

# 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: *руководилац, 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.<sup>1</sup> 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.<sup>2</sup> 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.<sup>3</sup>

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

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

<sup>3</sup> 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),<sup>4</sup> 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.<sup>5</sup> 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.<sup>6</sup> 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.<sup>7</sup>

<sup>4</sup> *Ибид.*, стр. 270.

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

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

<sup>7</sup> *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 следећи<sup>8</sup> 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 порука<sup>9</sup> 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.<sup>10</sup> 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.<sup>11</sup> 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.

<sup>8</sup> *Ибид.*

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

<sup>10</sup> 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.

<sup>11</sup> 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:<sup>12</sup>

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

*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

<sup>12</sup> 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:<sup>13</sup>

- 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.<sup>14</sup>

*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.<sup>15</sup> 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.<sup>16</sup>

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.<sup>17</sup> Са једне стране, позитивни го-

<sup>13</sup> Дане Субошић, Милан Даничић, *Безбједносни менаџмент*, оп. цит.

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

<sup>15</sup> Добривоје Михаиловић, Слободан Ристић, *Менаџмент – људска страна*, оп. цит.

<sup>16</sup> Дане Субошић, Милан Даничић, *Безбједносни менаџмент*, оп. цит.

<sup>17</sup> 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.<sup>18</sup>

Да би руководилац био успешан у реализацији јавног наступа, мора *савладати трему*<sup>19</sup> 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.<sup>20</sup> 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.<sup>21</sup>

Страху од јавног наступа подложни су сви људи, али је ипак чешћи код стидљивих и затворених особа.<sup>22</sup> 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.<sup>23</sup>

## 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-

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

<sup>19</sup> 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.

<sup>20</sup> Јездимир Здравковић, *Тумачење неуроза*, Просвета, Ниш, 2003.

<sup>21</sup> *Ибид.*

<sup>22</sup> 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

<sup>23</sup> 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 пружи 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.<sup>24</sup> 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.

<sup>24</sup> 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 неуроza*, 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/>).



# PUBLIC SPEAKING AS A PART OF POLICE DIRECTORATES HEAD'S ACTIVITIES

Goran Popović\*

Достављен: 03. 07. 2020.

Језик рада: Српски

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

Тип рада: Прегледни рад

Прихваћен: 07. 02. 2021.

DOI број: 10.5937/vojdelo2101131P

The fact is that a manager who is characterized by a confident attitude and clear speech will more easily gain the trust of both subordinates and superiors, because in such a way he will convince them of his knowledge and expertise. In this paper, special emphasis has been placed on the complexity of public speaking of the police directorates heads and the importance of preparation for high-quality public speaking. The paper starts from the fact that overcoming the fear of public speaking can contribute to its improvement. It is evident that the police directorates heads have the fear of public speaking, which has strong manifestations that prevent them from achieving the purpose of their speech. On the basis of content analysis, it can be concluded that the police directorates heads can overcome the fear of public speaking by strengthening their self-confidence; by setting realistic expectations; controlling their thoughts and focusing on the topic, meaning and function of performance; visualization; preparation and practice; maintaining contact with the audience; knowing and checking the equipment used during public speaking. It can be concluded that mastering the skills of public speaking will enable a manager to get rid of the fear of public speaking and thus improve his performance. At the same time, it will enable him to be more confident in other fields of management, while constantly enhancing his organizational and managerial qualities.

Key words: *manager, police directorate, public speaking, preparation, communication skills, conveying message, fear, overcoming*

## Introduction

A manager is particularly appreciated and expected to have the skill of public speaking. In the broadest sense of the word, it can be characterized as performance and speaking in front of a group of people with the objective of conveying

---

\* Republic of Serbia Ministry of Interior, City of Belgrade Police Directorate, popgoranpopovic@gmail.com.

certain information. The fact is that a manager who is characterized by a confident attitude and clear speech will more easily gain the trust of his associates, convincing them of his knowledge and expertise. When we say "public speaking", we immediately think of speaking in the media and in front of the general public, which is, in essence, only one type of public speaking, certainly the most complex one, because it takes place in front of the largest audience and requires special concentration, composure and above all excellent information.

The security units heads have special responsibility because they deal with sensitive information that needs to be directed in an appropriate way in order to achieve the expected effect. A manager is obliged to master the basics of public speaking, in order to enable his management activity to be successful and to achieve the expected impact on superiors and subordinates. Even the most successful managers, who have complete control over the business and have all the necessary information, can face stage fright and fear of speaking in public. If they do not compose themselves on time, they can threaten the objectives of public speaking and conveying information.<sup>1</sup> In this regard, it is very important to consider ways to overcome stage fright because psychological factors play a significant role in the quality and functionality of public speaking.

## Types of public speaking

Public speaking represents a complex communication activity, which needs the harmonization of the verbal part with the non-verbal one.<sup>2</sup> Public speaking is a logistical activity and is based on an informative component, and aims to convey certain information to the public in order to inform it about the course of an event, receive instructions on the organization of an event or to summarize the results of the completed process. According to the type of audience, which the speaker addresses, public speaking can be mainly divided into:

- internal – speaking in front of superiors, subordinates, representatives of equal and related functions, address at gatherings and events in an organization, etc.; and
- external – interviews and statements including:
  - according to media - for print media, radio, television and the Internet;
  - according to dynamics - performed live and recorded;
  - according to the type of contact with journalists - face to face, by phone;
  - according to the number of interlocutors - with one or more journalists.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Dobrivoje Mihailović, Slobodan Ristić, *Menadžment – ljudska strana*, Fakultet tehničkih nauka, Novi Sad, 2007.

<sup>2</sup> Darijo Čerepinko, *Komunikologija: kratki pregled najvažnijih teorija, pojmova i principa*, Veleučilište Varaždin, Varaždin, 2012, p. 123.

<sup>3</sup> Stevanović Obrad, *Bezbednosni menadžment*, Kriminalističko-policijska akademija, Beograd, 2016, p. 268.

*Internal public speaking* takes place within an organization. According to the audience, which a manager addresses, we can distinguish several subtypes of internal public speaking: in front of subordinates, superiors, the colleagues of equal hierarchical rank and function, and speaking at gatherings and events in an organization. The most frequent form of public speaking in an organization is **meeting** (daily and periodic, informative, thematic, instructive, consultative),<sup>4</sup> which includes the exchange of information and focus on solving certain problems and tasks, and it can also include evaluation, if we talk about the completion of a process and analysis of the achieved results.

*External public speaking* implies addressing public opinion, and its main characteristic is the presentation of data and information through the media, most often in the presence of journalists. The main types of external public speaking is **interview** – a longer form that provides an opportunity to present and explain more information and **statement** – a concise form focused strictly on a specific topic. The type of public speaking will also determine the type of information that is presented to the public, e.g. the same type of information that is given to journalists on an event or measure that is expected and planned or on the current events and in the case of a crisis will not be presented. The preparation is different and requires the speaker to adapt to the situation and the expectations of journalists and the audience. For example, well-planned and prepared crisis communication can play a very important role in transforming challenges and unexpectedness that a crisis brings into a response that is predictable and adequate.<sup>5</sup> When it comes to crisis communication, it is necessary to emphasize the difference between the terms crisis and crisis situation. A crisis covers one or more unexpected events that can threaten communication objectives. The defence system crises in public relations can be caused by crises and crisis situations.<sup>6</sup> At the same time, the police directorates heads can speak in front of various external audiences. Namely, they can participate in professional and scientific gatherings, events in local government, civic gatherings, etc.

## Stages of public speaking

### *Preparation for public speaking*

Preparation for public speaking will be different, but at the core of every public speaking is an interview that should be organized as completely as possible, taking into account the available time, interlocutors, the interview objective and the messa-

---

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 270.

<sup>5</sup> Ksenija Đurić Atanacievski, Samed Karović, „Krizno komuniciranje u vojnoorganizacionim sistemima”, *Vojno delo*, jesen, 2011, pp. 284-313.

<sup>6</sup> Miloš Stošić „Proces odnosa sa javnošću u sistemu odbrane”, *Vojno delo*, br. 2, 2016, pp. 179-187.

ge that should be conveyed. There are seven main questions that should be answered during interview preparation:<sup>7</sup>

1. What is the objective of an interview?
2. Who are the interlocutors?
3. Which materials are necessary for an interview?
4. How to start an interview?
5. Which problems are priorities?
6. What arguments do we have?
7. What are the advantages and disadvantages of your own position?

In the preparation for external public speaking the following parameters are considered:<sup>8</sup>

- the medium in front of which speaking will take place,
- type of speaking,
- type and expectations of the audience,
- speaker position,
- the need for additional post-speaking procedures.

The media are considered a form of mediation, a mode of transmission and a means of communication in order to convey messages<sup>9</sup> and include radio, television, newspapers and the Internet. For example, when preparing for an interview, a manager should require from a journalist to timely get acquainted with the questions, which can be sent by e-mail, so it is possible to forward the answers in the same way. On the other hand, it is a complex situation when a manager is required to make an unexpected statement or interview, having in mind that it is necessary to anticipate the possibility of public speaking in accordance with circumstances and have a prepared concept for dealing with such a situation, as well as basic information that will be presented in case of need. It is not enough for a manager just to prepare informatively and psychologically, on the contrary, he should know the character of the audience, what information he can expect, what attitude will make it happy, and what would have the opposite effect, and adapt his performance to achieve the expected effects.<sup>10</sup> In preparation for speaking, a manager should be aware of his advantages and limitations. Before public speaking, he should do a risk assessment, in order to timely cope with a crisis situation and maintain his authority and integrity.<sup>11</sup> On the other hand, in preparation for speaking, he should be aware

<sup>7</sup> *Ibid.*

<sup>8</sup> *Ibid.*

<sup>9</sup> Bojan Kuzmanović, Mihailo Zogović, „Upotreba društvenih medija u pobunjeničke i protivpobunjeničke svrhe”, *Bezbednost*, br. 1, 2020, pp. 138-156.

<sup>10</sup> Drago Cvijanović, Vuk Mirčetić, Svetlana Vukotić, „Situaciono liderstvo: primena odgovarajućeg stila u zavisnosti od razvojnog nivoa sledbenika” in *Zbornik radova 8. Međunarodnog simpozijuma o upravljanju prirodnim resursima ISNRM*, Zaječar, maj, 2018, pp. 59–65.

<sup>11</sup> Dane Subošić, Milan Daničić, *Bezbednosni menadžment*, Fakultet za bezbednost i zaštitu, Banja Luka, 2012.



of the fact that he represents the image of the entire organization, which is a multiple responsibility, because he proves himself in front of his associates, so public speaking has numerous consequences.

### *Public speaking*

The objective of the manager's public speaking is that a message reaches the listeners and is understood in the right way. The *introductory presentation* arouses the curiosity of the audience, presents the speaker and attracts attention. The attention of the listeners is directly attracted by presenting the attitude/information that the listeners consider to be true. If the expressed views differ from the views of the audience, information that will lead listeners to consider and reconsider their opinion on a particular issue should be provided immediately, in order to retain their attention. The *topic* is the centre of public speaking, the part in which the central idea is elaborated, and the taken stance is supported by *illustrations* and *examples*. The *conclusion* should be effective, concise and based on everything that has been said. Furthermore, it should contain the meaning of the message and emphasize the objective of speaking in a concise manner. As the end of the manager's speaking, the conclusion should be made as a call to action.

### *Public speaking evaluation*

After public speaking, it is necessary to make an assessment and analysis of its effects in order to determine whether speaking has been good, whether speaking has been well designed, what are its benefits and shortcomings. The quality and effectiveness of speaking, the attitude of the speaker, the way of conveying and accepting the message are evaluated and the consequences, i.e. the effects of speaking are considered. The evaluation will point out the shortcomings of public speaking and enable future speaking to be improved. Speaking data can be documented, so that a manager has an insight into his activities and develops the skills and capabilities necessary for this activity. Feedback from the audience or interlocutors is confirmation of public speaking.

## Elements of public speaking

The elements of public speaking are:<sup>12</sup>

- message,
- answer,
- verbal and nonverbal communication,
- stage fright, i.e. overcoming it.

---

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

A *message* is a basic element of communication, a thought, an attitude and an order that is given to another person or group. Its content is equally important as the way it will be conveyed, because reactions to a message depend on it. When drafting a message, parameters that are related not only to informativeness, but also the manner of presentation, that is, the psychological and cognitive structure of the recipients are taken into account. A message should be clear and direct, especially when it comes to giving orders or communicating tasks, supported by evidence and arguments in order to be convincing and influence the audience.

*Formulating answers* to the questions that can be asked during public speaking, adapting answers, as well as overcoming uncomfortable questions are the skills that a manager should master and constantly improve in order to have high-quality public speaking. It is an activity that cannot be completely planned, but only assume what can be expected during an interview or conversation at meetings. In certain types of public speaking (such as live performance on television, with several journalists or participants), the skill of good formulation of answers will be particularly pronounced, especially if an uncomfortable question is asked or if discussion assumes an unpleasant tone.

The general response scheme contains the following elements:<sup>13</sup>

- taking a position and communicating your message;
- relation to the main message;
- readiness for additional questions (subquestions);
- presenting evidence, supporting the initial position with an explanation or evidence; giving relevant examples close to the public;
- subquestions regarding material/evidence/examples;
- constant relation and analogies with the main message.

At the same time, a manager may find himself in a situation to answer a question that is not appropriate to the facts he would like to present, so he will have to decide at a certain point how to act in the interest of his organization and personal interest. On that occasion he should keep his focus, neither to take the situation personally nor emphasize his personal opinion on the topics being discussed. When it comes to emotional issues, it is necessary to control emotionality and provide real information - professional engagement and attitude are expected from a manager.<sup>14</sup>

*Verbal communication* implies the use of words in an interview, where not only their meaning is important, but also the way in which they are communicated, that is, tone and volume of voice, and rhythm of speech, as well. The way the message is communicated will affect the impression that a person communicating the message creates.<sup>15</sup> Public speaking will be successful if the speaker leaves the impression of trust and wins over the audience with his attitude and charisma, which is also achieved

<sup>13</sup> Dane Subošić, Milan Daničić, *Bezbjednosni menadžment*, op.cit.

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

<sup>15</sup> Dobrovoje Mihailović, Slobodan Ristić, *Menadžment – ljudska strana*, op.cit.

by the way he speaks. The elements that take part in verbal communication are: rhythm, intonation, pauses, words, facial expressions.<sup>16</sup>

In addition to verbal communication, the image of the speaker is also completed by noticing *non-verbal communication* he uses, that is, body movement and posture, the way of dressing, the general attitude that he conveys to the listener. Body posture, facial expressions and unconscious actions can say a lot about a person.<sup>17</sup> On the one hand, positive body language is reflected in relaxed posture, relaxed hands, eye contact, smile and humour, nodding, writing down and leaning the body forward. However, if these positive signs are exaggerated, they become negative. What is also important to emphasize is that non-verbal communication is considered more efficient if a larger number of expressions appear at the same time, such as a combination of leaning forward, approving and smiling.<sup>18</sup>

If a manager would like to be successful in public speaking, he should *overcome stage fright*<sup>19</sup>, which will otherwise prevent him from conveying the message in an adequate way. Therefore, in preparation for speaking, measures should be taken to reduce or eliminate it.

*The fear of public speaking* is one of the greatest human fears and has strong manifestations such as panic attacks, which make it impossible for a person to achieve the objective of their speaking.<sup>20</sup> Unlike the so-called positive stage fright, the fear of public speaking is a form of social anxiety and it manifests in various ways. Some people will not be able to speak in front of the others and express themselves in the right way, others will have a whole range of physical symptoms such as sweating, palpitations, shaky hands, inability to control voice, and some people will have panic attacks and a complete lack of control over their behaviour, which excludes any possibility for public speaking.<sup>21</sup>

All people are subject to the fear of public speaking, but it is more common among shy and introvert people.<sup>22</sup> Research findings show that fear and stage fright are related to self-confidence and the importance given to the opinion of others, so they will be brought under control if managers work on changing and strengthening their own personalities.<sup>23</sup>

---

<sup>16</sup> Dane Subošić, Milan Daničić, *Bezbednosni menadžment*, op.cit.

<sup>17</sup> Nikola Rot, *Znakovi i značenja*, Zavod za udžbenike, Beograd, 2010.

<sup>18</sup> Marija Simendić, Ljubomir Barović, „Efikasnost liderove komunikacije”, *Vojno delo*, vol. 64, br. 3, 2012, pp. 372-388.

<sup>19</sup> 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.

<sup>20</sup> Jezdimir Zdravković, *Tumačenje neuroza*, Prosveta, Niš, 2003.

<sup>21</sup> *Ibid.*

<sup>22</sup> 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

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

## Overcoming the fear of public speaking in order to improve public speaking of the police directorates heads

Analyzing the topics of seminars, trainings and lectures for police officers and managers, it can be concluded that the topic of public speaking has been unfairly neglected. A survey conducted with managers in order to determine the types of fears they face has shown that in a group of 20 managers, 75% of participants have pointed out the fear of public speaking. There are several ways in which managers could overcome this fear.

The first way is the strengthening of self-confidence because its lack certainly represents a frequent cause of the fear of public speaking. At the same time, it is possible to consider self-confidence and self-belief in the form of a key to achieve every objective. In this regard, the following can be pointed out:

- it is necessary for a manager to build self-confidence through experience, which certainly requires time, strong will and perseverance because in this way we will have more confident and more successful public speaking;

- it is necessary for a manager to cultivate positive thoughts before speaking, in order to have greater self-confidence during public speaking;

- it is necessary that after public speaking a manager is aware of the fact that he did his best, even if public speaking did not go perfectly or in accordance with expectations, in order to avoid a decline in self-confidence;

- with positive views of the situation, it is necessary for a manager to be surrounded by people who are positive because this contributes to better self-confidence.

Another way in which a manager can overcome fear is setting realistic expectations. In this respect:

- It is necessary that a manager does not have the imperative to succeed and make a good impression, attract attention and fascinate the listeners. If he has this attitude, a manager will show signs of anxiety, fear, or trepidation, as he will assess that for some reason he will not be able to meet the requirements;

- Considered from the angle of everyday life, if a person does not get the approval of all people every day, it is not realistic to expect that unknown listeners will completely accept him. Therefore, it is desirable for a manager to have attitudes that will show a wish to make a good impression, while at the same time he will not consider this necessary, but desirable. Thus, he is aware that there is not a perfect person;

- Managers should focus their attention on the fact that they are providing their listeners with something of value, rather than to be preoccupied with the speaking itself.

During speaking, it is important to control your thoughts - to be focused on the topic, significance and function of speaking. In that regard:

- It will also be helpful if the speaker before speaking gets acquainted with the space or gives a statement in a familiar environment. If it is an interview with a journalist, the speaker should be aware of the fact that he knows much more about the topic he is talking on than his interlocutor, and he should speak confidently, well-measuredly and slowly, until stage fright disappears completely;

– The speaker should boil down his expectations to a realistic measure, that is, to be aware that speaking cannot and should not be perfect, that it is not necessary to fascinate the audience, but to remain consistent;

– During public speaking, the speaker should only think of the next sentence or information because in this way he will maintain focus, concentration and a secure attitude until the end of speaking.

The fourth way is visualization. It should be emphasized that a great number of authors consider visualization to be the most appropriate technique in terms of reducing the fear of public speaking.<sup>24</sup> Regarding this technique, it is important to point out the following:

– It is necessary for a manager to imagine himself (in a positive manner and in detail) in a situation of delivering high-quality speech with great self-confidence, since in this way he will enable positive energy and strengthen his self-confidence;

– With the help of visualization, objectives are set and situations are imagined in which those objectives have been achieved, and success is imagined, which leads to the fulfillment with positive energy.

The fifth way is preparation and practice. In professional literature dealing with the topic of public speaking, similar tips for overcoming stage fright are given, emphasizing the importance of preparation and practice as the main factors for the development of confidence in personal skills. In this respect:

– The main task of the speaker before public speaking should be to find out who will be the listeners, since it is necessary to adapt speaking to them, i.e. their characteristics in terms of age, prior knowledge, experience, attitudes, reasons for gathering, etc.;

– It is important that the speaker provides materials, which will be used during public speaking, in the form of a clear reminder, a short and efficiently organized overview of facts and information in the form of short notes;

– The speakers should be aware that during speech they should use short forms, which are precise, simple and logical, and they should follow the manner of speaking that is commonly used during an interview. It is highly likely that they will not need notes, but the awareness that they have them by their side will reduce stage fright;

– Speech practice is also very important, since the speaker will gain greater pleasure and self-confidence in this way. During speech practice, speech can be recorded, one can speak out loud, or use friends and associates as listeners.

The sixth way is to maintain contact with the audience. In case of:

– the audience loses interest and talks among itself, it is necessary for a manager to shorten speech, change speech speed, introduce some (adequate) anecdote and maintain contact with various parts of the audience;

---

<sup>24</sup> 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.

– the listeners not being friendly, it is necessary for a manager to remain kind and polite and to ask the listeners difficult questions, so if they have specific knowledge on the topic a manager talks about, they should present their arguments.

The seventh way is the need to know and check operation of the equipment used in internal or external public speaking. In this regard, before public speaking it is necessary:

- to check operation and connectivity of the desktop/laptop computer that is used;
- to check operation and connectivity of the projector;
- to check operation and connectivity of microphones and loudspeakers, etc.

## *Conclusion*

Police managers, in accordance with the responsibilities of the police, have a constant possibility to communicate, appear in public and speak in front of the others. Therefore, due to the fear of public speaking, they may encounter a number of difficulties. What makes public speaking of the police directorates heads specific is the fact that their public expression is limited in relation to certain events and groups, and that it involves coordination with other services, which is prescribed by law. These are services such as the State Attorney's Office, the Service for the fight against organized crime or various inspection sectors. Therefore, it is necessary that the information presented by the heads is accurate, complete, timely and accessible to all under equal conditions.

The police directorates heads face a wide range of life situations on a daily basis in which they are expected to speak in front of a group of people, no matter whether they express their views during an organizational unit meeting, give a presentation to colleagues, ask questions during lectures or give an interview. They are obliged to present the work and activities of the police to the public, as well as the events of interest to the general public. Therefore, they have a very important and responsible role in society. If public speaking is well planned and performed, it will contribute to social, professional and economic satisfaction. In accordance with the benefits that well-performed public speaking can bring, it is not surprising that most heads of police directorates need to acquire and improve public speaking skills and reduce fear as much as possible.

Getting acquainted with the types and elements of public speaking, good preparation, information and techniques for overcoming fear, will enable a manager to perform well in both internal and external public speaking. In addition to being expected to be a good speaker, a manager should also be an excellent listener during speaking - he should follow the reactions, opinions and expectations of the audience, in order to adequately manage his performance and emphasize the right information; he should hear the question of the interlocutor and be aware of the interest of the audience, otherwise his presentation will be without effect, or even with a negative outcome. The speaker who follows the reactions and listens to the interlocutors will react in a timely and correct manner, so the performance will be complete. Mastering public speaking skills will enable a manager to overcome fear and thus improve his performance and at the same time enable him to be more confident in other fields of management, while constantly improving his organizational and managerial qualities.

## Literature

[1] Bojan Kuzmanović, Mihailo Zogović, „Upotreba društvenih medija u pobunjeničke i protivpobunjeničke svrhe”, *Bezbednost*, br. 1, 2020, pp. 138-156.

[2] 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

[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] Dane Subošić, Milan Daničić, *Bezbednosni menadžment*, Fakultet za bezbednost i zaštitu, Banja Luka, 2012.

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

[7] Dobrivoje Mihailović, Slobodan Ristić, *Menadžment – ljudska strana*, Fakultet tehničkih nauka, Novi Sad, 2007.

[8] Drago Cvijanović, Vuk Mirčetić, Svetlana Vukotić, „Situaciono liderstvo: primena odgovarajućeg stila u zavisnosti od razvojnog nivoa sledbenika” in *Zbornik radova 8. Međunarodnog simpozijuma o upravljanju prirodnim resursima ISNRM*, Zaječar, maj, 2018, pp. 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] Jezdimir Zdravković, *Tumačenje neuroza*, Prosveta, Niš, 2003.

[11] Ksenija Đurić Atanacievski, Samed Karović, „Krizno komuniciranje u vojnoorganizacionim sistemima”, *Vojno delo*, jesen/2011, pp. 284-313.

[12] Marija Simendić, Ljubomir Barović, „Efikasnost liderove komunikacije”, *Vojno delo*, vol. 64, br. 3, 2012, pp. 372-388.

[13] Miloš Stošić „Proces odnosa sa javnošću u sistemu odbrane”, *Vojno delo*, br. 2, 2016, pp. 179-187.

[14] Nikola Rot, *Znakovi i značenja*, Zavod za udžbenike, Beograd, 2010.

[15] Obrad Stevanović, *Bezbednosni menadžment*, Kriminalističko-policijska akademija, Beograd, 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.

## Public Speaking as a Part of Police Directorates Heads' Activities

Management theory and scientific studies on management show the importance of good and proper management. The responsibility of managers is increasing, as well as the expectations from subordinates and superiors, and in certain jobs, the expectations of the general public. In today's changing business conditions, when changes in markets and socio-political plan are fast and unexpected, managers are expected to adequately respond to all challenges with their knowledge, skills and abilities, and to successfully manage the execution of tasks. A manager should have certain characteristics that will enable him to successfully perform his duties, which are numerous and complex – from forming a department/unit, managing its work, delegating tasks and monitoring their implementation, to reporting and receiving new tasks from superiors in the hierarchical structure. It is very important to emphasize how much the function of manager has changed compared to previous decades. Today, he is expected to be not only a good strategist, psychologist, and, at the same time, associate and leader, but also to have the characteristics of a leader and charisma, which will motivate workers. The fact is that a manager who is characterized by a confident attitude and clear speech will more easily gain the trust of his employees and superiors, assuring them of his knowledge and expertise. In this paper, special emphasis has been placed on the heads of policedirectorates, in order to point out the complexity of the nature of the public speaking of managers and the importance that preparation has for high-quality public speaking. The paper starts from the fact that overcoming the fear of public speaking can contribute to the improvement of public speaking of the heads of policedirectorates. It is evident that the head of police directorate has the fear of public speaking, which has strong manifestations that prevent him from achieving the purpose of his speaking. On the basis of content analysis, it can be concluded that the heads of police directorates can overcome the fear of public speaking by strengthening their self-confidence; by setting realistic expectations; controlling one's thoughts and focusing on the topic, meaning and function of speaking; visualization; preparation and practice; maintaining contact with the audience; knowing and checking the equipment they use during public speaking. It can be concluded that mastering the skills of public speaking will enable a manager to get rid of the fear of public speaking and thus improve public speaking and at the same time enable him to be more confident in other fields of management, while constantly improving his organizational and managerial qualities.

*Key words: manager, police directorate, public speaking, preparation, communication skills, conveying message, fear, overcoming*

© 2021 The Authors. Published by *Vojno delo* (<http://www.vojnodelo.mod.gov.rs>). This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/rs/>).

