

Jan Siekierski

Uniwersytet Rolniczy im. Hugona Kołłątaja w Krakowie

ZARZĄDZANIE KRYZYSOWE W GOSPODARCE*

CRISIS MANAGEMENT IN THE ECONOMY

Słowa kluczowe: kryzys, cykl koniunkturalny, sytuacja kryzysowa, reagowanie i zarządzanie kryzysowe

Key words: crisis, business cycle, crisis situation, reaction and crisis management

Synopsis. Przedstawiono ważniejsze kwestie dotyczące zarządzania kryzysowego w gospodarce, niektóre aspekty teoretyczne organizacji i funkcjonowania systemu reagowania kryzysowego, zarządzania kryzysowego, w tym dotyczące rozwiązań instytucjonalnych i prawnych.

Wstęp

Sytuacje kryzysowe w gospodarce mogą wynikać z różnych przyczyn powodujących zaburzenia, zakłócenia, konflikty i naruszenie równowagi (stabilizacji). Na ogół są spowodowane klęskami naturalnymi, awariami, np. urządzeń technicznych, zaburzeniami społecznymi i politycznymi, a więc zagrożeniami zewnętrznymi (wojną, działaniami terrorystycznymi) oraz wewnętrznymi (naruszenie ładu konstytucyjnego, porządku publicznego, bezpieczeństwa, itp). Przyczyny sytuacji kryzysowych tkwią w żywiołowo przebiegających procesach zdarzeń losowych, a więc również na skutek występowania ryzyka i niepewności w gospodarce. Mogą także wynikać z określonych, nie zawsze kontrolowanych zachowań i postaw decydentów różnych szczebli władzy, a także z przyczyn subiektywnych – popełnionych przez nich błędów, porażek i niepowodzeń życiowych.

Celem opracowania jest przedstawienie niektórych, ważniejszych działań decyzyjnych, związanych zarówno z profilaktyką, jak i rozwiązywaniem zadań związanych z sytuacjami kryzysowymi w gospodarce. Omówiono także ich tło, czyli zdarzenia pierwotne, naturalne i antropogeniczne – wywołujące ten stan (proces) w określonych uwarunkowaniach przyrodniczych, społeczno-ekonomicznych i politycznych.

Kryzysy jako następstwo zdarzeń katastroficznych i zaburzeń cywilizacyjnych

Sytuacje kryzysowe w gospodarce wynikające z uwarunkowań przyrodniczych, wywołanych w sposób żywiołowy, jak: susze, powodzie, pożary, huragany, pustynnienie i degradacja ziemi, efekt cieplarniany i zakłócenia ekosystemu, również przy udziale ludzi na skutek nieracjonalnych zachowań naruszających równowagę środowiska naturalnego. Może to być także skutkiem działań, powodujących kryzysy ekologiczne m.in., przez wprowadzenie do środowiska substancji toksycznych i nadmiernej ilości związków chemicznych (nawozów i pestycydów w procesie intensyfikacji produkcji rolniczej). Mogą to być zarazem konsekwencje działań militarnych – skażenie wybuchem nuklearnym i zastosowania bojowych środków, a także występowania ruchów tektonicznych, np.: górniczych, awarii urządzeń i środków transportowych, lawin i zanieczyszczenia środowiska szkodliwymi środkami chemicznymi. Z przyczyn biologicznych, szczególnie niebezpieczne pozostają zagrożenia zdrowotne i epidemiczne (malaria, ptasia i świńska grypa, AIDS) dla ludzi oraz zwierząt gospodarskich [Baturó 2008].

Taksonomia sytuacji kryzysowych w grupie z przyczyn cywilizacyjnych wskazuje na podłoże, jakim są zaburzenia polityczne (przełomy ustrojowe), militarne (wojny i konflikty zbrojne), społeczne (patologie, narkomania, alkoholizm), finansowe i ekonomiczne. Mając na uwadze te ostatnie – kryzysy koniunkturalne pojawiają się w gospodarce kapitalistycznej wraz z jej cyklicznym rozwojem (cykle gospodarcze). Od początku XIX do połowy XX w., określa się jako cykle klasyczne, a po II wojnie światowej – jako cykle zmodyfikowane, pod wpływem zwycięstwa rewolucji keynesowskiej i stosowaniem różnych instrumentów polityki interwencjonizmu państwowego w działaniach

* Autor jest wykładowcą przedmiotu „Zarządzanie gospodarką w sytuacjach kryzysowych” na Wydziale Rolniczo-Ekonomicznym Uniwersytetu Rolniczego im. H. Kołłątaja w Krakowie.

antycyklicznych i antykryzysowych w gospodarce rynkowej. W tych przedsięwzięciach chodzi głównie o przywrócenie równowagi ogólnej (stabilizacji) i powrót na ścieżkę dynamicznego wzrostu i rozwoju gospodarczego, bez których trudno realizować cel nadrzędny, jakim jest dobrobyt społeczny.

W definicji encyklopedycznej kryzys ekonomiczny oznacza „gwałtowne zmniejszenie aktywności gospodarczej produkcji, zatrudnienia, inwestycji” [Nowa Encyklopedia 2004]. Z kryzysem ekonomicznym należy utożsamiać współbieżne procesy niekorzystnych dla gospodarki zmian, związanych z kryzysem energetycznym, paliwowym (naftowym), żywnościowym, agrarnym i surowcowym. Kryzysy ekonomiczne (recesje), na ogół w czasie (krótko, średnio i długookresowym) poprzedzają kryzysy finansowe (krachy giełdowe), wskazujące na zakłócenia w procesie reprodukcji społecznej. Od strony taksonomicznej ujmowane są jako zadłużeniowe, bankowe, kredytowe i walutowe. Odniesienie ich do układów przestrzennych – znane są jako: kryzys europejskiego systemu monetarnego (1992), kryzys meksykański, brazylijski, argentyński (1994-1998), rosyjski (1996-1998), a ostatnio globalny (2008-2010), zapoczątkowanego w USA upadkiem wielu firm i banków, m.in. Lehman Brathers [Barczyk i in. 2006].

W sytuacji kryzysów ekonomiczno-finansowych, szczególna rola w zarządzaniu antykryzysowym przypada na skoordynowane działania decyzyjne banków centralnych, Banku Światowego, MFW (Międzynarodowego Funduszu Walutowego), realizujących politykę monetarną oraz rządów krajowych i ugrupowań integracyjnych (UE, NAFTA), w ramach prowadzonej polityki budżetowej. Najczęściej, istotną rolę odgrywa polityka restrykcyjna w ograniczaniu deficytów budżetowych i zadłużenia krajowego i zagranicznego.

Niektóre aspekty teoretyczne zarządzania kryzysowego

Termin kryzys z języka greckiego „*krino*” jest wieloznaczny i wskazuje wzmaganie (niekorzystnych zjawisk), konieczne działanie, a także upadek przełom, zmiany i przesilenie [Michalski 1990]. Kryzys w języku angielskim (*crisis*) poszerza znaczenie tego pojęcia o takie cechy, jak: nagłość, urazowość i przeżycia negatywne. Zarazem jest punktem zwrotnym, oznaczającym przejście do zmian na lepsze, poprawy, przyjmowanych alternatywnych rozwiązań i budowania nowego sprawniejszego systemu zarządzania (...), szczególnie w sytuacjach kryzysowych w gospodarce [www.obronacywilna.pl]. Kryzys jest zawsze stanem ewoluującym (przejściowym), wymuszającym zmiany, umożliwiającym lepsze dostosowanie do rzeczywistości gospodarczej dla zapewnienia rozwoju [Konieczny 2001].

Makroekonomiczne aspekty badań i analiz stanów kryzysowych ściśle wiążą się z teoretycznym koncepcjami, wyjaśniającymi cykle koniunkturalne wraz z pojawieniem się w gospodarce rynkowej nadwyżek – produkcyjnych (nadprodukcji) nieznajdujących zbytu na rynku [Barczyk 2006]. Z punktu widzenia mikroekonomicznego tych badań i analiz, zwraca się uwagę na koncepcje, objaśniające podejmowanie decyzji w warunkach kryzysowych, głównie w przedsiębiorstwach, zwłaszcza gdy uwaga skupia się na przyczynach bankructw¹. Na ogół istnieje zgodność poglądów, iż podstawową cechą sytuacji kryzysowych jest występowanie niepewności i ryzyka, które stwarza gospodarka rynkowa [Wawrzyniak 1985]. Niepewność jest sytuacją, w której decydenci nie są w stanie rozpoznać i przewidzieć wszystkich zdarzeń i czynników mających wpływ na podejmowane decyzje, szczególnie w stanach kryzysowych. Podejmowanie decyzji we wszystkich dziedzinach życia, w tym gospodarczego wiąże się z ryzykiem, będącym pochodną stanu niepewności. Twierdzi się, że im więcej niepewności, tym większe ryzyko decyzyjne, a jego granice wyznacza odpowiedzialność decydentów. Stąd istotny postulat wyboru ekonomicznego – minimalizowanie ryzyka w warunkach niepewności przez usprawnianie procesów decyzyjnych (asekuracja i reasekuracja), również jako niezbędny wymóg przewycięzania sytuacji kryzysowych w gospodarce [Marciniak 2005]. Teoretyczne aspekty badań i analiz sytuacji kryzysowych szerzej omówione zostały w książce Wróblewskiego [1996].

Organizacja i funkcjonowanie systemu reagowania kryzysowego

Zorganizowany system obejmuje następujące elementy: cele, środki i zadania, planowanie i zarządzanie, zasady i narzędzia oddziaływania, rozwiązania przestrzenno-terytorialne i prawne. Najważniej-

¹ W Europie prawie 240 tys. spółek zbankrutowało w 2009 r., w tym najwięcej we Francji – 55,8 tys., w Niemczech – 34,3 tys. i w Wielkiej Brytanii – 20,3 tys., tj. o 50 tys. firm więcej niż w roku 2008. W Europie Środkowo-Wschodniej upadło 51 tys. firm, najwięcej w Rumunii – 20 tys. Ogółem liczba firm niewypłacalnych w EŚW wzrosła o 44,1%, tj. 2-krotnie więcej, niż w Europie Zachodniej w 2009 r. W państwach starej UE, Norwegii i Szwajcarii bankructwo ogłosiło 185 tys. przedsiębiorstw [Europa pełna...2010]. Z informacji GUS wynika, że w Polsce w 2009 r. wyrejestrowano z Systemu REGON ponad 112 tys. przedsiębiorstw. Najwięcej ubyło firm małych, głównie w handlu [Pierwszy od pięciu... 2010].

szym, wstępnym momentem, rozpoczynającym działania w systemie reagowania, jest rozpoznanie sytuacji kryzysowej, dostęp do odpowiednich źródeł i zapewnienie obiegu informacji, diagnoza, a także ustalenie następstw i skutków. Do niezbędnych działań organizacyjnych należy powołanie centrum reagowania kryzysowego na różnych szczeblach władz administracyjnych (państwowych i samorządowych). Do ważnych przedsięwzięć należy określenie celów, środków i zadań operacyjnych, zarządzania kryzysowego na tle sytuacji i konkretnych potrzeb, likwidacji skutków i dalszych zagrożeń, w tym ograniczenia ich zasięgu, wreszcie przywrócenia normalnego funkcjonowania m.in. instytucji publicznych wraz z wyciągnięciem wniosków na przyszłość. Planowanie w sytuacjach kryzysowych wymaga przyjęcia planu głównego i planów szczegółowych działań. Plan główny powinien zawierać charakterystykę zagrożeń i skali występowania ryzyka zdarzeń negatywnych, stan środków rzeczowych i finansowych do dyspozycji organów zarządzania kryzysowego, analizę ich funkcjonowania, procedury reagowania, w tym w stanach nadzwyczajnych (klęsk żywiołowych, wojny). Plany szczegółowe – stanowią uszczegółowienie i doprecyzowanie zadań, środków i procedur dla poszczególnych odcinków działań przeciwkryzysowych, np. plan ochrony infrastruktury krytycznej i wymagają zespolenia z zadaniami w zakresie planowania cywilnego (aprowizacja, ewakuacja, zabezpieczenia mienia).

Zarządzanie kryzysowe stanowi zespół przedsięwzięć organizacyjnych, logistycznych i finansowych, których celem jest: zapobieganie powstawaniu sytuacji kryzysowych i ich przezwyciężanie, zapewnienie sprawności struktur decyzyjnych na wszystkich szczeblach zarządzania, ciągłej gotowości sił i środków do podjęcia działań sprawnego reagowania oraz likwidacji skutków w zaistniałej sytuacji kryzysowej [www.wikipedia.pl]. Tak więc, reagowanie kryzysowe dotyczy, zarówno profilaktyki jak i wychodzenia z sytuacji kryzysowej oraz przygotowania na ewentualności jej zaistnienia lub powtórzenia. Równie ważne jest rozważanie potencjalnych sytuacji kryzysowych, co pozwala zapobiegać albo co najmniej ograniczać negatywne skutki z racji zaistnienia kryzysu.

Kompleksowe zarządzanie kryzysowe wymaga uwzględnienia 3 rodzajów zagrożeń: naturalnych, technicznych i wojennych na wszystkich poziomach zarządzania wykonawczego przez centralne, regionalne i lokalne organa władzy, z uwzględnieniem sektorów gospodarki oraz aktywnego udziału w działaniach ludności zamieszkującej jednostki terytorialno administracyjne w kraju. Fazy zarządzania kryzysowego obejmują następujące działania decyzyjne:

- zapobieganie: działania redukujące, eliminujące ponowne pojawienie się sytuacji kryzysowych, analiza i ocena zagrożeń, uświadomienie i edukacja społeczeństwa w zakresie reagowania na zagrożenia, oraz przeciwdziałanie, zapewnienie koordynacji podejmowanych przedsięwzięć, ograniczanie strat i zapewnienie przywództwa; w rozpoznaniu sytuacji kryzysowej uwzględnia się symptomy: zasobowe, osobowe, rzeczowe, finansowe i celowe: nagłe i gwałtowne zmiany kierunków działań, finansów, formalne: niepowodzenia i nieformalne, np. panika w sytuacjach zagrożeń,
- przygotowanie: opracowanie planów reagowania, zapewnienie obsługi specjalistycznych sił i środków (stanowisko kierowania, system łączności i przekazu informacji, ewidencja i powiększenie zasobów oraz środków przydatnych do efektywnego reagowania),
- reagowanie: dostarczenie pomocy poszkodowanym w celu ograniczenia zniszczeń, szkód i strat, podjęcie akcji ratowniczej, w oparciu o oddzielnie zorganizowany Krajowy System Ratowniczo-Gaśniczy (KSRG) dla ochrony życia, zdrowia, mienia i środowiska (służby techniczne, chemiczne, ekologiczne, medyczne),
- odbudowa zapasów, kluczowej infrastruktury (energetycznej, wodnej, transportowej, telekomunikacyjnej) oraz przywrócenia normalnego funkcjonowania.

Zarządzanie kryzysowe wymaga przestrzegania obowiązujących w systemie reagowania następujących zasad:

- jednoosobowe kierownictwo, wyposażone w odpowiednie kompetencje i środki,
- kompetencje i odpowiedzialność organów władzy publicznej za podejmowane decyzje,
- kategoryzacja zagrożeń (według grup i rozmiarów), oraz zespolenia działań organów władz administracyjnych,
- powszechność udziału władz publicznych, ściśle współdziałających z specjalistycznymi organizacjami i instytucjami, oraz ogółem miejscowej społeczności,
- prymatu układu terytorialnego (przestrzennego) z uwzględnieniem podziału zadań organów władz centralnych (administracji) i samorządowych na szczeblu regionalnym (województw) i lokalnym (powiatów i gmin).

Jednym z najważniejszych elementów organizacji systemu reagowania kryzysowego są przyjęte rozwiązania prawne i instytucjonalne.

Z sytuacją i zarządzaniem kryzysowym ściśle łączą się regulacje prawne, niezbędne w państwie demokratycznym, gdy stają się powszechnie obowiązującym ładem (porządkiem) prawnym.

W Polsce 26 kwietnia 2007 r., przyjęto przez Sejm RP ustawę o zarządzaniu kryzysowym, która w zapisie art. 2. stwierdza: „Zarządzanie kryzysowe to działalność organów administracji publicznej, będąca elementem kierowania bezpieczeństwem narodowym, które polega na zapobieganiu sytuacjom kryzysowym...reagowaniu w przypadku ich wystąpienia, oraz na odtwarzaniu infrastruktury lub przywróceniu jej pierwotnego charakteru” [Dz.U.Nr.07.89.590 art.2].

Zarządzanie kryzysowe przez instytucje i organizacje na różnych szczeblach decyzyjnych

Urząd Prezydenta RP. Traktat konstytucyjny Unii Europejskiej przyjęty w Lizbonie 13 grudnia 2007 r. zawiera postanowienia o bezpieczeństwie i obronie w sytuacjach nadzwyczajnych na arenie międzynarodowej. Komitet Polityczny w oparciu o klauzulę solidarności i przestrzeganie suwerenności państw członkowskich UE, zapewnia niesienie pomocy krajom zagrożonym agresją w ramach Systemu Bezpieczeństwa Państwa (SBP). W zapisie Konstytucji RP stwierdza się, że „Prezydent Rzeczypospolitej stoi na straży suwerenności i bezpieczeństwa państwa, oraz nienaruszalności i niepodzielności jego terytorium”. „Prezydent Rzeczypospolitej jest najwyższym zwierzchnikiem Sił Zbrojnych RP”. „Organem doradczym Prezydenta Rzeczypospolitej w zakresie zewnętrznego i wewnętrznego bezpieczeństwa państwa jest Rada Bezpieczeństwa Narodowego” [Konstytucja RP... 1997]. W oparciu o Międzyresortowy Zespół Specjalistów, Biuro Bezpieczeństwa Narodowego (BBN) przy Urzędzie Prezydenta RP, przygotowuje koncepcję i realizuje założenia SBP.

W celu organizacyjnego i merytorycznego ukierunkowania pracy BBN w kwestiach związanych z funkcjonowaniem Systemu Zarządzania (Reagowanie) Kryzysowego w Polsce z dn. 1 grudnia 2004 r., Podsekretarz Stanu wydał zarządzenie o powołaniu Zespołu ds. Zarządzania Kryzysowego Państwa. Do głównych zadań tego organu należy:

- analiza stanu regulacji prawnych dotyczących ZK,
- opiniowanie projektów, aktów prawnych, raportów i opracowań,
- przygotowanie propozycji decyzji dla Prezydenta RP, dotyczących BBN i ZK,
- organizacja narad i konferencji związanych z tematem bezpieczeństwa publicznego i ZK,
- udział w pracach komisji parlamentarnych,
- utrzymanie kontaktów z instytucjami administracji publicznej i innymi organizacjami w zakresie ZK,
- współpraca i wymiana doświadczeń z odpowiednimi instytucjami zagranicznymi,
- popularyzacja zagadnień ZK w mediach.

Urząd Prezydenta pozostaje w kwestiach obrony i bezpieczeństwa w ścisłych relacjach z Parlamentem – Komisją ds. Obrony Narodowej i Bezpieczeństwa Wewnętrznego oraz z Radą Ministrów, najszerzej z Ministerstwem Spraw Wewnętrznych i Administracji oraz Ministerstwem Obrony Narodowej.

Rada Ministrów i administracja rządowa. Prezes koordynuje i kontroluje pracę członków RM i jest zwierzchnikiem służbowym pracowników administracji rządowej [Konstytucja RP... 1997]. Członkowie RM ponoszą odpowiedzialność indywidualną za sprawy należące do kompetencji lub powierzone przez Prezesa (art. 158) oraz solidarną odpowiedzialność przed Sejmem za działalność RM (art. 157). W sprawach Zarządzania Kryzysowego odpowiedzialność ponosi Minister Spraw Wewnętrznych i Administracji, któremu podporządkowane jest Krajowe Centrum Koordynacji Ratownictwa i Ochrony Ludności.

Rządowy Zespół Koordynacji Kryzysowej (Zarządzania Kryzysowego) przy RM jest z mocy Konstytucji organem opiniodawczo-doradczym, właściwym w sprawach inicjowania i koordynowania działań. Z kolei, Rządowe Centrum Bezpieczeństwa, będące państwową jednostką budżetową podległą Prezesowi RM, realizuje zadania związane z monitorowaniem sytuacji kryzysowych; realizowaniem planów i procedur reagowania kryzysowego, koordynowaniem działań niższych szczebli administracji publicznej. Centrum kieruje powołany przez Prezesa Dyrektor, współpracując i koordynując decyzje z wojewódzkimi i powiatowymi zespołami reagowania (zarządzania kryzysowego).

Ministrowie i centralne organy administracji rządowej, do których należą sprawy związane z zapewnieniem bezpieczeństwa zewnętrznego i wewnętrznego, w tym ochrony ludności lub gospodarczych podstaw bezpieczeństwa w urzędach zapewniających ich obsługę, tworzą centra zarządzania kryzysowego.

Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi w systemie zarządzania (reagowania kryzysowego) realizuje właściwe dla resortu zadania m.in. dotyczące aprowizacji i dostaw żywności, sprawnego transportu szczególnie wrażliwych artykułów spożywczych, a także pilnych działań w przypadku awarii urządzeń (np. chłodniczych) oraz zakłóceń w dostawach energii elektrycznej, gazu i paliw [www.bip.minrol.gov.pl].

Zarządzanie kryzysowe w województwach, powiatach i gminach

Organem właściwym w sprawach Zarządzania Kryzysowego na terenie województwa jest – wojewoda (wydział ZK w urzędzie wojewódzkim), na obszarze powiatu – starosta, na podstawowym szczeblu – prezydent i burmistrzowie miast oraz wójtowie (wojewódzkie powiatowe i gminne zespoły reagowania kryzysowego). Odpowiednie dla szczebli władzy terenowej centra podejmują działania koordynacyjne z rządowym centrum bezpieczeństwa. Do zadań organów wszystkich szczebli administracji rządowej i samorządowej należy planowanie cywilne, tj. całokształt przedsięwzięć organizacyjnych, polegających na opracowaniu planów reagowania kryzysowego i programów mających na celu optymalne wykorzystanie sił i środków w sytuacjach kryzysowych oraz w czasie stanów nadzwyczajnych i wojny. Plan reagowania kryzysowego składa się z planu głównego – zawierającego charakterystykę zagrożeń oraz ocenę ryzyka ich wystąpienia. Plan ten zawiera również analizę funkcjonowania administracji publicznej i jej skuteczności. Ponadto, plan ten ujmuje procedury reagowania kryzysowego. Do nie mniej ważnych kwestii należy planowanie środków finansowych w budżetach z możliwością ich pozyskania z centrum z budżetu państwowego w ramach zadań zleconych (dotacje celowe). Na finansowanie zadań własnych jednostki samorządu terytorialnego mogą otrzymać środki z rezerwy celowej w realizacji zadań własnych.

Podsumowanie

Reasumując, Zarządzanie Kryzysowe jest niezbędnym elementem organizacji i kierowania w warunkach niepewności i ryzyka występującego w gospodarce rynkowej. Mając na uwadze następstwa zdarzeń katastroficznych i antropogenicznych, do pilnych zadań przypisanych państwu należy zapewnienie sprawnego funkcjonowania systemu reagowania kryzysowego. Zarządzanie kryzysowe obejmuje wszystkie szczeble władz od Urzędu Prezydenta, Rady Ministrów i administrację rządową, po organy władz samorządowych województw, powiatów i gmin. Do najważniejszych elementów współdziałania władz z różnych szczebli w sytuacjach kryzysowych należy koordynacja działań, przepływ informacji oraz finansowanie, zgodnie z obowiązującymi uregulowaniami prawnymi.

Literatura

- Barczyk R. i in.** 2006: Nowe oblicza cyklu koniunkturalnego. PWE, Warszawa, s. 16-97.
Baturo W. (red.) 2008: Katastrofy i zagrożenia we współczesnym świecie. Wielkie tematy. PWN, Warszawa, s. 154.
Konieczny J. 2001: Zarządzanie w sytuacji kryzysowej; wypadkach, katastrofach. Poznań – Warszawa, s. 7.
 Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dn. 21 IV 1997 r., rozdz. 5, art. 2, s. 134-135.
Marciniak S. 2005: Makro i mikroekonomia. Podstawowe problemy. PWN, Warszawa, s. 330-338.
Michalski K. (red.) 1990: O kryzysie. Wyd. Res Publica, s. 59-71.
 Nowa Encyklopedia PWN. 2004: Hasło: kryzys ekonomiczny. PWN, Warszawa, t. IV, s. 680.
 Europa pełna upadłych firm. 2010: Dodatek: „Rynki i firmy”. *Rzeczpospolita*, nr 72.
 Pierwszy od pięciu lat spadek liczby firm. 2010: Dodatek: „Ekonomia i rynek”. *Rzeczpospolita*, nr 43.
 Ustawa z dnia 26 kwietnia 2007 r. o zarządzaniu kryzysowym. Dz.U. Nr.07.89.590, Art. 2.
Wawrzyniak B. (red.) 1985: Zarządzanie w kryzysie. Koncepcje, badania, propozycje. PWE, Warszawa, s. 52.
Wróblewski R. 1996: Zarys teorii kryzysów. Zagadnienia prawne i zarządzania kryzysowego. Wyd. AON, Warszawa.
 [www.bip.minrol.gov.pl].
 [www.obronacywilna.pl].
 [www.wikipedia.pl/zarządzanie_w_sytuacjach_kryzysowych].

Summary

The article addresses some more important theoretical issues of organization and the system for crisis reaction functioning in the context of crisis management in the economy, in the light of natural conditionings – resulting both from natural and anthropogenic causes, based on civilization, political, social, economic, military and other disorders. The article discussed in some more detail institutional and legal aspects of the role and importance the Presidency, Council of Ministers, administrative authorities, government and self-government authorities of various levels play in crisis management.

Adres do korespondencji:

prof. dr hab. Jan Siekierski
 Uniwersytet Rolniczy im. Hugona Kołłątaja w Krakowie
 Zakład Ekonomii i Polityki Gospodarczej
 al. Mickiewicza 21
 31-120 Kraków
 tel. (12) 662 43 52
 e-mail: jsiekier@ur.krakow.pl