*Ляшевська О.І., к.н.з держ.упр.,доцент кафедра управління та організації діяльності у сфері цивільного захисту НУЦЗ України*

**ЗАПОБІГАННЯ НАДЗВИЧАЙНИЙ СИТУАЦІЯМ ТА ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ**

Воєнно-політична ситуація, що виникла сьогодні в Україні через дії терористів, вимагає не лише переосмислення підходів для забезпечення національної безпеки України, комплексного перегляду питань, які стосуються безпеки та оборони держави, але й змушує керівників всіх ланок ДСНС України розглянути сучасні критерії до прийняття управлінських рішень в умовах надзвичайних ситуацій.

Сьогодні перед оперативно-рятувальною службою цивільного захисту постає багато нестандартних завдань: крім порятунку людей та реагування на надзвичайні ситуації (НС) різного характеру, це також і заходи з інженерно-технічного облаштування оборонних рубежів;проведення аварійно-рятувальних робіт із відновлення систем життєзабезпечення та інфраструктури; роботи із гуманітарного розмінування місцевості, об'єктів та водних акваторій на територіях, звільнених від терористів; надання кваліфікованої екстреної психологічної допомоги, як населенню, що перебуває в зоні АТО, так і переселенцям.

Під прийняттям управлінського рішення розуміють процес їх розробки та вибору. Управлінське рішення є результатом обрання суб’єкта управління способу дій, які спрямовані на вирішення конкретної проблеми управління. Основною метою управлінського рішення є забезпечення координуючого впливу на об’єкт управління для досягнення поставлених цілей.

Прийняття рішень, поряд з координацією і комунікацією, є одним з найважливіших внутрішньоорганізаційних процесів, а особливість цього процесу полягає в тому, що він безпосередньо спрямований на досягнення цілей організації або органу управління. На процес прийняття управлінських рішень впливає безліч різноманітних факторів [1]. До найважливіших з-поміж них належать такі:

*Ступінь ризику.* Ризик є невід’ємною ознакою процесу прийняття та реалізації управлінських рішень, під час якого існує вірогідність неправильної інтерпретації даних, використання недостовірної інформації, помилок персоналу, внаслідок чого виникає ймовірність прийняття неадекватного управлінського рішення з усіма негативними наслідками. Ця вірогідність зростає в умовах надзвичайної ситуації через брак часу, швидку зміну обстановки та високий рівень невизначеності. Крім того, з підвищенням рівня прийняття рішення надзвичайно зростає вартість негативних наслідків у разі його неадекватності ситуації, що склалася.

*Інформація.* Тобто збір первинної інформації, її обробку та розподіл між підлеглими залежно від обов’язків, які на них покладаються; надання керівнику інформації, яка необхідна для прийняття управлінського рішення; виконання потрібних зв’язків між суб’єктом та об’єктами управління; накопичення, кодування, зберігання, передачу і застосування інформації довгострокового зберігання. Помилка, яка допускається однією ланкою структури управління неодмінно призводить до порушення нормальної діяльності решти взаємопов’язаних із нею ланок. Вони призводять до зниження якості рішень, а при повторному розгляді ситуації неодмінно буде несвоєчасне їх прийняття і реалізації в умовах не прогнозованих змін, що відбуваються під час виникнення та розвитку надзвичайної ситуації.

*Час.* Надзвичайні ситуації розвиваються дуже швидко, в результаті суттєво зменшується час на обробку інформації, прийняття необхідних рішень та їх реалізацію. За цих обставин, управлінське рішення приймається у реальному часі з урахуванням певних ресурсних обмежень так, як воно повинно реалізовуватися значно швидше, ніж можлива зміна обстановки. За таких умов вирішальним фактором у цьому процесі прийняття рішення є діяльність єдиної урядової інформаційно-аналітичної системи з питань надзвичайних ситуацій. Вона дозволяє отримувати та відображати повну інформацію про існуючий в даний момент часу стан із надзвичайними ситуаціями в країні. На основі отриманих оперативних даних розробляються рішення та плани дій для запобігання виникнення надзвичайних ситуацій, локалізації та ліквідації їх наслідків.

*Особисті якості керівника.* Процес прийняття управлінського рішення істотно пов’язане із особистими якостями керівника, його знаннями та вміннями, професіоналізмом та досвідом, характером, темпераментом, а також його емоційним станом, самопочуттям, настроєм тощо. Необхідно відзначити, що кінцева результативність прийнятих рішень істотно буде залежати від якості їх реалізації, а також слід врахувати те, що не висока якість реалізації виконавцями поставлених завдань досить часто зумовлена помилками керівників, відповідальних за їх реалізацію. Тому на всіх рівнях та ланках управління в таких ситуаціях цьому необхідно приділяти підвищену увагу. Незалежно від того, яким чином керівники здійснюють реалізацію управлінських рішення, вони повинні вміти приймати вірні рішення.

Прийняття управлінського рішення під час ліквідації НС, наприклад, при виникненні пожеж, катастроф, стихійних лих, впливає не лише на збереження життя та здоров’я людей, навколишнього природного середовища та майна, але й дозволяє оптимально використовувати матеріальні та фінансові ресурси.

Саме виникнення НС викликає необхідність організувати для ліквідації їх наслідків значні матеріальні, фінансові та людські ресурси, за умови оперативного та ефективного їх використання. За вищенаведених причин важливість питання щодо дієвого управління процесом із ліквідації наслідків НС є беззаперечною.

Керівники вищої ланки управління, на яких покладається прийняття рішень на рівні держави, вимушені признати те, що НС, локальні військові конфлікти та кризові ситуації потенційно можуть відбутися у будь-якій сфері їх відповідальності. Кризові явища також потребують чималих зусиль, щоб мінімізувати масштаби збитків для людей, зменшити ризики знищення їх майна та заподіяти шкоди навколишньому середовищу.

Функціональні обов’язки структурних підрозділів ДСНС України в умовах НС значно відрізняються від повсякденної діяльності - перед особами рядового та начальницького складу постають нові завдання та виклики, змінюються звичні процедури, пріоритети і розподіл обов'язків. Особливість функціонування систем управління в умовах НС полягає у тому, що проблема (надзвичайна ситуація) розвивається несподівано, раптово та часто не прогнозовано. Коли вона виникає, перед системою управління постають задачі, не властиві повсякденному режиму роботи та її минулому досвіду.

В таких умовах виникає істотний дефіцит часу, що не дозволяє з'ясувати, хто є відповідальним за вирішення проблеми. У зв'язку з цим, вирішальне значення має ступінь готовності до дій за подібних обставин, заздалегідь визначення обов'язків та розподіл відповідальності. Високий ступінь готовності забезпечує сприйняття значно ширшого кола викликів і потенційних загроз порівняно із своїм наявним досвідом. Існуюча тенденція до зростання масштабів НС змушує вчасно й обґрунтовано виробляти контрзаходи для попередження НС та їхньої ліквідації.

Аналіз розвитку НС і прийняття оперативного рішення ускладнюється оцінкою їх основних факторів і ефективності прийнятих управлінських рішень. Керівним органам звичайно доводиться діяти в умовах гострого дефіциту часу, обмеженої кількості і достовірності інформації. Як наслідок, це призводить до прийняття нераціонального і навіть помилкового рішення, а отже, і до великих втрат. Тому удосконалення систем управління, орієнтованих на прогноз і попередження НС, а також захист населення і територій має особливо актуальне значення.

При нормальному розвитку подій відносне значення цієї небезпеки зростає. Тому керівництво і загалом система управління, повинна бути створена в інтересах попередження і ліквідації НС, відповідати покладеним на неї завданням. Причому нова історична реальність, що склалась на Сході Україні змушує прогнозувати наслідки рішень на більше число «ходів», діяти швидко і точно. Це приводить до необхідності розробки сценаріїв різних НС, пошуку найкращих рішень. Захищаючи себе від ризиків природного і техногенного характеру, від соціальних не стабільностей, треба мати набагато більший обсяг «заготовок» вищої якості.

Від ступеня готовності до дій за таких умов і від їх ефективності й результативності може залежати репутація установи та її керівництва. У цьому відношенні критична ситуація не тільки ставить перед управлінцями нові загрози, але й відкриває перед ними нові можливості (ефективні дії за умов НС можуть допомогти кар'єрному зростанню та авторитету керівника) [3].

Надзвичайні ситуації можна класифікувати за різними параметрами. Найбільш важливим з них є масштаб НС. Чим більший масштаб має НС, тим вищі вимоги до системи управління, і тим більше кінцевий результат ліквідації ситуації залежить від ефективності управління.

Це дослідження ставить собі за мету удосконалення процесу прийняття управлінських рішень органами управління ДСНС України, яка є складовою частиною Єдиної державної системи цивільного захисту, що спрямовані на підвищення ефективності діяльності із збереження життя і здоров'я людей, які постраждали внаслідок надзвичайної ситуації.

Встановлено, що процес обґрунтування, прийняття і реалізації управлінських рішень має об'єктивні і суб'єктивні складові, чітку формалізацію та потребує інтуїції, навичок і знань особи, яка приймає управлінські рішення.

Для упорядкування процесу прийняття управлінських рішень як сукупності формальних і неформальних процедур раціонально використовувати технологію прийняття рішення, що дозволить провести аналіз раніше прийнятих рішень та прийняти оптимальне управлінське рішення.

Важливим моментом процесу опрацювання управлінських рішень з подолання наслідків НС є оцінювання ефективності прийнятих управлінських рішень.

Отже, проведення оцінювання якості пропонованих управлінських рішень необхідно проводити, спираючись на інформаційно-аналітичне забезпечення, що передбачає збір та обробку оперативних даних із зони НС та попередні розробки варіантів управлінських рішень з використанням математичного моделювання. Звісно, що досягнення найкращих результатів у процесі опрацювання управлінських рішень з ліквідації наслідків НС можливе лише за умови поєднання методів, які визначаються рівнем проблеми та характером завдань, що потребують вирішення.

Підсумовуючи слід зазначити, що опрацювання управлінських рішень у процесі ліквідації наслідків НС, зокрема в нових умовах які склалися на Сході України, потребує удосконалення не тільки завдяки використанню сучасних інформаційних технологій і потужного математичного апарату, а особливо аналізу вітчизняного досвіду ліквідації НС та створення оперативних планів реагування на виникнення НС на всіх рівнях системи державного управління.

**ЛІТЕРАТУРА**

1. Гевко І.Б. Методи прийняття управлінських рішень: Підручник / І.Б. Гевко. – К.:Кондор, 2009. – 187 с.

2. Приймак В.М. Прийняття управлінських рішень: Навчальний посібник. – К.: Атіка, 2008. – 240 с.

3. Артюшин Л. М. Праця в особливих умовах. / Л. М. Артюшин, С. П. Мосов, О. Р. Охрименко. - К.: Хімджест, 2004. – 94 с.