



PŮSOBNOST A ÚKOLY

**KRIZOVÉHO
MANAGEMENTU**

MOŽNÉ ZPŮSOBY VNÍMÁNÍ KRIZOVÉHO MANAGEMENTU

teoretický problém (vědní disciplína)

- ❑ interdisciplinární vědní obor zabývající se řízením jako cílevědomou činností lidí
- ❑ jeho posláním je vytvořit metodologii řízení s důrazem na dosažení efektivnosti této činnosti ve vztahu k vytýčenému cíli (*t.j. ochraně lidského společenství a materiálových hodnot před účinky krizí a v průběhu jejich překonávání*)

zvláštní řídicí a specifická činnost

- ❑ je řídicí činností lidí, kteří plní manažerské funkce v specifickém prostředí odlišném od běžného administrativně-správního a výrobního prostředí



KRIZOVÝ MANAGEMENT

praktická činnost

- ❑ soustava aktivit, kterými manažeři dosahují uvedený cíl
- ❑ má koordinační charakter
- ❑ sjednocuje a usměrňuje lidi různých profesí



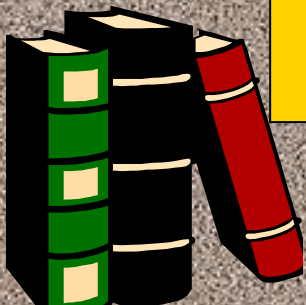
schopnost řešit krizové jevy

- ❑ umění volit odpovídající přístupy v konkrétních podmínkách a prostředí

MOŽNÁ HLEDISKA DEFINICE KRIZOVÉHO MANAGEMENTU

TEORETICKÉ HLEDISKO

- ❑ logicky uspořádaný soubor poznatků o možných krizích, jejich příčinách a důsledcích na úrovni zajištění bezpečnosti státu, společnosti jako celku, hospodářské činnosti a majetku, o principech, možných metodách a opatřeních na jejich řešení



tři
hlediska
definování
krizového
managementu

FUNKČNÍ HLEDISKO

- ❑ specifická činnost managementu řídicího subjektu anebo řízené soustavy, zaměřená na řešení vzniknuté krizové situace s použitím specifických principů, metod a postupů s cílem překonání negativních následků krizové situace a obnovy fungování daného systému



INSTITUCIONÁLNÍ HLEDISKO

- ❑ soustava institucí, případně pracovníků zabývajících se analýzou možností vzniku krizí v daném systému, jejich příčin a možných následků a hledáním opatření a nástrojů na jejich předcházení a na eliminování negativních důsledků v případě jejich vzniku



CÍLE A ÚKOLY KRIZOVÉHO MANAGEMENTU

- ☐ posuzovat možná rizika a analyzovat podmínky vzniku krizových jevů
- ☐ popsat předpokládaný vývoj a průběh krize :
 - vypracovat varianty vývoje krize (vyhodnotit silné a slabé stránky krize)
 - analyzovat varianty ze systémového pohledu a z hlediska účasti jednotlivých subjektů na krizi (posoudit negativní působení důsledků krize)
- ☐ přijmout adekvátní řešení na prevenci i na řešení krize v případě jejího vzniku
- ☐ dostat krizi pod kontrolu a minimalizovat škody a ztráty

- ☐ provádění preventivních opatření na všech úrovních řízení na předcházení vzniku krizových jevů
- ☐ vytvoření předpokladů na řízení krizových jevů a uskutečnění adekvátní reakce na vzniknutou krizi
- ☐ zabezpečení připravenosti na zásah na všech úrovních a okamžité uskutečnění záchranných prací (řídící i výkonné složky krizového managementu musí okamžitě a adekvátně reagovat na zjištěné krizové jevy)

POUŽÍVANÝMI METODAMI, FORMAMI A NÁSTROJI KRIZOVÝ MANAGEMENT:

- ☐ se do značné míry organizačně i systémově prolíná s managementem veřejné správy
- ☐ řeší v převážné většině úkoly správního (organizačního), nikoliv hospodářského charakteru
- ☐ plní rozhodující část úkolů v období prevence, ne v průběhu krize (t.j. převážná většina jeho činnosti má přípravný, a už méně vykonávací charakter)

SPECIFIKA KRIZOVÉHO MANAGEMENTU



SPECIFIKA VYPLÝVAJÍCÍ Z VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ

1

- ❑ činnost krizových managerů je velmi úzce svázána zákony a vykonávacími legislativními normami, existuje relativně minimální prostor na jejich osobní iniciativu
- ❑ v krizovém managementu neexistují vztahy a vazby založené na trhovém ekonomice (*chybí poptávka a nabídka, je malý tlak na snižování nákladů, neexistuje kritérium zisku,...*)
- ❑ filozofie krizového managementu je ovlivňovaná mezinárodně-politickým klimatem a jeho vnitrostátní interpretací
- ❑ výška finančních vstupů do krizového managementu je ovlivňovaná možnostmi státního rozpočtu (*významným kritériem je aktuálnost možného vzniku krizí a váha, kterou jí přikládá politické vedení*)
- ❑ přechod z centrálně řízené ekonomiky na trhovou se negativně odrazil na významné části krizového managementu (*snížení priorit na úseku obrany, narušení struktury zbrojního průmyslu, obrana ztratila absolutní priority při rozdělování zdrojů společnosti, absence některých výrobních aktivit a služeb, které nejsou pro podnikatele ziskové,...*)
- ❑ krizový management zasahuje do různorodých prostředí (*působí ve veřejné správě, v podnikatelské sféře, v ozbrojených silách a bezpečnostních sborech, v zájmových sdruženích a veřejných korporacích,...*)



SPECIFIKA VYPLÝVAJÍCÍ Z VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ

2

- ❑ krizový management má vnitřně donucovací charakter (*příkazy, nařízení, sankce, chybí osobní zainteresovanost na výsledcích,...*)
- ❑ činnost krizového managementu má větší symbolický význam; to samo rozhodnutí, případně opatření, působí na více subjektů uvnitř systému, jakož i mimo něj
- ❑ výsledky práce krizového managementu se v období mimo krizí hůře obhajují před širokou veřejností, kritéria jejich hodnocení jsou méně transparentní než v podnikatelské sféře
- ❑ velký problém je spojen se setrvačností v činnosti krizového managementu
- ❑ zvláštnosti vyplývající z fáze preventivních opatření (*t.j. relativního klidu*) a řešení vzniklé krizové situace
- ❑ část vytyčovaných cílů je dost abstraktní, není možno je podrobněji kvantifikovat (např. posouzení dosažené úrovně bezpečnosti a ochrany obyvatelstva, případně celého státu)



SPECIFIKA VYPLÝVAJÍCÍ ZE STANOVOVÁNÍ CÍLŮ

3

- ❑ cíle krizového managementu se dostávají stále více do rozporu se sociálními požadavky obyvatelstva (*rozpočtové prostředky vynakládané na krizový management a opatření, které zabezpečují se jeví jako nadsazené až zbytečné*)
- ❑ rozsah a kvalitativní úroveň cílů vytyčovaných krizovým managementem je přímo závislá na ekonomických možnostech státu (*podstatná část sil a prostředků krizového managementu je neproduktivní, proto jsou hlavně v případě ozbrojených sil tlaky na jejich snižování*)
- ❑ splnění části cílů nemůže být v praxi exaktními metodami prověřeno (*cíle není možno korigovat podle výsledků jejich každodenního plnění*)



SPECIFIKA VYPLÝVAJÍCÍ Z ROZHODOVACÍ PRAVOMOCI

4

- ❑ v prostředí krizového managementu je méně autonomie v rozhodování a flexibility v preventivním období; v průběhu řešení krize postupuje manager v souladu s připravenými metodikami a krizovými plány, avšak v případě vzniku mimořádných neočekávaných situací se musí rozhodovat rychle, bez možnosti komplexní analýzy situace
- ❑ je menší pravomoc vůči podřízeným
- ❑ jsou přísně stanoveny kompetence a rozhodovací pravomoc je delegována směrem dolů jen výjimečně
- ❑ je zaveden rozsáhlejší kontrolní systém na prověřování kvality a oprávněnosti rozhodnutí vydávaných na nižších stupních
- ❑ ve vrcholovém krizovém managementu je podstatně větší rotace kádrů jako ve výkonných prvcích (*hlavně stranicko-politické důvody, změny v politickém vedení a směřování státu*)
- ❑ je podstatně více byrokracie, jako například v hospodářské sféře (*plány, hlášení, používání předepsaných tiskopisů, přesnost jejich vyplňování,...*)



SPECIFIKA VYPLÝVAJÍCÍ Z PERSONÁLNÍ PRÁCE

5

- ❑ **menší personální pravomoc vůči podřízeným (*podstatná část pracovníků krizového managementu má charakter státních zaměstnanců, pro které platí zvláštní personální předpisy*)**
- ❑ **slabší provázanost mezi pracovním výkonem a jeho ohodnocením jako v hospodářském managementu**
- ❑ **propracovanější systém přípravy pracovníků v rámci systému celoživotního vzdělávání spojený s atestací na příslušnou funkci (*pravidelná školení, výměny zkušeností, koordinační porady, ale také různé účelové kurzy*)**
- ❑ **někdy se ukazuje menší osobní uspokojení z vykonané práce (*hlavně v období prevence nejsou hmatatelné výsledky*)**
- ❑ **více se využívá vliv morální aktivity (ve vrcholovém managementu i motivace související se stranickopolitickou příslušností)**



SPECIFIKA VYPLÝVAJÍCÍ Z DOBY PLNĚNÍ ÚKOLŮ

6

- ❑ v období prevence má plnění úkolů administrativní charakter
- ❑ trvalá připravenost na plnění plánovaných opatření
v případě vzniku krizové situace (*system pohotovosti od úrovně ústředních orgánů státní správy až po obec, případně výkonný prvek integrovaného záchranného systému*)
- ❑ výrazný rozdíl mezi úlohami plněnými v době příprav a v průběhu zásahu (*při zásahu platí řada časových norem pro různé řídicí orgány krizového managementu i výkonné prvky integrovaného záchranného systému, které souvisí s uvedením systému do pohotovosti, prováděním záchranných a likvidačních prací, ale i s délkou nasazení pracovníků v akci*)



ČASOVÁ OBDOBÍ PLNĚNÍ ÚKOLŮ KRIZOVÝM MANAGEMENTEM

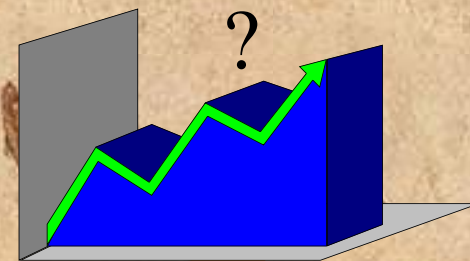
PŘÍPRAVNÉ
OBDOBÍ

KRIZOVÉ JEVY

PROVÁDĚCÍ
OBDOBÍ

OBDOBÍ
PO UKONČENÍ

*rozdílný charakter, rozsah a význam
úkolů na jednotlivých stupních řízení*





ÚKOLY KRIZOVÉHO MANAGEMENTU

P
Ř
Í
P
R
A
V
N
Ě
O
B
D
O
B
Í

zpracování a přijetí komplexní strategie krizového managementu

vytvoření systému krizového managementu a jeho průběžná úprava

přijetí právní úpravy krizového managementu a její průběžné doplňování

vytipování možných krizí a jejich předpokládaných negativních účinků

zpracování krizových plánů

příprava na řešení krize, zpracování metodických postupů a plánů činností

zpracování podrobného plánu spojení

zdokonalování a modernizace technického vybavení krizového managementu

provádění součinnostních cvičení a nácviků

školení a odborná příprava všech, kteří mohou být dotčeni krizí

ekonomické hospodaření s materiálem a technikou krizového managementu

snížování rizik v návaznosti na vyhodnocení možnosti vzniku krizových jevů

kontrolní činnost, monitorování rizikových jevů, přijímání opatření



ÚKOLY KRIZOVÉHO MANAGEMENTU

P
R
O
V
Á
D
Ě
C
Í

O
B
D
O
B
Í

zpohotovení systému krizového managementu, jeho sil a prostředků

provedení evakuačních a odsunových opatření podle potřeby

získání doplňujících informací o krizi (*výjezdní skupiny, zásahové jednotky*)

korigování opatření a výkonných prvků na řešení krize

určení oficiálního mluvčího po dobu krize a podávání informací médiím

přerušování všech činností, které nesouvisí s řešením vzniklé situace

zabránění šíření paniky (*pravidelné a dostatečné informování veřejnosti*)

přijímání preventivních opatření proti stupňování krize

podle potřeby vyhlášení mimořádného stavu a zvláštního režimu v prostoru krize

vyhlášení zvláštních hospodářských opatření (*např. zastavení určité výroby*)

zavedení zvláštního režimu zásobování obyvatelstva (*potraviny, pitná voda apod.*)

pravidelné podávání informací o průběhu krize nadřízeným orgánům

obnovení normálního režimu po skončení záchranných prací



ÚKOLY KRIZOVÉHO MANAGEMENTU

Q

analyzování průběhu záchranných prací, vyhodnocení dosažené úrovně

B

D

další postup odstraňování následků až po dosažení předkrizového stavu

O

B

í

všestranné posouzení reálnosti připravené dokumentace

posouzení vhodnosti navrhované technologie ve skutečných podmínkách

P

O

zabezpečení ošetření, doplnění a uložení použité techniky a materiálu

administrativní a finanční dořešení využívání techniky a materiálu

S

K

O

N

Č

E

N

Í

zabezpečení intenzivnějšího monitorování rizikových faktorů v prostoru

doporučení nových technických, technologických, stavebních opatření

zabezpečení návratu evakuovaných osob, orgánů a organizací

