

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

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

**KOMUNIKACE V KRIZOVÝCH SITUACÍCH:
STRATEGIE A POSTUPY PŘED PŘÍJEZDEM
VYJEDNAVAČE**

Autor práce: nrap. Jiří Chaloupek, DiS.

Studijní program: Bezpečnostně právní činnost

Forma studia: Kombinovaná

Vedoucí práce: JUDr. Milan Kocík, MBA, LL. M.

Katedra: Katedra právních oborů a bezpečnostních studií

VYSOKÁ ŠKOLA EVROPSKÝCH A REGIONÁLNÍCH STUDIÍ, z. ú.
Žižkova tř. 1632/5b, 370 01 České Budějovice

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení studenta: Jiří Chaloupek

Studijní program: Bezpečnostně právní činnost

Forma studia: Kombinovaná

Místo studia: Příbram

Název bakalářské práce: Komunikace v krizových situacích: Strategie a postupy před příjezdem vyjednaváče

Název bakalářské práce v anglickém jazyce: Communication in Crisis Situations: Strategies and Procedures Before the Negotiator Arrives

Katedra: Katedra právních oborů a bezpečnostních studií

Vedoucí bakalářské práce: JUDr. Milan Kocík, MBA, LL.M.

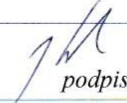
Datum zadání bakalářské práce: listopad 2024

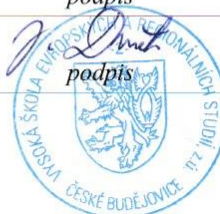
Cíl bakalářské práce:

Hlavním cílem této práce bude zhodnotit současný stav komunikace v krizových situacích a navrhnout efektivní strategie, postupy a možnosti školení komunikace v krizových situacích před příjezdem vyjednaváče, s důrazem na techniky snižování napětí, minimalizaci rizik a podporu bezpečnosti zúčastněných osob.

Student: Jiří Chaloupek	23.11.2024 datum	 podpis
Vedoucí práce: JUDr. Milan Kocík, MBA, LL.M.	23.11.2024 datum	 podpis

Schvaluji zadání bakalářské práce:

Vedoucí katedry: doc. JUDr. Roman Svatoš, Ph.D.	2.12.2024 datum	 podpis
Prorektor pro studium a vnitřní záležitosti: doc. PhDr. Miroslav Sapík, Ph.D.	9.12.2024 datum	 podpis
Rektor: doc. Ing. Jiří Dušek, Ph.D.	10.12.2024 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.

.....

Poděkování

Rád bych touto cestou vyjádřil své upřímné poděkování vedoucímu mé bakalářské práce JUDr. Milanu Kocíkovi, MBA, LL. M. za jeho neocenitelnou podporu, trpělivost a odborné vedení při psaní mé bakalářské práce. Jeho cenné rady, hluboké znalosti a ochota sdílet své zkušenosti pro mě byly nejen inspirací, ale také motivací k tomu, abych se neustále zlepšoval.

Děkuji za jeho lidský přístup, smysl pro detail a schopnost mě nasměrovat správným směrem, aniž by mi bral prostor pro vlastní kreativitu. Spolupráce s ním byla pro mě nejen profesní, ale i osobní obohacení, na které budu vždy s vděčností vzpomínat.

ABSTRAKT

CHALOUPEK, J. *Problematika krizové komunikace, postup před příjezdem vyjednaváče: bakalářská práce*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, z. ú., 2025. 68 s. Vedoucí bakalářské práce: JUDr. Milan Kocík, MBA. LL. M.

Klíčová slova: Demonstrování úmyslu sebevraždy, krizová komunikace, osoba v krizi, prvosledové hlídky policie, typový plán činností, vyjednaváč, vyjednávání

Tato bakalářská práce zjišťuje znalost policistů pražských prvosledových hlídek v oblasti krizového vyjednávání a jejich adaptibilitu v situaci, kdy by se v rámci služby dostanou k případu, kde je třeba volat vyjednaváče. Jejich schopnost zhodnocení situace, správné zajištění místa mimořádné události, nastavení správného postupu a schopnost deeskalace situace před příjezdem proškoleného specialisty na krizovou komunikaci. Dále se práce zaměřuje na výcvik policistů v tomto velmi komplexním a složitém aspektu jejich práce, kdy je situace značně ztížena jak různými vlivy, tak neochotou osoby v krizi komunikovat.

ABSTRACT

CHALOUPEK, J. *Crisis communication issues, protocol before negotiator's arrival: Bachelor Thesis*. České Budějovice: The College of European and Regional Studies, 2025. 68 pgs. Supervisor: JUDr. Milan Kocík, MBA. LL. M.

Key words: Crisis communication, demonstrating suicidal intent, first-line police patrols, negotiation, negotiator, standard plan of action, person in crisis

This bachelor's thesis investigates the knowledge of police officers of Prague's first patrols in the field of crisis negotiation and their adaptability in a situation where they would come across a case in the course of duty where a negotiator needs to be called. Their ability to assess the situation, properly secure the scene of the emergency, set up the correct procedure, and be able to de-escalate the situation prior to the arrival of a trained crisis communications specialist. Further, the thesis focuses on the training of police officers in this very complex and difficult aspect of their job, where the situation is greatly complicated by various influences as well as the unwillingness of the person in crisis to communicate.

Obsah

Úvod.....	9
1 Cíl a metoda bakalářské práce.....	11
2 Vymezení základních pojmů.....	12
2.1 Krize	12
2.2 Krizová situace	13
2.3 Osoba v krizi	14
2.4 Krizová komunikace.....	15
2.5 Krizová intervence	17
2.6 Krizové vyjednávání.....	18
2.7 Prvosledové hlídky	20
2.8 Policejní vyjednávač.....	21
2.9 Demonstrování úmyslu sebevraždy.....	21
2.9.1 Statistika sebevražd	23
3 Teoretický rámec krizového vyjednávání	26
3.1 Definice a charakteristika krizového vyjednávání	27
3.2 Historický vývoj a význam v policejní praxi	27
3.3 Strategie aktivního naslouchání a empatie	28
3.4 Techniky verbální a neverbální komunikace.....	29
3.5 Slova, na která je třeba si dát při vyjednávání pozor.....	30
3.5.1 Slova ANO a NE	30
3.5.2 Slovo ALE.....	30
3.5.3 Slovo PROČ	31
4 Krizové vyjednávání v rámci Policie České republiky	32
4.1 Organizační struktura policejních vyjednávačů	33
5 Postup prvosledových hlídek na místě mimořádné události	35
5.1 Situace, kdy je velitelem policista	36
6 Případové studie	40

6.1	demonstrování úmyslu sebevraždy skokem z okna panelového domu	41
6.1.1	Správné zajištění místa činu	44
6.1.2	Rozdělení úkolů	44
6.1.3	Taktika vyjednávání	46
6.2	Vyjednávání s ozbrojeným útočníkem, držící rukojmí	47
6.2.1	Správné zajištění místa činu	48
6.2.2	Rozdělení úkolů	49
6.2.3	Taktika vyjednávání	50
7	Výcvik policistů prvosledových hlídek v krizové komunikaci	52
7.1	Výcvik u Pohotovostní motorizované jednotky Praha	52
7.2	Výcvik u Speciální pořádkové jednotky Praha	52
7.3	Výcvik u Obvodní hlídkové služby	53
7.4	Výcvik v rámci Základní odborné přípravy	53
7.5	Ideální stav výcviku	53
7.6	Jak lze dosáhnout ideálního stavu	53
8	Výzkum a šetření	54
	Závěr	63
	Seznam použitých zkratk	65
	Seznam použité literatury a zdrojů	66
	Seznam grafů	68
	Seznam tabulek	68

Úvod

Hlavním cílem této bakalářské práce je determinovat úroveň schopností policistů v běžném výkonu služby v případech, kdy je třeba započít krizovou komunikaci před příjezdem policejního vyjednavatele. Dále jejich schopnost vyhodnotit v jakých situacích je nezbytné vyjednavatele přivolat a jaká zaujmout opatření před samotným vyjednáváním.

Krizové vyjednávání je specializovaná disciplína v rámci policejní práce, která se zaměřuje na efektivní řešení situací, jež představují akutní hrozbu pro lidský život, veřejný pořádek či majetek. V dnešní dynamické a často nepředvídatelné společnosti, kde technologický pokrok a sociální změny ovlivňují každodenní život, nabývá krizové vyjednávání na významu. Tato práce se zaměřuje na přiblížení složité a vysoce odpovědné role policejního vyjednavatele, který je často poslední nadějí pro mírové vyřešení krizových situací, jako jsou rukojmí, vyhrožování sebevraždou či jiné nebezpečné situace, ale především by měla být nástrojem k pochopení základních principů krizové komunikace.

Role policejního vyjednavatele je nejen náročná, ale vyžaduje také kombinaci různorodých dovedností, jako je znalost psychologie, schopnost empatie, vyjednávací taktiky a zvládání stresu, neboť vyjednávání může často trvat i několik hodin. Tito odborníci musí být schopni rychle se adaptovat na měnící se okolnosti a reagovat na nečekané výzvy, které se během vyjednávání mohou objevit. Klíčovou součástí jejich práce je nejen efektivní komunikace s osobami v krizi, ale také analýza jejich chování, identifikace motivací a předvídání možných scénářů. Krizová komunikace, která je ústředním tématem této práce, představuje specifickou formu interakce, jejímž cílem je minimalizovat rizika, uklidnit situaci a předejít eskalaci konfliktu. Policisté, kteří se ocitnou v situaci vyžadující krizovou komunikaci, často čelí enormnímu stresu, a proto je nezbytné, aby byli na tyto situace důkladně připraveni. Schopnost policistů rozpoznat situace, ve kterých je nezbytné přivolat policejního vyjednavatele, je zásadní, neboť nesprávné vyhodnocení situace může mít závažné důsledky pro bezpečnost zúčastněných osob i celkový průběh krizové situace.

Policisté musí být schopni rychle a přesně posoudit, zda situace vyžaduje zásah vyjednavatele, a pokud ano, jaká opatření je třeba přijmout před jeho příjezdem. Tato opatření mohou zahrnovat například zajištění bezpečnosti místa, izolaci pachatele nebo komunikaci s dalšími složkami integrovaného záchranného systému. V současné době je

příprava policistů na krizovou komunikaci a vyjednávání součástí základní odborné přípravy, která probíhá pod záštitou Útvaru policejního vzdělávání a služební přípravy. Tato příprava však nemusí vždy dostatečně reflektovat specifické požadavky, které jsou na policisty kladeny v reálných krizových situacích. Analýza současného stavu ukazuje, že příprava policistů často postrádá dostatečný důraz na praktický výcvik a simulace krizových situací. Policisté by měli být lépe připraveni na situace, kdy je třeba zahájit krizovou komunikaci ještě před příjezdem vyjednavče. Nedostatky v této oblasti mohou být odstraněny prostřednictvím cíleného vzdělávání a výcviku, které by reflektovaly reálné požadavky policejní praxe.

Jedním z klíčových cílů této práce je navrhnout úpravy studijního plánu v rámci základní odborné přípravy, aby nově nastoupivší policisté byli lépe připraveni na krizové situace. Tyto úpravy by mohly zahrnovat větší důraz na praktický výcvik, simulace krizových situací a specializované kurzy zaměřené na krizovou komunikaci a vyjednávání. Praktický výcvik by měl zahrnovat modelové situace, které by policistům umožnily procvičit si dovednosti, jako je naslouchání, empatie, asertivita a rozhodování pod tlakem. Dalším důležitým aspektem je edukace policistů v oblasti rozpoznávání situací, ve kterých je nezbytné přivolat policejního vyjednavče. Policisté by měli být schopni rychle a přesně vyhodnotit situaci a přijmout opatření, která zajistí bezpečnost všech zúčastněných osob. Tato opatření by měla být součástí praktického výcviku, který by reflektoval reálné scénáře z policejní praxe.

Závěrem této práce jsou předložena doporučení pro praxi, která by mohla přispět k posílení schopností policistů v oblasti krizové komunikace a vyjednávání. Tato doporučení zahrnují úpravy studijního plánu, větší důraz na praktický výcvik a simulace krizových situací, jakož i specializované kurzy zaměřené na krizovou komunikaci. Dále je navrženo zaměřit se na identifikaci klíčových faktorů, které ovlivňují rozhodovací proces policistů v krizových situacích, a na návrh opatření, která by mohla tento proces zefektivnit. Krizové vyjednávání je disciplína, která se neustále vyvíjí a přizpůsobuje novým výzvám. Tato práce si klade za cíl přispět k rozvoji této oblasti a k posílení veřejné bezpečnosti prostřednictvím efektivnější policejní práce. Výsledky této práce mohou být přínosem nejen pro policisty, kteří se podílejí na řešení krizových situací, ale také pro celou společnost, která od policie očekává profesionální a citlivý přístup v situacích, kdy jde doslova o život.

1 Cíl a metoda bakalářské práce

Hlavním cílem této práce bude analyzovat současný stav a navrhnout efektivní strategie, postupy a možnosti školení komunikace v krizových situacích před příjezdem vyjednaváče, s důrazem na techniky snižování napětí, minimalizaci rizik a podporu bezpečnosti zúčastněných osob.

Ve druhé polovině 90. let 20. století byl v rámci struktury Policie České republiky zahájen výcvik policistů se specializací na policejní vyjednávání. Tato odbornost se zaměřuje na řešení krizových situací, jako jsou hrozby sebevraždou, situace s rukojmími nebo barikádové incidenty. V praxi však na místo události obvykle dorazí jako první policisté z prvosledových hlídek, kteří nemají speciální výcvik ani odborné znalosti v oblasti krizové komunikace. Tito policisté se snaží navázat první kontakt s osobou v krizi, zahájit komunikaci a zároveň získat co nejvíce informací o dané situaci. Prvotní komunikace přitom často hraje zásadní roli, neboť první kontakt s policií může osobu v krizi nasměrovat pro další možnost vyjednávání.

Teoretická část této práce bude vypracována na základě rešerše odborné literatury a dalších relevantních zdrojů. Tyto poznatky budou následně aplikovány v praktické části, která bude zahrnovat analýzu statistických dat.

V empirické části budou využity metody kvantitativního dotazníkového šetření mezi policisty prvosledových hlídek.

2 Vymezení základních pojmů

V této kapitole se zaměříme na klíčové pojmy, které se budou vyskytovat v celé této práci a jejich vysvětlení je nezbytné k pochopení této složité problematiky.

2.1 Krize

Krize (z řeckého krisis, což znamená rozhodnutí, a z latinského crisis, tedy rozhodující obrat) je definována jako odpověď na situaci, kterou jedinec nedokáže snadno zvládnout pomocí svých obvyklých strategií pro zvládání zátěže. Jinak řečeno, jedná se o reakci na situaci, která přesahuje běžné možnosti zvládacích mechanismů jedince. Krizi vyvolávají podněty, o kterých jsme se již zmínili: prvky situace, jež vyvolávají pocit naléhavosti, očekávané životní změny vedoucí k přechodovým krizím, nevyřešené a znovu oživené vývojové otázky, stejně jako impulzy směřující k násilí či sebevraždě.¹

Podle současných psychologických koncepcí je krize přechodným stavem vnitřní nerovnováhy, který je vyvolán kritickými událostmi nebo životními situacemi, jež vyžadují zásadní změny a řešení.²

Krize je proces, který má několik fází. Na počátku osoba vnímá ohrožení, což vede ke zvýšení úzkosti a snaze hledat pomoc. Pokud se jí však nedostane adekvátní podpory a pomoci, přechází do fáze, kdy se cítí zranitelná a ztrácí kontrolu nad situací. V této fázi se často obrací na širší okolí, jako jsou přátelé, rodina nebo odborníci, například psychologové. Pokud ani tato pomoc nepřinese řešení, osoba se dostává do fáze, kdy problém považuje za neřešitelný. V této fázi se mohou objevit pocity paniky, deprese, nízké sebehodnocení a intenzivní emocionální utrpení. Osoba v krizi se může uzavřít do sebe, přestat hledat pomoc a začít uvažovat o krajních řešeních, jako je například sebevražda.

Oproti modernímu pojetí slov jako krize či sebevražda je zajímavé pojetí od Dr. Františka Krejčího z roku 1897: „*Nejsmutnější znak nervósnosti naší doby jest rozšířená náklonnost*

¹ BAŠTECKÁ, Bohumila a Petr GOLDMANN. *Základy klinické psychologie*. Praha: Portál, 2001, s. 275. ISBN 80-7178-550-4. Dostupné také z: <https://ndk.cz/uuid/uuid:25324750e54992a26c709302a1a96755>.

² ŠPATENKOVÁ, N. *Krize, psychologický a sociologický fenomén*. Praha: Grada, 2004, s. 15. ISBN 80-247-0888-4.

k samovraždě, která vzniká většinou z nepřírozené rozčilenosti. To, co činí cenu života, představy, jež máme činiti ideálem svého konání, jež jsou vrcholem vývoje, jsou u samovraha tak slabé, že nedovedou utlumiti vzruch vášní a náruživostí čistě egoistických.“³

2.2 Krizová situace

Krizová situace představuje mimořádnou událost, která svou povahou a intenzitou narušuje běžný chod života jednotlivců, komunit nebo celé společnosti. Jedná se o situaci, která ohrožuje klíčové hodnoty, zájmy nebo statky, jež jsou pro fungování společnosti nebo jednotlivce zásadní. Tyto hodnoty mohou zahrnovat například lidské životy, zdraví, majetek, veřejný pořádek a bezpečnost. Krizová situace se vyznačuje svou nepředvídatelností, naléhavostí a často i vysokou mírou rizika, což vyžaduje okamžitou a efektivní reakci.

Typickým rysem krizových situací je jejich přímý dopad na zúčastněné osoby. Tyto situace často zasahují jednotlivce nebo skupiny lidí, kteří se ocitají v akutním ohrožení života nebo zdraví. Může se jednat například o osoby zasažené lidskou činností, například při teroristických útocích, ale také o osoby, jež jsou kvůli svým psychickým problémům hrozbou sami sobě, například při demonstrování úmyslu sebevraždy. Krize je pro laickou veřejnost vnímána jako nepříjemné, náročné a často dramatické období.⁴ Dopad krizových situací však není omezen pouze na přímé účastníky, ale jejich důsledky mohou mít širší společenský dosah, například v podobě ekonomických ztrát nebo narušení veřejného pořádku.

Řešení krizových situací vyžaduje zásah odborníků a příslušných autorit, kteří disponují potřebnými znalostmi, dovednostmi a prostředky k efektivnímu zvládnutí dané situace. Mezi tyto odborníky patří například záchranáři, hasiči, zdravotníci, policisté, krizoví manažeři nebo specialisté na krizovou komunikaci, tzv. vyjednavací. Jejich úkolem je minimalizovat bezprostřední rizika a škody. Klíčovou roli v tomto procesu hraje koordinace a spolupráce mezi jednotlivými složkami integrovaného záchranného

³ KREJČÍ, František. *Psychologie*. Tiskl Alois Wiesner, 1897, s. 127. Dostupné také z: <https://ndk.cz/uuid/uuid:67f93ea8-3f5e-4f14-879c-ff63f8511bb1>.

⁴ ŠPATENKOVÁ, N. *Krize, psychologický a sociologický fenomén*. Praha: Grada, 2004, s. 74. ISBN 80-247-0888-4.

systému, stejně jako komunikace s veřejností, která je nezbytná pro udržení důvěry a stability.

Zároveň je důležité si uvědomit, že krizové situace mají nejen fyzické, ale také psychologické a sociální dopady. Lidé, kteří se ocitnou v krizi, často zažívají silný stres, úzkost nebo trauma, což může ovlivnit jejich schopnost racionálně jednat a rozhodovat se. Proto je součástí řešení krizových situací také poskytování psychologické podpory a krizové intervence, které pomáhají osobám v krizi zvládnout jejich situaci a obnovit jejich psychickou stabilitu.

V neposlední řadě je třeba zdůraznit, že prevence a příprava hrají klíčovou roli v minimalizaci dopadů krizových situací. To zahrnuje například správné a časté školení policistů, kteří jsou zařazeni v prvosledových hlídkách a na místě bývají zpravidla do několika málo minut po vyhlášení, aby byli schopni na místě správně a rychle reagovat.

2.3 Osoba v krizi

Osoba v krizi je jedinec, který se ocitl v tíživé životní situaci, kterou není schopen sám efektivně řešit. Běžnou reakcí na hrozbu, čímž může být i těžká životní událost, je snaha uniknout z nebezpečné situace, přičemž útěk může mít různé podoby.⁵ Tato situace může být způsobena různými faktory, jako jsou osobní, rodinné, pracovní nebo zdravotní problémy, a často vede k pocitům beznaděje, úzkosti, strachu a ztrátě kontroly nad vlastním životem. Osoba v krizi se může nacházet v psychickém stavu, kdy její vnímání reality je značně zúžené, což jí brání vidět možné způsoby řešení situace. Tento stav může být doprovázen kognitivními, emocionálními a fyzickými změnami, které ovlivňují její schopnost racionálně uvažovat a jednat.

Osoby v krizi často nechtějí zemřít, ale nevidí jinou možnost, jak uniknout svým problémům. Jejich touha po životě je v rozporu s jejich neschopností najít řešení situace, což je stav, který je často označován jako "začarovaný kruh". Pokud se však těmto osobám dostane včasné a adekvátní pomoci, je možné jim pomoci z tohoto kruhu vystoupit a najít nové způsoby, jak se s krizí vyrovnat.

⁵ NAKONEČNÝ, M. *Lidské emoce*. Praha: Academia, 2000, s. 150. ISBN 80-200-0763-6.

Práce s osobou v krizi vyžaduje specifický přístup, zejména pokud se jedná o situace, kdy je ohrožen její život nebo životy jiných osob. Policisté, vyjednavací a další odborníci, kteří se s těmito situacemi setkávají, musí být schopni stabilizovat emoce osoby v krizi, získat její důvěru a postupně se propracovat k pochopení zdroje problému. Klíčové je postupovat pomalu, s respektem a empatií, protože percepční pole osoby v krizi je značně zúžené a jakýkoli neuvážený krok může situaci zhoršit.

Osoba v krizi může být také ovlivněna různými mýty a předsudky, které komplikují její situaci. Například se často mylně předpokládá, že lidé, kteří mluví o sebevraždě, ji nikdy nespáchají, nebo že osoby, které se pokoušejí o sebevraždu, nehledají pomoc. Tyto mýty však neodpovídají realitě. Osoby v krizi často hledají pomoc, ale pokud ji nenajdou, mohou se ocitnout v situaci, kdy nevidí žádné jiné východisko.

Celkově lze říci, že osoba v krizi je jedinec, který potřebuje podporu a pomoc, aby se dokázal vyrovnat se svou situací a našel cestu k řešení svých problémů. Tato pomoc může zahrnovat psychologickou podporu, krizovou intervenci nebo odbornou lékařskou péči. Důležité je, aby byla poskytnuta včas a s ohledem na individuální potřeby a okolnosti dané osoby.

2.4 Krizová komunikace

Krizová komunikace je specifický způsob komunikace, který se uplatňuje v situacích, kdy dojde k mimořádné události, ohrožení nebo krizi, a jejím cílem je efektivní předávání informací mezi zúčastněnými stranami. Tento proces zahrnuje komunikaci mezi policistou, který komunikuje s osobou v krizi, velitelem opatření, případnými podpůrnými osobami, což mohou být například rodinní příslušníci, blízcí přátelé či kolegové osoby v krizi, kteří mohou poskytnout cenné informace, jak s danou osobou jednat. Dále v řetězu komunikace může být například velitel zásahové jednotky, která může být na místě pro případ rychlého zásahu. Krizová komunikace se zaměřuje na minimalizaci negativních dopadů krize, ochranu lidských životů, majetku a důležitých hodnot.

Časový rámec krizové komunikace zahrnuje období před vznikem mimořádné události, její průběh i následné období po jejím skončení. Před krizí je důležité připravit strategie a plány, které umožní rychlou a efektivní reakci. Během krize je klíčové poskytovat přesné, srozumitelné a včasné informace, které pomohou zmírnit paniku, usnadnit

koordinaci záchranných prací a podpořit spolupráci mezi zúčastněnými stranami. Po skončení krize se komunikace zaměřuje na vyhodnocení situace, obnovu důvěry a prevenci budoucích krizí.

Mezi hlavní aspekty krizové komunikace patří obsah a forma sdělení, budování důvěry, vnímání rizika a zvládání možných úskalí. Obsah sdělení musí být přesný, relevantní a přizpůsobený cílové skupině, aby byl snadno pochopitelný.⁶ Budování důvěry je zásadní, protože bez důvěry může být krizová komunikace neúčinná.

Vnímání rizika je dalším důležitým faktorem krizové komunikace. Lidé v krizových situacích často reagují na základě svých emocí a subjektivního vnímání rizika, což může ovlivnit jejich chování. Úkolem krizové komunikace je proto nejen deeskalace emocí a komunikace samotná, ale i vnímání prostředí, ve kterém se krizová komunikace odehrává. Vyjednávač musí i vyhodnocovat, kam se osoba v krizi kouká, jestli nemá v dosahu předmět, který by mohl být použit jako zbraň a podobně.

Při komunikaci s lidmi zasaženými mimořádnou událostí se můžeme dopustit mnoha chyb, které mohou vést k tzv. sekundární traumatizaci. Abychom tomuto riziku předešli, je klíčové uvědomit si komunikační zlovyky, kterých se lidé často dopouštějí jak při aktivní, tak pasivní komunikaci.⁷ Krizová komunikace je také úzce spojena s budováním důvěry mezi zúčastněnými stranami. Důvěra je klíčovým prvkem, který umožňuje efektivní spolupráci a koordinaci během krizové situace, a proto jednou ze zásad vyjednávačů je, že nesmí osobu, se kterou vyjednávají obelstít, pak by ztratili její důvěru a do budoucna by znemožnili vyjednávání s touto osobou, neboť by již nikdy vyjednávačům nevěřila.

Dalším důležitým aspektem krizové komunikace je otázka vnímání rizika. Lidé v krizových situacích často reagují na základě svého subjektivního vnímání rizika, které může být ovlivněno emocemi, médii nebo osobními zkušenostmi. Úkolem krizové komunikace je proto nejen poskytovat fakta, ale také nabídnout účinnou formu pomoci.

⁶ VYMĚTAL, Š. *Krizová komunikace a komunikace rizika*. Praha: Grada, 2009. s 16. ISBN 978-80-247-2510-9.

⁷ VYMĚTAL, Š. *Krizová komunikace a komunikace rizika*. Praha: Grada, 2009. s 93. ISBN 978-80-247-2510-9.

2.5 Krizová intervence

Pojem krizová intervence označuje specifický typ odborné pomoci poskytované lidem, kteří se nacházejí v krizové situaci. Přístup krizového pracovníka je aktivní a zaměřený na rychlou, často okamžitou reakci. Předpokládá se, že krizová situace může postihnout kohokoli – jak zdravého jedince bez závažných duševních či tělesných poruch, tak i člověka, jehož krize souvisí přímo nebo nepřímo s jeho onemocněním. Krizová intervence má navíc významný potenciál v oblasti prevence.⁸

Krizová intervence z pohledu policejního vyjednávání představuje specifický přístup k řešení situací, kdy je jedinec v akutní krizi a jeho chování může ohrožovat jeho vlastní život, životy ostatních nebo veřejný pořádek. Tento typ intervence je zaměřen na okamžitou stabilizaci situace, deeskalaci napětí a vytvoření podmínek pro bezpečné a nenásilné řešení krize. Policejní vyjednávání v rámci krizové intervence kombinuje prvky psychologie, komunikace a taktického přístupu, přičemž jeho hlavním cílem je ochrana lidského života a minimalizace rizik.

Krizová intervence v kontextu policejního vyjednávání zahrnuje několik klíčových fází. První fází je přípravná fáze, kdy vyjednavatel shromažďuje co nejvíce informací o situaci, osobě v krizi a jejím chování. Tyto informace jsou zásadní pro vytvoření strategie a taktiky vyjednávání. Následuje fáze navázání kontaktu, kdy je klíčové získat důvěru osoby v krizi a vytvořit komunikační kanál, který umožní efektivní dialog.

Krize a její zvládnutí představují nejen důležitou zkoušku adaptačních schopností jednotlivce, ale často také prověrku adaptačních možností jeho přirozeného sociálního okolí, tedy nejbližší rodiny, příbuzných a přátel.⁹ Krizová intervence v policejním vyjednávání je založena na principech nenásilného řešení konfliktů. Použití síly je považováno za krajní možnost, která přichází v úvahu pouze tehdy, pokud selžou všechny ostatní metody a je ohrožen život nebo bezpečnost. Cílem je vytvořit dostatečný časový prostor pro nalezení řešení, které minimalizuje rizika a umožní bezpečné ukončení krize. Tento přístup je v souladu s právními a etickými normami, které kladou důraz na ochranu lidských práv a důstojnosti.

⁸ VODÁČKOVÁ, Daniela a kol. *Krizová intervence*. 3. vyd. Praha: Portál, 2012, s. 59. ISBN 978-80-262-0212-7.

⁹ ŠPATENKOVÁ, N. *Krize, psychologický a sociologický fenomén*. Praha: Grada, 2004, s. 34. ISBN 80-247-0888-4.

Krizová intervence má také preventivní a edukativní rozměr. Zkušenosti získané během vyjednávání jsou analyzovány a využívány ke zlepšení postupů a výcviku. Tento proces umožňuje neustálé zvyšování efektivity a profesionality policejních vyjednávačů. Celkově lze říci, že krizová intervence v kontextu policejního vyjednávání je klíčovým nástrojem pro zvládání mimořádných situací, který přispívá k ochraně lidských životů, zajištění veřejného pořádku a posílení důvěry veřejnosti v práci policie.

2.6 Krizové vyjednávání

Krizové vyjednávání představuje velmi specifickou oblast, která intenzivně čerpá z poznatků krizové komunikace a komunikace rizika. Tuto činnost má primárně na starosti Policie České republiky, avšak mohou se s ní setkat i členové dalších bezpečnostních složek.¹⁰

Cílem vyjednávání je prostřednictvím naslouchání, emoční inteligence a efektivní komunikace dosáhnout svého cíle. Hlavním zájmem vyjednávače je přitom ochrana života a zdraví všech zúčastněných.¹¹

Vyjednávání je třeba chápat jako proces spolupráce, nikoliv jako zápas či bitvu. Vzájemná podpora zúčastněných při dosahování vytyčených cílů tak umožňuje jejich růst a následnou dohodu, která v případě policejního vyjednávání může zachraňovat životy.¹²

Krizové vyjednávání je specifický proces komunikace, jehož cílem je deeskalace napětí a nalezení bezpečného a nenásilného řešení krizové situace. Tento proces je využíván zejména v případech, kdy je ohrožen život, zdraví nebo bezpečnost osob, například při sebevražedných úmyslech, zadržování rukojmí, barikádových situacích nebo jiných mimořádných událostech. Vyjednávač se snaží navázat kontakt s osobou v krizi, získat její důvěru a vytvořit prostor pro konstruktivní dialog, který umožní pochopit příčiny krize a hledat řešení.

Během samotného vyjednávání je důležité, aby vyjednávač projevoval empatii, respekt a porozumění vůči osobě v krizi. Aktivní naslouchání a schopnost reagovat na

¹⁰ VYMĚTAL, Š. *Krizová komunikace a komunikace rizika*. Praha: Grada, 2009. s 142. ISBN 978-80-247-2510-9.

¹¹ VOSS, C. a RAZ, T. *Nikdy nedělej kompromis, aneb, Vyjednávěj tak, jako by ti šlo o život*. Brno: Jan Melvil Publishing, 2016, s. 27. ISBN 978-80-7555-002-6.

¹² DAVIES, M. *Vyjednávání s respektem, umění budovat trvalá partnerství*. Praha: Grada, 2023, s. 24. ISBN 978-80-271-3568-4.

emocionální potřeby jedince jsou zásadní pro vytvoření důvěry a snížení napětí. Vyjednávač se snaží pochopit motivace a potřeby osoby v krizi, což mu umožňuje navrhnout řešení, která jsou pro danou situaci přijatelná a bezpečná. Důležitou součástí krizové intervence je také schopnost vyjednávače přizpůsobit svůj přístup měnícím se podmínkám a dynamice situace.

Důležité je mluvit pomalu a srozumitelně, přičemž je možné sdělení i zopakovat. Nepřípustné je používání cizích slov a odborné terminologie. V tomto dialogu je forma sdělení důležitější než jeho obsah. Doporučuje se udržovat nižší tón hlasu (vědomě modulovat hlas), aby se předešlo eskalaci negativních emocí.¹³

Krizové vyjednávání je založeno na principech nenásilné komunikace, empatie a aktivního naslouchání. Empatie neboli vcítění je citovým zážitkem, který má důležitou sociální funkci. Jedná se obrazně řečeno o vpravení se do citového stavu druhé osoby, tedy jakési spoluprožívání tohoto stavu, avšak v zeslabené míře.¹⁴ Vyjednávač se snaží stabilizovat emocionální stav osoby v krizi, identifikovat její potřeby a obavy a postupně ji vést k racionálnímu uvažování. Klíčovou roli hraje schopnost vyjednávače zůstat klidný, analyzovat situaci v reálném čase a přizpůsobit svůj přístup aktuálním podmínkám. Důležitým prvkem je také budování raportu, tedy vztahu založeného na důvěře a vzájemném respektu, který usnadňuje komunikaci a zvyšuje šance na úspěšné vyřešení situace.

Krizové vyjednávání vyžaduje vysokou míru odbornosti, psychologických znalostí a komunikačních dovedností. Vyjednávači jsou speciálně školeni, aby byli schopni zvládat stresové situace, pracovat pod tlakem a efektivně komunikovat s osobami v krizi. Jejich úkolem je nejen řešit aktuální situaci, ale také minimalizovat dlouhodobé negativní dopady na osobu v krizi a její okolí. Celkově lze říci, že krizové vyjednávání je klíčovým nástrojem pro zvládání mimořádných situací, který přispívá k ochraně lidských životů a zajištění veřejného pořádku.

¹³ VODÁČKOVÁ, D. *Krizová intervence: [krize v životě člověka: formy krizové pomoci a služeb]*. Praha: Portál, 2002, s. 494. ISBN 80-7178-696-9.

¹⁴ NAKONEČNÝ, M. *Lidské emoce*. Praha: Academia, 2000, s. 275. ISBN 80-200-0763-6.

2.7 Prvosledové hlídky

Prvosledové hlídky Policie České republiky představují specializované jednotky, které jsou určeny k rychlému a efektivnímu zásahu při mimořádných událostech a krizových situacích. Tyto hlídky jsou operačním důstojníkem vysílány zejména v případech, kdy je ohrožen život, zdraví nebo bezpečnost osob, a jejich hlavním úkolem je stabilizace situace do příjezdu dalších specializovaných složek, jako jsou zásahové jednotky nebo ostatní složky integrovaného záchranného systému. Prvosledové hlídky jsou často prvními, kdo dorazí na místo události, a jejich rychlá reakce je klíčová pro minimalizaci rizik a ochranu veřejnosti.

Prvosledové hlídky jsou složeny z policistů, kteří jsou speciálně vycvičeni a vybaveni pro zvládání krizových situací, jako jsou útoky aktivního střelce, teroristické hrozby, násilné trestné činy, požáry, demonstrování úmyslu sebevraždy, předlékařská první pomoc v případech zástavy oběhu nebo jiné mimořádné události. Tito policisté jsou vybaveni nejen standardními prostředky, jako jsou střelné zbraně a ochranné vesty, ale také speciálním vybavením, které jim umožňuje efektivně reagovat na různé typy hrozeb. Součástí jejich výcviku je také zvládání stresových situací, taktické postupy a schopnost rychle analyzovat situaci a přijímat rozhodnutí.

Hlavním cílem prvosledových hlídek je zajistit bezpečnost osob a majetku, eliminovat bezprostřední hrozbu a vytvořit podmínky pro další postup. V praxi to znamená například izolaci nebezpečné oblasti, zajištění veřejného pořádku, ochranu obětí nebo komunikaci s pachatelem. Prvosledové hlídky také spolupracují s dalšími složkami integrovaného záchranného systému, jako jsou hasiči a zdravotníci, aby zajistily komplexní řešení situace.

Prvosledové hlídky hrají klíčovou roli v moderním systému bezpečnosti, protože jejich rychlá reakce a schopnost efektivně zasáhnout mohou výrazně ovlivnit průběh a výsledek krizové situace. Díky svému speciálnímu výcviku a vybavení jsou schopny čelit i těm nejzávažnějším hrozbám a přispět k ochraně veřejnosti a zajištění bezpečnosti. Tento koncept je důležitou součástí strategie Policie České republiky pro zvládání mimořádných událostí a krizových situací.

2.8 Policejní vyjednaváč

Vyjednavčem se rozumí příslušník Policie České republiky, který vedle svých běžných služebních povinností vykonává specializaci vyjednaváče a je zapsán v seznamu vyjednaváčů.¹⁵ Toto neplatí v případě policisty, který na pozici vyjednaváče působí u Útvaru rychlého nasazení, ten má jako jediný tabulkové místo vyjednaváče. Tento policista je garantem krizového vyjednávání pro celou policii České republiky.

Policejní vyjednaváči jsou speciálně vyškolení odborníci, kteří se zaměřují na komunikaci s osobami v krizi, jako jsou pachatelé trestných činů, osoby s úmyslem spáchat sebevraždu nebo jedinci, kteří se nacházejí v extrémně stresových situacích. Jak ve své knize uvádí Ingrid Matoušková a Joža Spurný „*Neuchylujeme se k direktivním krokům. Nabídka pomoci sice může být direktivní, ale musí vyplývat z potřeb komunikujícího partnera (v závislosti na vývoji situace).*“¹⁶

Policejní vyjednaváči musí být schopni zvládat stres a pracovat pod tlakem, protože krizové situace jsou často nepředvídatelné a emocionálně náročné. Když policejní vyjednaváči dorazí na místo, jejich prioritou je zajistit bezpečnost všech zúčastněných. Nesprávné vyjednávání by mohlo vést ke ztrátám na životech.¹⁷ Schopnost udržet klid, jednat s nadhledem a analyzovat situaci v reálném čase je klíčová pro úspěšné zvládnutí krizové situace. Vyjednaváči také spolupracují s dalšími složkami integrovaného záchranného systému, jako jsou hasiči a zdravotníci, aby zajistili komplexní přístup k řešení situace.

2.9 Demonstrování úmyslu sebevraždy

Demonstrování úmyslu sebevraždy je jedním z typových plánů činností integrovaného záchranného systému (IZS), což je soubor předem definovaných postupů a opatření, které jsou aktivovány v případě specifických mimořádných událostí. Tento konkrétní typový plán se zaměřuje na situace, kdy je zřejmé, že osoba ohrožuje svůj vlastní život, a to buď explicitním vyjádřením svého úmyslu, nebo chováním, které jednoznačně naznačuje, že

¹⁵ ČESKO. PPP č. 219/2022., ze dne 3. 10. 2022, o vyjednaváčích, čl. 1 odst. 2 písm. a).

¹⁶ MATOUŠKOVÁ, I. a SPURNÝ, J. Komunikačně náročné situace v policejní praxi. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005, s. 131. ISBN 80-86898-37-7.

¹⁷ PAŘÍK, R. *Umění vyjednat cokoliv*. Praha: Grada, 2023, s. 36. ISBN 978-80-271-2489-3.

má v úmyslu spáchat sebevraždu. V rámci těchto situací je klíčové, že akci na místě nevelí hasičský záchranný sbor, jak je tomu u mnoha jiných typových plánů, ale velitel Policie. Tento přístup vychází z povahy situace, která vyžaduje především odborné vyjednávání, psychologickou intervenci a zajištění bezpečnosti všech zúčastněných osob, což spadá primárně do kompetence policie.

Je však důležité podrobněji rozebrat samotný název tohoto typového plánu, tedy „demonstrování úmyslu sebevraždy“. Tento termín může být pro laickou veřejnost poněkud zavádějící, neboť může evokovat představu, že osoba, která se nachází v takovéto krizové situaci, jedná pouze s cílem upoutat pozornost svého okolí. Taková interpretace by však byla zjednodušující a neodpovídala by komplexní povaze těchto situací. Ve skutečnosti se jedná o velmi závažné a citlivé případy, kdy je třeba přistupovat k postižené osobě s maximální empatií, profesionalitou a respektem. Termín „demonstrování“ zde neznamená pouhé „předvádění“ nebo „inscenaci“, ale spíše označuje situaci, kdy osoba svým chováním nebo slovy signalizuje, že je v hluboké psychické krizi a že její úmysl ukončit svůj život je reálný, byť nemusí být vždy okamžitý.

Je rovněž nutné zdůraznit, že osoby, které se ocitají v takovýchto situacích, často nejednají s cílem manipulovat svým okolím nebo získat pozornost. Naopak, jejich chování bývá výsledkem dlouhodobého psychického utrpení, pocitu bezvýchodnosti, neschopnosti najít jiné řešení svých problémů, tzv. bloudění v začarovaném kruhu. V mnoha případech se jedná o volání o pomoc, které je třeba brát s maximální vážností. Záchranné složky, které na místo události dorazí, musí být připraveny nejen na technické a organizační zvládnutí situace, ale také na citlivou komunikaci s postiženou osobou. Právě proto je v těchto případech klíčová role policie, která disponuje speciálně vyškolenými vyjednavací a odborníky na krizovou intervenci.

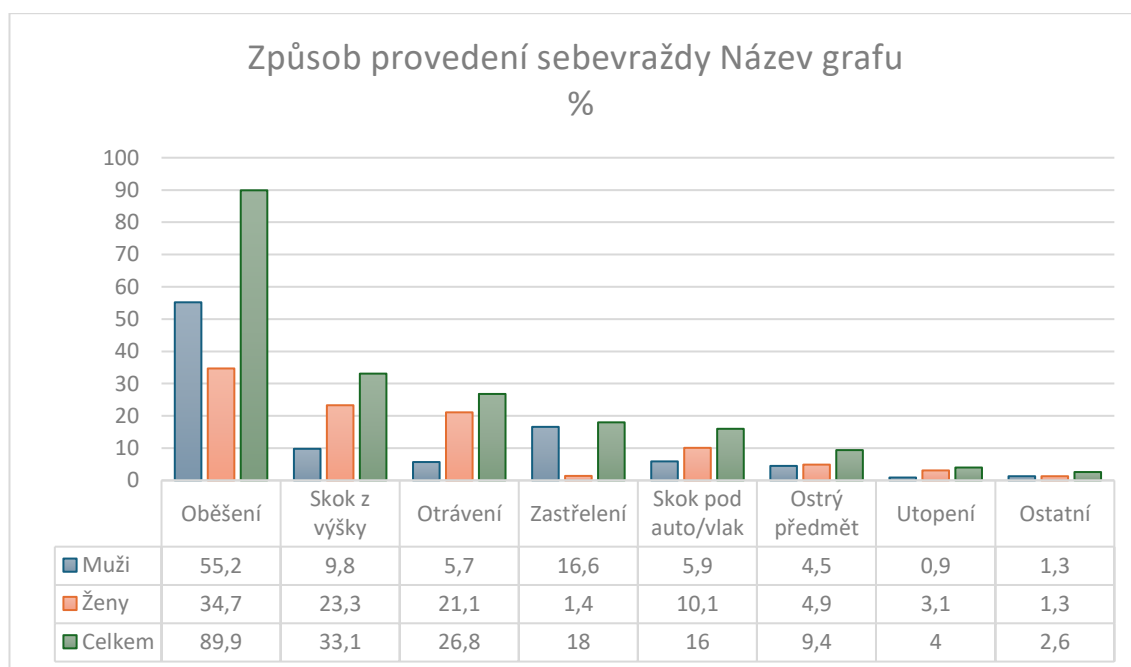
Závěrem je třeba zdůraznit, že zásahy při demonstrování úmyslu sebevraždy jsou jedny z nejnáročnějších situací, se kterými se složky IZS mohou setkat. Vyžadují nejen vysokou míru odbornosti a koordinace, ale také schopnost empatického přístupu a porozumění psychologickým aspektům krizových situací. Každý takový zásah je zároveň příležitostí k záchraně lidského života a k poskytnutí podpory osobě, která se ocitla na samém okraji svých možností.

2.9.1 Statistika sebevražd

Český statistický úřad, jakožto klíčová instituce zodpovědná za sběr, analýzu a interpretaci statistických dat v České republice, se dlouhodobě věnuje monitorování různých společenských, ekonomických a demografických jevů. Jedním z těchto jevů, který je nejen z odborného, ale i z lidského hlediska mimořádně citlivý, je problematika sebevražd.

Dle údajů z Českého statistického úřadu je v České republice nejčastějším způsobem spáchání sebevraždy oběšení, jak ukazuje tento graf:

Graf 1- způsob provedení sebevraždy v ČR mezi lety 2019-2023 ¹⁸



Statistika počtu sebevražd, kterou tento úřad vede, má své počátky již v roce 1951. Od tohoto roku až do konce roku 2023, byla data o sebevraždách systematicky shromažďována, analyzována a publikována. Tato dlouhodobá časová řada poskytuje cenný přehled o vývoji tohoto fenoménu v české společnosti a umožňuje odborníkům i veřejnosti lépe porozumět jeho dynamice a v souvislostech z jiných oborů i příčinám a důsledkům.

Z historického hlediska je zajímavé, že počet sebevražd v České republice dosáhl svého maxima v období mezi lety 1966 a 1970. Toto období, které spadá do druhé poloviny 20.

¹⁸ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Sebevraždy*. [online]. [cit. 2025-01-31] © 2025 Dostupné z: <https://csu.gov.cz/sebevrazdy_zaj#_ftn1>.

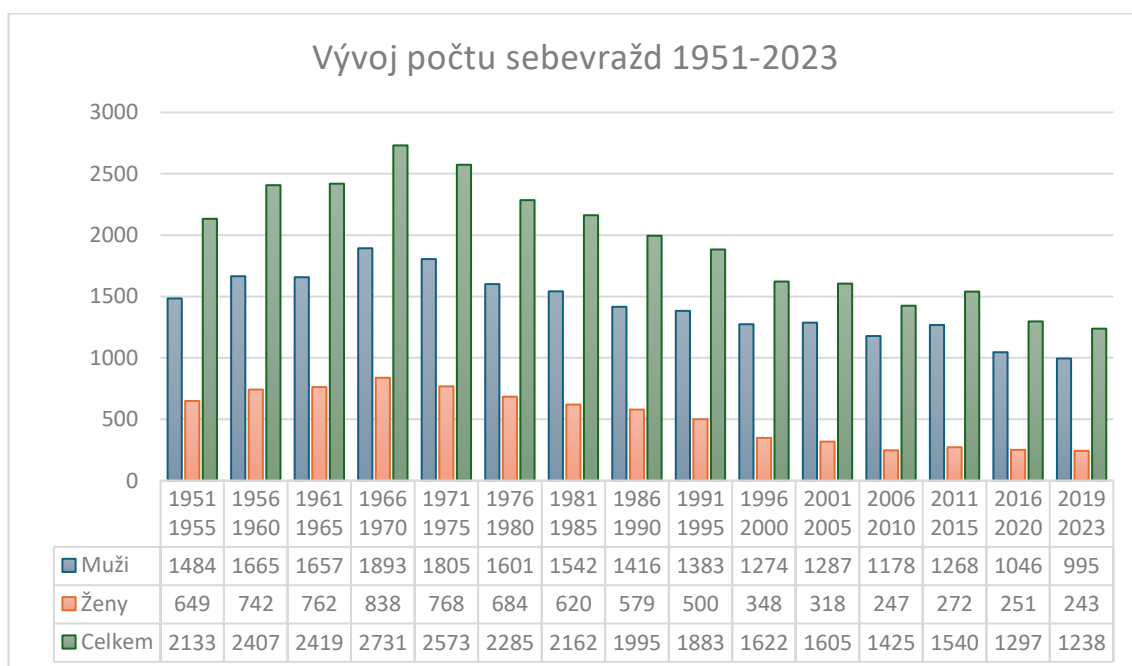
století, bylo charakteristické nejen vysokým počtem sebevražd, ale také širšími společenskými, politickými a ekonomickými změnami, které mohly mít na tento jev vliv. Přestože statistická data poskytují přesné číselné údaje o počtu sebevražd, otázka jejich příčin zůstává předmětem diskusí a polemik. Mezi možné příčiny by se mohla uvádět kombinace individuálních, sociálních a systémových faktorů, jako je například politická situace v tehdejší Československu, ekonomické nejistoty, omezené možnosti osobního rozvoje či nedostatečná dostupnost psychologické a psychiatrické péče.

Období 60. let 20. století bylo v Československu poznamenáno významnými politickými a společenskými událostmi, které mohly ovlivnit psychické zdraví obyvatelstva. Rok 1968, spojený s Pražským jarem a následnou invazí vojsk Varšavské smlouvy, přinesl zklamání a frustraci. Tato situace mohla vést k pocitům bezmoci, ztráty kontroly nad vlastním životem a celkové deziluze, což jsou faktory, které mohou výraznou měrou přispět k nárůstu sebevražedných tendencí. Kromě politických faktorů je však třeba zohlednit i další aspekty, jako je například tehdejší postoj společnosti k duševnímu zdraví. V 60. letech nebyla problematika duševního zdraví tak otevřeně diskutována jako dnes, a lidé trpící psychickými problémy často neměli dostatečnou podporu ani pochopení ze strany svého okolí.

Navzdory těmto historickým vrcholům v počtu sebevražd je však důležité zdůraznit, že dlouhodobý trend tohoto jevu vykazuje klesající tendenci. Tento pokles je patrný zejména od 90. let 20. století a pokračuje až do současnosti. Důvody tohoto pozitivního vývoje mohou být různé a opět se jedná o komplexní souhru faktorů. Jedním z nich je pravděpodobně zlepšení dostupnosti a kvality psychologické a psychiatrické péče, která se v posledních desetiletích stala pro mnoho lidí přístupnější. Rovněž se změnil postoj společnosti k duševnímu zdraví – téma, které bylo dříve tabuizováno, se dnes stává předmětem veřejné diskuse, což může přispět k tomu, že lidé s psychickými problémy vyhledávají pomoc dříve, než se jejich situace stane kritickou.

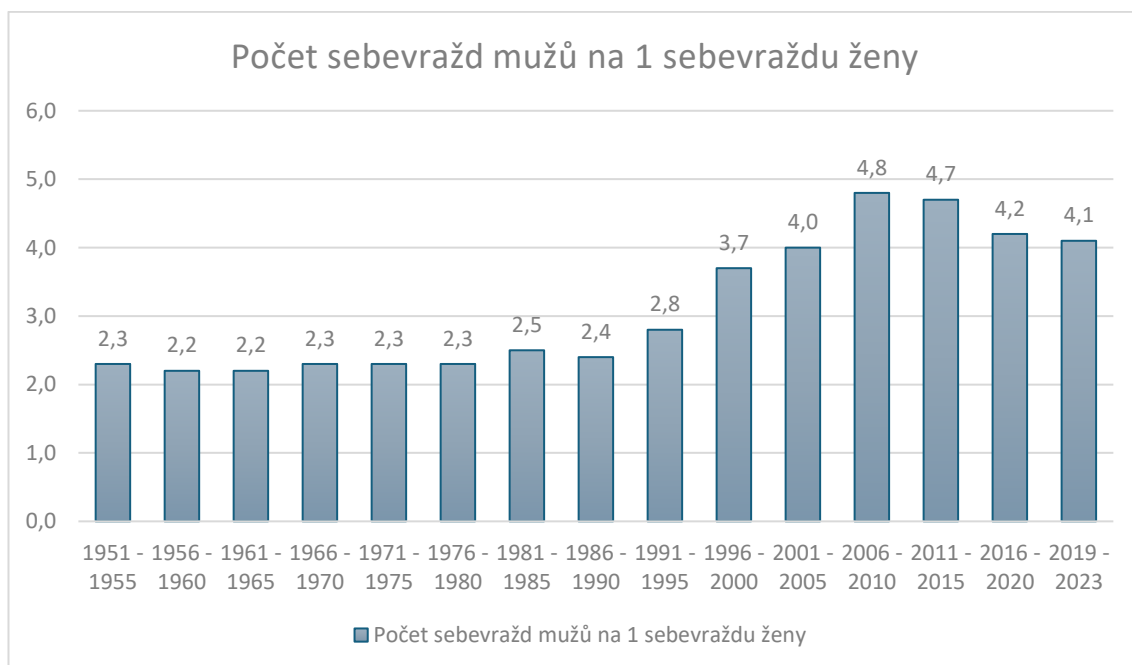
Samozřejmě nelze v tomto dlouhodobém horizontu vynechat skutečnost, že tato data jsou zkreslena tím, že do roku 1993 se jedná o Československou republiku, a tudíž nelze data objektivně ponížít pouze na Čechy.

Graf 2 - vývoj počtu sebevražd v letech 1951 až 2023 ¹⁹



Zajímavým faktem je, že ačkoliv sebevraždy mají sestupnou tendenci, tak stoupá poměr sebevražd mužů vůči ženám.

Graf 3 - Počet sebevražd mužů na 1 sebevraždu ženy ²⁰



¹⁹ 1. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Sebevraždy. [online]. [cit. 2025-01-31] © 2025 Dostupné z: <https://csu.gov.cz/sebevrazdy_zaj#_ftn1>.

²⁰ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Sebevraždy. [online]. [cit. 2025-01-20] © 2025 Dostupné z: <https://csu.gov.cz/sebevrazdy_zaj#_ftn1>.

3 Teoretický rámec krizového vyjednávání

Policejní vyjednávání je specifickou formou komunikace, která se zaměřuje na řešení krizových situací prostřednictvím dialogu a smírného přístupu. Jeho hlavním cílem je minimalizovat riziko újmy na životech, zdraví nebo majetku a dosáhnout co nejbezpečnějšího výsledku pro všechny zúčastněné strany. Tato specializace je založena na principech zákonnosti, přiměřenosti a subsidiarity, což znamená, že policie musí vždy, pokud to okolnosti dovolují, postupovat od nejmírnějších prostředků k těm nejrazantnějším, tedy pokusit se situaci vyjednat před vstupem Zásahové jednotky.

Teorie vyjednávání vychází z předpokladu, že i v těch nejvyhrocenějších situacích je možné dosáhnout řešení prostřednictvím komunikace. Klíčovým prvkem je schopnost vyjednavče navázat kontakt s osobou, která se nachází v krizové situaci, a vytvořit prostředí, ve kterém je možné hledat společné řešení. Tento proces je však často komplikován silnými emocemi, které osoby v krizových situacích prožívají, a jejich případnou neochotou k jakékoli formě dialogu či spolupráce.

Policejní vyjednávání se uplatňuje v různých typech situací, od zadržování rukojmí přes vyjednávání se sebevrahy až po případy, kdy se osoba zabarikádjuje a odmítá opustit své útočiště. Tyto situace mají společné to, že představují bezprostřední ohrožení života nebo zdraví a vyžadují rychlou a flexibilní reakci ze strany policie. Na rozdíl od jiných forem vyjednávání zde není prostor pro dlouhodobou přípravu, což klade vysoké nároky na schopnosti a zkušenosti vyjednavců.

Jedním z klíčových aspektů teorie vyjednávání je pochopení dynamiky krizových situací. Tyto situace jsou často nepředvídatelné a vyžadují okamžitou adaptaci na měnící se podmínky. Vyjednavci musí být schopni nejen analyzovat chování osoby v krizi, ale také efektivně reagovat na její potřeby a emoce. Důležitou roli hraje také schopnost vyjednavče udržet klid a kontrolu nad situací, i když je pod velkým tlakem.

Příkladem teoretického přístupu k policejnímu vyjednávání je situace, kdy osoba ohrožuje svůj život nebo životy ostatních. Například žena s dítětem v náručí stojící v okně vysokého domu, která hrozí, že skočí. V takovém případě je úkolem vyjednavče navázat s ní kontakt, získat její důvěru a přesvědčit ji, aby opustila nebezpečné místo. Tento proces vyžaduje nejen komunikační dovednosti, ale také schopnost empaticky reagovat na její emocionální stav a hledat řešení, které pro ni bude přijatelné.

Teorie policejního vyjednávání zdůrazňuje, že úspěch tohoto přístupu závisí na kombinaci odborných znalostí, praktických zkušeností a schopnosti improvizace. Při vyjednávání je třeba přimět druhého člověka, který je naštvaný nebo plný zlosti, aby se uklidnil tím, že přejde od odporu k naslouchání a následně od naslouchání ke zvažování.²¹

Vyjednavači musí být připraveni čelit nečekaným výzvám a zároveň respektovat etické a právní zásady, které jsou základem jejich práce. Policejní vyjednávání tak představuje klíčový nástroj pro řešení krizových situací, který umožňuje minimalizovat rizika a chránit životy a zdraví všech zúčastněných.

3.1 Definice a charakteristika krizového vyjednávání

„Vyjednávání lze definovat jako navázání kontaktu vyjednače s osobou v krizi nebo pachatelem. Účelem krizového vyjednávání je prostřednictvím komunikačních dovedností vytvořit podmínky pro stabilizaci a vyřešení krizové situace, pokud možno bez použití síly.“²²

3.2 Historický vývoj a význam v policejní praxi

Profese krizového vyjednače se u Policie České republiky začala formovat po roce 1989. Tato oblast byla tradičně nejrozvinutější ve Spojených státech a Velké Británii, přičemž čeští vyjednači čerpali především ze zkušeností amerických lektorů a absolvovali kurzy pořádané Londýnskou metropolitní policií.²³

„První pokusy o implementaci vyjednávání do činnosti policie (tehdy Sboru národní bezpečnosti) se datují od 80. let 20. století. Byla to především reakce na zvýšenou míru únosů letadel ze zemí tzv. „východního bloku“ směrem na demokratický „Západ“, kdy bylo potřeba s únosci nějakým způsobem jednat. Rovněž se objevily útoky vězňů se zadržováním rukojmí. Právě proto, že takticky nejrychlejší způsob použití síly s sebou

²¹ GOULSTON, M. *Domluvit se dá s každým, Techniky úspěšné komunikace*. Praha: Portál, 2018, s. 142. ISBN 978-80-262-1399-4.

²² POLICIE ČESKÉ REPUBLIKY. *Vyjednávání*. [online]. [cit. 2024-12-22] © 2020 Dostupné z: <<https://policie.gov.cz/clanek/utvar-rychleho-nasazeni-vyjednavani.aspx>>.

²³ VYMĚTAL, Š. *Krizová komunikace a komunikace rizika*. Praha: Grada, 2009, s. 143. ISBN 978-80-247-2510-9.

nesl zvýšené riziko zranění či úmrtí rukojmí, dostal prostor pokojnější, i když časově náročnější, způsob řešení těchto situací pomocí vyjednávání.“²⁴

Během 90. let začali čeští vyjednaváci získávat cenné zkušenosti od zahraničních odborníků. Účastnili se školení a kurzů vedených instruktory z USA, Velké Británie a Francie. Klíčovým rokem se stal 1995, kdy byl zahájen systematický výcvik policejních vyjednavců v rámci Policie České republiky. Dalším významným milníkem byl rok 2000, kdy se kurz vyjednávání stal nedílnou součástí vzdělávacího programu pro policisty.

Dnes je práce policejních vyjednavců řízena pokynem policejního prezidenta, který stanovuje definici vyjednávání, jeho cíle, organizační strukturu v rámci Policie ČR a pravidla pro výběr a výcvik vyjednavců.²⁵

3.3 Strategie aktivního naslouchání a empatie

Při vyjednávání není nejdůležitější slovo, ale umět naslouchat a vědět, kdy mluvit a kdy ne, například PhDr. Daniela Vodáčková ve své knize *Krizová intervence* uvádí: „*Ticho je tedy důležitou součástí dialogu. Měli bychom ho umět respektovat, čekat a zároveň nabízet. To vyžaduje práci se sebou samým – poznat svoje vlastní životní tempo a umět ho oddělit od individuálního tempa druhé osoby.*“²⁶

Doktorka Vodáčková ve svých knihách popisuje především svou klinickou praxi, z pohledu psychoterapeutky, což neznamená, že by se od vyjednávání nějak vzdalovala, například v dalším textu uvádí: „*V úvodu rozhovoru pozorně poslouchajte to, co klient nabízí. Začněte tím, co sám považuje za důležité, o čem chce hovořit. Klient zpočátku může důvěryhodnost pracovníka linky testovat, než otevře svůj příběh.*“²⁷ Pokud si slovo klient přeložíme jako osoba v krizi a pracovníka linky jako vyjednavce, dostáváme informaci, jak nejlépe začít komunikovat s někým, kdo doposud komunikovat nechtěl.

²⁴ POLICIE ČESKÉ REPUBLIKY. *Vyjednávání*. [online]. [cit. 2024-12-22] © 2020 Dostupné z: <<https://policie.gov.cz/clanek/utvar-rychleho-nasazeni-vyjednani.aspx>>.

²⁵ POLICIE ČESKÉ REPUBLIKY. *Vyjednávání*. [online]. [cit. 2024-12-22] © 2020 Dostupné z: <<https://policie.gov.cz/clanek/utvar-rychleho-nasazeni-vyjednani.aspx>>.

²⁶ VODÁČKOVÁ, D. a kol. *Krizová intervence*. 3. vyd. Praha: Portál, 2012, s. 97. ISBN 978-80-262-0212-7.

²⁷ VODÁČKOVÁ, D. a kol. *Krizová intervence*. 3. vyd. Praha: Portál, 2012, s. 97. ISBN 978-80-262-0212-7.

Můžeme osobu, se kterou vyjednáváme rozhovořit, kdo jiný, než zkušená psychoterapeutka by byla lepším zdrojem informací.

„K navození dobrého kontaktu vedoucím k bezpečné změně nám může posloužit technika provázení a vedení.“²⁸

Příčemž ono provázení lze chápat jako komunikační styl, kdy je třeba *„držet s klientem krok, jít obrazně vedle něj jeho tempem, jeho rytmem, až získá dobrý kontakt a důvěru. K tomu můžeme použít podobného jazyka jako klient, tj. podobných výrazů, podobně stavěných vět. Můžeme jít i dále a povšimnout si, zda klient ve své řeči preferuje více zrakové či sluchové nebo dotykové a pohybové podněty.“²⁹*

Když s osobou, se kterou vyjednáváme nalezneme společný jazyk (myšleno úroveň řeči a výrazy, pozn. autora) můžeme přejít k vedení, které *„navazuje na úspěšné provázení a zaměřuje i mění dosud probíhající chování žádoucím směrem. Pokud provázení a zrcadlení v klientovi navozují stav přijetí a souhlasu s tím, co terapeut říká a dělá, který vyplynul z pocitu, on je v souladu se mnou‘, pak vedení nabízí jedinci výměnu rolí tak, aby byl dosavadní soulad zachován“³⁰*

„Nabízí se otázka, kdy nastal ten správný čas přejít od provázení k vedení. V dialogu mezi klientem a pracovníkem linky důvěry dochází k neustálému střídání obou složek, jsou komplementární a probíhá-li rozhovor dobře, přelévají se plynule jedna v druhou u obou protagonistů.“³¹

3.4 Techniky verbální a neverbální komunikace

Při vyjednávání je velmi důležitá práce s hlasem, jak se s ním dá pracovat ve své knize popisuje Karel Pošíval následovně: *„Ve vyjednávání je samozřejmě důležité, CO říkáme i JAK to říkáme. A také KDY to říkáme, k tomu se ale dostaneme. Když začínám mluvit s osobou v krizi, je důležité, abychom jí dávali právě hlasem najevo, že pro ni nejsme nebezpeční, že jsme v klidu. To můžeme samozřejmě dávat najevo i řečí těla, ale právě*

²⁸ VODÁČKOVÁ, D. a kol. *Krizová intervence*. 3. vyd. Praha: Portál, 2012, s. 97. ISBN 978-80-262-0212-7.

²⁹ VODÁČKOVÁ, D. a kol. *Krizová intervence*. 3. vyd. Praha: Portál, 2012, s. 98. ISBN 978-80-262-0212-7.

³⁰ VODÁČKOVÁ, D. a kol. *Krizová intervence*. 3. vyd. Praha: Portál, 2012, s. 99. ISBN 978-80-262-0212-7.

³¹ VODÁČKOVÁ, D. a kol. *Krizová intervence*. 3. vyd. Praha: Portál, 2012, s. 99. ISBN 978-80-262-0212-7.

i tím hlasem. Z praxe vím, že když chci člověku na druhé straně říct něco tak, aby to uslyšel, musím tomu přizpůsobit hlas.“³²

Vedle správného užívání hlasu je velmi důležité uvědomit si gestikulaci rukou a mimiku v obličeji. Mnoho lidí při mluvení používá gesta a rozhazují rukama, což může v osobě v krizi vyvolat jistou obavu.

3.5 Slova, na která je třeba si dát při vyjednávání pozor

Při vyjednávání není důležité jen o čem mluvíme nebo jakým tónem, ale existují i slova, která mohou celý proces vyjednávání značně zkomplikovat. Nejedná se o slova, která by na první pohled někoho zaujala, používáme je všichni a naprosto běžně.

3.5.1 Slova ANO a NE

„Obě tato slova jsou svým způsobem definitivní stanoviska. Když řeknete ANO, vytváříte tím určitý závazek. Říkáte, že něco nějak je nebo bude. Jenže situace se může proměnit. A je třeba nesklouznout k tomu, že slíbíme příliš mnoho, příliš brzy nebo slíbíme věci, které vlastně splnit buď nejdou, nebo je splnit nechceme.“³³

3.5.2 Slovo ALE

„Slovo ALE znamená, že všechno, co bylo řečeno před ním je zpochybněno.“³⁴

Jako příklad lze uvést větu: „Tato práce je zajímavá, ale myslím, že by mohla obsahovat něco jiného.“ A k ní přirovnat větu: „Tato práce je zajímavá, myslím, že by mohla obsahovat i něco jiného.“

Ačkoliv autor říká defacto tu samou větu, tak vynecháním slova ALE to není pro příjemce, tak nepříjemné.

³² POŠÍVAL, K. a NEKOLOVÁ, M. *Vyjednavač: knižní rozhovor s elitním policistou*. Brno: CPress, 2023, s. 91. ISBN 978-80-264-4908-9.

³³ POŠÍVAL, K. a NEKOLOVÁ, M. *Vyjednavač: knižní rozhovor s elitním policistou*. Brno: CPress, 2023, s. 97. ISBN 978-80-264-4908-9.

³⁴ POŠÍVAL, K. a NEKOLOVÁ, M. *Vyjednavač: knižní rozhovor s elitním policistou*. Brno: CPress, 2023, s. 98. ISBN 978-80-264-4908-9.

3.5.3 Slovo PROČ

Ačkoliv by to málokoho napadlo i u slova PROČ musíme být velmi obezřetní. „*Všichni máme totiž zkušenost s tím, že když se nás někdo ptá proč, často nezjišťuje skutečný stav věci. PROČ se používá spíš jako slovní políček. „Tys byl na nákupu? A proč jsi nekoupil olej?“ V takovém případě manželka nezjišťuje skutečný důvod, proč jsem nekoupil olej, ona mi tím vlastně dává najevo, že jsem udělal chybu.*“³⁵

Zjišťovat skutečný stav věci lze i bez užití slova PROČ, jak je uváděn příklad Karlem Pošívalem v jeho knize: „*Když budu chtít zjišťovat proč mi syn podle domluvy v deset hodin nezavolal, tak se ho nezeptám: „Proč jsi mi nezavolal v deset hodin tak, jak bylo dohodnuto?“ Můžu to zkusit jinak: „To, že jsi mi nezavolal v deset hodin, mělo určitě nějaký důvod. Řekneš mi prosím jaký?“ Opět se snažím, abych v protistraně nevzbuzoval negativní emocionální reakci a zablokování. Slova PROČ a ALE jsou podvědomými spouštěči vnitřního konfliktu a slova ANO, a NE jsou zase nebezpečné ve své definitivnosti.*“³⁶

³⁵ POŠÍVAL, K. a NEKOLOVÁ, M. *Vyjednavač: knižní rozhovor s elitním policistou*. Brno: CPress, 2023, s. 99. ISBN 978-80-264-4908-9.

³⁶ POŠÍVAL, K. a NEKOLOVÁ, M. *Vyjednavač: knižní rozhovor s elitním policistou*. Brno: CPress, 2023, s. 99. ISBN 978-80-264-4908-9.

4 Krizové vyjednávání v rámci Policie České republiky

Vyjednávání je proces, při kterém se dvě strany s odlišným vnímáním, potřebami a motivy snaží dosáhnout shody v otázce společného zájmu.³⁷ Tato všeřikající definice prof. Vykopalové z knihy *Komunikace jako součást profese* přesně vystihuje proces krizového vyjednávání. Vnímání je kognitivní proces, kterým zachycujeme a zpracováváme podněty působící na naše smysly.³⁸

U policie České republiky je v současné době vyjednávání upraveno Pokynem policejního prezidenta č. 17/2025, kterým se změnil pokyn policejního prezidenta č. 219/2022, o vyjednávacích. Vzhledem k rostoucímu počtu situací, kdy je třeba volat na místo mimořádné události vyjednávače se v některých krajích navyšují doporučené počty vyjednávačů, jak je vidět v následující tabulce.

Tabulka 1 - Srovnání doporučeného počtu vyjednávačů podle krajů³⁹

Kraj	ZPPP č. 103/2009	PPP č. 219/2022	Tendence
Praha	5-10	10-15	↗
Středočeský	10-15	10-15	-
Jihočeský	10-15	10-15	-
Plzeňský	5-10	5-10	-
Karlovarský	5	5-10	↗
Ústecký kraj	5-10	5-10	-
Liberecký	5	5-10	↗
Královéhradecký	5-10	5-10	-
Pardubický	5-10	5-10	-
Vysočina	5-10	5-10	-
Jihomoravský	10-15	10-15	-
Olomoucký	5-10	5-10	-
Zlínský	5	5-10	↗
Moravskoslezský	10-15	10-15	-

³⁷ VYKOPALOVÁ, H. *Komunikace jako součást profese*. Učební texty vysokých škol. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Univerzitní institut, 2005, s. 58. ISBN 80-7318-344-7.

³⁸ ČÍRTKOVÁ L. *Policejní psychologie*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2006, s. 87. ISBN 80-86898-73-3

³⁹ ČESKO. ZPPP č. 103/2009., ze dne 31. 7. 2009, o krizovém vyjednávání, příloha č. 1 a PPP č. 219/2022., ze dne 3. 10. 2022, o vyjednávacích, příloha č. 1 (vlastní zpracování)

4.1 Organizační struktura policejních vyjednávačů

V České republice je garantem pro vyjednávání Útvar rychlého nasazení, který jako jediný disponuje systematizací pro služební zařazení vyjednávač, všichni ostatní vyjednávači slouží na svých domovských útvarech a vyjednávač je pouze jejich specializace. Každý kraj disponuje jiným počtem vyjednávačů dle doporučení a jedním krajským koordinátorem. V Praze je aktuální rozkaz krajského ředitele č. 35, ze dne 27. března 2024, kterým se zřizuje stálý tým vyjednávačů. Tento rozkaz nahradil rozkaz krajského ředitele č. 100/2022.

Stálý tým vyjednávačů v Praze, zřízený na základě rozkazu krajského ředitele č. 35/2024, představuje významný krok k posílení kapacit a profesionalizace této specializace. Tento tým umožňuje lepší koordinaci a zajišťuje, že vyjednávači jsou připraveni okamžitě reagovat na krizové situace. Policisté zařazení do tohoto týmu jsou nejen odborně vyškoleni, ale také pravidelně cvičí různé scénáře, aby byli schopni efektivně zvládat i ty nejnáročnější situace. Jejich pohotovostní režim zajišťuje, že jsou k dispozici 24/7, což je klíčové pro zvládání mimořádných událostí, které mohou kdykoliv nastat.

Proces nasazení vyjednávače je pečlivě organizován. Operační důstojník krajského operačního střediska hraje zásadní roli při rozhodování o vyslání vyjednávače na místo události. Jeho úkolem je provést prvotní analýzu dostupných informací a vyhodnotit, zda je přítomnost vyjednávače nezbytná. Tento krok je důležitý nejen z hlediska efektivity, ale také z hlediska optimalizace sil a prostředků, aby byli vyjednávači nasazováni pouze tam, kde je jejich přítomnost skutečně nezbytná. Například hlavní město Praha je velmi specifické vůči ostatním krajům České republiky i co do vyjednávání, kdy pražští vyjednávači mají obdobný počet zásahů jako zbytek republiky.

Důležitým aspektem práce vyjednávačů je také jejich spolupráce s ostatními složkami integrovaného záchranného systému. Vyjednávači často úzce spolupracují s hasiči, zdravotníky a dalšími odborníky, aby bylo možné zajistit komplexní řešení krizové situace. Tato spolupráce je klíčová pro dosažení úspěšného výsledku, který minimalizuje rizika pro všechny zúčastněné strany.

Celkově lze říci, že systém vyjednávačů v České republice je dobře organizovaný a přizpůsobený potřebám moderní společnosti. Neustálé zlepšování a aktualizace

postupů, jako je například zřízení stálého týmu v Praze, přispívají k vyšší efektivitě a profesionalitě této důležité policejní specializace.

5 Postup prvosledových hlídek na místě mimořádné události

Na místo události je obvykle vyslána nejbližší volná hlídka, což je standardní postup, který zajišťuje co nejrychlejší reakci na vzniklou situaci. Tento přístup je založen na principu minimalizace dojezdového času, což je klíčové zejména v případech, kdy je ohrožen lidský život, zdraví, majetek nebo veřejný pořádek. Nejbližší hlídka je identifikována na základě aktuální polohy jednotek, kterou operační středisko monitoruje prostřednictvím moderních technologií, jako jsou GPS systémy integrované do služebních vozidel. Tento systém umožňuje efektivní přidělování úkolů a zajišťuje, že na místo dorazí ta hlídka, která je nejen nejbližší, ale také nejlépe vybavena na daný typ zásahu.

Koordinaci a řízení těchto zásahů má na starosti operační středisko policie, které hraje klíčovou roli v celém procesu. Operační středisko je centrálním bodem, odkud jsou řízeny veškeré policejní zákroky v reálném čase. K tomu využívá operační středisko sofistikované komunikační technologie, přičemž hlavním prostředkem komunikace jsou radiostanice. Tyto radiostanice umožňují rychlou a spolehlivou výměnu informací mezi operačním střediskem a jednotlivými hlídkami, což je nezbytné pro úspěšné zvládnutí jakékoli krizové situace.

Postup prvosledových hlídek na místě mimořádné události je velmi komplikovaný, neboť se na místě pohybuje velké množství lidí. Policisté, kteří jsou zařazeni v prvosledových hlídkách bývají často lovci, kteří jak ucítí možnost jít po pachateli, nevidí a neslyší, což může komplikovat úlohu velení na místě. K otázce velení na místě mimořádné události uvádí oficiální webová stránka policie České republiky, že: *„V září roku 2014 vznikl projekt „velitel policie“, kde působili důstojníci pohotovostní motorizované jednotky, kteří tuto funkci „koordinátora“ vykonávali navíc při své práci. Prvotní myšlenkou bylo, že „velitelé policie“ budou vysíláni pouze několikrát do roka na velké události. Nakonec se však myšlenka „velitele policie“ osvědčila a testovací období ukázalo skutečnost, že je potřeba vyčlenit policisty, kteří mají dostatek zkušeností a předpoklad pro rychlé a takticky správné řešení při mimořádných situacích.“*

V lednu minulého roku [rok vydání článku 2022, pozn. autora] vznikl první tým „velitelů policie“, který počítá dvanáct profesionálů z pohotovostní motorizované jednotky,

*s dlouholetou praxí v přímém výkonu služby. Tito policisté mají za sebou několik odborných školení a výcviků. V případě velení mají na sobě červenou vestu s označením velitel policie a dále interním označením Libela 10, Libela 100 anebo Libela 101 a to z důvodu rozlišení, právě pro řadové policisty na místě události a následnou komunikaci mezi nimi. Tito policisté do dnešního dne odveleli již více než tisíc mimořádných událostí. Jsou čtyřicet hodin denně v terénu, tak aby byli v co nejkratším čase na místě události a mohli, co nejdříve převzít velení.*⁴⁰

5.1 Situace, kdy je velitelem policista

Ve většině případů mimořádných událostí je velitelem celé události velitel hasičů, existují ovšem typové plány činností, které jsou zaměřeny na čistě policejní problematiku a v tomto případě logicky velí policista.

K mimořádným událostem, které jsou na území České republiky typické nebo se vyskytují s určitou pravidelností, je zpracováván tzv. Katalog typových plánů činností. Tento dokument představuje klíčový nástroj pro efektivní řízení a koordinaci zásahů složek Integrovaného záchranného systému (IZS) při řešení mimořádných situací. Katalog typových plánů činností je koncipován jako soubor podrobných a systematicky zpracovaných postupů, které slouží k zajištění rychlé, efektivní a koordinované reakce na různé druhy mimořádných událostí. Tyto události mohou zahrnovat například přírodní katastrofy, technologické havárie, dopravní nehody většího rozsahu, útoky aktivního střelce nebo jiné situace, které ohrožují životy, zdraví, majetek nebo životní prostředí.

Hlavním cílem tohoto katalogu je poskytnout jasné a přehledné instrukce pro všechny složky IZS, které se na místě mimořádné události podílejí na zásahu. Integrovaný záchranný systém zahrnuje zejména Hasičský záchranný sbor České republiky, Policii České republiky, zdravotnickou záchrannou službu a další subjekty, které mohou být do řešení mimořádné události zapojeny, jako jsou například Armáda České republiky, městské či obecní policie, Český červený kříž nebo specializované záchranné týmy. Katalog typových plánů činností tedy slouží jako jednotný rámec, který umožňuje těmto složkám efektivně spolupracovat a vzájemně koordinovat své činnosti.

⁴⁰ POLICIE ČESKÉ REPUBLIKY. Velitel policie Libela 10. [online]. [cit. 2025-01-31] © 2020 Dostupné z: <<https://policie.gov.cz/clanek/velitel-police-libela-10.aspx>>.

Každý typový plán obsažený v katalogu je detailně zpracován a obsahuje přesný popis jednotlivých kroků, které je třeba při zásahu provést. Tyto kroky zahrnují například způsob, jakým se provádí prvotní průzkum na místě události, jakým způsobem se organizuje evakuace osob, jak se zajišťuje bezpečnost zasahujících složek a postižených osob, nebo jak se provádí likvidace následků události. Důležitou součástí každého typového plánu je také určení odpovědností a pravomocí jednotlivých složek IZS. To znamená, že je přesně stanoveno, kdo vykonává, jaké činnosti, kdo má na starosti koordinaci zásahu, kdo rozhoduje o nasazení dalších sil a prostředků, a kdo zajišťuje komunikaci s veřejností a médii.

Například v případě povodní, které patří mezi nejčastější přírodní katastrofy na území České republiky, typový plán zahrnuje postupy pro monitorování a předpovídání povodňové situace, organizaci evakuace obyvatel z ohrožených oblastí, zajištění protipovodňových opatření, jako je stavba hrází nebo instalace čerpadel, a následnou likvidaci škod způsobených povodní. Všechny tyto činnosti jsou v typovém plánu podrobně popsány, včetně konkrétních úkolů pro jednotlivé složky IZS a dalších zapojených subjektů.

Dalším příkladem může být typový plán pro řešení dopravní nehody většího rozsahu. Tento plán obsahuje postupy pro zajištění bezpečnosti na místě nehody, organizaci záchranných prací, poskytování první pomoci zraněným osobám, zajištění odtahu havarovaných vozidel a obnovení plynulosti dopravy. Součástí plánu je také určení, jakým způsobem se provádí komunikace mezi jednotlivými složkami IZS, jak se zajišťuje informování veřejnosti o situaci a jak se dokumentuje průběh zásahu pro potřeby následného vyšetřování.

Katalog typových plánů činností je pravidelně aktualizován a doplňován na základě nových poznatků, zkušeností z reálných zásahů a změn v legislativě. Jeho tvorba a aktualizace je výsledkem úzké spolupráce mezi odborníky z jednotlivých složek IZS, akademickými institucemi, výzkumnými organizacemi a dalšími subjekty, které se podílejí na zajišťování bezpečnosti a ochrany obyvatelstva. Tento proces zajišťuje, že typové plány odpovídají aktuálním potřebám a podmínkám a že jsou schopny reagovat na nové výzvy a hrozby, které se mohou objevit.

V konečném důsledku je Katalog typových plánů činností nepostradatelným nástrojem pro zajištění efektivní a koordinované reakce na mimořádné události. Jeho existence přispívá k ochraně životů, zdraví a majetku obyvatel České republiky a k minimalizaci škod způsobených mimořádnými událostmi. Díky tomuto dokumentu mají složky IZS k dispozici jasný a jednotný rámec, který jim umožňuje rychle a efektivně reagovat na jakoukoli situaci, která vyžaduje jejich zásah.

„Přehled typových činností složek integrovaného záchranného systému při společném zásahu:

STČ 01/IZS Špinavá bomba

STČ 02/IZS Demonstrování úmyslu sebevraždy

STČ 03/IZS Hrozba použití NVS nebo nález NVS, podezřelého předmětu, munice, výbušnin a výbušných předmětů

STČ 04/IZS Zásah složek IZS u mimořádné události Letecká nehoda (19.12.2016)

STČ 05/IZS Nález předmětu s podezřením na přítomnost B-agens nebo toxinů

STČ 06/IZS Opatření k zajištění veřejného pořádku při shromážděních a technopárty

STČ 07/IZS Záchrana pohřešovaných osob-pátrací akce v terénu

STČ 08/IZS Dopravní nehoda

STČ 09/IZS Zásah složek IZS u mimořádné události s velkým počtem zraněných osob (19.12.2016)

STČ 10/IZS Při nebezpečné poruše plynulosti provozu na dálnici

STČ 11/IZS Chřipka ptáků

STČ 12/IZS Při poskytování psychosociální pomoci

STČ 13/IZS Reakce na chemický útok v metru

STČ 14/IZS Amok-útok aktivního střelce

STČ 15/IZS Mimořádnosti v provozu železniční osobní dopravy

STČ 16 A/IZS Mimořádná událost s podezřením na výskyt vysoce nakažlivé nemoci ve zdravotnickém zařízení nebo v ostatních prostorech

STČ 16 B/IZS Mimořádná událost s podezřením na výskyt vysoce nakažlivé nemoci na palubě letadla s přistáním na letišti Praha Ruzyně

STČ 17 A/IZS Nález nelegální drogové laboratoře

STČ 17 B/IZS Nález nelegálního skladu nebezpečných látek a odpadů“⁴¹

⁴¹ HASIČSKÝ ZÁCHRANNÝ SBOR ČESKÉ REPUBLIKY. Dokumentace IZS [online]. [cit. 2025-01-15] © 2020. Dostupné z: <<https://hzscr.gov.cz/clanek/dokumentace-izs-587832.aspx>>.

Policista, resp. Velitel policie velí u těchto specifických mimořádných událostí:

- Demonstrování úmyslu sebevraždy
- Hrozba použití NVS nebo nález NVS, podezřelého předmětu, munice, výbušnin a výbušných předmětů
- AMOK – útok aktivního střelce
- Opatření k zajištění veřejného pořádku při shromážděních a technoparty
- Záchrana pohřešovaných osob – pátrací akce v terénu

6 Případové studie

Případy, které jsou v tomto textu uvedeny, nelze chápat jako přímý a doslovný popis jedné konkrétní události, která by byla přesně a detailně zaznamenána v rámci jednorázového pozorování nebo jedinečné empirické zkušenosti. Naopak, jedná se o konstrukty, které vznikly na základě pečlivého a systematického zkoumání širokého spektra různorodých případů, jež byly analyzovány s cílem identifikovat společné rysy, vzorce a tendence, které se v těchto případech opakují. Tento přístup umožňuje překročit hranice jednotlivých událostí a zaměřit se na hlubší, obecnější a teoreticky podložené porozumění dané problematice, které by mohlo být aplikovatelné i v jiných kontextech a situacích.

Je důležité zdůraznit, že tento způsob práce vyžaduje nejen důkladnou analýzu jednotlivých případů, ale také schopnost syntetizovat získané poznatky do širšího rámce, který by byl schopen postihnout komplexitu a vrstevnatost zkoumaného jevu. Každý jednotlivý případ, který byl zahrnut do této analýzy, představuje unikátní kombinaci faktorů, okolností a dynamik, jež jej činí jedinečným. Nicméně právě v této jedinečnosti lze často nalézt určité společné prvky, které se opakují napříč různými situacemi a které mohou sloužit jako základ pro formulaci obecnějších závěrů. Tyto závěry pak nejsou pouhým součtem jednotlivých pozorování, ale spíše výsledkem procesu, který zahrnuje abstrahování od specifických detailů a hledání hlubších strukturálních souvislostí.

Metodologicky se tento přístup opírá o principy empirického zkoumání, které zahrnuje sběr dat, jejich systematickou analýzu a následnou interpretaci. Empirické zkoumání zde neznamena pouze pasivní pozorování, ale aktivní proces, při němž jsou data uvedena do kontextu, porovnávána a interpretována ve světle existujících teoretických rámců. Tento proces zahrnuje jak induktivní, tak deduktivní přístupy: na jedné straně je zde snaha vyvozovat obecné závěry na základě konkrétních pozorování, na druhé straně jsou zde testovány tyto závěry vůči novým případům, aby bylo možno ověřit jejich platnost a robustnost.

Syntéza různorodých případů, která je klíčovým prvkem tohoto přístupu, vyžaduje schopnost identifikovat a propojit zdánlivě nesouvisející aspekty jednotlivých událostí. Tento proces zahrnuje nejen hledání podobností, ale také zohlednění rozdílů, které mohou být stejně důležité pro pochopení dané problematiky. Rozdíly mezi jednotlivými případy

často odhalují nuance a jemné detaily, které by mohly být přehlédnuty, pokud bychom se zaměřili pouze na jejich společné rysy. Právě tato kombinace hledání podobností a zohlednění rozdílů umožňuje vytvořit komplexní a vyvážený obraz zkoumaného jevu.

Cílem tohoto přístupu není pouze popsat danou problematiku, ale také ji teoreticky uchopit a nabídnout rámec, který by mohl sloužit jako vodítko pro další výzkum nebo praktické aplikace. Teoretické uchopení zde neznamena odtržení od reality, ale naopak snahu o hlubší porozumění, které by bylo zakotveno v empirických datech, ale zároveň by překračovalo jejich bezprostřední hranice. Tento přístup umožňuje nejen lépe porozumět zkoumanému jevu, ale také přispět k širší diskuzi o jeho povaze, příčinách a důsledcích.

Závěrem je třeba zdůraznit, že případy, které jsou zde uváděny, nejsou samoúčelné ani náhodné. Každý z nich byl pečlivě vybrán a analyzován s ohledem na jeho relevanci pro danou problematiku a jeho potenciál přispět k formulaci obecnějších závěrů. Tento proces výběru a analýzy je veden snahou o co největší objektivitu.

6.1 demonstrování úmyslu sebevraždy skokem z okna panelového domu

Na sídlišti Jižní Město, které je jedním z největších a nejhustěji osídlených sídlišť v Praze, se v odpoledních hodinách odehrává situace, která přitahuje pozornost místních obyvatel i náhodných kolemjdoucích. Lidé spěchají domů z práce, děti se vrací ze školy, někteří nakupují v místních obchodech, jiní venčí psy nebo jen procházejí mezi panelovými domy. V této zdánlivě obyčejné chvíli však dochází k události, která narušuje běžný chod dne a přitahuje pozornost všech, kdo se nacházejí v okolí.

V okně jednoho z mnoha panelových domů, které tvoří charakteristickou zástavbu Jižního Města, v sedmém patře sedí mladá žena. Její věk lze odhadnout přibližně na třicet let. Je oblečená v černém mikině džínách. Její vlasy jsou rozcuchané, což může být důsledkem větru, ale také známkou jejího psychického rozpoložení. V jedné ruce drží mobilní telefon, který pevně svírá, jako by byl jediným spojením s okolním světem. Její posed na okenním parapetu je nejistý, ale zároveň odhodlaný, což vyvolává u přihlížejících směs strachu a bezmoci.

Z okna se ozývají nesrozumitelné věty, které žena křičí do prostoru. Její hlas je naléhavý, plný emocí, které naznačují hluboké zoufalství a frustraci. Slova, která pronáší, jsou však pro přihlížející těžko srozumitelná – možná kvůli vzdálenosti, možná kvůli tomu, že její řeč je přerušovaná vzlyky nebo chaotickým tokem myšlenek. Přesto je z jejího projevu zřejmé, že se nachází v těžké životní situaci, která ji přivedla až na okraj tohoto okna. Její křik přitahuje pozornost několika kolemjdoucích, kteří se zastavují na chodníku pod domem. Někteří z nich zvedají hlavy a sledují ženu s obavami, jiní si mezi sebou šeptají a snaží se pochopit, co se děje.

Postupně se kolem domu začíná shromažďovat více lidí. Někteří z nich jsou obyvatelé okolních domů, kteří vyšli ven, aby zjistili, co způsobilo neobvyklý rozruch. Jiní jsou náhodní kolemjdoucí, kteří byli přitahováni dramatickou situací. Na místě se objevují i rodiče s dětmi, kteří se vracejí ze školy, a někteří z nich se snaží své děti odvést pryč, aby je uchránili před pohledem na potenciálně tragickou událost. Atmosféra na místě je napjatá, plná nejistoty a obav. Lidé si mezi sebou vyměňují pohledy, někteří vytahují mobilní telefony, aby zavolali pomoc, jiní jen tiše sledují, co se bude dít dál.

Mezitím se situace v okně nemění. Žena stále stojí na stejném místě, její pohyby jsou pomalé a nejisté, ale její postoj naznačuje, že je odhodlaná. Mobilní telefon, který drží v ruce, občas přiloží k uchu, jako by s někým telefonovala, ale není jasné, zda skutečně s někým mluví, nebo zda jen hledá útěchu v tomto gestu. Její křik se občas mění v ticho, během kterého se zdá, že přemýšlí nebo sbírá síly. Každý její pohyb je bedlivě sledován přihlížejícími, kteří se obávají, že by mohla udělat krok, který by vedl k tragédii.

V této chvíli je zřejmé, že situace vyžaduje zásah odborníků. Někteří z přihlížejících již pravděpodobně kontaktovali záchranné složky, a tak se očekává příjezd jednotek IZS.

První reakce okolí:

Na místě se během několika minut shromáždí asi 15 lidí, kteří situaci sledují. Někteří z nich se snaží ženu uklidnit voláním zespodu: „Nedělejte to! Pomoc je na cestě!“ Jiní si situaci natáčejí na mobilní telefony, což vyvolává rozporuplné reakce mezi přihlížejícími. Jeden starší muž, který bydlí v domě naproti, se pokouší dostat do budovy, aby se k ženě dostal blíž a mohl s ní mluvit.

Mezitím jedna z přihlížejících, mladá žena s dítětem, volá na tísňovou linku 158 a hlásí situaci. Operátor ji instruuje, aby zůstala na místě a poskytla co nejvíce informací o situaci, ale aby se nepokoušela sama zasahovat.

Atmosféra na místě:

Napětí na místě se postupně zvyšuje, což je patrné nejen z atmosféry, která panuje mezi přítomnými, ale také z jejich chování a reakcí. Situace, která se zpočátku mohla zdát jako běžná, se nyní stává středem pozornosti všech přítomných. Někteří lidé, kteří se ocitli na místě události, se snaží situaci bagatelizovat. Tito jedinci, zřejmě ve snaze vyhnout se jakémukoliv zapojení nebo zodpovědnosti, odcházejí, jako by se nic nedělo. Jejich odchod je však v kontrastu s těmi, kteří zůstávají. Tito lidé, ačkoliv možná sami nevědí, jak přesně reagovat, se zapojují do diskusí. Hovoří mezi sebou, sdílejí své názory a spekulují o tom, co by se mělo udělat, aby se situace vyřešila. Jejich debaty jsou často emotivní, což odráží rostoucí napětí a nejistotu, která mezi nimi panuje.

Mezitím kolem procházejí dva mladíci, kteří svým chováním situaci nijak neulehčují. Naopak, jejich přístup je zcela nevhodný a provokativní. Smějí se a dělají poznámky jako skoč, stejně to neuděláš a podobně, které jsou nejen necitlivé, ale také zcela neadekvátní vzhledem k vážnosti situace. Jejich chování vyvolává okamžitou reakci u ostatních přihlížejících. Někteří z nich se tváří pohoršeně, jiní se snaží mladíky napomenout, ale jejich slova zůstávají bez odezvy. Tento moment přidává další vrstvu napětí, protože se zdá, že situace může kdykoliv eskalovat. Přítomní lidé jsou rozdělení – někteří se snaží udržet klid, zatímco jiní jsou viditelně rozhořčení a jejich frustrace je stále zřetelnější.

Celkově je situace na místě velmi napjatá a plná emocí. Každý přítomný reaguje jinak, což odráží různé způsoby, jakými lidé zvládají stresové a neobvyklé situace. Někteří se snaží situaci zlehčit a distancovat se od ní, jiní se aktivně zapojují a hledají řešení. Chování mladíků přidává do situace prvek konfliktu, zatímco žena v okně je ztělesněním nejistoty a váhání. Příjezd první hlídky policie:

Přibližně po 5 minutách od nahlášení situace přijíždí na místo první hlídka Policie ČR...

V tomto okamžiku jsou policisté vystaveni několika situacím, které je třeba řešit.

1. Žena v okně, která je vzhledem ke svému stavu priorit
2. Mladíci, kteří provokují a hrozí nebezpečí, že by situace na místě mohla vyescalovat až do rvačky.

6.1.1 Správné zajištění místa činu

Pro správné ohraničení místa není možné pouze spočítat kam by žena mohla při skoku z okna dopadnout, ale i vzhledem k negativním a rušivým vlivům je nezbytné uzavřít nejbližší okolí. V případě, že se tato situace stane v ulici, je tato situace mnohem jednodušší, neboť policisté uzavřou oba konce ulice, kde stačí jeden policista na každé straně, ovšem v našem případě, kdy se jedná o volné prostranství na sídlišti je situace mnohem problematičtější. V tomto modelovém případě je třeba uzavřít celé okolí, jeden policista do každého vchodu panelového domu, bude se tedy jednat o velký počet sil a prostředků. V takových případech, kdy na místě zpravidla jako první bývají policisté z PMJ Praha, se na pomoc povolávají policisté z místních oddělení, speciální pořádkové jednotky, obvodní hlídkové služby, dopravní policie a strážníci městské policie. Policisté a strážníci střežící vchody musí vždy stát uvnitř domu, z důvodu možného zranění v případě, kdyby se žena rozhodla skočit. Ostatní policisté musí stát v dostatečném odstupu od domu. Řídící štáb, odkud velitel policie řídí celou akci, kde předává prvotní informace vyjednávači apod. je třeba zřídit na takovém místě, aby na něj nebylo z okna, kde žena stojí vidět.

6.1.2 Rozdělení úkolů

V tomto případě se jedná o situaci, kdy na místě dle katalogu typových činností velí policista, tedy velitel první hlídky, která dorazila na místo události do příjezdu velitele policie, případně důstojníka, který na místo může dorazit jako dosah za velení, který si na základě vlastního vyhodnocení velení přebere nebo ho nechá na veliteli první hlídky. Nejprve je třeba přivolat další síly a prostředky, tato situace je v Praze snadno řešitelná, neboť se na místo sjede i několik hlídek současně, v jiných krajích by mohl nastat výrazný problém.

Dále nelze opomenout skutečnost, že mladíci se svými poznámkami dopouští přečinu účast na sebevraždě, dle § 144 trestního zákoníku, ve kterém se v prvním odstavci uvádí,

že „kdo jiného pohne k sebevraždě nebo jinému k sebevraždě pomáhá, bude potrestán, došlo-li alespoň k pokusu sebevraždy, odnětím svobody až na tři léta.“⁴²

V první řadě je tedy potřeba vyhodnotit situaci a prostřednictvím operačního důstojníka si vyžádat na místo další hlídky policie, velitele policie, vyjednavče, Hasičský záchranný sbor, zdravotnickou službu a případně i městskou policii. Okamžitě vyzvat mladíky jménem zákona k zanechání protiprávního jednání a opuštění místa mimořádné události.

Jeden ze členů hlídky by měl policejní páskou zajistit perimetr, v ideálním případě přibližně 10 metrů od možného místa dopadu a snažit se situaci deeskalovat, jak mezi přihlížejícími, tak i směrem k ženě v okně. Druhý člen hlídky by se měl co nejrychleji dostat do bytu k ženě, kde by ovšem měl postupovat s klidem, rozvahou, empatií a pokusit se navázat první kontakt. Jedná se o velmi diskomfortní situaci, kdy každý člen hlídky zajišťuje jedno místo. Při příjezdu dalších hlídek by měli buď kolegové nebo strážníci Městské policie vystřídat policistu u pásky, který by se měl přesunout za svým kolegou a sloužit jako opora a případná spojka s ostatními členy IZS.

Během 15 minut na místo přijíždí velitel policie, který přebírá velení. V ideálním případě by měli policisté, kteří prozatím nemají žádné konkrétní úkoly, okamžitě začít vytěžovat sousedy, zjišťovat informace, kontaktovat předsedu SVJ a získat, co možná nejvíc informací. Vyjednavč po svém příjezdu na místo se rozhodně nikam nespěchá, jak říká bývalý elitní vyjednavč Karel Pošíval: *„Když přijedu na místo, nejdu rovnou vyjednávat. Nehrneme se nikam jako velká voda. Je třeba zpomalit. Především sebe. Přivést na místo události skrze sebe klid. Uklidnit sebe, kolegy i ostatní, kteří tam jsou také, třeba příbuzné, a získat od nich další podstatné informace.“⁴³*

Ani poté není zcela jisté, že si vyjednavč převezme krizovou komunikaci, je to na jeho rozhodnutí. Nejde o zbavení se odpovědnosti, ale jak řekl sám Karel Pošíval na kurzu celoživotního vzdělávání: „Nebylo by rozumné přebírat iniciativu ve chvíli, kdy by kolega, který komunikaci započal, měl situaci pod kontrolou a vyjednávání by se mu dařilo, aby do situace vstupoval někdo jiný, byť odborně vzdělanější. Je třeba vždy najít

³⁰ Trestní předpisy [ÚZ 2020 č. 1389]. ÚZ : úplné znění. Ostrava: Sagit, 2020, s. 46. ISBN 978-80-7488-424-5.

⁴³ POŠÍVAL, K. a NEKOLOVÁ, M. *Vyjednavč: knižní rozhovor s elitním policistou*. Brno: CPress, 2023, s. 23. ISBN 978-80-264-4908-9.

cestu, jak s danou osobou hovořit a pokud se to povede kolegovi, nechám jej vyjednávat a stojím opodál jako opora a případná pomoc.“⁴⁴

6.1.3 Taktika vyjednávání

Nejprve je třeba situaci zklidnit, policista nesmí do bytu vtrhnout jak velká voda, ale je třeba jednat pomalu a s rozmyslem. Pokud již policista vstoupí do pokoje, kde v okně sedí osoba, je třeba zůstat stát v dostatečné vzdálenosti, aby se osoba nelekla nebo si nemyslela, že po ní policista skočí. Pokud se chce policista přiblížit, měl by si vyžádat souhlas od osoby, může například říci, že jí špatně slyší, že by se jim lépe povídalo, kdyby byl o něco blíž. Policista se může i posadit, nepůsobí pak pro osobu v okně tak nebezpečně.

Velmi důležitá je první věta, Karel Pošíval například používal větu: „*Já jsem tady dnes proto, aby se nikomu nic nestalo.*“⁴⁵

Ať už vyjednáváte s osobu, která chce ublížit sobě nebo někomu jinému, je potřeba se soustředit na to, aby z vás osoba neměla strach, protože jinak je téměř nemožné navázat s ní kontakt. Je velmi důležité být neustále v přítomnosti a neplést si informace, aby osoba nezískala pocit, že je vám lhostejná. „*Musíme se jako vyjednaváci pořád soustředit na to, abychom si informace správně zapsali, vyhodnotili, zůstali v klidu a mohli tak s těmi informacemi efektivně pracovat.*“⁴⁶

Jako další krok je správné pojmenování problému, jak Karel Pošíval, zeptejte se osoby, která demonstruje úmysl sebevraždy, zda chce skutečně spáchat sebevraždu, nevyhýbejte se otázce: „Skutečně se chcete zabít?“ Mezi další velmi důležité rady zkušených vyjednavců patří:

Nikdy nepřijmout od osoby závazek v podobě vyřízení vzkazu někomu blízkému apod.

Nikdy nenechat osobu se pomodlit, je nezbytné ji jakýmkoliv prostředky přerušit. V podstatě jde o to, že osoba, která je věřící, může brát modlitbu jako konečné smíření

⁴⁴ POŠÍVAL, Karel, bývalý policejní vyjednavář [ústní sdělení]. Kurz celoživotního vzdělávání Policie, Praha 19.09.2023.

⁴⁵ POŠÍVAL, K. a NEKOLOVÁ, M. *Vyjednavář: knižní rozhovor s elitním policistou*. Brno: CPress, 2023, s. 13. ISBN 978-80-264-4908-9.

⁴⁶ POŠÍVAL, K. a NEKOLOVÁ, M. *Vyjednavář: knižní rozhovor s elitním policistou*. Brno: CPress, 2023, s. 23. ISBN 978-80-264-4908-9.

a následně skočit. Ačkoliv většina náboženství sebevraždu zapovídá, není dobré na to spoléhat, člověk se vlivem okolností a stresu může dostat do stavu, kdy mu v tomto rozhodnutí nezabrání ani víra.

Další zásadou je nestrhávat osobu do bezpečného prostoru. Jednak je to nebezpečné, jak pro osobu v okně, tak i pro zasahujícího policistu a také jde o nalomení tenké důvěry mezi osobou a vyjednavacem, potažmo celou policií. Jde o to, že pokud vyjednaváč řekne, že nebude po osobě skákat, chytat jí, bude s ní mluvit a aktivně naslouchat, pak se dá celá situace vyřešit tak, že osoba do bezpečného prostoru sama sleze. V případě, že by ji vyjednávající policista chytl a vtáhl zpět, je věc vyřešena, ale jen pro tu danou situaci. Pokud by se osobě nedostalo kvalitní odborné pomoci a pokusila by se o sebevraždu znovu, již by nebylo možné s osobou vyjednávat, už by nikomu nevěřila.

6.2 Vyjednávání s ozbrojeným útočníkem, držící rukojmí

V dopoledních hodinách, během běžného školního dne, kdy se na chodbách Základní školy v Praze ozývaly běžné zvuky dětského smíchu, šustění papírů a tlumeného hovoru učitelů, došlo k události, která zcela narušila poklidný průběh výuky. Do budovy školy nečekaně vtrhl muž, jehož věk byl odhadován přibližně na 40 let. Tento muž, oblečený v tmavé bundě a džínách, s čepicí na hlavě, působil na první pohled rozrušeně a nevyrovnaně. V jeho pravé ruce byla zřetelně viditelná pistole, kterou držel pevně, což okamžitě vyvolalo v přítomných pocit ohrožení. Jeho chování bylo chaotické, doprovázené křikem nesrozumitelných vět, které nedávaly smysl a zanechávaly dojem, že muž není plně při smyslech nebo je pod vlivem silného emocionálního vypětí.

Po vstupu do budovy se muž bez váhání vydal směrem k hlavnímu schodišti, které vedlo do prvního patra. Jeho kroky byly rychlé a rozhodné, což naznačovalo, že má jasný cíl. V prvním patře zamířil do jedné z učeben, kde právě probíhala hodina matematiky. Tato třída byla obsazena 25 dětmi ve věku 10 až 11 let, tedy žáky pátého ročníku, a jejich třídní učitelkou, která vedla výuku. Děti, ponořené do řešení matematických úloh, si zpočátku nevšimly, že se za dveřmi učebny odehrává něco neobvyklého. Když však muž prudce otevřel dveře a vstoupil dovnitř, atmosféra ve třídě se okamžitě změnila. Děti ztichly, některé se instinktivně přikrčily, zatímco jiné zůstaly zcela ztuhlé na svých místech. Učitelka, která stála u tabule, se otočila směrem k muži a okamžitě si uvědomila vážnost situace.

Muž, aniž by se zastavil, přistoupil ke dveřím třídy a zamkl je. Tento akt uzamčení dveří vytvořil ve třídě pocit izolace a bezmoci. Následně začal muž hlasitě vyhrožovat, že pokud nebudou splněny jeho požadavky, ublíží dětem. Jeho řeč však byla zmatená a nesouvislá, což ztěžovalo pochopení, co přesně požaduje. Z jeho slov bylo patrné, že je pod silným psychickým tlakem, a jeho chování naznačovalo, že situace může eskalovat. Učitelka, která si uvědomovala, že jakýkoli neuvážený krok by mohl situaci zhoršit, se snažila zachovat klid. Obrátila se k dětem a klidným hlasem je vyzvala, aby zůstaly na svých místech a nehýbaly se. Její tón byl pevný, ale zároveň uklidňující, což mělo za cíl minimalizovat paniku mezi žáky.

Zatímco se učitelka snažila děti uklidnit, pokusila se navázat komunikaci s mužem. Její přístup byl opatrný a promyšlený, protože si byla vědoma, že jakákoli neuvážená slova by mohla situaci vyhrotit. Snažila se muže oslovit klidným a empatickým tónem, aby získala jeho důvěru a zjistila více o jeho motivech. Muž však na její otázky reagoval nejasně a jeho odpovědi byly nesouvislé. Z jeho chování bylo zřejmé, že je ve stavu silného emocionálního rozrušení, což situaci činilo ještě nebezpečnější. Učitelka se však nevzdávala a pokračovala v pokusech o komunikaci, přičemž se snažila odvést jeho pozornost od dětí.

Mezitím se situace za dveřmi třídy začala vyvíjet. Někteří zaměstnanci školy si všimli, že se něco děje, a okamžitě informovali vedení školy. Ředitel školy, který byl v té době ve své kanceláři, se rozhodl kontaktovat policii a informovat je o situaci. Policie na místo dorazila během několika minut a začala připravovat zásah.

6.2.1 Správné zajištění místa činu

Vzhledem k tomu, že je ve třídě ohrožen život mnoha dětí i paní učitelky, které jsou zavřené spolu s útočником ve třídě není prostor pro neuvážené činy. Policisté na místě musí okamžitě prostřednictvím operačního důstojníka, kterému musí podat prvotní informace z místa, přivolat vyjednavče a zásahovou jednotku, případně Útvar rychlého nasazení.

Dále je třeba se zkontaktovat se zaměstnancem školy a zjistit její dispozice, kde a jak je třída situována, kde jsou okna, kam lze z oken třídy dohlédnout. Tyto informace jsou důležité zejména pro zásahovou jednotku, která v případě nutnosti provede služební zákrok. Dále je třeba od zaměstnance školy zjistit, zda nemá budova více možných

východů, ale i vzhledem k tomu, že ve školách jsou okna v přízemí, je třeba, aby policisté stáli tak, že jsou na každém rohu a vzájemně na sebe vidí.

Na místě je třeba vyhranit bezpečný prostor a vytvořit tzv. filtr a přes něj pouštět do bezpečného prostoru jen zkontrolované osoby. Tedy využít strážníky městské či obecní policie, opáskovat bezpečný prostor a od školy vytvořit koridor, na který není ze třídy s útočníkem vidět a následně kontrolovat všechny dospělé osoby, které vyjdou ze školy. V tomto prostoru již může být lékař a poskytnout ošetření, bude-li třeba.

Dalším velmi rizikovým faktorem jsou rodiče, kteří na místo dorazí a jsou v šoku a rychle chtějí najít své děti. Tato reakce je pochopitelná, ale rozrušení rodiče by mohli vběhnout do školy, což by celou situaci značně zkomplikovalo, je tedy třeba ohlídat i tuto variantu.

Pokud policisté z prvosledových hlídek neslyší střelbu, ale dle dostupných informací lze vyhodnotit, že se jedná o barikádovou situaci, nemohou tuto situaci sami řešit zákrokem, protože by mohli ohrozit životy dětí i kantorky.

Dále je třeba držet stranou média, která mohou celou situaci značně zkomplikovat, ačkoliv lze předpokládat, že ve třídě není televize, kde by mohl útočník sledovat zprávy, jako například v restauračních zařízeních, není možné, jakkoliv zvyšovat riziko.

6.2.2 Rozdělení úkolů

Velitel policie určí každému policistovi jeho místo na rohu budovy, které daný policista zaujme a hlídá ho až do odvolání. Správné postavení je, že stojí jeden policista na každém vnějším rohu budovy, tak aby viděl jeden na druhého a zároveň v postavení, co možná nejbližší k plášti budovy. Při barikádové situaci, jako je tato není vhodné, aby kdokoliv jiný, než vyjednaváč zkoušel útočníka kontaktovat. Zásahová jednotka by se měla, co možná nejtíšeji přesunout na chodbu k předmětné třídě a připravit se na možný zákrok, který je zrovna v takto rizikové situaci až nejzazším možným řešením. Policie samozřejmě evakuuje všechny nezúčastněné osoby z prostor školy a tyto osoby projdou přes filtr na shromaždiště.

6.2.3 Taktika vyjednávání

V tomto případě by vyjednávání mohlo být započato prostřednictvím mobilního telefonu, kdy se vyjednavatel pokusí útočníka rozmluvit a zjistit jeho požadavky. Cíl vyjednávání je v tomto případě jasný, aby nebyl nikdo z rukojmích zraněn nebo dokonce zabit a tím začíná vyjednávání.

Ani v tomto případě nesmí vyjednavatel lhát, tedy slibovat splnění požadavků, které není schopen dodržet. Je třeba používat fráze jako: „Tato rozhodnutí nejsou na mě, jsem zde proto aby se nikomu nic nestalo, ale nejsem velitelem opatření.“ Případně sdělit útočníkovi, že o jeho požadavku se pokusí domluvit s někým, kdo má pravomoc ve věci rozhodnout. V modelové situaci se jedná o muže, který je rozrušený, může být pod vlivem alkoholu či drog. Nejprve je tedy potřeba muže zklidnit a zjistit, co se děje, proč jedná tak, jak jedná. Nastává spousta otázek, proč je rozrušený, proč si vybral základní školu, proč si vybral právě tu třídu, ve které se nachází, je schopen někomu ublížit nebo se jedná jen o demonstraci síly k vyjednávání, je spíše schopen uchýlit se k násilí vůči sobě nebo někomu z rukojmích? Toto je jen výběr otázek, které jsou v tu chvíli velmi důležité zodpovědět, abychom věděli, kdo proti nám stojí a jak se zachovat. V emocionální rovině lze pracovat s emocionální nestabilitou a vyjednavatel se může pokusit agresora vyvést z jeho rovnováhy. To však neznamená, že by se měl hned vyděsit nebo dostat do stresu. Vyvedení z rovnováhy může také znamenat, že zažívá příjemný pocit. V takové situaci logika ustupuje do pozadí. Mozek přitom vždy zpracovává dvě klíčové otázky: Mám nějakou příležitost? Hrozí mi nějaké nebezpečí?⁴⁷

Kdyby existovala spolehlivá metoda, jak zachytit něco, tak složitého a mnohvrstevnatého, jako je lidská osobnost, do přesně definovaného modelu, dokázali bychom s větší jistotou předpovědět, jak se člověk zachová v konkrétních situacích.⁴⁸

Výše autor práce hovořil o důvěře, ano i s tímto útočníkem je nezbytné navázat jakési vlákno důvěry a snažit se jej posilovat až do chvíle, kdy nám osoba uvěří natolik, že svého jednání buď zanechá nebo alespoň udělá krok, který umožní zásahové jednotce provést zákrok, tak aby neohrozili nikoho jiného.

⁴⁷ PARÍK, R. *Umění vyjednat cokoliv*. Praha: Grada, 2023, s. 85 ISBN 978-80-271-2489-3.

⁴⁸ HOFMANN, T. *Vyjednávej jako agent FBI*. Praha: Beta Dobrovský, 2019, s. 215. ISBN 978-80-7593-045-3.

Úmyslně je uvedeno, že zákrok musí provést zásahová jednotka, ne vyjednávač, i kdyby k tomu měl příležitost, protože on zpravidla slibuje, že on není pro osobu, se kterou vyjednává nebezpečný, a to je přesně ta důvěra, kterou nesmí přerušit.

Konečný výsledek je vždy ovlivněn tím, jak pečlivě jste zohlednili roli všech zúčastněných stran, které mají na vyjednávání dopad.⁴⁹

⁴⁹ MALHOTRA, D. *Vyjednejte nemožné*. Praha: Nakladatelství Omega, 2017, s. 193. ISBN 978-80-7390-677-1

7 Výcvik policistů prvosledových hlídek v krizové komunikaci

V rámci krajského ředitelství policie hlavního města Prahy lze za prvosledové hlídky označit tyto útvary:

- Pohotovostní motorizovaná jednotka Praha
- Speciální pořádková jednotka
- Obvodní hlídková služba

PMJ a SPJ disponují vlastními instruktory, kteří připravují a organizují výcviky pro policisty, kteří na těchto útvarech slouží.

7.1 Výcvik u Pohotovostní motorizované jednotky Praha

Odbor Pohotovostní motorizovaná jednotka disponuje 6. oddělením analytiky a výcviku, kde jsou služebně zařazeni policisté, kteří mají specializaci Instruktor Policie. Tito policisté mají na starosti přípravu a organizaci výcviků, který mají policisté jednou týdně. Policisté PMJ Praha byli v minulosti proškoleni bývalým policistou, který sloužil jako vyjednaváč u zásahové jednotky Praha Karlem Pošívalem a v současné době vedoucí 6. oddělení analytiky a výcviku PMJ Praha komunikuje ohledně dalších školení se současným krajským koordinátorem týmu vyjednaváčů. Mimo to mají policisté PMJ Praha v rámci výcviků tzv. taktická cvičení, kdy se simulují různé situace a policisté mají možnost si vyjednávání zkusit při nácviku těchto modelových situací.

7.2 Výcvik u Speciální pořádkové jednotky Praha

Odbor Speciální pořádková jednotka Praha disponuje oddělením speciální přípravy, kde jsou taktéž služebně zařazeni policisté, kteří mají specializaci Instruktor Policie. Obdobně jako v případě kolegů z PMJ Praha byli i policisté z SPJ Praha proškoleni Karlem Pošívalem a tato školení navazují i s dalšími vyjednaváči.

7.3 Výcvik u Obvodní hlídkové služby

Policisté z OHS Praha I-IV mají výcvikové bloky stejně jako policisté z místních oddělení a dalších nespécializovaných útvarů. Tyto výcviky jsou osm krát ročně a skládají se z tělesné přípravy, což je výcvik použití donucovacích prostředků, základy první pomoci a následuje střelecký blok. Pokud má tedy někdo zařazený v této jednotce zájem o krizovou komunikaci, musí se sám přihlásit na kurz celoživotního vzdělávání.

7.4 Výcvik v rámci Základní odborné přípravy

Policisté, kteří jsou zařazení v kurzu základní odborná příprava Útvaru policejního vzdělávání a služební přípravy mají celkem 8 hodin, kdy jsou seznamováni se základy krizové komunikace. Jejich lektory jsou učitelé psychologie, kteří byli proškoleni vyjednávači krajského ředitelství policie.

7.5 Ideální stav výcviku

K výcviku policistů, kteří jsou zařazení u Pohotovostní motorizované jednotky Praha a Speciální pořádkové jednotky Praha není co vytknout. Tyto jednotky mají velice kvalitní výcvik, jak v taktice, první pomoci, tak i v krizovém vyjednávání. U Obvodní hlídkové služby Praha I-IV je mnoho prostoru pro zlepšení.

7.6 Jak lze dosáhnout ideálního stavu

Policisté zařazení u OHS I-IV nejsou až na jednotlivce proškoleni. V tomto směru by jistě pomohlo, kdyby policisté na těchto útvarech byli proškoleni odborníkem a některý z výcvikových bloků by absolvovali u kolegů z PMJ či SPJ, jejichž instruktoři by kolegům z OHS jistě předali mnoho neocenitelných rad. Na jiných útvarech není zřejmé žádné pochybení v rámci výcviku.

Případně by ke zlepšení jistě pomohlo, kdyby se pro tyto situace vytvořila metodika a výcvik by vedl někdo ze zkušených vyjednávačů a jiný vyjednávač by sehrál roli osoby, se kterou je třeba vyjednávat, protože oni z praxe nejlépe vědí, jak osoby v krizi reagují, kde je jejich hranice kdy se zlomí a začnou spolupracovat a podobně.

8 Výzkum a šetření

Empirická část bakalářské práce byla provedena dotazníkovým šetřením mezi policisty, kteří slouží na útvech, které byly pro tuto práci vybrány jako prvosledové. Jednalo se o útvary Pohotovostní motorizovaná jednotka Praha, Speciální pořádková jednotka Praha a Obvodní hlídková služba obvodního ředitelství policie Praha I-IV.

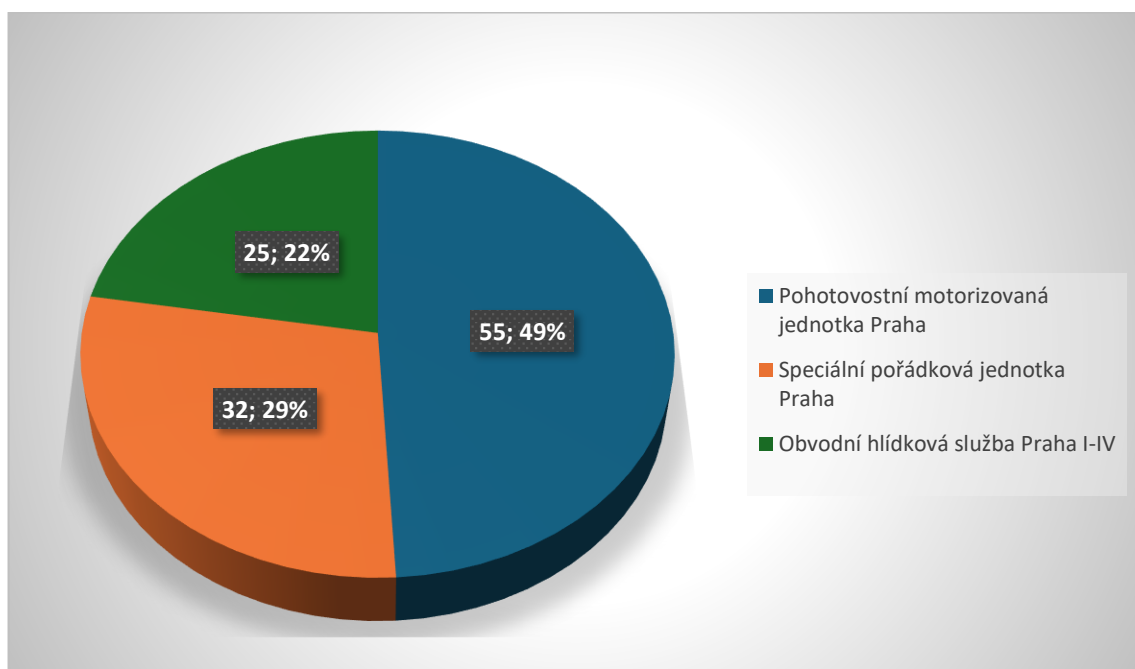
Dotazník byl distribuován mezi příslušníky v elektronické formě cestou instruktorů v případě PMJ Praha a SPJ Praha a mezi příslušníky OHS osobně.

Šetření probíhalo v období od začátku prosince 2024 do března 2025 a celkem se vyjádřilo 112 policistů.

Policisté, kteří se zúčastnili dotazníkového šetření zodpověděli následující otázky.

1. U které jednotky sloužíte?

Graf 4 Vyhodnocení otázky č. 1 z dotazníkové šetření⁵⁰

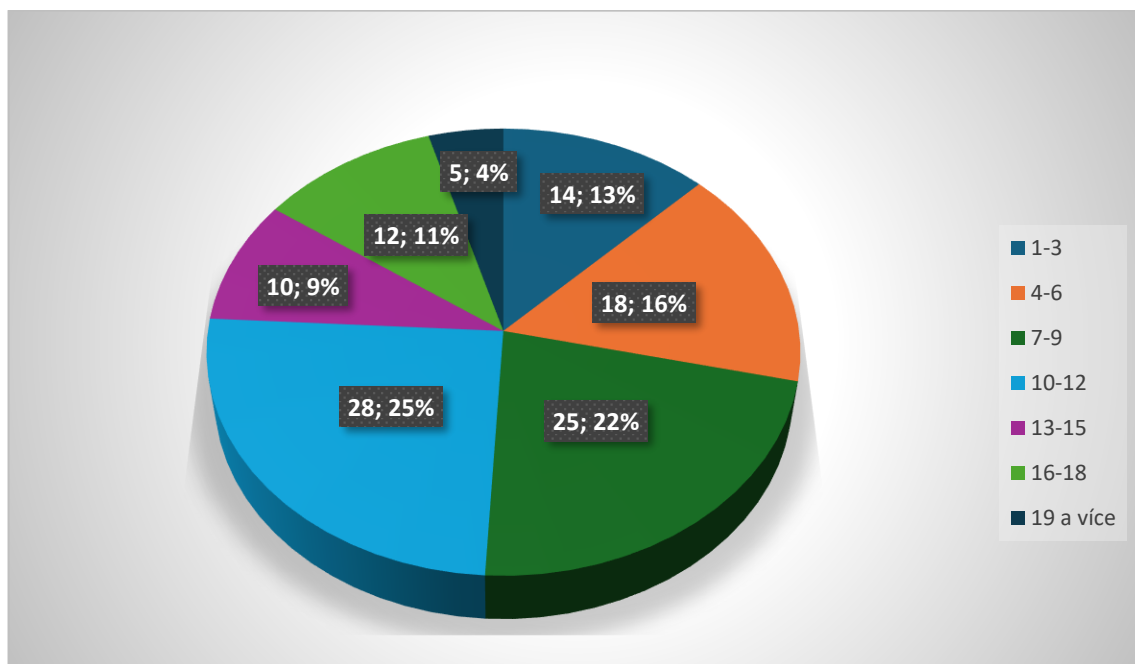


Dotazníkového šetření se zúčastnilo celkem 112 policistů, 55 z PMJ Praha, 32 z SPJ Praha a 25 z OHS Praha I-IV.

⁵⁰ Vlastní zpracování, 2025.

2. Jak Dlouho sloužíte?

Graf 5 Vyhodnocení otázky č. 2 z dotazníkové šetření⁵¹

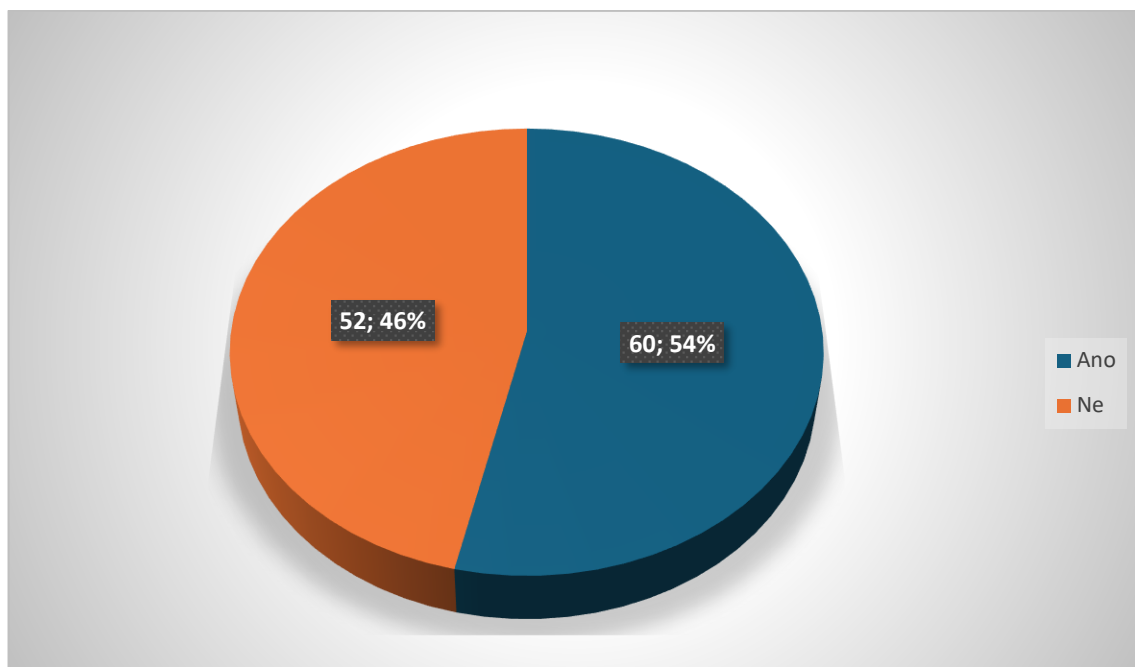


Z tohoto grafu je zřejmé, že nejvíce účasti bylo od policistů sloužících 10 až 12 let, což tvoří 25 %. Nejnižší počet zúčastněných policistů je s praxí 19 let a více, a to 4 %.

⁵¹ Vlastní zpracování, 2025.

3. Setkal/a jste se v rámci služby se situací, kdy bylo třeba navázat s osobou krizovou komunikací?

Graf 6 Vyhodnocení otázky č. 3 z dotazníkové šetření⁵²

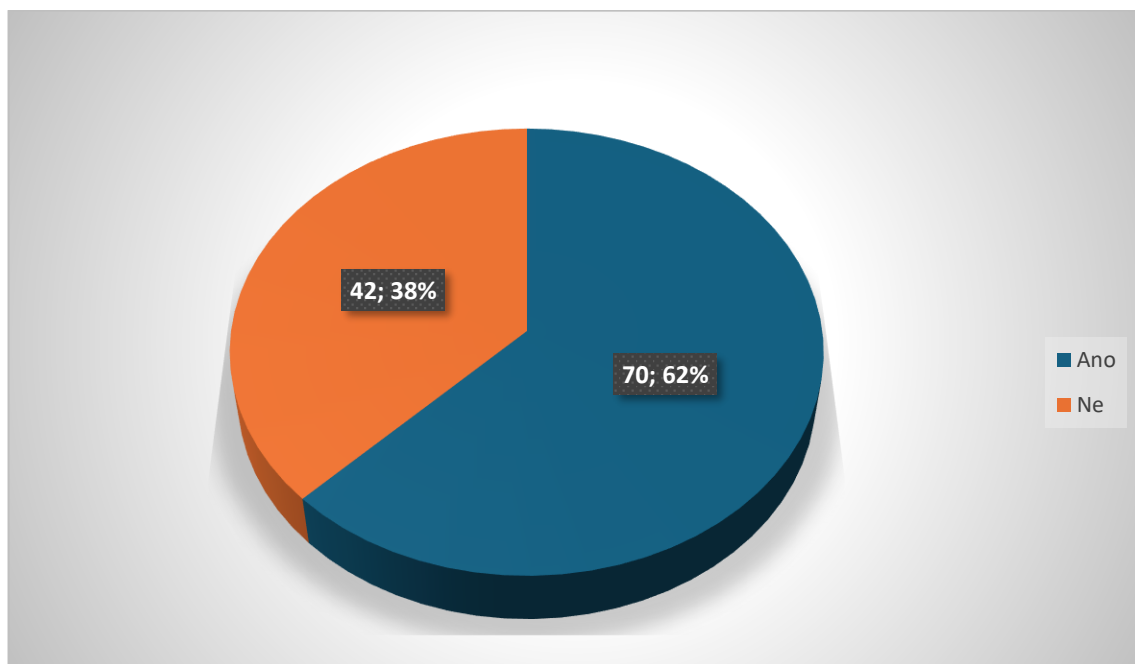


Celkem 60 policistů, tedy 54 % z těch, kteří se zúčastnili šetření uvádí, že se za svou policejní kariéru dostali do situace, kdy bylo třeba navázat s osobou krizovou komunikací. Na tomto grafu je vidět, jak je služba v Praze specifická.

⁵² Vlastní zpracování, 2025.

4. Vyjednával/a jste někdy před příjezdem vyjednavče?

Graf 7 Vyhodnocení otázky č. 4 z dotazníkové šetření⁵³

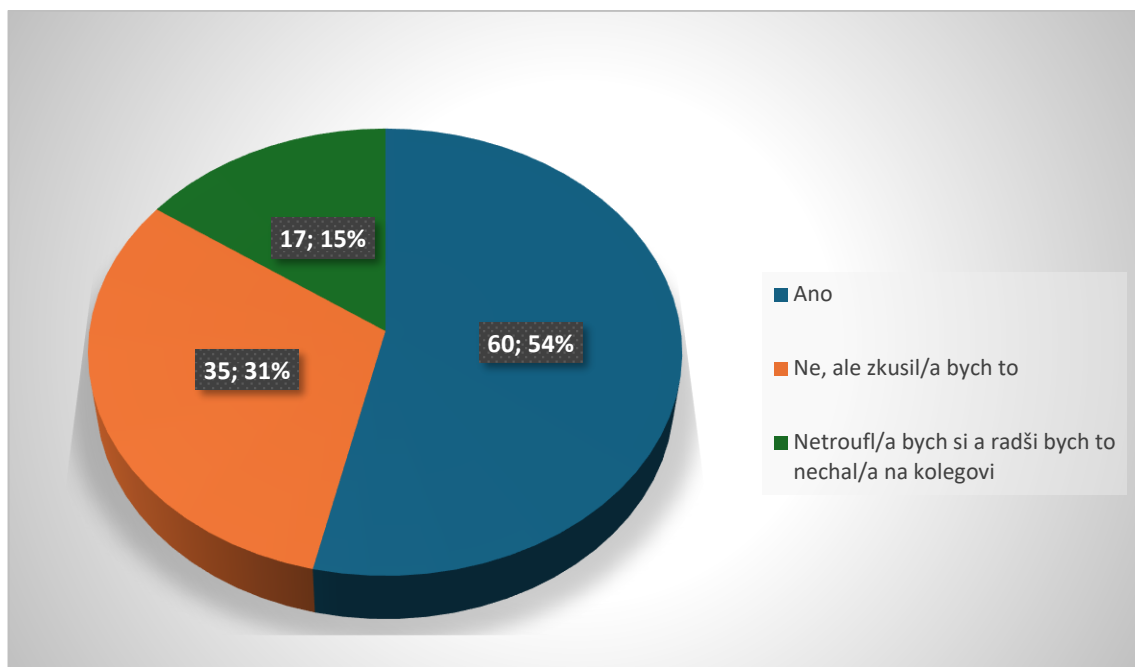


70 policistů ze 112 dotázaných, tedy 62 % se setkala se situací, kdy museli vyjednávat před příjezdem vyjednavče. Na tomto grafu je názorně vidět, že kurzy krizové komunikace jsou pro policisty z prvosledových hlídek nezbytné.

⁵³ Vlastní zpracování, 2025.

5. Věděl/a byste případně, jak navázat komunikaci a vést ji do příjezdu vyjednávače?

Graf 8 Vyhodnocení otázky č. 5 z dotazníkové šetření⁵⁴

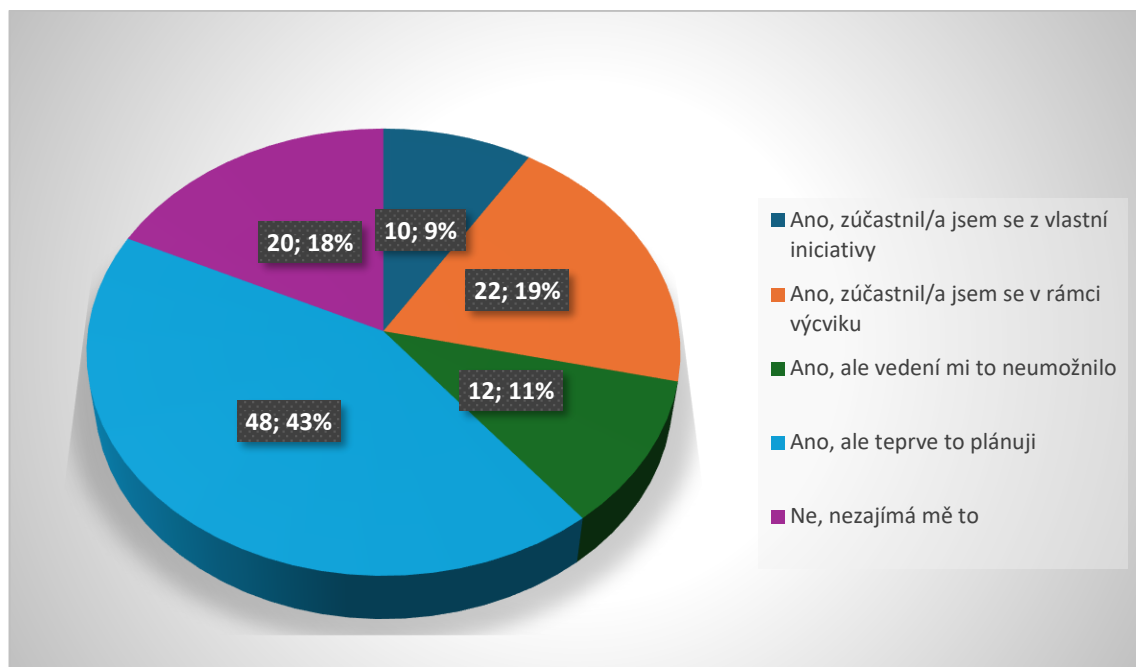


V tomto případě odpovědělo 54 % policistů, že by uměli zahájit krizovou komunikaci, otázkou zde zůstává, zda by skutečně věděli, či jsou o tom jen přesvědčeni. Každopádně 15 % dotazovaných uvádí, že by si netroufli.

⁵⁴ Vlastní zpracování, 2025.

6. Napadlo Vás někdy zúčastnit se kurzu krizového vyjednávání v rámci vzdělávání u PČR?

Graf 9 Vyhodnocení otázky č. 6 z dotazníkové šetření⁵⁵

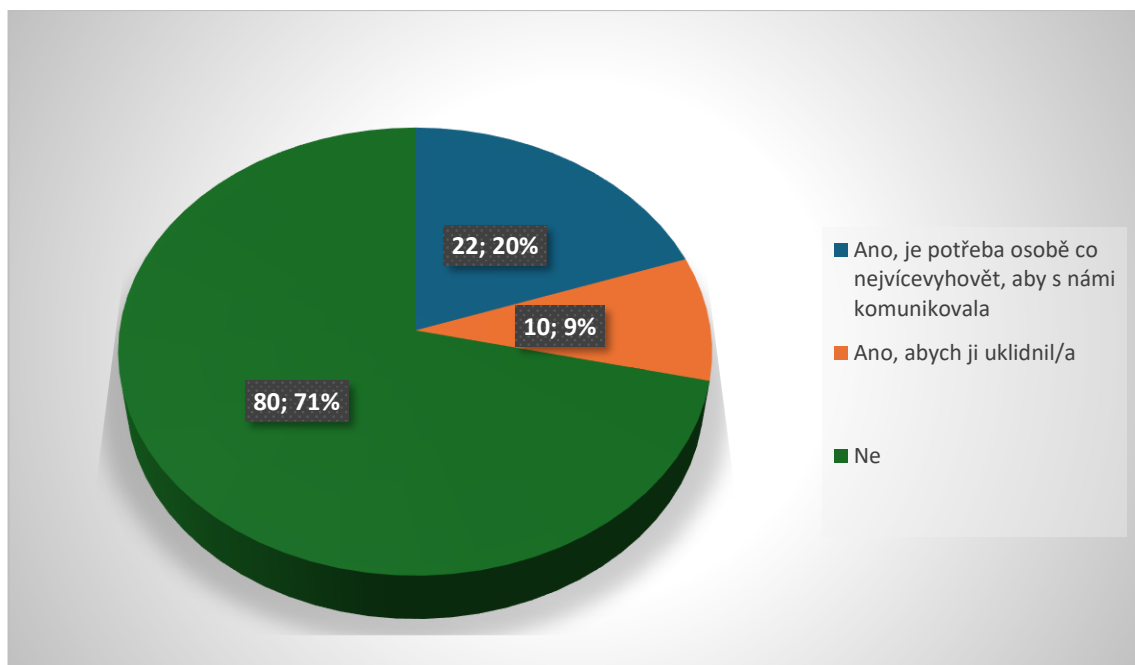


Z celkového počtu 112 respondentů se pouze 9 % policistů zúčastnilo kurzu krizového vyjednávání z vlastní iniciativy, pouze 19 % se zúčastnilo kurzu v rámci výcviku a celých 43 % policistů se zatím žádného kurzu pro krizové vyjednávání neúčastnilo.

⁵⁵ Vlastní zpracování, 2025.

7. Pokud byste vyjednávali s osobou, která má v úmyslu spáchat sebevraždu a požádala by vás o vyřízení vzkazu někomu blízkému, vyhověli byste této žádosti?

Graf 10 Vyhodnocení otázky č. 7 z dotazníkové šetření⁵⁶

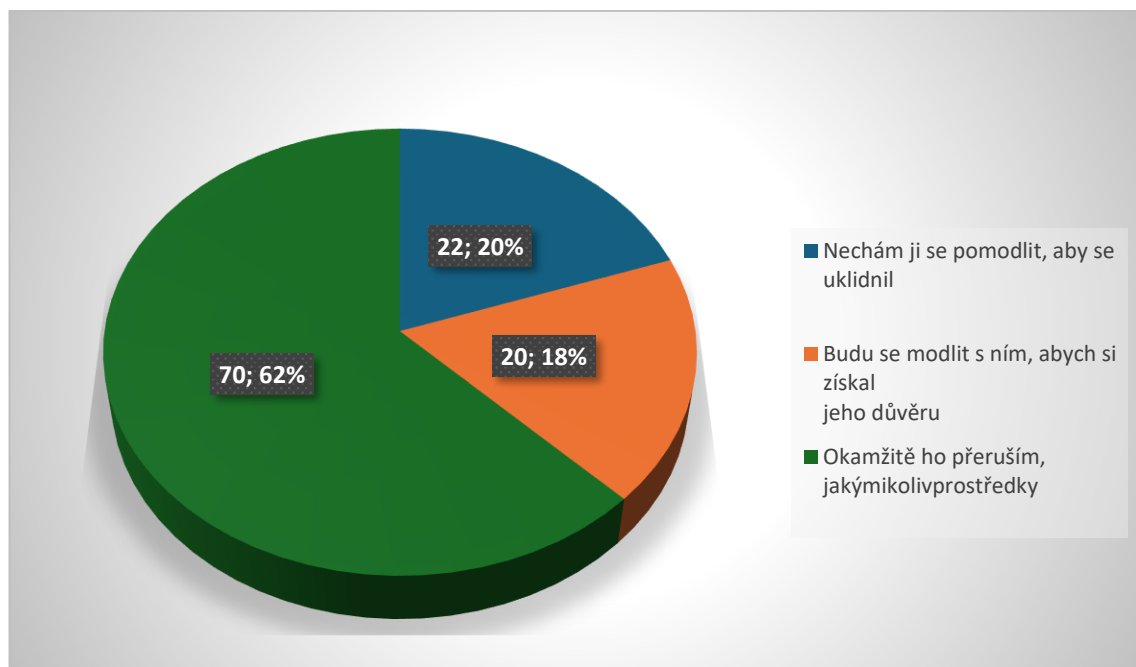


Zde celkem 71 % dotazovaných správně odpovědělo, že závazek spočívající v předání zprávy od osoby v krizi nepřevzme. Dle zkušených vyjednávačů se totiž může jednat o konečné řešení, kterým si osoba v krizi vypořádá své záležitosti.

⁵⁶ Vlastní zpracování, 2025.

8. Představte si situaci, že vyjednáváte s osobou, která má v úmyslu spáchat sebevraždu a začne se modlit, co byste udělali?

Graf 11 Vyhodnocení otázky č. 8 z dotazníkové šetření⁵⁷

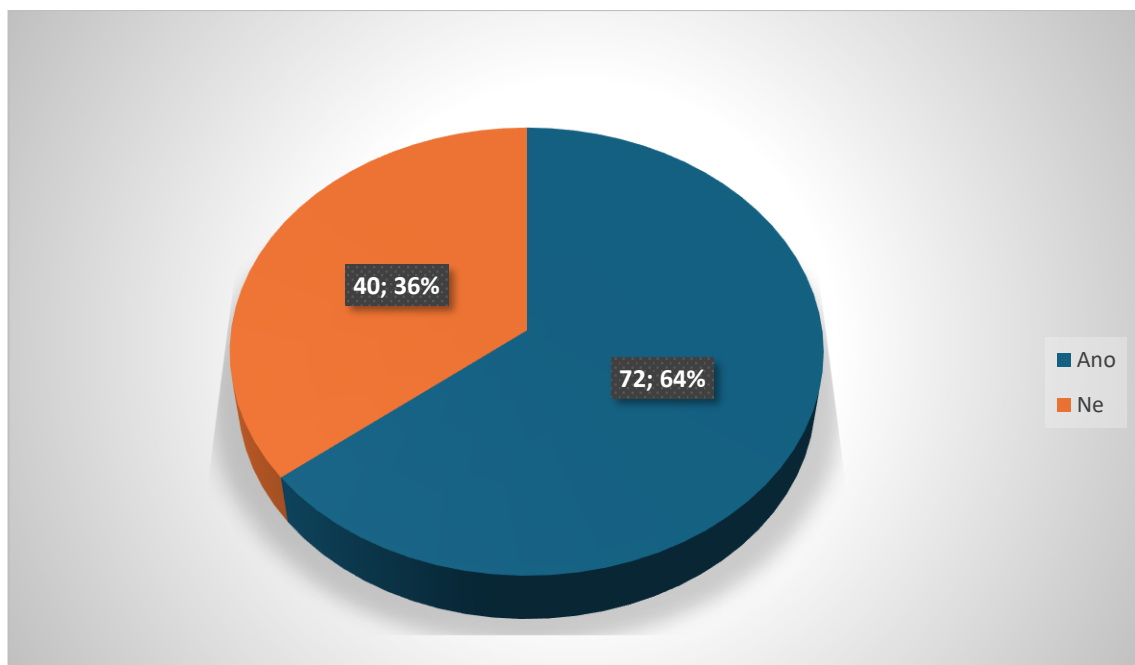


Obdobně jako v předchozím grafu zde 62 % respondentů správně uvedlo, že je třeba osobu okamžitě přerušit. Nedořečená modlitba může získat více času a prostoru pro vyjednávání.

⁵⁷ Vlastní zpracování, 2025.

9. Pokud byste vyjednával/a s osobou, která má v úmyslu spáchat sebevraždu skokem z výšky a měl/a byste možnost osobu v průběhu vyjednávání strhnout do bezpečného prostoru udělal/a byste to?

Graf 12 Vyhodnocení otázky č. 9 z dotazníkové šetření⁵⁸



U prvosledových hlídek slouží policisté, kteří jsou více nadšeni pro akci, a to se zřejmě propsalo i v tomto bodě, kdy u celých 64 % respondentů zvítězil tzv. „syndrom lovce“, který velí v co možná nejkratší době vyřešit situaci bez ohledu na možné riziko a možnosti následné péče.

⁵⁸ Vlastní zpracování, 2025.

Závěr

Cíl této bakalářské práce byl jednoznačně naplněn, neboť se podařilo detailně analyzovat současný stav schopností policistů pražských prvosledových hlídek v oblasti krizové komunikace a vyjednávání před příjezdem proškoleného odborníka, tedy vyjednavče. Tato analýza se zaměřila především na situace, kdy je nezbytné zahájit krizovou komunikaci ještě před příjezdem policejního vyjednavče, což je klíčový moment, který může zásadně ovlivnit další průběh mimořádné události. Práce se soustředila na identifikaci silných a slabých stránek v přístupu policistů k těmto situacím, přičemž zvláštní pozornost byla věnována jejich schopnosti rychle a přesně vyhodnotit situaci, zvolit adekvátní postup a efektivně komunikovat s osobou v krizi. Tato schopnost je zásadní nejen pro stabilizaci situace, ale také pro minimalizaci rizik a prevenci eskalace konfliktu.

Jedním z hlavních přínosů této práce bylo zjištění, jak jsou na tom policisté z prvosledových hlídek v Praze se znalostí problematiky krizového vyjednávání a jak jsou proškoleni v rámci výcviků. Tyto faktory ovlivňují jejich rozhodování v krizových situacích.

Dále byly formulovány konkrétní návrhy na zlepšení výcviku a vzdělávání policistů. Tyto návrhy zahrnují zejména větší důraz na praktické simulace krizových situací, které by policistům umožnily procvičit si dovednosti potřebné pro efektivní krizovou komunikaci v reálných podmínkách, jako je mají například policisté z pražské Pohotovostní motorizované jednotky. Simulace by měly zahrnovat různé typy krizových situací, od hrozeb sebevraždou až po situace s rukojmími, a měly by být co nejvíce realistické, aby policisté získali zkušenosti, které mohou následně aplikovat v praxi.

Dalším důležitým návrhem bylo upravení výcvikových bloků pro policisty z obvodní hlídkové služby Praha I-IV tak, aby reflektovaly specifické požadavky krizové komunikace a vyjednávání. Navrhované úpravy by měly zahrnovat nejen větší podíl praktického výcviku, ale také integraci témat, jako je psychologie krizového chování, strategie deeskalace a techniky verbální a neverbální komunikace. Tyto změny by mohly výrazně přispět k lepší připravenosti policistů na řešení krizových situací a k jejich schopnosti efektivně reagovat na nepředvídatelné výzvy.

Zvýšení povědomí o této problematice může přispět k lepšímu porozumění role policie v krizových situacích a k posílení důvěry veřejnosti v její schopnost tyto situace zvládat. Mezi navrhovaná opatření patří například organizace odborných seminářů a workshopů, publikace informačních materiálů a zapojení médií do šíření osvěty o krizové komunikaci.

Závěrem lze konstatovat, že výsledky této práce mají potenciál přinést významné přínosy nejen pro samotné policisty, ale také pro celou společnost. Policisté, kteří jsou lépe připraveni na krizové situace, mohou efektivněji chránit lidské životy, zajišťovat veřejný pořádek a minimalizovat negativní dopady krizových událostí. Společnost jako celek pak může těžit z vyšší úrovně bezpečnosti a důvěry v práci policie. Tato práce tak přispívá k rozvoji disciplíny krizového vyjednávání a poskytuje cenné podněty pro další zlepšení policejní praxe v této oblasti. Výsledky a doporučení této práce mohou sloužit jako základ pro budoucí výzkum a inovace v oblasti krizové komunikace, čímž přispívají k neustálému zvyšování profesionality a efektivity policejní práce.

Seznam použitých zkratek

FHQ – First Hour Quintet označuje událost primárního významu, při které je ohrožen život, nebo zdraví, či hrozí značná škoda na majetku, a to v důsledku nezákonného jednání

IZS – Integrovaný záchranný systém

NVS – Nástražný výbušný systém

OHS – Obvodní hlídková služba

PMJ – Pohotovostní motorizovaná jednotka Praha

SPJ – Speciální pořádková jednotka

STČ – Soubor typových činností

SVJ – Společenství vlastníků jednotek

URNA – Útvar rychlého nasazení

ZJ – Zásahová jednotka

Seznam použité literatury a zdrojů

Literární zdroje

1. BAŠTECKÁ, B., GOLDMANN, P. *Základy klinické psychologie*. Praha: Portál, 2001. 436 s. ISBN 80-7178-550-4. Dostupné také z: <<https://ndk.cz/uuid/uuid:aab7cc90-2979-11e2-a433-005056827e52>>.
2. ČÍRTKOVÁ L. *Policejní psychologie*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2006, 309 s. ISBN 80-86898-73-3.
3. DAVIES, M. *Vyjednávání s respektem, umění budovat trvalá partnerství*. Praha: Grada, 2023, 240 s. ISBN 978-80-271-3568-4.
4. GOULSTON, M. *Domluvit se dá s každým, Techniky úspěšné komunikace*. Praha: Portál, 2018. 224 s. ISBN 978-80-262-1399-4.
5. HOFMANN, T. *Vyjednávej jako agent FBI*, Praha: Beta Dobrovský, 2019. 248 s. ISBN 978-80-7593-045-3.
6. KREJČÍ, F. *Psychologie*. Tiskl Alois Wiesner, 1897. 128 s. Dostupné také z: <<https://ndk.cz/uuid/uuid:e3edaf50-0c9c-11de-8acd-000d606f5dc6>>.
7. MALHOTRA, D. *Vyjednejte nemožné*. Praha: Dobrovský, 2017. 246 s. ISBN 978-80-7390-677-1.
8. MATOUŠKOVÁ, I. SPURNÝ, J. *Komunikačně náročné situace v policejní praxi*. Praha: Aleš Čeněk, 2005. 160 s. ISBN 80-86898-37-7.
9. NAKONEČNÝ, M. *Lidské emoce*. Praha: Academia, 2000. 335 s. ISBN 80-200-0763-6.
10. PAŘÍK, R. *Umění vyjednat cokoliv*. Praha: Grada, 2023. 224 s. ISBN 978-80-271-2489-3.
11. POŠÍVAL, K. a NEKOLOVÁ, M. *Vyjednavač: knižní rozhovor s elitním policistou*. Brno: CPress, 2023. 231 s. ISBN 978-80-264-4908-9.
12. ŠPATENKOVÁ, N. *Krize, psychologický a sociologický fenomén*. Praha: Grada, 2004, 132 s. ISBN 80-247-0888-4.
13. VODÁČKOVÁ, D. *Krizová intervence: krize v životě člověka: formy krizové pomoci a služeb*. Praha: Portál, 2002. 544 s. ISBN 80-7178-696-9.
14. VODÁČKOVÁ, D. a kol. *Krizová intervence*. 3. vyd. Praha: Portál, 2012. 544 s. ISBN 978-80-262-0212-7.
15. VOSS, C. a RAZ, T. *Nikdy nedělej kompromis, aneb, Vyjednávej tak, jako by ti šlo o život*. Brno: Jan Melvil Publishing, 2016. 280 s. ISBN 978-80-7555-002-6.

16. VYKOPALOVÁ, H. *Komunikace jako součást profese*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2005. 98 s. ISBN 80-7318-344-7. Dostupné také z: <<https://www.digitalniknihovna.cz/mzk/uuid/uuid:2f242930-f466-11e7-8226-05056827e52>>.
17. VYMĚTAL, Š. *Krizová komunikace a komunikace rizika*. Praha: Grada, 2009. 176 s. ISBN 978-80-247-2510-9.

Elektronické zdroje

1. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Sebevraždy*. [online]. [cit. 2025-01-31] © 2025 Dostupné z: <https://csu.gov.cz/sebevrazdy_zaj#_ftn1>.
2. HASIČSKÝ ZÁCHRANNÝ SBOR ČESKÉ REPUBLIKY. *Dokumentace IZS* [online]. [cit. 2025-01-15] © 2020. Dostupné z: <<https://hzscr.gov.cz/clanek/dokumentace-izs-587832.aspx>>.
3. POLICIE ČESKÉ REPUBLIKY. *Velitel policie Libela 10*. [online]. [cit. 2025-01-31] © 2020 Dostupné z: <<https://policie.gov.cz/clanek/velitel-policie-libela-10.aspx>>.
4. POLICIE ČESKÉ REPUBLIKY. *Vyjednávání*. [online]. [cit. 2024-12-22] © 2020 Dostupné z: <<https://policie.gov.cz/clanek/utvar-rychleho-nasazeni-vyjednavani.aspx>>.

Legislativní dokumenty

1. Pokyn policejní prezidenta č. 219/2022., ze dne 3. 10. 2022, o *vyjednávačích*, čl. 1 odst. 2 písm. a).
2. Trestní předpisy [ÚZ 2020 č. 1389]. ÚZ: úplné znění. Ostrava: Sagit, 2020. ISBN 978-80-7488-424-5.
3. Závazný pokyn policejního prezidenta č. 103/2009., ze dne 31. 7. 2009, o *krizovém vyjednávání*, příloha č. 1.

Seznam grafů

Graf 1- způsob provedení sebevraždy v ČR mezi lety 2019-2023	23
Graf 2 - vývoj počtu sebevražd v letech 1951 až 2023	25
Graf 3 - Počet sebevražd mužů na 1 sebevraždu ženy	25
Graf 4 Vyhodnocení otázky č. 1 z dotazníkové šetření	54
Graf 5 Vyhodnocení otázky č. 2 z dotazníkové šetření	55
Graf 6 Vyhodnocení otázky č. 3 z dotazníkové šetření	56
Graf 7 Vyhodnocení otázky č. 4 z dotazníkové šetření	57
Graf 8 Vyhodnocení otázky č. 5 z dotazníkové šetření	58
Graf 9 Vyhodnocení otázky č. 6 z dotazníkové šetření	59
Graf 10 Vyhodnocení otázky č. 7 z dotazníkové šetření	60
Graf 11 Vyhodnocení otázky č. 8 z dotazníkové šetření	61
Graf 12 Vyhodnocení otázky č. 9 z dotazníkové šetření	62

Seznam tabulek

Tabulka 1 - Srovnání doporučeného počtu vyjednávačů podle krajů	32
---	----