

MODEL OSOBOWOŚCI ZAWODOWEJ OSÓB ZARZĄDZAJĄCYCH W SYTUACJACH KRYZYSOWYCH W KONTEKŚCIE KONCEPCJI STAŁYCH INDYWIDUALNYCH CECH OSOBOWOŚCI¹

Osoby zarządzające² w sytuacjach kryzysowych, niezmiernie skomplikowanych, często dramatycznych, dynamicznie zmieniających się, podejmują decyzje, będąc pod ogromną presją czasu, nie mając wszystkich koniecznych informacji. Powinny to być trafne decyzje, gdyż w ich pracy nie ma miejsca na błędy. Umiejętność podejmowania takich decyzji zależy przede wszystkim od ich wiedzy, umiejętności stosowania jej w praktyce i od osobowości.

Praca menedżera kryzysu jest znacznie bardziej odpowiedzialna od pracy innych typów menedżerów, na przykład zatrudnionych w organizacjach. Błędne decyzje osoby kierującej organizacją najczęściej doprowadzają do strat finansowych. W konsekwencji złych decyzji osób zarządzających w sytuacjach kryzysowych ludzie mogą zostać pozbawieni życia.

Po przeanalizowaniu cech osobowości pożądanych u menedżera, które wskazują specjaliści z dziedziny zarządzania, można stwierdzić, że menedżer kryzysu powinien mieć podobne cechy oraz umiejętności organizatorskie i kierownicze, które pozwolą mu rozwiązywać złożone problemy pojawiające się w sytuacjach kryzysowych.

Józef Penc uważa, że funkcjonowanie zawodowe menedżera zależy od trzech podstawowych czynników:

- o s o b o w o ś c i (opanowanie, poczucie pewności siebie, zdyscyplinowanie, wytrwałość, odporność na stres, ambicje, aspiracje, inicjatywa itp.);
- i n t e l e k t u (umiejętność analitycznego myślenia, umiejętność myślenia systematycznego, realizm, umiejętność syntezy, szybkość kojarzenia, koncentracja uwagi, pomysłowość, wyobraźnia itp.);
- z d o l n o ś c i k i e r o w n i c z y c h (zdolności decyzyjne i cechy przywódcze, umiejętność przewidywania, komunikatywność w stosunkach interpersonalnych, wzbudzanie

¹ Artykuł został zgłoszony na II Międzynarodową Konferencję Naukową nt.: „Inżynieria bezpieczeństwa a zagrożenia cywilizacyjne – wyzwania dla bezpieczeństwa”, która odbyła się w Częstochowie 10-11 czerwca 2013. Artykuł znajduje się w druku.

² Osoby zarządzające w dalszej części artykułu będę nazywała m e n e d ż e r a m i k r y z y s u.

zaufania, odwaga w podejmowaniu ryzyka, umiejętność rozbudzania motywacji, poczucie odpowiedzialności itp.)³.

Wymienione wyżej czynniki decydują również o efektach pracy menedżera kryzysu.

Wśród cech osobowości menedżera wymiana jest przede wszystkim: odpowiedzialność, otwartość, zrównoważenie, wyobraźnia, inteligencja i opanowanie. Właściwości osobowości mają też bardzo duże znaczenie przy podejmowaniu decyzji, których trafność zależy w bardzo istotnym stopniu głównie od zdolności kojarzenia, umiejętności interpersonalnych, wrażliwości na pojawiające się problemy, zdolności analizowania, syntetyzowania i przewidywania. Wybitny menedżer powinien ponadto posiadać następujące cechy:

- wysokie kwalifikacje zawodowe (doskonały specjalista), wiedza psychologiczna i zdolności organizacyjne;
- umiejętność komunikowania się z ludźmi, rozumienia ludzi i okazywania im uznania;
- poczucie odpowiedzialności społecznej i zmysł pracy zawodowej;
- stworzenie pozytywnej motywacji do pracy i dbanie o właściwą atmosferę pracy;
- bezpośrednio, odważne angażowanie się w problem, gotowość do ponoszenia ryzyka i odpowiedzialności;
- dbałość o wspólne interesy i wartości, poczucie wspólnoty przy rozwiązywaniu problemów;
- umiejętność kalkulacji i analizowania poziomu ryzyka (ryzyko antycypowane i kontrolowane), poszukiwania szans i szybkiego reagowania na pojawiające się okazje;
- koncentracja działań na podstawie ustalonych priorytetów oraz cierpliwość, wytrwałość i upór w dążeniu do osiągnięcia wytyczonych celów;
- zdolność do działania pod naciskiem zewnętrznym, utrzymania sprawności w sytuacjach pełnych napięć i świadomość granic własnych możliwości (odporność na frustracje i obciążenia psychiczne);
- uczciwe załatwianie spraw z innymi partnerami, tworzenie atmosfery szczerości i otwarcia, uprzejmości, wyrozumiałości i jasne wyrażanie swoich myśli;
- poczucie własnej wartości, pewność siebie, przedsiębiorcze myślenie, zdolność przewidywania i przekonywania, umiejętność godzenia racjonalności z intuicją;

³ J. Penc, *Menedżer w uczącej się organizacji*, Wydawca: „Menażer”, Łódź 2000, s. 275.

- posiadanie wizji rozwoju firmy i rozumienie konieczności zmian jako podstawy kreatywnych i zyskowych działań oraz łączenia zagadnień bieżących z perspektywicznymi;
- odczuwanie potrzeby uzupełniania zdobytej już wiedzy, rozszerzania praktycznych umiejętności kierowniczych i dążenie do osiągnięcia wysokiego poziomu profesjonalizmu⁴.

J. Penc podkreśla, że u menedżera powinna występować potrzeba lub pragnienie wzięcia na siebie odpowiedzialności za przebieg wydarzeń, wychodzenie naprzeciw zmianom, świadomość, w którym kierunku zmierzać, umiejętność przekonywania innych, włączając w to także tych, z którymi nie będzie współpracował bezpośrednio – tak, by wsparli jego zamierzenia, otwartość na doświadczenie, gotowość do wyciągania wniosków z działań bieżących – menedżer nie może być więźniem przeszłości, poleganie na sobie w sytuacjach wymagających osądu i oceny – nie można się uzależniać od aprobaty innych, co oznacza gotowość do podejmowania samodzielnych decyzji i ich wdrażania do praktyki⁵.

Wymienione wyżej cechy powinien również posiadać menedżer kryzysu, ponadto, by skutecznie osiągać stojące przed nim cele powinien między innymi:

- zadbać zwłaszcza o tzw. informacje strategiczne, które decydują o jego sprawności strategicznej, rozumianej jako zdolność do dokonywania zmian strukturalnych i przystosowywania się do otoczenia i jego dynamiki;
- nie może ograniczać się wyłącznie do myślenia w kategoriach komputerowych programów optymalizacji, albowiem informacje nie mogą przekształcać się automatycznie w decyzje a tylko prowadzić do decyzji i działania;
- powinien mieć zawsze świadomość, że informacje służą do identyfikacji problemów, opisywaniu przyszłych warunków, w jakich będzie funkcjonował;
- musi pamiętać, że nie zawsze daje się zamienić niepewność w pewność na bazie racjonalnej i że trzeba też polegać na własnym wyczuciu i własnej ocenie, czyli na tzw. intuicji;
- powinien stale poszerzać swoją wiedzę;
- musi poszukiwać nowych rozwiązań rozszerzających jego możliwości twórcze, by realizować nowe idee i koncepcje w praktyce⁶.

⁴ J. Penc, *Systemowe zarządzanie organizacją. Nowe zadania, funkcje i reguły gry*, Wydział Wydawnictw i Poligrafii Wyższej Szkoły Policji w Szczytnie, Szczytno 2007, s. 15-16.

⁵ J. Penc, *Menedżer w uczącej...*, s. 13.

⁶ J. Penc, *Systemowe zarządzanie...*, s. 15-16.

Wydaje się, że jeśli menedżer kryzysu będzie posiadał wymienione przez J. Penca cechy oraz jeśli będzie spełniał, wskazane wyżej przez tego autora postulaty, sprostą stawianym mu wymaganiom.

Wymagania stawiane osobie zarządzającej w sytuacjach kryzysowych⁷

Skuteczny współczesny menedżer, również menedżer kryzysu, powinien posiadać wrodzone predyspozycje osobowościowe, dzięki którym nabędzie niezbędną w jego pracy wiedzę, umiejętności i kompetencje.

Według Janusza Ziarko i Jolanty Walas-Trębacz „dobry lider zarządzania kryzysowego to menedżer dysponujący umiejętnościami tworzenia wizji skutecznej organizacji reagowania kryzysowego i wdrażania jej do praktyki, a także komunikowania tych zmian ludziom i zarządzania tymi zmianami”⁸. Autorzy ci podkreślają również, że „wymaga to od liderów widzenia spraw w szerokim kontekście, posiadania umiejętności budowania kompetentnych zespołów i dzielenia się władzą z członkami grupy, którzy mogą na wiele sposobów kształtować zespołowe działania. Przywódca taki musi też umieć działać pod presją, w warunkach dynamicznie przeobrażającego się otoczenia oraz szybko rosnących oraz zmieniających się społecznych wymagań i oczekiwań”⁹. J. Ziarko i J. Walas-Trębacz zwracają również uwagę, że „sprawni przywódcy mogą przyczynić się do poprawy efektywności działania w dziedzinie zarządzania kryzysowego, szczególnie poprzez umiejętne wykorzystanie potencjału ludzkiego”¹⁰. Aleksandra Skrabacz podkreśla natomiast, że rola przywódcy nie ogranicza się do podejmowania aktywnych działań w skrajnie dramatycznych okolicznościach. Jego podstawową misją w obszarze ochrony ludności powinno być inspirowanie ludzi do podejmowania działań na rzecz zapewnienia bezpieczeństwa samym sobie¹¹.

Menedżer kryzysu funkcjonuje w szybko zmieniającym się otoczeniu, co stawia wymóg ciągłego monitorowania tego otoczenia i adekwatnego do dokonujących się w nim zmian, modyfikowania własnych decyzji, czyli elastycznego działania. Omówione tu umiejętności wymagają jak największej zdolności kojarzenia, wszelkiego rodzaju informacji, również tych, które na pierwszy rzut oka, nie wydają się mieć istotnego znaczenia w analizowanej sytuacji kryzysowej. Skuteczny menedżer kryzysu powinien mieć niezmiernie szerokie horyzonty, aby ogarnąć wszystkie czynniki, które mogą mieć wpływ na sytuację kryzysową, musi umieć błyskawicznie stosować posiadaną wiedzę do rozwiązywania pojawiających się problemów. Powinien też posiadać umiejętności interpersonalne na wysokim poziomie, gdyż jego przywództwo jest również „umiejętnością wpływania na jednostki i grupy ludzi na wszystkich or-

⁷ Wymagania te omówiłam w artykule: J. Wilsz, *Właściwości sterownicze pożądane u osób zarządzających w sytuacjach kryzysowych*, [w:] Rocznik Naukowy „Edukacja – Technika – Informatyka”, *Wybrane problemy edukacji informatycznej i informacyjnej*, Nr 4/2013, część 2, Wydawnictwo Oświatowe „Fosze”, Rzeszów 2013.

⁸ J. Ziarko, J. Walas-Trębacz, *Podstawy zarządzania kryzysowego*, Krakowskie Towarzystwo Edukacyjne sp. z o. o. – Oficyna Wydawnicza AFM, Kraków 2010, s. 112.

⁹ Tamże.

¹⁰ Tamże, s. 113.

¹¹ A. Skrabacz, *Ochrona ludności w Polsce w XXI wieku*, Merkuriusz Agmarkt S.C., Tarnów 2006, s. 199.

ganizacyjnych poziomach, w toku długotrwałego zarządzania procesem urzeczywistniania wizji zarządzania kryzysowego”¹².

We wszystkich fazach sytuacji kryzysowej, zarówno u osób poszkodowanych, jak i menedżerów zarządzających tą sytuacją, występuje bardzo silny stres, wywołany niekorzystnymi bodźcami zakłócającymi równowagę funkcjonalną tych osób, wywołującymi emocje negatywne¹³.

Menedżera kryzysu powinna cechować bardzo duża odporność psychiczna i odporność na stres ze względu na niezmiernie stresujący rodzaj działań, który dotyczy ogromu ludzkiego nieszczęścia, powinien więc umieć panować nad emocjami i skutecznie je kontrolować. Powinien być skoncentrowany głównie na otoczeniu, umieć skutecznie dostrzegać i zbierać informacje na temat faktów i zdarzeń pojawiających się w sytuacji kryzysowej, powinien umieć wyciągać wnioski z tej sytuacji, a więc posiadać umiejętności syntetyzowania oraz umieć podejmować optymalne decyzje. Wszelkiego typu działania menedżera kryzysu powinny zawsze być sprawne, skuteczne i społecznie odpowiedzialne.

Aby sprostać powyższym wymaganiom skuteczny menedżer kryzysu powinien posiadać wrodzone predyspozycje osobowościowe, dzięki którym nabędzie niezbędną w jego pracy wiedzę, umiejętności i kompetencje. Funkcje tych predyspozycji spełniają stałe indywidualne cechy osobowości człowieka.

Stale indywidualne cechy osobowości jako predyspozycje zawodowe¹⁴

Stale indywidualne cechy osobowości człowieka pełniące funkcje analogiczne, jak właściwości sterownicze systemu autonomicznego¹⁵, są niezależne od oddziaływań otoczenia, natomiast cechy zmienne, pełniące funkcje właściwości sterowniczych zmiennych tego systemu, pod wpływem oddziaływań otoczenia ulegają zmianom.

Stale indywidualne cechy osobowości w dziedzinie funkcji intelektualnych (przetwarzalność, odtwarzalność, talent) określają poziom i sprawność myślenia (skuteczność przetwarzania informacji i tworzenia nowych) oraz działania (efektywną realizację podjętych decyzji).

¹² J. Ziarko, J. Walas-Trębacz, *Podstawy zarządzania...*, s. 113.

¹³ Zagadnienie to szerzej omówiłam w artykule poświęconym mechanizmom ludzkich zachowań w sytuacjach kryzysowych w: J. Wilsz, *Mechanizmy ludzkich zachowań w sytuacjach kryzysowych*, [w:] *Inżynieria bezpieczeństwa a zagrożenia cywilizacyjne*, red. A. Gil, U. Nowacka, M. Chmiel, Wydawca: Centralna Szkoła Państwowej Straży Pożarnej w Częstochowie, Częstochowa 2012.

¹⁴ Opracowana przez mnie koncepcja stałych indywidualnych cech osobowości człowieka opiera się na konstrukcie procesów informacyjno-energetycznych zachodzących w systemie autonomicznym. Koncepcję tę omówiłam w: J. Wilsz, *Teoria pracy. Implikacje dla pedagogiki pracy*, Oficyna Wydawnicza „Impuls”, Kraków 2009, s. 88-93.

¹⁵ Teorię systemu autonomicznego opracował Marian Mazur w: M. Mazur, *Cybernetyczna teoria układów samodzielnych*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1966.

Stałe indywidualne cechy osobowości w dziedzinie stosunków interpersonalnych (emisyjność, tolerancja, podatność) określają motywacje człowieka i zakres jego działania. Emisyjność określa motywację działania, a tolerancja i podatność jego zakres.

Od wartości stałych indywidualnych cech osobowości człowieka w dziedzinie funkcji intelektualnych zależą jego umiejętności intelektualne, a od wartości stałych indywidualnych cech osobowości człowieka w dziedzinie stosunków interpersonalnych zależą jego umiejętności interpersonalne.

Umiejętności w dziedzinie stosunków interpersonalnych są potrzebne kierownikowi między innymi by:

- umiał skutecznie postępować z ludźmi, przekonywać ich i wpływać na nich;
- był dynamiczny i przedsiębiorczy;
- skutecznie sterował ludźmi i komunikował się z nimi;
- był odporny na naciski i manipulacje.

Umiejętności w dziedzinie funkcji intelektualnych są potrzebne kierownikowi między innymi po to, aby:

- był spostrzegawczy i bystry;
- miał łatwości przetwarzania dużych ilości informacji;
- był wszechstronny i miał szerokie horyzonty;
- łatwo powstawały u niego nowe skojarzenia czasami bardzo odległe z różnych dziedzin;
- miał zdolność koncentracji uwagi;
- posiadał inteligencję ogólną;
- umiał sobie radzić w nieprzewidzianych i skomplikowanych sytuacjach;
- umiał rozszyfrowywać zamiary innych ludzi;
- aby umiał kompleksowo podchodzić do problemów;
- umiał logicznie myśleć, analizować i wyciągać wnioski;
- miał umiejętność dokonywania syntezy;
- był zdolny szybko podejmować decyzje;
- posiadał dobrą pamięć.

Specjaliści z dziedziny zarządzania wymieniają trzy podstawowe grupy ról, w których występuje kierownik. Ricky W. Griffin wyszczególnia następujące role kierownika:

- role interpersonalne, które przewidują kontakty z innymi ludźmi (role menedżera jako reprezentanta, przywódcy, łącznika itp.);
- role informacyjne, które wymagają przetwarzania informacji (role menedżera jako obserwatora, propagatora informacji, rzecznika itp.);
- role decyzyjne, które odnoszą się do decyzji, podejmowanych przez kierownika (role menedżera jako przedsiębiorcy, przeciwdziałającego zakłóceniom, dysponenta zasobów, negocjatora itp.)¹⁶.

R.W. Griffin na pierwszym miejscu eksponują problemy interpersonalne, na drugim – problemy związane z przekazywaniem, przetwarzaniem i odtwarzaniem informacji, a na trzecim – problemy dotyczące podejmowania decyzji. Koncepcja ról tego autora korelują z opracowaną przez mnie koncepcją stałych indywidualnych cech osobowości człowieka. Ze względu na funkcje tych cech w pracy kierownika proponuję wyszczególnienie trzech podstawowych grupy funkcji pełnionych przez kierownika:

Grupa I – funkcje w zakresie stosunków interpersonalnych.

Grupa II – funkcje w zakresie przetwarzania i odtwarzania informacji.

Grupa III – funkcje w zakresie podejmowania decyzji.

Do tych trzech grup można przypisać w zasadzie wszelkiego rodzaju funkcje i role, które pełni kierownik. Zakres każdej z tych grup jest bardzo szeroki, jednocześnie wiążą się one ze sobą wzajemnie. Na przykład, chociaż skutkiem realizacji funkcji z grupy III jest podjęcie decyzji, to ponieważ podstawą procesu podejmowania decyzji jest przetwarzanie informacji (czyli problematyka z grupy II), a większość podejmowanych przez kierownika decyzji dotyczy ludzi (czyli problemów z grupy I), to warunkiem podejmowania przez kierownika optymalnych decyzji są jego umiejętności odnośnie skutecznego rozwiązywania problemów z grupy I, czyli umiejętności w dziedzinie stosunków interpersonalnych oraz umiejętności odnośnie prawidłowego rozwiązywania problemów z grupy II, czyli umiejętności w dziedzinie funkcji intelektualnych¹⁷.

¹⁶ R.W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998, s. 52-55.

¹⁷ Trzy grupy funkcji pełnionych przez kierownika, ze względu na jego stałe indywidualne cechy osobowości, omówiłam w artykule poświęconym właściwościom sterowniczym kierowników w: J. Wilsz, *Stale właściwości sterownicze kierownika determinujące pożądane w jego pracy umiejętności*, [w:] *Współczesne problemy edukacji, pracy i zatrudnienia pracowników*, red. B. Pietrulewicz, Wydawca: Uniwersytet Zielonogórski, Zielona Góra 2005, s. 143-144.

Wartości stałych indywidualnych cech osobowości menedżera kryzysu sprzyjające jego efektywnej pracy

Aby menedżer kryzysu skutecznie wywiązywał się z funkcji i zadań, które jest zobowiązany realizować w sytuacjach kryzysowych, powinien mieć następujące wartości stałych indywidualnych cech osobowości¹⁸:

Największą p r z e t w a r z a l n o ś ć, ponieważ dzięki takiej wartości przetwarzalności człowiek wykazuje dużą sprawność intelektualną, z łatwością przetwarza dużą ilość wszelkiego rodzaju informacji, skutecznie przeprowadza analizę i ocenę zaistniałych faktów, ma umiejętność myślenia koncepcyjnego i systemowego oraz umiejętność dokonywania syntezy, umiejętnie radzi sobie w nowych sytuacjach (nieprzewidywanych i skomplikowanych), umie kompleksowo podchodzić do problemów, dostrzega i uwzględnia ich wszystkie aspekty, jest wszechstronny i zaradny, skutecznie wpływa na ludzi, z łatwością podejmuje optymalne decyzje itp.

O d t w a r z a l n o ś ć w przedziale od bardzo dużej do największej, ponieważ w sytuacjach kryzysowych osoba zarządzająca jest zmuszona samodzielnie, „błyskawicznie” podejmować decyzje i wszystkie potrzebne do tego informacje musi pamiętać, na przykład zasady, zgodnie z którymi należy postępować w sytuacji kryzysowej.

T a l e n t organizatorski, ponieważ gwarantuje on skuteczną organizację wszelkiego typu przedsięwzięć.

Ś r e d n i ą u j e m n ą e m i s y j n o ś ć, ponieważ ludzi o takiej emisyjności cechuje między innymi: pragmatyzm, adaptacyjność, elastyczność, przezorność, zapobiegliwość, operatywność, przedsiębiorczość, organizacyjność, metodyczność. Najważniejsza jest dla nich skuteczność działania, dlatego też wszystkie decyzje są przemyślane pod kątem efektywnego osiągnięcia celu i unikania możliwie wszystkich szkodliwych skutków. Decyzje podejmują więc przezornie. Emisyjność ta sprzyja podejmowaniu optymalnych decyzji i efektywnych działań.

T o l e r a n c j a w przedziale od bardzo dużej do największej, ponieważ człowiek o takiej wartości tolerancji jest zdolny do dobrowolnego akceptowania szerokiego zakresu bodźców, ma dużo cierpliwości, wyrozumiałości i życzliwości dla innych ludzi, nie pozwala im wyprowadzić się z równowagi i owocnie z nimi współpracuje. Nie drażnią go drobiazgi. Dobrowolnie zgadza się na wiele różnych rzeczy, jeśli jest przekonany, że są one słuszne i bez przymusu akceptują też wiele spraw. Rzadko denerwuje się i bardzo rzadko ma konflikty. To-

¹⁸ Do emisyjności zastosowano skalę pięciostopniową (emisyjność: duża dodatnia, średnia dodatnia, zerowa, średnia ujemna, duża ujemna). Do przetwarzalności, odtwarzalności, tolerancji i podatności zastosowano skalę siedmiostopniową (największa, bardzo duża, duża, średnia, mała, bardzo mała, najmniejsza).

lerancja we wskazanym zakresie sprzyja umiejętnościom interpersonalnym oraz częstemu podejmowaniu dobrowolnych aktywnych działań.

P o d a t n o ś ć w przedziale od bardzo małej do najmniejszej, ponieważ taka wartość sprzyja tzw. „silnej osobowości”, niezależności w myśleniu i działaniu, odporności na naciski zewnętrzne oraz dużej samosterowności wewnętrznej.

Od wartości stałych indywidualnych cech osobowości w dziedzinie funkcji intelektualnych zależy funkcjonowanie intelektualne: zdolności kojarzenia, zdolności analizowania, syntetyzowania i przewidywania, trafność podejmowanych decyzji itp. Z wymienionych względów wartości wszystkich cech tej grupy u menedżera kryzysu powinny być jak największe.

Od wartości stałych indywidualnych cech osobowości w dziedzinie stosunków interpersonalnych zależą między innymi umiejętności interpersonalne, oraz umiejętności wywiązywania się z ról zawodowych najbardziej odpowiednich dla danego człowieka. U menedżera kryzysu należy skoncentrować się przede wszystkim na jego umiejętnościach interpersonalnych, które powinny być na jak najwyższym poziomie oraz umiejętnościach pozwalających na perfekcyjne wywiązywanie się z funkcji organizatora – będą temu sprzyjały: średnia emisyjność ujemna, największa i bardzo duża tolerancja oraz najmniejsza i bardzo mała podatność.

Jeśli wartość każdej stałej indywidualnej cechy osobowości osoby zarządzającej w sytuacjach kryzysowych będzie mieścił się we wskazanych wyżej zakresach to przebieg jej pracy powinien być prawidłowy.

Zakończenie

Przeprowadzone badania dla wielu różnych zawodów, w ponad 80% potwierdziły następującą hipotezę: pracownik, którego wartości stałych indywidualnych cech osobowości mieszczą się w zakresach wskazanych w modelu osobowości opracowanym dla wykonywanego przez niego zawodu, pracuje efektywnie.

Zaproponowany przeze mnie model osobowości zawodowej osób zarządzających w sytuacjach kryzysowych można zweryfikować. Konieczne jest do tego przeprowadzenie badań z zastosowaniem następujących narzędzi:

- pięciu kwestionariuszy mojego autorstwa, pozwalających określić wartości przetwarzalności, odtwarzalności, emisyjności, tolerancji i podatności badanego menedżera kryzysu;
- kwestionariusza ankiety, pozwalającego ocenić różne aspekty pracy badanego menedżera kryzysu oraz przejawiany przez niego talent.

Tego rodzaju badania można również przeprowadzić dla innych pracowników służb bezpieczeństwa. W ich efekcie można na przykład dokonać przesunięcia niektórych pracowników na stanowiska, właściwsze dla nich, ze względu na posiadane predyspozycje.

Znajomość wartości stałych indywidualnych cech osobowości powinna być również uwzględniana przy rekrutacji pracowników na konkretne stanowiska pracy.