

## Sławomir Żurawski

Państwowa Wyższa Szkoła Techniczno-Ekonomiczna

im. ks. B. Markiewicza w Jarosławiu

slawomir.zurawski@pwste.edu.pl  <https://orcid.org/0000-0001-9527-3391>

## Aleksandra Kopacka

Studentka Uniwersytetu Rzeszowskiego

aleksandra.kopacka@onet.pl  <https://orcid.org/0009-0004-1939-764X>

# Kierowanie działaniami ratowniczymi Państwowej Straży Pożarnej w zarządzaniu kryzysowym

## Wprowadzenie

Każdy kraj, region czy miejsce na ziemi, mniej lub bardziej jest narażone na różnego rodzaju zagrożenia. W przypadku, gdy bezpieczeństwu nie zagraża sytuacja zbrojna z zewnątrz, to istnieje możliwość wystąpienia zagrożeń naturalnych. W Polsce szczególnie często pojawiają się powodzie. Pożary są już coraz rzadziej spotykane z uwagi na rodzaj budynków, które obecnie w większości są murowane. Jednak zagrożenie jest nadal stosunkowo wysokie. Szybkie reagowanie kryzysowe oraz prawidłowo skoordynowana akcja mogą sprawić, że uratowane zostanie życie ludzkie oraz mienie. Dlatego ważne jest zarządzanie w sytuacji kryzysowej. W Polsce powstał właściwy system reagowania kryzysowego, którego celem jest zapewnienie szybkiej i skutecznej reakcji w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowej. Państwowa Straż Pożarna to naczelny podmiot odpowiedzialny za zarządzanie kryzysowe. Celem artykułu jest identyfikacja działań ratowniczych podejmowanych przez Państwową Straż Pożarną w zakresie zarządzania kryzysowego. Główny problem badawczy, jaki chciał rozwiązać autor, został wyrażony pytaniem: Jaką rolę odgrywa Państwowa Straż Pożarna w zarządzaniu kryzysowym? Uzyskanie odpowiedzi na powyższe pytanie wymagało zastosowania metod jakościowych. Na potrzeby badań posłużono się metodą analizy literatury, aktów prawnych z zakresu zarządzania kryzysowego oraz szczegółową, a także metodą syntezy.

## Istota zarządzania kryzysowego

Ważną częścią zarządzania kryzysowego jest podejmowanie kluczowych decyzji w kwestii organizacji działań podczas sytuacji kryzysowej. Wymaga się, aby miały one charakter planowy, przemyślany i ujęte były w metodycznie dobrane działania. Zapobiega ono redukowaniu wpływu sytuacji kryzysowych na zasoby za pośrednictwem kontroli, kierowania, a także koordynacji. Zarządzanie kryzysowe powinno być mocno zorganizowane, nastawione na konkretne cele w przeciwdziałaniu, kiedy następują trudne sytuacje. Bezpieczeństwo jest narażone na atak w wielu płaszczyznach determinujących sposób funkcjonowania państwa, związanych z ochroną ludności czy ratownictwem. Kiedy zagrożenie wystąpi, następuje mobilizacja do szybkiej i sprawnej interwencji służb i instytucji, które odpowiadają za zapewnienie bezpieczeństwa oraz właściwego funkcjonowania administracji publicznej na wypadek, gdy pojawił się kryzys o zróżnicowanym przebiegu i trudnym do sklasyfikowania rozmiarze zagrożenia. Zgodnie z zapisami Strategii Bezpieczeństwa Narodowego, naczelnym wyzwaniem dla państwa jest ujednoczenie systemu zarządzania bezpieczeństwem, który składa się z części odpowiadającej za nadzór obroną państwa, umożliwiając połączenie tych procesów działania. Zwrócono uwagę na *ściśle* połączenie pomiędzy systemem nadzoru nad bezpieczeństwem narodowym a zarządzaniem kryzysowym (Biuro Bezpieczeństwa Narodowego, 2020).

Budowa oraz kierunki zmian w zakresie krajowego systemu zarządzania kryzysowego, obejmujące reagowanie, powinny być dostosowane do systemu reagowania kryzysowego opartego o Sojusz Północnoatlantycki w taki sposób, aby obejmował obszar konfliktu polityczno-militarnego oraz umożliwił przechodzenie z pokoju do kryzysu. Powinien również tworzyć narzędzia, które umożliwią zapobieganie zagrożeniom, skuteczne ich wykrywanie (Biuro Bezpieczeństwa Narodowego, 2020).

Przedsięwzięcia zarządzania kryzysowego są odpowiedzią na wiele zagrożeń, od naturalnych do militarnych, ponadto według wielu ekspertów są (Gryz, Kitler, 2007):

- a) spójną częścią w składzie systemu bezpieczeństwa narodowego, wpisując się w niego;
- b) działaniem, związanym z obniżaniem ryzyka wystąpienia sytuacji kryzysowych, a w wypadku ich wystąpienia kontrolą oraz przywracaniem stanu poprzedzającego taką sytuację;
- c) działaniami kierunkowymi, często podejmowanymi, kiedy występuje tzw. stan ryzyka.

Ogół zagrożeń, występujących w obszarze społecznym, jest wywołany przez czynniki techniczne oraz naturalne. Wielość tych sytuacji i podmiotów, które działają w sferze zarządzania kryzysowego sprawia, że istnieje potrzeba działania, które pozwoli na zapobieganie zagrożeniom, umożliwi reagowanie oraz zapewni bezpieczeństwo ludności cywilnej na każdym poziomie.

Istotne jest, aby ściśle przestrzegać zasad związanych z teorią zarządzania w sytuacji kryzysu, po to, aby wypracować pomocny schemat działania dopasowany do sytuacji, która następuje. Zasady stosowane są, gdy dochodzi do kryzysowej sytuacji (dotyczą głównie kryzysowych operacji, a zarazem obejmują przygotowawczą

fazę), ale i także do rutynowych sytuacji (dotyczy czynności, jakie dokonują się pomiędzy kryzysową sytuacją).

Aby usunąć zamęt w kryzysowym zarządzaniu, należy szczególną uwagę skupić wokół planowania wstępnego, które obejmuje:

- a) wyprzedzające planowanie – gdy sytuacja kryzysowa jest nieuchronna oraz grupie zarządzającej jest znane zagrożenie;
- b) awaryjne planowanie – czyli ściśle sprecyzowane miejsce, gdzie może w każdym momencie dojść do zagrożenia;
- c) strategiczne planowanie – przygotowanie do działań danej organizacji, w miejscu, gdzie zagrożenia nie ma.

Ważnym czynnikiem w prowadzeniu wysokiej jakości oddziaływań na skutek wystąpienia sytuacji kryzysowej jest sprawne przygotowanie oraz realizacja planu zarządzania. Skuteczność planu zarządzania zależy od zespołu bądź pojedynczej (wyznaczonej) osoby. Należy także zapewnić informacje z pozostałych obszarów danego przedsiębiorstwa, dlatego pamiętać warto o kadrach, dziale prawnym, zakupów, bezpieczeństwa, finansów czy rzeczniku prasowym. Do grupy planowania uczestnicy ww. działów zwykle powinni być powołani na piśmie poprzez kierowniczą kadre.

### **Miejsce Państwowej Straży Pożarnej w Systemie Ratowniczo–Gaśniczym**

System Ratowniczo-Gaśniczy jest rozumiany jako właściwa składowa bezpieczeństwa wewnętrznego państwa, która ma na celu ratowanie życia i zdrowia obywateli. Obejmuje także działania związane z prognozowaniem, diagnozą oraz zwalczaniem pożarów oraz innych zagrożeń. W ustawie wskazano, iż organizatorem i głównym podmiotem ratowniczym KSRG jest Państwowa Straż Pożarna. Podmiotami KSRG są:

- a) jednostki PSP;
- b) inne jednostki ochrony przeciwpożarowej, głównie Ochotnicze Straże Pożarne (OSP) należące do KSRG;
- c) **śłużby, inspekcje, straże, instytucje oraz podmioty, które** zaaprobowałyby uczestnictwo w akcjach ratowniczych (Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji, 2017).

Krajowy System Ratowniczo-Gaśniczy jest uporządkowany i funkcjonuje na wszystkich szczeblach podziału administracyjnego Polski. Funkcje poszczególnych poziomów KSRG są następujące:

- a) poziom powiatowy (KP/M PSP, JRG, P/MSK), funkcja wykonawcza;
- b) poziom wojewódzki (KW PSP, WSKR) – wspomaganie oraz koordynacja działań ratowniczych na terenie województwa;
- c) poziom krajowy (KG PSP, KCKRiOL) – wspomaganie i koordynacja działań ratowniczych na terenie kraju.

Nadzór nad działalnością KSRG spoczywa na ministrze spraw wewnętrznych. Komendant Główny Państwowej Straży Pożarnej kieruje systemem. Państwowa Straż Pożarna działa zgodnie z ustawami z dnia 24 sierpnia 1991 r. o ochronie przeciwpożarowej oraz ustawą o PSP w sprawie zorganizowania Krajowego Systemu

Ratowniczo-Gaśniczego. Naczelną przesłanką formowania aktu prawnego było przygotowanie jednolitego, skutecznego systemu ratowniczego, koordynującego cały obszar ratownictwa pożarowego, technicznego, chemicznego i ekologicznego, wychodząc poza bariery miejsca, specyfiki prowadzonych działań ratowniczych. System funkcjonuje od roku 1995 (Ustawa, 1991).

Straż Pożarna wykonuje kluczową rolę w krajowym systemie zarządzania kryzysowego. KSRG ma zadanie związane z ujednoczeniem działań o specyfice ratowniczej, które podejmowane są w przypadku zagrożeń życia, zdrowia, mienia lub środowiska. Od roku 1997 poszerzono zakres działań, dzięki czemu rozwija się ratownictwo ekologiczne i medyczne. Głównym organem administracji rządowej w kwestii organizacji krajowego systemu ratowniczo-gaśniczego jest Komendant Główny Państwowej Straży Pożarnej. Zadania Krajowego Systemu Ratowniczo-Gaśniczego dokonują się za sprawą czynności związanych z gaszeniem pożarów, działań związanych w trakcie wystąpienia klęsk żywiołowych, jak również ratownictwa technicznego, ekologicznego i medycznego obejmujących wszystkie poziomy administracji. Założeniem, które przyświecało budowie systemu ratowniczo-gaśniczego było przygotowanie ujednoczonego układu, który ogniskowałby ze sobą różne podmioty ratownicze, by można było podjąć efektywne działanie. Strategia systemu zakłada, że warunki spełnienia podstawowych zadań ratowniczych są trwałe i związane ze specyfiką zdarzeń, również zdarzeń masowych lub klęsk żywiołowych, w przypadku, gdy podjęte siły i środki ratownicze są nieoptymalne, a organizacja działań ratowniczych wymaga, by dokonać zmian w procedurach działania.

Państwowa Straż Pożarna realizuje zadania zgodnie z art. 1 Ustawy z dnia 24 sierpnia 1991 r. o Państwowej Straży Pożarnej, z zakresu których wynika, iż Państwowa Straż Pożarna nie zarządza kryzysowo, ale pełni funkcje wykonawcze wobec podmiotów zarządzania kryzysowego. Co więcej, błędne jest traktowanie kwestii zarządzania i dowodzenia. Dowodzenie dokonuje się w ramach prowadzenia działań ratowniczo-gaśniczych, w oparciu o obowiązujące dokumenty prawne (Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji, 2017). A zarządzanie odpowiada za koordynację współdziałających z sobą podmiotów ratownictwa, a także odpowiada za zabezpieczenie odpowiedniego zaplecza logistycznego.

### **Kierowanie działaniami ratowniczymi PSP**

Fundamentalnym celem krajowego systemu ratowniczo-gaśniczego jest dbałość i troska o ochronę życia i zdrowia, własności czy środowiska w zakresie Państwowej Straży Pożarnej (Ustawa, 1991).

Znaczenie pojęcia walki z pożarami dla ogółu społeczności jest znane oraz opiera się o definicję pożaru jako zupełnie niekontrolowanego procesu palenia substancji palnych na terenie, jakie nie jest do tego przeznaczone.

Zespół zadaniowy jest wyodrębnioną w organizacji oraz strukturze czasowo--przestrzennej grupą ludzi, między którymi istnieją rzeczywiste relacje interpersonalne, stanowiące podstawę realizacji ustalonych, jak również апробowanych poprzez nich celów w warunkach danego poziomu motywacji do ich osiągnięcia

i postaw przynależności do grupy. Czynnikiem, które różnicują zespoły, są głównie cele, a także wszelkie zasoby technologiczne, jakie są wykorzystywane odpowiednio do specyfiki celów, jak również kompetencji specjalistycznych ich członków (Strzoda, 2004).

Charakterystyka i specyfika zespołów ratowniczych, funkcjonowanie zespołu ratowniczego, a także jego aktywacja czy podtrzymanie działania opierają się na dwukierunkowym sprzężeniu zwrotnym, czyli: bodziec-B, reakcja-R. Odpowiedź systemu organizacyjnego (czyli ratownika pełniącego dyżur i zespołu wykonującego zadanie) zależy od charakterystyki bodźca. Treść bodźca (np. cechy sygnału i treść informacji) przychodzącego z otoczenia organizacji (np. cechy miejsca oraz lokalizacja) zawiera informację dotyczącą poziomu zmienności, a także stopnia wielowymiarowości zawartego w zadaniu celu. Logika wspomnianej interakcji wygląda następująco (Mrozowicz, 2014):

- a) złożoność oraz zmienność w sytuacji zadaniowej;
- b) adekwatny do cech sytuacji cel, który zostaje zawarty w zadaniu;
- c) dostosowany do charakterystyki zadania zespół ratowniczy.

Mrozowicz podaje klasyfikację zespołów ratowniczych w formie pięciu typów (model „Big Five”) (Mrozowicz, 2014):

- I. Zespół zwany jako ratowniczy statyczny – działa w oparciu o formalną strukturę organizacyjną w zgodzie z procedurami, jakie wynikają z hierarchicznej alokacji w składzie organizacji (jak np. w załodze, czy w sekcji operacyjnej grupy itd.);
- II. Zespół zwany jako ratowniczy dynamiczny – stanowi on strukturę adhokratyczną, jaka powstaje pod wpływem charakterystyki przypadku zadaniowego (jak np. pożar czy skażenie terenu albo powódź);
- III. Zespół ratowniczy prosty – stanowi strukturę prostą kilkuosobową, jaka realizuje proste zadania ratownicze w postaci interwencji oraz akcji o zasięgu lokalnym;
- IV. Zespół ratowniczy złożony – to struktura zdywizjonalizowana, jaka realizuje wieloaspektowe, a także skomplikowane zadania ratownicze w postaci skoordynowanych działań licznych zespołów, jakie działają równolegle na relatywnie dużym obszarze;
- V. Zespół ratowniczy hybrydowy – stanowi kompilację pośrednią, która łączy cechy zespołów statycznego i dynamicznego, prostego oraz złożonego.

Powiązanie różnych pozycji zajmowanych poprzez różne osoby w swoiste i wyróżniające się społeczne całości – systemy społeczne (jak np. zespoły) – sprawia, iż ma się do czynienia nie z dowolnym katalogiem pozycji, ale z racjonalnie i celowo oraz ekonomicznie zintegrowanym, a także spójnym organizacyjnie fenomenem organizacji społecznej. Jest to zogniskowany zbiór pozycji oraz stosunków społecznych, który wykonuje razem pewne istotne wspólnotowo funkcje i tworzy pewną całość różniącą się od wszelkich innych podobnych całości. Mają one bardzo często hierarchicznie ustaloną strukturę organizacyjną, w jakiej nadrzędne komponenty stają się swoistymi podsystemami dla większych części oraz na odwrót.

Tę dwukierunkową zależność przedstawia schemat: jednostka – zespół – komórka – organ – organizacja – otoczenie. To zjawisko opisuje bilateralna relacja między osobą oraz grupą i zespołem oraz organizacją, systemem jak również otoczeniem zewnętrznym (Mrozowicz, 2014).

Jest trudne, by jednoznacznie wskazać determinanty efektywności działania jakichkolwiek jednostek organizacyjnych, w tym zespołów i funkcjonujących w nich ludzi. Identyfikacja oraz zdefiniowanie omawianych oddziaływań napotyka utrudnienia metodologiczne, jak też logiczne, czy semantyczno-terminologiczne, zatem analiza tego rodzaju ma postać naukowy. Prezentowane opracowanie już nie tylko, że rozwiązuje całą problematykę, ale właściwie ogranicza ją do niezwykle wąskiej grupy determinant, jaką można umiejscowić w jednym z następujących obszarów modelowania działalności zespołów.

Zastępy ratownicze, jakie funkcjonują w ramach krajowego systemu ratowniczo-gaśniczego w czasie działań ratowniczych są kierowane poprzez uprawnioną osobę, czyli kierującego działaniem ratowniczym (KDR). W sytuacji, kiedy dochodzi do bardziej skomplikowanych działań ratowniczych oraz są włączane większe siły i środki z zakresu obowiązków kierującego działaniem ratowniczym, ulegają poszerzeniu, zwiększając bezpośrednio trudność w odpowiednim wypełnianiu ich. W ramach swojej funkcji KDR zawsze powinien wypełniać obowiązki zwłaszcza przez podejmowanie odpowiednich decyzji odnośnie do metod oraz sposobów działania taktycznego przez wydawanie odpowiednich decyzji – rozkazów, a także poleceń. Wprowadzanie do działań ratowniczych coraz większej liczby jednostek operacyjnych Krajowego Systemu Ratowniczo-Gaśniczego niejako wymusza stosowanie właściwych rozwiązań zarządzania tymi jednostkami, jak również angażowanie wykwalifikowanych osób do kierowania nimi. W czasie zdarzeń o większym stopniu skomplikowania, celem efektywnej realizacji obowiązków osoby kierującej działaniem ratowniczym, przyjęty został model struktury opartej o odpowiednie poziomy zarządzania. Takie rozwiązanie gwarantuje w trakcie kierowania oraz wynikających zeń procesów dowodzenia odpowiednią efektywność przez stosowanie właściwych rozwiązań zarządzania owymi jednostkami uczestniczącymi w działaniach ratowniczych, a także wybór wysoko wykwalifikowanych osób do kierowania nimi. Omawianie poziomów kierowania wszelkimi działaniami ratowniczymi bezpośrednio dotyczy omówienia kształtowania realizacji zadań, jakich swoboda przeprowadzania jest determinowana ograniczeniami wymogów przepisów prawa. Stan literatury na powyższy temat nie stwarza komfortu uzyskania odpowiedzi na liczne pytania w kwestii sposobu przeprowadzania czynności ratowniczych oraz kierowania nimi. Zawsze pojawia się niepewność odnośnie do poziomu akceptowalności podejmowanego ryzyka, które nawiązują do skuteczności działań i ekonomiczności, jak też bezpieczeństwa realizujących zadania ratowników. Nieodzownym bywa stałe poszukiwanie rozwiązań już na gruncie wyjaśnień obowiązujących aktualnie przepisów prawnych (Mrozowicz, 2014).

W organizacji działań ratowniczych prymarną rolę odgrywa kierowanie działaniem zespołów ratowniczych. W celu zachowania odpowiedniego toru jakości



prowadzonych zadań ratowniczych w miejscu zdarzenia uczestnikami działań zawsze powinna zarządzać osoba, która posiada kompetencje, czyli odpowiedni poziom kwalifikacji i doświadczenia, zasób wiedzy z zakresu nauk prawnych do podejmowania decyzji, także uderzających w zakres wolności i praw człowieka oraz obywatela godnie z intencją przepisów zawartych w rozporządzeniu w sprawie zakresu oraz trybu korzystania z praw poprzez kierującego działaniem ratowniczym (Rozporządzenie Rady Ministrów, 1992).

Osobą, jakiej powierza się funkcję zarządzania przedsięwzięciami ratowniczymi w danym zdarzeniu, jest kierujący określonym działaniem ratowniczym. Wstąpienie w prawa oraz obowiązki oznacza jednoosobowe władztwo, a także odpowiedzialność i nabycie zdolności do realizacji działań administracyjnych, które są natychmiastowo wykonywane.

Od podejmowanych poprzez powyższą osobę decyzji zależy pełen przebieg działań ratowniczych. Obowiązującą definicją, która określa kierowanie działaniem ratowniczym jest niezwykle ogólnikowe sformułowanie, które zostało wyrażone w rozporządzeniu dotyczącym szczegółowej organizacji Krajowego Systemu Ratowniczo-Gaśniczego „planowanie i organizowanie, sprawowanie nadzoru i kontroli oraz koordynowanie działań ratowniczych” (Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji, 2017). Przytoczona definicja jest nieprecyzyjna, ponieważ wymienione w niej podstawowe funkcje zarządzania zupełnie pomijają funkcję przewodzenia, która zawiera rozkazywanie i wydawanie poleceń oraz doprowadzanie do wykonania planu. Z tego powodu przedstawiona definicja jest niewłaściwa, gdyż nie odzwierciedla istoty kierowania działaniem ratowniczym, jaką jest decydowanie. Rozporządzenie o KSRG posiada zapis, który stanowi dopełnienie dla przytoczonej definicji, „par. 22.2 Kierujący działaniem ratowniczym – kierujący kieruje działaniami sił oraz środków podmiotów KSRG, a także innych podmiotów, które uczestniczą w działaniu ratowniczym, w szczególności poprzez: wydawanie rozkazów albo poleceń, czy kontrolę ich wykonania” (Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji, 2017).

Dowodzi to, iż definicja kierowania przyjęta w rozporządzeniu o KSRG jednak nie jest pełna. Dygresją do treści tego cytatu jest wątpliwość poprawności zapisu. Kierować można między innymi działaniami ludzi, czyli sił, nie działaniami środków, zatem rzeczy. Skutkiem kierowania zespołem ludźmi jest uruchamianie oraz wykorzystanie poprzez nich środków. Naczelnym wymaganiami w stosunku do kierującego jest sprawne oraz skuteczne podejmowanie decyzji, jakie bezpośrednio wpływają na w pełni efektywny przebieg działań. Powodzenie wszelkich działań będzie zależec od decyzji oraz poleceń kierującego działaniami ratowniczymi, którzy wdrażają założony oraz zaplanowany zamiar taktyczny.

„Kierowanie działaniem ratowniczym zawsze kończy się w chwili wykonania działań ratowniczych, w tym:

- a) udzielenia medycznych działań ratowniczych wszelkim osobom pokrzywdzonym w miejscu zdarzenia i przekazania ich jednostkom systemu Państwowego

Ratownictwa Medycznego lub osobie, która wykonuje zawód medyczny w podmiocie leczniczym;

- b) przekazania terenu, obiektu albo mienia objętego działaniem ratowniczym właścicielowi czy zarządcy, użytkownikowi albo przedstawicielowi organu administracji rządowej, czy samorządu terytorialnego lub Policji albo straży gminnej, a w przypadku braku możliwości ich ustalenia, czy nieobecności na miejscu zdarzenia – zgłoszenia owego faktu do odpowiedniego terytorialnie stanowiska kierowania” (Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji, 2017).

Wspólnym warunkiem ustania kierowania w porównywanych rozporządzeniach bywa konieczność udzielenia medycznych działań ratowniczych wszelkim osobom poszkodowanym i przekazanie ich jednostkom systemu Państwowego Ratownictwa Medycznego. Elementem zupełnie nowym w zdefiniowaniu zakończenia kierowania w rozporządzeniu o KSRG jest podniesienie znaczenia aktu „przekazania terenu, obiektu albo mienia objętego działaniem ratowniczym właścicielowi czy zarządcy”.

Nadzorowanie działaniom ratowniczym ma znacznie szerszy zakres w zarządzaniu niż dowodzenie, jakie jest sprawowaniem zwierzchnictwa nad specjalistyczną grupą ratowniczą i pododdziałem, oddziałem oraz odwozem operacyjnym albo jednostką ratowniczo-gaśniczą Państwowej Straży Pożarnej.

Wszelkie zadania ratownicze obecnie mają miejsce na różnych poziomach. Opis poziomów opiera się o struktury (pododdziały oraz oddziały), jakie mogą być tworzone z podmiotów KSRG, jednostek ochrony przeciwpożarowej na potrzeby działania ratowniczego. Najniższy poziom kierowania, jaki występuje podczas każdego działania ratowniczego to interwencyjny. Na poziomie interwencyjnym każdorazowo nadzorowanie działaniem ratowniczym przejmują zastępy ratownicze z jednostek wchodzących w skład ochrony przeciwpożarowej, które mają odpowiednie kwalifikacje do kierowania działaniem ratowniczym.

Drugi poziom – taktyczny, realizowany jest na granicy strefy zagrożenia. Celem jest wykonanie taktyk lub określonej strategii i nadzoru nad kierowaniem interwencyjnym; dowodzeniu taktycznemu zawsze podlegają siły, które nie przekraczają wielkością jednego batalionu lub określonej siły (Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji, 2017).

Podczas działań ratowniczych nie ma jakichkolwiek problemów z określeniem chwili przybycia SGR, ale przekroczenie ilości sił jednej kompanii może już być trudne do zauważenia. Celem stwierdzenia, kiedy ma miejsce przekroczenie powyższej granicy, trzeba mieć jednoznaczną granicę ilościową, ale definicja kompanii określa przedział liczby zastępów (od 8 do 16), jaki jest mało precyzyjny oraz nie rozstrzyga jednoznacznie, kiedy ma miejsce przekroczenie sił jednej kompanii. Należy w tym miejscu podkreślić, że definicja kompanii nie jest wykorzystywana wyłącznie przy diagnozie określonego poziomu kierowania. Wykorzystywana jest także do celów planistycznych oraz organizacyjnych odwozów operacyjnych z terenu województwa (WOO), a także centralnego odwozu operacyjnego (COO) (Komenda Główna Państwowej Straży Pożarnej, 2013).



Przy doraźnym modelowaniu struktury kompanii z przybywających po sobie na miejsce zdarzenia zastępów, trzeba brać pod uwagę wymóg przesłanki, która została wyrażona w zapisie: „Struktura dowodzenia jest uzależniona od wielkości sił zadysponowanych do danego zdarzenia. Ze względów praktycznych osobie kierującej działaniami ratowniczymi nigdy nie powinno podlegać bezpośrednio więcej aniżeli 8 dowódców niższego poziomu” (Komenda Główna Państwowej Straży Pożarnej, 2013).

Przejęcie kierowania działaniami zawsze powinno się odbywać sprawnie, w sposób jasny i zrozumiały oraz konkretny, a także być poprzedzone oceną sytuacji, zapoznaniem się z realizowanym zamiarem taktycznym i wielkością zasobów ratowniczych, które są dostępne w strefie działań ratowniczych. Dowódcy, którzy przejmują kierowanie interwencyjne, taktyczne albo strategiczne muszą zgłosić fakt przejęcia do odpowiedniego terytorialnie stanowiska kierowania PSP. Każdy przypadek braku możliwości kierowania działaniami ratowniczymi poprzez KDR wymaga przejęcia kierowania owymi działaniami ratowniczymi poprzez inną osobę (Komenda Główna Państwowej Straży Pożarnej, 2013).

Podczas rozwijających się działań może pojawić się sytuacja, w jakiej następuje przejście kierowania działaniem ratowniczym poprzez dowódcę z jednostki ochrony przeciwpożarowej, który posiada kwalifikacje do kierowania takimi działaniami. Przejmuje kierowanie działaniami zawsze dowódca wyższego szczebla od dowódcy niższego szczebla – w zgodzie z zasadami, jakie zostały określone w rozporządzeniu. Zmiana kierującego powoduje każdorazowo „wstąpienie w prawa oraz obowiązki kierującego działaniem ratowniczym” (Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji, 2017). Zależnie od stopnia skomplikowania i wielkości zdarzenia, w jakiej uczestniczą znaczne siły oraz środki, sytuacja przejęcia kierowania może występować wielokrotnie.

## **Podsumowanie**

Obecnie, zarządzanie kryzysowe odgrywa bardzo istotną rolę w zapewnieniu bezpieczeństwa lokalnych społeczności a także całego kraju. Dzięki rozwiązaniom systemowym, zarządzanie kryzysowe współcześnie jest znacznie bardziej efektywne, niż miało to miejsce przed laty. Państwowa Straż Pożarna to jedna z tych formacji, które niosą pomoc w każdym przypadku, gdy inni jej potrzebują. Pojawiają się na miejscu pożaru, powodzi, podtopienia, wybuchu, wypadku drogowego, a nierzadko również wówczas, gdy dochodzi do mniej dramatycznych w skutkach zdarzeń. Zespoły zadaniowe Państwowej Straży Pożarnej są podmiotem, który ma wyznaczone i precyzyjnie określone cele do wykonania, których zostały powołane. Dzięki odpowiedniemu przygotowaniu członków zespołów zadaniowych, można osiągnąć zamierzone cele szybko, skutecznie i przy minimalnym narażeniu załogi.

W Polsce działa szereg wyspecjalizowanych i kompetentnych służb reagowania kryzysowego, wśród których jedną z najistotniejszych ról pełni Państwowa Straż Pożarna. Odpowiadając na główny problem badawczy: Jaką rolę odgrywa Państwowa

Straż Pożarna w reagowaniu kryzysowym? Autor wskazuje na istotną rolę zespołów zadaniowych PSP, których skuteczność pozwala na znacznie lepszą koordynację działań ratowniczych, które są podejmowane w miejscu zdarzenia na każdym poziomie zarządzania. Specjalne grupy są znacznie skuteczniejsze w działaniu z uwagi na sprecyzowany i ściśle określony cel i zakres działania. Powołanie takich zespołów pozwoliło na znaczące usprawnienie działań Państwowej Straży Pożarnej w zakresie zarządzania kryzysowego.

## **Abstrakt**

### **Kierowanie działaniami ratowniczymi Państwowej Straży Pożarnej w zarządzaniu kryzysowym**

Celem artykułu była identyfikacja działań ratowniczych podejmowanych przez Państwową Straż Pożarną w zakresie zarządzania kryzysowego. W opracowaniu przedstawiono istotę zarządzania kryzysowego. Następnie omówiono miejsce Państwowej Straży Pożarnej w Systemie Ratowniczo-Gaśniczym, jak również zaprezentowano poziomy kierowania działaniami ratowniczymi. W części właściwej scharakteryzowano działania ratownicze w zarządzaniu kryzysowym oraz przedstawiono rolę PSP w reagowaniu kryzysowym. Podsumowując, można zauważyć, iż skuteczne zarządzanie oraz prawidłowa organizacja zadań ratowniczych przyczynia się do usprawnień działań Państwowej Straży Pożarnej, które wpływają na skuteczność w reagowaniu kryzysowym, a także na poziom bezpieczeństwa lokalnego, jak również całego kraju.

**Słowa kluczowe:** ratownictwo, reagowanie kryzysowe, straż pożarna, zarządzanie, zespoły zadaniowe

## **Abstract**

### **Managing the rescue operations of the State Fire Service in crisis management**

The aim of the article was to identify the rescue actions undertaken by the State Fire Service in terms of crisis management. The study presents the essence of crisis management. Then, the place of the State Fire Service was discussed in the National Fire-fighting and Rescue System, as well as the levels of managing rescue operations were presented. In the main part of the article, there were characterized the rescue actions in crisis management and the role of the State Fire Service in crisis response was presented. To sum up, it can be noted that effective management and proper organization of rescue tasks contribute to the improvement of the activities of the State Fire Service, which affect the effectiveness in crisis response, as well as the level of local and national safety.

**Keywords:** rescue, crisis response, fire service, management, task forces

## References

- Biuro Bezpieczeństwa Narodowego. (2020). *Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej*. <https://www.bbn.gov.pl/pl/informacje-o-bbn/publikacje/8808,Strategia-Bezpieczenstwa-Narodowego-Rzeczypospolitej-Polskiej.html>
- Gryz, J., Kitler, W. (2007). *System reagowania kryzysowego*. Wydawnictwo Adam Marszałek.
- Komenda Główna Państwowej Straży Pożarnej. (2013). *Zasady organizowania działań ratowniczych*.
- Mrozowicz, K. (2014). *Model determinantów zachowań organizacyjnych zespołów ratowniczych*. Wydawnictwo Naukowe Akademii Wychowania Fizycznego w Katowicach.
- Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z 3 lipca 2017 r. w sprawie szczegółowej organizacji krajowego systemu ratowniczo-gaśniczego. Dz. U. z 2017 r., poz. 1319, rozdział 5.
- Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 3 lipca 2017 r. w sprawie szczegółowej organizacji krajowego systemu ratowniczo-gaśniczego. Dz. U. 2017 poz. 1319, rozdział 1, par. 2.
- Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 3 lipca 2017 r. w sprawie szczegółowej organizacji krajowego systemu ratowniczo-gaśniczego. Dz. U. 2017 poz. 1319, par. 22.
- Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 3 lipca 2017 r. w sprawie szczegółowej organizacji krajowego systemu ratowniczo-gaśniczego. Dz. U. z 2017 r. poz. 1319, rozdział 5, par. 21.
- Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 3 lipca 2017 r. w sprawie szczegółowej organizacji krajowego systemu ratowniczo-gaśniczego. Dz. U. 2017 poz. 1319, rozdział 2, par. 4..
- Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 4 lipca 2017 r. w sprawie szczegółowych zasad organizacji krajowego systemu ratowniczo-gaśniczego. Dz. U. z 2017 r., poz. 1319, rozdział 1, par. 2.
- Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 18 lutego 2011 r. w sprawie szczegółowych zasad organizacji krajowego systemu ratowniczo-gaśniczego. Dz. U. z 2011 r., nr 46, poz. 239.
- Rozporządzenie ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 31 lipca 2001 r. w sprawie szczegółowych zasad kierowania i współdziałania jednostek ochrony przeciwpożarowej biorących udział w działaniu ratowniczym. Dz. U. z 2013 r., poz. 709.
- Rozporządzenie Rady ministrów z dnia 4 lipca 1992 r. w sprawie zakresu i trybu korzystania z praw przez kierującego działaniem ratowniczym. Dz. U. z 1992 r., nr 54, poz. 259, par. 1.1.

- Strzoda, M. (2004). *Zespoły zadaniowe w organizacji*. Wydawnictwo Akademii Obrony Narodowej.
- Ustawa z dnia 18 kwietnia 2002 r. o stanie klęski żywiołowej. Dz. U. z 2014 r., poz. 3533.
- Ustawa z dnia 24 sierpnia 1991 o ochronie przeciwpożarowej. Dz. U. z 2020 r., poz. 1123, art. 127.
- Ustawa z dnia 24 sierpnia 1991 o ochronie przeciwpożarowej. Dz. U. z 2009 r., nr 178, poz. 1380.
- Ustawa z dnia 24 sierpnia 1991 r. o ochronie przeciwpożarowej. Dz. U. z 1991 nr 81 poz. 351 z późn. zm, art. 19.
- Ustawa z dnia 24 sierpnia 1991 r. o Państwowej Straży Pożarnej. Dz. U. z 2019 r., poz. 1499.
- Ustawa z dnia 26 kwietnia 2007 r. o zarządzaniu kryzysowym. Dz. U. z 2019 r., poz. 1398.