



# Управление в условията на извънредна ситуация

Екатерина Богомилова\*

Извънредните ситуации се появяват вследствие на различни фактори като климатичните изменения, природни стихии, неподходяща намеса на човека и човешката дейност в естественото развитие на околната среда, умишлена злоупотреба при използването на природните ресурси, грешки в дейността на предприятия, машини, екипи и отделни хора.

Извънредните ситуации принуждават държавите, предприятията и отделни хора да попадат в различни ситуации и в среда на неопределеност, които са съпътствани с различни обстоятелства, и характеризирани със сложност и динамичност. Ето защо настоящата статия е насочена към систематизиране на действията в цялата сложност на мерките по защитата и организацията по възстановяването, чрез посочването на най-значимото в прилагането на стратегическата управленска политика, която създава организационно начало и паралелно-последователните връзки на работните процеси за постигане на задоволителен и адекватен резултат.

## I. Проблемен анализ

Трудно е възприемането на еднозначно определение на различните събития, които се включват в израза „извънредна ситуация“. Не по-лека е задачата да се определи дали това, което държавата и корпорациите осъществяват в такъв момент е реално управление или само списък от действия, насочени към минимизиране на щетите във възможно най-кратки срокове, което всъщност представлява протокол за действия в извънредна ситуация или

задължителни писмени процедури, които са предварително разписани и обезпечени с финансов, технически и технологичен, както и човешки ресурс.

Логично е когато има реална опасност за здравето и живота на хората, домовете им, околната среда или бизнеса, цех, конкретно предприятие или обществена площадка да се разработят превантивни политики и мерки за организирането на дейността в извънредно ситуация. Превантивните действия са насочени към адекватна на обозримата заплаха подготовка за извънредни събития, чрез писмена концепция за сигурност, системен контрол на уязвимостта и правила за възстановяването в условията на криза. Това не изключва стратегическото управление на тези процеси и явления и дългосрочната политика, която трябва да формира и изпълнява всяка държава и всяко предприятие, за да осигури устойчивост на дейността при ситуация от различен извънреден характер.

Международната стратегия на ООН за ограничаване на бедствията, т. нар. „ограничаване на риска при бедствия“ се определя като: „действия, предприети за ограничаване на риска от бедствия и отрицателните последици от неблагоприятни природни явления посредством системни усилия за анализиране и управление на причините за възникването на бедствията, включително чрез избягване на неблагоприятни явления, намаляване на социалната и икономическата уязвимост спрямо тях, и подобряване на подготвеността за нежелани събития.“<sup>1</sup>

Червеният кръст и Червеният полумесец определят защитата при бедствия (disaster management) като организация и управление на ресурси и отговорности за справяне с всички хуманитарни аспекти на извънредни ситуации, по-специално подготовка, реагиране и възстановяване, за да се намали влиянието на бедствията.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Стратегия на ЕС за подкрепа на ограничаването на рисковете от бедствия в развиващите се страни, <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/TXT/?Uri=CELEX%3A52009DC0084,15.06.2016г>.

<sup>2</sup> The International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies, Disaster and crisis management, About disaster management, <http://www.ifrc.org/en/what-we-do/disaster-management/about-disaster-management/,15.06.2016>

\* Екатерина Богомилова,  
доктор по икономика, главен асистент  
в катедра „Национална и регионална сигурност“ на УНСС



В действащото към момента законодателство в нашата страна възлага на министерството на вътрешните работи разработването и провеждането на държавната политика в областта на защита на населението, предотвратяването, овладяването и преодоляването на последиците от бедствия и аварии.

Изследването на нормативните документи, регламентиращи използваната терминология свързани със случайни и неслучайни събития като процеси и явления каквито са природните бедствия и кризи показва, че съществуват несъответствия при използването им. Това се дължи на променящите се заплахи за обществото и средата за сигурност. Използват се различни термини, като: „криза“, „природни бедствия“, „аварии“, „катастрофи“, „инциденти“, „произшествия“ и много други.

Една от причините за разностранното тълкуване на тези понятия е сложността на тези събития, която се определя от зависимостта и връзката между тях. Пример за подобно събитие, е земетресението в Япония в началото на март през 2011 г., от което последва цунами, то от своя страна предизвика ядрена авария, а някои я описват като техногенна катастрофа. В доклада за причините за възникването, една от посочените причини е уязвимостта на централата от земетресенията и цунами т. е. оценката на риска при природни бедствия не е довела до положителен резултат. Аварията във Фукушима е резултат на 2 свързани помежду си природни бедствия, които водят след себе си катастрофа, което може да се определи като първични негативни въздействия, които в дългосрочен план могат да прераснат в криза – енергийна, икономическа, социална, здравна.

В настоящата статия се работи с израза „извънредна ситуация“, който от една страна обобщава, а от друга ясно отразява и то в достатъчна степен управленската компонента, защото за периода на кризата управлението функционира в извънредни условия, затова и фокусът във втората част е именно върху управлението на извънредните ситуации.

## **II. Управление на извънредни ситуации**

Управлението има особено ясно разграничено стратегическо и тактическо измерение. Както навсякъде в областта на

управлението, така и в това направление приоритет е креативността на мениджъра и системната практическа подготовка за различните видове извънредни ситуации в спектъра на събитията, които нарушават непрекъсваемостта на работните процеси. „Трябва ясно да се подчертае, че само човешките грешки, които водят до извънредни ситуации биха могли да бъдат превенирани, но „разбира се, не и природните бедствия“.<sup>3</sup>

В стратегически план управлението на извънредните ситуации обединява годишно планиране, обособяване и запазване в резерв на целеви финансов ресурс, служещ за буфер в изпълнението на бюджета на организацията. Целта на стратегическия план е да създаде основите на организационно начало за бързо и ефективно реагиране и възстановяване при настъпване на криза.

В тактически план управлението на извънредни ситуации включва система от мероприятия, които реализират ефект в своята цялост:

- концептуално разпределение на отговорностите на различните звена в организацията, според вида на извънредната ситуация с определяне на отговорна дирекция, отдел, сектор, изпълнител;

- концептуално организиране на система от действия за превенция, овладяване (в случай на възникване) и управление на действията по възстановяване;

- концептуална подготовка за създаване на Кризисен щаб с ръководител, участници и информационно-аналитична група, която има задължението информационно да осигурява Кризисния щаб по време на възстановителните мероприятия;

- определяне и известяване на отговорните звена за задачите им в различните кризи с ясно разграничаване на компетентност и функции;

- осъществяване на периодични „учебни тревоги“ за проверка на готовността за реакция при различните видове извънредни ситуации;

- изготвяне, поддържане и актуализиране на списъци с конкретни служители – отговорни за конкретни действия по овладяване на извънредната ситуация, или за действия по

<sup>3</sup> Krushkov N., Security Leadership Creativity, Luca Poggiali Editore, Italy, 2019, стр. 150.



възстановяване на засегнатите системи заедно с възникването или непосредствено след овладяването на кризата;

- системен контрол и актуализация на правилата за вътрешния ред, правилата за безопасност и условията на труд;

- определяне, придобиване, наличие на достъпно място, правилно съхранение и готовност за предоставяне на необходимите индивидуални средства за защита;

- и други.

Както в корпоративен контекст, така и в областта на националната сигурност от критично значение е разделението на компетентността, отговорностите и задачите на различните звена в различните извънредни ситуации от една страна и от друга – ефективното им координиране от Щаба за овладяване на извънредната ситуация.

Примерното разделение на компетентността и отговорностите в извънредна ситуация е направено от Николай Крушков<sup>4</sup> в следващата таблица.

Таблица № 1 Компетентни звена при различни видове инциденти

<b>ВИДОВЕ ИНЦИДЕНТИ</b>	<b>ФУНКЦИОНАЛНО КОМПЕТЕНТНО ЗВЕНО</b>
<b><u>ОТДЕЛ „СИГУРНОСТ”</u></b>	
Заплаха в т.ч. за бомба	„Сигурност”
Изнудване	„Сигурност”
Саботаж	„Сигурност”
Отвличане	„Сигурност”
Изнасилване	„Сигурност”
Пожар	„Сигурност”
Хулиганство	„Сигурност”
Палеж	„Сигурност”
Кражба	„Сигурност”
Измама	„Сигурност”
Корупция	„Сигурност”
Фалшиви пари	„Сигурност”
Вандализъм	„Сигурност”
Изчезване на данни	„Сигурност”
Унищожаване на собственост	„Сигурност”
Блокиран достъп до помещения	„Сигурност”
Сигурност на информацията	„Сигурност”
IT сигурност	„Сигурност”
Евакуация	„Сигурност”

<sup>4</sup> Krushkov, N., Security Leadership Creativity, Luca Poggiali Editore, Italy, 2019 стр. 152-153



### **ОТДЕЛ „ЛОГИСТИКА”**

Общи щети	„Логистика”
Проблеми със сградния фонд	„Логистика”
Наводнения	„Логистика”
Прекъсване на електричеството	„Логистика”
Експлозии	„Логистика”
Земетресения	„Логистика”
Проблеми с околната среда	„Логистика”
Блокиран достъп до път	„Логистика”
Буря	„Логистика”

### **ОТДЕЛ „ЧОВЕШКИ РЕСУРСИ”**

Медицински оплаквания	„Човешки ресурси”
Стачки и тълпи от служители	„Човешки ресурси”
Демонстрации	„Човешки ресурси”
Нарушение на дисциплината	„Човешки ресурси”
Сексуален тормоз	„Човешки ресурси”

### **„ТЪРГОВСКИ ОТДЕЛ”**

Негативно отразяване в медиите	„Търговски отдел”
Спиране от продажба	„Търговски отдел”
Общо спиране от продажба	„Търговски отдел”
Заразяване на продукти	„Търговски отдел”

След предварителното разпределение на отговорностите (което се извършва в предварителния етап, преди извънредната ситуация) в момента на възникването на кризата се създават Кризисен щаб и Информационно-аналитична група.

#### **Създаване на щаб за овладяване на извънредна ситуация**

За овладяването на кризисна ситуация по правило е необходимо участието на различни специалисти с различна функционална компетентност, както и на различни организационни единици за решаване на конкретна задача по овладяване на извънредна ситуация. Създаването на координирано управление на единици от структури на

различно подчинение е прието да се нарича Щаб за овладяване на възникнала извънредна ситуация.

За създаването на Щаб с участието на представители на различни организационни единици се изисква разпореждане на техния общ ръководител.

Към Щаба задължително се създава Информационно-аналитична група.

Информационно-аналитичната група събира, обобщава, анализира и докладва информацията във връзка с развитието/овладяването на извънредната ситуация. Информационно-аналитичната група обикновено подготвя и предоставя както на членовете на Щаба, така и на всички заинтересовани ежедневен информационен



бюлетин, който съдържа цялата необходима информация за оценка на изпълнението на задачите, за състоянието на кризата, за планираните нови мероприятия и други.

#### **Използвана литература:**

1. Strategiya na ES za podkrepa na ogranichavaneto na riskovete ot bedstviya v razvivashtite se strani (in Bulgarian),

<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/TXT/?Uri=CELEX%3A52009DC0084>.

2. The International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies, Disaster and crisis management, About disaster management, <http://www.ifrc.org/en/what-we-do/disaster-management/about-disaster-management/>, 15.06.2016

3. Krushkov N., Security Leadership Creativity, Luca Poggiali Editore, Italy, 2019, стр. 150.

4. Krushkov N., Security Leadership Creativity, Luca Poggiali Editore, Italy, 2019, стр. 153.