

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

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

**TAKTICKÁ VÝZNAMNOST ZVOLENÉ KOMUNIKACE
PRO SLUŽEBNÍ ČINNOST
TZV. „PŘÍMÉ BEZPEČNOSTNÍ POVAHY“
A BEZPROSTŘEDNÍ ZÁSAHY PŘÍSLUŠNÍKŮ POLICIE
ČR SLUŽBY POŘÁDKOVÉ POLICIE.**

Autor práce: Martin Veřmiřovský, DiS.

Studijní program: Bezpečnostně právní činnost

Forma studia: kombinovaná

Vedoucí práce: Dr. Mgr. Josef Kříha, PhD., LL.M.

Katedra: Katedra právních oborů a bezpečnostních studií

2024

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení studenta: Martin Veřmiřovský, DiS.

Studijní program: Bezpečnostně právní činnost

Forma studia: Kombinovaná

Místo studia: Příbram

Název bakalářské práce:

Taktická významnost zvolené komunikace pro služební činnost tzv. „přímé bezpečnostní povahy“ a bezprostřední zásahy příslušníků Policie ČR služby pořádkové policie.

Název bakalářské práce v anglickém jazyce:



The tactical significance of the communication chosen for the police service in so called "direct security nature" and immediate police interventions by the members of the Police of the Czech Republic serving in the Riot Police.

Katedra: Katedra právních oborů a bezpečnostních studií


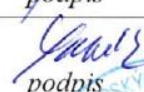

Vedoucí bakalářské práce (jméno a příjmení, včetně titulů): Mgr. Bc. Josef Kříha, PhD.

Datum zadání bakalářské práce (měsíc, rok): říjen 2023

Cíl bakalářské práce: **Hlavním cílem** je primárně, formou širšího i užšího teoreticko-praxeologického vhledu demonstrovat významnost a fakticitu tzv. „taktické“ komunikace ze strany zakročujících příslušníků Policie České republiky, služby pořádkové policie realizující bezprostřední zásahy v rámci služební činnosti tzv. „přímé bezpečnostní povahy“. **Vedlejší cíl** v intencích tzv. „empirické“ části „práce“ za užití kvalitativního průzkumného (dotazníkového) šetření, tj. „řízených rozhovorů“, směřovaným k oslovené kohortě respondentů, tj. příslušníkům Policie ČR, zařazených u vybraných základních útvarů služby pořádkové policie bude empiricky detekovat fakticitu a funkčnost taktického užití zvolené komunikace v rámci tzv. „bezprostředních zásahů“, tj. služební činnosti „přímé bezpečnostní povahy“ ve vztahu k zakročujícím příslušníkům Policie ČR.

Student: Martin Veřmiřovský, DiS.	30.10.2023 datum	 podpis
Vedoucí práce: Mgr. Bc. Josef Kříha PhD.	30.10.2023 datum	 podpis

Schvaluji zadání bakalářské práce:

Vedoucí katedry: doc. JUDr. Roman Svatoš, Ph.D.	9.11.2023 datum	 podpis
Prorektor pro studium a vnitřní záležitosti: doc. PhDr. Miroslav Sapík, Ph.D.	13.11.2023 datum	 podpis
Rektor: doc. Ing. Jiří Dušek, Ph.D.	17.11.2023 datum	 podpis



Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně, na základě vlastních zjištění a s použitím odborné literatury a materiálů uvedených v seznamu použitých zdrojů.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce v elektronické podobě ve veřejně přístupné části infodisku VŠERS, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky vedoucího a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce systémem na odhalování plagiátů.

.....

Velice děkuji vedoucímu bakalářské práce Dr. Mgr. Josefovi Kříhovi, PhD., LL.M. za cenné rady, připomínky a metodické vedení práce. Dále bych rád poděkoval celému stálému týmu vyjednávačů Krajského ředitelství policie Moravskoslezského kraje za cenné rady a sdílení osobních zkušeností, které mi byly nápomocny při tvorbě této práce. V neposlední řadě také děkuji vedení Školního policejního střediska Moravskoslezské kraje a to jmenovitě mjr. Ing. Kamil Soldán, Ph.D. a mjr. Ing. Michal Kadubec, kteří mi svou vstřícností poskytli vhodné podmínky při bakalářském studiu.

ABSTRAKT

VEŘMIŘOVSKÝ, M. *Taktická významnost zvolené komunikace pro služební činnost tzv. „přímé bezpečnostní povahy“ a bezprostřední zásahy příslušníků Policie ČR služby pořádkové policie*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2024. 64 s. Vedoucí bakalářské práce: Dr. Mgr. Josef Kříha, PhD., LL.M.

Klíčová slova: krizová komunikace, umění komunikace, služební zásah, policie, osoby v krizi

Věcné vymezení bakalářské práce (dále jen „práce“) je formou širšího i užšího teoretického a teoreticko-praxeologického vhledu reflektovat taktickou významnost užití komunikace při služební činnosti tzv. „přímé bezpečnostní povahy“, která vytváří neoddiskutovatelný „nástroj“ zakročujících příslušníků Policie ČR pro efektivní realizaci tzv. „zakročovací povinnosti“ v souladu s jednotlivými ustanoveními příslušných zvláštních právních předpisů a kterou je vhodné ovládat a v rámci klíčových dovedností zakročujících příslušníků Policie ČR jí vhodně aplikovat v aplikační policejní praxi.

Hlavním cílem je primárně, formou širšího i užšího teoreticko-praxeologického vhledu, demonstrovat významnost a fakticitu tzv. „taktické“ komunikace ze strany zakročujících příslušníků Policie České republiky, služby pořádkové policie realizující bezprostřední zásahy v rámci služební činnosti, tzv. „přímé bezpečnostní povahy“. V intencích tzv. „empirické“ části „práce“ za pomoci užití kvalitativního průzkumného (dotazníkového) šetření, tj. „řízených rozhovorů“, směřovaným k oslovené kohortě respondentů, tj. příslušníkům Policie ČR, zařazených u vybraných základních útvarů služby pořádkové policie byla detekována fakticita a funkčnost taktického užití zvolené komunikace. Je neodmyslitelným faktem, že tito příslušníci Policie ČR jsou na místě „incidentu“ první a musí v souladu s tzv. „zakročovací povinností“ vzniklou situaci bezodkladně řešit, a to např. ještě před příjezdem tzv. specializovaných součástí Policie ČR apod. Tyto rozhovory jsou následně vyhodnoceny a autor práce navrhuje možná zlepšení.

ABSTRACT

VEŘMIŘOVSKÝ, M. *The tactical significance of the chosen communication for official activities of the so-called "direct security nature" and immediate interventions by members of the Czech Republic Police Force's public order service.* České Budějovice: The College of European and Regional Studies, 2024. 64 pgs. Supervisor: Dr. Mgr. Josef Kříha, PhD., LL.M.

Key words: crisis communication, the art of communication, law enforcement intervention, police, individuals in crisis

The subject of the bachelor's thesis is an overview of the use of communication in the service activities as a tool for members of the Police of the Czech Republic. In the theoretical part, using professional literature, articles, regulations, as well as the author's professional experience and knowledge, the importance of the chosen communication is theoretically and practically demonstrated. It is beneficial for the police officers to know and also to be able to appropriately apply this communication in practice.

The main goal is primarily, in the form of a broader and narrower theoretical-praxeological insight, to demonstrate the significance and factual nature of so-called "tactical" communication on the part of intervening members of the Police of the Czech Republic, specifically the order police members implementing direct interventions within the scope of their service activities, known as "direct security nature." In the context of the so-called "empirical" part of the work, using qualitative exploratory (questionnaire) research, i.e., "guided interviews," aimed at the addressed cohort of respondents, namely the members of the Police of the Czech Republic assigned to selected basic units of the order police service, the factuality and functionality of the tactical use of the chosen communication was identified. It is an undeniable fact that these police officers are the first on the scene of an "incident" and in accordance with the so-called "intervention duty" they must solve the situation without any delay, e.g. before the arrival of specialized units of the Police of the Czech Republic etc. These interviews are subsequently evaluated, and the author of this thesis suggests possible improvements.

Obsah

Úvod.....	10
1 Cíl a metodika bakalářské práce	12
2 Základní pojmosloví a východiska zkoumané tematické oblasti.....	13
2.1 Policie ČR	13
2.2 Zákon č. 273/2008 Sb. o Policii České republiky	13
2.3 Etický kodex Policie ČR	14
2.4 Služba pořádkové policie	14
2.5 Krizová situace.....	14
2.6 Komunikace	15
2.7 Krizová komunikace	15
2.8 Bezprostřední zásahy příslušníků Policie ČR	15
2.8.1 Služební úkon.....	16
2.8.2 Služební zákrok.....	16
2.9 Zakročovací povinnost	16
2.10 Osoba v krizi	17
2.11 Raport.....	17
2.12 Demonstrováný úmysl sebevraždy	17
2.13 Taktika zákroku.....	18
2.14 Operační středisko.....	18
2.15 Zajištění § 26 zákona o Policii ČR.....	19
3 Základy krizové komunikace a její principy	20
3.1 Obecné zásady pro krizovou komunikaci	20
3.1.1 Práce s dechem pro snížení stresu.....	20
3.2 Principy krizové komunikace.....	21
4 Teoretický rámec krizové komunikace v kontextu Policie ČR.....	22
4.1 Kdo je policejní vyjednaváč?	22
4.2 Organizace krizového vyjednávání?	22

4.3	Rozdíl krizová komunikace / krizové vyjednávání.....	23
5	Fáze krizové komunikace	24
5.1	Fáze prevence.....	24
5.2	Fáze záchrany.....	24
5.3	Fáze odstraňování následků	25
5.4	Fáze obnovy do původního stavu.....	25
6	Taktika krizové komunikace policistů při výkonu služby	26
6.1	Co udělat nejdříve?	26
6.1.1	Zajistit bezpečí	26
6.1.2	Tok informací.....	26
6.2	Jak dále pokračovat?	27
6.2.1	Získat kontrolu nad situací.....	27
6.2.2	Získat čas.....	27
6.2.3	Nepoužívat komunikačního prostředníka	28
7	Osoby v krizi.....	29
7.1	Agresivní osoba.....	29
7.1.1	Fyzická agrese	30
7.1.2	Instrumentální a reaktivní agrese	31
7.2	Osoba se sebevražednými sklony	31
7.2.1	Sebevražda	32
7.2.2	Sebezabití	32
7.2.3	Bilanční sebevražda	33
7.2.4	Sebeobětování	33
7.2.5	Sebevražedný pokus.....	34
8	Taktiky a strategie krizové komunikace, při demonstrováném úmyslu sebevraždy.....	35
8.1	Chyby v jednání s osobou demonstrující úmysl sebevraždy	35
8.2	Nejčastější důvody sebevražedného chování.....	36

8.3	Co nedělat.....	36
8.4	Co bývá účinné?	38
8.4.1	Aktivní naslouchání	38
8.4.2	Otevřené otázky	40
8.4.3	Zdvořilost	41
8.4.4	Oslovení jménem	41
8.4.5	Prostor pro emoce	41
8.4.6	Empatie	42
8.4.7	Individuální přístup	42
9	Praktická část práce.....	43
9.1	Provedení sociologického průzkumu – úvod	43
9.2	Provedení sociologického průzkumu – otázky	45
9.3	Provedení sociologického průzkumu – odpovědi na otázky.....	46
10	Vyhodnocení výzkumu	58
	Závěr.....	60
	Seznam použitých zdrojů	62
	Seznam tabulek a grafů	64

Úvod

Policie České republiky (dále jen „**Policie ČR**“), jako jeden z institucionálně vymezených „dotčených orgánů veřejné správy“, tj. „veřejných sborů“ vymezených např. v jednotlivých ustanoveních *zákona č. 361/2000 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších předpisů* (dále jen „**zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů**“) či *zákona č. 239/2000 Sb., o integrovaném záchranném systému, ve znění pozdějších předpisů*, který patří v oblasti „vnitřní bezpečnosti“ k tzv. „silovým“ ozbrojeným bezpečnostním sborům, zcela neoddiskutovatelně, jakožto jedna z hlavních složek integrovaného záchranného systému, zaujímá významnou roli při řešení mnoha mimořádných situací a krizových událostí, kde jeho příslušníci realizující činnosti tzv. „přímé bezpečnostní povahy“ prakticky denně.

Krizová komunikace Policie ČR je v současné době obzvlášť citlivým tématem, neboť se dotýká otázek veřejné důvěry, spravedlnosti, zajištění bezpečnosti občanů a v neposlední řadě také dokáže eliminovat následky kriminality, případně jiného protispolečenského jednání. Práce se snaží formou širšího i užšího teoreticko-praxeologického vhledu demonstrovat významnost a fakticitu tzv. „taktické“ komunikace Policie ČR, analyzovat krizovou komunikaci, které příslušníci Policie ČR čelí při řešení krizových situací a navrhnout možná zlepšení a strategie pro budoucnost.

Teoretická část v teoreticko-praxeologické optice definuje základy krizové komunikace, základní principy a stanovuje její důležitost v kontextu Policie ČR. Nedílnou součástí této problematiky je neopomenout demonstrovat významnost a fakticitu tzv. „taktické“ komunikace ze strany zakročujících příslušníků Policie ČR, služby pořádkové policie realizující bezprostřední zásahy v rámci služební činnosti tzv. „přímé bezpečnostní povahy“.

V první kapitole „práce“ je vymezen cíl a použitá metodika. Druhá kapitola definuje základní pojmy spojené s touto problematikou. Třetí kapitola se věnuje základům krizové komunikace a jejím principům. Čtvrtá kapitola se zabývá teoretickým rámcem krizové komunikace v kontextu Policie ČR. Pátá kapitola obsahuje fáze krizové komunikace. V šesté kapitole je popsána taktika krizové komunikace příslušníků Policie ČR při výkonu služby. Sedmá kapitola je věnována osobám v krizi. Osmá kapitola

pojednává o taktikách a strategiích krizové komunikace při demonstrováném úmyslu sebevraždy.

V intencích tzv. „empirické“ části „práce“ bude za užití kvalitativního průzkumného (dotazníkového) šetření, tj. „řízených rozhovorů“, směřovaným k oslovené kohortě respondentů, tj. příslušníkům Policie ČR, zařazených u vybraných základních útvarů služby pořádkové policie, tj. konkrétních místně a věcně příslušných obvodních oddělení, empiricky detekována fakticita a funkčnost taktického užití zvolené komunikace v rámci tzv. „bezprostředních zásahů“, tj. služební činnosti „přímé bezpečnostní povahy“ ve vztahu k příslušníkům Policie ČR, kteří jsou na místě „incidentu“ první a musí v souladu s tzv. „zakročovací povinností“ vzniklou situaci bezodkladně řešit (např. ještě před příjezdem tzv. specializovaných součástí Policie ČR). Vyhodnocení těchto aspektů je důležité pro službu.

1 Cíl a metodika bakalářské práce

Hlavním cílem je primárně, formou širšího i užšího teoreticko-praxeologického vhledu, demonstrovat významnost a fakticitu tzv. „taktické“ komunikace ze strany zakročujících příslušníků Policie ČR, služby pořádkové policie realizující bezprostřední zásahy v rámci služební činnosti tzv. „přímé bezpečnostní povahy“ za pomoci analýzy dostupných pramenů a literatury, kdy toto poznání by mělo být v kombinaci s autorovými zkušenostmi a znalostmi za pomoci syntézy věcně propojeno. Díky tomuto může „práce“ posloužit jako obecný základní manuál pro základy krizové komunikace pro příslušníky Policie ČR, služby pořádkové policie realizující bezprostřední zásahy při výkonu své služby.

Vedlejší cíl v intencích tzv. „empirické“ části „práce“ za užití kvalitativního průzkumného (dotazníkového) šetření, tj. „řízených rozhovorů“, směřovaným k oslovené kohortě respondentů, tj. příslušníkům Policie ČR, zařazených u vybraných základních útvarů služby pořádkové policie, bude empiricky (kvalitativně) detekovat fakticitu a funkčnost taktického užití zvolené komunikace v rámci tzv. „bezprostředních zásahů“, tj. služební činnosti „přímé bezpečnostní povahy“ ve vztahu k zakročujícím příslušníkům Policie ČR. Výsledkem by měla být analýza těchto aspektů a vytvoření návrhu na zlepšení krizové komunikace u zakročujících příslušníků Policie ČR, služby pořádkové policie, realizující bezprostřední zásahy v rámci služební činnosti tzv. „přímé bezpečnostní povahy“.

„Práce“ v rámci **použitých metod** v rovině teoretické části užívá analýzy a syntézy dostupné literatury, elektronických informačních zdrojů a pramenů „de lege lata“ účinných zvláštních právních předpisů a autorových vlastních znalostí, zkušeností a absolvovaných kurzů a školení krizového vyjednávání nabytých praxeologicky za dobu jeho služebního poměru u Policie ČR. V „empirické“ části „práce“ je užití kvalitativního průzkumného (dotazníkového) šetření, tj. „řízených rozhovorů“, směřovaným k oslovené kohortě respondentů, tj. příslušníkům Policie ČR, zařazených u vybraných základních útvarů služby pořádkové policie realizující bezprostřední zásahy při výkonu své služby.

2 Základní pojmosloví a východiska zkoumané tematické oblasti

V obsahové subkapitole práce jsou vysvětlena základní pojmosloví a východiska zkoumané tematické oblasti problematiky zvolené komunikace pro služební činnost, tzv. „přímé bezpečnostní povahy“ a bezprostřední zásahy příslušníků Policie ČR, služby pořádkové policie. Daná východiska a pojmosloví mají stěžejní význam k porozumění problematiky vhodně zvolené komunikace.

2.1 Policie ČR

„Policie České republiky je jednotný ozbrojený bezpečnostní sbor.“¹ Byl zřízen zákonem České národní rady ze dne 21. června 1991. Jejím úkolem je služba veřejnosti, bezpečnost osob a majetku, ochrana veřejného pořádku a předcházení trestné činnosti. Dále plní úkoly podle trestního řádu a další úkoly na úseku vnitřního pořádku a bezpečnosti. Tato povinnost jí byla svěřena pomocí zákonů a předpisů Evropských společenství a mezinárodními smlouvami, které jsou součástí právního řádu České republiky. Policie ČR je podřízena ministerstvu vnitra. Tvoří ji policejní prezidium, útvary s celostátní působností, krajská ředitelství Policie ČR a útvary zřízené v rámci krajských ředitelství. Zákon zřizuje 14 krajských ředitelství Policie ČR. Jejich územní obvody se shodují s územními obvody 14 krajů České republiky.²

2.2 Zákon č. 273/2008 Sb. o Policii České republiky

Zákon č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky, (dále jen „zákon o Policii ČR“) vešel v platnost dne 11. 8. 2008. Jedná se o zákon, jehož primárním úkolem je vymezit oprávnění policistů při výkonu služby, mimo to, dále také organizuje řízení Policie ČR. Účinnosti nabyl dne 1.1.2009.³

¹ O Policii ČR. *Policie České republiky* [online]. [cit. 2024-03-25]. Dostupné z WWW: <https://www.policie.cz/clanek/o-nas-policie-ceske-republiky-policie-ceske-republiky.aspx>.

² O Policii ČR. *Policie České republiky* [online]. [cit. 2024-03-25]. Dostupné z WWW: <https://www.policie.cz/clanek/o-nas-policie-ceske-republiky-policie-ceske-republiky.aspx>.

³ ČESKO. Zákon č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky (tiskový zákon). In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2000, částka 91.

2.3 Etický kodex Policie ČR

Etický kodex Policie ČR je soubor pravidel a normativních směrnic, které slouží k řízení chování policistů a zajišťují dodržování etických standardů při výkonu jejich služby. V souladu s hodnotami spravedlnosti, zákonnosti, lidských práv a profesionální integrity.

„Každý příslušník Policie České republiky, který jedná v souladu se zákonem a Etickým kodexem Policie České republiky, si plně zaslouží úctu, respekt a podporu společnosti, jejíž bezpečnost chrání i s nasazením vlastního života.“⁴

2.4 Služba pořádkové policie

Služba pořádkové policie je jednou ze základních služeb Policie ČR. Jedná se o službu, kde jsou příslušníci Policie ČR v přímém kontaktu s občany, orgány obcí, a to jak fyzickými, tak právníckými osobami. Dá se konstatovat, že je jedním ze stěžejních pilířů Policie ČR, jakožto celku.⁵

2.5 Krizová situace

Krizová situace v optice služební činnosti Policie ČR označuje stav nebo událost, která vyžaduje rychlou a mnohdy neplánovanou reakci, neboť má potenciál způsobit vážné či nebezpečné následky. Zmiňované situace mohou zahrnovat různé oblasti, jako jsou mimořádné události, pohromy, havárie, bezpečnostní incidenty, demonstrování úmyslu sebevraždy, barikádové situace, braní rukojmích, únosy, teroristické útoky, situace náhlých útoků, tzv. „amokové situace“. V krizové situaci mohou být ohroženy životy, majetek, životní prostředí či veřejný pořádek.⁶

⁴ Etický kodex Policie České republiky. *Policie České republiky* [online]. [cit. 2024-03-25]. Dostupné z WWW: <https://www.policie.cz/clanek/eticky-kodex-policie-ceske-republiky.aspx>.

⁵ Pořádková policie. *Policie České republiky* [online]. [cit. 2024-03-25]. Dostupné z WWW: <https://nabor.policie.cz/clanek/sluzby-poradkova-policie-poradkova-policie.aspx>.

⁶ VODÁČKOVÁ, Daniela a kol. *Krizová intervence: Čemu říkáme krize*. 3. vyd. Praha: Portál, 2012, s. 27-42.

2.6 Komunikace

Komunikace je široce užívaný termín, vycházející z latinského slova „communicare“, což znamená něco spojovat. Tento pojem lze využít pro označení širšího spektra oblastí. Může zahrnovat označení pro dopravní infrastrukturu, transport osob, či materiálu. Termín dále rovněž označuje přenos myšlenek, emocí a informací od jednoho jedince k druhému, kdy v intencích této „práce“ je uvedená definice termínu podstatná.⁷

2.7 Krizová komunikace

Pojmem krizová komunikace lze definovat, „*výměnu informací mezi odpovědnými autoritami, organizacemi, médii, jednotlivci a skupinami před mimořádnou událostí, v jejím průběhu a po jejím skončení.*“⁸ Definice v různých publikacích nabízí k ustanovení tohoto pojmu vícero diferencí. V intencích policejní praxe se jedná se o specifický druh komunikace zaměřený na řízení informací a komunikací v době krizových situací. Pojem zahrnuje soubor zákonných strategií, postupů a komunikačních technik, které jsou důležité k efektivnímu zvládnání krizí a minimalizaci škod, které při krizi mohou vzniknout.

2.8 Bezprostřední zásahy příslušníků Policie ČR

Policejní zásah je termín používaný k popisu akce ze strany Policie ČR s cílem zajistit bezpečnost, udržet pořádek a vymáhat zákony. Tato opatření mohou být podniknuta v různých situacích, včetně těch, kde dochází k trestné činnosti, narušování veřejného pořádku, ohrožení bezpečnosti osob nebo majetku a dalších mimořádných událostí. Policejní zásahy mohou zahrnovat škálu opatření, jako jsou omezování osobní svobody, provedení domovních prohlídek, zajištění důkazů, poskytování pomoci obětem nebo obecně monitorování a udržování bezpečnosti ve veřejném prostoru či zneškodnění pachatele (útočníka). Bezprostředními zásahy jsou v optice zkoumané problematiky takové zásahy, které nesnesou odkladu a mají vysokou prioritu.

⁷ VYMĚTAL, J. *Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi. Manažer*. Praha: Grada, 2008. s. 22-23.

⁸ VYMĚTAL, Š. *Krizová komunikace a komunikace rizika*. Praha: Grada, 2009. s. 16.

2.8.1 Služební úkon

Služebním úkonem se dá jednoduše označit plnění zákonných povinností příslušníků Policie ČR, které nejsou vynucovány silou. Například provádění silničního dohledu v dopravě či dohled nad veřejným pořádkem.⁹

2.8.2 Služební zákrok

Služební zákrok je druh úkonu, při kterém příslušník Policie ČR vynucuje plnění právní povinnosti za použití síly nebo pohrůzkou použití této síly (donucovací prostředky). O tomto hovoří zákon o Policii ČR v ustanovení § 10 s názvem „Iniciativa“ v pátém odstavci tohoto ustanovení.¹⁰

„Pokud to okolnosti dovolují, je policista před provedením úkonu, při němž dochází k přímému vynucování splnění právní povinnosti nebo k přímé ochraně práv za použití síly nebo hrozby jejího použití (dále jen „zákrok“), povinen použít slov „Jménem zákona!“ a odpovídající výzvy.“¹¹ Například situace, kdy osoba poškozují cizí, zaparkovaný osobní automobil a policista jej vyzývá, aby zanechal svého protiprávního jednání pod hrozbou použití síly (donucovacích prostředků) slovy: „Policie České republiky, jménem zákona zanechte svého protiprávního jednání nebo bude použito donucovacích prostředků.“ V tomto případě se jedná o služební zákrok, nikoli úkon.

2.9 Zakročovací povinnost

Zakročovací povinnost příslušníků Policie ČR primárně vyplývá ze zákona o Policii ČR. V ustanovení § 10 s názvem „Iniciativa“, první odstavec hovoří, že *„v případě ohrožení nebo porušení vnitřního pořádku a bezpečnosti, jehož odstranění spadá do úkolů policie, je policista ve službě nebo zaměstnanec policie v pracovní době povinen provést úkon v rámci své pravomoci (dále jen „úkon“) nebo přijmout jiné opatření, aby ohrožení nebo porušení odstranil.“¹²*

⁹ VANGELI B., *Zákon o Policii České republiky*, 1. vydání. Praha: 2009. s. 93-94.

¹⁰ ČESKO. Zákon č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky (tiskový zákon). In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2008, částka 91, s. 7-9.

¹¹ ČESKO. Zákon č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky (tiskový zákon). In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2008, částka 91, s. 9.

¹² ČESKO. Zákon č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky (tiskový zákon). In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2008, částka 91, s. 7.

2.10 Osoba v krizi

Tento termín odkazuje na jednotlivce, který prochází náročným obdobím nebo situací, která může způsobit emoční, psychologické nebo fyzické nepohodlí. Krize může mít mnoho podob a může být způsobena různými událostmi, jako je osobní trauma, ztráta blízké osoby, vážná nemoc, náhlá změna životních okolností nebo jinou stresovou událostí. Osoba v krizi může projevovat různé symptomy, jako jsou intenzivní emocionální reakce, úzkost, depresivní nálada, neschopnost řešit problémy či dokonce myšlenky na sebepoškození. Je důležité si být vědom toho, že každý prožívá krizi individuálně, a tak reakce a potřeby každé osoby mohou být odlišné. Takovéto osoby v krizi mohou užívat návykové látky, jako jsou drogy, alkohol či léčiva. I tento aspekt je třeba brát v úvahu a zohlednit jej při dalším postupu při komunikaci s nimi.¹³

2.11 Raport

V terminologii policejní činnosti se užívá pojem „raport“, jako vybudovaný vztah mezi osobou v krizi a příslušníkem Policie ČR, který se snaží osobě pomoci a přimět ji k určité pozitivní změně chování, které je v krizové situaci vítané a klíčové.¹⁴

2.12 Demonstrováný úmysl sebevraždy

Pojem demonstrováný úmysl sebevraždy (dále jen „DUS“), může zahrnovat situaci, kdy jednatel explicitně projevuje nebo ukazuje svůj záměr spáchat sebevraždu. Může se jednat o nápadné chování nebo prohlášení, které naznačuje, že dotyčný vážně uvažuje o ukončení svého života. „DUS“ obvykle zahrnuje verbální hrozby, psané prohlášení, veřejné chování nebo jiné formy projevů, které naznačují vážné a reálné nebezpečí samovražděného činu. Tato situace vyžaduje okamžitou pozornost a intervenci, a to ze strany profesionálů, jako jsou zdravotníci, psychologové nebo pracovníci v oblasti krizové intervence či krizového vyjednávání. Popsané projevy chování není vhodné podceňovat. Nikdy nevíme, jaké myšlenkové pochody probíhají v mysli osoby v krizi, kdy mnohdy ani mnozí studovaní odborníci z oboru lékařské psychiatrie nejsou schopni tyto úmysly sebevraždy s jistotou detekovat. Proto je vhodné

¹³ VODÁČKOVÁ, Daniela a kol. *Krizová intervence: Čemu říkáme krize*. 3. vyd. Praha: Portál, 2012, s. 27-42.

¹⁴ Empirické materiály: Zdroj. Vlastní. Kurz krizového vyjednávání URNA Borek, 2023.

k věci přistupovat se vší vážností, nic nepodceňovat ani situaci nezlehčovat. Vzhledem k těmto skutečnostem, v optice policejní činnosti, je nutné přistupovat k situacím „DUS“, jako by záměr osoby v krizi směřoval k reálnému ukončení života a podle toho správně takticky a zákonně postupovat. Význam tohoto pojmu je v této „práci“ definován z hlediska policejních činností, nikoli z hlediska medicínského.

2.13 Taktika zákroku

Pojem "taktika zákroku Policie ČR" odkazuje na systematický a plánovaný přístup, který Policie ČR používá při provádění operací nebo zákroků v rámci své služební činnosti. Taktika zahrnuje specifické postupy, strategie a komunikační metody, které jsou navrženy tak, aby byly účinné a bezpečné při řešení různých situací, včetně krizových nebo nebezpečných událostí.

V kontextu služební činnosti Policie ČR, může taktika zákroku zahrnovat koordinaci a spolupráci mezi jednotlivými členy týmu, používání speciálního vybavení, strategii přístupu k místu události, komunikaci s veřejností a případně využívání síly v souladu s právními předpisy a etickými normami. Policie ČR může vyvinout různé taktiky zákroku v závislosti na povaze situace, od rutinních policejních operací, až po náročné a nebezpečné situace, jako jsou zásahy při trestných činech, teroristické hrozby nebo krizové události. Je navržena tak, aby maximalizovala bezpečnost, minimalizovala rizika a umožňovala účinné plnění úkolů Policie ČR.

2.14 Operační středisko

„Operační střediska jsou pracoviště, která v nepřetržitém provozu zabezpečují plnění bezodkladných policejních úkolů v mimořádných situacích.“¹⁵ Primárním úkolem operačního střediska je koordinování a organizace policejních sil a prostředků daného útvaru k zabezpečení reakce na vzniklou bezpečnostní situaci. Operační střediska poskytují potřebnou podporu příslušníkům Policie ČR na místě události a zajišťují součinnost s ostatními orgány a organizacemi, zejména se složkami integrovaného záchranného systému.¹⁶

¹⁵ Operační středisko. *Policie České republiky* [online]. [cit. 2024-03-25]. Dostupné z WWW: <https://www.policie.cz/clanek/operacni-stredisko-prezidia.aspx>.

¹⁶ Operační středisko. *Policie České republiky* [online]. [cit. 2024-03-25]. Dostupné z WWW: <https://www.policie.cz/clanek/operacni-stredisko-prezidia.aspx>.

2.15 Zajištění § 26 zákona o Policii ČR

Oprávnění omezení osobní svobody jiné osoby, vyplývá z ustanovení § 26, zákona o Policii ČR. V kontextu práce jde o klíčové oprávnění uvedené v odstavci číslo 1, písmene a) tohoto ustanovení. „*Policista je oprávněn zajistit osobu, která svým jednáním bezprostředně ohrožuje svůj život, život nebo zdraví jiných osob anebo majetek.*“¹⁷

„*Policista je v první řadě oprávněn zajistit osobu, která se dopouští bezprostředního jednání proti životu, zdraví či majetku, a to ať už svému nebo jiné osoby. Pokud se tímto jednáním již dopouští trestného činu a jsou splněny podmínky dle § 76 TrŘ, je třeba osobu zadržet, nikoliv zajistit. Pokud ale např. nejsou dány vazební důvody a osobu nelze zadržet, není vyloučeno naplnění obecnějších podmínek zajištění dle písmena a).*“¹⁸

Je zjevné, že výše uvedené oprávnění lze aplikovat na osoby, které projevují suicidiální chování. S použitím tohoto oprávnění dále vyplývají povinnosti příslušníka Policie ČR vymezené v ustanovení tohoto paragrafu zákona o Policii ČR.

¹⁷ ČESKO. Zákon č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky (tiskový zákon). In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2008, částka 91, s. 19.

¹⁸ VANGELI B., *Zákon o Policii České republiky*, 1. vydání. Praha: 2009. s. 132.

3 Základy krizové komunikace a její principy

Subkapitoly vymezují základní aspekty krizové komunikace a její principy, což je nezbytné k pochopení krizové komunikace v rámci služební činnosti příslušníků Policie ČR.

3.1 Obecné zásady pro krizovou komunikaci

V krizových situacích se často setkáváme s okamžiky intenzivního stresu a naléhavostí, což nám vnucuje potřebu rychlého a okamžitého řešení. Připadá nám, že čas neúprosně utíká a každá minuta se zdá jako by trvala věčnost, čas je v této situaci velmi relativní. V optice krizové komunikace je však klíčové si uvědomit, že efektivní reakce na krizovou situaci vyžaduje klidnou mysl a rozvážený přístup. Prvním a klíčovým úkolem, při krizové komunikaci, je situaci uklidnit. Abychom mohli danou situaci zvládnout, je nezbytné začít tím, že uklidníme sami sebe, například za pomoci dechového cvičení.

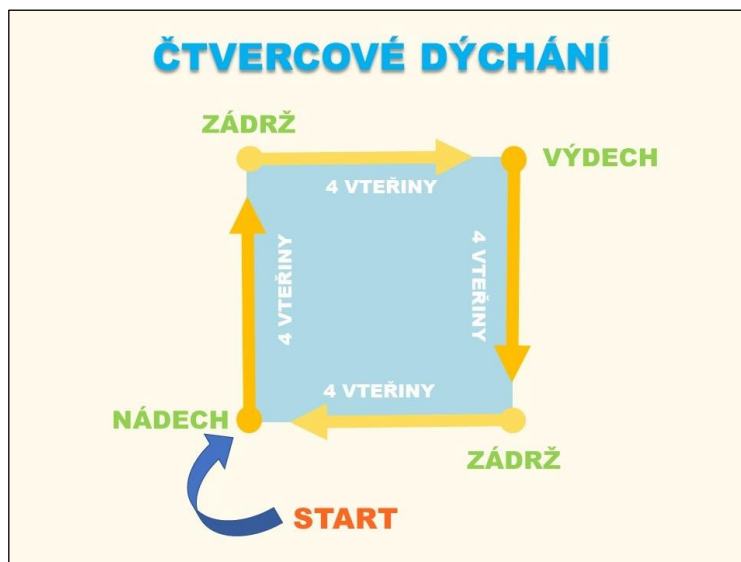
3.1.1 Práce s dechem pro snížení stresu

Uvedené dechové cvičení je známé jako tzv. „krabicové nebo také čtvercové dýchání“ a je jednoduchou a účinnou technikou, která může pomoci uklidnit vaši mysl a především snížit stres. Cílem je synchronizovat dech s počítáním, což může vést k hlubšímu relaxačnímu stavu. Zde je podrobnější popis každé fáze.

1. Nádech: Začněte pomalým a hlubokým nádechem nosem, zatímco v duchu počítáte do čtyř. Zaměřte se na pocit, jak vzduch vstupuje do plic a jak se břicho zvedá.
2. Zadržení dechu: Zadržte dech a pokračujte v počítání do čtyř. Během této fáze se soustředte na klid a zůstaňte v tichém stavu.
3. Výdech: Pomalu vydechněte ústy, opět počítejte do čtyř. Zaměřte se na pocit, jak vzduch opouští vaše plíce a břicho klesá.
4. Zadržení dechu: Po vydechnutí zůstaňte v dechové zádrži a pokračujte v počítání do čtyř.

Udržujte klid. Opakujte tyto kroky a udržujte stejné tempo počítání během celého cvičení, dokud se vaše tělo a mysl nezklidní.¹⁹

Obrázek 1: Čtvercové dýchání.²⁰



3.2 Principy krizové komunikace

Hlavním principem krizové komunikace je co nejvíce zklidnit vzniklou situaci. Snažit se zklidnit emoce a přimět osobu v krizi začít uvažovat racionálně. Je zřejmé, že i pro osobu, která krizovou komunikaci vede, jde o situaci stresovou, která je nevyzpytatelná a nejde se na ní dokonale připravit. Vhodná komunikace spočívá v improvizaci a kvalitní a pohotové reakci na osobu v krizi. Je nutné si uvědomit, že také osoba vedoucí krizovou komunikaci cítí strach, emoce a další nejrůznější pocity. Jde o běžný jev, kterému je důležité nepodlehnout a na vzniklou situaci reagovat racionálně a systematicky.

¹⁹ HRABEC, Václav. Práce s dechem. ZKOLA [online]. 2023 [cit. 2024-03-25]. Dostupné z WWW: <https://www.zkola.cz/prace-s-dechem/>.

²⁰ HRABEC, Václav. Práce s dechem. ZKOLA [online]. 2023 [cit. 2024-03-25]. Dostupné z WWW: <https://www.zkola.cz/prace-s-dechem/>.

4 Teoretický rámec krizové komunikace v kontextu Policie ČR

Policie ČR v rámci problematiky krizové komunikace, či vyjednávání disponuje zvláště vyškolenými policejními vyjednavacími pro řešení krizových situací. Je nutné si však uvědomit, že do doby, než se na místo dostaví tito specialisté je řešení na příslušnících Policie ČR primárně zařazených u základních útvarů, kteří jsou zpravidla na místě první. Lze konstatovat, že prvotní kontakt a komunikace s osobou v krizi je klíčová a nepostradatelná.

4.1 Kdo je policejní vyjednaváč?

Policejním vyjednavčem je příslušník Policie ČR, který úspěšně absolvuje specializační kurz krizového vyjednávání. Důležitými aspekty pro výkon této specializace jsou určité osobní předpoklady, případně velká motivace, práce nad rámec služby a samozřejmě iniciativa. Příslušník Policie ČR pro tuto funkci nepotřebuje specifické vzdělání. Aby se policejní vyjednaváci mohli podílet na policejních akcích, musí, co dva roky, absolvovat prodloužení této specializace, a to účastí na inovačním kurzu krizového vyjednávání, pod záštitou Útvaru rychlého nasazení.²¹

4.2 Organizace krizového vyjednávání?

Krizové vyjednávání v kontextu Policii ČR upravuje závazný pokyn policejního prezidenta č. 132/2003, o krizovém vyjednávání. Podle tohoto pokynu řídí krizové vyjednávání hlavní koordinátor krizového vyjednávání, kterým je velitel skupiny vyjednávání Útvaru rychlého nasazení. Dále se velení a vedení subsumuje mezi krajské ředitelství Policie ČR, kdy každý kraj řídí krajský koordinátor krizového vyjednávání, který zaštiťuje svůj krajský tým vyjednavců. V rámci Útvaru rychlého nasazení je zřízena speciální skupina vyjednávání, jenž má celorepublikovou působnost, a je nasazena v případech, které spadají do kompetence a specializace Útvaru rychlého

²¹ ENENKELOVÁ, S. Psycholog – vyjednaváč ve službách policie. *Psychologie dnes*. 2000, s. 25-26.

nasazení, jako jsou únosy, přepadení banky se zadržováním rukojmích, teroristické útoky a jiné.²²

4.3 Rozdíl krizová komunikace / krizové vyjednávání

K uchopení této problematiky je důležité porozumět rozdílu mezi krizovou komunikací jako takovou, která je předmětem této „práce“ a krizovým vyjednáváním. Jedná se o dva zcela odlišné pojmy. Pro větší přehlednost a názornost byla, autorem práce, vytvořena tabulka, která tyto dva termíny komparuje.

Tabulka 1: Rozdíl mezi krizovou komunikací a krizovým vyjednáváním.²³

krizová komunikace	krizové vyjednávání
Provádí neškolený policista.	Provádí policejní vyjednávač.
<p>Průběh:</p> <p>Od vzniku krizové situace do převzetí komunikace policejním vyjednávačem.</p>	<p>Průběh:</p> <p>Od převzetí situace policejním vyjednávačem do jejího vyřešení krizovým vyjednáváním nebo jiným způsobem.</p>
<p>Úkol:</p> <p>Zklidnit a zpomalit vývoj situace, zabránit škodám na zdraví a majetku do převzetí komunikace policejním vyjednávačem.</p>	<p>Úkol:</p> <p>Vyřešit situace krizovým vyjednáváním nebo připravit podmínky pro jiné řešení.</p>

²² Empirické materiály. Interní akty řízení (IAŘ) viz *Závazný pokyn policejního prezidenta č. 132 ze dne 29 října 2003*. s. 1-2.

²³ Empirické materiály: Zdroj. Vlastní.

5 Fáze krizové komunikace

V každé fázi krizové situace je důležité disponovat vhodnými procesy, plány a policejními týmy pro efektivní řízení a organizaci vzniklé události. Proces krizové komunikace lze rozdělit do fází, které jsou téměř identické s fázemi krizového řízení. Z této praxeologické optiky lze hovořit o čtyřech fázích. Jedná se o **fázi prevence, záchrany, odstraňování následků a fázi obnovy do původního stavu.**²⁴

5.1 Fáze prevence

Cílem fáze prevence je předcházet krizovým situacím pomocí identifikace potenciálních rizik a implementace preventivních opatření. Komunikace v této fázi může zahrnovat školení i výcvik příslušníků Policie ČR v přímém výkonu služby týkající se bezpečnostních postupů v krizových situacích. Důležitým prvkem prevence je také budování povědomí o potenciálních rizicích. S tímto je spojena tvorba interních policejních dokumentů obsahující správný metodický a taktický postup při řešení těchto situací, tzv. soubor typových činností.

5.2 Fáze záchrany

Okamžitá takticko-metodická reakce na krizovou situaci, včetně aktivace krizového týmu a spuštění krizových plánů, je ve fázi záchrany stěžejní. Nejdůležitější je předávání informací napříč Policií ČR na všech úrovních dle interních postupů a rovněž také komunikace s médii. Poskytnout informace o situaci a opatřeních směrem k veřejnosti a práce s veřejnými médii je ve fázi záchrany podstatná. V určitých krizových situacích je takticky vhodné s médii komunikovat a vysvětlit jim rizika krizové situace. Můžou nastat okolnosti, kdy je vhodné média do akce zapojit, a jindy je naopak pozdržet, jelikož by mohly vzniknout situace zhoršit a osoby v krizi vyprovokovat k nechtěným krokům. Proto by vhodná a správná komunikace s médii měla být neoddiskutovatelným klíčovým prvkem a nemělo by se na ni zapomínat.²⁵

²⁴ KRATOCHVÍLOVÁ, Dana a M. SMETANA. Krizová komunikace. *Sborník přednášek z mezinárodní konference "Požární ochrana 2005"* [online]. [cit. 2024-04-03]. Dostupné z WWW: http://www.hzmsk.cz/sklad/kraoo/publikace/019krizova_komunikace.pdf.

²⁵ ČÍRTKOVÁ, L. *Policejní psychologie*. 2. vyd. Plzeň: Aleš Čeněk, 2015. s. 280-282.

5.3 Fáze odstraňování následků

Během této fáze Policie ČR a další orgány podílející se na řešení krizové situace pracují na omezování škod a stabilizaci situace. Komunikace na všech úrovních je klíčová. Aktualizovat a zhodnocovat informace o průběhu stabilizačních opatření nesmí chybět, a to na interních, tak externích úrovních všech zainteresovaných stran.²⁶

5.4 Fáze obnovy do původního stavu

Nezbytnou součástí fáze obnovy do původního stavu je následné zhodnocení průběhu krizové události, identifikace slabých míst a zlepšení krizových plánů pro budoucnost. Tyto cenné informace zkvalitňují připravenost na další krizové situace podobného průběhu. Je podstatné zpětně vyhodnotit správnost a vhodnost použitých postupů, konstatovat co bylo správné, a kde je prostor pro zlepšení a tímto předcházet obdobným incidentům, případně za pomoci nabytých informací, být na krizové události lépe připraven. Dlouhodobá komunikace spočívající v otevřené a transparentní komunikaci s veřejností a zainteresovanými stranami může být účelná. V rámci stabilizace situace a veřejného mínění je žádoucí poskytovat informace o opatřeních, která byla přijata pro prevenci budoucích krizí.²⁷

²⁶ KRATOCHVÍLOVÁ, Dana a M. SMETANA. Krizová komunikace. *Sborník přednášek z mezinárodní konference "Požární ochrana 2005"* [online]. [cit. 2024-04-03]. Dostupné z WWW: http://www.hzsmsk.cz/sklad/kraoo/publikace/019krizova_komunikace.pdf.

²⁷ KRATOCHVÍLOVÁ, Dana a M. SMETANA. Krizová komunikace. *Sborník přednášek z mezinárodní konference "Požární ochrana 2005"* [online]. [cit. 2024-04-03]. Dostupné z WWW: http://www.hzsmsk.cz/sklad/kraoo/publikace/019krizova_komunikace.pdf.

6 Taktika krizové komunikace policistů při výkonu služby

Při řešení krizové situace je pro příslušníky Policie ČR primárně důležité zvládat krizovou situaci jako takovou, chápat její principy a umět ji vhodně užít. Neodmyslitelnou součástí služebního zákroku je praxeologicky propojit toto poznání s patřičnou správnou taktikou zákroku.

6.1 Co udělat nejdříve?

Při policejním postupu je nutné postupovat logicky a systematicky, dle zákonů a interních nařízení a postupů. To vše může vést ke zdárnému a řádnému vyřešení vzniklé krizové situace.

6.1.1 Zajistit bezpečí

Pilířem této povinnosti je zákon o Polici ČR. Hlavní principem je uvědomit si, že bezpečnost je na prvním místě. Z praxeologického pohledu na tuto problematiku je zjevné, že od příslušníka Policie ČR, který je na místě události jako první, se v očích veřejnosti čeká, že bude konat a věc bude schopen zdárně vyřešit. Pokud by se svým chybným a nesprávným postupem vystavil zbytečně riziku a vznikla mu tak možná újma na životě nebo zdraví, nebude schopen někomu pomoci. Určité riziko je příslušník Policie ČR, z merita věci, povinen snášet, toto upravují zvláštní právní předpisy. Není vhodné riziko zbytečně a uměle zvyšovat. **Bezpečnost je vždy na prvním místě.**

6.1.2 Tok informací

Jestliže se příslušník Policie ČR dostane do krizové situace, je stěžejní zajistit přenos informací napříč úrovněmi Policie ČR. To zahrnuje správně a věcně předávat informace. Informovat operační středisko Policie ČR, svého nadřízeného a přivolat posily či specialisty (např. zásahovou jednotku, policejní vyjednavče), kteří jsou na tyto situace náležitě vybaveni a vycvičeni. Sumarizovaně lze konstatovat, že pokud nikdo neví, že potřebuje příslušník Policie ČR v situaci pomoci, nikdo další nepříjde, zůstane na řešení krizové situace samotný, což je velice nebezpečné a rizikové. Za žádných okolností to není žádoucí. **Zajistit tok informací je klíčové.**

6.2 Jak dále pokračovat?

Pokud jsou, výše zmiňované, aspekty náležitě dodrženy, je důležité zvolit správný a systematický postup tak, aby celá situace byla zdárně vyřešena a mohlo být pomoci tomu, kdo pomoc potřebuje.

6.2.1 Získat kontrolu nad situací

První okamžiky krizové situace jsou často rozhodující, představují vysoké riziko. Každá krizová situace je jiná a nedá se na ní do detailu připravit. Existují však postupy a doporučení, kterých je vhodné se držet a předcházet tak možným chybám. Nejdůležitější je celou situaci uklidnit. To znamená uklidnit jak sebe, jakožto příslušníka Policie ČR vedoucí komunikaci, tak i osobu v krizi. I když jsou příslušníci Policie ČR profesionálové, stres se objevuje na obou stranách komunikace. Snížit riziko agrese a násilí osoby v krizi je klíčové. Je dále nezbytné, aby v této vypjaté situaci, byly za pomoci vhodné komunikace nastoleny podmínky, pomocí kterých bude osoba v krizi začínat uvažovat racionálně, nikoliv emocionálně. Dá se konstatovat, že emoce hrají v této situaci zásadní roli. Je důležité být schopen je vhodně a takticky, za pomoci zvolené komunikace, mírnit a korigovat.²⁸

6.2.2 Získat čas

Čas je klíčovým prvkem. Příslušníci Policie ČR mají často tendenci situaci vyřešit co nejdříve a zbytečně ve svém jednání konají impulzivně, což v krizové situaci není vhodné. Je nutné získat čas a zpomalit celý vývoj situace. S časem u osoby v krizi vyprchávají emoce a pomalu se vrací k racionálnímu uvažování. Tímto se tvoří prostor proto, aby příslušníkovi Policie ČR vedoucí komunikaci další kolegové, zejména pak vyškolení specialisté, mohli co nejvíce a nejlépe pomoci, situace tak byla zdárně vyřešena a následky byly co možná nejmenší. **Získat čas je důležitým prvkem.**²⁹

²⁸ MCMAINS, Michael J. a Wayman C. MULLINS. *Crisis negotiations: managing critical incidents in law enforcement and corrections: Negotiating with Suicidal Persons*. 4th ed. United States: LexisNexis, 2015, s. 173.

²⁹ MCMAINS, Michael J. a Wayman C. MULLINS. *Crisis negotiations: managing critical incidents in law enforcement and corrections: Negotiating with Suicidal Persons*. 4th ed. United States: LexisNexis, 2015, s. 152.

6.2.3 Nepoužívat komunikačního prostředníka

V optice krizové komunikace může nastat situace, kdy se v místě incidentu bude nacházet více osob, například rodinní příslušníci nebo kamarádi osoby v krizi. Primárně nevíme, co nebo kdo byl spouštěčem vzniklé situace a jaké je zákulisí události, a proto bychom neměli nechat vstupovat do komunikace nikoho z dalších osob, jako komunikačního prostředníka. Tímto by mohl zakročující příslušník Policie ČR přijít o cenné informace a ztratit tak kontrolu nad situací. Neměl by možnost ovlivnit, kam a jak se bude následná komunikace ubírat. Účast další osoby v této situaci, by mohla vyeskalovat vzniklou krizi, což není žádoucí. Tyto pokročilé techniky komunikace jsou možné, nicméně je vhodné je ponechat specialistům věnujícím se tomuto druh komunikace, a to policejním vyjednavacům.

7 Osoby v krizi

Práce příslušníka Policie ČR přináší každý den nejrůznější situace a profesní výzvy a s tímto paralelně spojený kontakt s různorodou kohortou osob. V rámci krizové komunikace se příslušníci Policie ČR nejčastěji setkávají se situací nebezpečnou, vyhrocenou a emocionálně náročnou, tzv. „krizovou“. Nejčastěji se jedná o agresivní osoby, které míří svou agresi proti ostatním lidem nebo osoby se suicidálním chováním vyjadřující sebe-nenávistnou náladu s možným cílem spáchat sebevraždu. Krizová komunikace příslušníků Policie ČR s agresivní osobou je náročným procesem, který vyžaduje specifické dovednosti a strategie. Nutno zmínit, že se lze často setkat se situacemi, kdy osoby v krizi bývají pod vlivem alkoholu, či jiných návykových látek, nebo léčiv. Často se také jedná o osoby s psychickými poruchami chování. Z toho vyplývá, že ne vždy tvrdá policejní zákonná represe za užití násilí (donucovací prostředky), vede ke zdárnému vyřešení vzniklé krizové situace. Dalším aspektem je skutečnost, že s některými osobami v krizi se příslušníci Policie ČR setkávají i opakovaně. Je zjevné, že osoby v krizi lépe reagují na policisty, kteří s nimi v minulosti řešili situaci primárně komunikací, kdy nedošlo k zákonné represí za užití síly. Vzhledem ke zmiňovanému se dá konstatovat, že v krizových situacích se příslušníci Policie ČR pořádkové služby, ve spojitosti s užitím krizové komunikace, nejčastěji setkávají se dvěma hlavními typy chování osob v krizi. Tedy s **agresivní osobou** nebo s osobou, která má v úmyslu **spáchat sebevraždu**. Je běžným jevem, že se tyto typy osobnostního chování prolínají a nastávají tak paralelně.

7.1 Agresivní osoba

Agresivní osoba může být definována jako jedinec, který vykazuje zvýšenou tendenci k projevům fyzického, verbálního nebo emocionálního násilí či konfrontace vůči ostatním. Agresivita sama o sobě může mít různé formy a úrovně intenzity a může být způsobena různými faktory, včetně faktorů genetických, psychologických, sociálních či environmentálních, tedy genetiky, prostředí, výchovy a osobních zkušeností jedince. Odborníci často zkoumají zmíněné faktory, aby lépe porozuměli komplexním důvodům agresivního chování. Důvody agrese se dají definovat, jako **instrumentální** nebo **emocionální**. Instrumentální důvody mají za účel dosažení konkrétního cíle jedince,

zatímco emocionální důvody jsou spuštěny a vyvolány primárně emocemi, jako je hněv, smutek, frustrace nebo dokonce i strach.³⁰

Obrázek 1: Krizová komunikace příslušníka Policie ČR s agresivní osobou³¹



7.1.1 Fyzická agrese

Agresi lze kategorizovat na dva základní druhy agrese, a to agresi **verbální** a **fyzickou**. Při verbální agresi, jde o užití slov nebo verbálních výrazů agresivní osoby za účelem psychického ubližování ostatním a s tím spojeným uvolněním emocí. Sekundárním motivem je vyvolat v ostatních nepříjemné pocity a působit tak na jejich psychiku. Tímto způsobem a vzorcem chování se jedinec snaží dosáhnout svých požadovaných cílů a požadavků. Zatímco fyzická agrese zahrnuje již samotné využití síly za účelem ublížení druhým osobám, či poškození jejich majetku, fyzická agrese může být směřována i proti zvířatům, neživým věcem a majetku jako takovému. Z toho vyplývá, že často zahrnuje způsobení škody na životě, zdraví nebo majetku. I tímto projevem chování se osoby snaží dosáhnout svých kýžených cílů.³²

³⁰ ČÍRTKOVÁ, Ludmila. *Policejní psychologie: Agrese a agresivita*. 2. vyd. Plzeň: Aleš Čeněk, 2015, s. 175-183.

³¹ Empirické materiály: Zdroj. Vlastní.

³² ČÍRTKOVÁ, Ludmila. *Policejní psychologie: Agrese a agresivita*. 2. vyd. Plzeň: Aleš Čeněk, 2015, s. 175-183.

7.1.2 Instrumentální a reaktivní agrese

Instrumentální agrese je motivována dosažením nějakého konkrétního cíle, například získání majetku, či pozornosti jiné osoby. V určité optice může také sloužit jako ochrana sebe samotného. V intencích krizové komunikace je pro služební činnost klíčové umět pracovat i s reaktivní agresí osoby, která může být odpovědí na provokující podnět nebo hrozbu. Je nutné brát v potaz, že tento podnět může být způsoben rovněž nevhodnou taktikou krizové komunikace. Tedy použitím nevhodné verbální či neverbální komunikace ze strany osoby, která krizovou komunikaci vede. Je neodmyslitelným faktem s tímto poznáním pracovat a dělat vše proto, aby k sekundární reaktivní agresi u osoby v krizi nedošlo, tyto možné projevy v co nejvyšší míře eliminovat a předejít tak zhoršení krizové situace, jako takové.³³

7.2 Osoba se sebevražednými sklony

Sebevražedné aktivity jsou v oblasti psychologie zkoumány z perspektivy poruch pudů sebezáchovy. Tento fenomén zahrnuje různé formy chování, které mohou být klasifikovány a diferencovány několika klíčovými pojmy. Osoba se sebevražednými sklony je definována jako jedinec, který projevuje myšlenky, pocity nebo chování, které komplexně naznačuje vážný zájem o ukončení vlastního života. Tyto sklony mohou zahrnovat různé stupně závažnosti, od přemýšlení o sebevraždě až po aktivní plánování a pokusy o její provedení. Identifikovat osobu se sebevražednými sklony je mimořádně důležité, a to z hlediska poskytnutí adekvátní pomoci a předcházení tak krizovým situacím. Příznaky osoby se sebevražednými sklony mohou zahrnovat sebevražedné myšlenky, kdy osoba může vyjadřovat přání nebo myšlenky o ukončení svého života. S tímto je úzce spojena existence a konkrétní plány nebo záměry na provedení sebevraždy. Náhlá změna v chování, například ústup do ústraní nebo zvýšená izolace od ostatních lidí, je jedním z varovných signálů. Často vzniká paralelně také ztráta zájmu o běžné aktivity nebo věci, které dříve osobě přinášely radost, jako je ztráta o své zájmy, volnočasové aktivity, sporty a záliby. Osoby se sebevražednými myšlenkami často prožívají pocit beznaděje či bezmoci. Vyjadřování ztráty smyslu života je v mnoha případech alarmující sdělení. U osob se suicidálními chováními dochází mnohdy k výrazným a nekonzistentním změnám nálad,

³³ ČÍRTKOVÁ, Ludmila. *Policejní psychologie: Agrese a agresivita*. 2. vyd. Plzeň: Aleš Čeněk, 2015, s. 175-183.

včetně dlouhodobé deprese. Tyto ohrožené osoby často úmyslně provádí rizikové činy, které mohou zvyšovat pravděpodobnost zranění nebo smrti. Svým jednáním nechávají svůj osud náhodě, kdy při těchto rizikových aktivitách může dojít ke smrti jedince. Osoby s těmito myšlenkami tak nemají sílu a nejsou pevně rozhodnuty ukončit svůj život čistě na základě vůle. Stále v nich přetrvává pud sebezáchovy. Jejich myšlenky bilancují mezi životem a smrtí. Pokud máte obavy o někoho, kdo by mohl mít sebevražedné sklony, je důležité vyhledat odbornou pomoc a věc nepodceňovat a jednat okamžitě. Psychoterapeuti, psychiatři nebo organizace specializující se na duševní zdraví mohou poskytnout odbornou podporu a pomoc při řešení těchto životních obtíží. V případě naléhavé situace je vhodné kontaktovat krizové linky, či linku tísňového volání Policie ČR na čísle 158.³⁴

7.2.1 Sebevražda

Sebevražda je cílený akt, při kterém jedinec vědomě a záměrně ukončuje svůj vlastní život. Jedná se o závažný a tragický čin, kdy jednotlivec aktivně usiluje o svoji smrt. Sebevražda může být motivována různými faktory, jako jsou psychické poruchy, dlouhodobá deprese, silný emocionální tlak nebo nepřekonatelné životní obtíže. Pokud jedinec přežije, jeho čin se považuje za neúspěšný suicidální pokus. Základním motivem této aktivity je přání skončit se životem. Při sebevraždě může dojít k různým metodám provedení, včetně užití jedovatých látek, oběšení, požití léků, skoků z výšky, použití nejrůznějších zbraní nebo jiných způsobů, které mají za cíl ukončení života jedince. Na internetu dokonce existují některé webové portály a fóra, kde jsou taxativně vymezeny způsoby, jak nejlépe a efektivně ukončit život. Je důležité zdůraznit, že se jedná o komplexní problém vyžadující odbornou péči a pomoc.³⁵

7.2.2 Sebezabití

Sebezabitím se v odborné terminologii označuje ukončení života činem, který není motivován přáním zemřít nebo způsobit si vážnou újmu. Toto chování často vzniká v důsledku poruch vědomí, halucinací, bludů nebo afektivních stavů vědomí.

³⁴ VIEWEGH, Josef. *Sebevražda a literatura*. Brno: Tomáš Janečka; Psychologický ústav AV ČR Brno, 1996. s. 19.

³⁵ VIEWEGH, Josef. *Sebevražda a literatura*. Brno: Tomáš Janečka; Psychologický ústav AV ČR Brno, 1996. s. 19.

Jedinec může jednat v reakci na domnělé ohrožení, avšak bez záměru spáchat sebevraždu, jako takovou.³⁶

7.2.3 Bilanční sebevražda

Pojem bilanční sebevražda označuje situaci, kdy jedinec pečlivě zhodnotí svůj životní stav, situaci nebo okolnosti a dospěje k závěru, že pro něj nebo pro jeho okolí bude výhodnější dále nežít. Je neodmyslitelným faktem, že tato forma sebevraždy může být spojena zcela s racionálním posouzením osobního života a následným rozhodnutím ukončit jej ze strategických nebo pragmatických důvodů. Historicky byla bilanční sebevražda pozorována například u vojevůdců po prohraných bitvách nebo po prokázané zradě, kde jedinec došel k závěru, že jeho existenční přínos pro společnost či jeho vlastní život by již neměl smysl. Některé kultury, jako je například japonská, znají podobné situace, rituál s názvem „harakiri“, který může být spojen s pocitem osobní zodpovědnosti nebo čestným sebeobětováním. Bilanční sebevražda se liší od impulzivních nebo emocionálně motivovaných sebevražedných činů tím, že je spojena s dlouhodobým zvažováním a analyzováním životních okolností, kde dominuje racionální stránka uvažování před tou iracionální, emoční. Je významná v tom, že jedinec pečlivě posuzuje přínosy a nevýhody své existence a rozhoduje se pro ukončení svého života na základě této analýzy.³⁷

7.2.4 Sebeobětování

Sebeobětování je forma sebezabití, při které chybí touha po vlastní smrti, a naopak převažuje snaha prospět někomu jinému, tzv. „vyššímu dobru“. Tento pojem se běžně používá k popisu situace, kdy jedinec dobrovolně přijímá nebo podstupuje oběť nebo risk ve prospěch někoho jiného nebo ve prospěch většího dobra. Toto chování může být motivováno altruismem, tedy láskou k druhým, nebo vyšší morální hodnotou. Pojem sebeobětování se často pojí se sektami a prováděním různých rituálů, často za užití nejrůznějších návykových látek.³⁸

³⁶ VIEWEGH, Josef. *Sebevražda a literatura*. Brno: Tomáš Janečka; Psychologický ústav AV ČR Brno, 1996. s. 19.

³⁷ VIEWEGH, Josef. *Sebevražda a literatura*. Brno: Tomáš Janečka; Psychologický ústav AV ČR Brno, 1996. s. 19.

³⁸ VIEWEGH, Josef. *Sebevražda a literatura*. Brno: Tomáš Janečka; Psychologický ústav AV ČR Brno, 1996. s. 19.

7.2.5 Sebevražedný pokus

Termín sebevražedný pokus není omezen pouze na neúspěšné sebevraždy, ale zahrnuje také chování, které nemá za cíl smrt, ale může sloužit například k vydírání nebo demonstraci emocionálního stavu. Jde tedy o čin, při kterém jedinec aktivně podnikne kroky směřující k ukončení vlastního života. Tento pojem neznamená nutně úspěšný pokus, ale může zahrnovat různé formy chování, od užívání jedovatých látek až po pokusy o oběšení. Sebevražedné pokusy jsou vážným zdravotním problémem a mohou být spojeny s různými faktory, včetně duševních poruch, životních stresorů, depresivních stavů nebo jiných psychických obtíží.³⁹

³⁹ VIEWEGH, Josef. *Sebevražda a literatura*. Brno: Tomáš Janečka; Psychologický ústav AV ČR Brno, 1996. s. 24.

8 Taktiky a strategie krizové komunikace, při demonstrováném úmyslu sebevraždy

Kapitola práce se zaměřuje na taktiku a strategii krizové komunikaci při demonstrováném úmyslu sebevraždy. Autorovi práce je ze své policejní praxe dobře známo, že v častých případech příslušníci Policie ČR základních útvarů Policie ČR, kteří nemají školení v krizové komunikaci, či krizovém vyjednávání, situaci zlehčují a berou na lehkou váhu. Neopominutelným faktem je uvědomit si, že se každý z nás může dostat do velmi složité životní situace, se kterou si nebude umět racionálně ani emocionálně poradit a může tak propadnout suicidálním myšlenkám.

Obrázek 2: Krizová komunikace příslušníka Policie ČR s osobou demonstrující úmysl sebevraždy⁴⁰



8.1 Chyby v jednání s osobou demonstrující úmysl sebevraždy

Je velmi důležité, aby příslušníci Policie ČR v rámci krizové komunikace jednali citlivě a efektivně při kontaktu s osobami vykazujícími příznaky suicidálního chování. Objektivní posouzení situace a stavu osoby v krizi je klíčové, a to bez předsudků spojených se sebepoškozováním, či suicidem. Obecně řečeno, není vhodné situaci zlehčovat a podceňovat, či ji soudit ze své optiky pohledu. Každá lidská bytost je rozdílná a nikdy nevíme, jaké myšlenkové pochody a emoce osoby s příznaky suicidálního chování prožívají. Je nutné si praxeologicky uvědomit možnou fakticitu spočívající

⁴⁰ Empirické materiály: Zdroj. Vlastní.

v tom, že se každá lidská bytost může dostat do složité životní situace, se kterou si neumí vlastními silami poradit.⁴¹

8.2 Nejčastější důvody sebevražedného chování

Důvody pro suicidální chování mohou být komplexní a často se vzájemně prolínají. Zároveň je důležité zdůraznit, že každý jedinec je jedinečný a existují různé faktory, které mohou přispívat k jeho rozhodnutí o sebevraždě. Níže jsou uvedeny některé obecné rysy a faktory, které se mohou objevovat v souvislosti se suicidálním chováním, které autor v rámci své profesní praxe vyzoroval. Tyto jsou níže taxativně uvedeny.

- Ztráta blízké osoby (úmrtí blízkého, ztráta životního partnera).
- Ztráta naděje ve vlastní životní situaci.
- Pocity bezmoci a bezvýchodnosti.
- Pocit viny.
- Osamělost a odloučení od ostatních lidí.
- Problémy spojené s depresí.
- Závažné duševní poruchy nebo choroby.
- Fyzická nemoc jako faktor psychické a emocionální zátěže.
- Negativní vliv alkoholu a drog.

8.3 Co nedělat

Stejně jako každý jedinec je jiný, tak i každá krizová situace a komunikace praxeologicky nabízí mnoho diferencí a variabilit. V této části subkapitoly jsou zmíněny aspekty komunikace, kterým je třeba se vyhnout a rozhodně je nepoužívat. Nevhodné užití komunikace může působit reaktivní agresi, u které se projevují suicidální sklony. O této problematice bylo již výše hovořeno v subkapitole číslo 7.1.2 s názvem Instrumentální a reaktivní agrese.

Je nutné myslet na svou bezpečnost. Pokud se něco stane příslušníkovi Policie ČR, nebude moci osobě v krizi nijak pomoci. Osobě v krizi je v první fázi vhodné kategoricky netykat, pokud to sama nenabídne. Prvotním tykáním může být snížena

⁴¹ MCMAINS, Michael J. a Wayman C. MULLINS. *Crisis negotiations: managing critical incidents in law enforcement and corrections: Negotiating with Suicidal Persons*. 4th ed. United States: LexisNexis, 2015, s. 345-350 s.

důstojnost její osoby. Diferencí jsou děti, kde je tykaní individuální, vzhledem ke konkrétní vyspělosti jedince. Doporučení autora práce je užívat vykání u osob strašících 15 let, avšak situaci je potřeba vždy posuzovat individuálně vzhledem ke konkrétním okolnostem.

Osobě v krizi se zpravidla neskáče do řeči a není vhodné překotně mluvit. Odborníci na krizovou komunikaci uvádí, že optimální poměr je 80/20, tím je myšleno z 80 % naslouchat a z 20 % mluvit. Tedy i na krizovou komunikaci lze aplikovat tzv. „Paretovo pravidlo“, které hovoří, že 80 % důsledků pramení z 20 % příčin.⁴² Snažíme se být tzv. „vrbami“, kterým se osoba v krizi může svěřit a vypovídat se.

„Lidé rádi poslouchají, nejradyji sami sebe. Mistři ovlivňování jim tu radost dopřejí.“⁴³

Osobě v krizi se dále nic nenabízí, nevnucuje ani neslibuje. Obzvláště věci, které nejsou možné splnit, či obstarat. Je nutno brát v úvahu, že krizová komunikaci může trvat i hodiny, a proto není vhodné osobě v krizi lhát. V dnešní době lze četné množství informací ověřit, či dohledat pomocí chytrého mobilního telefonu. Pokud by příslušníci Policie ČR osobě v krizi lhali, mohli by se ve lžích ztratit a přišli by tak o důvěru, pokud by byla lež odhalena ze strany osoby v krizi. Nebude pak možno, za užití vhodné taktické komunikace, aktivně působit na změnu chování daného jedince. Neříkat kategorické ne, ale ani ano je důležité. Ideální je odpověď opsat. Například použít větu typu: „Zkusím zjistit, co s tím lze udělat. Ověřím tuto informaci.“ Pozor, aby se příslušníci policie ČR, při použití kategorického ne/ano, neúmyslně nedostali do lží. Nenechat za sebe mluvit s osobu v krizi třetí stranu (rodinného příslušníka, kamaráda, souseda, pracovního kolegu apod.). Nikdy není zjevné zákulisí dané situace. Třeba právě osoba s úmyslem sebevraždy může svůj život ukončit před rodinným příslušníkem, aby jej tímto potrestala a vzbudila v něm vinu. Nevybízet osobu v krizi k předkládání požadavků. Situaci by se tímto mohla zkomplikovat. Obecně v krizové komunikaci platí, že když bude osoba v krizi něco potřebovat nebo chtít, řekne si o to.⁴⁴

⁴² KOCH, R. *Pravidlo 80/20: umění dosáhnout co nejlepších výsledků s co nejmenším úsilím*. 2. aktualiz. vyd. Přeložila Jana NOVOTNÁ. Praha: Management Press, 2008. s. 17-21.

⁴³ PROKŮPEK, V. *Psychologie ovlivňování: 99 tipů pro zvýšení vaší přesvědčivosti*. 2. vydání. Pardubice: Vít Prokůpek, 2017. s. 71.

⁴⁴ VOSS, Ch. a RAZ, T. *N nikdy nedělej kompromis, aneb, Vyjednávej tak, jako by ti šlo o život*. Přeložila NEVRLÁ, E. Brno: Jan Melvil Publishing, 2016. s. 83-104.

8.4 Co bývá účinné?

V předchozí kapitole bylo praxeologicky vysvětleno, čemu se v krizové komunikaci vyvarovat. V optice umění vhodné krizové komunikace je nepostradatelné vědět, jak postupovat a za pomoci rad a doporučení této subkapitoly „práce“, si osvojit správnou techniku a taktiku krizové komunikace, při bezprostředním zásahu příslušníků Policie ČR.

8.4.1 Aktivní naslouchání

Aby se příslušníci Policie ČR vykonávající službu stali efektivní v umění krizové komunikace a zvládli krizovou komunikaci, je klíčové osvojit si techniku tzv. „aktivního naslouchání“. Tato metoda posiluje důvěru mezi účastníky rozhovoru, podporuje další interakci a ukazuje, že lze chápat sdělení bez toho, aby byla věc souzena, či hodnocena úhlem pohledu osoby provádějící krizovou komunikaci. Aktivní naslouchání účinně snižuje možné komunikační překážky a minimalizuje nedorozumění. Navíc umožňuje získat detailní a přesné informace o vzniklé situaci. Tím, že je projevem zájem o to, co druhá osoba říká a jak se cítí, je dáno najevo, že nám záleží na jejich pocitech a myšlenkách. Aktivní naslouchání má několik forem. Pro přehled a lepší orientaci v krizové komunikaci autor práce vytvořil tabulku, která může pomoci aktivní naslouchání lépe pochopit a následně pak užít v praxi. V této tabulce bylo použito konkrétních slovních obrátů, jakožto názorný příklad pro možné použití v praxi.⁴⁵

⁴⁵ MCMAINS, Michael J. a Wayman C. MULLINS. *Crisis negotiations : managing critical incidents in law enforcement and corrections: Negotiating with Suicidal Persons*. 4th ed. United States: LexisNexis, 2015, s. 252-258.

Tabulka 2: Aktivní naslouchání.⁴⁶

formulace	záměr/cíl	příklad
POVZBUDIVÁ	<ul style="list-style-type: none"> Má naznačit náš zájem a podnítit druhou osobu k pokračování v rozhovoru 	„Zkuste mi o tom povědět více.“
OBJASŇUJÍCÍ	<ul style="list-style-type: none"> Slouží k jasnějšímu pochopení tématu a získání rozšířených a klíčových informací. Dává mluvčímu možnost uvažovat o problematice z různých perspektiv. 	„Naznačujete, že se včera stalo něco špatného, co tím myslíte?“
REKAPITULUJÍCÍ	<ul style="list-style-type: none"> Má za úkol u mluvčího posílit pocit, že jsme přítomni a porozuměli jsme mu. Pro nás představuje kontrolu, zda jsme správně pochopili jeho sdělení, a proto jej interpretujeme. 	„Chápu správně, že byste chtěl, aby se k vám partnerka vrátila?“
ZRCADLÍCÍ	<ul style="list-style-type: none"> Demonstruje naši snahu porozumět tomu, jak se osoba v krizi cítí. Tím také podporujeme tuto osobu v tom, aby mohla vyjádřit své pocity, zároveň nám umožňuje do nich nahlédnout poté, co je vyslovila. 	„Slyším ve vašem hlase smutek“.
SHRNUJÍCÍ	<ul style="list-style-type: none"> Má posoudit dosavadní pokrok a sesumírovat klíčové myšlenky a fakta. Tím vytváříme základ pro následující diskusi. 	„To proč tak jednáte, je z důvodu, že se cítíte na všechno sám, chápu to správně?“
ZHODNOCUJÍCÍ	<ul style="list-style-type: none"> Vyjadřuje, že druhá strana má v našich očích význam a důstojnost a že si jí vážíme. 	„Vážím si toho, že věc nyní chcete řešit klidnou cestou.“

⁴⁶ Empirické materiály: Zdroj. FBI – Special Topisc Negotiation Course, Prague, Czech Republic, 2023.

8.4.2 Otevřené otázky

Užívání otevřených otázek je klíčový taktický prvek v každé krizové komunikaci. Jedná se o užití takových otázek, které nejsou zaměřeny na konkrétní odpovědi, ale umožňují osobám vyjádřit volně své myšlenky, názory či pocity. Zároveň nabízí prostor k rozvoji odpovědí a získání klíčových informací, které by nebylo možno za použití uzavřených otázek získat. Níže je autorem vytvořena tabulka, která v řádku uvádí vždy stejně myšlenou otázku. V levém sloupci tabulky je však položena formou uzavřené otázky a v pravém sloupci formou otázky otevřené.

Tabulka 3: Rozdíl mezi otevřenými a uzavřenými otázkami.⁴⁷

	uzavřená otázka	otevřená otázka
stejně sdělení	„Je vám teď zima?“	„Jak se cítíte?“
	„Slezete z té střechy dolů?“	„Jak bychom to udělali, abyste byl v bezpečí?“
	„Je vaše partnerka doma?“	„Nevíte, kde se teď může vaše partnerka nacházet?“
	„Přišel jste tady v sedm hodin?“	„Kdy jste tady přišel?“

⁴⁷ Empirické materiály: Zdroj. Vlastní.

8.4.3 Zdvořilost

Vykání, tedy používání formálního oslovení jako "Vy" místo informálního "Ty", může hrát klíčovou roli v krizové komunikaci. Tímto gestem je projevena úcta a respekt k osobě v krizi. Zvyšuje to tak policejní profesionalitu a důvěryhodnost. Je důležité, aby Policie ČR působila důvěryhodně a spolehlivě, kdy použití vykání může podpořit tento dojem. To může pomoci minimalizovat potenciální napětí nebo nedorozumění. Vykání může také přispět k zachování neutrálního a objektivního tónu komunikace, což je důležité v situacích, kdy jsou emoce vysoké a lidé mohou být citliví na slovní formulace. Použití vykání by mělo být přizpůsobeno kontextu a specifickým potřebám dané situace. V některých případech může být vhodné přejít na informální oslovení, pokud to pomůže vytvořit bližší vztah a navodit tak tzv. „raport“ s osobou v krizi. Toto by mělo nastat po vzájemné komunikaci a domluvení se na informálním oslovení.⁴⁸

8.4.4 Oslovení jménem

Oslovení jménem může být skutečně důležitou součástí krizové komunikace z několika důvodů. Použití jména osob v krizi může vytvořit osobnější a empatictější atmosféru. Lidé mají rovněž tendenci reagovat pozitivněji, když jsou osloveni jménem. Přispívá to k získání jejich důvěry a loajality, což je v krizové situaci klíčové. Použití jména může pomoci upoutat pozornost osob a nastolit tak uklidnění a vzájemný respekt. Je to užitečné zejména v momentech, kdy jsou lidé ve stresové situaci. Použití jména může být také přínosné k vybudování jedinečné a personalizované komunikace, která oslovuje konkrétní osoby a jejich potřeby, namísto abstraktního neosobního oslovení. Je však důležité používat jména citlivě a respektovat soukromí a preference jednotlivých osob.

8.4.5 Prostor pro emoce

Emoce hrají významnou roli v krizové komunikaci a je důležité jim věnovat pozornost a prostor. Pokud osoba v krizi projevuje emoce, křičí, pláče nařiká, je to dobrým znamením. Zmíněné projevy bychom, jakožto příslušníci Policie ČR vedoucí krizovou komunikaci, u osob neměli potlačovat nebo dokonce zesměšňovat. Dokonce i nadávky na svou osobu bychom z taktických důvodů měli respektovat a nebrat

⁴⁸ ČÍRTKOVÁ, Ludmila. *Policejní psychologie: Agrese a agresivita*. 2. vyd. Plzeň: Aleš Čeněk, 2015, s. 264.

si je osobně. Nemusí to být příjemné, ale může to být klíčem k uvolnění emocí a snížení hladiny stresu a následného nastolení racionálního smýšlení.⁴⁹

8.4.6 Empatie

Slovo "empatie" pochází z řeckého slova "empathia", které lze přeložit jako vnímání, pocit, či prožití. Empatie je schopnost vcítit se do emocionálních stavů, myšlenek a perspektiv jiných lidí. Je to schopnost porozumět a sdílet pocity a zkušenosti druhých bez toho, aby člověk sám prožíval tyto pocity. Empatie je důležitá pro mezilidské vztahy, porozumění a podporu druhých. Tato dovednost pomáhá lidem lépe komunikovat, řešit konflikty a budovat sounáležitost. Při vedení krizové komunikace je důležité oprostít se od svých názorů na osobu v krizi a snažit se pochopit vzniklou situaci z její perspektivy. Lépe jí porozumět a mít tak možnost na ní lépe pozitivně působit. Je neodmyslitelným faktem, že se do tíživé životní situace může dostat opravdu každý z nás.⁵⁰

„Empatie je jedna z klíčových emočních dovedností. Kdo ji má a ovládá ji, stává se méně sebestředným, otevírá se druhým lidem.“⁵¹

8.4.7 Individuální přístup

Přes veškeré doporučení a rady, jak vést krizovou komunikaci, nelze opomíjet fakticitu skutečnosti, že každá osoba i samotná situace je individuální a přináší řadu diferencí. Správné vedení krizové komunikace obnáší včasnou a pohotovou reakci na změnu ve vývoji komunikace. Je nezbytné krizovou situaci hodnotit jakožto celek a být svolní k variabilitě. Lze konstatovat, že co může fungovat u konkrétní osoby v krizi, nemusí být aplikovatelné na všechny osoby v krizové situaci stejného typu. Je nutné každou krizovou situaci i osobu v krizi posuzovat individuálně a být schopen variabilně, pohotově a věcně komunikovat.⁵²

⁴⁹ ČÍRTKOVÁ, L. *Policejní psychologie*. 2. vyd. Plzeň: Aleš Čeněk, 2015. s. 114.

⁵⁰ HARTL, P. a HARTLOVÁ, H. *Psychologický slovník*. Praha: Portál 2000. s. 139.

⁵¹ SUCHÝ, J. a NÁHLOVSKÝ, P., *Pozitivní emoce*, Praha: Grada 2012. s. 9.

⁵² Empirické materiály: Zdroj. FBI – Special Topisc Negotiation Course, Prague, Czech Republic, 2023.

9 Praktická část práce

V praktické části práce je níže praxeologicky zhodnoceno provedení sociologického výzkumu za účasti vybrané kohorty respondentů, tj. příslušníků Policie ČR z Moravskoslezského kraje obvodních oddělení Policie ČR, Územního odboru Nový Jičín. V rámci místní příslušnosti Územního odboru Nový Jičín, autor „práce“ slouží, jakožto instruktor služební přípravy a současně zastává funkci policejního vyjednavče, stálého týmu vyjednavců Krajského ředitelství policie Moravskoslezského kraje. Primárně má na starost výcvik této kohorty příslušníků Policie ČR. Zmíněný výzkum za použití tzv. řízených dotazníků byl využit jako podklad pro zhodnocení současné situace spojené s taktickou významností zvolené komunikace pro služební činnosti. Optika této problematiky je cílena na vycvičenost příslušníků Policie ČR při krizové komunikaci a navržení možných inovací do budoucna.

9.1 Provedení sociologického průzkumu – úvod

K provedení tohoto sociologického průzkumu bylo vybráno celkem 8 příslušníků Policie ČR, služebně zařazených u Policie ČR Moravskoslezského kraje, Územního odboru Nový Jičín, podílející se na hlídkové službě. Do kohorty příslušníků Policie ČR byl vybrán za každé obvodní oddělení, které spadá do Územního odboru Nový Jičín, vždy jeden příslušník Policie ČR.

Nutným aspektem k určení kohorty zmiňovaných příslušníků Policie ČR je ten, že se v práci v rámci přímého výkonu služby mohou s krizovou komunikací, jako takovou, setkat a často bývají na místě incidentu první. Tedy musí prvotně konat do vyřešení krizové situace nebo do příjezdu specializovaných kolegů, kteří jsou na tyto situace vyškoleni a vybaveni. Tedy právě toto, může být jedním z úkolů, který musí na místě prvotně řešit a čelit mu.

Další nutnou podmínkou pro výběr kohorty příslušníků Policie ČR bylo kritérium spočívající v délce služebního poměru minimálně tři let, a tedy i splnění služební zkoušky, která v tomto časovém období ze zákona paralelně nastává. Horní hranice počtu odsloužených let nebyla v tomto výzkumu pevně stanovena.

Všem respondentům byly položeny stejné otázky z celkem dvanácti oblastí: délka trvání služebního poměru, služební zařazení, věk, identifikace krizové situace, frekvence

krizových situací, postup v krizové situaci, taktika krizové komunikace, pocity při krizové komunikaci, příprava na krizové situace v rámci služební přípravy, preference a otázka represe, komunikační dovednosti a návrh na zlepšení problematiky.

Bližší osobní údaje kohorty příslušníků Policie ČR, se kterými byly tyto řízené rozhovory vedeny, zůstaly v anonymitě z důvodu bezpečnosti a ochrany osobních údajů. Stejně tak místo služebního zařazení. Jedná se o průzkum ze všech obvodních oddělení Policie ČR, v rámci působnosti Územního odboru Nový Jičín. Příslušníci Policie ČR mají místní působnosti v rámci Územního odboru Nový Jičín a dochází na výcviky služební přípravy na stejné místo, k těm samým instruktorům.

Tabulka 3: Přehled respondentů sociologického průzkumu⁵³

POŘADOVÉ ČÍSLO	OZNAČENÍ	DĚLKA SLUŽBY (ROKY)	VĚK	NÁZEV ÚTVARU Obvodní oddělení Policie České republiky (dále jen „OO PČR“)
1.	KOP	25	46	OO PČR Kopřivnice
2.	NJ	8	32	OO PČR Nový Jičín
3.	PŘÍ	11	40	OO PČR Příbor
4.	FREN	15	36	OO PČR Frenštát pod Radhoštěm.
5.	OD	9	34	OO PČR Odry
6.	FUL	4	28	OO PČR Fulnek
7.	STU	10	30	OO PČR Studénka
8.	BÍL	12	37	OO PČR Bílovec

⁵³ Empirické materiály: Zdroj. Vlastní.

9.2 Provedení sociologického průzkumu – otázky

V této kapitole jsou názorně a taxativně uvedeny otázky, které byly podkladem k provedení tzv. „řízených rozhovorů“.

Otázky:

1. Jaká je délka trvání vašeho služebního poměru?
2. Jaké je vaše služební působiště?
3. Kolik vám je let?
4. Setkal/a jste se v rámci služby s tzv. „krizovou situací“? (demonstrování úmyslu sebevraždy, sebevrah, agresivní ozbrojená osoba, barikádová situace, aj.)? Pokud ano s jakými?
5. Jak často se s těmito krizovými situacemi setkáváte?
6. Víte, jak v krizové situaci postupovat?
7. Jste si v této situaci jisti svým postupem?
8. Jak se v krizové situaci, jakožto policista/policistka cítíte?
9. Jak jste na tyto situace vycvičen/a?
10. Jste raději, když krizovou situaci vyřešíte komunikací, než za užití zákonné represe (donucovací prostředky)?
11. Víte, jaké slovní obraty při krizové komunikaci používat/nepoužívat?
12. Máte nápad, jak by šla u Policie ČR krizová komunikace policistů zlepšit?

9.3 Provedení sociologického průzkumu – odpovědi na otázky

Otázka č. 1: Jaká je délka trvání vašeho služebního poměru?

Příslušnice Policie ČR č. 1 (KOP): „*U Policie sloužím, již 25 let*“

Příslušník Policie ČR č. 2 (NJ): „*U sboru sloužím 8 let*“

Příslušník Policie ČR č. 3 (PŘÍ): „*Sloužím už 11 let*“

Příslušník Policie ČR č. 4 (FREN): „*Sloužím patnáctým rokem.*“

Příslušník Policie ČR č. 5 (OD): „*U Policie jsem od roku 2015.*“

Příslušnice Policie ČR č. 6 (FUL): „*U Policie jsem poměrně krátce, teď to byly 4 roky.*“

Příslušník Policie ČR č. 7 (STU): „*Policistou jsem již 10 let.*“

Příslušník Policie ČR č. 8 (BÍL): „*U Policie sloužím 12 let.*“

Rozbor a průběžné hodnocení otázky č. 1:

Rozbor délky služebního poměru příslušníků Policie ČR ukazuje rozmanitost jejich zkušeností a doby strávené u bezpečnostního sboru. Příslušnice Policie ČR č. 1 (KOP) má nejdelsí dobu služby, slouží již 25 let, což naznačuje bohaté zkušenosti a dlouhodobý zájem o svou práci. Příslušník Policie ČR č. 4 (FREN) slouží patnáctým rokem, což také ukazuje na značnou zkušenost a čas ve službě. Příslušník Policie ČR č. 3 (PŘÍ), č. 7 (STU) a č. 8 (BÍL) slouží již 11 let, 10 let a 12 let, což také naznačuje jejich stabilní a dlouhodobou kariéru u Policie ČR. Příslušník Policie ČR č. 2 (NJ) slouží 8 let, což je také značná doba, která mu poskytla určitou míru zkušeností a znalostí. Příslušník Policie ČR č. 5 (OD) je u Policie ČR od roku 2015, což znamená, že má určitou míru zkušeností, ale stále se ještě rozvíjí v rámci své profese. Příslušnice Policie ČR č. 6 (FUL) slouží poměrně krátce, pouze 4 roky, což znamená, že je relativně v policejním prostředí nová. Celkově lze vidět, že mezi příslušníky Policie ČR existuje široká škála zkušeností a délky služebního poměru, což přispívá k různorodosti přístupů a dovedností v rámci Policie ČR. Získanými odpověďmi na tuto otázku lze konstatovat, že průměrná doba ve služebním poměru na jednoho příslušníka Policie ČR činí téměř 12 let. Praxeologicky toto vypovídá o skutečnosti, že se jedná o již poměrně zkušené příslušníky Policie ČR s ohledem na počet odsloužených let. Je zřejmé, že v průběhu let

se příslušníci Policie ČR setkávají s nejrůznějšími situacemi a událostmi, které je mohou ve službě potkat. Z logiky věci je tak zřejmé, že s každým odslouženým rokem tak příslušníci Policie ČR získávají nové zkušenosti.

Otázka č. 2: Jaká je vaše služební působitě?

Příslušnice Policie ČR č. 1 (KOP): „*Obvodní oddělení Policie Kopřivnice*“

Příslušník Policie ČR č. 2 (NJ): „*Obvodní oddělení Policie Nový Jičín*“

Příslušník Policie ČR č. 3 (PŘÍ): „*Obvodní oddělení Policie Příbor*“

Příslušník Policie ČR č. 4 (FREN): „*Obvodní oddělení Policie Frenštát pod Radhoštěm.*“

Příslušník Policie ČR č. 5 (OD): „*Obvodní oddělení Policie Odry.*“

Příslušnice Policie ČR č. 6 (FUL): „*Obvodní oddělení Policie Fulnek.*“

Příslušník Policie ČR č. 7 (STU): „*Obvodní oddělení Policie Studénka.*“

Policista č. 8 (BÍL): „*Obvodní oddělení Policie Bílovec.*“

Rozbor a průběžné hodnocení otázky č. 2:

Odpovědi kohorty respondentů taxativně vymezují jejich služební působitě. Demonstrují zastoupení příslušníků Policie ČR ze všech obvodních oddělení Policie České republiky v rámci Územního odboru Nový Jičín.

Otázka č. 3: Kolik vám je let?

Příslušnice Policie ČR č. 1 (KOP): „*46 let.*“

Příslušník Policie ČR č. 2 (NJ): „*32 let.*“

Příslušník Policie ČR č. 3 (PŘÍ): „*40 let*“

Příslušník Policie ČR č. 4 (FREN): „*36 let.*“

Příslušník Policie ČR č. 5 (OD): „*34 let.*“

Příslušnice Policie ČR č. 6 (FUL): „*28 let.*“

Příslušník Policie ČR č. 7 (STU): „*30 let.:“*

Příslušník Policie ČR č. 8 (BÍL): „37 let.“

Rozbor a průběžné hodnocení otázky č. 3:

Rozborem této otázky bylo zjištěno, že věkový průměr na jednoho příslušníka Policie ČR činí po zaokrouhlení 35 let. Tato variace věku mezi příslušníky Policie ČR může přinášet různé perspektivy, zkušenosti a přístupy k jejich práci. Mladší příslušníci Policie ČR mohou mít čerstvé myšlenky a energii, zatímco ti starší mohou přinášet bohaté zkušenosti a moudrosti, které s věkem přichází.

Otázka č. 4: Setkal/a jste se v rámci služby s tzv. „krizovou situací“? (demonstrování úmyslu sebevraždy, sebevrah, agresivní ozbrojená osoba, barikádová situace, aj.)? Pokud ano, s jakými?

Příslušnice Policie ČR č. 1 (KOP): „Ano, nejvíce jsem se setkala v rámci přímého výkonu služby s demonstrací úmyslu sebevraždy, sebevrahy, agresivními ozbrojenými osobami, dokonce i s barikádovou situací. Za roky mé služby toho bylo docela dost.“

Příslušník Policie ČR č. 2 (NJ): „Ano nejčastěji demonstrování úmyslu sebevraždy, setkání se sebevrahem a také s agresivními osobami.“

Příslušník Policie ČR č. 3 (PŘÍ): „Během mé služby jsem se setkal s demonstrováním úmyslu sebevraždy a také s agresivními osobami.“

Příslušník Policie ČR č. 4 (FREN): „Ano mnohokrát s demonstrací sebevraždy a také dvakrát s agresivní osobou co měla u sebe nůž.“

Příslušník Policie ČR č. 5 (OD): „Ano, většinou se jednalo o demonstrování úmyslu sebevraždy, ale setkal jsem se i s agresivní ozbrojenou osobou.“

Příslušnice Policie ČR cista č. 6 (FUL): „Ano nejčastěji se situací demonstrování úmyslu sebevraždy. Agresivní osoby jsou taky ve službě celkem časté, ale většinou jsem měla štěstí, že nebyly ozbrojené.“

Příslušník Policie ČR č. 7 (STU): „Ano, demonstrování úmyslu sebevraždy a s agresivní ozbrojenou osobou.“

Příslušník Policie ČR č. 8 (BÍL): „Ano setkal jsem se s demonstrováním úmyslu sebevraždy a s agresivními osobami, jedna měla dokonce zbraň, konkrétně nůž.“

Rozbor a průběžné hodnocení otázky č. 4:

Je až alarmující, že každý z kohorty dotazovaných respondentů se ve své služební praxi setkal s osobou demonstrující úmysl sebevraždy a také s osobou projevující agresí. Celkově lze tedy vidět, že se příslušníci Policie ČR během své služby setkávají s různými typy krizových situací, které vyžadují specifické dovednosti a přístup při řešení. Potvrdila se také fakticita důležitosti umění krizové komunikace s ohledem na pomoc osobám v určitých, mnohdy i životních krizích. Neoddiskutovatelným faktem je si dále uvědomit, že každý jedinec se může ocitnout v těžké životní situaci a Policie ČR je jednou z institucí, která může poskytnout pomoc.

Otázka č. 5: Jak často se s těmito krizovými situacemi setkáváte?

Příslušnice Policie ČR č. 1 (KOP): *„Dá se říct, že s krizovými situacemi se setkávám často, co se týká demonstrování úmyslu sebevraždy tak v průměru, tak jednou do rok.“*

Příslušník Policie ČR č. 2 (NJ): *„S krizovými situacemi se setkávám v rámci venkovního výkonu služby často, pokud bych měl jmenovat demonstrativní úmysl sebevraždy, tak za svou kariéru jsem se s tímto setkal asi sedmkrát.“*

Příslušník Policie ČR č. 3 (PŘÍ): *„S osobou demonstrující sebevraždu jsem se setkal již asi pětkrát, s agresivními osobami se také občas setkávám.“*

Příslušník Policie ČR č. 4 (FREN): *„S krizovými situacemi se setkávám tak pětkrát do roka, ale mám štěstí, že se mi tyto situace docela vyhýbají.“*

Příslušník Policie ČR č. 5 (OD): *„S krizovými situacemi se setkávám naštěstí zřídka, vysvětluji si to tím, že jsme menší obvodní oddělení, ale občas se objeví.“*

Příslušnice Policie ČR č. 6 (FUL): *„S demonstrováním úmyslu jsem se již párkrát setkala, častěji se setkávám s agresivními osobami“*

Příslušník Policie ČR č. 7 (STU): *„Jedná se o ojedinělé případy, jsme menší obvodní oddělení s nízkým nápadem trestné činnosti, a možná mám štěstí, že se mi takové situace vyhýbají.“*

Příslušník Policie ČR č. 8 (BÍL): *„S demonstrováním úmyslu sebevraždy jsem se setkal tuším dvakrát, občas je někdo agresivní, to tak nějak k naší práci bohužel patří.“*

Rozbor a průběžné hodnocení otázky č. 5:

Celkově lze vidět, že frekvence setkávání se s krizovými situacemi mezi příslušníky Policie ČR závisí na různých faktorech, jako jsou velikost a charakteristiky obvodu, ve kterém pracují, jejich osobní zkušenosti a v určité optice i míra náhody, neboť vznik krizových situací se různí a nelze je tak přesně dogmatizovat.

Otázka č. 6: Víte, jak v krizové situaci postupovat?

Příslušnice č. 1 (KOP): *„Řekla bych, že ano. Těší mne, že vždy byla krizová situace úspěšně zvládnuta. Dokonce jsem nikdy v krizových situacích nemusela použít represí ve formě donucovacích prostředků. Vím, že vhodná komunikace je důležitá. Navíc v době, kdy jsem se častěji setkávala s těmito situacemi, jsem nebyla vybavena taktickými prostředky, jako jsou vybavení policisté v současné době.“*

Příslušník Policie ČR č. 2 (NJ): *„Ano vím to, a jakožto od policisty se to ode mě očekává.“*

Příslušník Policie ČR č. 3 (PŘÍ): *„Ano, vím, co a jak bych měl dělat.“*

Příslušník Policie ČR č. 4 (FREN): *„Myslím si, že ano.“*

Příslušník Policie ČR č. 5 (OD): *„Každá z krizových situací vyžaduje individuální přístup, řekl bych, že obecně vím, jak mám postupovat.“*

Příslušnice Policie ČR č. 6 (FUL): *„Jelikož se mi zatím většinou podařilo situaci vyřešit s pozitivním výsledkem, řekla bych, že intuitivně dělám to, co mi vnitřně přijde správné“*

Příslušník Policie ČR č. 7 (STU): *„Řekl bych, že ano:“*

Příslušník Policie ČR č. 8 (BÍL): *„Myslím si, že vím, takže ano.“*

Rozbor a průběžné hodnocení otázky č. 6:

V očích veřejnosti je profesionalita Policie ČR důležitá. Je nutné si uvědomit, že dotazovaná kohorta není speciálně školená na krizové situace. I přes tyto okolnosti všichni z dotazovaných příslušníků Policie ČR podle jejich odpovědí, obecně ví, jak v krizových situacích postupovat. Toto je velice dobrým a vítaným ukazatelem toho, že Policie ČR vystupuje na profesionální úrovni ve směru k veřejnosti. To znamená, že jsou příslušníci Policie ČR schopni adekvátně pomoci komukoliv, kdo to aktuálně potřebuje a plnit tak vůči veřejnosti své závazky. Celkově lze říci, že většina příslušníků

Policie ČR vyjadřuje jistotu a sebevědomí ve své schopnosti řešit krizové situace, ať už prostřednictvím svých zkušeností, znalostí či intuice.

Otázka č. 7: Jste si v krizové situaci jistý/á svým postupem?

Příslušnice Policie ČR č. 1 (KOP): „*Ano jsem.*“

Příslušník Policie ČR č. 2 (NJ): „*Ano.*“

Příslušník Policie ČR č. 3 (PŘÍ): „*Řekl bych, že ano.*“

Příslušník Policie ČR č. 4 (FREN): „*Většinou ano, ale občas zaváhám, naštěstí na krizové situace býváme většinou dva policisté v hlídce.*“

Příslušník Policie ČR č. 5 (OD): „*Ano.*“

Příslušnice Policie ČR č. 6 (FUL): „*Většinou ano.*“

Příslušník Policie ČR č. 7 (STU): „*Dá se říct, že ano.*“

Příslušník Policie ČR č. 8 (BÍL): „*Řekl bych, že většinou ano.*“

Rozbor a průběžné hodnocení otázky č. 7:

Vyhodnocení odpovědí příslušníků Policie ČR na otázku č. 7 naznačuje různé úrovně jistoty a sebevědomí v jejich postupu v krizové komunikaci. Z výsledků je patrné, že většina příslušníků Policie ČR (č. 1, 2, 3, 5, 6, 7, 8) se cítí vcelku jisti svým postupem v krizových situacích, ačkoli příslušník Policie ČR č. 4 uznává, že občas může zaváhat. Nicméně se jedná o velice pozitivní sdělení dotazovaných příslušníků Policie ČR směrem k veřejnosti.

Otázka č. 8: Jak se v krizové situaci, jakožto policista/policistka cítíte?

Příslušnice Policie ČR č. 1 (KOP): „*Vysoká míra adrenalinu, zostřené vnímání a smyslu. Já tomu osobně říkám přepnutí do tzv. policejního autopilota.*“

Příslušník Policie ČR č. 2 (NJ): „*V uvedených situacích cítím adrenalin, napětí a tlak. Zároveň se snažím zachovat klid a soustředění, abych mohl efektivně reagovat. Je to náročný proces.*“

Příslušník Policie ČR č. 3 (PŘÍ): „Pokaždé se člověk musí rozhodnout v řádech vteřin v tu chvíli pro mě není čas na pocity. Ty nastupují až po celé události. Zatím jsem měl pouze úspěšné zákroky, a tím jsem si s každou další situací jistější sám sebou.“

Příslušník Policie ČR č. 4 (FREN): „Cítím se pod tlakem, je to pro mě stresující situace, ale snažím se zachovat profesionalitu a tyto emoce nedávat najevo.“

Příslušník Policie ČR č. 5 (OD): „Nebudu lhát, jsou to pro mě dost nekomfortní situace, které jsou pro mě psychické náročné.“

Příslušnice Policie ČR č. 6 (FUL): „Myslím si, že každý z policistů je v těchto situacích jistě pod tlakem, často jde někomu o život. Snažím se kontrolovat, abych nedávala najevo stres, který prožívám, abych tímto negativně neovlivnila osobu, se kterou jednám.“

Příslušník Policie ČR č. 7 (STU): „Je to pro mě stresující situace, ale snažím se jednat s klidnou hlavou a s rozmyslem.“

Příslušník Policie ČR č. 8 (BÍL): „Jsou to pro mě nepříjemné situace, je to i trochu stres, ale snažím se být nad věc a zachovat klidnou hlavu a jednat s rozumem.“

Rozbor a průběžné hodnocení otázky č. 8:

Vyhodnocení odpovědí příslušníků Policie ČR na otázku č. 8 odhaluje jejich emocionální reakce a způsob, jakým se cítí v krizových situacích. Z výsledků je patrné, že většina příslušníků Policie ČR (č. 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8) popisuje pocit stresu, tlaku a adrenalinu v krizových situacích. Kdy na toto se snaží reagovat tak, že se snaží zachovat klid a profesionalitu. Příslušník Policie ČR č. 5 otevřeně přiznává, že tyto situace jsou pro něj psychicky náročné.

Otázka č. 9: Jak jste na krizové situace vycvičen?

Příslušnice Policie ČR č. 1 (KOP): „Praxe. Podle mne u Policie chybí výuka psychologie, komunikace a s tím spojené postupy. Každý policista tak je často nucen vycházet ze svých zkušeností. Co se týká výcviku služební přípravy tak jsou policisté kvalitně vycvičení k použití donucovacích prostředků, ale za mě je klíčová komunikace a až potom sahat k zákonné represí.“

Příslušník Policie ČR č. 2 (NJ): „I přesto, že výcvik služební přípravy nedokáže pokrýt všechny možné situace, řekl bych, že mi poskytuje základ pro chování v různých situacích.“

Díky němu mám potřebné dovednosti a znalosti, abych se dokázal adaptovat na nově vzniklé situace a efektivně na ně mohl reagovat. Ale obecně výcviku v komunikačních dovednostech by mohlo být dle mého názoru daleko více.“

Příslušník Policie ČR č. 3 (PŘÍ): *„V rámci výcviku služební přípravy se na tyto situace částečně připravujeme. Nicméně co se týká krizové komunikace, mělo by se této problematice daleko více věnovat.“*

Příslušník Policie ČR č. 4 (FREN): *„Řekl bych, že je výcvik služební přípravy pro krizové situace dostatečný.“*

Příslušník Policie ČR č. 5 (OD): *„Řekl bych, že důležitá je praxe a nabyté zkušenosti z reálných situací, výcvik nám poskytuje řekl bych spíše jen základy krizové komunikace.“*

Příslušnice Policie ČR č. 6 (FUL): *„Řekla bych, že školení, které jsem prozatím absolvovala mne posunuly k lepším výsledkům v krizové komunikaci, ale mohlo by být kladen větší důraz na umění krizové komunikace.“*

Příslušník Policie ČR č. 7 (STU): *„Věřím, že jsem vycvičen dobře, zatím se vždy povedlo všechny situace zdárně zvládnout.“*

Příslušník Policie ČR č. 8 (BÍL): *„Na výcvik se zas tak často v práci nedostanu, ale mým nejlepším učitelem je přímo výkon služby a s tím získané zkušenosti.“*

Rozbor a průběžné hodnocení otázky č. 9:

Vyhodnocení odpovědí příslušníků Policie ČR na otázku č. 9 ukazuje jejich názory na výcvik v krizových situacích. Příslušnice Policie ČR č. 1 (KOP) zdůrazňuje nedostatek výuky psychologie a komunikace, ale tvrdí, že výcvik služební přípravy je kvalitní v použití donucovacích prostředků. Příslušník Policie ČR č. 2 (NJ) souhlasí s tím, že výcvik poskytuje základní dovednosti a znalosti, ale navrhuje zvýšení důrazu na komunikační dovednosti. Příslušník Policie ČR č. 3 (PŘÍ) uznává částečnou přípravu v rámci výcviku služební přípravy, ale navrhuje větší zaměření na krizovou komunikaci.

Příslušník Policie ČR č. 4 (FREN) považuje výcvik za dostatečný. Příslušník Policie ČR č. 5 (OD) považuje praxi a zkušenosti z reálných situací za důležité, ale naznačuje, že výcvik by mohl poskytnout více znalostí o krizové komunikaci. Příslušnice Policie ČR č. 6 (FUL) tvrdí, že policejní školení posunula její schopnosti

v krizové komunikaci, ale mohlo by být věnováno této oblasti více pozornosti. Příslušník Policie ČR č. 7 (STU) věří, že je dobře vycvičen, protože dosud všechny situace úspěšně zvládl. Příslušník Policie ČR č. 8 (BÍL) uvádí, že se na výcvik tak často nedostane, kdy ovšem váhu přikládá především zkušenostem z praxe. Většina příslušníků Policie ČR (č. 1, 2, 3, 5, 6) vyjadřuje názor, že výcvik v krizových situacích by mohl být rozšířen a více zaměřen na komunikační dovednosti. Příslušník Policie ČR č. 4 tvrdí, že je dostatečný, zatímco příslušník Policie ČR č. 7 a č. 8 se spoléhá na své úspěchy v praxi a tímto nabyté zkušenosti.

Otázka č. 10: Jste raději, když krizovou situaci vyřešíte komunikací, než za užití zákonné represe (donucovací prostředky)?

Příslušnice Policie ČR č. 1 (KOP): „*Ano, jednoznačně.*“

Příslušník Policie ČR č. 2 (NJ): „*Ano raději situaci na místě vyřeším prostřednictvím komunikace, kdy komunikace na místě vede k lepšímu porozumění a snížení rizika eskalace konfliktu.*“

Příslušník Policie ČR č. 3 (PŘÍ): „*Ano.*“

Příslušník Policie ČR č. 4 (FREN): „*Ano preferuji komunikace, ale někdy to bez represe nejde.*“

Příslušník Policie ČR č. 5 (OD): „*Ano, vždy pro vyřešení situace upřednostňuji komunikace před represí, ale někdy jsou donucovací prostředky k vyřešení situace nezbytné.*“

Příslušnice Policie ČR č. 6 (FUL): „*Samozřejmě, vždy je podle mě lepší vyřešit situaci za pomoci komunikace.*“

Příslušník Policie ČR č. 7 (STU): „*Ano.*“

Příslušník Policie ČR č. 8 (BÍL): „*Ano.*“

Rozbor a průběžné hodnocení otázky č. 10:

Vyhodnocení odpovědí příslušníků Policie ČR na otázku č. 10 naznačuje jejich přístup k řešení krizových situací a preferenci komunikace před použitím zákonné represe. Většina příslušníků Policie ČR (č. 1, 2, 3, 5, 6, 7, 8) jasně preferuje řešení

krizových situací pomocí komunikace, přičemž někteří uznávají, že v některých případech může být použití represe nezbytné, příslušníci Policie ČR č. 4 a č. 5. Je tedy neoddiskutovatelným faktem, že se jedná o příslušníky Policie ČR, kteří mají aktuální a vítané smýšlení o aktuálních trendech a řešení krizových situací. Toto přináší Policii ČR vyšší profesionalitu a s tím spojený respekt v očích veřejnosti. Je nutné si však uvědomit, že v určitých případech si příslušníci Policie ČR bez zákonné represe (donucovacích prostředků) neporadí, a i na toto je potřeba brát zřetel.

Otázka č. 11: Víte, jaké slovní obraty při krizové komunikaci používat/nepoužívat?

Příslušnice Policie ČR č. 1 (KOP): „*Ano, jsem si v tomto jistá.*“

Příslušník Policie ČR č. 2 (NJ): „*Zhruba vím, co říkat a co ne.*“

Příslušník Policie ČR č. 3 (PŘÍ): „*Řekl bych, že ano.*“

Příslušník Policie ČR č. 4 (FREN): „*Snad ano.*“

Příslušník Policie ČR č. 5 (OD): „*Převážně ano, ale občas z člověka vypadne nějaké nevhodné slovo.*“

Příslušnice Policie ČR č. 6 (FUL): „*Ano, obecně základy krizové komunikace znám.*“

Příslušník Policie ČR č. 7 (STU): „*Asi ano.*“

Příslušník Policie ČR č. 8 (BÍL): „*Ano, myslím, že obecné základy jsou mi známy.*“

Rozbor a průběžné hodnocení otázky č. 11:

Vyhodnocení odpovědí příslušníků Policie ČR na otázku č. 11 naznačuje jejich povědomí o slovních obratech při krizové komunikaci. Většina příslušníků Policie ČR (č. 1, 3, 6, 8) se zdá být relativně jistá svými znalostmi slovních obrátů při krizové komunikaci. Někteří, č. 2, č. 4 a č. 7 jsou méně jistí, zatímco příslušník Policie ČR č. 5 uznává, že občas použije nevhodné slovo.

Otázka č. 12: Máte nápad, jak by šla u Policie ČR krizová komunikace policistů zlepšit?

Příslušnice Policie ČR č. 1 (KOP): „*Zařadit do výcviku více krizové komunikace a s tím spojené školení a modelové situace.*“

Příslušník Policie ČR č. 2 (NJ): „Častější výcviky krizové komunikace, semináře na toto téma s odborníky.“

Příslušník Policie ČR č. 3 (PŘÍ): „Nic konkrétního mne nenapadá, důležitá je za mě praxe a s tím spojené získání reálných zkušeností.“

Příslušník Policie ČR č. 4 (FREN): „Nic mne nenapadá, za mě je důležitá praxe a nějaké obecné informace ke komunikaci a ty jsou dostupné pro všechny na internetu.“

Příslušník Policie ČR č. 5 (OD): „Převážně ano, ale občas z člověka vypadne nějaké nevhodný slovo.“

Příslušnice Policie ČR č. 6 (FUL): „Základem podle mě není výcvik krizové komunikace jako takový, ale umění empatie a snažit se pochopit osobu v krizi. Je to i odpovědnost každého policisty, aby se sebevzdělával.“

Příslušník Policie ČR č. 7 (STU): „Výcviky služební přípravy více zaměřit na krizovou komunikaci. Ale je nutné si uvědomit, že na policistu jsou kladeny vysoké nároky a na to co by měl zvládat.“

Příslušník Policie ČR č. 8 (BÍL): „Dostat se častěji obecně na výcviky, jako takové a ty zaměřit občas na zmiňovanou krizovou komunikaci.“

Rozbor a průběžné hodnocení otázky č. 12:

Rozbor odpovědí na otázku č. 12 naznačuje různé názory příslušníků Policie ČR na to, jak by mohla být krizová komunikace příslušníků Policie ČR v Policii ČR zlepšena. Příslušnice Policie ČR č.1 (KOP) a příslušník Policie ČR č. 2 (NJ) navrhuji zařadit do výcviku více krizové komunikace a pořádat semináře s odborníky na toto téma. Tento přístup zdůrazňuje důležitost systematického školení a praktického cvičení. Příslušník Policie ČR č. 3 (PŘÍ) a č. 4 (FREN) se domnívají, že praxe a získání reálných zkušeností jsou klíčové pro zlepšení krizové komunikace, a proto nemají konkrétní návrhy na zlepšení. Příslušnice Policie ČR č. 6 (FUL) klade důraz na umění empatie a schopnost pochopení osoby v krizi, spolu s neustálým sebevzděláváním. Tento přístup zdůrazňuje osobní vývoj a sociální dovednosti. Příslušník Policie ČR č. 7 (STU) také navrhuje více zaměřit výcviky služební přípravy na krizovou komunikaci, ale zároveň upozorňuje na vysoké nároky kladené na příslušníka Policie ČR. Příslušník Policie ČR č. 8 (BÍL) klade důraz na četnost výcviků, jako takových a rovněž navrhuje některé výcviky zaměřit

na krizovou vidí potřebu zlepšit výcvik a školení v oblasti krizové komunikace, ačkoli názory na konkrétní metody se liší. Někteří zdůrazňují praxi a osobní rozvoj, zatímco jiní kladou důraz na systematické komunikaci, jako takovou. Z rozboru odpovědí lze vyvodit, že většina příslušníků Policie ČR zdůrazňuje školení a výcvik.

10 Vyhodnocení výzkumu

V intencích tzv. „empirické“ části „práce“ bylo provedeno kvalitativní průzkumné (dotazníkové) šetření, tj. „řízené rozhovory“, směřované k oslovené kohortě respondentů, tj. příslušníkům Policie ČR, zařazených u vybraných základních útvarů služby pořádkové policie, tj. konkrétních místně a věcně příslušných obvodních oddělení v rámci Územního odboru Nový Jičín. Tímto šetřením byla empiricky detekována fakticita a funkčnost taktického užití zvolené komunikace v rámci tzv. „bezprostředních zásahů“, tj. služební činnosti „přímé bezpečnostní povahy“ ve vztahu k příslušníkům Policie ČR, kteří jsou na místě „incidentu“ první, a musí v souladu s tzv. „zakročovací povinností“ vzniklou situaci bezodkladně řešit a to např. ještě před příjezdem tzv. specializovaných součástí Policie ČR a dalších složek Integrovaného záchranného systému.

Dotazník zkoumá a hodnotí zkušenosti a názory příslušníkům Policie ČR na jejich práci v krizových situacích a jejich připravenost v oblasti krizové komunikace. Zjištění naznačují, že příslušníci Policie ČR mají různorodé zkušenosti a dovednosti, což mimo jiné, odráží rozmanitost jejich délky služby a věku. Většina příslušníků Policie ČR se cítí být relativně jista ve své schopnosti řešit krizové situace, ačkoli uznávají, že tyto situace mohou být stresující a náročné. Výcvik v oblasti krizové komunikace je vnímán, jako důležitý. Vybraná kohorta příslušníků Policie ČR přišla s návrhy na zlepšení, spočívající ve zvýšení důrazu na komunikační dovednosti při služebním výcviku a následné praxi. Bylo prokázáno, že většina příslušníků Policie ČR preferuje komunikaci před použitím zákonné represe (donucovacích prostředků), přičemž zdůrazňují potřebu rozvoje dovedností v oblasti problematiky krizové komunikace.

Užité průzkumné (dotazníkové) šetření dále vypovídá o skutečnosti, že oslovení respondenti, mají rozmanité zkušenosti a dovednosti v oblasti krizové komunikace. Většina příslušníků Policie ČR se cítí relativně jista ve své schopnosti řešit krizové situace, ačkoli uznávají, že jsou náročné.

Výcvik v oblasti krizové komunikace je vnímán jako důležitý, kdy návrhy na zlepšení definuje kladení většího důrazu na komunikační dovednosti při služebním výcviku. Mezi kohortou dotazovaných příslušníků Policie ČR existuje rozdílné povědomí o slovních obratech při krizové komunikaci mezi jednotlivými příslušníky Policie ČR.

Touto výše uvedenou metodou zkoumání, byla jasně prokázána fakticita důležitosti zvolené komunikace pro služební činnost tzv. „přímé bezpečnostní povahy“ a bezprostřední zásahy příslušníků Policie ČR služby pořádkové policie.

Závěr

Závěrem této „práce“ lze konstatovat, že za pomoci širšího i užšího teoreticko-praxeologického vhledu byla demonstrována významnost a fakticita tzv. „taktické“ komunikace ze strany zakročujících příslušníků Policie ČR, služby pořádkové policie realizující bezprostřední zásahy v rámci služební činnosti tzv. „přímé bezpečnostní povahy“. Za pomoci analýzy dostupných pramenů a literatury kombinací s autorovými zkušenostmi a znalostmi bylo za pomoci syntézy poznání krizové komunikace věcně propojeno. V optice krizové komunikace může „práce“ sloužit, jakožto obecný základní manuál a pomůcka k rozvoji dovedností v oblasti krizové komunikace pro příslušníky Policie ČR, služby pořádkové policie realizující bezprostřední zásahy při výkonu své služby.

Je neodmyslitelným faktem, že krizová komunikace hraje klíčovou roli v rámci bezpečnostních povinností Policie ČR, zejména při bezprostředních zásazích a situacích vyžadujících okamžitou reakci. Provedený výzkum definován v této „práci“ se zaměřil na zhodnocení faktičnosti a funkčnosti taktického použití komunikace ze strany příslušníků Policie ČR při provádění bezpečnostních operací. Pomocí kvalitativního průzkumného šetření, konkrétně prostřednictvím řízených rozhovorů s příslušníky Policie ČR, sloužících na obvodních odděleních v rámci Územního odboru Nový Jičín, bylo detekováno, že vhodná taktická komunikace je nezbytným nástrojem pro efektivní řešení krizových situací. Respondenti, dotazované kohorty příslušníků Policie ČR, potvrdili významnost a fakticitu této specifické formy komunikace při provádění přímých bezpečnostních zásahů.

Na základě získaných poznatků bylo navrženo zlepšení krizové komunikace u příslušníků Policie ČR pracujících v rámci základních článků, služby pořádkové policie. Doporučuje se poskytnutí dalšího školení, vzdělávání a výcviku zaměřeného na taktickou komunikaci, aby příslušníci Policie ČR získali lepší dovednosti a sebejistotu při řešení krizových situací. Také je doporučeno posílení podpůrných prostředků a strategií pro účinnou komunikaci v různých situacích, což by mělo vést ke zlepšení celkového výkonu Policie ČR, při řešení široké škály vzniklých situací.

Zvýšení povědomí o důležitosti taktické komunikace a poskytnutí odpovídajícího vzdělání a výcviku, může vést k efektivnějšímu zvládnutí krizových situací a zvýšení bezpečnosti občanů, což je vítaný jev v oblasti bezpečnosti České republiky.

Je neodmyslitelným faktem, že vhodná komunikace, je základním pilířem většiny životních situací.

Seznam použitých zdrojů

Literární zdroje

1. BOUKALOVÁ, H., CERHA, O., SEDLÁČEK, M. a ŠÍROVÁ, E. *Psychologie komunikace*. Praha: Grada, 2023. 224 s. ISBN 978-80-271-1388-0.
2. ČÍRTKOVÁ, L. *Policejní psychologie*. Praha: Portál, 2000. 320 s. ISBN 978-80-7380-581-4.
3. ENENKELOVÁ, S. *Psycholog – vyjednávač ve službách policie*. Praha: Portál 2002. 267 s. ISBN 80-7178-642.
4. HARTL, P. a HARTLOVÁ, H. *Psychologický slovník*. Praha: Portál 2000. 776 s. ISBN: 80-7178-303-X.
5. KOCH, R. *Pravidlo 80/20: umění dosáhnout co nejlepších výsledků s co nejmenším úsilím*. 2. aktualiz. vyd. Přeložila Jana NOVOTNÁ. Praha: Management Press, 2008. 243 s. ISBN 978-80-7261-175-1.
6. LILLEY, R. *Jak jednat s problematickými lidmi*. Brno: CP Books 2005. 118 s. ISBN 80-251-0687-X.
7. MCMAINS, Michael J. a Wayman C. MULLINS. *Crisis negotiations: managing critical incidents in law enforcement and corrections: Negotiating with Suicidal Persons*. 4th ed. United States: LexisNexis, 2015, 557 s. ISBN 978-1-4224-6323-9.
8. MIKULÁŠTÍK, M. *Komunikační dovednosti v praxi*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010, 328 s. ISBN 978-80-247-2339-6.
9. PROKŮPEK, V. *Psychologie ovlivňování: 99 tipů pro zvýšení vaší přesvědčivosti*. 2.vydání. Pardubice: Vít Prokůpek, 2017. 256 s. ISBN 978-80-906565-4-3.
10. SUCHÝ, J. a NÁHLOVSKÝ, P., *Pozitivní emoce*, Praha: Grada 2012. 112 s. ISBN: 978-80-247-4375-2.
11. TOMANDL, J., ČUŘÍK, J., MARŠOVSKÁ, K. a FOJTOVÁ, T. *Krizová komunikace: principy – zkušenosti – postupy*. Brno: Masarykova univerzita, 2020. 220 s. ISBN 978-80-210-9636-3.
12. VANGELI B., *Zákon o Policii České republiky*, 1. vydání. Praha: 2009, 458 s. ISBN 978-80-7400-142-0.
13. VIEWEGH, J. *Sebevražda a literatura*. Brno: Tomáš Janečka; Brno: Psychologický ústav AV ČR, 1996. 282 s. ISBN 80-85880-10-5. ISBN 80-85880-10-5.
14. VODÁČKOVÁ D. *Krizová intervence*, Praha: Portál 2002. 544 s. ISBN 80-7178-696-9.
15. VOSS, Ch. a RAZ, T. *Nikdy nedělej kompromis, aneb, Vyjednávej tak, jako by ti šlo o život*. Přeložila NEVRLÁ, E. Brno: Jan Melvil Publishing, 2016. 280 s. ISBN 978-80-7555-002-6.
16. VYBÍRAL, Z. *Psychologie lidské komunikace*. Praha: Portál 2000. 220 s. ISBN 80-7178-291-2.
17. VYMĚTAL, J. *Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi. Manažer*. Praha: Grada, 2008. 322 s. ISBN 978-80-247-2614-4.
18. VYMĚTAL, Š. *Krizová komunikace a komunikace rizika*. Praha: Grada, 2009. 176 s. ISBN 978-80-247-2510-9.

Elektronické zdroje

1. Etický kodex Policie České republiky. Policie České republiky [online]. [cit. 2024-03-25]. Dostupné z WWW: <https://www.policie.cz/clanek/eticky-kodex-policie-ceske-republiky.aspx>.
2. HRABEC, Václav. Práce s dechem. ZKOLA [online]. 2023 [cit. 2024-03-25]. Dostupné z WWW: <https://www.zkola.cz/prace-s-dechem/>.
3. KRATOCHVÍLOVÁ, Dana a M. SMETANA. Krizová komunikace. *Sborník přednášek z mezinárodní konference "Požární ochrana 2005"* [online]. [cit. 2024-04-03]. Dostupné z WWW: https://www.hzsmsk.cz/sklad/kraoo/publikace/019krizova_komunikace.pdf.
4. Operační středisko. Policie České republiky [online]. [cit. 2024-03-25]. Dostupné z WWW: <https://www.policie.cz/clanek/operacni-stredisko-prezidia.aspx>.
5. O Policii ČR. Policie České republiky [online]. [cit. 2024-03-25]. Dostupné z WWW: <https://www.policie.cz/clanek/o-nas-policie-ceske-republiky-policie-ceske-republiky.aspx>.
6. Pořádková policie. Policie České republiky [online]. [cit. 2024-03-25]. Dostupné z WWW: <https://nabor.policie.cz/clanek/sluzby-poradkova-policie-poradkova-policie.aspx>.
7. P.S. ŽIJ. Sebevražda [online]. [cit. 2024-03-26]. Dostupné z WWW: <https://sebevrazdy.cz/>

Legislativní dokumenty

1. ČESKO. Zákon č. 273 České národní rady ze dne 17. července 2008 o Policii České republiky. In *Sbírka zákonů České republiky*. 2008, částka 91, 134 s.

Ostatní zdroje

Kromě výše uvedených zdrojů byly při zpracování bakalářské práce využity následující materiály:

- FBI – Special Topisc Negotiation Course, Prague, Czech Republic, 2023.
- Závazný pokyn policejního prezidenta č. 132/2003, o krizovém vyjednávání.

Seznam tabulek a grafů

Tabulka 1: Rozdíl mezi krizovou komunikací a krizovým vyjednáváním, s. 23

Tabulka 2: Aktivní naslouchání, s. 39

Tabulka 3: Rozdíl mezi otevřenými a uzavřenými otázkami, s. 40

Tabulka 4: Přehled respondentů sociologického průzkumu, s. 44