

PATVIRTINTA

UAB „Trakų autobusai“ direktoriaus

2021 m. kovo 22 d. įsakymu Nr. 31

KRIZIŲ VALDYMO UAB „TRAKŲ AUTOBUSAI“ TVARKOS APRAŠAS

I. SKYRIUS BENDROSIOS NUOSTATOS

1. UAB „Trakų autobusai“ (toliau – Bendrovė) krizių valdymo tvarkos aprašas (toliau – Tvarkos aprašas) reglamentuoja krizių valdymą Bendrovėje, krizių valdymo komandos narių funkcijas, darbo organizavimą ir bendradarbiavimą su atsakingomis institucijomis krizių valdymo bendrovėje metu. Bendrovė laikosi požiūrio, kad užtikrinant sklandų veiklos strateginio plano įgyvendinimą, tinkamas krizės valdymas yra būtina prielaida didinant Bendrovės veiklos efektyvumą ir valdymo kokybę, užtikrinant saugią aplinką darbuotojams bei kuriant interesantų pasitikėjimą Bendrovi.

2. Krizių valdymo tikslas: užtikrinti, kad krizės įveikimo metu darbo procesas Bendrovėje vyktų įprasta tvarka arba kuo greičiau prie jos grįžtų.

3. Krizių valdymą Bendrovėje reglamentuoja:

- krizių valdymo aprašas, tvirtinamas Bendrovės direktoriaus įsakymu;
- krizių valdymo planas, tvirtinamas Bendrovės direktoriaus įsakymu.

4. Visi krizės valdymo Bendrovėje komandos nariai turi laikytis konfidencialumo, gauti ir įteikti informaciją tiek, kiek būtina atsakingiems fiziniams ar juridiniams asmenims atlikti pavestas funkcijas nepažeidžiant Lietuvos Respublikos įstatymų, LR Vyriausybės nutarimų bei bendrovės įstatų.

5. Politika peržiūrima ne rečiau kaip 1 kartą per metus. Keičiantis Bendrovės strateginėms kryptims, tikslams, rinkos sąlygoms ar kitiems išoriniams/vidiniams veiksniams, kurie įtakoja Bendrovės veiklą, politika gali būti peržiūrima ir atnaujinama pagal poreikį.

6. Už politikos parengimą ir atnaujinimą yra atsakingas direktoriaus įsakymu paskirtas darbuotojas.

II. SKYRIUS TERMINAI IR APIBRĖŽIMAI, KRIZIŲ TIKSLAI

7. Šiame tvarkos apraše vartojamos sąvokos:

7.1.1. Krizė Bendrovėje – tarptautinio ar šalies įvykio arba proceso nulemta situacija, valstybės lygio ekstremali situacija, kurios poveikio mastas kelia pavojų šalies nacionaliniam saugumui ar stabilumui politinėje, ekonominėje, socialinėje, viešojo saugumo srityse, žmonių gyvybei ir sveikatai, aplinkai, o užkirsti keliui galimiems krizės padariniams ar likviduoti krizės padariniams būtinos specialios krizės įveikimo priemonės.

7.1.2. Bendrovės bankrotas – nesuvaldytos krizės baigiamoji stadija.

7.1.3. Krizinė situacija – Bendrovės funkcionavimas ir vystymasis yra pažeidžiamas. Kritinė situacija ištinka tik pavienes Bendrovės veiklos sritis. Tai tik laikinas, neigiamas lokalinis poveikis, nelabai kenkiantis kitoms veiklos sritims.

7.1.4. Krizės valdymas Bendrovėje – veiksmai, kuriuos atlieka Bendrovės krizių valdymo komanda, siekdama įveikti krizės sukeltas problemas. Krizių valdymas apima pagalbos organizavimą bei kitų institucijų informavimą, bendravimą su žiniasklaida, pasirūpinimą Bendrovės bendruomenės narių saugumu ir pan.

7.1.5. Krizės veiksniai – nepalankios išorinės ar vidinės aplinkybės ir potencialūs neigiami veiksniai, galintys būti įtampos, grėsmių valstybės ir visuomenės saugumui priežastis.

7.1.6. Grėsmės – pagrindinėms valstybės ir visuomenės vertybėms, gyvybiniams interesams, saugumui ir stabilumui pavojų keliantys reiškiniai, situacijos ar aplinkybės.

7.1.7. Krizės valdymo Bendrovėje komanda – Bendrovėje nuolat veikianti krizių valdymą vykdanči komanda, kurią sudaro Bendrovės direktorius, administracijos, kiti Bendrovės direktoriaus įsakymu paskirti darbuotojai, turintys krizės valdymui būtinų gebėjimų.

7.1.8. Krizės valdymo komandos vadovas – Bendrovės direktorius.

7.1.9. Krizės valdymo komandos nariai – Bendrovės direktorius, administracijos ir kiti direktoriaus įsakymu paskirti darbuotojai.

8. Krizės valdymo tikslas.

Pagrindinis krizės valdymo tikslas – užtikrinti savalaikį potencialių krizės identifikavimą, tinkamą įvertinimą, valdymą bei greitą sureagavimą, keičiantis įmonės kontekstui ar aplinkai, kurioje ji veikia. Krizės valdymas ne tik užtikrina galimų krizės „nuostolių“ sumažinimą, bet ir galimybių, kurių įmonės neišnaudoja, paiešką ir tinkamą išnaudojimą.

Tikslui pasiekti Bendrovė:

- Identifikuoja potencialias krizes, keliančias grėsmę kasdieninės veiklos vykdymui ir tikslų pasiekimui;

- Taiko vienodą modelį krizių identifikavimui, vertinimui ir valdymui visuose struktūriniuose padaliniuose;
- Vykdo nuolatinį krizių valdymo monitoringą ir eskalavimą.

9. Krizių valdymo principai.

Siekiant užtikrinti efektyvų valdymą, Bendrovėje vadovaujamosi šiais principais:

- Vertės išsaugojimo ir jos kūrimo. Reiškia, kad krizių valdymas tiesiogiai prisideda prie Bendrovės strategijos įgyvendinimo ir veiklos tikslų pasiekimo bei veiklos gerinimo, padedant tinkamai pasiruošti, reaguoti į neigiamus įvykius, sumažinti jų poveikį ir (ar) tikimybę. Krizių valdymo scenarijai ir priemonės parenkamos taip, kad prisidėtų prie Bendrovės tikslų pasiekimo ir veiklos gerinimo.
- Integralumas į Bendrovės veiklos procesus. Reiškia, kad krizių valdymas yra kasdienės veiklos valdymo, kontrolės, planavimo bei pokyčių valdymo dalis. Siekiama, kad krizių valdymas būtų efektyvus, o priemonėms skirtos lėšos būtų paskirstytos racionaliai ir ekonomiškai pagrįstai. Krizių valdymas turi padėti Bendrovės valdymo organams ir vadovams priimti geriau informuotus sprendimus bei prioretizuoti veiksmus, įvertinant galimas alternatyvas ir jų pasekmes. Krizių valdymas yra kiekvieno darbuotojo atsakomybės dalis ir yra integruotas į visus procesus, nuo strateginio planavimo iki pokyčių valdymo.
- Informacijos aktualumas ir patikimumas reiškia, kad krizių valdymas paremtas patikimais istoriniais duomenimis, stebėjimu, patirtimi ir ekspertiniu vertinimu.
- Savalaikiškumo principas reiškia, kad Bendrovės valdymo organai, vadovai ir kiti atsakingi darbuotojai turi būti laiku ir tinkamai informuoti bei įtraukti į krizių valdymo procesą, užtikrinant jo naudingumą.
- Sprendimų priėmimas. Krizių valdymas yra pagrindas sprendimų priėmimui, leidžiantis įvertinti alternatyvas, išskirti prioritetus ir pasirinkti geriausias veiksmų kryptis.
- Savarankiškumo principas reiškia, kad Bendrovė, remiantis krizių valdymo metodika, savarankiškai veikia savo kompetencijos ribose, prisiimdami atsakomybę už jų kompetencijai priskirtų sprendimų priėmimą, nepriklausomai nuo to, ar atitinkamos veiklos sritys yra reguliuojamos. Bendrovė ir jos valdymo organai turi nepriklausomai vertinti, ar vadovavimasis Bendrovės valdymo politika nepažeidžia atitinkamos Bendrovės, jos kreditorių, akcininkų ar kitų suinteresuotų šalių interesų.

- Sistemingas, struktūruotas ir savalaikis požiūris į krizės valdymą prisideda prie šio proceso veiksmingumo ir nuoseklių, palyginamų, atkartojamų ir patikimų rezultatų užtikrinimo.
- Geriausia prieinama informacija. Krizės vertinimas Bendrovėje atliekamas ekspertiniu būdu, tačiau nuolat papildomas naujais kiekybiniais ir kokybiniais rezultatais, rodikliais, kaupiamais istoriniais duomenimis, siekiant tikslaus ir savalaikio jų įvertinio ir efektyviausių valdymo priemonių nustatymo.
- Suderinamumas. Valdymo veiksmai turi būti pasirinkti, atsižvelgiant į sritį, kurioje krizė kyla, aplinkybes ir kontekstą.
- Proporcingumas. Krizių eliminavimui ar jų pasireiškimo tikimybės/poveikio minimizavimui skiriami kaštai ir ištekliai turi būti proporcingi naudai, kuri gaunama eliminavus krizes ir/arba minimizavus jų poveikį.
- Skaidrumas. Visa informacija, susijusi su krizių identifikavimu, valdymu, eliminavimu/minimizavimu teikiama Bendrovės direktoriui nustatytu periodiškumu.
- Nuolatinis tobulinimas. Krizių identifikavimo ir vertinimo procesas yra tobulinamas, įvertinant Bendrovės sukauptas žinias ir įgytą patirtį.

III. SKYRIUS KRIZIŲ VALDYMO METODIKA

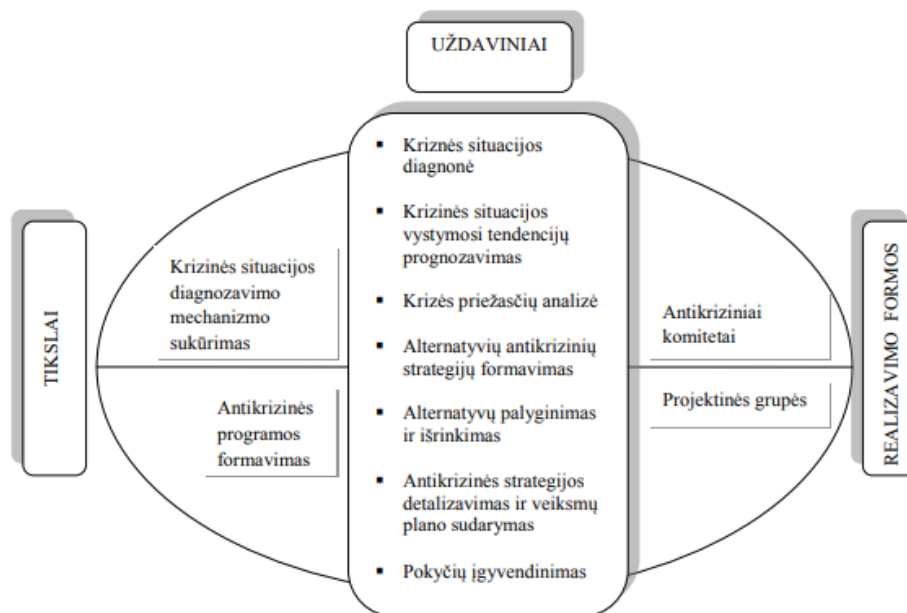
10. Bendrovė taiko krizių valdymo modelį sudarytą iš 4 etapų :
 - 10.1. Krizių identifikavimas (išorinė – vidinė aplinka);
 - 10.2. Krizių vertinimas (tikimybė – įtaka);
 - 10.3. Krizių valdymo planų sudarymas;
 - 10.4. Monotoringas, kontrolė, eskalavimas;
11. Krizių vadyboje tikslus galima išskirti į dvi grupes:
 - 11.1. Reikia sukurti krizinės situacijos diagnozes, vystymosi tendencijų numatymo, krizės priežasčių ir pasekmių analizės sistemą;
 - 11.2. Numatyti ir įgyvendinti prevencines, reagavimo priemones, nukreipti į krizinės situacijos įveikimą.
12. Įgyvendinant šiuos tikslus, reikia išspręsti šiuos uždavinius:
 - išsiaiškinti krizinę situaciją;
 - prognozuoti jos vystymosi tendencijas;
 - išsiaiškinti krizės priežastis;

- suformuoti alternatyvias krizių įveikimo strategijas;
- atrinkti geriausią strategiją, sudaryti priemonių planą, numatyti reikalingus išteklius, atlikimo terminus ir vykdytojus;
- realizuoti numatytą priemonių planą, šiame procese akcentuojant pasipriešinimą pokyčiams įveikimo svarbą.

13. Bendrovėje naudojami trys pagrindiniai krizių analizės būdai:

- Kokybinė analizė – kai krizės įtaka ir tikimybė nusakoma žodžiais.
- Pusiau kiekybinė analizė – kai kokybinės analizės aprašymams (skalėms) priskiriamos skaitinės reikšmės.
- Kiekybinė analizė – kai krizės lygis (reitingas) nusakomas skaitine verte, atitinkančia krizės tikimybės ir įtakos dydžius, kai jie gali būti išmatuojami. Šis metodas daugiausia naudojamas vertinant finansines rizikas.

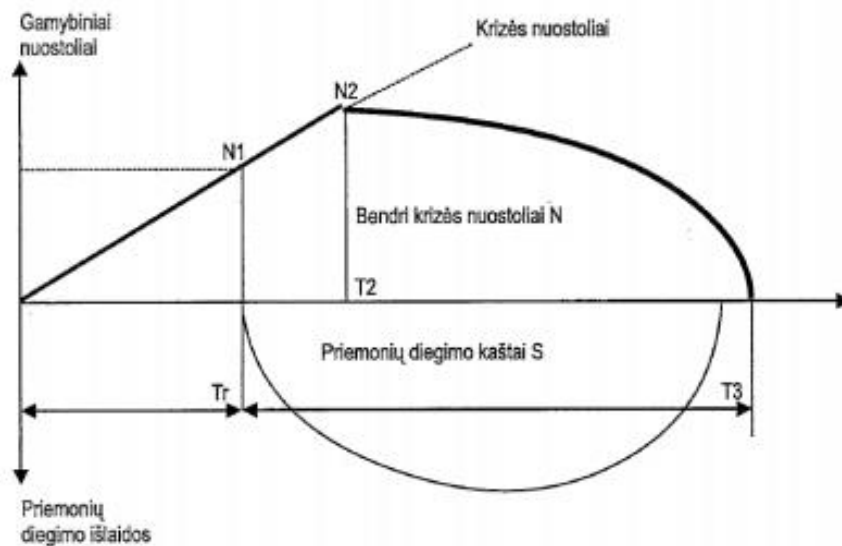
14. Krizės valdymo sudedamosios dalys, sprendžiamos krizės uždaviniai ir įgyvendinimo formos.



Krizių vadybos uždaviniams spręsti pasitelkiamas visas įmonės kolektyvas, taikant specialias organizacines formas, antikrizinius komitetus, projektines grupes.

15. Pagrindinis krizių vadybos uždavinys – sukurti deramą krizių įveikimo planą, kaip elgtis Bendrovei atitinkamoje situacijoje. Be to visi dalyviai turi būti išmokyti pažinti pirmuosius atsiradusios krizės požymius.

16. Žemiau pavaizduotame paveiksle apibendrintas krizių valdymo modelis, kuris būdingas kiekvienai krizinei situacijai. Krizinės situacijos nuostolių didėjimą rodo punktyrinė linija. Laiku imantis priemonių nuostolius galima sumažinti. Jei Bendrovės reakcijos laikas į susidariusią situaciją yra T_r , tai dėl pavėluoto reagavimo susidarys nuostolis N_1 . Paprastai jie kurį laiką auga ir toliau iki dydžio N_2 , nes krizė į diegiamas priemones reaguoja pavėluotai. Techninių finansinių ir organizacinių priemonių, naudojamų mažinti krizės neigiamą poveikį, efektyvumas pasireiškia tik nuo laiko momento T_2 , kurį laiką krizė dar gilėja ir tik vėliau pastebimi įmonės sveikimo požymiai ir konstatuojama krizės pabaiga. Sėkmingai įgyvendinus nustatytas priemones, T_3 laiko momentui krizė likviduojama ir nuostoliai sumažinami iki nulio. Tačiau nevalia užmiršti, kad padaryti nuostoliai neišnyko, jų bendra suma lygi parodytam virš laiko linijos nuostolių plotui N .



17. Trys pagrindiniai nuostatų keitimo etapai:

- Mobilizavimasis;
- Vizijos suformavimas;
- Nustatomi tikslo ir tarpinių rezultatų vertinimo dydžiai.

18. Restruktūrizavimas:

- Adaptuojamas vertės kūrimo modelis;
- Kuriama nauja infrastruktūra;
- Įgyvendinamas restruktūrizavimo procesas;

- Naujų veiklos nišų paieška;
- Orientacija į klientus;
- Siekiama kokybės aukštumų;
- Parengiama skatinimo/motyvacinė sistema, kuri apima darbo užmokesčio ir darbuotojų motyvacijos sistemos kūrimą;
- Skatinama taikyti programą, kurios metu darbuotojai yra nuolat mokomi dirbti individualiai ir grupėse.

IV. SKYRIUS KRIZIŲ VALDYMAS BENDROVĖJE

19. Krizių valdymas:

19.1. Krizių valdymą Bendrovėje vykdo nuolat veikianti krizių valdymo Bendrovėje komanda (toliau – Komanda). Komandą (ne mažiau kaip 4 nariai) sudaro: Bendrovės direktorius, administracijos ir kiti direktoriaus įsakymu paskirti darbuotojai, turintys krizės valdymui būtinų gebėjimų, tai yra komunikacijos, bendradarbiavimo, komandinio darbo, konfliktų sprendimo įgūdžių. Komandos sudėtį tvirtina Bendrovės direktorius atskiru įsakymu;

19.2. Krizės Komandos paskirtis krizės metu – įvykus krizei Bendrovėje atkurti įprastą Bendrovės veiklą, užtikrinti krizės paveiktiems bendruomenės nariams reikiamos pagalbos teikimą ir informuoti apie įvykį;

19.3. Komanda nustato Komandos darbo organizavimo tvarką, pasiskirsto funkcijomis, parengia preliminarų krizės valdymo įmonėje planą ir kt.;

19.4. Komandos koordinatorius yra direktorius;

19.5. Bendrovės krizių valdymo Komanda koordinuoja periodinį (kasmetinį) visų bendruomenės narių krizių valdymo žinių atnaujinimą;

20. Bendrovės Komandos funkcijos krizės metu:

20.1. Nedelsiant įvertinti krizės aplinkybes ir informuoti steigėją;

20.2. Parengti krizės valdymo Bendrovėje planą;

20.3. Esant būtinybei kreiptis į reikiamas institucijas;

20.4. Parengti informaciją apie krizę bendruomenei ir/ar žiniasklaidai;

20.5. Esant būtinybei organizuoti psichologinę, socialinę ar kitą pagalbą Bendrovės darbuotojams;

20.6. Konsultuoti Bendrovės darbuotojus individualiai ar grupėmis;

20.7. Atlikti kitus reikiamus veiksmus;

21. Bendrovė pateikia krizės valdymo eigos lapą ne vėliau kaip per 4 valandas nuo krizės identifikavimo Savivaldybės krizių valdymo komandai:

21.1. Bendrovės administracija, suderinusi su krizės valdymo koordinatoriais, informuoja Bendrovės darbuotojus apie įvykį;

21.2. Rengiant pranešimus Bendrovės darbuotojams pateikiami tik patvirtinti faktai ir informuojama apie priimtus sprendimus prevencijai ir intervencijai;

21.3. Pranešimai, interviu ir komentarai apie krizinę situaciją teikiami žiniasklaidai tik suderinus su atitinkamomis organizacijomis;

21.4. Krizių valdymo Komanda nuolat stebi, renka informaciją, vertina krizės valdymo procesą, prireikus koreguoja krizės valdymo Bendrovėje veiksmų planą.

22. Bendrovės krizių valdymo Komanda įgyvendinusi krizės valdymo Bendrovėje numatytus veiksmus, įvertina krizės valdymo veiksmų sėkmingumą ir priima reikiamus sprendimus:

22.1. Aptaria krizės įveiką;

22.2. Sustabdo krizės valdymo Bendrovėje aktyvius veiksmus;

22.3. Per 5 darbo dienas nuo krizės įveikos informuoja reikiamas institucijas apie krizės įveiką ir rezultatus. Ataskaita pateikiama ne vėliau nei per 5 darbo dienas po to, kai atlikti aktyvūs krizės valdymo veiksmai;

22.4. Baigus aktyvius veiksmus, 3 mėnesius tęsia krizės padarinių stebėjimą ir vertina situaciją Bendrovėje.

V. SKYRIUS BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS

23. Visi krizės valdymo Bendrovėje Komandos nariai turi laikytis konfidencialumo, gauti ir įteikti informaciją tiek, kiek būtina atsakingiems fiziniams ar juridiniams asmenims atlikti pavestas funkcijas nepažeidžiant Lietuvos Respublikos įstatymų, LR Vyriausybės nutarimų bei Bendrovės įstatų.