеталне) резилијентности који међу собом континуирано и врло динамично интерагују, а појединачно или заједнички, и са окружењем, покушаћемо да „загребемо” социјеталну резилијентност као „кровни” концепт. Наиме, реч је о хетерогеном истраживачком пољу које одликују бројне и разнолике конотације. Нека од тумачења социјеталне резилијентности се међусобно укрштају, супротстављају или надопуњују једна друге, док друга постоје мање-више независно, без много заједничких тачака (Haavik, 2020). Појам „социјетална резилијентност” уобичајено подразумева проширење етаблиранијег дискурса социјеталне безбедности, а што би омогућило допирање до шире заинтересоване јавности и шире академске заједнице, бавећи се, притом, развојним трендовима од значаја за социо-економско-политичко-еколошко-технолошке (информационе) аспекте резилијентности.

Наиме, социјална резилијентност у контексту овога рада представља резултат потраге за одговарајућом алтернативном парадигмом за превазиђену (и даље доминантну) парадигму кризног

менаџмента. Имајући у виду све претходно помињане изазове кризног менаџмента, проистекле из безбедносног окружења, природе безбедносних изазова, ризика и претњи, или из особености самих криза савременог доба (не искључујући могућност истовремена два или сва три изворишта изазова кризном менаџменту), може се претпоставити да би концепт резилијентности, нарочито социјеталне резилијентности, представљао адекватан концептуални и аналитички оквир за даљи развој кризног менаџмента.

У прилог овој тези о комплементарности концепата кризног менаџмента и резилијентности говори и чињеница да су им својствене и исте фазе. Конкретно, говорећи и о кризном менаџменту и о резилијентности, фазе се могу представити на следећи начин:

1. Прекризна фаза:
 - Превенција;
 - Митигација;
 - Спремност;
 - Приправност.
2. Кризна фаза (фаза кризе):
 - Одговор.
3. Посткризна фаза:
 - Опоравак.

Коначно, пре него се пређе на други део рада који се односи на продубљенији приказ концептуалних модела, димензија, капацитета и способности, као и стратегија резилијентности, потребно је указати на још једну изузетно значајну релацију између кризног менаџмента и резилијентности, чија је спона концепт резилијентности на катастрофе (*disaster resilience*). Ризик од катастрофа (*disaster risk*), дефинисан као „потенцијал од избијања негативних последица услед појаве конкретних катастрофалних догађаја, изведених из мешавине физичких хазарда, изложености и рањивости” (Peduzzi et al., 2009; Intergovernmental Panel on Climate Change [IPCC], 2012), односно разумевање, управљање и смањење ризика од катастрофа представља основу за изградњу резилијентности на катастрофе (National Research Council [NRC], 2012).

Премда је резилијентност у вези са хазардима и катастрофама била део литературе деценијама (White & Haas, 1975; Mileti, 1999), термин први пут постаје учестао међу националним владама 2005. године са прихватањем Хјого Акционог плана (*Hyogo Framework for Action*) од стране 168 чланова УН да би се обезбедило смањење ризика од

катастрофа. Тиме и изградња резилијентности на катастрофе постаје приоритет за владе и локалне заједнице (United Nations International Strategy for Disasters Reduction [UNISDR], 2007).

У вези са наведеним, значајно је да и међународна заједница показује веће интересовање за изградњу резилијентности на катастрофе (*International Decade for Natural Disaster Reduction (IDNDR)*, *International Strategy for Disaster Reduction (ISDR)* и др.). Након 1990-их година, развијена је пракса окупљања заинтересованих страна посвећених смањењу ризика од катастрофа и изградњи резилијентности заједница. Велики Акциони план предложен је 2005. године у Кјоту у Јапану, познат као Хјого Оквир за акцију (UNISDR, 2007) за деценију између 2005. и 2015. године. Усвајање од стране 168 држава овог Плана у том тренутку вођено је утицајима цунамија из 2004. године (NRC, 2012: 104).

Коначно, уколико доведемо у везу концепт кризног менаџмента са концептом резилијентности на катастрофе, овај spoj резултира новим концептом – резилијентност на кризе. Резилијентност на кризе, а по аналогији са релацијама катастрофа и криза, представља шири, свеобухватнији и другачији концепт него што је то резилијентност на катастрофе, преузимајући притом неке од основних постулата кризног менаџмента. Резилијентност на кризе се, стога, појављује као предмет вредан продубљенијег проучавања, уз поштовање начела концепата из којих настаје, са потенцијално изузетно значајним практичним бенефитима. Упркос томе, у литератури се тек понегде назире наговештај било каквог озбиљнијег академског подухвата концептуализације ове материје.

Концептуални модели резилијентности

Како је већ истакнуто, резилијентност у својој квалитативној (дескриптивној) форми може послужити као валидан концептуални оквир кризног менаџмента, и у те сврхе се као нарочито корисни показују неки од постојећих концептуалних модела резилијентности. Дакле, као последица постојања више различитих критеријума класификације дефиниција резилијентности, постоје и различити концептуални модели, мноштво димензија резилијентности и капацитета који јој се приписују и слично. Као погодна и уједно најобухватнија полазна основа за разумевање различитих концептуалних модела

може послужити приказ принципа организационе резилијентности (*The 'principles model of resilience'*), понуђен од стране Карла Гибсона (*Carl Gibson*) и Мајкла Таранта (*Michael Tarrant*) у раду „Концептуални модели организационе резилијентности” (“A ‘conceptual models’ approach to organisational resilience”, 2010).

Овај „модел” резилијентности настао је идентификацијом најчешћих заједничких тема или појмова који се појављују у дефиницијама резилијентности различитих наука и научних дисциплина, и заснива се на шест кључних принципа: резилијентност је исход; резилијентност није статичко својство; резилијентност није једно својство; резилијентност је мултидимензионална; резилијентност постоји кроз низ облика; резилијентност је заснована на ваљаном управљању ризицима (Gibson & Tarrant, 2010).

Према мишљењу Гибсона и Таранта, представљени принципи представљају основу на којој се други модели резилијентности могу развијати и евалуирати. Не залазећи на овом месту у критичку анализу самог модела, сложићемо се са потребом за постојањем јасно дефинисаних принципа чији ће се непосредни исход огледати у могућности да се „оголе” недостаци многих других постојећих модела резилијентности. Уз извесне задршке у погледу тврдње да мерење резилијентности није могуће, односно да многи постојећи приступи мерењу резилијентности претпостављају да се мерење опсега организационих атрибута у рутинском окружењу може директно превести на мерење резилијентности (Gibson & Tarrant, 2010), чини се основаним став да у пракси сваки организациони атрибут (или капацитет) потенцијално другачије функционише, те да ће у различитој мери допринети резилијентности, или, другим речима, да је максимални могући допринос неког модела да мери способности организационе резилијентности, а будући да резилијентност настаје из ентитета које интерагује са својим окружењем (Gibson & Tarrant, 2010).

Уважавајући чињеницу да резилијентност бива одређена интеракцијама са променљивим контекстом, организациони контекст може истовремено имати и подстичући и деградирајући ефекат на способности резилијентности, а што у коначници резултира широким спектром могућих исхода – генерисањем могућности од високе до ниске резилијентности. Начин на који ће се организација суочити са таквом варијабилношћу зависиће од начина на који прати, разуме и бави се ризицима са којима се суочава (Gibson & Tarrant, 2010).

Будући да основу организационе (додали бисмо – и сваке друге) резилијентности представља разумевање и третман ризика, нарочито нерутинских и оних у вези са поремећајима, постојање ваљаних концептуалних модела резилијентности је значајно за представљање различитих међузависних фактора који морају бити узети у разматрање при управљању таквим ризицима (Gibson & Tarrant, 2010). У уверењу да сваки модел садржи неке корисне елементе за разумевање резилијентности, али и услед ограничења које са собом носе технички захтеви овога текста, у наставку ће бити набројано само пет концептуалних модела резилијентности изведених од стране Гибсона и Таранта, а као резултат анализе најутицајнијих налаза из литературе о организационој резилијентности. Реч је о следећим моделима:

- модел интегрисаних функција резилијентности (*The 'integrated functions model' of resilience*);
- атрибутивни модел резилијентности (*Attributional resilience model*);
- композитни модел резилијентности (*Composite resilience model*);
- такозвани „рибља кост” модел (*Herringbone model of resilience*);
- модел „троугла резилијентности” (*The resilience triangle model*).

Капацитети, способности или димензије резилијентности

Даље, једну од круцијалних тачака за потребе реконцептуализације резилијентности у контексту кризног менаџмента представљају и димензије, способности или капацитети резилијентности. С тим у вези, важно је истакнути и да у литератури постоји мноштво различитих покушаја да се кључне димензије, капацитети или способности резилијентности идентификују у односу на системе који су предмет посматрања. Капацитети или способности резилијентних система уобичајено познају разлике у зависности од предмета посматрања или нивоа анализе – друштво, нација, заједница, организација или неки други систем. Па ипак, препознају се три свим системима заједничка капацитета – апсорптивни, адаптивни и ресторативни, док неки аутори укључују и предиктивни (Кековић и сар., 2014).

Апсорптивни капацитет се начелно тумачи као степен до кога систем може аутоматски да апсорбује утицај поремећаја и минимизује последице уз мали напор. Адаптивни капацитет представља степен до кога је систем способан за самоорганизацију за опоравак нивоа

својих перформанси. Коначно, ресторативни капацитет се односи на способност система да се једноставно опорави – или повратком на примарни ниво, пре самог поремећаја, или преласком у потпуно друго стање које одговара будућим захтевима система за функционисање (Keković i sar., 2014). Поменуте четири способности (укључујући предиктивну) наглашавају различите облике знања и когнитивну перспективу начина на који људи утичу на резилијентност система (Hollnagel et al., 2011).

Стратегије резилијентности

Ефективна резилијентност гради се посредством различитих стратегија које обухватају и „тврде” и „меке” елементе система. Као и у случају концептуалних модела од којих сваки описује неки од аспеката резилијентности, ни за једну стратегију се не може рећи да би њена примена „гарантовала” снажну резилијентност, нити постоји иједна униформна и применљива на све појединачне околности. Но, оно што је важно већ на овом месту истаћи јесте да се неки од термина попут отпорности, флексибилности, антиципације или управљања ризицима користе у значењу стратегија, парадигми, приступа, али и атрибута, димензија и сл. Не улазећи у даља терминолошка појашњења, у значењу стратегија пажњу ћемо посветити неким од најзначајнијих појмова који се директно доводе у везу са резилијентношћу, било да су означавани као стратегије, парадигме, приступи или сл.

У обиљу различитих „стратегија” које се помињу у литератури у вези са резилијентношћу, у наставку ће бити изложена класификација на четири кључна стратешка приступа која се предлажу за изградњу и јачање резилијентности. Према Гибсону и Таранту, реч је о следећим стратегијама: резистентности/отпорности, поузданости, редундантности и флексибилности. Како је већ истакнуто, свака од ових стратегија може обезбедити резилијентност под одређеним условима и у сасвим одређеним околностима. Стога се предлаже да сваки систем (држава, заједница, организација и др.) користи све четири стратегије комплементарно, у складу са конкретним захтевима. Другим речима, сваки систем мора бити спреман и у стању да примени одговарајућу стратегију онда када се за тим укаже потреба, а како би му било омогућено деловање у широком спектру могућих поремећаја. Премда аутори говоре о утицају поменутих стратегија на организа-

ционе способности, а у уверењу да се организациона резилијентност суштински може и треба применити и на друге нивое анализе (наравно, уз потребне модификације), о кључним налазима њиховог рада говорићемо као о закључцима у вези са резилијентношћу уопште.

Дакле, примена било које од понуђених стратегија утицаће на способности система на различити начин, а последично и на његову резилијентност. У одсуству стратегија, очекивано је да реметилачки догађај доведе до колапса. Супротно, примена једне или више стратегија у складу са конкретним околностима и захтевима довешће до ублажавања последица реметилачког догађаја у мањој или већој мери, у зависности од природе стратегије и природе самог догађаја.

Када је реч о стратегијама отпорности, важно је имати на уму да је у литератури о резилијентности „отпорност” веома споран појам будући да се готово контрадикторно употребљава. Неки аутори отпорност користе као синоним за резилијентност (Keković i Ninković, 2020), други сматрају да систем који тежи отпорности не може бити резилијентан (Wildavsky, 1991; Baum, 2015), док трећи отпорност посматрају као једно од атрибута резилијентног система (већина одређења резилијентности). У овом случају, стратегијама отпорности се сматрају оне које су усмерене ка унапређењу робустности и „очвршћавања” како би се издржали непосредни ефекти које волатилност може да изазове (Gibson & Tarrant, 2010).

Други тип стратегија јесу стратегије поузданости. Иако термин „поузданост” није нарочито чест у литератури о резилијентности, оно што се под њиме у овоме случају подразумева недвосмислено представља један од њених основних постулата. Наиме, од стратегија поузданости очекује се да обезбеде доступност и наставак функционисања кључних функција, ресурса, информација и инфраструктуре, у смислу да им се током и након реметилачког догађаја има приступ и да континуирано одговарају својој сврси (Gibson & Tarrant, 2010).

Стратегије редундантности представљају трећи тип стратегија и подразумевају креирање једне или више алтернатива деловања „дан-за-дан” (Gibson & Tarrant, 2010). Напошетку долазимо и до стратегија флексибилности. Док претходна три типа стратегија наглашавају „тврде” факторе описане при представљању концептуалних модела, стратегије флексибилности настоје да омогуће адаптацију на екстремне околности и изненадне шокове наглашавајући „меке” факторе. Другим речима, применом ових стратегија превазилазе се недостаци претходних, те су погодније у условима непредвиђених околности, укључујући и „црне лабудове” (Taleb, 2007).

Закључна разматрања

Трансформација и мултипликација савремених безбедносних ризика, те акумулација деструктивног потенцијала савремених криза и њихово преливање на све сфере јавног и приватног живота нарочито дискутабилним чине сврсисходност и практичну употребљивост неких од основних постулата кризног менаџмента. Анализом резилентности и њених релација са кризним менаџментом закључује се да се резилентност појављује као адекватан концептуални и аналитички оквир управљања савременим кризама. При томе, сугерише се фокусирање на два вида резилентности која се оцењују као комплементарна основним постулатима кризног менаџмента, односно као њихове најподесније алтернативе – социјетална резилентност и резилентност на кризе.

Додатно, у промишљању се може отићи и корак даље и тежити реконцептуализацији резилентности, односно концептуализацији социјеталне резилентности на кризе као квалитативно другачијег концепта у односу на тренутно у литератури присутне. Другим речима, примена концепта социјеталне резилентности на кризе као методолошког оруђа потенцијално би се могла постићи синтезом релевантних параметара различитих водива резилентности, те увођењем нових садржаја карактеристичних за потребе кризног менаџмента, односно проистеклих из особености самих криза. Дакле, обједињавање и укрштање одређених постулата различитих видова резилентности, али и кризног менаџмента, потенцијално би резултирало операционализацијом социјеталне резилентности на кризе, као плодном основом за даља теоријска промишљања и практична истраживања управљања кризама у савременом добу.

Коначно, имајући све претходно наведено у виду, сугерише се усмеравање даље академске расправе у правцу покушаја квантификације социјеталне резилентности на кризе, израдом пригодних индикатора (квалитативних и квантитативних) и креирањем скале социјеталне резилентности на кризе. Овима би се потенцијално могли постићи двоструки ефекти: анализа и оцена стања безбедности јединица анализе, али и повећање њене отпорности, тј. смањење рањивости, односно јачања социјеталне резилентности на постојеће и будуће безбедносне ризике и кризе.

ЛИТЕРАТУРА

- Baum, S. (2015). Risk and Resilience for Unknown, Unquantifiable, Systemic and Unlikely/Catastrophic Threats. *Environment Systems and Decisions*, 35, 229–236.
- Community & Regional Resilience Institute [CARRI]. (2013). *Definitions of Community Resilience: An Analysis*. CARRI.
- Fraccascia, L., Giannoccaro, I. & Albino, V. (2018). Resilience of complex systems: State of art and directions for further research. *Complexity*, 1–44.
- Gibson, C. A. & Tarrant, M. (2010). A 'Conceptual Models' Approach to Organisational Resilience. *Australian Journal of Emergency Management*, 25(2), 6–12.
- Haavik, T. (2020). Societal resilience – Clarifying the concept and upscaling the scope. *Safety Science*, 132, 104964.
- Hollnagel, E., Pariès, J., Woods, D. D. & Wreathall, J. (2011). *Resilience Engineering in Practice. A Guidebook*. Farnham: Ashgate.
- Intergovernmental Panel on Climate Change [IPCC]. (2012). *Managing the Risks of Extreme Events and Disasters to Advance Climate Change Adaptation*. Cambridge & New York: Cambridge University Press.
- International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies [IFRC]. (2010). *World Disasters Report. Focus on Urban Risk*. Geneva: International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies.
- Keković, Z. i Ninković, V. (2020). Towards a conceptualisation of resilience in security studies. *Serbian political thought*, 67(1), 153–175.
- Keković, Z., Dragišić, Z. & Ninković, V. (2014). Towards Resilient Critical Infrastructure against Terrorism Risk. In D. Čaleta and V. Radović (Eds.), *Comprehensive approach as 'sine qua non' for critical infrastructure protection* (pp. 45–59). NATO ARW, Amsterdam: IOS Press.
- Keković, Z., Džigurski, O., & Ninković, V. (2018). Determination of Urban Community Development Policies using Urban Resilience and System Dynamics Simulation Approach. In Proceedings of the 5th International Academic Conference Places and Technologies, 26–27.04.2018. Belgrade: Faculty of Architecture.
- Mileti, D. (1999). *Disasters by design: A reassessment of natural hazards in the United States*. Washington, D.C.: Joseph Henry Press.
- National Research Council [NRC]. (2012). *Disaster Resilience: A National Imperative*. Washington, DC: The National Academies Press.
- Peduzzi, P., Dao, H., Herold, C. & Mouton, F. (2009). Assessing global exposure and vulnerability to hazards: The Disaster Risk Index. *Natural Hazards Earth System Science*, 9, 1149–1159.
- Taleb, N. N. (2007). *The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable*. Random House.
- The Reform Institute. (2008). *Building a Resilient Nation: Enhancing Security, Ensuring a Strong Economy*. Washington: The Reform Institute.
- United Nations Human Settlement Programme [UN-Habitat]. (2007). *Global report on human settlements 2007: Enhancing urban safety and security*. London: Earthscan.

- United Nations International Strategy for Disaster Reduction [UNISDR]. (2007). *Hyogo Framework for Action 2005–2015: Building the Resilience of Nations and Communities to Disasters*. Geneva, Switzerland.
- White, G. F. & Haas, J. E. (1975). *Assessment of Research on Natural Hazards*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Wildavsky, A. (1991). *Searching for Safety*. New Brunswick NJ: Transaction.
- World Economic Forum. (2013). *Special Report: Building National Resilience to Global Risks*. Geneva.

THE ROLE AND SIGNIFICANCE OF RESILIENCE FOR CRISIS MANAGEMENT – TOWARDS RECONCEPTUALIZATION

MA Nevena Stanković, PhD Student
University of Belgrade, Faculty of Security Studies

Summary

The transformation and multiplication of modern security risks have made urgent the need to change the traditional security paradigm. In addition, the accumulation of destructive potential of modern crises, their spillover into all spheres of public and private life, as well as their tendency towards the global scope, make the expediency and practical applicability of currently dominant postulates of crisis management particularly debatable. The paper starts from the hypothesis that it is necessary to improve the existing theoretical framework of crisis management, and that in the direction of achieving this goal, the focus of theorists and researchers should be on resilience. The aim of this paper is to point out the role and importance of resilience for crisis management by offering numerous possibilities of practical implications, and to encourage more intensive and in – depth elaboration of derived theoretical and empirical conclusions. In the direction of reconceptualization, the following research questions will be sought: In what way are the concepts of crisis management and resilience complementary? How can incorporating the premise of resilience into crisis management achieve a greater degree of readiness and preparedness, a more valid response to modern crises, and a faster and more effective recovery from them? Finally, what strategies are available to crisis managers and what methodological tools are suggested for measuring the degree of resilience achieved and evaluating the progress made at all stages of crisis management? By the multi-method approach, with the dominant application of content analysis and comparative analysis of relevant scientific and professional literature, the author will seek to achieve the previously presented goal of the paper.

Keywords: *crisis management, resilience, contemporary crises, measuring resilience.*