

**VYSOKÁ ŠKOLA EVROPSKÝCH A REGIONÁLNÍCH  
STUDIÍ, Z. Ú., ČESKÉ BUDĚJOVICE**

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**ZÁTĚŽOVÁ PSYCHOLOGIE  
V OZBROJENÝCH SLOŽKÁCH**

**Autor práce:** Jan Staněk, DiS.

**Studijní obor:** Bezpečnostně právní činnost ve veřejné správě

**Forma studia:** Kombinovaná

**Vedoucí práce:** Mgr. Lukáš Herich, DiS.

**Katedra:** Katedra právních oborů a bezpečnostních studií

**2017**

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci vypracoval samostatně, na základě vlastních zjištění a s použitím odborné literatury a materiálů uvedených v této práci.

Souhlasím, aby závěrečná práce byla uložena v knihovně Vysoké školy evropských a regionálních studií v Českých Budějovicích v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění.

.....  
(vlastnoruční podpis autora závěrečné práce)

Děkuji vedoucímu závěrečné práce Mgr. Lukáši Herichovi, DiS. za cenné rady, připomínky a metodické vedení práce.

## **ABSTRAKT**

Jan Staněk, DiS. *Zátěžová psychologie v ozbrojených silách: závěrečná práce.* České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií., 2017. 63 s. Vedoucí závěrečné práce: Mgr. Lukáš Herich, DiS.

Práce z oblasti zátěžové psychologie v ozbrojených silách se zabývá problematikou psychické zátěže a stresu u příslušníků Policie České republiky. Popisuje poslání policie jako veřejné služby, profesní nároky kladené na kompetence příslušníků policejního sboru a možné zdroje konfliktů v policejní činnosti. Analyzuje pojmy psychická zátěž a stres a zmiňuje se o úskalích hromadné zátěže. V této souvislosti ukazuje nezbytnost krizových intervencí. Zdůrazňuje nutnost soustavného zvyšování psychické odolnosti policistů a popisuje význam prevence nejen pro případ krizových situací, ale i pro běžnou praxi. Praktická část je věnována výzkumu názorů policistů na psychickou náročnost povolání a efektivitu preventivních opatření.

### **Klíčová slova**

hromadná zátěž, krizová intervence, Policie ČR, psychická zátěž, stres, vyhoření, zdravý životní styl

## **ABSTRACT**

Jan Staněk, DiS., Stress psychology in armed forces: final work. České Budějovice: University of European and Regional Studies, 2017. 63 .s Leader of the thesis: Mgr. Lukáš Herich, Dis.

Work in the field of stress psychology in the armed forces deals with the issue of psychological stress and stress among members of the Police of the Czech Republic. Describes the mission of the police as a public service, professional demands placed on police officers' competence and possible sources of conflict in police activity. The thesis analyzes the concepts of psychological stress and stress and mentions the difficulties of mass burdens. In this context, it shows the necessity of crisis interventions. It stresses the need to continuously increase the psychological resistance of police officers and describes the importance of prevention not only for crisis situations but also for common practice. The practical part is devoted to research of police opinion on psychological demands of occupation and effectiveness of preventive measures.

### **Keywords**

Mass burden, crisis intervention, Police of the Czech Republic, mental stress, stress, burnout, healthy lifestyle

# OBSAH

OBSAH .....	5
ÚVOD .....	7
1 CÍL A METODIKA PRÁCE .....	9
2 POLICEJNÍ PRÁCE JAKO SLUŽBA VEŘEJNOSTI.....	11
2.1 Poslání policie ČR .....	11
2.2 Nároky kladené na příslušníky Policie ČR.....	13
2.3 Zdroje konfliktů v policejní činnosti .....	15
3 PSYCHICKÁ ZÁTĚŽ A STRES.....	19
3.1 Charakteristika psychické zátěže .....	19
3.2 Odolnost vůči psychické zátěži .....	24
3.3 Psychická zátěž hromadné povahy .....	27
4 PSYCHICKÁ NÁROČNOST PRÁCE POLICISTY .....	30
4.1 Policejní stres.....	30
4.2 Posttraumatická intervenční péče .....	35
4.3 Možnosti a význam prevence .....	36
5 VÝZKUM: NÁZORY POLICISTŮ NA PSYCHICKOU NÁROČNOST POVOLÁNÍ A EFEKTIVITU PREVENTIVNÍCH OPATŘENÍ.....	42
5.1 Cíl praktické části .....	42
5.2 Formulace pracovních hypotéz.....	42
5.3 Metodika výzkumu .....	43
5.4 Charakteristika výzkumného souboru .....	43
5.5 Interpretace výsledků.....	45
5.6 Diskuse .....	56
5.7 Shrnutí.....	57
ZÁVĚR .....	59
SEZNAM INFORMAČNÍCH ZDROJŮ .....	61

SEZNAM ZKRATEK.....	62
SEZNAM TABULEK.....	63
SEZNAM OBRÁZKŮ.....	63
SEZNAM GRAFŮ.....	63

## ÚVOD

Policie České republiky je ozbrojený sbor, který plní úkoly na úseku státní správy. Jako součást výkonné moci se řídí se příslušnými zákony, které mimo jiné zakotvují povinnosti a práva policistů. Hlavním (symbolickým) heslem Policie České republiky je „Pomáhat a chránit“, což ve velmi obecné poloze, lze interpretovat jako chránit společnost před nebezpečím. Policisté mají významná oprávnění a při výkonu činnosti mohou, za určitých situací, zasahovat do oblasti lidských práv a svobod. Jejich činnost je však limitována českým ústavním pořádkem a Evropskou úmluvou o lidských právech, což v praxi vyvolává některá etická dilemata. Podle současné legislativy (zákon č. 273/2008 Sb.), je policie služba veřejnosti a snahou policie je získat v očích veřejnosti pozitivní obraz, což ovlivňuje řada faktorů a není to zdaleka snadné. Rozhodujícími činiteli jsou, jak kvalita policejního managementu, tak adekvátní výkon jednotlivých policistů.

Policejní management věnuje soustavnou pozornost kvalitě policejního sboru a jednou z požadovaných kompetencí je odolnost vůči psychické zátěži. Praxe ukázala, že některé typy osobností jsou pro práci v řadách policie zcela nevhodné a s touto skutečností počítá. Podle zákona č. 361/2003 Sb. o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, musí každý uchazeč o práci policisty v rámci výběrového řízení, kromě standardních součástí personálního přijímacího řízení, projít psychologickým vyšetřením, prověrkou tělesné zdatnosti a náročnou zdravotní prohlídkou, na jejichž základě je stanovena jejich vhodnost pro policejní práci. Všichni noví policisté musí absolvovat nástupní výcvik, který zjišťuje, zda policisté splňují kritéria pro přidělení služební zbraně a odhalí jedince, kteří jsou pro práci u policie nevhodní. Zároveň si osvojí základní povinnosti policisty a naučí se pečovat o svoji fyzickou kondici, která je považována nejen za předpoklad pro výkon zaměstnání, ale i za součást zdravého životního stylu. Podle poznatků moderního managementu osobního rozvoje právě životní spokojenost, jejíž součástí je jak pracovní spokojenost, tak zdravý (efektivní) životní styl, jsou neúčinnějším prostředkem k zvládnutí zátěže a stresu.

Práce policisty přináší řadu zátěžových situací. Policisté se v praxi setkají s takovými událostmi, jako jsou dopravní nehody, loupežná přepadení, vlaková neštěstí, kriminální útoky, vraždy apod. Zejména v případě vysoce traumatizujících událostí



hromadné povahy se mohou i u zdravých a kompetentních jedinců objevit tělesné či psychické potíže. V této souvislosti můžeme mluvit o posttraumatické stresové poruše, která je dnes již oficiální lékařskou diagnózou. Součástí pracovních policejních týmů dnes jsou i odborníci na duševní zdraví a vyškolení kolegiální poradci.

Předkládaní práce s názvem „Zátěžová psychologie v ozbrojených složkách“ se zabývá problematikou psychické zátěže a stresu a jejich zvládnání u příslušníků Policie České republiky.

V rámci teoretické části ukazuje současné pojetí policejní práce jako služby veřejnosti. Popisuje poslání a základní úkoly policie, profesní nároky kladené na kompetence příslušníků policejního sboru a možné zdroje konfliktů v policejní činnosti.

Analyzuje pojmy psychická zátěž a stres a zdůrazňuje význam odolnosti. Věnuje se problematice hromadné zátěže a zdůrazňuje nezbytnost krizových intervencí. V poslední kapitole teoretické části se zabývá psychickou náročností policejní práce. Definiuje pojem policejní stres a analyzuje průběh posttraumatické intervenční péče. Zdůrazňuje nutnost soustavného zvyšování psychické odolnosti policistů a popisuje význam prevence nejen pro případ krizových situací, ale i pro běžnou praxi.

Praktická část je věnována výzkumu názorů policistů na psychickou náročnost povolání a efektivitu preventivních opatření. Výzkum byl realizován prostřednictvím dotazníkového šetření na záměrně vybraném souboru policistů.

Závěr komparuje poznatky teoretické a praktické části a zdůrazňuje nutnost soustavného posilování psychické odolnosti policistů.

# 1 CÍL A METODIKA PRÁCE

Cílem BP je zjištění intenzity projevů psychické zátěže a možných příčin stresu a jejich vlivu na lidský organismus ve výkonu služby u Policie ČR. Dále je analyzováno, jak nadlimitní zátěži a stresovým situacím předcházet, jak zmírnit jejich dopad a jak odstranit případné negativní projevy zátěže.

## Metodika práce

Základní teoretické poznatky týkající se činnosti Policie České republiky byly získány prostřednictvím obsahové analýzy z příslušných zákonů a interních dokumentů Policie ČR uvedených v Seznamu informačních zdrojů, z internetových stránek Policie České republiky, jakož i z příslušné odborné literatury zabývající se problematikou policejní práce (Škoda, Hrudka, Nesvadba). Názory na problematiku psychické zátěže a stresu byly čerpány z děl českých autorů zabývajících se problematikou z pohledu psychologie a moderního managementu (Bedrnová, Křivohlavý, Horváthová, Mikšík). Cenné poznatky ohledně policejního stresu poskytla práce Ingrid Matouškové zaměřená na aplikovanou forenzní psychologii, jakož i práce zabývající se přímo policejní psychologií od renomované autorky Ludmily Čírtkové. Velmi inspirativní pohled na život policistů dává práce americké policejní psycholožky Ellen Kirschmanové „Život s policajtem, vše co by měla rodina vědět“. Výchozí metodou výzkumu názorů policistů na psychickou náročnost povolání a efektivitu preventivních opatření bylo dotazníkové šetření realizované ve dnech 2.5.2017 – 15.5.2017 v rámci záměrně vybraného souboru zahrnujícího 36 policistů. Dotazník byl distribuován v papírové podobě a obsahoval 18 otázek, z toho 16 otázek bylo uzavřených (respondenti mohli volit z několika alternativ) a dvě otázky otevřené. Získané odpovědi byly kvantitativně vyhodnoceny za pomoci programu Excel a zobrazeny maticově a graficky a doplněny slovním komentářem. Prostřednictvím dotazníku byly ověřovány čtyři hypotézy (viz. praktická část), které vycházely z těchto předpokladů:

1. Většina policistů (více než 75 %) považuje svoje povolání za psychicky náročné, ale jsou přesvědčeni, že se dokážou se standardní zátěží a stresem efektivně vyrovnat.
2. Za psychicky nejnáročnější považuje většina policistů (více než 75 %) extrémní události s tragickými důsledky a zde připouštějí potřebu krizové intervence.

3. Většina policistů (více než 75 %) se domnívá, že psychická náročnost povolání má být vyvážena adekvátním odměňováním a odpovídajícími zaměstnaneckými benefity.
4. Více než polovina (více než 50 %) policistů se domnívá, že se vztah k policii v české společnosti v poslední době zlepšil.

Výsledky šetření byly podrobeny diskusi a na základě shrnutí daných zjištění byl zpracován návrh na opatření k zvýšení efektivity preventivních opatření proti negativním důsledkům psychické zátěže a stresu. Závěr shrnul a komparoval poznatky teoretické a praktické části.

## 2 POLICEJNÍ PRÁCE JAKO SLUŽBA VEŘEJNOSTI

### 2.1 Poslání policie ČR

Policie České republiky je součástí státní správy a výkonné moci a její činnost je definována příslušnými zákony. Současný zákon upravující činnost policie (zákon č. 273, 2008 Sb. ve znění pozdějších předpisů) je součástí policejní reformy, která proběhla v letech 2007- 2009. Zákon o policii a změnový zákon vytvořily právní prostředí, které umožnilo „účinné plnění bezpečnostní funkce státu přesnou specifikací právního statutu a oprávnění největšího bezpečnostního sboru České republiky.“<sup>1</sup> Policie České republiky je definována jako *jednotný, ozbrojený, bezpečnostní sbor* (§1 zákona č. 273/2008 Sb. ve znění pozdějších předpisů). Posláním policie je, jménem státu, zajišťovat plnění úkolů na úseku vnitřního pořádku a bezpečnosti. V době přijetí měl nový zákon za úkol posílit důvěru občanů v právní řád a zlepšit obraz policie v očích veřejnosti. Zákon určuje základní funkci policie ve společnosti tj. „*odvracet, odhalovat, objasňovat a ve vymezené míře i trestat porušení práva.*“<sup>2</sup>

Věcná působnost policie je obecně vymezena v § 2 zákoně o policii: „*Policie slouží veřejnosti. Jejím úkolem je chránit bezpečnost osob a majetku a veřejný pořádek, předcházet trestné činnosti, plnit úkoly podle trestního řádu a další úkoly na úseku vnitřního pořádku a bezpečnosti svěřené jí zákony, přímo použitelnými předpisy Evropských společenství nebo mezinárodními smlouvami, které jsou součástí právního řádu.*“ Současný zákon vychází z teorie „Community policing“ (policejní služba veřejnosti) založené na pro-aktivním přístupu policie, který reflektuje potřeby veřejnosti a usiluje o důvěru a součinnost mezi policií a veřejností. Působnost policie vychází ze základních potřeb občanů v oblasti vnitřního řádu a bezpečnosti a zajišťuje obecně uznávané hodnoty, jimiž jsou: veřejný pořádek, bezpečnost osob a bezpečnost majetku. Policie poskytuje ochranu (před nebezpečím):

- *celospolečenským zájmům a hodnotám (státu, ústavnímu zřízení, nerušenému výkonu orgánů moci zákonodárné, výkonné, soudní atd.);*
- *právníckým a fyzickým osobám (životu, zdraví, lidské důstojnosti atd.);*

---

<sup>1</sup> ŠKODA, Jindřich; VAVERA, František; ŠMERDA, Radek. *Zákon o policii s komentářem*. Plzeň : Aleš Čeněk, 2009, 396 s., ISBN 978-80-7380-160-1, s. 7

<sup>2</sup> Tamtéž, s. 25

- *majetku (hmotného i nehmotného bez rozdílu vlastníků).*<sup>3</sup>

Činnost policie spočívá především ve výkonu:

**Pořádkového dozoru** - specifický dozor na veřejně přístupných místech zajišťující ochranu osob a majetku a veřejný pořádek;

**Zásahové činnosti** – tj. specifických právních úkonů, spočívajících v přímém vynucení právní povinnosti nebo v přímém zjednání právního stavu za užití síly nebo hrozby jejího použití (§ 10 odst. 2 zákona o policii).

Základní strategické metody práce policie jsou prevence (předcházení trestné činnosti) a represe (donucení). Policie vykonává i řadu činností doprovodných a podpůrných, které nejsou přímo stanoveny zákonem jako: kriminalisticko-technickou, pyrotechnickou, znaleckou a vědecko-výzkumnou činnost, výcvik služebních psů, výcvik služebních koní, speciální potápěčské činnosti, provozování operačních středisek pro příjem tísňového volání a další servisní, administrativní a technické činnosti. Mezi další úkoly policie patří úkoly, které vyplývají z mezinárodních úmluv, z předpisů Evropských společenství a mezinárodních smluv, které jsou součástí právního řádu České republiky (§ 2 zákona o policii), jakož i další úkoly svěřené jí zákonem. Patří k nim:

- *ochrana státních hranic (zák. č. 216/2002 Sb. o ochraně státních hranic);*
- *úkoly na úseku pobytu cizinců (zák. č. 326/1999 Sb., o pobytu cizinců na území České republiky);*
- *úkoly na úseku zbraní, střeliva a pyrotechnického průzkumu (zák. č. 119/2002 Sb. o střelných zbraních a střelivu);*
- *dohled nad bezpečností silničního provozu a spolupůsobení při jeho řízení (zák. č. 361/2000Sb., o provozu na pozemních komunikacích);*
- *činnost na úseku přestupků (zákon č. 200/1990 Sb. o přestupcích) atd.*<sup>4</sup> Policie také zřizuje speciální znalecká pracoviště policie, zapsaná v Seznamu kvalifikovaných pro znaleckou činnost Ministerstva spravedlnosti.

---

<sup>3</sup> HRUDKA, Josef a David ZÁMEK. *Organizace a činnost policejních služeb: stav k 1.1.2012*. Praha: Police history, 2012. ISBN 978-80-86477-56-5, s. 17

<sup>4</sup> Tamtéž,, s.18-19

Nejvýznamnějším z nich je Kriminologický ústav Praha. Policie ČR rovněž provozuje operační střediska a zajišťuje příjem tísňového volání.

Policie je podřízena Ministerstvu vnitra České republiky, které vytváří podmínky pro její činnost. Policejní prezident je odpovědný ministrovi vnitra, ale operativní řízení policejního sboru je plně v jeho kompetencích. Základní organizační složky policie jsou určeny v § 6 zákona o policii. Policie má pevnou, hierarchicky uspořádanou strukturu, která jednoznačně vymezuje vztahy nadřízenosti a podřízenosti, pravomoci, odpovědnost a informační toky. Základními organizačními složkami policie jsou:

- Policejní prezidium České republiky v čele s policejním prezidentem;
- útvary policie s celostátní působností;
- krajská ředitelství policie;
- útvary zřízené v rámci krajského ředitelství.

Řízení útvarů policie, organizační struktura, vztahy podřízenosti a nadřízenosti, součinnost a spolupráce, jsou stanoveny prostřednictvím interních předpisů.<sup>5</sup>

## **2.2 Nároky kladené na příslušníky Policie ČR**

Služební poměr policistů je upraven samostatným zákonem č. 361/2003 Sb. o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů. Tento zákon upravuje mzdové náležitosti policistů (služební příjem a jeho složky), kázeňské odměny a další výhody. Služební příjem zahrnuje jak nárokové, tak nenárokové složky. Nejméně jedenkrát za tři roky se provádí služební hodnocení každého příslušníka ve služebním poměru na dobu neurčitou, které obsahuje posouzení jeho odbornosti, kvality plnění služebních povinností a úrovně teoretických znalostí včetně jejich aplikace při výkonu služby. Služební hodnocení obsahuje i úkoly pro další odborný rozvoj příslušníka (ustanovení 1 § 203 zákona č. 361/2003 Sb. o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů). Hodnocení provádí vedoucí policista, nebo jím pověřený policista a hodnocený má

---

<sup>5</sup> HRUDKA, Josef a David ZÁMEK. *Organizace a činnost policejních služeb: stav k 1.1.2012*. Praha: Police history, 2012. ISBN 978-80-86477-56-5

právo se k závěrům vyjádřit (Ustanovení 2 § 203 zákona. č. 361/2003 Sb. o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů). V hodnocení je uvedeno, zda příslušník dosahuje:

- *vynikajících výsledků,*
- *velmi dobrých výsledků,*
- *dobrých výsledků,*
- *dobrých výsledků s výhradami, nebo*
- *neuspokojivých výsledků* (Ustanovení 4 §203 zákona č. 361/2003 Sb. o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů).

Služební hodnocení příslušníka ve služebním poměru na dobu určitou se provádí jednou ročně; provádí se vždy před konáním služební zkoušky. Na výsledcích služebního hodnocení závisí další kariérní postup policistů. V případě potřeby je policistům stanoveno a umožněno, aby další profesní vzdělávání, jak prostřednictvím nejrozličnějších kurzů, tak formálním studiem na policejních školách.

Policie České republiky má zpracován vlastní Etický kodex, který zdůrazňuje sociální zodpovědnost a lidská práva: „*Bezpečí je jednou ze základních lidských potřeb a právo na osobní bezpečnost je základním nezcizitelným lidským právem deklarovaným výslovně Úmluvou o ochraně lidských práv a svobod a Listinou základních práv Evropské unie.*“<sup>6</sup> Ústředním heslem „Pomáhat a chránit“, Policie ČR projevuje svoji společenskou zodpovědnost, usiluje nejen o to, být nositelem zákonnosti, spravedlnosti, rovnosti, morálky a etiky, ale chce také být prospěšná tím, že působí v oblasti prevence trestné činnosti.

Často zdůrazňujeme, že povolání policisty není zaměstnání, ale poslání a profesní angažovanost se považuje za nedílnou součást kompetencí policisty. Tuto skutečnost zdůraznila policejní reforma realizovaná v letech 2007-2009, která se odrazila v nově přijatých zákonech, jejichž cílem bylo (mimo jiné) zlepšit postavení policie v očích veřejnosti. Přesto podle realizovaných výzkumů neměla jednoznačnou podporu v řadách

---

<sup>6</sup> POLICIE ČR. *Etický kodex Policie české republiky* [online] [2017-05-10] Dostupné z: <http://www.policie.cz/clanek/eticky-kodex-policie-ceske-republiky.aspx>

policistů a i některé novější výzkumy ukazují v řadách policistů určitou nespokojenost. Praxe ukazuje, že negativní pohled na činnost policie ze strany veřejnosti a nedostatečné ocenění jejích služeb má negativní dopad na pracovní spokojenost policistů, která ovlivňuje psychickou odolnost.<sup>7</sup>

## 2.3 Zdroje konfliktů v policejní činnosti

Možné konflikty doprovázející život policistů můžeme obecně rozdělit do dvou oblastí:

- a) konflikty, které vznikají v průběhu jednání a kontaktů policie s občany,
- b) konflikty, které vyplývají z povahy policejní práce a zasahují do mimopracovního života policistů.

### a) Konflikty které vznikají v průběhu jednání a kontaktů policie s občany

Podle Čírtkové lze z psychologického pohledu rozdělit tyto konflikty do tří skupin:

- „zdroje konfliktů obecně přítomné a vyplývající z profesionální role policisty tj. profesionální
- zdroje konfliktů, které vyplývají z osobnosti a jednání policisty, tj. individuální;
- zdroje konfliktů, které vyplývají z osobnosti a jednání občana.“<sup>8</sup>

Jedním z cílů policejní reformy bylo zvýšení prestiže policie v očích veřejnosti. Podle výše citované autorky se určitá část policistů domnívá, že lidé k nim zaujmají spíše negativní postoje. Jako možné vysvětlení uvádí skutečnost, že policisté jednají většinou právě s tou částí populace, která ji vnímá negativně a neodliší jejich názory od mínění většiny společnosti.<sup>9</sup> V souladu se svou profesní rolí policista často omezuje individuální cíle ve prospěch veřejného pořádku a dodržování zákonů. Za zdroje konfliktů jsou považovány následující aspekty pracovní role:

- „moment výkonné moci,

---

<sup>7</sup> KNÍŽEK David. *Vliv reformy policie České republiky v letech 2007-2009 na službu policistů*. UK v Praze, Fakulta sociálních věd, 2011 [online] [2017-05-02]. Dostupné z:

[https://is.cuni.cz/webapps/zzp/search/?tab\\_searchas=basic&lang=cs](https://is.cuni.cz/webapps/zzp/search/?tab_searchas=basic&lang=cs)

PICHRTOVÁ Lucie. *Motivace k profesi policisty*. Diplomová práce UK Praha, Fakulta humanitních studií, 2015. [online] [2017-05-02]. Dostupné z:

[https://is.cuni.cz/webapps/zzp/search/?tab\\_searchas=basic&lang=cs](https://is.cuni.cz/webapps/zzp/search/?tab_searchas=basic&lang=cs)

<sup>8</sup> ČÍRTKOVÁ, Ludmila. *Policejní psychologie*. Vyd. 4., V nakl. Portál 2., rozš. Praha: Portál, 2004. ISBN 80-7178-931-3, s. 238

<sup>9</sup>Tamtéž, 238



- *sociální stereotyp o policii jako zdroji nepříjemností,*
- *moment frustrace vyvolané policejním jednáním,*
- *psychologický efekt ozbrojení policisty,*
- *psychologický efekt policejního stejnokroje.*<sup>10</sup>

### **Moment výkonné moci**

Psychologicky se moment výkonné moci projevuje jako ovlivňování nebo regulace chování občanů. Policisté jsou oprávněni usměrňovat, kontrolovat a omezovat chování druhých. Jsou povinni postupovat podle platných zákonů, ale část občanů není ochotná je respektovat. Nemusí se jednat o závažnou trestnou činnost, ale existuje řada předpisů a vyhlášek, které někteří občané považují za málo smysluplné a zbytečné (omezená rychlost na široké vozovce, zákaz parkování na přehledném místě, zákaz venčení psů apod.). Zpravidla ihned na počátku jednání je potom policista konfrontován s výroky nevole a podráždění a policista je vnímán jak představitel rigidního myšlení řídicí se suchými paragrafy.

### **Sociální stereotyp o policii jako zdroji nepříjemností**

Skutečností je, že policisté ovlivňují chování občanů již svojí přítomností, neboť se předpokládá, že policejní asistence působí preventivně a odrazuje od protiprávních neadekvátních způsobů chování a evokuje pravděpodobnost trestu. V některých případech může přítomnost policie vyvolávat pocity nervozity, úzkosti i u občanů, kteří nic neprovedli a ani neplánují provést. Strach z policie může vyvolat u labilních jedinců nepřiměřené obranné reakce, např. útěk či agresi.

### **Moment frustrace vyvolané policejním jednáním**

Většina situací, ve kterých policisté zakročují, vyvolává u druhé strany frustrační stavy. Policista omezuje původně zamýšlené chování občana, nebo mu zamezuje v jeho pokračování a ten často reaguje emocionálně. Policisté musí zvládat případnou agresi protistrany a nesmí se nechat vyprovokovat k protiagresi.

### **Psychologický efekt ozbrojení policisty**

---

<sup>10</sup> ČÍRTKOVÁ, Ludmila. *Policejní psychologie*. Vyd. 4., V nakl. Portál 2., rozš. Praha: Portál, 2004. ISBN 80-7178-931-3, s. 239

Efekt viditelného nošení zbraně není jednoznačně hodnocen. Čírtková konstatuje, že „za určitých okolností může být zbraň v důsledku psychologického efektu nejen zdrojem bezpečí, ale i zdrojem ohrožení pro jejího nositele.“<sup>11</sup>

### **Psychologický efekt policejního stejnokroje**

Podobně jako viditelné nošení zbraně, není jednoznačně hodnocen ani efekt policejního stejnokroje a je konstatováno, že v různých prostředích působí různě a někdy je vhodné vést policejní jednání bez stejnokroje. Zajímavé jsou závěry výzkumů, které sledovaly, jak uniforma působí na svého nositele. Ukazuje se, že uniforma působí na policisty tak, že se cítí exponováni, pozorováni a svazováni a mění způsoby chování. U psychologicky nevyzrálých jedinců s nízkým sebevědomím může spouštět projevy arogance a panovačnosti.

Lze pozorovat, že vztah k policii se v současné době mění. Vzhledem ke strachu z teroristických útoků (i když v ČR zatím není aktuální) lidé přítomnost ozbrojeného uniformovaného policisty ve veřejném prostoru spíše vítají. Zároveň se změnilo jednání policistů, k čemuž přispěl zejména náročný výběr budoucích policistů (zejména požadavek psychické způsobilosti pro toto povolání), jakož i propracovaný systém policejního vzdělávání a důraz na dodržování etického kodexu Policie České republiky.

### **b) konflikty, které vyplývají z povahy policejní práce a zasahují do mimopracovního života policistů**

Policejní práce je náročná a významně ovlivňuje mimopracovní život policistů. Rodina by měla být pro policistu místem opory, které jej chrání před stresem, ale v řadě případů je zdrojem dalších konfliktů. **Jedná se zejména o tyto problémy:**

- Policie je řízena hierarchickým způsobem a policista musí plně respektovat příkazy nadřízeného a ve volném čase by si chtěl využít podle svých představ. Problém nastane, když mu další příkazy dává manželka.
- Policisté (některé kategorie, např. kriminalisté) řeší složité situace a neumějí se od pracovních problémů odpoutat a efektivně trávit volný čas.

---

<sup>11</sup> ČÍRTKOVÁ, Ludmila. *Policejní psychologie*. Vyd. 4., V nakl. Portál 2., rozš. Praha: Portál, 2004. ISBN 80-7178-931-3, s. 244

- Nejen policisté, ale i jejich rodiny jsou pod stálým dohledem (a kritikou) veřejnosti.
- Policisté (některé kategorie) pracují na směny. Často se jedná i o směny noční, což nabourává nejen jeho spánkový režim, ale i život celé rodiny.
- Policisté (v ČR přetrvává jejich nedostatek) jsou nuceni pracovat v přesčasech a tato činnost není dostatečně finančně ohodnocena. Angažovanost a oddanost je podmínkou pro služební postup spojený s lepším finančním ohodnocením.
- Povolání policisty je nejen psychicky a fyzicky náročné, ale hrozí i jejich zranění i usmrcení. Rodina žije ve stálých obavách o život policisty.

Jak konflikty vyplývající z pracovní role, tak konflikty mimopracovní, jsou zdrojem psychické zátěže, která může vést i k chronickému stresu, v krajních případech i k propuknutí syndromu vyhoření, což bude analyzováno v další části práce.

**Obrázek č. 1: Symbol Policie České republiky**



Zdroj: Příloha č. k vyhlášce č. 122/2015

## 3 PSYCHICKÁ ZÁTĚŽ A STRES

Každý člověk se během života dostává do řady situací, se kterými se nikdy dříve nesetkal a pro které proto nemá adekvátní algoritmy řešení. Mohou to být jak faktory, které působí dlouhodobě, tak faktory, které působí sice krátce, ale intenzivně. „*Takové situace lze charakterizovat pojmem psychická zátěž.*“<sup>12</sup>

### 3.1 Charakteristika psychické zátěže

Zpravidla rozlišujeme (podle stupně intenzity) tři druhy psychické zátěže:

- reálnou životní zátěž,
- mezní (limitní zátěž)
- extrémní zátěž

#### Reálná psychická zátěž

Jde o situace, které jsou sice náročné, jejich řešení vyžaduje více energie a úsilí, ale většina lidí je bez problémů zvládne. Pro jedince, kteří problémy spadající do kategorie „reálná psychická zátěž“ nezvládnou je práce policisty naprosto nevhodná.

#### Mezní (limitní) zátěž

Bedrnová charakterizuje mezní (limitní) zátěž jako „*vyhrocený rozpor mezi objektivními požadavky na interakci jedince s prostředím a jeho předpoklady si s nimi poradit.*“<sup>13</sup>

Člověk se obvykle vyrovnává s náročnými problémy s větším vynaložením psychických sil a větším vypětím. Jak zvládne situaci, záleží na mnoha okolnostech vnější i vnitřní povahy. Pro policejní praxi z toho vyplývá, že je nutno permanentně podporovat faktory, které umožňují zátěž zvládat.

#### Extrémní zátěž

Extrémní zátěž představují situace v běžném životě méně obvyklé (vátky, přírodní katastrofy, různé civilizační pohromy, ale i dopravní a jiná neštěstí, dlouhodobé věznění apod.) Řada lidí v takovýchto situacích selhává. Policisté představují jednu z profesí,

---

<sup>12</sup> BEDRNOVÁ, Eva. *Management osobního rozvoje: duševní hygiena, sebeřízení a efektivní životní styl*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2009, 359 s. ISBN 978-80-7261-198-0, s. 65

<sup>13</sup> Tamtéž, s. 66

kteřá se s extrémní zátěží setká a namíste je u nich nejen podporovat schopnosti k zvládnání zátěže, ale i zajistit vhodná intervenční krizová opatření.

### **Za zdroje psychické zátěže obvykle považujeme:**

*„nepřiměřené úkoly,  
problémové situace,  
překážky,  
konflikty,  
stres.“<sup>14</sup>*

### **Nepřiměřené úkoly**

Některé úkoly mohou svoji kvalitou nebo kvantitou překračovat fyzické a psychické možnosti jedince. Podstatné je, že narušují přirozené biorytmy a způsobují únavu, která může vést až k fyzickému a psychickému vyčerpání. Nepřiměřené úkoly mohou být člověku přidělovány nadřizeným, ale může si je volit sám (důsledek nadměrné ctižádosti a špatného odhadu svých možností) a v neposlední řadě existují rozmazlení jedinci (důsledek špatné výchovy), kteří za nepřiměřené úkoly považují banální požadavky.

### **Problémové situace**

Podle Bedrnové se jako problémové jeví situace, v nichž:

- *„vstoupilo do hry příliš mnoho nových podnětů, resp. činitelů*
- *se známé (navyklé) přístupy neusvědčily a je třeba najít jiné.“<sup>15</sup>*

Pro některé jedince je typické, že nové problémy chtějí řešit na základě analogie a vycházejí přitom ze zkušeností z minulosti, což v řadě případů vede k nezdaru. Výhodu mají lidé kreativní, kteří k novým problémům přistupují jako k novým výzvám a hledají nové netradiční způsoby řešení.

### **Překážky**

Překážky mohou člověku zablokovat uskutečnění některé aktivity, či uspokojení určité potřeby. Lze je zvládnout:

*„zvýšeným úsilím,*

---

<sup>14</sup> BEDRNOVÁ, Eva. *Management osobního rozvoje: duševní hygiena, sebeřízení a efektivní životní styl*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2009, 359 s. ISBN 978-80-7261-198-0, s. 70

<sup>15</sup> Tamtéž, s. 71

*volbou alternativního cíle,  
rezignací.*<sup>16</sup>

Člověk by se měl především naučit rozpoznat, jaká strategie je v daném okamžiku nejvhodnější nejen z hlediska aktuální situace, ale i z dlouhodobé perspektivy. Doporučovaná metoda, jít na ně útokem, nemusí být ve všech případech optimálním řešením a vhodnější může být volba alternativního cíle. Pokud dělíme překážky na vnější a vnitřní, tj. na překážky, které nám způsobuje okolí a na překážky, které si způsobujeme sami, dá se říci, že druhá skupina převažuje a může být i výrazem nepřipravenost a pohodlnost jedince.

### **Vnitřní a vnější konflikty**

Vnitřní konflikty (intraindividuální) jsou konflikty, které prožívá člověk ve svém nitru, většinou v důsledku nejasných motivů, postojů a hodnot. Člověk se pak nemůže rozhodnout, zda v určité situaci n jednal správně, či zda neměl jednat jinak. „*Lidé s trvalými intraindividuálními konflikty bývají jen zřídka schopni normálně jednat v reálných vnějších podmínkách, protože veškerou svoji energii utrácejí na řešení vnitřních rozporů. Donekonečna přebírají nejrůznější alternativy a trápí se jak tím, co zvolili, tak i tím, co si nevybral.*“<sup>17</sup>

Vnější konflikty naopak jsou střety jedince s jinými lidmi. Vyplynávají jak z jejich individuálních odlišností, tak ze specifických sociálních situací. Lidé v nich obvykle: buď usilují o dosažení odlišných cílů za stejné situace, nebo za odlišné situace o dosažení stejných cílů. Snadnější je řešení konfliktů věcných, ve kterých je rozpor vázán na objektivní parametry situace. Nejsložitější je řešení konfliktů osobních, ve kterých každá strana chce vyhrát za každou cenu. Právě při nich dochází k hádkám, urážkám, někdy i k fyzickému násilí. Nejčastějším typem konfliktů jsou konflikty smíšené, kdy rozhádané strany začnou do původně věcných konfliktů míchat problémy osobní.

---

<sup>16</sup>BEDRNOVÁ, Eva. *Management osobního rozvoje: duševní hygiena, sebeřízení a efektivní životní styl*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2009, 359 s. ISBN 978-80-7261-198-0, s. 71

<sup>17</sup>BEDRNOVÁ, Eva. *Management osobního rozvoje: duševní hygiena, sebeřízení a efektivní životní styl*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2009, 359 s. ISBN 978-80-7261-198-0, s. 73

Podle Bedrnové je nelepším řešením konfliktů kompromis přijatelný pro obě strany. Intraindividuální konflikty mají často latentní podobu, veřejně se nemanifestují, ale dlouhodobě vytvářejí nepříznivé klima např. v rodině či na pracovišti. Jindy se jedná o konflikty manifestní, které se halasně projevují navenek a v nichž velkou roli hrají emoce. Záleží také na tom, kolik osob je v konfliktu angažováno. Obtížnější je řešení konfliktů se zapojením většího počtu lidí, např. když na pracovišti v rámci pracovního týmu vznikne několik soupeřících podskupin. Konflikty ve velkých skupinách jsou často zdrojem hromadné zátěže, čemuž se bude práce věnovat v samostatné podkapitole.<sup>18</sup>

## Stres

Stres je jedním ze závažných zdrojů zátěže. Mikšík za stresující faktory považuje „*ztížené nebo neobvyklé senzomotorické podmínky výkonu činnosti, časový deficit, tlak ohrožení a odpovědnosti*“<sup>19</sup> Odborníci připouštějí, že účinky stresu nemusejí být vždy negativní, ale mohou mít pro člověka stimulující účinek. V tomto případě se rozlišuje eustres (se stimulujícími účinky) a distres (stres ohrožující psychické a fyzické zdraví).

Většina autorů však ztotožňuje pojmy stres a distres a v této souvislosti zkoumají faktory, které na člověka působí silně negativně, tzv. stresory. Ty mohou mít povahu fyzickou (chemické látky a jedy) nebo emocionální (nejrůznější situace, které ovlivňují emocionální prožívání jedince). Zajímavé je, že se nejedná pouze o situace vysloveně negativní, ale i o situace na první pohled pozitivní, jako např. sňatek, narození dítěte, postup v zaměstnání).

### Nejčastěji je za stres navozující situace považováno:

*„podmínky vnuceného tempa,  
neočekávané nebo nepříznivé změny,  
nejednoznačně nebo nejasně definované okolnosti,  
nadkapacitní zatěžování,  
dopad monotonie,*

---

<sup>18</sup> BEDRNOVÁ, Eva. *Management osobního rozvoje: duševní hygiena, sebeřízení a efektivní životní styl*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2009, 359 s. ISBN 978-80-7261-198-0.

<sup>19</sup> MIKŠÍK, Oldřich. *Psychologie hromadného chování: sociálně psychologické jevy v mimořádných psychických zátěžích hromadné povahy*. Dotisk. Praha: Univerzita Karlova, 1980, s. 102.

*různá očekávání,*

*přílišná úspěchanost, osamocenost a opuštěnost, definitivnost některých skutečností.*<sup>20</sup>

V tomto pojetí může být stres jedním ze zdrojů zátěže nebo jejím vyhoceným negativním projevem. V obou případech je zdrojem porucha v interakci mezi jedincem a prostředím. Na této situaci se zpravidla podílejí tyto faktory:

- problémoví jedinci,
- specifické okolnosti nebo situace,
- exponované profese.<sup>21</sup>

### **Problémoví jedinci**

Za problémové jedince jsou pokládáni lidé s určitými psychickými a sociálními poruchami, případně tzv. akcentované osobnosti. Velmi obtížné je zvládání konfliktů s lidmi s poruchami osobnosti, zejména s těmi, kteří se projevují agresivně.,

### **Specifické okolnosti nebo situace**

Některé sociální situace jsou zdrojem zvýšené psychické zátěže a mohou vyvolávat signály určitého ohrožení. Jedná se např. o dopravní situace na silnicích, tlačence situace v hromadných dopravních prostředcích, výtržnosti při sportovních utkáních, nejrůznější demonstrace, ale i pobyt v restauraci spojený s konzumací alkoholu nebo čekání ve frontách v supermarketu či u lékaře. Zvláštní okolnosti představují právě masové akce, při kterých jsou jedinci součástí davu a ztrácejí svoji identitu. „*Dav představuje náhodné, neorganizované seskupení lidí, kteří se nacházejí ve stejný čas na stejném místě.*“<sup>22</sup> V situaci, která představuje emocionální vypětí (např. fanouškové při fotbalových zápasech) nebo vysílá signály ohrožení (hořící dům), někteří lidé reagují panikou či zkratovým jednáním s výraznými prvky agrese. Uklidnit dav může jen velmi výrazná osobnost s rozvinutými komunikačními schopnostmi, znalostmi a dovednostmi

---

<sup>20</sup> BEDRNOVÁ, Eva. *Management osobního rozvoje: duševní hygiena, sebeřízení a efektivní životní styl*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2009, 359 s. ISBN 978-80-7261-198-0, s. 75

<sup>21</sup> MIKŠÍK, Oldřich. *Psychologie hromadného chování: sociálně psychologické jevy v mimořádných psychických zátěžích hromadné povahy*. Dotisk. Praha: Univerzita Karlova, 1980

<sup>22</sup> BEDRNOVÁ, Eva. *Management osobního rozvoje: duševní hygiena, sebeřízení a efektivní životní styl*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2009, 359 s. ISBN 978-80-7261-198-0, s. 77



z oblasti psychologie, protože racionální komunikace v tomto případě zpravidla nepomáhá a pomoci může pouze znalec psychologie chování davu.

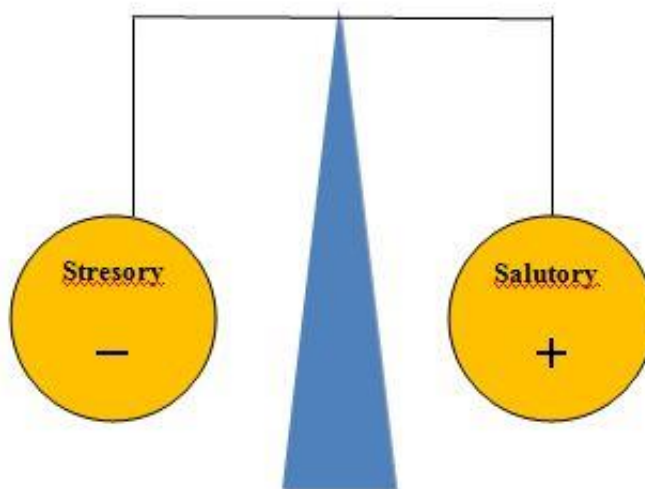
### **Exponované profese**

Jedná se o profese se zvýšenými nároky na fyzické a zejména psychické předpoklady. Na jedné straně sem patří všechny profese, v nichž se pracuje v extrémních fyzických podmínkách, na druhé straně profese, které znamenají především výraznou zátěž psychickou. Tradičně se sem řadí tzv. pomáhající profese, tj. profese, jejichž hlavním posláním je práce s lidmi. Patří sem lékaři, zdravotní sestra, učitelé, sociální pracovníci apod. a také policisté, hasiči, pracovníci vězeňské služby, duchovní atd. Za vysoce exponované se považují také řídicí a manažerské profese, profese obchodníka, prodavačky a vůbec všech, kteří pracují s lidmi. Některé typy osobností jsou pro práci v exponovaných profesích zcela nevhodné a je namístě, aby organizace při získávání a výběru nových pracovníků, testovaly jejich odolnost vůči psychické zátěži.

### **3.2 Odolnost vůči psychické zátěži**

Žádoucím stavem v lidském životě jsou situace, kdy to co na člověka působí negativně, je vyrovnáno souborem schopností a možností negativní vlivy úspěšně zvládat (vyrovnávat se s nimi). Je známou skutečností, že to, co jeden člověk lehce zvládne, pokládá druhý člověk za velmi stresující, obtížně řešitelný problém. Na jedné straně stojí soubor tzv. stresorů, které působí negativně, na druhé straně soubor tzv. salutorů, tj. obranných schopností zvládat problémy a těžkosti. Když jsou stresory a salutory v rovnováze, nebo salutory převažují, člověk bez problémů psychickou zátěž zvládne. Když však převažují stresory, dochází k patologickým stresovým situacím, které v krajním případě mohou způsobit i psychické vyhoření. Vyrovnaná životní situace, podle Křivohlavého (1998), je znázorněna na obrázku č. 2.

**Obrázek č. 2: Vyrovnaná životní situace**



*Zdroj: KŘIVOHLAVÝ, Jaro. Jak neztratit nadšení. Praha: Grada, 1998. Psychologie pro každého. ISBN 80-7169-551-3, s. 27*

Psychologové poukazují na těsné vazby mezi typem osobnosti a zvládnáním zátěže. Kromě toho zde působí i další proměnné jako věk, sociální postavení, míra sociální podpory a v neposlední řadě zdravotní stav a fyzická zdatnost. Řada autorů dává do souvislosti schopnost zvládnání psychické zátěže a zdravý životní styl. V příbězích lidí, kteří onemocněli vyhořením, se často setkáváme s tím, že v jejich sociálním okolí panovaly špatné vztahy, ať už v rodině, na pracovišti nebo ve skupině zájmové (např. ve sportovním oddílu). K podmínkám umožňujícím efektivní zvládnání psychické zátěže a stresu patří celková životní spokojenost včetně spokojenosti pracovní. Formou dobré organizace práce, dobrého vedení a pozitivního klima na pracovišti lze míru psychické zátěže ovlivnit. Mezi stresující faktory na pracovišti lze zařadit:

- nevyváženou míru svobody a kontroly,
- nesmyslnost požadavků,
- konflikty formální a osobní autority,
- nadměrnou míru odpovědnosti
- dlouhodobé neplnění úkolů,

- nereálná očekávání,
- špatnou komunikaci, nadměrné požadavky kladené na pracovníky<sup>23</sup>

Odolnost vůči neuropsychické zátěži patří mezi charakteristiky osobnosti, které lze diagnostikovat a v některých profesích (např. policie) je to již samozřejmostí. Život není procházka růžovou zahradou a psychická zátěž k ní neoddělitelně patří. To, zda zátěž sehraje pozitivní či negativní roli v rozvoji jedince, záleží jak na jejím stupni a trvání, tak na řadě dalších faktorů, které byly popsány v předchozím textu. „*Negativní účinky zátěže se promítají jak do duševních příznaků (změn nálad, zvýšená podrážděnost, pokles kvality výkonu, neurotické poruchy u jinak duševně zdravých lidí, vznik rozvinutých neuróz, znik reaktivních stavů hypertenze, alergická onemocnění).*“<sup>24</sup> Nejúčinnější metodou jak eliminovat projevy nezvládnuté psychické zátěže je oblast prevence.

Účinnou metodou k posílení psychické odolnosti je zdravý životní styl. Patří k němu zdravá životospráva zahrnující, jak racionální výživu, tak adekvátní režim práce a odpočinku, režim spánku a bdění, pohybovou aktivitu, vyváženost mezi pracovním a mimopracovním životem i efektivní plánování životní cesty. Je důležité stanovit si základní a rámcové životní cíle, ale i způsob, jak tyto cíle v případě potřeby změnit. Člověk by měl mít dost času na rodinu, na přátele, ale také na svoje koníčky a zájmy i další vzdělávání. Populárním nástrojem se stal tzv. Time management, který učí člověka efektivně nakládat s časem. Názorně jeho filosofii vyjadřuje pět principů 4. generace time managementu:

- člověk je víc než čas;
- cesta je víc než cíl;
- zevnitř je víc než zvenku;
- pomalu rychle,
- celek je víc než část<sup>25</sup>

<sup>23</sup> KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Jak neztratit nadšení*. Praha: Grada, 1998. Psychologie pro každého. ISBN 80-7169-551-3.

<sup>24</sup> ČÍRTKOVÁ, Ludmila. *Policejní psychologie*. Vyd. 4., V nakl. Portál 2., rozš. Praha: Portál, 2004. ISBN 80-7178-931-3, s. 128-129

<sup>25</sup> BEDRNOVÁ, Eva. *Management osobního rozvoje: duševní hygiena, sebeřízení a efektivní životní styl*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2009, 359 s. ISBN 978-80-7261-198-0.

Důležitou úlohu ve vztahu k psychické odolnosti hrají vlivy externí. Každý člověk není jen jedinečná osobnost, ale i bytost sociální a mezi lidmi existuje vzájemná vázanost a návaznost. Člověk se narodí do určité rodiny, která (za standardních podmínek) představuje jeho první sociální síť. Patří do ní nejen rodiče a sourozenci, ale i prarodiče a další příbuzní. Další částí sociální sítě jsou (v průběhu let) spolužáci, přátelé, partneři a v neposlední řadě spolupracovníci. Sociální síť plní významnou roli při boji se stresem a v případě těžkých životních situací je pro člověka významnou oporou. V případě povolání s vysokou mírou psychické zátěže hrají mimořádně důležitou úlohu pracovní podmínky. Již sama výchova k povolání a další profesní vzdělávání by měly obsahovat výcvik zaměřený na minimalizaci psychického vyčerpání. Důležitou roli v prevenci psychického vyčerpání (toho, aby se minimalizovaly stresové situace) hraje jak správná organizace práce, tak uspokojivé pracovní podmínky včetně pozitivního klimatu na pracovišti.

### 3.3 Psychická zátěž hromadné povahy

V případě psychické zátěže hromadné povahy se jedná o situace, kdy jsou zátěži vystaveni členové určitého sociálního seskupení. Tato seskupení může vzniknout náhodně, nebo se jedná o krátkodobě či dlouhodobě existující sociální skupiny. Když je více lidí dlouhodobě vystaveno psychické zátěži, začnou se u nich projevovat určité specifické mechanismy sociálního chování (např. sugesce, citová nákaza, nápodoba). Chování lidí v sociálním seskupení podle Bedrnové zpravidla záleží:

- „na velikosti daného seskupení, na míře jeho uspořádanosti (organizovanosti),
- na tom, jak je daný jedinec na skupině závislý,
- na tom, nakolik mu na skupině záleží.“<sup>26</sup>

Jak již bylo zmíněno ve spontánně vzniklých skupinách, jako jsou davy, převažuje panika a emocionálně impulzivní agresivita. V organizovaných skupinách je situace jiná. Do hry vstupují faktory, jako je délka existence skupiny, postavení jednotlivých

---

<sup>26</sup> BEDRNOVÁ, Eva. *Management osobního rozvoje: duševní hygiena, sebeřízení a efektivní životní styl*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2009, 359 s. ISBN 978-80-7261-198-0, s. 80

členů, nebezpečí ohrožení zvenku i celková míra zralosti osobností členů. Setkat se tam můžeme s trojím typem chování:

- lidé směřují k sobě,
- lidé směřují od sebe,
- lidé jdou proti sobě.

Podle Bedrnové: „*má-li nějaká skupina jasné cíle, dobře strukturovanou podobu, vůdčí osobnost v čele, snese dlouhodoběji větší zátěž (ohrožení), aniž by se rozpadla, resp. aniž by v ní došlo ke vzniku neřešitelných konfliktů. Všechno má, ale přirozeně své meze.*“<sup>27</sup> Dezintegrační tendence zvítězí v případech, kdy dochází ke krizi hodnot dané skupiny, když ve skupině nejsou dostatečně rozvinuty neformální vztahy, členové nejsou připraveni čelit limitní zátěži a skupina nemá schopného lídra. Zvládnutí psychické zátěže hromadné povahy vyžaduje koordinovanou spoluúčasť mnoha subjektů. Důležité je to zejména v případě živelných pohrom či nenadálých katastrof. Mišík uvádí etapizaci průběhu těchto situací, která je podmínkou jejich řešení, takto:

- období varování (včetně obav z možného ohrožení),
- fáze ohrožení (faktického i komunikačně zprostředkovaného),
- situace srážky (průběh katastrofy se všemi destruktivními dopady),
- etapa inventarizace (postupné zjišťování a uvědomování si rozsahu škod),
- situace vysvobození (záchranné aktivity- první pomoc, likvidace nejhorších důsledků),
- fáze odškodnění (institucionalizovaná pomoc poškozeným),
- období únavy až vyčerpání (dlouhotrvající likvidace škod a prožívání jejich následků).<sup>28</sup>

Lidé vystavení určitému ohrožení (zátěži) v důsledku své příslušnosti k určité sociální skupině (etnické menšiny, cizinci, osoby v sociálně vyloučené lokalitě, fanoušky sportovního klubu apod.) jsou většinou v postavení, v němž pro ně platí více zákonitosti a mechanismy davového chování. V některých případech se však jejich chování naopak blíží chování členů organizované skupiny.<sup>29</sup> V současné době se

---

<sup>27</sup> Tamtéž, s. 80

<sup>28</sup> MIKŠÍK, Oldřich. *Psychologie hromadného chování: sociálně psychologické jevy v mimořádných psychických zátěžích hromadné povahy*. Dotisk. Praha: Univerzita Karlova, 1980

<sup>29</sup> BEDRNOVÁ, Eva. *Management osobního rozvoje: duševní hygiena, sebeřízení a efektivní životní styl*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2009, 359 s. ISBN 978-80-7261-198-0.

setkáváme s relativně častými demonstracemi za cokoli (ochranu přírody a zvířat, práva homosexuálů, přijímání či nepřijímání migrantů, podporu určitého politika atd.). Je třeba připomenout, že i na první pohled pokojné demonstrace mají charakter davu a představují krajně labilní událost. Atmosféra demonstrace se může rychle změnit a změna z mírumilovného protestu v násilnosti může být náhlá a nečekaná. V každé demonstraci je do určité míry zastoupena konfliktnost reprezentovaná nějak frustrovanými jedinci. *„V demonstraci spatřují nespokojení občané často jediný prostředek, jak na svůj názor upozornit. Kdo demonstruje, je také připraven za svoji pravdu leccos obětovat – a ty, kteří mu v tom brání, vnímá jako potencionální nepřítele.“*<sup>30</sup> Přestože dnes je většina demonstrací pokojných (i vzhledem k malému počtu účastníků), je nutno počítat s možnými projevy davového chování, které je důsledkem aktuální hromadné psychické zátěže. Setkáme se při něm jak s jevy hromadné psychické nákazy (panikaření, šeptanda, primitivní sociální chování), tak s jevy hromadných výbuchů afektivně impulzivního chování (panika, hysterie, agrese

---

<sup>30</sup> ČÍRTKOVÁ, Ludmila. *Policejní psychologie*. Vyd. 4., V nakl. Portál 2., rozš. Praha: Portál, 2004. ISBN 80-7178-931-3, s. 162

## 4 PSYCHICKÁ NÁROČNOST PRÁCE POLICISTY

Standardně je práce policisty považována za povolání s vysokou mírou psychické zátěže. Tato skutečnost je zakotvena i v zákoně a součástí přijímacího řízení nových policistů je i testování jejich psychické odolnosti a fyzické zdatnosti. Výcvik v oblasti psychické odolnosti je rovněž součástí profesního vzdělávání. Přesto se čas od času v médiích objevují zprávy o nevysvětlitelných sebevraždách policistů, setkáváme se u nich se syndromem vyhoření, rodinnými i zdravotními problémy. Výběrem a výcvikem policistů se zabývá forenzní personalistika, která může zajišťovat i intervence při osobních krizích souvisejících s výkonem služby. Podobně další vědecká disciplína, policejní psychologie, studuje chování a prožitky lidí v situacích, v nichž jde o zajišťování zákonnosti, veřejného pořádku a bezpečnosti.

### 4.1 Policejní stres

Mottem současné policie je „Pomáhat a chránit“. V praxi to znamená, že policie není pouze represivní složkou veřejné moci, ale že její činnost má sociální a etickou dimenzi. „*Policisté se často ocitají v sociálně komplikovaných a psychologicky vyhocených situacích (jednání s obětí či poškozeným, situace s rukojmím, asistence při fotbalových utkáních, jednání s mladistvými atd.)*.“<sup>31</sup> Právě takovéto situace působí jako stresory a je nezbytné, aby policisté byli odborně vybaveni, jak v těchto situacích jednat.

Jedná se zejména o problémy jako:

- „jednání policistů (pořádkové a dopravní služby s občany),
- jednání s agresivním jedincem,
- jednání s duševně narušenými jedinci,
- jednání s oběťmi trestných činů,
- sdělování nepříjemných zpráv (např. o úmrtí blízké osoby),
- situace rodinných rozepří,
- vyjednávání v situaci rukojmích,
- psychologické stránky situací typu demonstrací či fotbalových utkání,
- zásady bezpečného chování náhodných přítomných v situaci ohrožení,

---

<sup>31</sup> ČÍRTKOVÁ, Ludmila. *Policejní psychologie*. Vyd. 4., V nakl. Portál 2., rozš. Praha: Portál, 2004. ISBN 80-7178-931-3, s. 45

- zvládání stresových situací policisty atd.<sup>32</sup>

V současné době policejní psychologové v rámci řízení lidských zdrojů Policie ČR zajišťují především:

*„vstupní psychologické vyšetření (posuzování psychické způsobilosti zájemců o vstup do policie),  
poradenství a psychologická podpora v konfliktních a krizových (stresových situacích),  
např. při použití střelné zbraně,  
výstupní psychologický rozhovor,  
speciální psychologická péče u exponovaných policejních pozic.“<sup>33</sup>*

Policejní psychologové v současnosti mají rovněž velký význam v profesním vzdělávání policistů (jak v policejním školství, tak v dalším vzdělávání), kde policisté získávají kompetence k zvládání psychické zátěže a stresu. Přistupuje se k praxi běžné v západních zemích, kdy je za zdroj policejního stresu, považováno každé použití střelné zbraně a příslušný policista musí následně absolvovat pohovor s psychologem. O významu psychologických sezení v případě náročných traumatizujících situací bude pojednáno v samostatné kapitole.

Stresové situace ovšem přináší standardní každodenní činnost. V mnoha situacích musí policisté trpělivě reagovat na neadekvátní emocionální jednání občanů a vyvarovat se jakýchkoli projevů, které by mohly být považovány za útočnou komunikaci, nadřazenost či projev nezájmu. Policejní manažeři řeší problémy jako:

- vedení a řízení spolupracovníků, např. proč projevuje policista nízké pracovní nasazení;
- objasňování selhání policistů při zákroku;
- objasňování trestné činnosti, klasická otázka zní, jaký motiv vedl pachatele ke spáchání trestného činu,
- výzkum dopravních nehod, např. proč dochází na určitém místě ke kumulovanému výskytu dopravních hodnot;

---

<sup>32</sup> ČÍRTKOVÁ, Ludmila. *Policejní psychologie*. Vyd. 4., V nakl. Portál 2., rozš. Praha: Portál, 2004. ISBN 80-7178-931-3, s. 46

<sup>33</sup> Tamtéž, s. 51



- řízení dopravy, např. jakými prostředky lze účinně ovlivnit chování účastníků silničního provozu,
- policejní asistence při demonstracích, např. úvaha, zda se dopustí účastníci protestního pochodu výtržností a jak jim předejít,
- výslech, např. rozvaha, zda se podezřelý přizná, bude-li výslech pokračovat.<sup>34</sup>

Řešení těchto situací je velmi obtížné a příslušný manažer je nemusí vždy postihnout všechny faktory a vyhodnotit je správně. Zdrojem stresu mohou být vnější tlaky, časový deficit či pocit výjimečné odpovědnosti.

**Policejní stres** je jednou z nejčastějších příčin pracovní neschopnosti a předčasného odchodu z aktivní služby. Výrazem „policejní stres“ se (podle Čírtkové) míní takové situace, které většina policistů vnímá jako zátěž spojenou s emocionálním a často i fyzickým vypětím a jeho příčina není ve špatném výběru policisty ani v jeho osobnostních vlastnostech. Policejní stres je spojován s policistou, který:

- 1) *„byl vybrán podle moderních výběrových procedur (tj. získal lékařské i psychologické osvědčení);*
- 2) *je členem relativně „normálního“ oddělení tj. zjevně dobrá disciplína, jasná diferenciací rolí, otevřené kooperativní vztahy apod.);*
- 3) *se během služby ocitl v situaci, jež některými svými parametry překračuje obvyklý rámec běžné zkušenosti, narušuje emocionální stabilitu, a ve které jsou tudíž příznaky stresu častým a zákonitým jevem.“<sup>35</sup>*

Klienty policejních psychologů jsou právě policisté, kteří prošli situacemi, popsány ve třetím znaku policejního stresu. Jedná se o situace jako:

### **Psychická zátěž při vyšetřování násilné trestné činnosti**

Jedná se zejména o situace, kdy došlo k úmrtí či smrtelnému zranění oběti. Stresujícím momentem jsou faktory jako:

*„extrémní mrtvoly,  
smrt dítěte,*

<sup>34</sup> ČÍRTKOVÁ, Ludmila. *Policejní psychologie*. Vyd. 4., V nakl. Portál 2., rozš. Praha: Portál, 2004. ISBN 80-7178-931-3, s. 45

<sup>35</sup> Tamtéž, s. 129

*tragické okolnosti případu,  
případy náhlého úmrtí dítěte v rodině.*<sup>36</sup>

Složitá situace vzniká i v případě, kdy vyšetřující policista oběť osobně zná a vzniká konflikt rolí.

### **Psychologické důsledky použití střelné zbraně**

Jedná se o tzv. „Post- shooting trauma“, což značí psychickou stresovou reakci po použití střelné zbraně proti člověku. Za nejdůležitější příznaky této poruchy jsou považovány tyto projevy a potíže:

- *„opakované prožívání události v mysli (opakující se noční můry, opakující se nutkavé vzpomínky na událost, intenzivní úzkost při setkání s věcmi, které událost připomínají, náhlé impulzy chovat se tak, jako by událost znovu nastala);*
- *vyhýbání se podnětům souvisejícím či připomínajícím kritickou událost (úporná snaha vyhnout se myšlenkám na událost, nápadné úsilí vyhýbat se událostem připomínajícím kritickou událost, neschopnost rozpomenout se na důležité okolnosti kritického děje, nápadný nezáměr o jinak důležité věci nebo úkoly, pocit izolace od ostatních, pocit ztráty životních perspektiv);*
- *nervová labilita (poruchy spánku, podrážděnost a záchvaty vzteku, poruchy koncentrace, hypervigilance, zvýšená lekavost)“.*<sup>37</sup>

Podle psychologů zdrojem traumatu při použití střelné zbraně proti člověku je především ztráta životních přesvědčení nutných k přežití, jako je:

- iluze nezranitelnosti a nesmrtelnosti (vědomí konečnosti lidského života);
- iluze kontroly a sebeřízení (ztráta přesvědčení, že člověk vlastními silami vyřeší i tu nejobtížnější situaci).

K typickým reakcím u policistů po použití střelné zbraně projevy jako: přecitlivělost na nebezpečí, obavy ze selhání v budoucnosti, problémy s dodržováním norem, předpisů i příkazů nadřízených, konflikty v rodině, problémy s přáteli, nadměrné

---

<sup>36</sup> ČÍRTKOVÁ, Ludmila. *Policejní psychologie*. Vyd. 4., V nakl. Portál 2., rozš. Praha: Portál, 2004. ISBN 80-7178-931-3, s. 130  
Tamtéž, s. 131

kouření, požívání alkoholu či medikamentů, podrážděnost, popudlivost, sebevražedné sklony, problémy v partnerském a sexuálním životě. I když u různých osobností je reakce na použití střelné zbraně proti člověku rozdílná a nemá ve všech případech podobu post stresového trauma, má být psychologická péče samozřejmých opatřením, bez ohledu na to, jak oprávněné použití střelné zbraně bylo.

### **Pracovní stres policistů**

Policejní zákon a Etický kodex policie České republiky kladou na policii mimořádně vysoké nároky a u policistů se automaticky předpokládá vysoká angažovanost a oddanost svojí práci. Naproti tomu jejich prestiž v očích veřejnosti neodpovídá významu tohoto povolání ani z pozice vlády není dostatečně ohodnocena. „Mezi lety 2007-2012 zaznamenaly příjmy policistů významný pokles, který je dobře zřejmý zejména při porovnání služebního příjmu policisty vůči průměrnému hrubému příjmu v České republice“<sup>38</sup> Snižování počtu policistů vedlo k tomu, že policisté museli vyvinout vysoké pracovní nasazení a často pracovat ve přesčasech, což rovněž zvyšovalo jejich psychickou zátěž a vedlo k problémům v soukromém životě. Co se týče vlastní policejní činnosti, výsledky výzkumů, které měly identifikovat stresující faktory policejní práce, se značně liší. Vedle již zmiňovaných zátěžových situací se jako stresující objevily i nepochopení nadřízených či nadměrná administrativa. Zdrojem stresu může být i nepochopení ze strany veřejnosti či nedocnění policejní práce dalšími orgány státní moci. Petr Nesvadba upozorňuje na syndrom „obětního beránka“, kdy policisté soudí, že jsou „oběťmi“ – a to veřejného nepochopení a pohrdání, nízkého platu, neschopných politiků, přebujelé administrativy atd.<sup>39</sup> Všichni známe ze zpráv v médiích případy, kdy policisté s vysokým nasazením vyšetřili závažný trestní čin (nejčastěji v oblasti hospodářské kriminality) a soud pachatele osvobodil pro „nedostatek důkazů“. Citovaný autor rovněž upozorňuje na tradičně nízkou úctu Čechů k autoritám a na to, že němečtí, holandští a další kolegové, jsou překvapeni tím, jak se Češi chovají k policistům např. při pořádkových a dopravních kontrolách (tj. diskutují,

---

<sup>38</sup> POLICEJNÍ PREZIDIUM ČR. *Koncepce rozvoje Policie do roku 2020* [online] [2017-05-10]. Dostupné z: <http://www.policista.cz/files/articles/1196-koncepce-rozvoje-policie-cr-do-roku-2020-1196/koncepce-pol-2020.pdf>

<sup>39</sup> NESVADBA, Petr. *Policejní etika*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2009. ISBN 978-80-7380-195-, s. 194

hádají se, hledají alibi pro své protiprávní jednání) a jak odmítají uposlechnout okamžité výzvy zakročujícího policisty, což zejména v případě hromadného ohrožení může mít katastrofální následky. Značně znásobovat policejní stres může i permanentní zájem médií, nekompetentní kritika a zpochybňování práce policie, jakož i spory uvnitř policejního sboru.

## 4.2 Posttraumatická intervenční péče

Pokud je stres spojený s mimořádně tragickou událostí, může vyvolat tzv. posttraumatickou stresovou poruchu, která je od roku 1979 oficiální lékařskou diagnózou. Posttraumatická stresová porucha (PTSP) následuje po zkušenosti extrémní psychické zátěže, v důsledku události při které došlo ke smrti nebo k vážnému zranění nebo hrozilo toto riziko. Mezi reakcemi postiženého se objevují emoce jako strach bezmoc, hrůza, které trvají déle než jeden měsíc a způsobují i vážné zdravotní potíže. U policistů je může projevovat viditelnými změnami v chování jako:

- „zvýšenou citlivostí až přecitlivělostí na nebezpečí (např. zúžené vnímání);
- obavami z budoucích situací, strachem ze ztráty kontroly (např. pocit blížící se paniky);
- nápadnými problémy s normami, služebními předpisy i s nadřízenými;
- konflikty v rodině, stažením do sebe, sociální izolací;
- náhlým abúzem alkoholu nebo medikamentů;
- zdánlivě bezdůvodnou podrážděností a popudlivostí;
- pocitem ztráty smyslu života, smysluplnosti práce, nezřídka i sebevražednými náladami.“<sup>40</sup>

PTSP je dnes nahlížena jako **vcelku normální reakce duševně zdravého člověka na silně ohrožující nebo mimořádnou událost**. Připomenout je nutno, že příznaky PTSP

---

<sup>40</sup> MATOUŠKOVÁ, Ingrid. *Aplikovaná forenzní psychologie*. Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4580-0, s. 94

se nemusí objevit ihned po události a že řada jedinců se i s extrémně stresující událostí vyrovná bez následků.

V současné době je v exponovaných profesích (tj. takovými, ve kterých se pracovníci častěji setkávají s traumatizujícími událostmi) zavedl institut krizové intervence, zajišťující psychologicky komponovanou péči o exponované pracovníky. Jedná se především o preventivní opatření, která by měla chránit potencionálně ohrožené pracovníky před rozvinutím potíží odpovídajících obrazu PTSP. V rámci Policie ČR pracují policejní psychologové a na všech krajských ředitelstvích vznikly týmy krizových interventů, které zajišťují akutní psychologickou pomoc nejen policistům, ale především obětem mimořádně závažných trestních činů. Úkolem policejních psychologů je především:

- pomáhat lidem, kteří prožívají negativní následky stresu poté, co byli vystaveni kritické události;
- připravit policisty, aby se dokázali vyrovnat se stresem, který přináší jejich profese,

### **4.3 Možnosti a význam prevence**

Profese policisty je psychicky mimořádně náročná a to, aby se dokázali s psychickou zátěží a stresem efektivně vyrovnávat záleží na řadě okolností. Jak již bylo konstatováno v předchozím textu, psychická odolnost a fyzická zdatnost je jednou z podmínek práce u Policie ČR. Do hry však vstupuje řada dalších faktorů, jejichž efektivní fungování posiluje ochrannou funkci a zajišťuje psychickou rovnováhu policistů. Jedná se zejména o:

- 1) kompetentnost vedoucích pracovníků, zájem o podřízené,
- 2) posilování psychické odolnosti formou výcviku a vzdělávání,
- 3) smysluplnost činnosti,
- 4) pracovní a životní spokojenost,
- 5) efektivní životní styl

#### **1) Kompetentnost vedoucích pracovníků, zájem o podřízené**

Policie České republiky je hierarchický ozbrojený sbor, ve kterém jsou jednoznačně určeny vztahy nadřízenosti a podřízenosti. Jako profesní skupina se policisté vyznačují vysokou vzdělaností, počet policistů s vysokoškolským vzděláním překračuje 40 %. V současné době je v rámci policie kladen mimořádný důraz na práci s lidskými zdroji a klasické řízení dané funkčním zařazením, nahrazuje kompetentní vedení pracovních týmů, založené na znalostech, schopnostech a vůdčích schopnostech vedoucích manažerů. Důraz je kladen na morálku a etiku, jak vůči veřejnosti, tak v rámci pracovních vztahů. Podpora psychické odolnosti pracovníků patří k úkolům nadřízených a je nezbytné, aby znali jejich potřeby a problémy a pomáhali je efektivně řešit. Jedním ze základních úkolů v oblasti práce s lidskými zdroji, je vybrat mezi uchazeči o práci u policie jedince, kteří mají pro tuto práci fyzické a psychické předpoklady (to by měly odhalit především přijímací testy, kde podle dostupných údajů projde pouze 40-50% uchazečů). Pro práci policisty jsou nevhodné, jak osobnosti agresivní, tak osobnosti úzkostlivé (s vysokou mírou neurotismu), nezralí jedinci, jedinci se sklony k impulzivnímu jednání, jedinci s nedostatečnými morálními normami, nízkou výkonností, neschopností se soustředit, jakož i jedinci s nízkou inteligencí či s nedostatečnými komunikačními dovednostmi.<sup>41</sup>

## **2) Posilování psychické odolnosti formou výcviku a vzdělávání**

Psychická odolnost je sice dána z velké části genetickými predispozicemi, ale je i záležitostí výchovy. I v dospělém věku existují metody a techniky, které vedou k posilování psychické odolnosti a jimž se člověk může naučit. Jedná se o záležitosti, jako jsou: schopnost zvládat silné emoce a impulsy, schopnost přeformulovat svoje myšlenky a schopnost aktivně řešit problém a fungovat jako prostředník při komunikaci, schopnost mít odstup ve chvíli, kdy je to vhodné, schopnost brát problém jako výzvu, která nastartuje další růst. Je proto namístě, aby posilování psychické odolnosti bylo součástí profesního vzdělávání (např. výcvik prostřednictvím modelových situací).

---

<sup>41</sup> *POLICEJNÍ PSYCHOTESTY*. [online] [2017-06-14]. Dostupné z: <http://www.policejni-psychoesty.psychoweb.cz/>

Na všech krajských ředitelstvích jsou dnes ustavena oddělení psychologických služeb, která jednak spolupracují s organizačními články policejního ředitelství při vyšetřování trestné činnosti (profilování pachatelů, odborná podpora při výsleších, psychologická péče o oběti trestných činů, účast v anti konfliktních týmech apod.), jednak zajišťují psychologickou péči o policisty. Podílí se na personálním výběru ověřováním psychické způsobilosti uchazečů, zajišťuje psychologickou péči pro policisty a zaměstnance, spolupracuje s týmy posttraumatické intervenční péče, zajišťuje vzdělávání v sociálních dovednostech, schopnosti zvládnání konfliktů, zdravého životního stylu atd.<sup>42</sup>

### 3) Smysluplnost činnosti

Mottem policie České republiky je pomáhat a chránit. Policie ČR se tím hlásí ke svojí společenské odpovědnosti a chce být nejen nositelem zákonnosti, ale i spravedlnosti a morálky.

#### Obrázek č. 3: Motto na vozidlech Policie ČR



*Zdroj: Obrázky Google.cz*

Policisté by měli být přesvědčeni, že jejich práce má pro společnost zásadní význam. Měli by mít pocit, že jsou plně kompetentní fungovat v kritických situacích a pomáhat druhým při řešení nejsložitějších problémů. V současné době, kdy hrozí v Evropě nebezpečí terorismu, by měli pro veřejnost představovat záruku bezpečnosti a v tom by je měli podporovat jak politici, tak média.

### 4) Pracovní a životní spokojenost

---

<sup>42</sup>ODDĚLENÍ PSYCHOLOGICKÝCH SLUŽEB. [online] [2017-06-14]. Dostupné z: [www.policie.cz](http://www.policie.cz)

Policisté jsou speciální profesní skupinou s vlastní subkulturou. Týmová spolupráce je u ní nezbytná a etické a morální závazky vůči ostatním příslušníkům Policie České republiky jsou zakotveny v Etickém kodexu Policie České republiky. Svět policie je do určité míry izolovaný, policisté se cítí bližší jeden k druhému než ke skupinám, se kterými při své práci přicházejí do styku. Velmi často mají policisté přátele opět mezi policisty a jejich společenský život se soustřeďuje opět kolem policistů.<sup>43</sup> Podle tohoto autora v Policii ČR v nedávné minulosti panovala u policistů dlouhodobá nedůvěra vůči nadřízeným a byrokratické administrativě (byla ohrožena vertikální loajalita), což ještě více podporovalo loajalitu horizontální, tj. soudržnost pracovních policejních týmů. Někteří autoři v tom vidí určitou nebezpečnost jako např. toleranci vůči neetickému a protiprávnímu chování kolegů, s čím nelze zcela souhlasit. Prátelské vztahy na pracovišti i mimo ně, jsou zárukou pracovní spokojenosti a předpokladem vysokého pracovního výkonu a moudří vedoucí tyto vztahy nejen tolerují, ale i podporují a ti nejmoudřejší jsou jejich přirozenou součástí. K pracovní spokojenosti ovšem přispívá řada faktorů dalších a to především adekvátní a spravedlivý způsob odměňování, dostatek času na odpočinek (zejména v případě práce na směny, či přesčasů), poskytování pracovních benefitů atd.

Životní spokojenost zahrnuje spokojenost pracovní, ale tím se zdaleka nevyčerpává. Policisté mají často pocit, že „zachrání svět“ a že jejich oddanost práci jim zajistí služební postup a patřičné finanční ohodnocení. Jejich rodiny a přátelé to však vidí jinak a vytýkají jim, že „nemyslí na nic jiného než na svoji práci.“ Problémem je, že řada policistů je natolik angažovaná ve svém zaměstnání, že nedokáže kvalitně prožívat volný čas, věnovat se partnerům a dětem, ale i koníčkům a zájmům, setkávání s přáteli mimo policii apod. Přitom, psychologové dávno zjistili, že předpokladem životní spokojenosti je právě vyváženost mezi pracovním a mimopracovním životem a že kvalitní (aktivní) odpočinek je předpokladem vysokých pracovních výkonů. Je důležité, aby se policisté naučili hospodařit s časem (time management) a pro každý den (týden, měsíc) měli strukturovaný a časově vyvážený program.

---

<sup>43</sup> NESVADBA, Petr. *Policejní etika*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2009. ISBN 978-80-7380-195-, s. 194



## 5) Efektivní životní styl

Efektivní životní styl je v podstatě synonymem zdravého životního stylu a dnes je často spojován s pojmem wellness. Pro efektivní životní styl je základním faktorem rozumná vyváženost života a práce (work – life balance). Za určující měřítko se považuje tzv. kvalita života (well being). V definici zdraví Světové zdravotnické organizace (WHO), které je vymezeno jako „stav úplné fyzické, psychické a sociální pohody, která nesestává jen z absence nemoci nebo vady“<sup>44</sup> Termín well being je někdy překládán jako životní pohoda) a zahrnuje **dvě dimenze**:

- **psychologickou** (sebepřijímání, osobní růst, účel života, začlenění do života, samostatnost, autonomie, vztah k druhým lidem;
- **sociální** (sociální přijetí, sociální aktualizace, spoluúčast na společenském dění, sociální soudržnost, sociální integrace).<sup>45</sup>

V souvislosti s péčí o zachování zdraví se dnes používá pojem wellness (wellness program). Wellness zahrnuje aspekty fyzické, emocionální, mentální, spirituální a sociální. V praxi je na první místo kladena fyzická stránka a v rámci ní především fyzická zdatnost (fitness). Fyzická zdatnost je předpokladem pro přijetí k policii ČR. Na místě je, aby o ni soustavně pečovali sami policisté, ale i jejich zaměstnavatel. Je třeba připomenout, že podmínkou fitness jsou především:

- zdravá výživa,
- pohybová aktivita,
- prevence civilizačních onemocnění.

Policie ČR má proto v sociálních programech zahrnuty příspěvky na stravování a zajištění pitného režimu na pracovištích, povinné lékařské prohlídky, příspěvky na lázeňské pobyty, příspěvky na návštěvy fitness center atd. U některých útvarů existují fitness centra přímo v rámci pracoviště. Nejdůležitějším faktorem ovšem zůstává osobní odpovědnost každého jedince za vlastní zdraví. Výzkumy i praxe prokázaly, že právě fyzická zdatnost zvyšuje psychickou odolnost a jedním z nejlepších protistresových opatření je pohybová aktivita. Je proto žádoucí, aby výchova ke zdravému životnímu

---

<sup>44</sup> BEDRNOVÁ, Eva. *Management osobního rozvoje: duševní hygiena, sebeřízení a efektivní životní styl*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2009, 359 s. ISBN 978-80-7261-198-0, s.188

<sup>45</sup> KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Pozitivní psychologie*. Praha: Portál, 2004. Psychologie (Portál). ISBN 80-7178-835-X.

stylu (s absencí kouření a drog) byla součástí dalšího profesního vzdělávání policistů. Zdravý životní styl znamená efektivní životní styl, jehož podstatou je vyváženost mezi pracovním a osobním životem jako podmínkou pro šťastný, smysluplný a spokojený život.

## **5 VÝZKUM: NÁZORY POLICISTŮ NA PSYCHICKOU NÁROČNOST POVOLÁNÍ A EFEKTIVITU PREVENTIVNÍCH OPATŘENÍ**

Praktická část navazuje na část teoretickou a prostřednictvím výzkumu realizovaného na vybraném souboru policistů ověřovala poznatky uváděné v odborné literatuře týkající se psychické náročnosti povolání policisty v konkrétní policejní praxi.

### **5.1 Cíl praktické části**

Cílem BP je zjištění intenzity projevů psychické zátěže a možných příčin stresu a jejich vlivu na lidský organismus ve výkonu služby u Policie ČR. Dále je analyzováno, jak nadlimitní zátěži a stresovým situacím předcházet, jak zmírnit jejich dopad a jak odstranit případné negativní projevy zátěže.

#### **Dílčí cíle**

- 1) Ověřit, za jak psychicky náročné považují policisté svoje povolání a jak se vyrovnávají s případnou psychickou zátěží.
- 2) Ověřit, jak policisté řeší či by řešili svoji reakci na extrémně náročnou situaci.
- 3) Ověřit, co u policistů vyvolává pocit stresu.
- 4) Ověřit, co policistům pomáhá vyrovnávat se s psychickou zátěží a se stresem.

### **5.2 Formulace pracovních hypotéz**

1. Většina policistů (více než 75 %) považuje svoje povolání za psychicky náročné, ale jsou přesvědčeni, že se dokážou se standardní zátěží a stresem efektivně vyrovnat.
2. Za psychicky nejnáročnější považuje většina policistů (více než 75%) extrémní události s tragickými důsledky a zde připouštějí potřebu krizové intervence.

3. Většina policistů (více než 75 %) se domnívá, že psychická náročnost povolání má být vyvážena adekvátním odměňováním a odpovídajícími zaměstnaneckými benefity.
4. Více než polovina (více než 50 %) policistů se domnívá, že se vztah k policii v české společnosti v poslední době zlepšil.

### **5.3 Metodika výzkumu**

Výchozí metodou výzkumu názorů policistů na psychickou náročnost povolání a efektivitu preventivních opatření bylo dotazníkové šetření realizované ve dnech 2.5 – 15.5 2017 v rámci záměrně vybraného souboru policistů. Dotazník<sup>46</sup> autor výzkumu osobně předal respondentům, požádal je o spolupráci, vysvětlil jim účel výzkumu a ujistil je o tom, že jejich odpovědi budou sloužit pouze ke statickému zpracování. Dotazník obsahoval 18 otázek, z toho 15 otázek bylo uzavřených, (respondenti mohli volit z několika alternativ) a dvě otázky otevřené. Získané odpovědi byly kvantitativně vyhodnoceny za pomoci programu Excel a zobrazeny maticově či graficky a doplněny slovním komentářem. Výsledky byly analyzovány a okomentovány v diskusi. V rámci shrnutí bylo vyhodnoceno, jak se výsledky shodují s výchozími hypotézami formulovanými na základě poznatků uvedených v teoretické části. Následně byla formulována doporučení, do jakých oblastí by se měla zaměřit preventivní péče v oblasti prevence nadměrné psychické zátěže a policejního stresu.

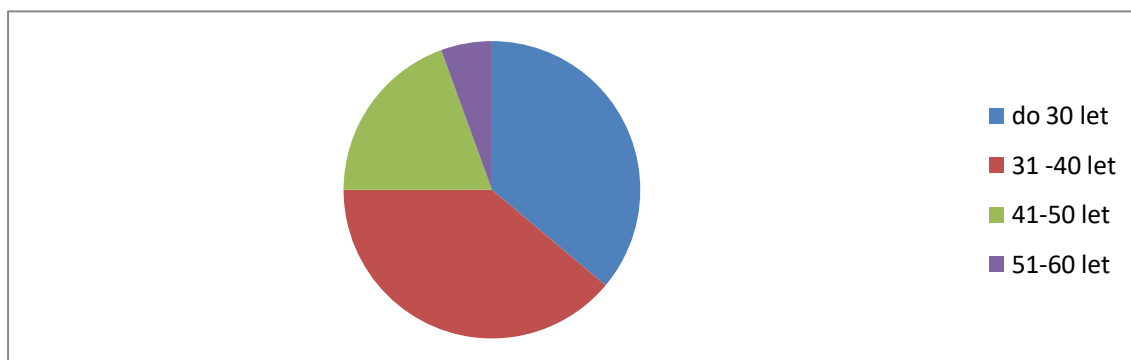
### **5.4 Charakteristika výzkumného souboru**

Dotazníkové šetření bylo zaměřeno na policisty sloužící v přímém výkonu služby (Oddělení hlídkové služby - sloužící v hodnostech nadstrážmistr a podpraporčík), dále na policisty z Oddělení dopravních nehod - hodnost nadpraporčík a na policisty sloužící na Útvaru pro ochranu ústavních činitelů – sloužících v důstojnické hodnosti poručík. Výzkumu se zúčastnilo 36 policistů, z toho bylo 33 mužů a 3 ženy. Z hlediska vzdělání se jednalo o 17 vysokoškoláků a 19 středoškoláků. Věkové složení ukazuje graf č. 1

---

<sup>46</sup> Formulář dotazníku: příloha č. I

**Graf č. 1: Věkové složení respondentů**



**Komentář**

Ve výzkumu významně převažovali policisté do 40 let (do 30 let -36 %, 31-40 let -39%), 19 % představovali policisté ve věku 41-50 let a pouze 2 (5 %) byli starší 50 let. Žádný respondent nebyl starší 60 let.

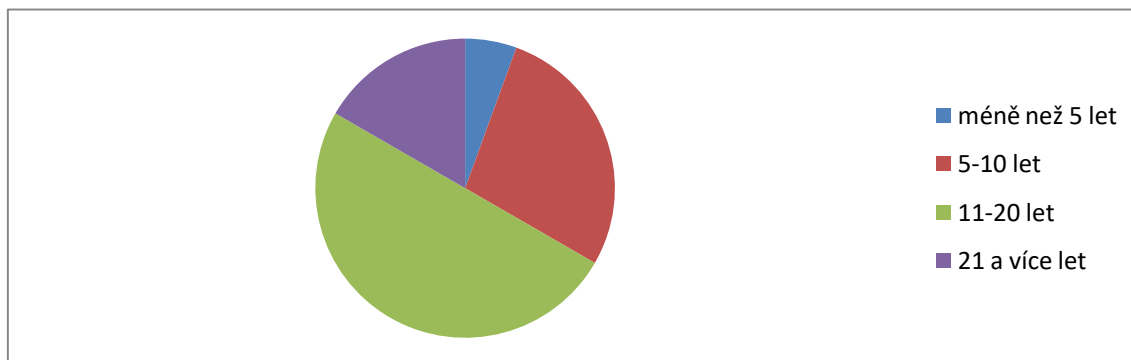
**Tab. č. 1: Rodinný stav respondentů**

Rodinný stav	Počet	%
svobodný	15	42
vdaná, ženatý, žijí s partnerem	17	47
rozvedený	4	11
Celkem	36	100

**Komentář**

Více než polovina respondentů byli svobodní či rozvedení (19, tj. 53 %, 17 tj. 47 %) žili v manželství nebo partnerství.

**Graf č. 2: Délka práce u Policie ČR**



**Komentář**

Pouze 2 policisté (5 %) pracovali u Policie ČR méně než 5 let. 10 policistů (tj. 28 %) pracovalo u policie 5- 10 let. Nejvíce byli zastoupeni policisté, kteří u policie pracovali 11 -20 let (50 %), 6 policistů pracovalo u Policie ČR déle než 21 let (17 %).

**5.5 Interpretace výsledků**

Vstupní údaje (gender, vzdělání, věkové složení respondentů, rodinný stav, délka práce u policie) sloužily k základní charakteristice výzkumného vzorku. Vzhledem k malé velikosti vzorku a jeho relativní vyváženosti, nebylo zaznamenáno, že by měly větší vliv na hodnocení psychické náročnosti povolání a zvládání psychické zátěže a proto nebyly dále interpretovány.

Odpovědi na otázky č. 1 – 18 jsou znázorněny:

- maticově v tabulkách č. 1 - 15
- graficky v grafech č. 1-5
- slovně – otázka č. 6, č. 9 a č. 18 (příloha č. II)

**Tab. č. 2: Psychická náročnost povolání (otázka č. 1)**

Považujete svoje povolání za psychicky náročné?	Počet	%
velmi náročné	6	17
náročné	19	53
průměrně náročné	9	25

nenáročné	<b>2</b>	<b>5</b>
celkem	<b>36</b>	<b>100</b>

#### **Komentář**

Více než polovina policistů 25 (tj. 60 %) považuje svoje povolání za velmi náročné, či náročné. 9 policistů (tj. 25 %) za průměrně náročné a pouze 2 (5%) za nenáročné.

**Tab. č. 3: Zvládání psychické zátěže (otázka č. 2)**

<b>Domníváte se, že psychickou náročnost povolání zvládáte?</b>	<b>Počet</b>	<b>%</b>
zcela bez problémů	<b>9</b>	<b>25</b>
bez větších problémů	<b>23</b>	<b>64</b>
někdy ano, někdy ne	<b>3</b>	<b>8</b>
často ne	<b>1</b>	<b>3</b>
Celkem	<b>36</b>	<b>100</b>

#### **Komentář**

Většina respondentů (32, tj. 89 %) odpověděla, že psychickou náročnost povolání zvládá zcela bez problémů nebo bez větších problémů. Tři policisté (8 %) odpověděli, že někdy ano, někdy ne a 1 (3 %), že často ne.

**Tab. č. 4: Míra psychického vyčerpání (otázka č. 3)**

<b>Cítíte se někdy psychicky vyčerpání?</b>	<b>Počet</b>	<b>%</b>
Nikdy	<b>5</b>	<b>14</b>
velmi zřídka	<b>14</b>	<b>39</b>
občas	<b>15</b>	<b>42</b>
dosti často	<b>2</b>	<b>5</b>
celkem	<b>36</b>	<b>100</b>

## Komentář

19 respondentů z řad policistů (tj. 53 %) odpovědělo, že se psychicky vyčerpání necítí nikdy, nebo velmi zřídka. Poměrně vysoký počet odpověděl, že občas (15, tj. 42 % a 2 (tj. 5 %), že často.

Další otázka byla věnována faktorům ovlivňujícím psychickou odolnost, tak jak je vnímají sami respondenti. Odpovědi byly ohodnoceny bodově a u každé byl stanoven průměr, který určil pořadí důležitosti (1/5 bodů, 2/ 4 body, 3/3 body, 4/2 body, 5/1 bodů). Vzhledem k větší přehlednosti jsou výsledky zobrazeny jak maticově, tak graficky.

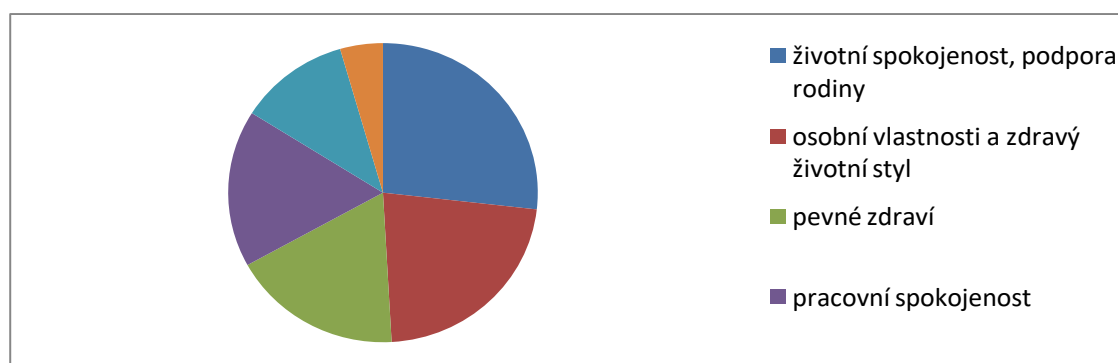
**Tab. č. 5: Faktory ovlivňující psychickou odolnost podle názoru respondentů (otázka č. 4, pořadí od 1 do 5, p 1= nejvíce, 5 = nejméně)**

Co podle Vašeho názoru nejvíce ovlivňuje Vaši psychickou odolnost	Počet poř.1/ bodů	Počet poř.2/ bodů	Počet poř.3/ bodů	Počet poř.4/ bodů	Počet poř.5/ bodů	Prům.	Poř.
postoje nadřízených a jejich podpora (adekvátní způsob řízení)	2 10	3 12	5 15	6 12	15 15	13	5
životní spokojenost, opora rodiny	13 65	18 72	4 12	1 2	0 0	30	1
pracovní spokojenost, klima na pracovišti, podpora kolegů	3 15	8 32	8 24	12 24	2 2	19	4
v případě potřeby pomoc psychologa	1 5	1 4	0 0	3 6	12 12	5	6
pevně zdraví	11 55	3 12	7 21	6 12	2 2	20	3
osobní vlastnosti a zdravý	13	6	9	3	1	25	2



životní styl	65	24	27	6	1		
--------------	----	----	----	---	---	--	--

**Graf č. 3: Faktory ovlivňující odolnost vůči psychické zátěži a stresu (podle názoru respondentů)**



#### Komentář

Mezi faktory působícími preventivně proti psychické zátěži a stresu zařadili respondenti na první místo životní spokojenost a podporu rodiny, na druhé místo osobní vlastnosti a zdravý životní styl, na třetí pevné zdraví. Menší význam přiřazují faktorům, které souvisejí s kvalitou řízení lidských zdrojů. Teprve na čtvrté místo zařadili pracovní spokojenost, klima na pracovišti a podporu kolegů a za předpolední a poslední místo postoje nadřízených a jejich podpora (adekvátní způsob řízení) a v případě potřeby pomoc psychologa.

**Tab. č. 6: Vyhledání pomoci psychologa (otázka č. 5)**

Nastala ve Vašem zaměstnání událost, po níž jste musel vyhledat pomoc psychologa?	Počet	%
ano, nastala několikrát	0	0
ano, jednou	2	5
zatím nenastala	34	95

celkem	<b>36</b>	<b>100</b>
--------	-----------	------------

### **Komentář**

Pouze 2 (tj. 5%) policisté uvedli, že vyhledali pomoc psychologa.

**Na otázku č. 6, o jakou událost se jednalo, jeden policista odpověděl, že o použití střelné zbraně proti pachateli a jeden, že o výběrové řízení.**

**Tab. č. 7: Četnost setkání s tragickými událostmi (otázka č. 7)**

<b>Setkáváte se ve své činnosti často s událostmi, které mají tragické důsledky?</b>	<b>Počet</b>	<b>%</b>
velmi často	<b>2</b>	<b>5</b>
Často	<b>9</b>	<b>25</b>
Občas	<b>19</b>	<b>53</b>
téměř nikdy	<b>6</b>	<b>17</b>
celkem	<b>36</b>	<b>100</b>

### **Komentář**

Pouze 6 (tj. 17 %) respondentů uvedlo, že s tragickými událostmi téměř nesetkávají. Všichni zbývající (83%) uvedlo, že občas (19, tj. 53 %), často 9 (tj. 25 %) a 2 (5 %), že velmi často.

**Tab. č. 8: Přítomnost psychického trauma (otázka č. 8)**

<b>Vyvolala u Vás některá krizová událost psychické trauma?</b>	<b>Počet</b>	<b>%</b>
ano několikrát	<b>0</b>	<b>0</b>
ano jednou	<b>1</b>	<b>3%</b>
zatím ne	<b>35</b>	<b>97 %</b>
Celkem	<b>36</b>	<b>100%</b>

## Komentář

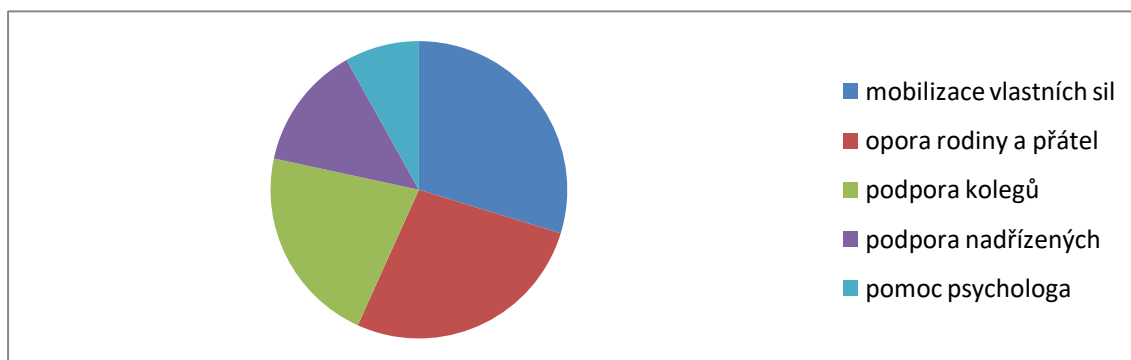
Pouze jeden z policistů uvedl, že zažil psychické trauma, pomoc psychologa však nevyhledal.

**Na otázku č. 9 týkající se využití krizové intervence uvedli všichni respondenti, že ji nikdy nevyužili.**

**Tab. č. 9: Významnost faktorů vedoucích k překonání posttraumatického stresu** (otázka č. 10, pořadí od 1 do 5., p 1= nejvíce, 5 = nejméně). Byl použit stejný postup jako u otázky č. 5 a výsledky byly opět zobrazeny jak maticově, tak graficky.

<b>Pokud jste ve své práci zažil krizovou událost, co Vám nejvíce pomohlo překonat posttraumatický stres?</b>	Počet poř.1/ bodů	Počet poř.2/ bodů	Počet poř.3/ bodů	Počet poř.4/ bodů	Počet poř.5/ bodů	Prům.	Poř.
pomoc psychologa	0	0	0	3 6	9 9	3	5
podpora nadřízených	0	1 4	2 6	6 12	3 3	5	4
podpora kolegů	2 10	3 12	6 18	1 2	0	8	3
opora rodiny a přátel	4 20	6 24	1 3	1 2	0	10	2
mobilizace vlastních sil	7 35	3 12	2 6	0	0	11	1

**Graf č. 4: Významnost faktorů vedoucích k překonání posttraumatického stresu**



**Komentář**

Na otázku odpovídali pouze respondenti, kteří zažili krizovou událost. Jako nejvýznamnější faktor zabraňující posttraumatickému stresu uvedli mobilizaci vlastních sil, dále pak oporu rodiny a přátel a podporu kolegů. Podpora ze strany nadřízených a pomoc psychologa se umístili na předposledním a posledním místě jako méně významné.

**Tabulka č. 10: Názor respondentů na finanční ohodnocení policejní práce (otázka č. 11)**

Domníváte se, že je Vaše práce adekvátně finančně ohodnocena? Označte křížkem jednu z možností	Počet	%
ano, jsem spokojen	0	0
měla by být ohodnocena více	10	28
Nevím	1	3
je nedostatečně finančně ohodnocena	17	47
je zcela nedoceněna	8	22
<b>Celkem</b>	<b>36</b>	<b>100</b>

## Komentář

Žádný z respondentů nevedl, že je s finančním ohodnocením spokojen a jeden uvedl, že neví. 10 (tj. 28 %) se domnívá, že by měla být ohodnocena více a zbývajících 25 (tj. 69 %) je přesvědčena, že je nedoceněna.

**Tab. č. 11: Finanční situace respondentů (otázka č. 11)**

<b>Máte Vy a Vaše rodina dostatek finančních prostředků na aktivní odpočinek a zdravý životní styl (koníčky, dovolená atd.)?</b>	<b>Počet</b>	<b>%</b>
ano, jsem spokojen	<b>5</b>	<b>14</b>
při rozumném hospodaření ano	<b>21</b>	<b>58</b>
nevím, neřešil jsem to	<b>0</b>	<b>0</b>
po zaplacení nutných výdajů nám příliš nezbyvá	<b>7</b>	<b>19</b>
určitě nemám (nemáme)	<b>3</b>	<b>8</b>
Celkem	<b>36</b>	<b>100</b>

## Komentář

Většina policistů (21, tj. 58 %), uvedla, že musí rozumně hospodařit, spokojených s výší příjmů je 5 (tj. 14 %). Sedm (tj. 19 % připustilo, že po zaplacení nutných výdajů jim příliš nezbyvá a 3 (tj. 8 %) uvádějí, že mají finančních prostředků nedostatek.

**Tab. č. 12: Názor respondentů na objem volného času (otázka č. 12)**

<b>Považujete objem volného času za dostatečný?</b>	<b>Počet</b>	<b>%</b>
ano, jsem spokojen, mám dostatek času na rodinu a vlastní zájmy	<b>13</b>	<b>36</b>
celkem ano, ale vlastní zájmy (koníčky) musím omezovat	<b>15</b>	<b>42</b>
nevím, neřešil jsem to	<b>3</b>	<b>8</b>

celkem ne, abych měl čas na rodinu, musím omezovat vlastní zájmy	<b>5</b>	<b>14</b>
ne, jsem zcela nespokojen	<b>0</b>	<b>0</b>
Celkem	<b>36</b>	<b>100</b>

#### **Komentář**

Více než polovina respondentů (28, tj. 78 %) je spokojena s množstvím volného času i když někteří připouští, že musejí omezovat vlastní zájmy (15, tj. 42%). Tři (8%) nemají vlastní názor a 5 (14 %) uvádí, že musí omezovat vlastní zájmy.

**Tab. č. 13: Hodnocení nadřízených (otázka č. 14)**

<b>Máte nadřízené, kterým důvěřujete a cítíte jejich podporu?</b>	<b>Počet</b>	<b>%</b>
ano, jsem spokojen	<b>5</b>	<b>14</b>
celkem ano	<b>14</b>	<b>39</b>
nevím, neřešil jsem to	<b>1</b>	<b>3</b>
celkem ne	<b>10</b>	<b>28</b>
ne, jsem zcela nespokojen	<b>6</b>	<b>16</b>
Celkem	<b>36</b>	<b>100</b>

#### **Komentář**

Více než polovina respondentů 19 (53%) je spokojena nebo celkem spokojena se svými nadřízenými. Naproti tomu počet nespokojených a zcela nespokojených je poměrně vysoký (16, tj. 44%).

**Tab. č. 14: Pracovní klima (otázka č. 15)**

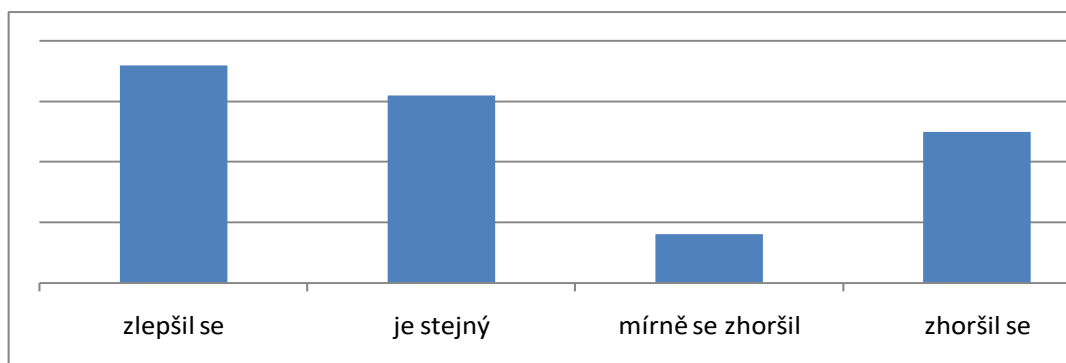
<b>Panuje na Vašem pracovišti dobré pracovní klima a máte podporu kolegů?</b>	<b>Počet</b>	<b>%</b>

ano, jsem výborná parta	<b>6</b>	<b>17</b>
celkem ano	<b>16</b>	<b>44</b>
někdy ano, někdy ne	<b>13</b>	<b>36</b>
ne, máme vztahové problémy	<b>1</b>	<b>3</b>
máme vážné vztahové problémy	<b>0</b>	<b>0</b>
celkem	<b>36</b>	<b>100</b>

### **Komentář**

Více než polovina respondentů 22 (tj. 61 %) oceňuje dobré klima na pracovišti, 13 (tj. 36 %) připouští občasné problémy, jeden respondent vztahové problémy.

**Graf č. 5: Názor respondentů na vztah veřejnosti k Policii ČR (otázka č. 16)**



### **Komentář**

13 respondentů (tj. 36 %) se domnívá, že se v posledních letech vztah veřejnosti k Policii ČR zlepšil, 11 (tj. 31 %) že k žádné změně nedošlo, ale více než jedna čtvrtina (12. tj. 33 %) míní, že se tento vztah zhoršil nebo mírně zhoršil.

**Tab. č. 15 (otázka č. 17)**

<b>Domníváte se, že Vaše práce má smysl a přináší užitek celé společnosti?</b>	<b>Počet</b>	<b>%</b>
ano, je to velmi odpovědná a	13	36

užitečná práce		
je to užitečná práce	14	39
nevím	3	8
někdy mám pocit, že není tolik užitečná	5	14
mám pocit, že není užitečná	1	3
Celkem	36	100

### **Komentář**

Dvě třetiny policistů (27, tj. 75 %) policistů je přesvědčeno, že práce Policie ČR je odpovědná práce (13, tj. 36 %) uvedlo, že velmi). Tři policisté (8 %) odpověděli, že nevědí. Pět policistů (tj. 14 %) mají pocit, že není tolik užitečná a jeden, že není užitečná.

**U otázky č. 18, týkající se toho jaké výhody a benefity policisté postrádají, byly odpovědi velmi různorodé a týkaly se zejména těchto oblastí:**

- zlepšení finančního ohodnocení,
- příspěvek na dovolenou,
- příspěvek na sport,
- více času na osobní přípravu a rozvoj,
- stravenky,
- příspěvek na bydlení,
- zlepšit pracoviště (modernizace) a výstroj,
- vyšší příspěvek na penzijní pojištění,



- zázemí se sportovním využitím atd.<sup>47</sup>

## 5.6 Diskuse

V rámci praktické části byly aplikovány poznatky zátěžové psychologie v ozbrojených silách a v této souvislosti byla zjišťována intenzity projevů psychické zátěže a možných příčin stresu a jejich vlivu na lidský organismus ve výkonu služby u Policie ČR. Dotazníkové šetření proběhlo na vybraném souboru respondentů, jehož složení mohlo částečně ovlivnit konečné výsledky. Jednalo se zejména o fakt, že jedna 1/3 policistů pracovala u Ochranné služby – Útvaru pro ochranu ústavních činitelů, dále, že většina respondentů byla mladší 50 let (tj. 95 %), že pouze 2 policisté (tj. 5 %) pracovali u Policie ČR méně než 5 let i to, že v souboru byly zastoupeny pouze 3 ženy (8 %). Téměř všichni policisté (tj. 95 %) považuje povolání za psychicky náročné (v různé míře), pouze 2 (tj. 5%) za psychicky nenáročné. Pozitivní je, že většina respondentů (32, tj. 89 %) odpověděla, že psychickou náročnost povolání zvládá zcela bez problémů nebo bez větších problémů a více než polovina policistů (tj. 53 %) odpověděla, že se psychicky vyčerpání necítí nikdy nebo velmi zřídka. V úvahu je ovšem nutno brát, že zbývající policisté, necelá polovina psychické vyčerpání pociťuje.

Pro daný soubor respondentů je charakteristické, že při zvládání psychické zátěže a stresu spoléhají především na vlastní síly (na první místo zařadili životní spokojenost a podporu rodiny, na druhé místo osobní vlastnosti a zdravý životní styl, na třetí pevné zdraví). Menší význam přikládají faktorům, které souvisejí s kvalitou řízení lidských zdrojů (na čtvrté místo zařadili pracovní spokojenost, klima na pracovišti a podporu kolegů a za předpolední a poslední místo postoje nadřízených a jejich podporu, na poslední místo pomoc psychologa). Z celého souboru pouze 2 uvedli, že využili pomoci psychologa a to pouze jeden v případě skutečně traumatizující události jako je střelba na pachatele (druhý uvedl, že v souvislosti s výběrovým řízením). Více než 2/3 respondentů (83 %) uvedlo, že se s tragickými událostmi setkávají (různě často), ale dokážou se s psychickou zátěží sami vyrovnávat. Pouze jeden připustil, že zažil

---

<sup>47</sup> Příloha č. II: Pořadí odpovědí na otázku č. 18

psychické trauma, ale pomoc psychologa nevyhledal. Za nejvýznamnější faktor zabraňující posttraumatickému stresu považují mobilizaci vlastních sil, a oporu rodiny a přátel a podporu kolegů. Podporu ze strany nadřízených a pomoc psychologa nepovažují za významné. Alarmující je, že žádný s respondentů není spokojen s finančním ohodnocením, i když velká část připouští, že při rozumném hospodaření s příjmy vychází bez větších problémů. Převažují policisté, (28, tj. 78 %) kteří jsou spokojeni s množstvím volného času, což je zřejmě ovlivněno daným výzkumným souborem). Dobré klima na pracovišti oceňuje více než polovina respondentů (22, tj. 61 %), ostatní připouští určité problémy. Více než čtvrtina respondentů se domnívá, že se vztah veřejnosti k polici k posledních letech zlepšil, ale téměř stejný počet, že se zhoršil. Tři čtvrtiny policistů považují svoji práci za vysoce odpovědnou, zbývající mají o jejím smyslu určité pochybnosti. Co se týče výhod a benefitů, považují respondenti za nejdůležitější lepší finanční ohodnocení. V požadavcích se ale objevily i záležitosti jako více času na osobní přípravu a rozvoj, zlepšit pracoviště (modernizace) a výstroj, zázemí se sportovním využitím, příspěvek na sport. Zároveň uvádějí i další benefity, jejichž poskytování je standardní v moderních firmách (příspěvek na dovolenou, stravenky, příspěvek na bydlení, vyšší příspěvek na penzijní pojištění).

## 5.7 Shrnutí

Potvrdila se výchozí hypotéza č. 1., že většina policistů (více než 75 %) považuje svoje povolání za psychicky náročné, ale zároveň se považuje za kompetentní se s psychickou zátěží a policejním stresem efektivně vyrovnávat. Tuto skutečnost do určité míry mohla ovlivnit skutečnost, že se jedná o poněkud výjimečný výběr respondentů z řad policistů.

Další hypotéza č. 2, se potvrdila jen částečně. Policisté souhlasí s tím, že nejvyšší psychickou zátěž představují události s tragickými následky, ale ve velké většině se dokážou se situací vyrovnat sami, mobilizací vlastních sil bez pomoci psychologa či nadřízených

Naproti tomu, plně se potvrdila hypotéza č. 3, všichni považují výši odměňování za neadekvátní náročnosti práce a někteří připouštějí těžkosti v rodinném hospodaření.

Poslední hypotéza se nepotvrdila, zlepšení vztahu veřejnosti k Policii ČR zaznamenalo pouze něco málo přes jednu čtvrtinu respondentů a naopak téměř stejný počet registroval zhoršení.

Získané výsledky ukazují, že nejlepší cestou jak ovlivnit psychickou náročnost povolání policisty a policejní stres je posilování psychické odolnosti policistů a posilování jejich kompetencí se s traumatickými situacemi vyrovnávat. Řízení v oblasti lidských zdrojů včetně psychologické péče se proto musí zaměřit především směrem prevence. Významným činitelem je zdravý životní styl, který zahrnuje jak správnou výživu a pohybovou aktivitu, tak spokojenost pracovní a životní vůbec. Vrcholový management Policie ČR by měl tuto skutečnost zohlednit a zajistit jim nejen adekvátní odměňování, ale i další benefity v oblastech, které souvisí se zdravým životním stylem.

## ZÁVĚR

Práce policistů patří mezi exponované profese, a jejichž činnost přináší řadu zátěžových situací. Policisté se v praxi setkají s takovými událostmi jako dopravní nehody, loupežná přepadení, vlaková neštěstí, kriminální útoky, vraždy apod. Méně psychicky odolní jedinci nejsou pro tuto práci vhodní a to se odrazilo i v policejní legislativě (uchazeči o práci u Policie ČR musí projít psychologickým vyšetřením, prověrkou tělesné zdatnosti a náročnou zdravotní prohlídkou). Vhodnost přijatých jedinců pro policejní práci následně znovu prověřována v nástupním výcviku, který mimo jiné zjišťuje jejich kompetentnost pro předělení služební zbraně.

Nároky kladené na policisty jsou značné a často (viz. např. Etický kodex) se zdůrazňuje, že práce policisty není zaměstnání, ale poslání a profesní angažovanost se považuje za nedílnou součást kompetencí policisty. Zejména v posledních letech (po policejní reformě realizované v letech 2007-2009) je stále více zdůrazňována sociální odpovědnost policie v duchu hesla „Pomáhat a chránit“.

Prevenici a výcviku v oblasti psychické odolnosti je věnována velká pozornost a jsou součástí profesního vzdělávání. Policisté mají v případě problémů k dispozici policejní psychology a v případě traumatizujících událostí možnost krizové intervence. Přesto se v jejich řadách vyskytují jedinci s psychickými a zdravotními problémy, které je nutno diagnostikovat, léčit a především jim předcházet. Příčina policejního stresu nespočívá ve špatném výběru policisty, ani v jeho osobnostních vlastnostech, ale je spojen se situacemi, které představují nadlimitní až extrémní zátěž (vyšetřování tragických událostí, použití střelné zbraně proti člověku, neadekvátní pracovní nasazení). Pokud je stres spojený s mimořádně tragickou událostí, může vyvolat tzv. posttraumatickou stresovou poruchu, která je dnes nahlížena jako vcelku normální reakce duševně zdravého člověka na silně ohrožující nebo mimořádnou událost. Významnou roli sehrávají policejní psychologové, jejichž úkolem je pomáhat lidem, kteří prožili stresující nebo traumatizující událost, ale především připravovat policisty na to, aby se dokázali se stresem vyrovnat. Významnou roli hraje prevence, která zahrnuje faktory jako: kompetentnost vedoucích pracovníků, zájem o podřízené, posilování psychické odolnosti formou výcviku a vzdělávání, smysluplnost činnosti, pracovní a životní spokojenost a efektivní životní styl.

Výzkum realizovaný v rámci praktické části plně potvrdil, že nejlepší cestou jak zabránit policejnímu stresu a případným posttraumatickým poruchám, je prevence spočívající v posilování psychické odolnosti policistů. Policisté spoléhají především na vlastní síly, pomoc psychologa vyhledávají jen v krajním případě a nespoléhají ani na pomoc nadřízených. Úkolem vrcholových manažerů je především tyto jejich kompetence posilovat prostřednictvím vzdělávání a osobního rozvoje, jakož i prostřednictvím pohybových aktivit a zdravého životního stylu vůbec. Se zdravým životním stylem souvisí životní a pracovní spokojenost, jejíž součástí je adekvátní odměňování a odpovídající (nadstandardní) pracovní benefity vyvažující psychickou i fyzickou náročnost policejní činnosti.

# SEZNAM INFORMAČNÍCH ZDROJŮ

## Literární zdroje

BEDRNOVÁ, Eva. *Management osobního rozvoje: duševní hygiena, sebeřízení a efektivní životní styl*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2009, 359 s. ISBN 978-80-7261-198-0.

ČÍRTKOVÁ, Ludmila. *Policejní psychologie*. Vyd. 4., V nakl. Portál 2., rozš. Praha: Portál, 2004. ISBN 80-7178-931-3.

HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. Praha: Management Press, 2016, ISBN 978-80-7261-430-1.

HRUDKA, Josef a David ZÁMEK. *Organizace a činnost policejních služeb: stav k 1.1.2012*. Praha: Police history, 2012. ISBN 978-80-86477-56-5.

KIRSCHMAN, Ellen. *Život s policajtem: vše, co by měla rodina policisty vědět*. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5342-3.

KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Jak neztratit nadšení*. Praha: Grada, 1998. Psychologie pro každého. ISBN 80-7169-551-3.

KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Pozitivní psychologie*. Praha: Portál, 2004. Psychologie (Portál). ISBN 80-7178-835-X.

MATOUŠKOVÁ, Ingrid. *Aplikovaná forenzní psychologie*. Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4580-0.

MIKŠÍK, Oldřich. *Psychologie hromadného chování: sociálně psychologické jevy v mimořádných psychických zátěžích hromadné povahy*. Dotisk. Praha: Univerzita Karlova, 1980.

NESVADBA, Petr. *Policejní etika*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2009. ISBN 978-80-7380-195-3.

ŠKODA, Jindřich; VAVERA, František; ŠMERDA, Radek. *Zákon o policii s komentářem*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2009, 396 s., ISBN 978-80-7380-160-1.

## Zákony a interní nařízení

Zákon č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky, ve znění pozdějších předpisů

Zákon 361/2003 Sb. ze dne 23. září 2003 – O služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů ve znění pozdějších předpisů

Pokyn policejního prezidenta. č.40/2015. Zásady užívání fondu kulturních a sociálních potřeb

Rozkaz policejního prezidenta č.154/2011 ze dne 26. 7.201, o profesní etice Policie České republiky

Vyhláška č.122/2015 Sb. o policejním označení

### **Elektronické zdroje**

KNÍŽEK David. *Vliv reformy policie České republiky v letech 2007-2009 na službu policistů*. UK v Praze, Fakulta sociálních věd, 2011 [online] [2017-05-02]. Dostupné z: [https://is.cuni.cz/webapps/zzp/search/?tab\\_searchas=basic&lang=cs](https://is.cuni.cz/webapps/zzp/search/?tab_searchas=basic&lang=cs)

PICHRTOVÁ Lucie. *Motivace k profesi policisty*. Diplomová práce UK Praha, Fakulta humanitních studií, 2015. [online] [2017-05-02]. Dostupné z: [https://is.cuni.cz/webapps/zzp/search/?tab\\_searchas=basic&lang=cs](https://is.cuni.cz/webapps/zzp/search/?tab_searchas=basic&lang=cs)

POLICIE ČR. *Etický kodex Policie české republiky* [online] [2017-05-10] Dostupné z: <http://www.policie.cz/clanek/eticky-kodex-policie-ceske-republiky.aspx>

POLICEJNÍ PREZIDIUM ČR. *Koncepce rozvoje Policie do roku 2020* [online] [2017-05-10]. Dostupné z: <http://www.policista.cz/files/articles/1196-koncepce-rozvoje-policie-cr-do-roku-2020-1196/koncepce-pol-2020.pdf>

*POLICEJNÍ PSYCHOTESTY*. [online] [2017-06-14]. Dostupné z: <http://www.policejni-psychotesty.psychoweb.cz/>

*ODDĚLENÍ PSYCHOLOGICKÝCH SLUŽEB*. [online] [2017-06-14]. Dostupné z: [www.policie.cz](http://www.policie.cz)

### **SEZNAM ZKRATEK**

ČR- Česká republika

EU- Evropská unie

PTSP- Posttraumatická stresová porucha

WHO-World Health Organization (Světová zdravotnická organizace)

## **SEZNAM TABULEK**

- Tab. č. 1: Rodinný stav respondentů
- Tab. č. 2: Psychická náročnost povolání
- Tab. č. 3: Zvládání psychické zátěže
- Tab. č. 4. Míra psychického vyčerpání
- Tab. č. 5: Faktory ovlivňující psychickou odolnost podle názoru respondentů
- Tab. č. 6 : Vyhledání pomoci psychologa
- Tab. č. 7: Četnost setkání s tragickými událostmi
- Tab. č. 8: Přítomnost psychického trauma
- Tab. č. 9: Významnost faktorů vedoucích k překonání posttraumatického stresu
- Tab. č. 10: Názor respondentů na finanční ohodnocení policejní práce
- Tab. č. 11: Finanční situace respondentů
- Tab. č. 12: Názor respondentů na objem volného času
- Tab. č. 13: Hodnocení nadřízených (otázka č. 14)
- Tab. č. 14: Pracovní klima
- Tab. č. 15: Názor na smysl policejní práce

## **SEZNAM OBRÁZKŮ**

- Obr. č. 1: Symbol Policie České republiky
- Obr. č. 2: Vyrovnaná životní situace
- Obr. č. 3: Motto na vozidlech Policie ČR

## **SEZNAM GRAFŮ**

- Graf č. 1: Věkové složení respondentů
- Graf č. 2: Délka práce u Policie ČR
- Graf č. 3: Faktory ovlivňující odolnost vůči psychické zátěži a stresu
- Graf č. 4: Významnost faktorů vedoucích k překonání posttraumatického stresu
- Graf č. 5: Názor respondentů na vztah veřejnosti k Policii ČR



## **Příloha č. I: Formulář dotazníku**

**Vážená kolegyně, vážený kolego.**

Žádám Vás tímto dotazníkem o spolupráci při získání podkladů pro moji bakalářskou práci na téma. „Zátěžová psychologie v ozbrojených složkách“. Ujišťuji Vás, že dotazník je anonymní a bude sloužit pouze pro statistické zpracování k výše uvedeným účelům.

**Vstupní údaje (prosím zaškrtněte jednu z možností)**

### **Pohlaví**

žena

muž

### **Věk**

do 30 let

31-40 let

41-50 let

51-60 let

více

### **Vzdělání**

středoškolské

vysokoškolské

### **Délka práce u Policie ČR**

méně než 5 let

5-10 let

11-20 let

21 let a více

### **Rodinný stav**

svobodná, (ý)

vdaná, ženatý, žijí s partnerem

rozvedená (ý)

vdovec, vdova

**1) Považujete svoje povolání za psychicky náročné? Označte křížkem jednu z možností.**

velmi náročné

náročné

průměrně náročné

nenáročné

vůbec nenáročné

**2) Domníváte se, že psychickou náročnost povolání zvládáte? Označte křížkem jednu z možností.**

zcela bez problémů

bez větších problémů

někdy ano, někdy ne

často ne

nezvládám

**3) Cítíte se někdy psychicky vyčerpan?**

nikdy

velmi zřídka

občas

dost často

téměř stále

**4) Co podle Vašeho názoru nejvíce ovlivňuje Vaši psychickou odolnost?**

**Stanovte pořadí od 1 do 5., p 1= nejvíce, 5 = nejméně**

osobní vlastnosti a zdravý životní styl

postoje nadřízených a jejich podpora (adekvátní způsob řízení)

životní spokojenost, opora rodiny

pracovní spokojenost, klima na pracovišti, podpora kolegů

v případě potřeby pomoc psychologa

pevné zdraví

**5) Nastala ve Vašem povolání událost, po níž jste musel vyhledat pomoc psychologa? Označte křížkem jednu z možností.**

ano, nastala několikrát

ano, jednou

zatím nenastala

**6) O jakou událost se jednalo? Odpovězte, prosím slovně.**

.....  
.....  
.....  
.....

**7) Setkáváte se ve své činnosti často s událostmi, které mají tragické důsledky? Označte křížkem jednu z možností.**

velmi často

často

občas

téměř nikdy

nikdy

**8) Vyvolala u Vás některá krizová událost psychické trauma?**

ano, několikrát

ano, jednou

zatím ne

**9) Využil jste možnost krizové intervence a pomohla Vám? Označte křížkem jednu z možností.**

využil a plně mi pomohla

využil a pomohla mi

využil a pomohla mi částečně

využil, ale nepomohla mi

nevyužil

**10) Pokud jste ve své práci zažil trauma, co Vám nejvíce pomohlo překonat posttraumatický stres? Stanovte pořadí od 1 do 5., p 1= nejvíce, 5 = nejméně**

pomoc psychologa

podpora nadřízených

podpora kolegů

opora rodiny a přátel

mobilizace vlastních sil

**11) Domníváte se, že je Vaše práce adekvátně finančně ohodnocena? Označte křížkem jednu z možností.**

ano, jsem spokojen

měla by být ohodnocena více

nevím

je nedostatečně finančně ohodnocena

je zcela nedoceněna

**12) Máte Vy a Vaše rodina dostatek finančních prostředků na aktivní odpočinek a zdravý životní styl (koníčky, dovolená atd.)? Označte křížkem jednu z možností.**

ano, jsem spokojen

při rozumném hospodaření ano

nevím, neřešil jsem to

po zaplacení nutných výdajů nám příliš nezbyvá

určitě nemám (nemáme)

**13) Považujete objem volného času za dostatečný? Označte křížkem jednu z možností.**

ano, jsem spokojen, mám dostatek času na rodinu a vlastní zájmy

celkem ano, ale vlastní zájmy (koníčky) musím omezovat

nevím, neřešil jsem to

celkem ne, abych měl čas na rodinu, musím omezovat vlastní zájmy

ne, jsem zcela nespokojen

**14) Máte nadřízené, kterým důvěřujete a cítíte jejich podporu? Označte křížkem jednu z možností.**

ano, jsem spokojen

celkem ano

nevím, neřešil jsem to

celkem ne

ne, jsem zcela nespokojen

**15) Panuje na Vašem pracovišti dobré pracovní klima a máte podporu kolegů? Označte křížkem jednu z možností.**

ano, jsem výborná parta

celkem ano

někdy ano, někdy ne

ne, máme vztahové problémy

máme vážné vztahové problémy

**16) Myslíte si, že se vztah k policii u české veřejnosti v posledních letech zlepšil nebo zhoršil? Označte křížkem jednu z možností.**

ano, výrazně

zlepšil se

ani tak, ani tak

mírně se zhoršil

zhoršil se

**17) Domníváte se, že Vaše práce má smysl a přináší užitek celé společnosti?**

ano, je to velmi odpovědná a užitečná práce

je to užitečná práce

nevím

někdy mám pocit, že není tolik užitečná

mám pocit, že není užitečná

**18) Jaké výhody a benefity ve své práci postrádáte a uvítal byste jejich poskytování. Prosím uveďte slovně**

.....

.....

.....

.....

**Děkuji za spolupráci!**

**Příloha č. II: Výhody a benefity, které policisté postrádají  
(počty odpovědí)**

<b>Výhoda či benefit</b>	<b>Počet odpovědí</b>
zlepšení finančního ohodnocení	6
příspěvek na dovolenou,	5
příspěvek na sport	5
více času na osobní přípravu a rozvoj	4
Stravenky	4
příspěvek na bydlení	3
zlepšit pracoviště (modernizace) a výstroj	3
vyšší příspěvek na penzijní pojištění	3
zázemi se sportovním využitím	2
zvýhodněné úvěry na bydlení	1
poukaz na potravinové doplňky - vitamíny	1
služební vozidlo 1x	1
rehabilitační zázemí	1
příspěvek na kulturu	1
pravidelné odměny - alespoň každé 3 měsíce	1
kompenzace za nemožnost přivýdělku	1
možnost dalšího podnikání	1

příspěvek na úrazové pojištění	1
poskytnutí 13. platu	1
strava v pracovní době zdarma	1
daňové úlevy	1
dřívější lázně + sauna + masáže	1
větší profesionalitu a hodnocení práce	1
žádné benefity nepostrádají	1