



Andrzej Chodyński

prof. dr hab., Krakowska Akademia im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego
<https://orcid.org/0000-0003-4962-5143>

Zarządzanie kryzysowe wobec zagrożeń ekologicznych – rola organizacji komercyjnych i niekomercyjnych. Wprowadzenie

Zarządzanie kryzysowe odnoszone do działań organów administracji publicznej opiera się w aspekcie praktycznym na Ustawie o zarządzaniu kryzysowym¹. Pojęcie zarządzania kryzysowego można odnosić także do podmiotów gospodarczych². W niniejszym numerze „Bezpieczeństwa. Teorii i Praktyki” (BTiP) zaprezentowano opracowania łączące oba te podejścia, w szczególności wobec zagrożeń ekologicznych. Ustawa o zarządzaniu kryzysowym odnosi się do infrastruktury krytycznej, obejmującej m.in. systemy oraz wchodzące w ich skład powiązane ze sobą funkcjonalnie obiekty. Wśród obiektów wymienia m.in. instalacje zapewniające sprawne funkcjonowanie organów administracji publicznej, a także instytucji oraz przedsiębiorców. Zakłada kontrolę nad sytuacjami kryzysowymi (dotyczy bezpieczeństwa ludzi, mienia lub środowiska), a także usuwanie ich skutków. Ustawa przyjmuje, że w sytuacji kryzysowej istnieje możliwość włączenia m.in. osób prawnych i jednostek organizacyjnych nieposiadających osobowości prawnej oraz przedsiębiorców do działań na rzecz infrastruktury krytycznej. Warto podkreślić rolę podmiotów gospodarczych³

¹ Ustawa z dnia 26 kwietnia 2007 r. o zarządzaniu kryzysowym, tekst jedn. Dz.U. z 2023 r., poz. 122.

² J. Walas-Trębacz, J. Ziarko, *Podstawy zarządzania kryzysowego, cz. 2: Zarządzanie kryzysowe w przedsiębiorstwie*, Krakowskie Towarzystwo Edukacyjne sp. z o.o. – Oficyna Wydawnicza AFM, Kraków 2011.

³ Zgodnie z § 1 rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 30 kwietnia 2010 r. w sprawie Narodowego Programu Ochrony Infrastruktury Krytycznej (Dz.U. Nr 83, poz. 541) operatorem

oraz organizacji niekomercyjnych w zarządzaniu kryzysowym, mając na uwadze aspekty własnościowe dotyczące infrastruktury krytycznej⁴. Infrastruktura krytyczna powinna zapewniać ochronę usług świadczonych przez tzw. systemy infrastruktury krytycznej państwa⁵. System zarządzania kryzysowego w Polsce obejmuje kolejne poziomy zarządzania władzy publicznej, ale odnosi się także do sektora publicznego i prywatnego⁶.

Szereg podmiotów prowadzi działalność związaną z możliwościami wystąpienia poważnych awarii przemysłowych. W Polsce jest około 200 zakładów o dużym ryzyku wystąpienia tego typu awarii, które mogą dotyczyć m.in. oczyszczalni ścieków, o czym była mowa w numerze 4 BTiP w roku 2021⁷. Sytuacje awaryjne mogą nie tylko stanowić zagrożenie dla zdrowia ludzi, lecz być także związane są z zanieczyszczeniem środowiska naturalnego (zagrożenia ekologiczne). Należy też zwrócić uwagę na fakt, że istnieją organizacje niekomercyjne (non-profit), których doświadczenia w zakresie problematyki ekologicznej mogą być wykorzystane w zarządzaniu kryzysowym. Na rolę różnego typu organizacji pozarządowych (w tym ochotniczych straży pożarnych⁸) zwrócono uwagę w numerze 4 BTiP w roku 2019.

Zarządzanie kryzysowe można traktować jako szczególny rodzaj zarządzania bezpieczeństwem narodowym, odnoszący się do działalności organów administracji publicznej. Zarządzanie bezpieczeństwem jest realizowane w ramach podsystemu kierowania będącego częścią systemu bezpieczeństwa narodowego⁹.

infrastruktury krytycznej jest właściciel oraz posiadacz samoistny i zależny obiektów, instalacji, urządzeń i usług infrastruktury krytycznej, zob. też *Narodowy Program Ochrony Infrastruktury Krytycznej – tekst jednolity*, 2023, s. 6, <https://www.gov.pl/web/rcb/narodowy-program-ochrony-infrastruktury-krytycznej> [dostęp: 8.02.2024].

⁴ Zwraca się uwagę, że znaczna część infrastruktury krytycznej stanowi własność prywatną (biznes), a szczególne znaczenie ma ochrona tej infrastruktury oraz szybkie jej odtworzenie na wypadek zdarzeń zakłócających jej prawidłowe funkcjonowanie (w tym awarii), zob. *Systemy Infrastruktury krytycznej*, Rządowe Centrum Bezpieczeństwa, <https://www.gov.pl/web/rcb/systemy-infrastruktury-krytycznej> [dostęp: 8.02.2024].

⁵ J. Zawila-Niedźwiecki, *Od zarządzania ryzykiem operacyjnym do publicznego zarządzania kryzysowego*, *Wyzwania badawcze*, edu-Libri, Kraków–Legionowo 2018, s. 135.

⁶ B. Kosowski, *System zarządzania kryzysowego w walce z pandemią koronawirusa*, „Analiza KBN, COVID-19” 2020, Seria C, nr 2 (64), s. 2, <https://zbn.inp.uj.edu.pl/documents/92718966/145706753/AnalizaCOVID-2-Kosowski-1/2723ef9b-c961-4641-baff-1a8bfb8cf4e> [dostęp: 8.02.2024].

⁷ A. Chodyński, *Uczenie się i wpływ społeczny a bezpieczeństwo na poziomie lokalnym – zarządzanie w sytuacji awarii zagrażającej środowisku naturalnemu*, „Bezpieczeństwo. Teoria i Praktyka” 2021, nr 4, s. 61–80.

⁸ A. Marjański, J. Ropęga, *Ochotnicze Straże Pożarne. Zapewnienie efektu synergii w zarządzaniu kryzysowym*, „Bezpieczeństwo. Teoria i Praktyka” 2019, nr 4, s. 63–81.

⁹ R. Gwardyński, *Zarządzanie bezpieczeństwem w kontekście bezpieczeństwa państwa*, „Zeszyty Naukowe Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Witelona w Legnicy” 2019, nr 4 (33), s. 63–72.

Bezpieczeństwo jest rozpatrywane zarówno przez nauki o bezpieczeństwie, jak i przez nauki o zarządzaniu¹⁰. Mając na uwadze zróżnicowanie poglądów dotyczących teoretycznego ujęcia bezpieczeństwa, a także fakt zainteresowania tą tematyką przez specjalistów z różnych dyscyplin naukowych, proponuję następującą definicję zarządzania bezpieczeństwem z punktu widzenia nauk o zarządzaniu i jakości:

Zarządzanie bezpieczeństwem stanowi zespół działań mających na celu zapewnienie pożądanego poziomu bezpieczeństwa wobec zagrożeń, przy użyciu dostępnych zasobów (materialnych i niematerialnych, własnych i relacyjnych/sieciowych). Dotyczy systemów, obszarów działalności, projektów i procesów, ludzi, zasobów, a także technologii i produktów. W praktyce odnosić się może do różnego typów podmiotów (organizacji) komercyjnych i niekomercyjnych. Bezpieczeństwo państwa, traktowanego w tym ujęciu jako organizacja, można odnosić do różnych poziomów jego funkcjonowania (zarządzania): od poziomu państwa (centralnego) poprzez wojewódzki do lokalnego. Zarządzanie bezpieczeństwem można rozpatrywać, mając na uwadze jego przedmiotowy charakter. W zarządzaniu bezpieczeństwem państwa¹¹ należy brać pod uwagę rolę organów władzy publicznej.

W literaturze przedmiotu zwraca się uwagę, że zarządzanie bezpieczeństwem narodowym ma na celu osiągnięcie pożądanego poziomu tego bezpieczeństwa, określonego za pomocą tzw. wskaźników referencyjnych. Stanowią je umownie przyjęte wielkości liczbowe lub jakościowe, pozwalające zarówno na interpretację stanu, jak i tendencji zagrożeń w odniesieniu do chronionych wartości przedmiotów referencyjnych tego bezpieczeństwa¹².

Pojawiają się także propozycje dotyczące zarządzania bezpieczeństwem międzynarodowym, lecz rozważania te są oparte m.in. na analizach dotyczących strategii bezpieczeństwa poszczególnych państw w regionach i odnoszone są

¹⁰ A. Chodyński, *Nauki o bezpieczeństwie a nauki o zarządzaniu – paradymaty i tożsamość*, „Bezpieczeństwo. Teoria i Praktyka” 2013, nr 2, s. 7–18.

¹¹ W naukach o zarządzaniu i jakości używane jest pojęcie państwa jako organizacji. W odniesieniu do kwestii bezpieczeństwa używane są terminy „państwo” i „naród”. W literaturze przedmiotu prezentowane są poglądy o różnicach między tymi pojęciami. Przykładowo D. Saukens (*Zależność między pojęciami bezpieczeństwo państwa i bezpieczeństwo narodowe*, [w:] *Humanistyka i nauki społeczne. Doświadczenia, Konteksty, Wyzwania*, t. 15, Wydawnictwo Exante, Wrocław 2020, s. 7–25) stwierdza, że naród jest elementem składowym państwa koniecznym do jego istnienia i „pojęcia te, choć są rozbieżne, na gruncie nauk o bezpieczeństwie są współzależne od siebie, dlatego ich zamienne stosowanie nie jest błędem”. Pojęcia „bezpieczeństwo państwa” i „bezpieczeństwo narodowe” za tożsame uznaje S. Koziej (*Bezpieczeństwo: istota, podstawowe kategorie i historyczna ewolucja*, Bezpieczeństwo Narodowe, II 2011, nr 2 (8), s. 19–39).

¹² R. Wróblewski, *Elementy koncepcji zarządzania bezpieczeństwem narodowym*, „De Securitate et Defensione. O Bezpieczeństwie i Obronności” 2021 t. 7, nr 1, s. 7–26, <https://cejsh.icm.edu.pl/cejsh/element/bwmeta1.element.desklight-24713a81-06eb-495c-8087-9134fef7a210> [dostęp: 5.02.2024].

w szczególności do zainteresowań dyscypliny naukowej stosunki międzynarodowe¹³. Nauki o zarządzaniu i jakości zwracają uwagę na problematykę zarządzania bezpieczeństwem biznesu międzynarodowego w związku z procesami internacjonalizacji przedsiębiorstw.

Pojęcie i podział zagrożeń oraz kwestię zapewnienia pożądanego poziomu bezpieczeństwa organizacji w oparciu o jej system bezpieczeństwa opisano w tekście do numeru 2 BTiP z roku 2022¹⁴. Brać pod uwagę należy fakt, że bezpieczeństwo jest traktowane jako stan mogący ulec zmianie. Może być traktowane także jako proces związany z dążeniem do osiągnięcia bezpieczeństwa (określonego stanu) z wykorzystaniem różnych narzędzi i środków¹⁵.

Prezentowany jest pogląd, że osiągnięcie pożądanego poziomu bezpieczeństwa organizacji może zapewnić system bezpieczeństwa w powiązaniu z elementami składowymi organizacji oraz systemem jakości organizacji¹⁶. Problematyka zarządzania bezpieczeństwem dotyczy także przedsiębiorstw. We Wprowadzeniu do numeru 4 BTiP z roku 2023 określono pojęcie zarządzania bezpieczeństwem przedsiębiorstwa i realizowanych działań biznesowych¹⁷. Często dla potrzeb praktyki opracowywane są klasyfikacje głównych kierunków działań w tym zakresie¹⁸.

Tekstem wprowadzającym do niniejszego numeru BTiP jest rozmowa na temat bezpieczeństwa i zarządzania kryzysowego w branży hotelarskiej, łącząca aspekty praktyczne z komentarzem dotyczącym dorobku teoretycznego. W rozmowie uczestniczą specjaliści w tym zakresie: Barbara Podwysocka, Grzegorz Wołak oraz Izabela Kaperka. Podnoszona jest rola hoteli z punktu widzenia m.in. pandemii COVID-19, uwzględniono też aspekty zrównoważonego rozwoju, w tym ekologiczne.

¹³ Z. Simtikov, M. Sembinov, T. Chumachenko, A. Kurmangali, L. Matakbayeva, *International security management in central Asia*, „Polish Journal of Management Studies” 2019, vol. 20, nr 2, s. 478–490.

¹⁴ A. Chodyński, *Security management mechanisms in the face of contemporary threats: Introduction*, „Bezpieczeństwo. Teoria i Praktyka” 2022, nr 2, s. 7–12.

¹⁵ M. Fałdowski, *Współczesny wymiar bezpieczeństwa*, „Zeszyty Naukowe SGSP” 2018, nr 2 (66), t. 2, s. 109–122.

¹⁶ J. Stanik, R. Hoffmann, J. Napiórkowski, *Zarządzanie ryzykiem w systemie zarządzania bezpieczeństwem organizacji*, „Ekonomiczne Problemy Usług” 2016, nr 123, s. 321–336.

¹⁷ A. Chodyński, *Bezpieczeństwo biznesu, Aspekty zarządcze. Wprowadzenie*, „Bezpieczeństwo. Teoria i Praktyka” 2023, nr 4, s. 7–10.

¹⁸ Przykładowy podział kierunków zarządzania bezpieczeństwem: bezpieczeństwo organizacyjne (kontrola stanu zewnętrznego i wewnętrznego), bezpieczeństwo fizyczne (kontrola stanu ochrony osób i ochrony technicznej), bezpieczeństwo informacyjne (ochrona informacji i systemów przetwarzania) i bezpieczeństwo kryzysowe (dla zachowania ciągłości działania firmy w różnych warunkach), zob. M. Blim, *Profesjonalizm w zarządzaniu bezpieczeństwem firmy*, „Zabezpieczenia” 2009, nr 1, <https://www.zabezpieczenia.com.pl/publicystyka/profesjonalizm-w-zarz%C4%85dzaniu-bezpiecze%C5%84stwem-firmy> [dostęp: 6.02.2024].

W literaturze przedmiotu rozpatrywane są m.in. działania administracji publicznej w tym obszarze w zakresie zarządzania kryzysowego¹⁹.

Artykuł Janusza Ziarki dotyczy rozwiązywania problemów organizacyjnych, w tym dotyczących bezpieczeństwa, przez menedżerów i projektantów.

Do pojęcia zarządzania kryzysowego odnosi się w swoim tekście Katarzyna Sienkiewicz-Małyjurek, rozpatrując je jako działalność organów administracji publicznej na rzecz zapobiegania sytuacjom kryzysowym, a dalej – na rzecz przygotowania, reagowania w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowych, usuwania ich skutków oraz odbudowy. Autorka zwraca uwagę na zagrożenia, w tym te dotyczące środowiska naturalnego, uwzględniając aspekty dotyczące zarządzania katastrofami i klęskami żywiołowymi, zarządzania sytuacjami awaryjnymi oraz zarządzania kryzysami. Podkreśla, że w realizacji przedsięwzięć w ramach zarządzania kryzysowego biorą udział nie tylko organy administracji państwowej, ale także jednostki wykonawcze: interwencyjno-ratownicze i badawczo-rozwojowe, oraz organizacje pozarządowe, media i całe społeczeństwo. Autorka wskazuje na znaczenie wykorzystania sztucznej inteligencji w zarządzaniu kryzysowym.

Problematykę zarządzania kryzysowego w aspekcie bezpieczeństwa energetycznego Polski z uwzględnieniem sektora węglowego podejmuje Anna Bałamut. Wskazuje na obiekty infrastruktury krytycznej w sektorze węglowym. Odnosi się do roli sektora węglowego w świetle zamierzeń Unii Europejskiej związanych z proekologicznymi działaniami na rzecz ograniczenia emisji dwutlenku węgla do atmosfery.

Do rozwiązań dotyczących bezpieczeństwa energetycznego Polski, z uwzględnieniem wykorzystania małych reaktorów jądrowych, odnosi się Krzysztof Waśniewski. Na podstawie zamierzeń konkretnych podmiotów gospodarczych wskazuje na aspekty finansowe oraz ryzyko związane z analizowanymi projektami biznesowymi. Oba wymienione powyżej teksty dotyczą możliwości rezygnacji z paliw kopalnych – głównie węgla – w miksie energetycznym Polski.

W kolejnym tekście Andrzej Chodyński prezentuje pogląd, że programy na rzecz bezpieczeństwa mogą być realizowane w ramach tworzonej architektury biznesu i z wykorzystaniem współczesnych koncepcji zarządzania, także w sytuacjach kryzysowych. Przedstawia programy i plany dla wybranych przedsiębiorstw przemysłu petrochemicznego o dużym ryzyku wystąpienia poważnych awarii przemysłowych, zagrażających zarówno ludziom, jak i środowisku naturalnemu.

Do problematyki zarządzania bezpieczeństwem ekologicznym na przykładzie konkretnej organizacji non-profit nawiązuje artykuł Marty du Vall i Marty Majorek. Prezentowane doświadczenia organizacji w zakresach: edukacji (kształtowania

¹⁹ B. Kosowski, *System zarządzania kryzysowego w walce z pandemią koronawirusa*, „Analiza KBN, COVID-19” 2020, Seria C, nr 2 (64), s. 2, <https://zbn.inp.uj.edu.pl/documents/92718966/145706753/AnalizaCOVID-2-Kosowski-1/2723ef9b-c961-4641-baff-1a8bfb88cf4e> [dostęp: 8.02.2024].

świadomości obywatelskiej i postaw), integracji (wpływu na partnerskie relacje pomiędzy podmiotami), mobilizacji (inspirowania obywateli i władz do aktywności) i programowania (bezpośredniego wpływu na proces kształtowania polityki państwa) – mogą być, zdaniem autora Wprowadzenia, punktem wyjścia do oceny przydatności proekologicznych organizacji non-profit w sytuacjach kryzysowych.

Problematyka ekologiczna rozpatrywana jest m.in. w ramach zasad zrównoważonego rozwoju. Na znaczenie tej tematyki w kontekście bezpieczeństwa – z uwzględnieniem aspektów zarządczych w planowaniu przestrzennym – zwraca uwagę w swoim artykule Agnieszka Damasiewicz.

W numerze zawarto także sprawozdanie Adama Jabłońskiego z konferencji naukowej dotyczącej zagrożeń klimatycznych „Zmiany klimatyczne w środowisku wielu kryzysów – nowa przestrzeń dla biznesu i gospodarki. Jak transformacja cyfrowa i klimatyczna zmienia modele biznesu przedsiębiorstw?” (Chorzów, 21–23 listopada 2023), zorganizowanej przez Uniwersytet WSB MERITO w Poznaniu, Filia w Chorzowie.