

Katarzyna SIENKIEWICZ–MAŁYJUREK

Politechnika Śląska
Wydział Organizacji i Zarządzania

PROBLEMY ORGANIZACYJNE ZARZĄDZANIA KRYZYSOWEGO W SAMORZĄDACH

Streszczenie. W artykule przedstawiono podstawy i założenia zarządzania kryzysowego, które jest jednym z zasadniczych elementów bezpieczeństwa narodowego. Zaprezentowano aspekty organizacyjne, zasady i reguły, a także strukturę zarządzania kryzysowego w Polsce. Oparto się na podstawowym dokumencie regulującym zarządzanie kryzysowe w Polsce – zmodyfikowanej Ustawie z dnia 26 kwietnia 2007 r. o zarządzaniu kryzysowym i Ustawie z dnia 18 kwietnia 2002 r. o stanie klęski żywiołowej. W rezultacie zanalizowano podstawowe problemy organizacyjne w zarządzaniu kryzysowym.

THE ORGANIZATIONAL PROBLEMS OF THE CRISIS MANAGEMENT IN COMMUNITIES

Summary. This article presents the backgrounds of the crisis management – one of the fundamental elements of the national security. The organisational aspects, principles and rules, and a structure of the crisis management in Poland have been presented. The alternate act of 26 April 2007 on the crisis management was base of this article. The act of 18 April 2002 on the disaster state was also use in this article. Consequently the main organizational problems of the crisis management were analysed.

1. Wstęp

Rozwój cywilizacyjny stworzył dobra ułatwiające życie, podnoszące jego standard oraz zwielokrotniające możliwości komunikacji. Równocześnie nastąpiła eskalacja zagrożeń. Obok zagrożeń naturalnych pojawiły się nowe problemy – efekty uboczne postępu technicznego, zagospodarowania przestrzeni i wykorzystywania coraz nowszych rozwiązań technologicznych. „Postęp techniczny, a więc wykorzystywanie na coraz szerszą skalę maszyn i urządzeń czy też stosowanie określonych substytutów zaspokajania potrzeb stanowi

aktualnie największe zagrożenie dla człowieka” [8, s. 12]. Zagrożenia takie mogą być źródłem sytuacji kryzysowych, które definiowane są jako „sytuacje wpływające negatywnie na poziom bezpieczeństwa ludzi, mienia w znacznych rozmiarach lub środowiska, wywołującą znaczne ograniczenia w działaniu właściwych organów administracji publicznej ze względu na nieadekwatność posiadanych sił i środków” [12, art. 3 ust. 1]. Spowodowane mogą być one takimi zjawiskami, jak: klęski żywiołowe, awarie techniczne i budowlane, wypadki komunikacyjne, zagrożenia substancjami chemicznymi i ropopochodnymi, zagrożenia epidemiologiczne i epizoologiczne, zakłócenia porządku publicznego czy też akty terrorystyczne. Sytuacje kryzysowe są zjawiskami nieoczekiwanymi, nagłymi, destabilizującymi bezpieczeństwo ludności. Z tego względu konieczne jest wcześniejsze przygotowanie i organizacja działań, aby w przypadku wystąpienia zdarzenia móc jak najszybciej zareagować. Temu celowi służy zarządzanie kryzysowe. „Zarządzanie kryzysowe to działalność organów administracji publicznej, będąca elementem kierowania bezpieczeństwem narodowym, która polega na zapobieganiu sytuacjom kryzysowym, przygotowaniu do przejmowania nad nimi kontroli w drodze zaplanowanych działań, reagowaniu w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowych, usuwaniu ich skutków oraz odtwarzaniu zasobów i infrastruktury krytycznej” [12, art. 2]. Realizowane jest ono przez władze publiczne we współudziale organizacji, instytucji i społeczeństwa. Zarządzanie kryzysowe to dynamiczna dziedzina wiedzy. Wymaga stałego dostosowywania sił i środków do wciąż zmieniającego się stanu bezpieczeństwa, w celu utrzymania zdolności do reagowania. Dynamizm sytuacji kryzysowych stanowi tutaj źródło ciągłych zmian w zakresie ustawicznego doskonalenia mechanizmów działań, procedur i zasad współpracy.

Różnorodność zagrożeń i obszerność ogółu zagadnień zarządzania kryzysowego stanowiły podstawę do podjęcia próby określenia zasadniczych problemów w tym obszarze.

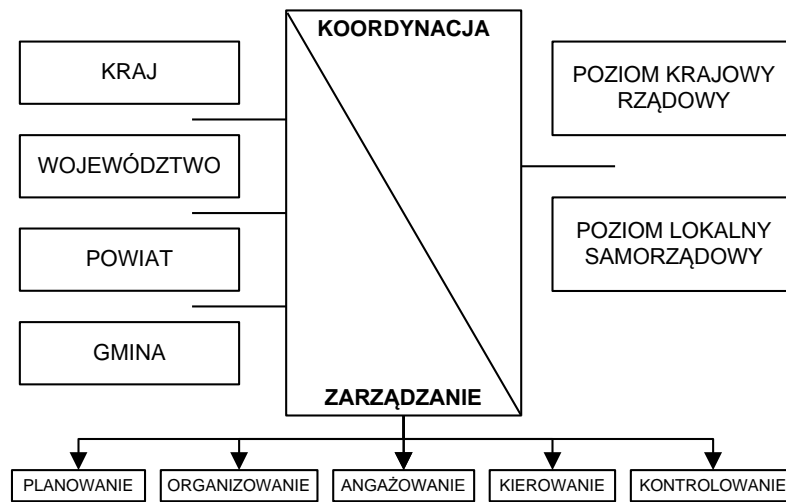
2. Władza państwowa a odpowiedzialność za bezpieczeństwo

Przepisy prawne nakładają na administrację publiczną obowiązek utrzymania porządku publicznego i bezpieczeństwa obywateli oraz zapewnienie ochrony przeciwpożarowej i przeciwpowodziowej [por. 13, 14, 15]. Zadania i zasady działania organów właściwych w sprawach zarządzania kryzysowego zostały szczegółowo opisane w Ustawie o zarządzaniu kryzysowym. Wynika z niej, że obowiązek podjęcia działania w przypadku wystąpienia zagrożeń spoczywa przede wszystkim na samorządach, gdzie realizowane jest ono za pomocą

administracji zespolonej, współdziałającej z centrami zarządzania kryzysowego. Ponadto, zgodnie z art. 21 tej Ustawy, „obowiązek podjęcia działań w zakresie zarządzania kryzysowego spoczywa na tym organie, który pierwszy otrzymał informację o zagrożeniu. Organ ten niezwłocznie informuje o zdarzeniu organy odpowiednio wyższego i niższego szczebla wraz z własną oceną sytuacji i informacją o zamierzonych działaniach” [12, art. 21].

Uregulowania prawne w zakresie bezpieczeństwa publicznego i zarządzania kryzysowego można ponadto znaleźć między innymi w takich aktach, jak: Protokół dodatkowy I z 1977 roku do Konwencji Genewskich z 1949 r., dotyczący ochrony ofiar międzynarodowych konfliktów zbrojnych, Ustawa z dnia 21 czerwca 2002 r. o stanie wyjątkowym (Dz.U. 2002 nr 113 poz. 985 ze zm.), Ustawa z dnia 18 kwietnia 2002 r. o stanie klęski żywiołowej (Dz.U. 2002 nr 62 poz. 558), Ustawa z dnia 21 listopada 1967 r. o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej (Dz.U. 1967 Nr 44 poz. 220 ze zm.), Ustawa z dnia 24 sierpnia 1991 r. o ochronie przeciwpożarowej (Dz.U. z 1991 r. nr 81, poz. 351, z 1994 r. nr 27, poz. 96, nr 89, poz. 414, z 1995 r. nr 141, poz. 692, z 1996 r. nr 106, poz. 496, nr 156, poz. 733, z 1997 r. nr 111, poz. 725, nr 121, poz. 770, z 1998 r. nr 106, poz. 668, nr 162, poz. 1126). Ponadto, zgodnie ze Strategią Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej „nadrzędnym celem działań państwa w dziedzinie bezpieczeństwa wewnętrznego jest utrzymanie zdolności do reagowania – odpowiednio do zaistniałej sytuacji – w przypadku wystąpienia zagrożeń bezpieczeństwa publicznego oraz bezpieczeństwa powszechnego, związanych z ochroną porządku prawnego, życia i zdrowia obywateli oraz majątku narodowego przed bezprawnymi działaniami oraz skutkami klęsk żywiołowych, katastrof naturalnych i awarii technicznych. Osiągnięcie tego celu wymaga tworzenia spójnych przepisów prawnych, kształtowania postaw społecznych, doskonalenia działalności wszystkich podmiotów państwowych i społecznych, których aktywność związana jest z bezpieczeństwem wewnętrznym państwa” [6, s. 15].

Zgodnie z zapisami w przytoczonych aktach prawnych, zapobieganie zagrożeniom lokalnym leży w kompetencjach samorządów terytorialnych, a koordynowane jest przez wyższe szczeble władzy w Polsce – jest to reguła zarządzania kryzysowego (rys. 1). Wynika ona przede wszystkim z przyjętego podziału administracyjnego kraju i zespoleniu części administracji.



Rys. 1. Reguła zarządzania kryzysowego
 Fig. 1. The rule of the crisis management
 Źródło: [2, s. 42].

3. Struktura zarządzania kryzysowego

Nadzór nad zarządzaniem kryzysowym na terenie Rzeczypospolitej Polskiej sprawuje Rada Ministrów, a w przypadkach nagłych - minister właściwy do spraw wewnętrznych. Przy Radzie Ministrów działa Rządowy Zespół Zarządzania Kryzysowego, który jest organem opiniodawczo-doradczym w sprawach inicjowania i koordynowania działań podejmowanych w zakresie zarządzania kryzysowego. Na szczeblu państwowym funkcjonuje również Rządowe Centrum Bezpieczeństwa, które jest podległe Prezesowi Rady Ministrów. Do zadań Centrum należy wiele działań z zakresu organizacji, koordynacji i realizacji przedsięwzięć, wynikających z Ustawy o zarządzaniu kryzysowym. Ponadto, przy ministrach kierujących działami administracji rządowej oraz przy kierownikach urzędów centralnych, na podstawie zarządzenia, mogą być powoływane zespoły zarządzania kryzysowego. W centralnych organach administracji rządowej działają również centra zarządzania kryzysowego, do których należy m.in. pełnienie całodobowego dyżuru, nadzór nad funkcjonowaniem systemu wykrywania i alarmowania oraz systemu wczesnego ostrzegania ludności, współpraca z podmiotami realizującymi monitoring środowiska, a także współdziałanie z innymi podmiotami, realizującymi zadania z zakresu zarządzania kryzysowego. Centra takie tworzą ministrowie i centralne organy administracji rządowej.

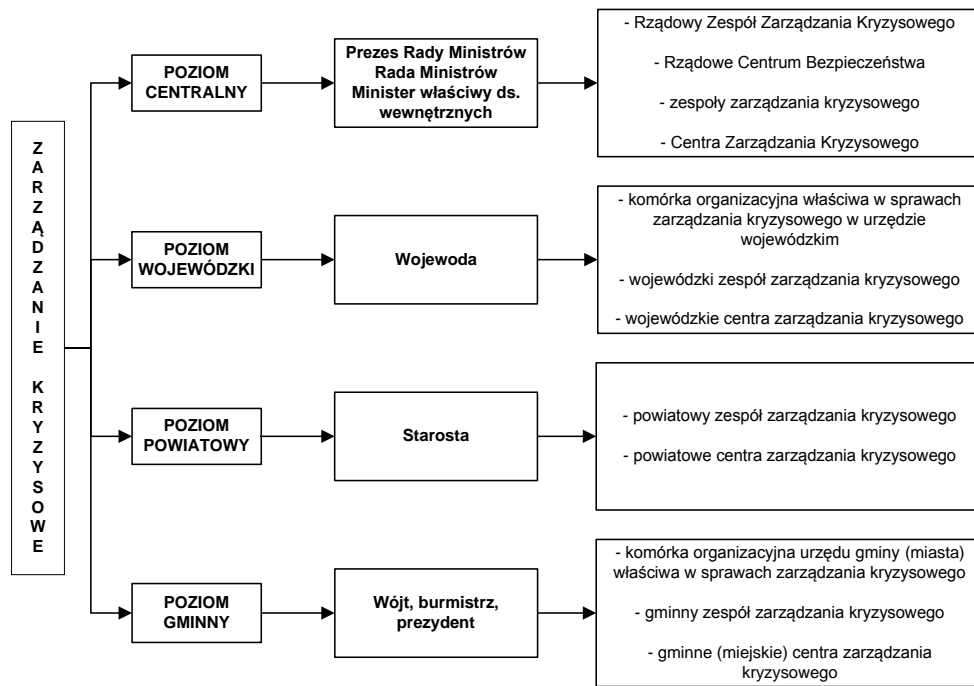
Na terenie województw za działania w zakresie zarządzania kryzysowego odpowiedzialny jest wojewoda. Działania takie realizuje on za pomocą komórki organizacyjnej właściwej

w sprawach zarządzania kryzysowego w urzędzie wojewódzkim. Na poziomie wojewódzkim funkcjonuje też wojewódzki zespół zarządzania kryzysowego, który jest organem pomocniczym wojewody w zapewnieniu wykonywania zadań zarządzania kryzysowego. Tworzone są również wojewódzkie centra zarządzania kryzysowego, których obsługę zapewniają komórki organizacyjne, właściwe w sprawach zarządzania kryzysowego w urzędach wojewódzkich. Do ich zadań należy m.in.: pełnienie całodobowego dyżuru, w celu zapewnienia przepływu informacji na potrzeby zarządzania kryzysowego, współdziałanie z centrami zarządzania kryzysowego organów administracji publicznej, nadzór nad funkcjonowaniem systemu wykrywania i alarmowania oraz systemu wczesnego ostrzegania ludności oraz współpraca z podmiotami realizującymi monitoring środowiska i prowadzącymi akcje ratownicze, poszukiwawcze i humanitarne.

Na obszarze powiatu za działania podejmowane w obszarze zarządzania kryzysowego odpowiada starosta. Funkcjonują również powiatowe zespoły zarządzania kryzysowego i powiatowe centra zarządzania kryzysowego, które na obszarze powiatu wykonują zadania przewidziane dla zespołu i centrów wojewódzkich. Na terenie gminy organem właściwym w sprawach zarządzania kryzysowego jest wójt, burmistrz lub prezydent miasta, a jego organem wykonawczym jest komórka organizacyjna urzędu gminy (miasta), właściwa w sprawach zarządzania kryzysowego. Działania pomocnicze realizowane są w gminnych zespołach zarządzania kryzysowego, które na obszarze gminy wykonują zadania przewidziane dla zespołu wojewódzkiego, a także mogą być tworzone gminne (miejskie) centra zarządzania kryzysowego.

Jednostki organizacyjne uczestniczące w zarządzaniu kryzysowym w Polsce przedstawiono na rys. 2.

Jednostki przedstawione na rys. 2 tworzą aparat zarządzający w systemie zarządzania kryzysowego, który definiowany jest jako „skoordynowany wewnętrznie i tworzący pewną całość, dynamicznie się rozwijający układ trzech zasadniczych podsystemów (podsystemu organów zarządzających – aparatu zarządzającego; podsystemu powiązań informacyjnych wewnątrz organizacji; podsystemu metod i działań, czyli reguł funkcjonowania organizacji), realizujących wspólnie jeden zasadniczy cel – obniżenie stopnia oddziaływania czynników sytuacji kryzysowej na funkcjonowanie organizacji, a w przypadku ich wystąpienia minimalizacji ich wpływu i skutków” [7, s. 36].



Rys. 2. Jednostki organizacyjne w zarządzaniu kryzysowym w Polsce
 Fig. 2. Organizational units of crisis management in Poland
 Źródło: [5, s. 49].

4. Zarządzanie kryzysowe w samorządzie

W systemie zarządzania kryzysowego na poziomie samorządowym gminy realizują podstawowe zadania, które wiążą się z monitorowaniem, ostrzeganiem i alarmowaniem, planowaniem, reagowaniem i usuwaniem skutków zagrożeń na ich terenie [por. 2, 12, 15]. Zadania te obejmują również ewakuację, pomoc medyczną i socjalną, zapewnienie niezbędnych warunków do przetrwania [1, 15]. Analogiczne zadania wykonują powiaty wspierane administracją zespoloną. Ponadto, odpowiadają one za koordynację działań na poziomie powiatowym. Poziom województwa odpowiada z kolei za współdziałanie organów administracji rządowej i samorządowej, kieruje ich działalnością w zakresie zapobiegania zagrożeniom, utrzymania bezpieczeństwa i porządku publicznego, zapobiegania klęskom żywiołowym i innym zagrożeniom oraz zwalczania i usuwania ich skutków [por. 11].

Podejmowanie decyzji i kierowanie w systemie zarządzania kryzysowego przypada organom właściwym w sprawach zarządzania kryzysowego na poszczególnych poziomach władzy samorządowej. Zgodnie z art. 8 Ustawy o stanie klęski żywiołowej, w samorządach

„w czasie stanu klęski żywiołowej działaniami prowadzonymi w celu zapobieżenia skutkom klęski żywiołowej lub ich usunięcia kierują [10, art. 8]:

- 1) wójt (burmistrz, prezydent miasta) - jeżeli stan klęski żywiołowej wprowadzono tylko na obszarze gminy,
- 2) starosta – jeżeli stan klęski żywiołowej wprowadzono na obszarze więcej niż jednej gminy wchodzącej w skład powiatu,
- 3) wojewoda – jeżeli stan klęski żywiołowej wprowadzono na obszarze więcej niż jednego powiatu wchodzącego w skład województwa.”

Jeżeli stan klęski żywiołowej wprowadzono na obszarze więcej niż jednego województwa, kierownictwo przejmują organy centralne. Jeżeli kierownictwo przejmują władze wyższego szczebla i tym samym odgrywają rolę podstawowego poziomu wykonawczego zadań ochrony ludności i zarządzania kryzysowego (np. powiat), to niższe poziomy władzy publicznej (w tym przypadku gminy) realizują w takich sytuacjach zadania o charakterze pomocniczym i uzupełniającym na rzecz powiatu.

Ponadto, wójt, burmistrz, prezydent miasta mogą wydawać polecenia wiążące [10, art. 9]:

- organom jednostek pomocniczych,
- kierownikom jednostek organizacyjnych, utworzonych przez gminę,
- kierownikom jednostek ochrony przeciwpożarowej, działających na obszarze gminy,
- kierownikom jednostek organizacyjnych czasowo przekazanych przez właściwe organy do jego dyspozycji i skierowanych do wykonywania zadań na obszarze gminy.

Podobnie starosta może wydawać polecenia wiążące [10, art. 10]:

- wójtom (burmistrzom, prezydentom miast, niebędących miastami na prawach powiatu),
- kierownikom jednostek organizacyjnych, utworzonych przez powiat,
- kierownikom powiatowych służb, inspekcji i straży,
- kierownikom jednostek ochrony przeciwpożarowej, działających na obszarze powiatu,
- kierownikom jednostek organizacyjnych czasowo przekazanych przez właściwe organy do jego dyspozycji i skierowanych do wykonywania zadań na obszarze powiatu.

Zarówno starosta, jak i wójt, burmistrz czy prezydent miasta mogą występować do kierowników innych jednostek organizacyjnych działających na obszarze gminy z wnioskami o wykonanie czynności niezbędnych w celu zapobieżenia skutkom klęski żywiołowej lub ich usunięcia.

W kierowaniu działaniami prowadzonymi w celu zapobieżenia skutkom klęski żywiołowej lub ich usunięcia na obszarze województwa, wojewodzie są podporządkowane organy i jednostki organizacyjne administracji rządowej i samorządu województwa, działające na obszarze danego województwa oraz inne siły i środki wydzielone do jego dyspozycji i skierowane do wykonywania tych działań na obszarze województwa, w tym pododdziały oddziały Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej [10, art. 11]. W zapobieganiu skutkom klęski żywiołowej lub ich usuwaniu uczestniczą: Państwowa Straż Pożarna, inne jednostki ochrony przeciwpożarowej, centra powiadamiania ratunkowego, Policja, jednostki systemu Państwowego Ratownictwa Medycznego, dyspozytorzy medyczni, jednostki ochrony zdrowia, Straż Graniczna, Morska Służba Poszukiwania i Ratownictwa i inne, właściwe w tych sprawach państwowe urzędy, agencje, inspekcje, straże i służby [10, art. 17 ust. 1].

Zgodnie z art. 17 ust. 2 Ustawy o stanie klęski żywiołowej, wymienione podmioty podlegają kierownictwu organów właściwych w sprawach zarządzania kryzysowego (w zależności od poziomu władzy samorządowej: wojewodzie, staroście, wójtowi, burmistrzowi czy też prezydentowi miasta) lub kierownictwu ich pełnomocników.

5. Problemy organizacyjne w zarządzaniu kryzysowym

Istotą zarządzania kryzysowego jest odpowiednie przygotowanie, w celu zapobiegnięcia lub minimalizacji skutków sytuacji kryzysowych. Priorytetowe znaczenie ma przygotowanie zasobów, planowanie i opracowanie procedur działania. Przedsięwzięcia takie powinny być poprzedzone rzetelną analizą zagrożeń. W rezultacie, w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowej, należy oczekiwać sprawnego i skutecznego prowadzenia działań na etapie reagowania. Początkowymi, a zarazem najtrudniejszymi w całym cyklu zarządzania kryzysowego są fazy zapobiegania i przygotowania. Ich wyniki nie są tak widoczne dla ogółu społeczeństwa (które w przypadku wystąpienia zagrożenia występuje w roli sędzi), jak np. działania podejmowane w fazie reagowania. Jednak na etapie reagowania widoczne są wszelkie zaniedbania, do których dopuszczono w czasie planowania i organizacji działań i które mogą być niezmiernie niebezpieczne dla funkcjonowania systemu zarządzania kryzysowego.

Fundamentalnym etapem cyklu zarządzania kryzysowego, wymogiem współczesnych uwarunkowań prawnych i społecznych jest analiza zagrożeń. Zgodnie z Ustawą o zarządzaniu

kryzysowym jej efektem powinno być przygotowanie siatki bezpieczeństwa, mapy zagrożeń wraz ze scenariuszami zdarzeń i mapy ryzyka. Opiera się na niej etap opracowywania i aktualizacji (minimum co dwa lata) planów zarządzania kryzysowego, których przygotowanie jest nieodzowne w każdej jednostce administracji publicznej, na każdym poziomie władzy państwowej.

Zarówno analiza zagrożeń, jak i planowanie wymagają ścisłej współpracy i sprawności komunikacyjnej między organami administracji publicznej, właściwymi w sprawach zarządzania kryzysowego a jednostkami wykonawczymi i interwencyjnymi. Jednostki takie mają najszerszą wiedzę na temat rzeczywistych zagrożeń w kategoriach, które należą do zakresu ich kompetencji. Podstawowym problemem jest tutaj określenie zasad współpracy w zakresie wymiany doświadczeń oraz ujednoczenie reguł identyfikacji i oceny zagrożeń.

Czynniki te wiążą się z kolejnym problemem – komunikacją i przepływem informacji. Problemy w komunikacji spowodowane są w głównej mierze różnicami w percepcji i semantyką. Z kolei zakłócenia w przepływie informacji mogą wynikać z doboru kanałów komunikacyjnych oraz ze struktury przekazu, czyli sposobu argumentacji i wnioskowania, dwuznaczności wypowiedzi czy też selektywnej uwagi. Zapewnienie wielokierunkowego, systematycznego i ciągłego przepływu informacji ma zasadnicze znaczenie, gdyż jest podstawą skuteczności i sprawności każdego procesu, a w przypadku zarządzania kryzysowego każdy „szum komunikacyjny” może mieć tragiczne w skutkach następstwa.

Zasadniczą trudnością jest również uświadomienie możliwości wystąpienia zagrożeń i neutralność w ich ocenie. Wpływa na to fakt, że poziom rzeczywistych zagrożeń może być odmienny od ich percepcji przez poszczególnych ludzi, w tym przygotowujących analizy i plany zarządzania kryzysowego. Ponadto, analiza zagrożeń, w większości przypadków, opiera się na rachunku prawdopodobieństwa – rozważyć należy potencjalny czas i miejsce zdarzenia, jego intensywność i skutki. Elementy te wymagają obszernej wiedzy, wspartej doświadczeniem i obiektywizmem sądów.

Analiza zagrożeń i plany zarządzania kryzysowego są podstawą do zabezpieczenia zasobów. Zadania z zakresu planowania cywilnego obejmują m.in. przygotowanie i utrzymywanie zasobów niezbędnych do wykonania zadań, ujętych w planie zarządzania kryzysowego. Jednym z elementów planu zarządzania kryzysowego jest plan ewakuacji, który precyzuje zarówno koncepcję działań, jak i określa zasoby niezbędne do realizacji tych działań [por. 1, 12]. W „Instrukcji w sprawie zasad ewakuacji ludności, zwierząt i mienia na wypadek masowego zagrożenia” podkreśla się konieczność ich regularnej inwentaryzacji.

Utrzymanie zasobów wiąże się jednak z kosztami finansowymi, które łatwo mogą znaleźć inne źródło spożytkowania.

Warto również zauważyć, że „codzienne problemy absorbują tak dużo uwagi, że nie zwracamy jej na mogące zaistnieć sytuacje nadzwyczajne. Natomiast kiedy katastrofa staje się faktem, to obywatele oczekują od swoich przywódców politycznych podjęcia natychmiastowego działania w celu rozwiązania problemu, który się nagle pojawił” [3, s. 17].

6. Podsumowanie

Skuteczne zarządzanie kryzysowe wymaga umiejętnego wykorzystania zasobów ludzkich, procedur i posiadanych technologii, w celu integracji i weryfikacji wielu informacji niezbędnych do prowadzenia sprawnych działań ratowniczych. Skuteczne zarządzanie kryzysowe oznacza maksymalizację stopnia osiągnięcia zaplanowanych celów, którymi są [5, s. 51]:

- zapobieganie sytuacjom kryzysowym,
- kontrola potencjalnych zagrożeń,
- tworzenie adekwatnych do sytuacji scenariuszy zdarzeń i na ich podstawie planowanie działań,
- szybkie reagowanie w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowej,
- ochrona infrastruktury krytycznej,
- odtwarzanie infrastruktury lub przywracanie jej pierwotnego charakteru.

Przepisy prawne tworzą system, struktury i instrumenty zarządzania kryzysowego. Pozwalają również skoordynować podejmowane działania, a ich zastosowanie umożliwia podjąć skuteczne działania we wszystkich fazach zarządzania kryzysowego. Podstawową trudnością jest tutaj nie organizacja formalna, a praktyczne zastosowanie wypracowanych rozwiązań. Do podstawowych obszarów problemowych zarządzania kryzysowego w samorządach można zaliczyć:

- analizę zagrożeń,
- planowanie działań, w tym przygotowywanie procedur działań,
- zabezpieczenie zasobów,
- komunikację i przepływ informacji.

Skuteczne zarządzanie kryzysowe wymaga również podejmowania decyzji na danym poziomie zarządzania przez organ właściwy zarządzania kryzysowego (jednoosobowe kierownictwo) i jego zwierzchnictwa nad pozostałymi jednostkami administracyjnymi. Niezbędne jest stworzenie sformalizowanych procedur działań i zaangażowanie wszystkich podmiotów państwowych w działania antykryzysowe. Czynniki te wraz z ciągłym podnoszeniem kwalifikacji administracji publicznej i doskonaleniem działań jednostek wykonawczych stwarzają możliwości eliminacji podstawowych obszarów problemowych w zarządzaniu kryzysowym.

Bibliografia

1. Instrukcja w sprawie zasad ewakuacji ludności, zwierząt i mienia na wypadek masowego zagrożenia, Warszawa 2008.
2. Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. (Dz.U. z 1997 r. Nr 78, poz. 483 z późn. zm.).
3. Korpus L.: Zarządzanie kryzysowe w systemie ochrony ludności, Współczesne problemy zagrożeń środowiska, I Ogólnopolska Szkoła, Jachranka 1998.
4. Kosowski B.: Programowanie działań na wypadek zaistnienia sytuacji kryzysowych, Szkoła Aspirantów Państwowej Straży Pożarnej, Kraków 2006.
5. Sienkiewicz-Małyjurek K.: Podstawowe aspekty zarządzania kryzysowego, Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, seria: Organizacja i Zarządzania, z. 48, Wyd. Pol. Śl., Gliwice 2009.
6. Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej, Warszawa 2007.
7. System reagowania kryzysowego, (red.): Gryz J., Kitler W., Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2007.
8. Tyrała P.: Zarządzanie bezpieczeństwem – wprowadzenie, [w:] Zarządzanie bezpieczeństwem, (pod red.) P. Tyrała, Międzynarodowa Konferencja Naukowa, Kraków 11-13 maja 2000, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 2000.
9. Tyrała P.: Zarządzanie kryzysowe: ryzyko – bezpieczeństwo – obronność, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2004.
10. Ustawa z dnia 18 kwietnia 2002 r. o stanie klęski żywiołowej (Dz.U. z 2002 r. Nr 62, poz. 558 z późn. zm.).
11. Ustawa z dnia 23 stycznia 2009 r. o wojewodzie i administracji rządowej w województwie (Dz. U. z 2009 r. Nr 31, poz. 206 z późn. zm.).

12. Ustawa z dnia 26 kwietnia 2007 r. o zarządzaniu kryzysowym (Dz.U. nr 89, poz. 590 z późn. zm.).
13. Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (Dz.U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1592, ze zm.).
14. Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (Dz.U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1590, ze zm.).
15. Ustawa z dnia 8 marca 1990 o samorządzie gminnym (Dz.U.01.142.1591 z późn. zm.).

Recenzent: Prof. zw. dr hab. Paweł Tyrała

Abstract

The crisis management is fundamental elements of the national security. It is an effect of the country administrative division and the administration unit. On the highest administrative tier the coordination and support are only realized. The crisis management includes four phases: the prevention, the preparation, the reaction and the reconstruction. The planning is the base of the crisis management. It facilitates coordination and a set-up. The prevention and the preparation phases are creative operations, base for the reaction and the reconstruction phases, which tie to actions and they effects are more “visible”.

The base of an effectiveness of the crisis management is the responsibility division, a control of potential threats, and the crisis management plans. The efficient crisis management has enabled to achieve the planning goals at most. The main organizational problems of the crisis management include: threats analysis, planning and procedures preparing, resources and communications.