

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracoval samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem čerpal, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použité literatury. Tato práce ani její podstatná část nebyla předložena k získání jiného nebo stejného akademického titulu.

V Praze, dne 20. 7. 2022

Mgr. et Mgr. Roman Pešír

ANOTACE :

Cílem této rigorózní práce je poskytnout komplexní pohled na problematiku bezpečnostního a krizového managementu. V úvodu práce jsou definovány pojmy bezpečnost a management. Zajištění bezpečnosti je jednou z nejdůležitějších funkcí každého státu. Správně nastavený a funkční bezpečnostní systém má nezastupitelnou roli při zvládnání krizových situací. Práce se dále zabývá krizovým řízením a popisuje činnost jednotlivých složek, s akcentem na roli Policie České republiky. V samém závěru jsou uváděny některé specifické aspekty činnosti bezpečnostních a krizových manažerů.

KLÍČOVÁ SLOVA :

Rigorózní práce * Policejní akademie ČR * bezpečnost * management * bezpečnostní systém * krizové řízení * Policie České republiky * bezpečnostní manažer * velitel * kompetence

ANNOTATION :

The aim of this rigorous work is to provide a comprehensive view on the issue of security and crisis management. The concepts of safety and management are defined in the introduction of the work. Ensuring security is one of the most important functions of any state. A correctly set and functional security system plays an irreplaceable role in managing crisis situations. The work also deals with crisis management and describes the activities of individual components, with an emphasis on the role of the Police of the Czech Republic. At the very end, some specific aspects of the activities of security and crisis managers are presented.

KEYWORDS :

Rigorous Thesis * The Police Academy of the Czech Republic * Safety * Management * Security System * Crisis Management * The Policie of the Czech Republic * Security Manager * Commander * Competence

OBSAH

ÚVOD	6
2 BEZPEČNOSTNÍ MANAGEMENT	
2.1 Vznik, vývoj a současné pojetí bezpečnostního managementu	8
2.1.1 Bezpečnost	8
2.1.2 Management	14
2.1.2.1 Management jako specifická řídicí činnost	14
2.1.2.2 Řídicí pracovníci	20
2.1.2.3 Management jako vědní disciplína	23
2.2 Základní pojmy bezpečnostního managementu	25
2.2.1 Bezpečnostní politika	25
2.2.2 Bezpečnostní politika České republiky	27
2.2.3 Bezpečnostní strategie České republiky	28
2.2.4 Bezpečnostní systém České republiky	29
3 KRIZOVÉ ŘÍZENÍ	37
3.1 Pojem krizového řízení a jeho význam	37
3.1.1 Risk management	44
3.2 Systém krizového řízení v České republice	45
3.2.1 Krizové plánování	54
3.3 Základní pojmy krizového řízení	55
3.3.1 Mimořádná událost	55
3.3.2 Krizová situace	58
3.3.3 Krizové stavy	60
3.3.4 Integrovaný záchranný systém	65

4 KRIZOVÉ ŘÍZENÍ V PODMÍNKÁCH POLICIE ČESKÉ REPUBLIKY	67
4.1 Postavení a činnost Policie České republiky	67
4.2 Řízení a organizace Policie České republiky	71
4.3 Činnost Policie České republiky v rámci krizového řízení	73
5 BEZPEČNOSTNÍ MANAŽER	87
5.1 Funkce, osobnost a kompetence bezpečnostního manažera	88
5.2 Krizový manažer a jeho klíčové kompetence	88
5.2.1 Krizová komunikace	89
5.3 Velitel bezpečnostního opatření	92
ZÁVĚR	104
SEZNAM POUŽITÝCH PRAMENŮ	103

ÚVOD

Název mé rigorózní práce je „Bezpečnostní management a krizové řízení“, což je nutno podotknout téma značně široké. Jednotlivé pojmy nelze jednoduše definovat.

Cílem práce bylo poskytnout co nejširší a nejkomplexnější pohled na problematiku bezpečnostního managementu s akcentem na jeho pojetí jako souboru speciálních teoretických přístupů, názorů a metod, uplatňovaných odborníky či skupinou odborníků za účelem zajištění bezpečnosti, zejména bezpečnosti státu. Soustředím se však také na samotné odborníky působící v oblasti bezpečnosti a krizového řízení, tj. na bezpečnostní a krizové manažery, na popis jejich funkcí, rolí, osobnost a klíčové kompetence.

Při psaní práce jsem se snažil využít svých praktických zkušeností vyplývajících z postavení příslušníka Policie České republiky služebně zařazeného na Odboru obecné kriminality Krajského ředitelství policie Plzeňského kraje. Tato práce minimálně čerpá z mé diplomované práce z roku 2012 zpracované na téma „Spolupráce Policie České republiky a obecní policie při zajišťování veřejného pořádku a bezpečnosti se zaměřením na území města Plzně“.

Zajištění bezpečnosti je jedním z hlavních cílů bezpečnostní politiky České republiky. Tohoto cíle je dosahováno prostřednictvím funkčního bezpečnostního systému, kde jako jeden z hlavních garantů při zajišťování vnitřního pořádku a bezpečnosti vystupuje právě Policie České republiky. Dalším cílem této práce bylo popsat úlohu Policie České republiky na úseku krizového řízení, popsat činnost specializovaných pracovišť krizového řízení různých organizačních článků policie, dále v rámci krizového plánování, při organizaci taktických cvičení a při realizaci velkých policejních opatření.

Struktura práce byla částečně byla již částečně nastíněna výše. V úvodu definuji pojem bezpečnostní management, který je speciální disciplínou managementu obecného. K tomuto účelu je nejprve podrobněji rozebírán pojem

bezpečnost jako neurčitý právní pojem a dále samotný pojem management z hlediska historického vývoje a různých pojetí.

V další části práce se věnuji problematice zajišťování bezpečnosti v podmínkách České republiky a popisuji zejména český bezpečnostní systém.

Dále se v práci v kapitole krizový management zabývám definováním krizového managementu a jeho praktickému využití v podmínkách krizového řízení. Uvádím některé důležité základní pojmy z oblasti krizového řízení.

V rámci krizového řízení plní specifickou úlohu i Policie České republiky. Z tohoto důvodu je Policii České republiky a její praktické činnosti na úseku krizového řízení věnovaná další samostatná kapitola.

Závěrečná kapitola se zabývá osobou bezpečnostního manažera jako odborníka na problematiku zajišťování bezpečnosti a krizového řízení, na jeho roli, osobnost a klíčové kompetence. Specifickým případem bezpečnostního manažera v rámci ozbrojených sil a bezpečnostních sborů velitel, kdy je v práci zmiňována jeho působnost a činnost zejména v rámci velkých bezpečnostních opatření.

Svým pojetím je práci čistě teoretická. Hlavní metodou užívanou při tvorbě rigorózní práce byla především rešerše dostupné odborné literatury a studium právních předpisů a norem, které danou problematiku upravují. Využíval jsem i vlastních pracovních zkušeností z pozice příslušníka Policie České republiky dále svých teoretických znalostí získaných studiem v oboru bezpečnostního managementu ve veřejné správě.

Domnívám se, že tato rigorózní práce by mohla najít své praktické využití např. při tvorbě vzdělávacího materiálu určeného pro potřeby vzdělávání zejména nových pracovníků pracovišť krizového řízení různých organizačních článků Policie České republiky a dále policejních manažerů působících zejména v rolích velitelů bezpečnostních opatření.

2 BEZPEČNOSTNÍ MANAGEMENT

2.1 Vznik, vývoj a současné pojetí bezpečnostního managementu

Aby bylo možné přesněji definovat samotný pojem „bezpečnostní management“, tak je na místě se nejprve blíže seznámit s pojmy bezpečnost a management a osvětlit význam spojení těchto dvou uvedených pojmů.

2.1.1 Bezpečnost

Pojem bezpečnost lze definovat jen velmi obtížně. Pojem bezpečnost má multidimenzionální charakter, kdy bývá často používán ve spojení s jinými pojmy, např. kybernetická bezpečnost, bezpečnost a ochrana zdraví při práci aj.

V rámci legislativy České republiky se pojem bezpečnost vyskytuje rovněž ve spojení s jinými pojmy, např. ekonomická bezpečnost, environmentální bezpečnost, bezpečnost České republiky, bezpečnost osob a majetku atd.

Z teoretického hlediska se jedná o pojem obecný a právně neurčitý. Lze pouze dovozovat, že např. bezpečnost České republiky: „*spočívá v zajištění svrchovanosti a územní celistvosti, ochraně jejích demokratických základů a rovněž v ochraně životů, zdraví a majetkových hodnot občanů*“¹.

Bezpečnost je možné spojit se stavem klidu a stavem, který je možné v daném místě a čase označit za běžný tzn. normální, v rámci, kterého nedochází ke vzniku nebezpečí ohrožení práv a svobod nebo bezpečnosti občanů a majetku anebo nejsou jinak ohrožovány základní principy státu (např. ústavní zřízení České republiky)².

¹ Čl. 1 Ústavního zákona č. 110/1998 Sb., o bezpečnosti České republiky, ve znění pozdějších předpisů. In: Sběrka zákonů. 29. 5. 1998.

² PEŠÍR, Roman. *Spolupráce policie České republiky a obecní policie při zajišťování veřejného pořádku a bezpečnosti se zaměřením na území města Plzně*. Praha, 2012. Diplomová práce. Policejní akademie České republiky v Praze. Fakulta bezpečnostního managementu, s. 17

Definice bezpečnosti existuje nemalé množství, neboť se vyskytuje v řadě různých společenskovedních oblastí a je tak předmětem odborné polemiky a definování tohoto pojmu je klíčové pro stavu základního kamene všech bezpečnostních věd.

Jedním z nejdůležitějších a historicky nejstarších zájmů lidské společnosti je její existence v bezpečném prostředí, které má potenciál všeobecného rozvoje. Bezpečnost je v tomto smyslu chápána jako soubor různých prostředků k zajištění ochrany a rozvoje tohoto bezpečného prostředí³. V průběhu historického vývoje se společnost bezpečností opakovaně zaobírala a úroveň poznání vždy korespondovala s celkovou dosaženou vyspělostí civilizace, jak v oblasti vzdělávání, tak i technologického pokroku.

Z pohledu jednotlivých národních přístupů k problematice bezpečnosti lze evidovat určité odlišnosti ve snaze definovat bezpečnost, za globální významné lze považovat anglosaské, německé a francouzské pojetí. Například v anglosaském pojetí se pro bezpečnost užívají dva výrazy a to „*security*“ (českým významově nejbližším ekvivalentem je výraz bezpečí) a „*safety*“ (bezpečnost). Takové rozlišení je vhodné využívat i v domácím prostředí, neboť se jedná o pojmy s významem velmi odlišným. Pojem bezpečí označuje stav lidského systému, kdy existuje v daném místě a čase přijatelná pravděpodobnost vzniku újmy na chráněných zájmech (tj. je velmi pravděpodobné, že újma nevznikne). Naopak pojem bezpečnost je soubor opatření a činností, kterými je zajišťována ochrana a rozvoj chráněných zájmů. Člověk nemá žádnou možnost zajistit trvalé bezpečí všem chráněným zájmům, ale má možnost řídit bezpečnost systému takovým způsobem, aby úroveň bezpečí chráněných zájmů byla na přijatelné úrovni⁴.

Všechny zmiňované národní přístupy se však víceméně shodují v tom, že bezpečnost je chápána z pohledu státu jako aktuální stav ve vztahu ke konkrétním situacím a hrozbám vojenské či nevojenského charakteru. V současné době si

³ PROCHÁZKOVÁ, Dana. *Bezpečnost a krizové řízení a udržitelný rozvoj*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2010, s. 9. ISBN 978-80-86723-97-6.

⁴ PROCHÁZKOVÁ, pozn. 3, s. 43.

však státy uvědomují, že na bezpečnost dnes již nelze nahlížet pouze jako čistě z pohledu státního, ale je třeba bezpečnost státu vnímat v globálních souvislostech.

Jedním z možných způsobů, jak dále definovat bezpečnost, je prostřednictvím pozitivního a negativního hlediska.

Z pozitivního hlediska lze bezpečnost označit za objektivní stav, kdy jsou do takové míry omezeny hrozby, že se jimi společnost necítí být vážně ohrožena. Zároveň existuje představa, že společnost je schopná se potenciálním hrozbám účelně bránit.

Negativní pojetí vychází z obsahu slova nebezpečí, kdy je tak označován stav lidského systému, kdy objektivně společnosti a jejím členům s vysokou pravděpodobností hrozí, že dojde ke vzniku škody či jiné újmy na chráněných zájmech, buď z důvodů vnitřních či vnějších (tj. je velmi pravděpodobné, že újmy vznikne)⁵.

„O nebezpečí lze zásadně hovořit až tehdy, kdy hrozí významnější zásah vůči chráněnému objektu, resp. vůči chráněnému zájmu, a nikoliv tedy jen ojedinělé a nepodstatné vybočení z normálního stavu“⁶.

Určité obtíže však může činit zjištění, zda v konkrétním případě již nastal stav nebezpečí, respektive zda již nastal určitý kvalitativní stupeň ohrožení normálního stavu, kterým lze odlišit určitou záležitost, byť nepříjemnou a obtěžující, od záležitosti skutečně závažné⁷.

V obecné rovině lze rozlišovat mezi objektivní a subjektivní stránkou bezpečnosti. O objektivní stránce hovoříme v souvislosti se skutečně existujícími hrozbami. Subjektivní bezpečnost souvisí s vnímáním hrozeb ze strany státu bez ohledu na reálnou situaci a přípravu na jejich řešení. V současné době si však státy uvědomují, že na bezpečnost dnes již nelze nahlížet pouze jako čistě z

⁵ PEŠÍR, Roman. *Spolupráce policie České republiky a obecní policie při zajišťování veřejného pořádku a bezpečnosti se zaměřením na území města Plzně*. Praha, 2012. Diplomová práce. Policejní akademie České republiky v Praze. Fakulta bezpečnostního managementu, s. 15 - 16.

⁶ MATES, Pavel, HORZINKOVÁ, Eva, HROMÁDKA, Matěj, RAJMAN, Jindřich. *Nové policejní právo. Právní předpisy s komentářem*. Podle stavu k 1. 1. 2009. Praha: Linde, 2009, s. 12. ISBN 978-80-7201-743-0.

⁷ PEŠÍR, pozn. 4, s. 17.

pohledu státního, ale je třeba bezpečnost státu vnímat v globálních v globálních souvislostech⁸.

Ze shora uvedeného je zřejmé, že pojem bezpečnost je úzce spjat s pojmy hrozba a riziko.

Hrozba (angl. „*Threat*“)

Za hrozbu lze označit prakticky jakoukoliv objektivní nežádoucí skutečnost (událost), která s určitou mírou pravděpodobnosti vznikne v daném místě a v určitém období a která má potenciální schopnost způsobit škodu nebo újmu na chráněném zájmu (útok na chráněný zájem). Potenciál může být spuštěn záměrně či jde o skutečnost náhodou.

Hrozba může být přírodního či antropogenního původu nebo může být způsobena útočníkem, který jedná úmyslně (jedinec, organizovaná skupina, stát). Míra hrozby je určena potenciálem nežádoucí skutečnosti způsobit škodu, zejména schopnostmi útočníka a jeho úmysly a zranitelností chráněných zájmů. Hrozba bývá zdrojem rizika⁹.

Pojem bezpečnostní hrozba je zmiňován v Bezpečnostní strategii České republiky z roku 2015. Zde jsou zmiňovány nejen specifické bezpečnostní hrozby pro bezpečnost České republiky, ale i takové relevantní bezpečnostní hrozby, které nemají přímý dopad na bezpečnost České republiky, ale ohrožující její spojence. Takovou hrozbou je oslabování mechanismu kooperativní bezpečnosti a politických a mezinárodněprávních závazků v oblasti bezpečnosti, nestabilita a regionální konflikty v euroatlantickém prostoru a jeho okolí, terorismus, šíření zbraní hromadného ničení a jejich nosičů, kybernetické útoky, negativní aspekty mezinárodní migrace, extrémismus a nárůst interetnického a sociálního napětí, organizovaný zločin, zejména závažná hospodářská a finanční kriminalita, korupce, obchodování s lidmi a drogová kriminalita, ohrožení funkčnosti kritické

⁸ ZOUBEK, Vladimír. *Postmoderní problémy lidských práv a globální bezpečnosti*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2004, s. 219 – 220. ISBN 80-86473-75-9.

⁹ PROCHÁZKOVÁ, Dana. *Bezpečnost a krizové řízení a udržitelný rozvoj*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2010, s. 93. ISBN 978-80-86723-97-6.

infrastruktury, přerušení dodávek strategických surovin a energie, pohromy přírodního a antropogenního původu a jiné mimořádné události.

Riziko (angl. „*Risk*“)

Riziko se vždy odvíjí od konkrétní hrozby. Riziko představuje možnost, že s určitou mírou pravděpodobnosti vznikne nebo může vzniknout událost (typicky pohroma), která může vést ke vzniku škody nebo újmy na chráněných zájmech.

Míra rizika, tedy pravděpodobnost vzniku škodlivých následků vyplývajících z hrozby v daném místě a čase, je odvislá od velikosti pohromy a také od vlastností chráněných zájmů a jejich zranitelnosti (např. technické, kybernetické zranitelnost)¹⁰.

Míru rizika je možno posoudit na základě analýzy rizik. Jde o proces pochopení povahy rizika a stanovení úrovně rizika. Analýzou rizik se rozumí také například zvážení relevantních scénářů hrozeb s cílem posoudit zranitelnost (schopnost napadeného subjektu hrozbě čelit) a možný dopad narušení nebo zničení prvků kritické infrastruktury. Možné dopady mohou být sledovány z různých hledisek (např. z finanční, zdravotní a bezpečnostní, environmentální).

Výsledky analýz rizik mohou být uplatňovány na různých úrovních řízení až po strategická úroveň¹¹.

Na základě shora uvedeného vymezení lze bezpečnost definovat jako: *„stav, kdy je systém schopen odolávat známým a předvídatelným (i nenadálým) vnějším a vnitřním hrozbám, které mohou negativně působit proti jednotlivým prvkům (případně celému systému) tak, aby byla zachována struktura systému,*

¹⁰ PROCHÁZKOVÁ, Dana. *Bezpečnost a krizové řízení a udržitelný rozvoj*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2010, s. 92. ISBN 978-80-86723-97-6.

¹¹ *Terminologický slovník pojmů z oblasti krizového řízení, ochrany obyvatelstva, environmentální bezpečnosti a plánování obrany státu* [online]. Ministerstvo vnitra ČR, 2016 [cit. 10. 7. 2022]. Dostupné z: <http://mvcr.cz/clanek/terminologicky-slovník-krizove-řízení-a-planování-obrany-státu.aspx>.

jeho stabilita, spolehlivost a chování v souladu s cílovostí. Je to tedy míra stability systému a jeho primární a sekundární adaptace“¹².

V souvislosti s výskytem vnitřních a vnějších hrozeb a nebezpečí pro bezpečnost chráněných zájmů a objektů hovoříme o pojmech vnitřní a vnější bezpečnosti. V užším slova smyslu lze hovořit o vnější a vnitřní bezpečnosti konkrétního státu.

„Vnější bezpečností státu se rozumí stav, kdy jsou na nejnižší možnou míru eliminovány hrozby ohrožující stát a jeho zájmy zvnějšku a kdy je tento stát k eliminaci existujících potencionálních hrozeb efektivně vybaven a ochoten. Hrozby mohou být vojenské nebo ekonomické povahy, mohou mít charakter migrační vlny apod. Je to také souhrn mezinárodněpolitických, ekonomických a vojenských vztahů států s okolními státy a koalicemi, jejich prostřednictvím své státní zájmy.

Vnitřní bezpečnost státu je stav, kdy jsou na nejnižší možnou míru eliminovány hrozby ohrožující stát a jeho zájmy zevnitř a kdy je tento stát k eliminaci stávajících i potenciálních vnitřních hrozeb efektivně vybaven a k ní ochoten. Je to rovněž souhrn vnitřních bezpečnostních podmínek a legislativních norem a opatření, kterými stát zajišťuje demokracii, ekonomickou prosperitu a bezpečnost občanů a kterými stanoví a prosazuje normy morálky a společenského vědomí“¹³.

Striktní rozlišování mezi vnější a vnitřní bezpečností státu je dnes již v důsledku společenského a globalizačního vývoje překonaný koncept. Tyto pojmy jsou v současné době vnímány komplexně, neboť hranice mezi vnitřní a vnější bezpečností není zcela jasná a stejně tak se mohou prolínat dopady jednotlivých bezpečnostních opatření.

¹² Ministerstvo vnitra ČR. *Informační servis. Pojmy* [online]. Ministerstvo vnitra ČR, 2012. [cit. 22. 2. 2011]. Dostupné z: <http://mvcr.cz/clanek/pojmy-bezpecnost.aspx>.

¹³ Ministerstvo vnitra ČR. *Mimořádné události. Terminologický slovník pojmů z oblasti krizového řízení, ochrany obyvatelstva, environmentální bezpečnosti a plánování obrany státu* [online]. Ministerstvo vnitra ČR, 2016 [cit. 10. 7. 2022]. Dostupné z: <http://mvcr.cz/clanek/terminologicky-slovník-krizove-rizení-a-planovani-obrany-státu.aspx>.

2.1.2 Management

Původně cizí pojem „management“ i přes relativně krátké období jeho užívání nabyl postupně takového významu, že se stal pojmem celosvětově známým a nepřekládaným.

Původ slova je možné odvodit z latinských výrazů „*manus*“ (ruka) a „*agere*“ (činit, konat, vést). Nejblíže je významu toho slova anglický výraz „*to manage*“ (řídít, spravovat). V domácích podmínkách má tento pojem zhruba nejblíže k českému výrazu řízení, kdy tento termín má však širší význam, neboť o managementu hovoříme prakticky výhradně pouze v souvislosti s řízením v organizacích. Lze tedy konstatovat, že management je speciálním podtypem řízení.

V současné době již prakticky každá větší organizace využívá při své činnosti poznatků z oblasti managementu. Existuje nepřeborné množství názorů, co vše lze zahrnout pod pojem management, a díky tomu existuje i značné množství definic pojmu management.

V současném moderním pojetí nabývá pojem management trojího významu. Jednak je takto označována specifická řídicí činnost, dále takto označujeme výkonné řídicí pracovníky (personifikace pojmu), dále se jedná o samostatnou vědní disciplínu.

2.1.2.1 Management jako specifická řídicí činnost

Jak již bylo v úvodu uvedeno, definic managementu existuje velmi mnoho. Někteří odborníci dokonce směle tvrdí, že vzhledem ke svému širokému záběru management ani jednoznačně definovat nelze. Z nabízených definic je tedy nutno si umět vybrat tu, která nejlépe hodí k dané problematice.

Jeden z možných výkladů poměrně vyčerpávajícím způsobem popisuje management jako: „*proces, který probíhá mezi jednotlivcem, resp. skupinou, který(á) řídí, tj. řídicím subjektem, a jednotlivcem či skupinou, který(á) je řízen(a), tj. řízeným objektem. V rámci tohoto procesu řídicí subjekt vytyčuje cíle a*

prostřednictvím vzájemného působení řídicího subjektu a řízeného objektu je z variety disponibilního chování řízeného objektu vymezeno takové chování, kterým jsou vytyčené cíle efektivně dosahovány“¹⁴.

Jiná definice managementu uvádí, že „*management je ucelený soubor přístupů, názorů, zkušeností, doporučení a metod, které vedoucí pracovníci (manažeři) užívají ke zvládnutí specifických činností (manažerských funkcí), jež jsou nezbytné k dosažení soustavy cílů organizace“¹⁵.*

Posláním manažerské práce je maximální snaha o dosažení cílů organizace. Typické činnosti zaměřené na dosahování cílů, které manažer permanentně vykonává ve své práci, jsou označovány jako manažerské funkce. Právě manažerské funkce jsou klíčovým pojmem k uchopení managementu jako procesu řízení. Koncept manažerských funkcí definoval v rámci teorie správního řízení již v roce 1916 jeden ze zakladatelů teorie moderního managementu Henri Fayol v pojetí funkcí správy jako plánování, organizování, přikazování, koordinování a kontrolování.

V současné době se se nejčastěji uvádí pojetí H. Koontze a H. Weihricha uváděné v klasické učebnici managementu. Manažerské funkce jsou vymezeny jako plánování, organizování, personalistika, vedení (lidí) a kontrolování.

A) Plánování

Plánování zahrnuje definování cílů, kterých má být dosaženo a prostředky, pomocí nichž je možná realizace stanovených cílů. Plánovací funkce musí vycházet ze čtyř faktorů, které musí být do plánu zahrnuty:

- cíl (budoucí stav, ke kterému se směřuje),
- aktivita (specifické činnosti, jimiž má být dosaženo stanovených cílů),
- zdroje (vymezení manévrovacího prostoru),

¹⁴ BLAŽEK, Ladislav. *Management. Organizování, rozhodování, ovlivňování*. Vyd. 2. Praha: Grada Publishing, 2014, s. 12. ISBN 978-80-247-4429-2.

¹⁵ VODÁČEK, Leo, VODÁČKOVÁ, Olga. *Management. Teorie a praxe v informační společnosti*. Vyd. 4. Praha: Management Press, 2001, s. 20-21. ISBN 80-7261-041-4.

- pravidla (způsoby realizace plánů, jak má být cílů dosaženo).

B) Organizování

Cílem organizování je vytvoření takové organizační formy v organizaci, v níž jsou určeny role, pracovní místa, pravomoci a odpovědnosti.

Zahrnuje organizování lidí a dalších zdrojů, procesů, služeb, struktur a systémů uvnitř organizace.

Jedná se o maximální využití zdrojů, návaznost procesů a dalších činností k zajištění co nejvyšší efektivity. Personální zajištění Zabývá se řízením a rozvojem lidských zdrojů.

Úkolem manažera je sestavit takový tým lidí, kteří jsou pro svoji práci patřičně kvalifikováni, jsou schopni a ochotni plnit své úkoly.

Při hledání optimálních zaměstnanců manažeři hledají odpovědi na otázky:

- Kolik pracovníků potřebují pro plnění cílů?
- Jakou specializaci by měli mít tyto pracovníci?
- Jakými prostředky je nutno je vybavit?
- Jaké vzájemné vazby musí být respektovány?
- Jak řídit zaměstnance, aby byli motivováni pracovat účelně a efektivně?
- Jakými mechanismy je možno zajistit pružnou reakci na změny v okolí?

C) Vedení (personalistika)

Úkolem manažera je vést, usměrňovat, motivovat, stimulovat a strhávat zaměstnance pro správné plnění potřebných úkolů nutných k dosažení stanovených cílů.

V současné době je kladen značný důraz také na kvalitu výsledků práce, dodržení stanovených termínů, respektování požadavků hospodárnosti, ale i bezpečnosti práce, ochrany pracovního a životního prostředí atd.

Můžeme identifikovat pět stylů manažerského řízení (dle míry efektivity):

1. „Laissez-faire“ – styl řízení manažera, kterému je vše jedno, nemá zájem ani o podřízené, ani o splnění úkolů, tento styl se vyznačuje neorganizovaností, nespokojeností a tím je také většinou neefektivní,
2. zájmový klub – tento styl se soustřeďuje především na pocity členů týmu, vychází z toho, že pokud se lidé cítí dobře, podávají vysoké výkony
3. charismatický vůdce – manažer se zajímá rovným dílem o lidi i o splnění úkolů, ale pouze na střední úrovni
4. mistr úkolu - manažeři zde kladou velký důraz na splnění daných úkolů, odsouvají osobní zájmy a potřeby do pozadí, uplatňují striktní pravidla a postupy
5. „Teamleader“ – tento styl klade důraz na soustředění na lidi i na úkoly, snaží se vtáhnout tým do zadaných cílů a vytváří týmové prostředí, které vede ke spokojenosti a motivace zaměstnanců a tím i k vyšším výkonům.

V současné době se za nejprogresivnější systém personální práce považuje řízení podle kompetencí („*Competency-based management*“). V různé míře se na něm podílejí všichni členové organizace, ať už řadoví zaměstnanci nebo manažeři, případně k němu přispívají také externí konzultanti. CBM je vlastně systém řízení lidských zdrojů, který sdružuje strategické personální procesy do jednoho systému, přičemž jeho prvkem je právě soustava kompetencí.

D) Kontrola

Úkolem manažerů je soustavné sledování a kritické hodnocení chování, různých nastalých jevů, situací a procesů v organizaci nebo jejím okolí. Hlavním cílem je korigování organizace žádoucím směrem.

Pomocí kontroly lze také preventivně předcházet negativním jevům, které je třeba včas zpozorovat na najít vhodná řešení.

Kontrola vyžaduje některé standardní kompetence manažera, ke kterým patří:

- schopnost analyzovat problém a posoudit jej v širších souvislostech,
- schopnost dělat rozhodnutí,
- schopnost vést lidi k realizaci nápravných opatření.

Kontrola musí splňovat základní požadavky, a to objektivnost, pružnost a důslednost.

Americká manažerská asociace doporučuje modifikované pojetí klasických manažerských funkcí dle J. A. Pearcea a R. B. Robinsona. Uvedené pojetí má velmi blízko pojetí práce bezpečnostního managementu:

- plánování,
- organizování,
- přikazování,
- kontrola.

Řízení bezpečnostních činností totiž probíhá v podmínkách vysoké informační neurčitosti, proměnlivém okolí s vysokou mírou nejistoty. Stav nejistoty se stává permanentním stavem.

Uváděné manažerské funkce se také označují jako průběžné (sekvenční). V praxi se jednotlivé funkce, které představují jednotlivé manažerské činnosti kříží a překrývají. Průběžné manažerské funkce prostupují postupné manažerské funkce, sestávají se ze tří na sebe navazujících činností, jimiž jsou:

- analýza řešených problémů,
- rozhodování,
- implementace (realizace rozhodnutí).

Analýza řešených problémů je zaměřena na systematické posuzování a vyhodnocování všech dílčích prvků s přihlédnutím k reálné situaci.

Rozhodování je logickým výsledkem analýzy řešeného problému. Posoudit situaci předpokládá rozpoznat (v ideálním případě) všechna možná

přípustná řešení úkolu. Konečné rozhodnutí je však vždy v pravomoci a odpovědnosti manažera, který rozhodnutí vydal.

Implementace (realizace rozhodnutí) spočívá ve zobecnění rozhodování do podoby jednotných, závazných postupů (norem, směrnic apod.).

Nad shora uvedenými manažerskými funkcemi zaujímá určité výsostné postavení rozhodování, které je součástí každé řídicí činnosti, která by se měla propojovat jak vertikálně (ve směru nadřízenosti a podřízenost na různých úrovních řízení), tak i horizontálně (na stejné úrovni řízení). Základním předpokladem pro plné a účelné využívání manažerských funkcí je správně fungující komunikace v organizaci.

Dalším přístupem, jak definovat podstatu managementu je členění podle manažerských rolí (úloh). Autorem tohoto přístupu je Henry Mintzberg, který v 70. letech 20. století analyzoval manažerskou práci a následně sestavil seznam deseti specifických manažerských rolí, které rozdělil do tří skupin:

- a) skupina interpersonálních rolí, kde manažer je v roli představitele organizace („*Figurehead*“), vůdce („*Leader*“) a spojovacího článku („*Liason*“),
- b) skupina informačních rolí, kde manažer plní roli příjemce informace („*Monitor*“), šířitele informací („*Disseminator*“) a mluvčího organizace („*Spokeperson*“),
- c) skupina rozhodovacích rolí, ve kterých manažer vystupuje v roli podnikatele („*Entrepreneurial*“), řešitele problémů („*Disturbance-handler*“), alokátora zdrojů („*Resource-allocator*“) a vyjednavče („*Negotiator*“).

Koncepce založené na pojetí tzv. kritických faktorů úspěchu doporučují věnovat pozornost klíčovým faktorům v manažerské činnosti, které mají zásadní význam pro dlouhodobou prosperitu organizace. Příkladem takové koncepce je „7S“ (sedm klíčových faktorů úspěchu), tato koncepce souvisí s prací konzultační a poradenské firmy McKinsey. Kvalita zabezpečení a sladění jednotlivých uváděných klíčových faktorů je podmínka úspěšnosti organizace:

- strategie – systematická, tvůrčí, koncepční činnost a alokace zdrojů pro dosažení cílů organizace,
- struktura – organizační struktura a vztahy pravomoci a odpovědnosti,
- spolupracovníci – lidé v organizaci a jejich adaptace s cíli a kulturou organizace,
- systémy řízení – procedury a procesy jako jsou informační systémy, rozpočetnictví a kontrolní procesy,
- sdílené hodnoty (nadřazenost cílů) – hodnoty sdílené členy organizace, identifikace s cíli,
- styl manažerské práce – způsob vykonávání managementu, vedení lidí, osobnost manažera a efektivní vynakládání času pro dosažení cílů organizace,
- schopnosti – soubor schopností, dovedností a návyků představující profesionální a kvalifikační zázemí organizace¹⁶.

Existuje více přístupů nad rámec uváděných, které jsou v běžné teorii a praxi managementu běžně využívány. Je však běžné, že jsou tyto přístupy v praxi různě kombinovány a doplňovány.

2.1.2.2 Řídící pracovníci

Pokud pojem management slouží čistě jako pojmenování řídicích pracovníků v organizaci (a to jak skupin, tak i pouhých jednotlivců), kteří aktivně praktikují management jako specifickou řídicí činnost, tak se pro tyto pracovníky v dnešní době již častěji používá výraz počestšlý výraz manažer resp. manažeři.

V současné době se již žádná organizace, která má zájem na bezchybném a úspěšném fungování, neobejde bez schopných a vzdělaných a vysoce motivovaných profesionálních manažerů, kteří v rámci svojí činnosti:

- definují cíle organizace,
- mají odpovědnost za výsledky,

¹⁶ BLAŽEK, Ladislav. *Management. Organizování, rozhodování, ovlivňování*. Vyd. 2. Praha: Grada Publishing, 2014, s. 13. ISBN 978-80-247-4429-2.

- pracují systémově,
- musí se vyrovnat s určitou mírou nejistoty,
- pracují s lidmi a prostřednictvím lidí.

Klasický management v rámci procesu řízení zařazuje manažera mezi běžného pracovníka a vlastníka (podniku, organizace). Tato tříčlenná struktura se vytvořila v rámci historického vývoje, neboť v původních malých soukromých dílnách tyto role běžně splývaly do jedné. V rámci rozvoje manufaktur a především s nástupem industrializace docházelo ke vzniku velkých společností a vznikla tak neodkladná potřeba důsledné dělby práce v podniku. Nejprve došlo k vydělení profese běžného zaměstnance. Vedení společností bylo v dané době personifikované s jednou konkrétní osobou, zpravidla se jednalo o majitele, který měl samozřejmě značný zájem na kvalitním chodu vlastní firmy. Společnosti v této době byly vedeny převážně autokratickým způsobem. Pokud byl vlastník schopným podnikatelem či vizionářem tak mohl podnik být podnik i velmi úspěšný, pokud však vlastník nebyl pro vedení společnosti dostatečně osobnostně disponován, tak se podnik pak mohl dostávat do problémů. Zejména tento efekt vedl k tomu, že postupně došlo k tomu, že vedení společností bylo ze strany vlastníků zcela přenecháváno profesionálním manažerům. Postupem času se ukázalo, že ani tento způsob dělby rozhodovacích pravomocí není úplně ideální, protože jednak vlastníci díky suverenitě manažerů ztráceli částečně kontrolu nad vlastní společností a vrcholoví manažeři naopak měli minimální kontakt s podřízenými pracovníky. Z tohoto důvodu se nakonec začal uplatňovat model víceúrovňového systému vedení.

Na první a zároveň nejnižší úrovni stojí vedoucí pracovníci, kteří přicházejí do přímého kontaktu s výkonnými pracovníky, např. na hasičských základnách jde o vedoucí jednotlivých směn, v dílnách se jedná o mistry či předáky. Pro tyto řídicí pracovníky se užívá označení manažeři první linie. Počet těchto vedoucích pracovníků se liší dle potřeb jednotlivých organizací a v opravdu velkých organizací může být i poměrně velký.

Na druhém stupni stojí manažeři střední úrovně. Většinou tito vedoucí pracovníci tvoří jakýsi pomyslný „komunikační most“ mezi manažery nižší a vyšší

úrovně. Sběr a poskytování informací tvoří až 40 % náplně jejich běžné denní práce. Počet těchto pracovníků bývá rovněž značně různý dle velikosti a typu konkrétní organizace, ale stále jde však o relativně početnou skupinu řídicích pracovníků. V praxi půjde například o vedoucí jednotlivých útvarů či odborů, na vysokých školách půjde o děkany jednotlivých fakult, ve velkých výrobních společnostech půjde o ředitele jednotlivých závodů.

Na nejvyšší třetí úrovni stojí vrcholoví manažeři („*Top management*“). Jedná se o pracovníky, kteří reprezentují organizaci navenek, jsou za tuto reprezentaci také plně odpovědní, neboť do značné míry dochází k určité personifikaci. Tito manažeři, pokud nejsou přímo vlastníky společnosti, mají na vlastníky velmi těsnou vazbu a tím definují i své velmi významné postavení.

Je třeba konstatovat, že uvedené členění lze považovat pouze za jakýsi obecný vzor, neboť ve skutečně velkých společnostech (korporacích) mohou existovat více než pouze tři úrovně řízení, což je dáno specifickými potřebami a možnostmi každé konkrétní společnosti.

Striktní rozlišování na tři úrovně vedení se v současné době postupně vytrácí s ohledem na moderní trendy v oblasti vedení lidí, neboť je zde snaha vtáhnout všechny pracovníky do procesu rozhodování a tím je motivovat jejich zájem o chod společnosti. Zejména se však snižuje význam řídicích pracovníků na střední manažerské úrovni na úkor zesílení pozice top manažerů¹⁷.

U manažerů první linie dochází k většímu propojení s výkonnými pracovníky. V rámci moderních trendů je možné zmínit zejména koncept *leadershipingu*, tj. princip vůdcovství. Tam, kde „běžný“ manažer spolehlivě řídí standardně fungující organizaci, tam *leader* pracuje na změnách a hledá příležitosti a pokud je nachází, tak se ostatní pracovníky snaží přimět k tomu, aby se příležitosti využívaly. Zcela charakteristická vlastnost *leadera* je značná orientace na výsledky¹⁸.

¹⁷ BLAŽEK, Ladislav. *Management. Organizování, rozhodování, ovlivňování*. Vyd. 2. Praha: Grada Publishing, 2014, s. 14 - 15. ISBN 978-80-247-4429-2.

¹⁸ STÝBLO, Jiří. *Leadership v organizaci*. Praha: Ústav práva a právní vědy, 2013, s. 11. ISBN 978-80-905247-5-0.

Manažer a leader však nejsou analogické termíny. Manažer je označení pracovní pozice, do které byl formálně ustanoven (zpravidla manažerem z vyšší manažerské úrovně). Pro výkon funkce byly manažerovy delegovány určité pravomoci, získal určitou moc disponovat konkrétními zdroji a prostředky a byli mu přiděleni podřízení zaměstnanci. Naopak leader je označení neformální role, kterou dotyčný získal přirozenou neformální cestou na podkladě určitých osobnostních dispozic. Díky tomu získal příznivce, kteří jsou ochotni se nechat jím vést. Manažer ztrácí svoji pozici ve chvíli, kdy je odvolán. Leader přestává být leadrem, když ztratí své příznivce. V praxi se stává, že funkční vedení a osobní vedení připadají různým osobám, což může činit určité obtíže v situaci, kdy není leader s vedením ve shodě. Ideální je, když leader zvolen na pozici formálního vedoucího¹⁹.

Současní vrcholoví manažeři jsou nuceni v daných podmínkách realizovat vedení organizací. Je vyvíjen značný tlak na jejich znalosti a dovednosti. Již v průběhu 90. let minulého století existovalo tak velké množství poznatků, metod a postupů, že začalo být obtížné z nich vybírat, a některé byly i vysloveně protichůdné. Poté začalo docházet k určité konsolidaci. Vznikla důvodná potřeba dosavadní manažerské praktiky a postupy konsolidovat a konstituovat nové. Management se ocitl v podmínkách kritických změn (angl. „*Management in Conditions of Critical Changes*“)²⁰.

2.1.2.3 Management jako vědní disciplína

Management jako vědní obor se zabývá problematikou řízení činnosti a řízení organizace jako celku. Jedná se o praktickou vědu založenou především na empirických poznatcích.

Management je vedou velmi mladou ve srovnání s jinými vědami. O jeho vzniku je datován do 1. poloviny 20. století a je spojen především se vznikem tzv. vědeckého řízení. Tato teorie se zakládala na analýze a syntéze organizace práce

¹⁹ HOLEČEK, Václav, MIŇHOVÁ, Jana, PRUNNER, Pavel. *Psychologie pro právníky*. Dobrá voda: Aleš Čeněk, 2003, s. 277. ISBN 80-86473-50-3.

²⁰ ANTUŠÁK, Emil, VILÁŠEK, Josef. *Základy teorie krizového managementu*. Praha: Nakladatelství Karolinum, 2020, s. 11. ISBN 978-80-246-3443-2.

zaměstnanců především za účelem zvýšení produktivity. Později se tato teorie dostala do podvědomí pod názvem taylorismus (podle amerického objevitele F. W. Taylora). Je však nutno uvést, že některé poznatky o řízení byly získány dávno v minulosti před vznikem moderního managementu.

Management se od počátku stál na poznatcích z manažerské praxe, které se postupně transformovaly do podoby určitých řídicích principů a metod, které pak nacházely zpětně uplatnění v praxi. V určité době již existovalo také množství různých doporučení a návodů, které se dostávaly i do vzájemné kolize. Některé názory či přístupy, které byly získány hlavně v počátcích, prošly značnou revizí anebo už byly zcela nahrazeny poznatky novými. Manažerské principy a metody tedy nemohou a ani nemají univerzální platnost, jejich užití závisí na objektivní realitě, tedy místě a čase a podmínkách, ve kterých se aplikují. Mimo poznatků z praxe však management využívá i poznatky z jiných vědních oborů, zejména z psychologie, sociologie, ekonomiky, práva, etiky aj. Tyto poznatky jsou pak uplatňovány v podmínkách řízení organizací.

Moderní management již v průběhu svojí existence absorboval značné množství kvalitních poznatků, které lze smysluplně využívat v procesu vzdělávání a výchovy jak stávajících, tak i budoucích manažerů. To je hlavní smysl existence moderního managementu. Nutno však podotknout, že management je svým způsobem určitým druhem uměním, které je odvislé od osobnosti, schopností a dovedností konkrétního manažera²¹.

2.1.3 Bezpečnostní management

Stejně jako je obtížné přesněji definovat samotný termín management, tak stejné obtíže činí pokusy definovat bezpečnostní management. Všeobecně uznávána definice bezpečnostního managementu pravděpodobně neexistuje. Jedná se opět o pojem komplexní s více významy.

²¹ BLAŽEK, Ladislav. *Management. Organizování, rozhodování, ovlivňování*. Vyd. 2. Praha: Grada Publishing, 2014, s. 15 - 16. ISBN 978-80-247-4429-2.

Bezpečnostní management lze definovat jako soubor speciálních teoretických přístupů, názorů a metod, které jsou prakticky uplatňované k tomu povolanými osobami fyzickými či právníky za účelem zajištění bezpečnosti konkrétního systému alespoň na přijatelné úrovni.

Bezpečnostní management je však také souhrnné označení pro řídicí pracovníky (jednotlivce či skupiny odborníků) v oblasti bezpečnosti.

Pojem bezpečnostní management označuje i specifický vědní obor, který bývá považován za speciální disciplínu managementu obecného. Samotná bezpečnostní management je však možné označit jako základní disciplínu ve vztahu k jiným speciálním disciplínám, které souvisejí s řízením činností v bezpečnostní oblasti, např. ke krizovému managementu, risk managementu. Bezpečnostní management je součástí systému bezpečnostních věd.

Vzhledem k tomu, že bezpečnost je nutno chápat v celé své komplexnosti, tak lze bezpečnostní management definovat jako komplexní systém zajišťující integrované řízení bezpečnosti. Toto řízení je na vrcholové státní úrovni realizováno prostřednictvím bezpečnostní politiky²².

2.2 Základní pojmy bezpečnostního managementu

2.2.1 Bezpečnostní politika

Bezpečnostní politiku (angl. „*Security Policy*“) je možné z hlediska teorie managementu zařadit pod komplexní strategické plánování, které je realizováno na vrcholové úrovni řízení. V rámci strategického plánování dochází k určení strategických cílů v oblasti zajišťování vnitřní a vnější bezpečnosti a prostředků k jejich dosažení.

²² Ministerstvo vnitra. *Příručky a metodické pomůcky. Vnitřní bezpečnost a veřejný pořádek. Krizové řízení* [online]. Ministerstvo vnitra ČR, 2005 [cit. 10. 7. 2022]. Dostupné z: <http://mvcz.cz/příručky-a-metodicke-pomucky.aspx?q=Y2hudW09Ng%3d=3d>.

V rámci bezpečnosti státu je bezpečnostní politika chápána jako nejvyšší druh strategie, která v sobě zahrnuje vnitřní i vnější politiku, a i obrannou politiku. Zajištění vlastní bezpečnosti je jednou z nejdůležitějších funkcí každého státu, který tak činí právě prostřednictvím bezpečnostní politiky. Politika obecně je charakterizována jako proces přijímání kolektivních a závazných rozhodnutí ze strany lidí s odlišnými výchozími názory a zájmy, tedy politiky. I bezpečnostní politika je doménou politiků a nikoli vojáků.

Při stanovení hlavních zájmů a cílů ve vztahu ke konkrétním hrozbám vojenské či nevojenské povahy se vychází z objektivní a subjektivní stránky bezpečnosti, tedy jaké reálné hrozby stát ohrožují, jak stát konkrétní hrozby vnímá, jaký jim přisuzuje význam a jak na ně reaguje. Bezpečnostní politika jako součást nejvyšší politické strategie v sobě tedy zahrnuje vnitřní a vnější bezpečnostní politiku, které se navzájem doplňují a ovlivňují²³.

2.2.2 Bezpečnostní politika České republiky

Bezpečnostní politika České republiky (ČR) v současné době je v současné době již silně propojena s bezpečnostními politikami ostatních členských států Evropské unie, ale i jinými spojeneckými státy v rámci organizace Severoatlantické smlouvy. V rámci Evropské unie se v současné době uplatňuje model, dle kterého jsou za zajištění vnitřní bezpečnosti v první řadě odpovědné jednotlivé členské státy, ale otázka zajištění vnější bezpečnosti evropského prostoru je již záležitostí Evropské unie jako celku.

Bezpečnostní politika státu je definována jako souhrn základních státních zájmů a cílů v oblasti bezpečnosti státu a prostředků k jejich dosažení za účelem zabezpečení státní svrchovanosti a územní celistvosti státu a jeho demokratických základů, činnosti demokratických institucí, ekonomického a sociálního rozvoje státu, ochrany zdraví a života občanů, majetku, kulturních statků, životního prostředí a plnění mezinárodních bezpečnostních závazků.

²³ ZOUBEK, Vladimír. *Postmoderní problémy lidských práv a globální bezpečnosti*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2004, s. 222. ISBN 80-86473-75-9.

Bezpečnostní politika ČR vychází z principu nedělitelnosti bezpečnosti a je tvořena pěti základními, rovnocennými a navzájem provázanými komponenty:

- zahraniční politika v oblasti bezpečnosti státu;
- obranná a vojenská politika;
- politika v oblasti vnitřního pořádku a vnitřní bezpečnosti;
- hospodářská politika v oblasti bezpečnosti státu;
- politika veřejné informovanosti v oblasti bezpečnosti státu.

Bezpečnostní politika se průběžně přizpůsobuje aktuálním potřebám státu a jeho občanů a její tvorba a realizace je podrobena stále demokratické kontrole²⁴.

2.2.3 Bezpečnostní strategie České republiky

Je základním koncepčním dokumentem bezpečnostní politiky ČR. Bezpečnostní strategii České republiky (ČR) schvaluje vláda. Tento vládní dokument vláda zpracovává ve spolupráci s Kanceláří prezidenta republiky a Parlamentem České republiky s cílem hledat nadstranické přístupy k otázkám bezpečnosti. Na vytváření bezpečnostní strategie participuje i bezpečnostní komunita České republiky zahrnující zástupce státní i nestátní sféry. Na Bezpečnostní strategii ČR navazují i další strategie a koncepce (např. Koncepce ochrany obyvatelstva, Vojenská strategie, Bílá kniha o obraně a další).

První Bezpečnostní strategie ČR byla vládou schválena 17. února 1999. Vznikla tedy ještě před vstupem České republiky do organizace Severoatlantické smlouvy. K novelizaci bezpečnostní strategie došlo v letech 2001, 2003 a 2011. Aktuálně poslední Bezpečnostní strategie ČR vznikla v roce 2015 za vlády premiéra Bohuslava Sobotky. Tato v pořadí již pátá strategie navazuje ve svých východiscích a vymezeních bezpečnostních zájmů na dokument z roku 2003 a aktualizuje Bezpečnostní strategii ČR z roku 2011. Zohledňuje a popisuje proměny bezpečnostního prostředí včetně klíčových vazeb v euroatlantickém prostoru.

²⁴ ZOUBEK, Vladimír. *Postmoderní problémy lidských práv a globální bezpečnosti*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2004, s. 222 - 223. ISBN 80-86473-75-9.

Základní hodnotový a právní rámec pro tvorbu a uplatňování Bezpečnostní strategie ČR představují následující dokumenty:

- Ústavní zákon České národní rady č. 1/1993 Sb., Ústava ČR, v platném znění (dále jen Ústava ČR),
- Usnesení předsednictva České národní rady č. 2/1993 Sb., o vyhlášení Listiny základních práv a svobod jako součásti ústavního pořádku České republiky, v platném znění (dále jen Listina základních práv a svobod),
- Ústavní zákon č. 110/1998 Sb., o bezpečnosti České republiky, v platném znění,
- další zákony navazující na ústavní pořádek ČR (např. zákon č. 191/2016 Sb., o ochraně státních hranic České republiky a o změně souvisejících zákonů (zákon o ochraně státních hranic), v platném znění,
- spojenecké a mezinárodní závazky vycházející z členství České republiky v Organizaci Severoatlantické smlouvy (NATO), Evropské unii (EU), Organizaci spojených národů (OSN) a Organizaci pro bezpečnost a spolupráci v Evropě (OBSE).

Bezpečnostní strategie ČR ve čtyřech navazujících kapitolách představuje základní hodnoty, zájmy a přístupy, ambice a nástroje státu při zajišťování vlastní bezpečnosti:

- kapitola II. Východiska bezpečnostní politiky ČR (zde jsou formulovány principy, na nichž je bezpečnostní politika ČR založena),
- kapitola III. Bezpečnostní zájmy ČR (v této kapitole jsou definovány životní, strategické a další významné zájmy ČR),
- kapitola IV. Bezpečnostní prostředí (identifikace nejvýznamnějších trendů, faktorů a konkrétních hrozeb v bezpečnostním prostředí, v němž ČR ochraňuje a prosazuje svoje zájmy),
- kapitola V. Strategie prosazování bezpečnostních zájmů ČR (zde jsou vymezeny přístupy k ochraně bezpečnostních zájmů ČR a

specifikovány multilaterální a národní nástroje jejich prosazování, včetně stručného popisu bezpečnostního systému ČR²⁵.

2.2.4 Bezpečnostní systém České republiky

Vytvoření funkčního a kvalitního bezpečnostního systému by mělo být snahou každého státu Českou republiku nevyjímaje. Jedná s o institucionální nástroj bezpečnostní politiky státu.

K zajištění svých bezpečnostních zájmů Česká republika vytváří a rozvíjí komplexní hierarchicky uspořádaný bezpečnostní systém, který je propojením roviny politické (domácí a zahraniční), vojenské, vnitřní bezpečnosti a ochrany obyvatel, hospodářské, finanční, legislativní, právní a sociální.

Primární funkcí bezpečnostního systému je integrace, řízení a koordinace činnosti jednotlivých složek odpovědných za zajišťování bezpečnostních zájmů České republiky. Zajišťování bezpečnosti České republiky nemůže být pouze záležitostí složek, které jsou k tomu výslovně určeny, ale za určitých podmínek se podílejí i státní orgány a orgány územní samosprávy, fyzické a právnické osoby. Stručný popis bezpečnostního systému České republiky je obsažen v aktuální Bezpečnostní strategii České republiky z roku 2015.

Bezpečnostní systém je tvořen příslušnými prvky zákonodárné, výkonné a soudní moci, územní samosprávy, právnickými a fyzickými osobami, které mají odpovědnost za zajištění bezpečnosti státu. Za zajištění bezpečnosti státu a za řízení a funkčnost celého bezpečnostního systému je odpovědná vláda jako vrcholový orgán výkonné moci.

Bezpečnostní systém má dvě úrovně, a to ústřední a územní. Na ústřední úrovni jej tvoří prezident republiky, Parlament České republiky (ČR), vláda, Bezpečnostní rada státu a její pracovní orgány, ústřední správní úřady. Na územní

²⁵ *Bezpečnostní strategie České republiky* [online]. Vláda ČR, 2015 [cit. 8. 7. 2022]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/assets/ppov/brs/dokumenty/bezpecnostni-strategie-2015.pdf>.

úrovni pak krajské úřady v čele s hejtmany, obecní úřady v čele se starosty (nutno rozlišovat mezi obcemi s rozšířenou působností a ostatními obcemi)²⁶.

Prezident republiky

Prezident je vrchním velitelem ozbrojených sil.

Prezident se mimo jiné může účastnit zasedání vlády, vyžádat si od ní a od jejích členů informace a projednávat s vládou nebo s jejími členy záležitosti, které patří do jejich působnosti. Totéž platí pro jednání Parlamentu ČR.

Prezident má právo účastnit se schůzí Bezpečnostní rady státu, vyžadovat od ní a jejích členů zprávy a projednávat s ní nebo s jejími členy otázky, které patří do jejich působnosti.

Zpravodajské služby jsou ze zákona povinny prezidentovi republiky jednou za rok a kdykoli o to požádá předkládat zprávy o své činnosti. Prezident republiky s vědomím vlády ukládá úkoly zpravodajským službám v mezích působnosti těchto služeb.

Za vojenských krizových stavů disponuje prezident nařizovací mocí v rámci mimořádných opatření. Za nevojenských krizových stavů nemá prezident žádné konkrétní pravomoci.

Úloha prezidenta v rámci přípravy strategických plánů obrany a bezpečnosti ČR má pouze konzultativní povahu.

Parlament ČR

Parlament ČR se skládá z Poslanecké sněmovny (dolní komora) a Senátu (horní komora). Parlament ČR mimo jiné:

- ✓ schvaluje zákony, které se týkají obrany a bezpečnosti státu. Podílí se na formulování cílů a zájmů bezpečnostní politiky ČR;

²⁶ Vláda ČR. *Bezpečnostní strategie České republiky* [online]. Vláda ČR, 2015 [cit. 8. 7. 2022]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/assets/ppov/brs/dokumenty/bezpecnostni-strategie-2015.pdf>

- ✓ rozhoduje o vyhlášení stavu ohrožení státu (na návrh vlády) nebo válečného stavu a může zrušit vyhlášení nouzového stavu;
- ✓ rozhoduje o účasti ČR v organizacích kolektivní obrany a o účasti ČR v obranných systémech mezinárodní organizace,
- ✓ rozhoduje o vyslání ozbrojených sil České republiky mimo území republiky a dává souhlas s pobytem ozbrojených sil cizích států na území České republiky na dobu delší než 60 dnů (do 60 dnů rozhoduje vláda) nebo v závažných případech²⁷.

Parlament ČR je také všeobecným kontrolním orgánem pro činnost vlády a dalších složek, které se podílejí na zajišťování bezpečnosti státu. Tuto kontrolu parlament ČR provádí prostřednictvím vlastních kontrolních orgánů. V Poslanecké sněmovně tuto zastává Výbor pro obranu a bezpečnost, v Senátu pak Výbor pro zahraniční věci, obranu a bezpečnost.

Výbor pro obranu a bezpečnost Poslanecké sněmovny zřídil podvýbor pro zpravodajskou činnost (11 členů) a podvýbor pro integrovaný záchranný systém a civilní nouzové plánování (9 členů).

Poslanecká sněmovna ustavila Stálou komisi pro kontrolu činnosti Bezpečnostní informační služby (7 členů), Stálou komisi pro kontrolu činnosti vojenského obranného zpravodajství (7 členů), a Stálou komisi pro kontrolu použití operativní techniky Policie ČR (5 členů).

Vláda ČR

Vláda jako vrcholný orgán výkonné moci uskutečňuje bezpečnostní politiku ČR a je plně odpovědná za řízení a funkčnost celého bezpečnostního systému ČR.

Vláda je oprávněna vyhlásit nouzový stav a navrhuje Parlamentu ČR vyhlášení stavu ohrožení státu, je-li bezprostředně ohrožena svrchovanost státu nebo územní celistvost státu anebo jeho demokratické základy. Po dobu stavu ohrožení státu nebo válečného stavu na ze zákona oprávněna nařízením omezit

²⁷ VILÁŠEK, Josef, FUS, Jan. *Krizové řízení v ČR na počátku 21. století*. Praha: Nakladatelství Karolinum, 2012, s. 222 - 223. ISBN 978-80-246-2170-8.

ta základní lidská práva a svobody, u nichž to Listina základních práv a svobod předpokládá a u nichž je to nezbytné pro řešení vzniklé krizové situace²⁸.

V oblasti mezinárodní spolupráce může vláda rozhodnout o vyslání ozbrojených sil ČR mimo území ČR nebo rozhodnout o pobytu ozbrojených sil cizích států na území ČR, a to nejdéle na dobu 60 dnů, jde-li o plnění závazků z mezinárodních smluv o společné obraně proti napadení, o účast na mírových operacích podle rozhodnutí mezinárodní organizace, jíž je Česká republika členem, a to se souhlasem přijímajícího státu, či o účast na záchranných pracích při živelních pohromách, průmyslových nebo ekologických haváriích.

Bezpečnostní rada státu

Bezpečnostní rada státu (dále jen „BRS“) je stálým pracovním orgánem vlády pro koordinaci problematiky bezpečnosti České republiky a přípravu návrhů opatření k jejímu zajišťování.

Bezpečnostní rada státu v rozsahu pověření, které stanovila vláda, připravuje vládě návrhy opatření k zajišťování bezpečnosti ČR.

BRS je zřízena podle článku 9 ústavního zákona č. 110/1998 Sb., o bezpečnosti České republiky, v platném znění. Její složení a činnost dále upřesňuje usnesení vlády ČR ze dne 9. července 2014 č. 544, usnesení vlády ze dne 10. května 2017 č. 360, usnesení vlády ze dne 18. dubna 2018 č. 247, usnesení vlády ze dne 10. července 2018 č. 457, usnesení vlády ze dne 24. října 2018 č. 692 a usnesení vlády ze dne 22. prosince 2021 č. 1187.

Bezpečnostní radu státu tvoří předseda vlády a další členové vlády podle rozhodnutí vlády.

BRS je orgánem nejen pro přípravu opatření k řešení krizových situací, ale i k jejich řešení krizových situací, pokud nastanou.

V rámci BRS byly zřízeny:

²⁸ VILÁŠEK, Josef, FUS, Jan. *Krizové řízení v ČR na počátku 21. století*. Praha: Nakladatelství Karolinum, 2012, s. 222 - 223. ISBN 978-80-246-2170-8.

- a) čtyři stálé pracovní výbory:
- Výbor pro koordinaci zahraniční bezpečnostní politiky,
 - Výbor pro obranné plánování,
 - Výbor pro civilní nouzové plánování,
 - Výbor pro zpravodajskou činnost,
- b) Ústřední krizový štáb.

Ústřední krizový štáb

Ústřední krizový štáb (dále jen „ÚKŠ“) je pracovní orgán (poradní) vlády k řešení krizových situací.

V případě krizové situace vojenského charakteru předseda vlády jmenuje předsedou ÚKŠ ministra obrany nebo v případě krizové situace nevojenského charakteru ministra vnitra.

V případech mimořádných veterinárních opatření, kdy bylo nutné vyhlásit krizový stav, se součástí štábu stává Ústřední nálezová komise. V případě vyhlášení krizové stavu z důvodu povodní se součástí štábu stává Ústřední povodňová komise. V případě výskytu závažných infekčních onemocnění se součástí štábu stává Ústřední epidemiologická komise, pokud byl vyhlášen krizový stav a došlo k aktivaci ÚKŠ. Členové příslušné komise se stávají členy ÚKŠ se stejnými právy a povinnostmi.

K řešení mimořádných událostí a krizových situací spojených s bioterorismem a ochraně veřejného zdraví je při ÚKŠ zřízena Odborná pracovní skupina pro biologickou ochranu.

Ústřední správní úřady

Mezi Ústřední správní úřady (dále jen „ÚSÚ“) patří dle zákona České národní rady č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky, v platném znění jednotlivá ministerstva (celkem 14) a další ústřední orgány státní správy: Český statistický úřad, Český úřad zeměměřický a katastrální, Český báňský úřad, Úřad průmyslového vlastnictví, Úřad pro ochranu

hospodářské soutěže, Správa státních hmotných rezerv, Státní úřad pro jadernou bezpečnost, Národní bezpečnostní úřad, Energetický regulační úřad, Úřad vlády České republiky, Český telekomunikační úřad, Úřad pro ochranu osobních údajů, Rada pro rozhlasové a televizní vysílání, Úřad pro dohled nad hospodařením politických stran a politických hnutí, Úřad pro přístup k dopravní infrastruktuře, Národní úřad pro kybernetickou a informační bezpečnost, Národní sportovní agentura.

Všechny ÚSÚ k řešení krizových situací zřizují pracoviště krizového řízení – krizové štáby.

Krajské a obecní úřady

Krajské úřady a obce s rozšířenou působností zřizují jako poradní orgány pro přípravu na krizové situace bezpečnostní rady.

Při řešení krizových situací dochází k aktivaci krizových štábů jako pracovních orgánů²⁹.

Základní složky bezpečnostního systému

Základními složkami bezpečnostního systému, které jsou přímo odpovědné za zajištění bezpečnosti, jsou ozbrojené síly, ozbrojené bezpečnostní sbory, zpravodajské služby a záchranné sbory.

Ozbrojené síly

Ozbrojené síly jsou hlavním nástrojem realizace obranné politiky.

Hlavním úkolem ozbrojených sil je obrana ČR proti vnějšímu napadení. Další úkoly vyplývající z mezinárodních smluvních závazků ČR o společné obraně proti napadení. Ozbrojené síly se podílejí dále na činnostech mezinárodních

²⁹ VILÁŠEK, Josef, FUS, Jan. *Krizové řízení v ČR na počátku 21. století*. Praha: Nakladatelství Karolinum, 2012, s. 222 - 223. ISBN 978-80-246-2170-8.

organizací ve prospěch míru účastí na mírových operacích, záchranných humanitárních akcích.

Ozbrojené síly tvoří Armáda České republiky (ČR), Vojenská kancelář prezidenta republiky a Hradní stráž.

Armáda ČR je v současné době tvořena pozemními silami, vzdušnými silami, kybernetickými silami a teritoriálními silami.

Z hlediska krizového řízení je zajímavá existence velitelství pro operace, které je určeno k řízení a koordinaci činnosti při nasazení Armády ČR k řešení krizových situací v souladu se zákonem č. 219/1999 Sb., o ozbrojených silách České republiky, v platném znění. Vojenské útvary podřízené velitelství pro operace jsou výkonným prvkem v procesu bojové a mobilizační pohotovosti a krizového řízení v rámci Ministerstva obrany ČR a Ozbrojených sil České republiky.

Ozbrojené bezpečnostní sbory

Ozbrojené bezpečnostní sbory plní obecné a speciální úkoly bezpečnostního charakteru při zajišťování vnitřní bezpečnosti státu a ochrany obyvatelstva, které vyplývají z bezpečnostní politiky státu, jako jsou ochrana celospolečenských zájmů a hodnot, ochrana fyzických osob, jejich životů, zdraví, lidské důstojnosti a majetku, právnických osob a jejich majetku.

Mezi ozbrojené bezpečnostní sbory řadíme Policii České republiky, Vězeňskou službu České republiky, Celní správu České republiky a Generální inspekci bezpečnostních sborů.

Zpravodajské služby

Zpravodajské služby mají nezastupitelnou roli při získávání, shromažďování a vyhodnocování informací potřebných pro zajišťování bezpečnosti České republiky.

Zpravodajskými službami jsou Bezpečnostní informací služba, Úřad pro zahraniční styky a informace a Vojenské zpravodajství.

Záchranné sbory

Záchranné sbory jsou jednotně organizované sbory určené k provádění a řízení záchranných prací při mimořádných událostech a krizových situacích.

Jediným záchranným sborem působícím v České republice je Hasičský záchranný sbor České republiky (ČR), který je hlavním garantem v oblasti požární ochrany, krizového řízení, civilního nouzového plánování, ochrany obyvatelstva a integrovaného systému.

Záchranné a havarijní služby

Nezastupitelnou roli v oblasti ochrany obyvatelstva má zejména zdravotnická záchranná služba a jednotlivá zdravotnická zařízení, která zabezpečují poskytování neodkladné péče, která provozují poskytovatelé zdravotnických služeb, ale významnou roli zastává i báňská záchranná služba, horská služba.

3 KRIZOVÉ ŘÍZENÍ

3.1 Pojem krizového řízení a jeho význam

Termín krizové řízení se zdá být analogický k termínu krizový management, nicméně tomu tak není, protože krizové řízení je pouze jedním z mnoha významů pojmu krizový management. Pokud se však vychází z výchozí premisy, že při snaze přesně definovat klasický management se nutně dochází k závěru, že je to velmi obtížné ba nereálné, neboť se jedná o pojem významově multidimenzionální, tak nejinak tomu je v případě výkladu pojmu krizový management.

Pojem krizový management tedy jednak v širším významu označuje odborníky (jednotlivce či skupiny) tzv. krizové manažery, kteří mají dostatečné kompetence (odborné, osobnostní, funkční) k zvládnutí kritických situací.

V užším významu se jedná o pověřené zástupce správních úřadů, orgánů krajů a obcí, složek integrovaného záchranného systému nebo subjektů kritické infrastruktury či členy ozbrojených sil nebo bezpečnostních sborů a jiných záchranných složek, kteří řídí provádění záchranných a likvidačních prací s cílem jejich uvedení do běžného stavu.

Krizový management však označuje také samotnou specifickou řídicí činnost krizových manažerů pro potřeby zvládnutí kritických situací, na které už běžné postupy a prostředky nestačí.

Dále v kontextu tvrzení, že krizový management je speciální disciplínou obecného managementu, lze krizový management dále charakterizovat jako soubor vědeckých metod, postupů a nástrojů k zajištění funkčnosti konkrétního subjektu (systému, chráněného zájmu) za podmínek působení nepříznivých vlivů, vyvolaných eskalací hrozeb určitého typu³⁰.

³⁰ ANTUŠÁK, Emil, VILÁŠEK, Josef. *Základy teorie krizového managementu*. Praha: Nakladatelství Karolinum, 2020, s. 37. ISBN 978-80-246-3443-2.

Slovo krize (angl. „*crisis*“) má svůj původ v řečtině a latině. Řecké *krisis* i latinské *crisis* tak shodně označují určitou stěženi chvíli, kdy může nastat rozhodující zvrát ve vývoji události. Za krizi můžeme označit takovou situaci, která závažným způsobem narušuje určitý zájem společnosti (např. na správné funkci systému nebo jeho části, na ochraně určitého objektu), její řešení vyžaduje v daném čase přijetí adekvátních rozhodnutí a řešení³¹.

Jednotlivá stadia vývoje krize lze popsat jako stadium symptomů, akutní stadium, chronické stadium a stadium vyřešení krize.

Ve stadiu symptomů krize jsou evidovány nepatrné příznaky krize, jeví se jako nahodilé problémy, které jsou schopni rozeznat pouze zkušení odborníci. Prohloubením nesouladu, který je již zřejmý, nastává akutní stadium krize, ohrožující samotnou existenci subjektu. V této chvíli je zapotřebí přijmout protikrizová opatření s cílem dostat krizi pod kontrolu. Je nutno okamžitě jednat, identifikovat zdroj krize. V případě neúčinných opatření na zvládnutí krize přichází chronické stadium krize, příčina nebyla správně lokalizována a intenzita krize se opět zvyšuje, po počátečním snížení. Hovoří-li se o stadiu vyřešení krize, došlo k nabytí rovnováhy, systém je opět stabilizován³².

Krize lze rozlišovat z hlediska dopadu na lokální a globální, z hlediska očekávatelnosti na neočekávané a předvídané, z hlediska viditelnosti na zjevné a latentní (skryté), z hlediska působení na podnik na interní a externí, z hlediska faktorů, které je vyvolaly na přírodní, ekologické, technologické, konfrontační, ilegální, psychologické, ekonomické, finanční, podnikové.

Termín krizový management byl poprvé veřejně použit v USA v roce 1962 v době Karibské krize, což bylo označení eskalujícího konfliktu mezi USA a SSSR kvůli jeho snaze skrytě rozmístit na Kubě nosiče taktických raket s možností osazení jadernými hlavicemi. Prezident J. F. Kennedy měl k dispozici zvláštní pracovní tým, který byl pracovně nazýván „*Crisis management*“. Cílem týmu byla

³¹ PORADA, Viktor. *Bezpečnostní vědy*. Plzeň: Vydavatelství Aleš Čeněk, 2019, s. 692. ISBN 978-80-7380-758-0.

³² ANTUŠÁK, Emil, VILÁŠEK, Josef. *Základy teorie krizového managementu*. Praha: Nakladatelství Karolinum, 2020, s. 24. ISBN 978-80-246-3443-2.

snaha omezit rizika vedoucí k přímé vojenské konfrontaci USA a SSSR, potažmo jejich spojenců. Termín krizový management se následně velmi rychle rozšířil v rámci všech zemí Severoatlantické aliance. V této době byl vnímán čistě jako nástroj při řešení krizových situací čistě vojenského charakteru.

Postupně však začalo vlivem řady významných událostí, které poznamenaly vývoj vztahu mezi Západem a Východem, docházet k určitým posunům v chápání podstaty krizového managementu. Teprve v 90. letech minulého století v souvislosti se značnými společensko-politickými změnami se pojem krizový management začal používat i mimo čistě vojenské a bezpečnostní prostředí³³.

Pojetí krizového managementu ve 21. století je silně ovlivněno turbulentním a vysoce dynamickým způsobem života současné společnosti. Odborníci pojmenovali tři hybné síly, které turbulence způsobují, tj. technologie, globalizaci a krizový syndrom 21. století. Každá z uvedených hybných sil má potenciál nastartovat v jakémkoliv společenském systému či organizaci takové změny, které mohou ve svém konečném důsledku vést ke vzniku kritických situací, jejichž dopady na chod organizace jsou nepřijatelné a mohou ohrozit fungování organizace.

Řídící pracovníci organizací (manažeri) nad rámec klasických manažerských funkcí musejí umět reagovat nové hrozby a nastalé kritické situace, na které jim již nestačí jejich dosavadní kompetence, které tvoří jednak jejich praktické zkušenosti, odborná způsobilost a osobní způsobilost (hovoříme o tzv. obecné manažerské gramotnosti). Je zde požadavek na zcela novou kompetenci a to krizovou gramotnost (angl. „*Crisis Literacy of Managers*“), tedy způsobilost zvládat krizové jevy.

Krizový management je řazen do skupiny prediktivního projektového managementu, který je zaměřen na proaktivní předcházení problémům, vytváření konstruktivního prostředí pro řízení zvládání rizik a zvládání krizí. Pro tento typ

³³ BLAŽEK, Ladislav. *Management. Organizování, rozhodování, ovlivňování*. Vyd. 2. Praha: Grada Publishing, 2014, s. 51. ISBN 978-80-247-4429-2.

řízení je charakteristická značná efektivnost řízení a vysoká produktivita práce realizačních týmů³⁴.

Mezi základní funkce krizového managementu patří: prevence, korekce, protikrizová intervence, redukce a obnova.

Prevence spočívá v organizačním zajištění a přípravách, které mají zabránit eskalaci hrozeb a krizových situací a krizí, má omezit působení škodlivých faktorů na organizaci (či její prvky).

Korekce spočívá v přijímání právních, ekonomických a ostatních norem, které vytvoří podmínky pro minimalizaci zdrojů krizových situací, současně garantuje připravenost k řešení krizových situací

Protikrizové intervence zahrnuje proaktivní opatření bránící vzniku krizové situace nebo její eskalaci, má stabilizovat situaci a přispět k návratu do normálu.

Redukce spočívá v aktivní realizaci krizových plánů, v provádění záchranných prací, v aktivaci systému ochrany obyvatelstva, realizace systému hospodářských opatření pro krizové stavy.

Ve fázi obnovy jsou likvidovány následky působení krize, probíhá snaha o zabránění vzniku druhotných krizových situací a za pomoci aktivovaných zdrojů dochází k návratu do normálního stavu (popř. vylepšeného).

Proces krizového managementu se dělí v souvislosti s jeho funkcemi na dvě vzájemně propojené úrovně a to:

- a) proces řízení rizik (Risk Management Process),
- b) proces řízení krizí (Managing Crisis Process).

Prevence a korekce se provádějí prakticky neustále v rámci celého krizového řízení.

Protikrizová intervence je prováděna v okamžiku, kdy dochází k eskalaci hrozeb a v období po skončení krize do doby.

³⁴ ANTUŠÁK, Emil, VILÁŠEK, Josef. *Základy teorie krizového managementu*. Praha: Nakladatelství Karolinum, 2020, s. 15. ISBN 978-80-246-3443-2.

Redukce je uplatňována v době krize, stejně jako v období postkrizovém.

Obnova je součástí období po úspěšném zvládnutí krize, má za cíl přispět k návratu do normálního či vylepšeného stavu. Nedojde-li v kontinuálním procesu řízení rizik (angl. „*Risk Management Process*“) k usměrnění aktivity tak, aby hrozby byly v přijatelné úrovni rizika (hovoříme o rizikové toleranci)“ přichází bod zvratu. V tomto zlomovém bodě se buď povede eskalující hrozbu dostat zpět pod přijatelnou úroveň rizika anebo při překročení přijatelné úrovně rizika dochází ke vzniku krize. V této chvíli nastává fáze procesu řízení krizí (angl. „*Managing Crisis Process*“). Dochází k realizaci opatření, jež mají krizi zvládnout, eliminovat rozsah ztrát a minimalizovat čas trvání krize. Překročením kulminačního bodu (označován též jako práh katastrofy nebo „mez únosnosti systému“) dochází k pomyslné smrti, zániku systému.

V kontextu shora uvedeného lze krizový management definovat jako: „*ucelený soubor přístupů, názorů, zkušeností, doporučení, metod a opatření, které vedoucí pracovníci (manažeři) a krizový manažeři užívají ke zvládnutí specifických činností (manažerských funkcí) při:*

- *minimalizaci zdrojů (příčin vzniku) krizových situací (fáze prevence),*
- *přípravě na činnosti v krizových situacích (fáze korekce),*
- *bránění vzniku a eskalaci krizových situací (fáze postkrizové intervence),*
- *redukci zdrojů krizových situací a jejich negativního působení (fáze redukce),*
- *odstraňování následků působení negativních faktorů krizové situace (fáze obnovy“³⁵.*

V užším právním významu je krizové řízení souhrnem řídicích činností orgánů krizového řízení zaměřených na analýzu a vyhodnocení bezpečnostních rizik a plánování, realizaci a kontrolu činností prováděných v souvislosti s přípravou na krizové situace a jejich řešení, nebo ochranou kritické infrastruktury³⁶, s cílem zvládnout krizovou situaci (mimořádnou událost), při které

³⁵ ANTUŠÁK, Emil, VILÁŠEK, Josef. *Základy teorie krizového managementu*. Praha: Nakladatelství Karolinum, 2020, s. 37. ISBN 978-80-246-3443-2.

³⁶ § 2 písm. b) zákona č. 240/2000 Sb., o krizovém řízení a o změnách některých zákonů (krizový zákon), v platném znění. In sbírka zákonů: 1. 1. 2001.

byl vyhlášen jeden z krizových stavů s cílem zajistit zvládnutí situace v působnosti orgánu krizového řízení za pomoci nadstandardních zdrojů, sil a prostředků.

Je možné presumovat, že krizové řízení se využívá v tak závažných (kritických) situacích (např. v důsledku pohromy), kdy užití standardních postupů, prostředků, zdrojů a sil nepostačuje k odvrácení závažných následků, při kterých hrozí vznik závažné újmy (např. ztráty na lidských životech) a značné škody na chráněných zájmech. Při zvládnutí kritických situací kladen důraz na činnost orgánů veřejné moci a územní samosprávy, jejichž postavení a úkoly upravují příslušné právní předpisy, které umožňují těmto orgánům využívat mimořádná (krizová) opatření k řešení krizových situací.

Ze shora uvedeného se dá odvodit, že v reálním životě se lze setkat se třemi možnými druhy situací, a to je:

- a) běžná situace, kdy neprobíhají žádné závažné situace a pohromy nebo i probíhat mohou, ale je možné je úspěšně řešit standardními silami a prostředky v běžném režimu (standardní procesy),
- b) nouzová situace, u kterých jsou dopady občas nepřijatelné, a proto jsou k jejich zvládnutí připravené speciální plány, postupy a speciální výkonné složky, vznik nouzových situací je předvídatelný a pro jejich zvládnutí existují takové speciální postupy a jsou k tomu předem vyčleněné takové síly a prostředky, že lze nouzové situace ještě zvládat, aniž by věc přesáhla říditelný rámec (dochází k aktivaci nouzových procesů, např. využitím složek Integrovaného záchranného systému při větší dopravní nehodě),
- c) krizová situace, u kterých jsou dopady nepřijatelné a ohrožují podstatným způsobem existenci člověka, a proto jsou na jejich zvládnutí připraveny speciální plány a speciální krizové řízení (dochází k aktivaci krizových procesů)³⁷.

³⁷ PROCHÁZKOVÁ, Dana. Bezpečnost a krizové řízení a udržitelný rozvoj. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2010, s. 54. ISBN 978-80-86723-97-6.

3.1.1 Risk management

Management rizik nebo dnes již běžně používaný výraz Risk management je označení pro specifickou aktivitu, jejíž cílem je minimalizovat společenské ztráty plynoucí z existující nebo potenciální (latentní) hrozby.

Jde v podstatě o systémovou aplikaci cílených plánovaných aktivit, procedur a praktik zaměřených na identifikaci, analýzu, zhodnocení, monitorování hrozeb a z nich plynoucích rizik³⁸.

Ke vzniku tohoto procesního přístupu došlo koncem 50. let minulého století v USA. Impulesem k vytvoření této disciplíny byly složité ekonomické podmínky na světových trzích a malá konkurenceschopnost amerických firem. Tyto nepříznivé skutečnosti vedly ke snaze vytvořit podmínky pro snížení podnikatelských rizik. Tato skutečnost dala vzniknout novému oboru „rizikové inženýrství“, které bylo zaměřené na minimalizaci rizik.

Management rizik je moderní disciplína, která patří mezi základní nástroje manažerského rozhodování, jde o složitý kontinuální proces, který probíhá v organizaci soustavně, soubor vzájemně provázaných opakujících se činností, jejichž cílem je řídit vývoj hrozeb v krizovém okolí organizace tak, aby krizový potenciál nepřesáhl stanovenou, přijatelnou a akceptovatelnou úroveň rizik.

Pro lepší pochopení si lze risk management představit jako postup, který omezuje rizikovost prostřednictvím analýzy aktuálních a budoucích rizik organizace nebo jako činnost, která předchází jejich tvorbě a která se snaží co nejvíce snížit jejich dopad na organizaci. Nutno podotknout, že rizika se nedají doslova řídit, ale dají se pomocí procesů řízení omezovat a zjišťovat jejich závažnost³⁹.

Jedná se o souhrn kvalitních, preventivních rozhodnutí sloužících k účinnému poznání, ocenění a minimalizaci rizik, který musí vždy zahrnovat analýzu rizik, jejich hodnocení a řízení rizik jako vstupních údajů. Po zvážení

³⁸ ANTUŠÁK, Emil, VILÁŠEK, Josef. *Základy teorie krizového managementu*. Praha: Nakladatelství Karolinum, 2020, s. 21. ISBN 978-80-246-3443-2.

³⁹ KRULIŠ, Jiří. *Jak vítězit nad riziky: aktivní management rizik - nástroj řízení úspěšných firem*. Praha: Linde, 2011, s. 91. ISBN 978-80-7201-835-2. s.

dalších důležitých faktorů, jako jsou ekonomické, technologické, sociální nebo také politické, management pro řízení rizik analyzuje a srovnává možná preventivní a regulační opatření a snaží se využít příležitosti pozitivních vlivů. Jako součást řízení rizika je také chápáno šíření informací o riziku (angl. „*risk communication*“) a vnímání rizika (angl. „*risk perception*“).

V současné době se risk management stává důležitým systémovým přístupem, jehož cílem je minimalizovat (zamezit) možnosti vzniku krize.

Procesy managementu rizik

Stejně jako v každém vědním oboru, se i řízení rizik řídí postupy, procesy, které by se měli provádět ve stanoveném pořadí.

Pro správné pochopení smyslu managementu rizik je důležitý rozvoj způsobu myšlení pracovníků na všech úrovních řízení.

Nejdůležitější strategií je znalost potencionálních vnitřních i vnějších rizik a hrozeb. Proto by analýza rizika měla být týmovou prací, z důvodu znalosti odborné způsobilosti jednotlivých zainteresovaných subjektů. Každý manažer si jednotlivé kroky může rozdělit a udělat je více či méně podrobné, záleží však na něm. Proces by měl probíhat v následujícím pořadí:

- 1) komunikace a konzultace (diskuze o potencionálních rizicích a jejich správné vyhodnocení),
- 2) vymezení cílů,
- 3) posuzování rizika,
- 4) identifikace rizik (vytvoření seznamu rizik),
- 5) analýza rizik (dochází k pochopení principu rizika a stanovení jeho stupně škodlivosti),
- 6) hodnocení rizik (představuje porovnání výsledků analýzy s kritérii rizik z fáze stanovení kontextu),
- 7) ošetření rizik (pracuje se s výsledky analýzy rizik),
- 8) monitoring rizik.

3.2 Systém krizového řízení v České republice

Systém krizového řízení v České republice je primárně záležitostí orgánů veřejné správy. Svoji roli v systému krizového řízení mají jak orgány státní správy, tak i územní samosprávy.

Práva a povinnosti jednotlivých aktérů systému krizového řízení jsou poměrně podrobně legislativně upraveny krizovým zákonem, a to v návaznosti na zákon o bezpečnosti České republiky.

Vláda České republiky

Vláda je nejvyšším výkonným orgánem krizového řízení. V samotném krizovém řízení nevystupuje aktivně, ale má zvláštní pravomoci v přípravě na krizové situace, v jejich řešení nebo při ochraně prvků kritické infrastruktury. Mezi tyto pravomoci patří ukládání úkolů ostatním orgánům, řízení a kontrola jejich činnosti.

Vláda také určuje odvětvová a průřezová kritéria pro stanovení prvků kritické infrastruktury. Na základě seznamu zpracovaného Ministerstvem vnitra vláda rozhoduje o prvcích kritické infrastruktury a o prvcích evropské kritické infrastruktury, jejichž provozovatelem je organizační složka státu.

Při přípravě na krizové situace a při jejich následných řešeních spolupracuje vláda také s Českou národní bankou. Projednávají společně opatření týkající se působností výše zmíněné banky.

Vláda je oprávněna v případě vyhlášení krizových stavů v nevyhnutelně nutném rozsahu omezit na potřebnou dobu právo na nedotknutelnost osoby či majetku, užívací a vlastnickou pravomoc fyzických a právnických osob k majetku, svobodu pobytu a pohybu na určeném prostoru ohroženém krizovou situací, právo shromažďovat se, právo na podnikatelskou činnost a v neposlední řadě i právo na stávkou. Toto vše může omezit, v návaznosti na území ohrožené krizovou situací, v případě ohrožení prováděných krizových opatření či v případě narušení záchranných a likvidačních prací.

Pracovním orgánem vlády je Ústřední krizový štáb, který má 1+21 členů. Předseda vlády, dle charakteru situace, jmenuje předsedou štábu jednoho z členů vlády nebo členů samotného štábu. Jako svůj poradní orgán si vláda zřizuje Bezpečnostní radu státu v čele s předsedou vlády.

Ministerstva a jiné ústřední správní úřady

Ministerstva a jiné ústřední správní úřady (dále jen ÚSÚ) v rámci své působnosti zajišťují připravenost na řešení krizových situací, specifické postavení mají zejména Ministerstvo vnitra, Ministerstvo dopravy, Ministerstvo průmyslu a obchodu aj. V důsledku toho vedou přehled potenciálních zdrojů rizik.

Také analyzují ohrožení a odstraňují nedostatky potenciálně vedoucí ke vzniku krizové situace z čistě preventivního hlediska.

Projednávají a rozhodují o postupech, jež vedou k řešení krizových situací a ke zmírnění jejich dopadů.

Organizují opravy veřejných zařízení pro přežití obyvatelstva a zabezpečení funkčnosti a chodu veřejné správy.

K zajištění připravenosti na řešení krizových situací v rámci jejich působnosti zpracovávají krizový plán, zakládají své pracoviště krizového řízení, zřizují si své pracovní orgány, jímž jsou krizové štáby.

Ministerstvo vnitra

Ministerstvo vnitra je při přípravě na krizové stavy hlavním koordinačním orgánem. V rámci toho sjednocuje postupy v oblasti krizového řízení a provádí kontrolu připravenosti ostatních ministerstev a krizových plánů dle jejich působnosti, plní povinnosti v oblasti krizového řízení vyplývající z členství ČR v EU.

Ministerstvo vnitra je povinno každý rok informovat Evropskou komisi o množství prvků evropské kritické infrastruktury a o množství členských států

Evropské unie, na nich závislých. Ve spolupráci s jiným ÚSÚ zpracovává plán, v rámci kterého orgány krizového řízení provádějí přípravu a cvičení.

Koordinuje i další úkoly, které jsou nezbytné pro zajištění připravenosti na řešení kritické situací. Plnění výše zmíněných úkolů má na starost Generální ředitelství Hasičského záchranného sboru České republiky. Ministerstvo vnitra také zodpovídá za přípravu a řešení kritických situací, které souvisejí s veřejným pořádkem a vnitřním bezpečím státu, stanovuje a vede dohled nad postupy Policie České republiky. Konflikty a nejasnosti v oblasti krizového řízení řeší ministr vnitra

Ministerstvo vnitra koordinuje přípravu na krizové stavy a jejich řešení, má na starosti řešení kompetenčních rozporů v oblasti krizového řízení.

Ministerstvo dopravy

Ministerstvo dopravy je oprávněno v době krizových stavů v souladu s krizovým zákonem ukládat povinnosti k zabezpečení dopravních nezbytností. Tuto povinnost může dle zvláštního právního předpisu také uložit i jiný ústřední správní úřad, ale pouze v nebezpečí z prodlení. Tuto povinnost lze uložit provozovateli železnic a železniční dopravy, provozovateli silniční dopravy, provozovateli letadel a letišť, provozovateli veřejných přístavů a vnitrostátní vodní dopravy, provozovateli a vlastníku dalších objektů, zařízení a dopravních komunikací sloužících k přepravě.

Ministerstvo průmyslu a obchodu

V době trvání krizového stavu je Ministerstvo průmyslu a obchodu oprávněno přijímat ustanovení k zachování celistvosti energetických systémů. Dále je také oprávněno uložit povinnost provozovatelům přepravní, přenosové a distribuční soustavy plynu, ropy, elektřiny, rozvodu tepelné energie, výrobcům tepla a elektrické energie, výrobcům primárních energetických zdrojů, vlastníkům a provozovatelům ostatních zařízení a objektů sloužících k zajišťování energetických potřeb státu, zabezpečování těchto energetických potřeb. Patří-li některý z těchto zmíněných subjektů mezi subjekty kritické infrastruktury,

Ministerstvo průmyslu a obchodu jim ukládá úkoly k ochraně a obnově kritické infrastruktury v energetice.

Dále plní úkoly v oblasti kritické infrastruktury a evropské kritické infrastruktury v energetice, poskytuje vládě a Ministerstvu vnitra spolupráci pro výměnu informací na úrovni státní mezipůsobní a mezistátní, pro plnění funkce kontaktního místa České republiky v rámci evropské kritické infrastruktury a pro podání zprávy Evropské komisi týkající se plnění úkolů vycházejících z právních předpisů Evropské unie.

Česká národní banka

Česká národní banka (dále jen ČNB) v rámci krizového řízení působí hlavně v oblasti měnové politiky a bankovníctví.

Při řešení krizových situací v této oblasti nebo za účelem řešení mimořádné události uvnitř banky zřizuje krizový štáb jakožto svůj pracovní orgán.

ČNB také zpracovává krizový plán, ve kterém se nachází přehled krizových opatření a postupů k řešení KSI v oblasti její působnosti. Tento plán schvaluje guvernér ČNB.

Též spolupracuje s ministerstvy a jinými ÚSÚ při zpracování jejich krizových plánů.

I v oblasti měnové politiky je velmi důležitá prevence, proto ČNB vede přehled potenciálních zdrojů rizik a analyzuje ohrožení. Dále také eliminuje v rámci ochrany nedostatky, které by mohly předcházet vzniku kritické situace.

S pomocí vlády ČR projednává návrh krizových opatření, které se dotýkají její působnosti.

V případě porušení některého ze zákazů, který je daný krizovým opatřením na základě § 6 odst. 3 krizového zákona., ČNB projednává tyto vzniklé přestupky. Dále vydává zvláštní povolení, na jehož držitele se nevztahují zákazy stanovené v § 6 odst. 3 zákona krizového zákona.

ČNB se v rámci své působnosti dotýká též kritické infrastruktury. V rámci toho předkládá Ministerstvu vnitra námět na odvětvová kritéria. K určení prvků kritické infrastruktury vyžaduje od právnických osobách a podnikajících fyzických osob nezbytné informace, u kterých je nutné udržet mlčenlivost, pokud tyto informace není možné zajistit jiným způsobem. Na základě toho určí opatřením obecné povahy prvky kritické infrastruktury a prvky evropské kritické infrastruktury.

V neposlední řadě také dohlíží nad plány krizové připravenosti subjektů kritické infrastruktury a ochrany prvků kritické infrastruktury. V závislosti na tom nařizuje opatření k nápravě nedostatků zjištěných při přezkoumání.

Orgány kraje a další orgány s působností na území kraje

Hejtman za pomoci ostatních orgánů kraje zabezpečuje připravenost kraje, která se zaměřuje na řešení kritických situací. Mezi tyto ostatní orgány patří krajský úřad, hasičský záchranný sbor a policie.

Hejtman v době krizového stavu koordinuje:

- práce podílející se na záchraně životů a likvidaci následků;
- poskytování zdravotních služeb;
- uskutečňování opatření vedoucích k ochraně veřejného zdraví;
- zabezpečení okamžitých služeb v oblasti pohřebnictví;
- nouzové ubytování;
- nouzové zásobování všemi důležitými prostředky určenými k přežití obyvatelstva;
- zabezpečení ostražky majetku na již evakuovaném území.

Hejtman za stavu nebezpečí má oprávnění přikázat:

- pracovní povinnost;
- pracovní výpomoc;
- poskytnutí věcného prostředku pro řešení kritické infrastruktury;
- okamžité provádění úprav terénu, prací v rámci oboru stavebnictví a staveb;
- vykonávání péče o děti a mládež za kritické infrastruktury;

- zajištění jiného způsobu výplaty dávek sociální péče a rozhodování o jejich výši;
- evakuaci obyvatelstva a následné hlášení dočasné změny pobytu osob;
- zákaz zdržování se a vstupu osob na vyznačené území;
- přednostní zásobování dětských zařízení, zdravotnických zařízení, sociálních zařízení, složek ozbrojených sil, bezpečnostních sborů a složek IZS, které se podílejí na uskutečňování krizových opatření a v nutném rozsahu též prvků kritické infrastruktury

Hejtman za doby nouzového stavu či stavu ohrožení státu zajišťuje vykonání vyhlášených platných krizových opatření v podmínkách kraje.

Krajský úřad poskytuje součinnost hasičskému záchrannému sboru při zpracování krizového plánu kraje a také plní úkoly podle krizového plánu kraje za cílem zajištění připravenosti kraje na řešení kritické situace. V případě plnění těchto úkolů se nabízí možnost zřízení pracoviště krizového řízení krajským úřadem.

Hasičský záchranný sbor

Hasičský záchranný sbor kraje z důvodu přípravy na krizové situace a jejich řešení organizuje spolupráci obcí se správními úřady v kraji, dále vede přehled potenciálních zdrojů nebezpečí a následně provádí rozbor zjištěných ohrožení.

Zhotovují krizové plány kraje a obcí s rozšířenou působností, plní povinnosti určené Ministerstvem vnitra, hejtmánem a starostou obce s rozšířenou působností v rámci krizového plánování.

Hasičský záchranný sbor kraje je také oprávněn žádat údaje nezbytné pro zpracování krizových plánů a následnou přípravu a řešení krizových situací. Tyto údaje může také shromažďovat a vést jejich evidenci. Jedná se o data o kapacitách zdravotnických, ubytovacích a stravovacích zařízení. Může požadovat od právnických osob a podnikajících fyzických osob údaje z oblasti výrobní, oblasti služeb, výrobních programů o výrobních kapacitách či mírách zásob, počtech zaměstnanců a jejich kvalifikaci. Dále shromažďuje údaje o počtech občanů

bydlících v místech předpokládané evakuace, množství a uchování nebezpečných látek a množství zadržené vody v nádržích. Též je oprávněn požadovat údaje o množství a typech mechanizačních, výrobních a dopravních prostředků ve vlastnictví právnických nebo fyzických osob a o druzích získané nebo vyrobené energie z přírodních zdrojů.

Hasičský záchranný sbor je oprávněn požadovat údaje o stavbách určených k plnění úkolů ochrany obyvatelstva při krizových situacích, k zajištění záchranných prací, k uchování věcných zdrojů civilní ochrany a k ochraně či ukrytí důležitých provozů.

V neposlední řadě je důležité zmínit, že Hasičský záchranný sbor kraje při zpracování krizového plánu kraje nebo obcí s rozšířenou působností vyžaduje spolupráci organizačních složek státu, orgánů kraje a obcí, právnických osob a podnikajících fyzických osob či pokud je to nezbytné i dalších subjektů.

Co se týče zajištění připravenosti k řešení krizových situací spojených s vnitřní bezpečností a vnějším pořádkem na území kraje, tak toto je v kompetencích Policie ČR, která za tímto účelem může vyžadovat od hasičského záchranného sboru kraje údaje, které shromažďuje dle § 15 odst. 3 krizového zákona.

Bezpečnostní rada kraje

Poradním orgánem pro přípravu na řešení krizových situací a jejich následků je bezpečnostní rada kraje (dále jen BRK).

Zřizuje ji, řídí a svolává hejtman a její jednání se uskutečňuje nejméně dvakrát do roka. Má nejvýše 10 členů včetně předsedy, jímž je primátor hlavního města Prahy nebo hejtman, který ustanoví další členy rady. Dalšími členy jsou náměstek hejtmána, který v době nepřítomnosti zastupuje předsedu BRK, ředitel krajského úřadu, ředitel Hasičského záchranného sboru kraje, ředitel krajského ředitelství policie, příslušník Armády České republiky určený náčelníkem Generálního štábu Armády České republiky, ředitel Zdravotnické záchranné služby kraje, vedoucí útvaru zdravotnictví krajského úřadu, tajemník BRK a další osoba nezbytná k posouzení připravenosti na KSI a stavu zabezpečení.

Pracovním orgánem kraje je krizový štáb kraje, jenž zřizuje a koordinuje hejtman. Mezi členy krizového štábu patří členové příslušné BRK, tajemník krizového štábu, jenž je zároveň tajemníkem BRK, pověřeni zástupci základních složek integrovaného záchranného systému, pracovníci krajského úřadu a další odborníci dle druhu řešené mimořádné události či krizové situace (viz Nařízení vlády č. 462/2000 Sb.).

Orgány obce s rozšířenou působností

Připravenost obce s rozšířenou působností (dále jen „ORP“) na řešení krizových situací zajišťuje starosta, a to za pomoci ostatních orgánů ORP na řešení krizových situací.

Starosta ORP řídí a kontroluje přípravné činnosti a opatření k řešení krizové situace ve správním obvodu ORP. V rámci toho si zřizuje a řídí svůj poradní orgán, jímž je bezpečnostní rada ORP.

Starosta organizuje přípravu na krizové situace a také se podílí na jejich řešení.

Starosta též následně po projednání v bezpečnostní radě ORP schvaluje krizový plán.

Pracovním orgánem je krizový štáb ORP, který zároveň slouží i jako krizový štáb pro území daného správního obvodu ORP. Při krizové situaci zajišťuje realizaci stanovených krizových opatření.

Starosta ORP též vykonává úkoly dané orgány krizového řízení a hejtmanem, odpovídá za použití komunikačních a informačních prostředků a pomůcek krizového řízení určené Ministerstvem vnitra.

Obecní úřad ORP v rámci zajištění připravenosti na krizové situace a jejich řešení se společně s Hasičským záchranným sborem kraje podílí poskytnutými daty na zpracování krizového plánu kraje a ORP. Plní úkoly dle krizového plánu ORP.

Spravuje evidenci údajů o dočasné změně pobytu jedinců a předává tyto údaje Hasičskému záchrannému sboru kraje.

Vede přehled potenciálních zdrojů nebezpečí a z preventivního hlediska likviduje nedostatky, které by mohly zapříčinit vznik krizové situace.

Orgány obce

Krizový zákon udává gesci v oblasti připravenosti na řešení krizové situace, která náleží starostovi obce spolu s ostatními orgány obce.

Starosta má možnost si zřídit si svůj pracovní orgán, kterým je krizový štáb, z důvodu přípravy na krizové situace a jejich řešení. V mnoha případech mají starostové obcí zřízené povodňové komise, v kterých jsou jmenovány stejné osoby jako v krizovém štábu obce.

Za krizové situace zajišťuje starosta obce uskutečnění platných krizových opatření ve svém správním obvodu. Uskutečňuje plnění úkolů stanovených starostou ORP a orgány krizového řízení. Také plní úkoly a opatření stanovené v krizovém plánu ORP.

Taktéž odpovídá za použití informačních a komunikačních prostředků či pomůcek stanovených Ministerstvem vnitra v oblasti krizového řízení.

Starosta obce během KS zajišťuje informování nebo varování obyvatelstva zasaženého území, nařizuje a organizuje evakuaci obyvatelstva (krizové opatření) z ohrožené oblasti, organizuje působení obce v rámci nouzového přežití obyvatel a také zajišťuje organizaci dalších opatření nevyhnutelných pro řešení krizové situace.

Obecní úřad, jako ostatní orgán obce, za záměrem zabezpečení krizové připravenosti obce na řešení krizové situace řídí činnosti vedoucí k přípravě obce na krizové situace, předkládá obecnímu úřadu ORP dokumenty podílející se na zpracování krizového plánu ORP, eviduje data o dočasných změnách pobytu osob, uskutečňuje úkoly stanovené v krizovém plánu ORP a podílí se na zajištění veřejného pořádku.

Úkolem obecního úřadu je též seznámit fyzické a právnické osoby s charakterem potenciálního ohrožení, s přípravami a provedením krizových opatření.

Veškeré finanční prostředky vynaložené na uskutečnění krizových opatření, které si stanovila sama obec, hradí z vlastního obecního

3.2.1 Krizové plánování

Krizový zákon ukládá orgánům krizového řízení zpracovat dokument obsahující přehled krizových opatření a postupů k řešení krizové situace. Tento dokument se nazývá krizový plán.

Krizový plán se zpracovává v písemné a elektronické podobě na úrovni ministerstev, jiných ústředních správních úřadů, ČNB a jiných státních orgánů, jimž to krizový zákon ukládá dle § 28 odst. 2. Dále se také zpracovává na krajské úrovni a úrovni obce s rozšířenou působností.

Náležitosti, které musí obsahovat krizový plán, udává nařízení vlády č. 462/2000 Sb., k provedení § 27 odst. 8 a § 28 odst. 5 krizového zákona.

Krizový plán se rozděluje na část základní, část operativní a v neposlední řadě také na část pomocnou.

Základní část plánu charakterizuje uspořádání krizového řízení, přehled potenciálních zdrojů rizik, analýzy potenciálních ohrožení a přehled právnických osob a podnikajících fyzických osob, které uskutečňují plnění opatření stanovených krizovým plánem.

Operativní úsek disponuje přehledem krizových opatření a způsobem jejich zajištění, plánem nezbytných dodávek, způsobem plnění regulačních opatření, výčtem kontaktů na činitele podílející se na řešení a připravenosti na krizové situace, rozpracováním typových plánů pro konkrétní druhy potenciálních krizových situací a přehledem plánů, které jsou zpracované na základě zvláštních právních předpisů a jsou využitelné pro řešení krizových situacích (například Povodňové plány, Vnější havarijní plány, Pandemický plán, Traumatologický plán

apod.). Dále také přehled prvků kritické infrastruktury a evropské kritické infrastruktury.

Kompendium právních dokumentů, které je možné využít při přípravě na krizové situace a jejich řešení, geografické podklady, zásady manipulace s krizovým plánem a ostatní listiny související s řešením krizové situace a připraveností na ně, jsou obsaženy v pomocné části.

Ministerstva a jiné ústřední správní úřady zpracovávají krizový plán na úrovni své působnosti a schvaluje ho vždy ministr konkrétního ministerstva nebo vedoucí jiného ústředního správního úřadu. S nimi též spolupracuje při tvorbě krizového plánu i ČNB, která zpracovává vlastní krizový plán ve své působnosti. Zhotovitelem krizového plánu kraje je Hasičský záchranný sbor kraje, přičemž krizový plán je schvalován po projednání v Bezpečnostní radě kraje hejtmanem.

Krizový plán ORP zpracovává taktéž Hasičský záchranný sbor kraje a schvaluje ho starosta ORP po projednání v bezpečnostní radě ORP.

Dalšími zpracovateli krizových plánů jsou Kancelář prezidenta ČR, Poslanecké sněmovny a Senátu, kdy tento krizový plán schvaluje vždy vedoucí kanceláře. Dalšími zpracovateli jsou Nejvyšší kontrolní úřad, Úřad pro zahraniční styky a informace a Bezpečnostní informační služba

V rámci krizového plánování existují i typové plány, kterých je celkem 22.

3.3 Základní pojmy krizového řízení

3.3.1 Mimořádná událost

Událost nebo situace vzniklá v určitém prostředí v důsledku živelní pohromy, havárie, nezákonnou činností, ohrožením kritické infrastruktury, nákazami, ohrožením vnitřní bezpečnosti a ekonomiky, která je řešena obvyklým způsobem orgány a složkami bezpečnostního systému podle zvláštních právních předpisů.

Pod tímto pojmem je v současných právních předpisech České republiky uváděna řada pojmů jako jsou např. mimořádná situace, nouzová situace, pohroma, katastrofa, havárie.

Ústřední poplachový plán integrovaného záchranného systému

Dokument schválený ministrem vnitra pro povolávání vybraných sil a prostředků složek IZS při ústřední koordinaci záchranných a likvidačních prací.

Požární poplachový plán kraje

Dokument stanovující zásady součinnosti jednotek požární ochrany a dalších subjektů (speciální služby, speciální pohotovostní služby, právnické a podnikající fyzické osoby) při operačním řízení k hašení požárů a dalším záchranným a likvidačním pracem a při poskytování pomoci mezi kraji a mezinárodní pomoci. Vychází z aktuálního stavu z plošného pokrytí jednotek požární ochrany na území kraje a předurčenosti některých jednotek požární ochrany ke speciální činnosti.

V reakci na vznik mimořádné události dochází k vyhlášení poplachu ve třech stupních a v případě nutnosti existuje i zvláštní stupeň poplachu.

První stupeň poplachu je vyhlášen v případě, že mimořádná událost ohrožuje:

- jednotlivé osoby,
- jednotlivé objekty nebo jeho části, s výjimkou objektu, kde jsou složité podmínky pro zásah,
- jednotlivé dopravní prostředky osobní nebo nákladní dopravy,
- plochy území do 500 m².

Záchranné a likvidační práce provádí základní složky, které není nutno při společném zásahu nepřetržitě koordinovat.

Druhý stupeň poplachu je vyhlášen v případě, že mimořádná událost ohrožuje:

- nejvýše 100 osob,
- více jak jeden objekt se složitými podmínkami pro zásah,
- jednotlivé prostředky hromadné dopravy osob,
- cenné chovy zvířat,
- plochy území do 10 000 m².

Záchranné a likvidační práce provádí základní a ostatní složky z kraje, kde událost probíhá, je nutné nepřetržitě koordinovat složky velitelem zásahu při společném zásahu.

Třetí stupeň poplachu je vyhlášen v případě, že mimořádná událost ohrožuje:

- více jak 100 a nejvýše 1000 osob,
- části obce nebo areálu podniku,
- soupravy železniční přepravy,
- několik chovů hospodářských zvířat,
- plochy území do 1 km²,
- povodí řek,
- produktovody,
- o hromadnou havárii v silniční dopravě nebo o havárii v letecké dopravě.

Záchranné a likvidační práce provádí základní a ostatní složky nebo se využívají síly a prostředky z jiných krajů, je nutné složky při společném zásahu koordinovat velitelem zásahu za pomoci štábu velitele zásahu a míst zásahu rozdělit na sektory a úseky.

Na základě rozhodnutí řídicího důstojníka hasičského záchranného sboru kraje oznamuje operační a informační středisko kraje vyhlášení třetího stupně poplachu poplachového plánu kraje hejtmanovi. Stejným způsobem nebo na

základě žádost velitele zásahu se oznamuje vyhlášení třetího stupně poplachu poplachového plánu kraje starostovi obce s rozšířenou působností.

Zvláštní stupeň poplachu je vyhlášován v případě, že mimořádná událost ohrožuje:

- více jak 1000 osob,
- celé obce nebo plochy území na 1 km².

Záchranné a likvidační práce provádí základní a ostatní složky včetně využití sil a prostředků z jiných krajů, popřípadě je nutno použít pomoc podle § 22 krizového zákona nebo zahraniční pomoci, je nutné složky při společném zásahu v místě zásahu koordinovat velitelem zásahu za pomoci štábu velitele zásahu a místo zásahu rozdělit na sektory a úseky, společný zásah složek vyžaduje koordinaci na strategické úrovni řízení.

Vyhlášení zvláštního stupně poplachu poplachového plánu kraje oznamuje operační a informační středisko kraje hejtmanovi. Stejným způsobem nebo na základě rozhodnutí velitele zásahu se vyhlášení zvláštního stupně poplachu poplachového plánu kraje oznamuje starostovi dotčené obce s rozšířenou působností.

Po vyhlášení zvláštního stupně poplachu poplachového plánu kraje operační a informační středisko kraje povolává a nasazuje síly a prostředky z kraje, koordinuje pomoc se sousedními kraji a informuje o vyhlášení zvláštního stupně poplachu poplachového plánu kraje generální ředitelství. Obdobným způsobem koordinuje pomoc operační a informační středisko generálního ředitelství.

3.3.2 Krizová situace

V některé odborné literatuře lze zaznamenat užívání zdánlivě analogického termínu kritická situace místo termínu krizová situace. I v anglickém jazyce se užívá výrazu „*critical situation*“ (kritická situace) a „*crisis situation*“ (krizová

situace). Je rozhodně na místě tyto výrazy od sebe důsledně odlišit i z hlediska kontextu českého.

Za kritickou situaci lze označit teoreticky jakoukoliv situaci, kdy bylo dosaženo kritického kulminačního (rozhodujícího či zlomového) stavu ve vývoji události nebo procesu vzniklé v důsledku živelní nebo jiné pohromy (nadprojektové pohromy, např. dosažení kritického stavu jaderného reaktoru), kdy nedošlo k přijetí adekvátních ochranných opatření nebo se při zvládnutí pohromy provedly závažné chyby.

Krizová situace představuje určitý časově a prostorově ohraničený průběh událostí a procesů s nepředvídatelným nebo případně s obtížně předvídatelným průběhem po narušení rovnovážného stavu v důsledku mimořádné události (krize) vyvolané činností člověka, přírodními vlivy a také havárie, při nichž dochází k ohrožení životů a zdraví a majetku osob nebo životního prostředí, vnitřní nebo vnější bezpečnosti státu či jiných chráněných zájmů, a na zvládnutí těchto situací již nepostačují běžná opatření správních úřadů, úřadů místních samospráv a výkonných bezpečnostních a záchranných složek. Za účelem zvládnutí krizové situace je nutné přijmout právní opatření a vyhlásit některých z adekvátních krizových stavů (stav nebezpečí, nouzový stav, stav ohrožení státu nebo válečný stav), aby bylo možné aplikovat nadstandardní opatření, zdroje, síly a prostředky k provedení záchranných a likvidačních prací⁴⁰.

Termín krizová situace v podmínkách České republiky v nejužším slova smyslu upravuje krizový zákon. Krizová situace je mimořádná událost podle zákona o integrovaném záchranném systému, narušení kritické infrastruktury anebo jiné nebezpečí, při nichž byl vyhlášen stav nebezpečí, nouzový stav nebo stav ohrožení státu⁴¹.

⁴⁰ PORADA, Viktor. Bezpečnostní vědy. Plzeň: Vydavatelství Aleš Čeněk, 2019, s. 700. ISBN 978-80-7380-758-0.

⁴¹ § 2 písm. b zákona č. 240/2000 Sb., o krizovém řízení a o změnách některých zákonů (krizový zákon), v platném znění. In sbírka zákonů: 1. 1. 2001.

3.3.3 Krizové stavy

Podle charakteru, územního rozsahu a intenzity vzniklé krizové situace může být vyhlášen stav nebezpečí, nouzový stav, stav ohrožení státu a válečný stav. V zásadě se krizové stavy rozdělují na vojenské krizové stavy (stav ohrožení státu a válečný stav), které se vyhláší v reakci na řešení krizových situací vojenského charakteru, a na nevojenské krizové stavy (stav nebezpečí, nouzový stav), které jsou spojeny s krizovými situacemi nevojenského charakteru.

Stav nebezpečí, nouzový stav a stav ohrožení státu jsou výslovně zmiňovány v § 2 písm. b) krizového zákona. Válečný stav, který rovněž patří mezi vyhlášené krizové stavy, ale krizový zákon nezmiňuje. Stejně tak krizový zákon vyjma stavu nebezpečí ostatní krizové stavy blíže nevymezuje. Je to dáno určitou legislativní roztříštěností. Důvody pro vyhlášení válečného stavu jsou např. zakotveny přímo v Ústavě České republiky⁴², čímž je ústavně vyjádřena naprostá výjimečnost tohoto aktu.

Vzhledem k absenci dalších důvodů pro vyhlášení válečného stavu, a především z důvodu absence celkové branně-bezpečnostní (krizové) legislativy byl 22. dubna vyhlášen ústavní zákon č. 110/1998 Sb., o bezpečnosti České republiky (dále jen „úst. zák. č. 110/1998 Sb.“). Tento ústavní zákon tvoří základní právní rámec, kterým si stát zajišťuje nástroje pro překonání krizových situací. Stanovuje zvláštní povinnost orgánům státní správy a orgánům územních samosprávných celků a právnickým a fyzickým osobám se podílet na zajišťování bezpečnosti České republiky. Rozsah povinností a další podrobnosti jsou dále zákonným způsobem upraveny. Kromě toho že právní režim krizového stavu umožňuje ukládat osobám mimořádné povinnosti, umožňuje zároveň i omezovat jejich práva a svobody⁴³.

⁴² Čl. 43 odst. 1 Ústavního zákona České národní rady č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky, v platném znění. In: Sběrka zákonů. 1. 1. 1993.

⁴³ ZOUBEK, Vladimír. *Postmoderní problémy lidských práv a globální bezpečnosti*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2004, s. 207. ISBN 80-86473-75-9.

Podle článku 1 úst. zák. č. 110/1998 Sb., je zajištění svrchovanosti a územní celistvosti České republiky, ochrana jejích demokratických základů a ochrana životů, zdraví a majetkových hodnot základní povinností státu.

Ustanovení článku 2 úst. zák. č. 110/1998 Sb., uvádí důvody pro vyhlášení nouzového stavu, stavu ohrožení státu a válečného stavu. Je-li bezprostředně ohrožena svrchovanost, územní celistvost, demokratické základy České republiky nebo ve značném rozsahu vnitřní pořádek a bezpečnost, životy a zdraví, majetkové hodnoty nebo životní prostředí anebo je-li třeba plnit mezinárodní závazky o společné obraně, může se vyhlásit podle intenzity, územního rozsahu a charakteru situace nouzový stav, stav ohrožení státu nebo válečný stav.

Níže jsou podrobněji rozvedeny důvody pro vyhlášení konkrétních krizových stavů.

Stav nebezpečí

Podmínky pro vyhlášení stavu nebezpečí blíže upravuje § 3 odst. 1 a násl. krizového zákona.

Stav nebezpečí se jako bezodkladné opatření může vyhlásit, jsou-li ohroženy životy, zdraví, majetek, životní prostředí, pokud nedosahuje intenzita ohrožení značného rozsahu (pozn. dosažení intenzity ohrožení značného rozsahu odůvodňuje vyhlášení nouzového stavu ze strany vlády) a není možné odvrátit ohrožení běžnou činností správních úřadů, orgánů krajů a obcí, složek integrovaného záchranného systému nebo subjektů kritické infrastruktury.

Stav nebezpečí lze vyhlásit jen s uvedením důvodů, na nezbytně nutnou dobu a pro celé území kraje nebo pro jeho část. Rozhodnutí o vyhlášení stavu nebezpečí musí obsahovat krizová opatření a jejich rozsah. Změna krizových opatření musí být rovněž vyhlášena. V části rozhodnutí obsahující důvod vyhlášení stavu nebezpečí se také uvede, zda je stav nebezpečí vyhlášen na základě mimořádné události podle zákona o integrovaném záchranném systému.

Stav nebezpečí pro území kraje nebo jeho část vyhláší hejtman kraje, v Praze primátor hlavního města Prahy (dále jen "hejtman"). Hejtman, který stav

nebezpečí vyhlásil, o tom neprodleně informuje vládu, Ministerstvo vnitra, sousední kraje a pokud mohou být krizovou situací dotčeny, též další kraje.

Stav nebezpečí lze vyhlásit na dobu nejvýše 30 dnů. Tuto dobu může hejtman prodloužit jen se souhlasem vlády.

Není-li možné účelně odvrátit vzniklé ohrožení v rámci stavu nebezpečí, hejtman neprodleně požádá vládu o vyhlášení nouzového stavu. Platnost krizových opatření vyhlášených hejtmanem končí dnem vyhlášení nouzového stavu, pokud vláda nerozhodne jinak. Krizová opatření, jejichž platnost zůstane zachována, se dále považují za krizová opatření nařízená vládou.

Stav nebezpečí nelze vyhlásit z důvodu stávký vedené na ochranu práv a oprávněných hospodářských a sociálních zájmů.

Stav nebezpečí končí uplynutím doby, na kterou byl vyhlášen, pokud hejtman nebo vláda nerozhodnou o jeho zrušení před uplynutím této doby. Vláda stav nebezpečí zruší též, pokud nejsou splněny podmínky pro jeho vyhlášení.

Nouzový stav

Nouzový stav se vyhláší pro omezené nebo pro celé území státu. Důvody pro vyhlášení nouzového stavu jsou blíže upraveny úst. zák. č. 110/1998 Sb. (viz článek 5 odst. 1 až 4 a článek 6 odst. 1 až 3).

Vláda může vyhlásit nouzový stav v případě živelních pohrom, ekologických nebo průmyslových havárií, nehod nebo jiného nebezpečí, které ve značném rozsahu ohrožují životy, zdraví nebo majetkové hodnoty anebo vnitřní pořádek a bezpečnost.

Nouzový stav nemůže být vyhlášen z důvodu stávký vedené na ochranu práv a oprávněných hospodářských a sociálních zájmů.

Je-li nebezpečí z prodlení, může vyhlásit nouzový stav předseda vlády. Jeho rozhodnutí vláda do 24 hodin od vyhlášení schválí nebo zruší.

Vláda o vyhlášení nouzového stavu neprodleně informuje Poslaneckou sněmovnu, která může vyhlášení zrušit.

Nouzový stav se může vyhlásit jen s uvedením důvodů na určitou dobu a pro určité území. Současně s vyhlášením nouzového stavu musí vláda vymezit, která práva stanovená ve zvláštním zákoně a v jakém rozsahu se v souladu s Listinou základních práv a svobod omezují a které povinnosti a v jakém rozsahu se ukládají. Podrobnosti stanoví zákon.

Nouzový stav se může vyhlásit nejdéle na dobu 30 dnů. Uvedená doba se může prodloužit jen po předchozím souhlasu Poslanecké sněmovny.

Nouzový stav končí uplynutím doby, na kterou byl vyhlášen, pokud vláda nebo Poslanecká sněmovna nerozhodnou o jeho zrušení před uplynutím této doby.

Stav ohrožení státu

Stav ohrožení státu se vyhláší pro omezené nebo pro celé území státu. Konkrétní důvody pro jeho vyhlášení opět blíže upravuje úst. zák. č. 100/1998 Sb. (viz článek 7 odst. 1 a 2).

Parlament může na návrh vlády vyhlásit stav ohrožení státu, je-li bezprostředně ohrožena svrchovanost státu nebo územní celistvost státu anebo jeho demokratické základy.

K přijetí usnesení o vyhlášení stavu ohrožení státu je třeba souhlasu nadpoloviční většiny všech poslanců a souhlasu nadpoloviční většiny všech senátorů.

Válečný stav

O vyhlášení válečného stavu, je-li Česká republika napadena, nebo je-li třeba plnit mezinárodní smluvní závazky o společné obraně proti napadení, rozhoduje Parlament České republiky (viz článek 43 odst. 1 Ústavního zákona České

národní rady č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky, v platném znění). Válečný stav se vyhláší pro celé území státu.

Článek 8 úst. zák. č. 110/1998 Sb. dále uvádí, že po dobu stavu ohrožení státu nebo válečného stavu může vláda požadovat, aby Parlament projednal vládní návrh zákona ve zkráceném jednání. O takovém návrhu se Poslanecká sněmovna usnese do 72 hodin od jeho podání a Senát do 24 hodin od jeho postoupení Poslaneckou sněmovnou. Jestliže se Senát v této lhůtě nevyjádří, platí, že je návrh zákona přijat.

Po dobu stavu ohrožení státu nebo válečného stavu prezident republiky nemá právo vracet zákon přijatý ve zkráceném jednání.

Ve zkráceném jednání nemůže vláda předložit návrh ústavního zákona.

Články 10, 11 a 12 úst. zák. č. 110/1998 Sb., jsou pak společné pro nouzový stav, stav ohrožení státu i válečný stav.

Jestliže po dobu nouzového stavu, stavu ohrožení státu nebo válečného stavu podmínky na území České republiky neumožní konat volby ve lhůtách, které jsou stanoveny pro pravidelná volební období, lze zákonem lhůty prodloužit, nejdéle však o šest měsíců.

V době, kdy je Poslanecká sněmovna rozpuštěna, přísluší Senátu:

- a) rozhodnout o prodloužení nebo o zrušení nouzového stavu, o vyhlášení stavu ohrožení státu nebo válečného stavu a o účasti České republiky v obranných systémech mezinárodní organizace, jíž je Česká republika členem,
- b) vyslovit souhlas s vysláním ozbrojených sil České republiky mimo území České republiky a s pobytem ozbrojených sil jiných států na území České republiky, nejsou-li taková rozhodnutí vyhrazena vládě.

Rozhodnutí o nouzovém stavu, o stavu ohrožení státu nebo válečném stavu se zveřejňují v hromadných sdělovacích prostředcích a vyhláší se stejně jako zákon. Účinnosti nabývají okamžikem, který se v rozhodnutí stanoví.

3.3.4 Integrovaný záchranný systém

Integrovaný záchranný systém (dále jen „IZS“) vznikl jako potřeba každodenní spolupráce hasičů, zdravotníků, policie a dalších výkonných složek při řešení mimořádných událostí (požárů, havárií, dopravních nehod, atd.). Odlišná pracovní náplň i pravomoci jednotlivých záchranných složek zakládaly a zakládají nutnost určité koordinace postupů.

IZS je velmi účinným nástrojem ke koordinaci postupu složek při přípravě na mimořádné události a při provádění záchranných a likvidačních prací. Využívá se za situace, kdy je třeba záchranné a likvidační práce provádět dvěma nebo více složkami IZS.

Základním aspektem IZS je skutečnost, že jednotlivé složky IZS neztrácejí při činnosti v rámci IZS svoji právní subjektivitu ani princip dosavadního samostatného financování.

Záchrannými pracemi se rozumí činnosti k odvrácení nebo omezení bezprostředního působení rizik, zejména ve vztahu k ohrožení života, zdraví, majetku nebo životního prostředí a vedoucí k přerušení jejich příčin.

Likvidačními pracemi jsou činnosti k odstranění následků způsobených mimořádnou nebo krizovou událostí. IZS tedy neřeší obnovu území postiženou mimořádnou nebo krizovou situací.

Základní zákonná úprava IZS Základním právním předpisem pro IZS je zákon č. 239/2000 Sb., o integrovaném záchranném systému a změně některých zákonů (dále jen „zákon o IZS“).

Zákon o IZS stanovuje, jaké jsou jednotlivé složky IZS a jaká je jejich působnost (pokud tak nestanoví zvláštní právní předpisy), působnost a pravomoc státních orgánů a orgánů územních samosprávných celků, práva a povinnosti právnických a fyzických osob při přípravě na mimořádné události a při záchranných a likvidačních pracích a při ochraně obyvatelstva před a po dobu vyhlášení krizových stavů

Složky IZS se člení na tzv. základní a na ostatní.

Základní složky IZS

Základní složky IZS zajišťují nepřetržitou pohotovost pro příjem ohlášení vzniku mimořádné události, její vyhodnocení a neodkladný zásah v místě mimořádné události. Za tímto účelem rozmísťují své síly a prostředky po celém území České republiky. Základními složkami IZS jsou:

- Hasičský záchranný sbor ČR,
- jednotky požární ochrany zařazené do plošného pokrytí kraje jednotkami požární ochrany,
- Policie ČR,
- Zdravotnická záchranná služba.

Ostatní složky IZS

Ostatní složky IZS jsou povolávány k záchranným a likvidačním pracím podle povahy mimořádné události. Ostatními složkami IZS jsou:

- vyčleněné síly a prostředky ozbrojených sil,
- ostatní ozbrojené bezpečnostní sbory,
- ostatní záchranné sbory,
- orgány ochrany veřejného zdraví,
- havarijní, pohotovostní a jiné služby,
- zařízení civilní ochrany,
- neziskové organizace a sdružení občanů, která lze využít k záchranným a likvidačním pracím,
- v době krizových situací také odborná zdravotnická zařízení na úrovni fakultních nemocnic.

Pro podporu složek IZS při rozsáhlých mimořádných opatřeních slouží systémy hospodářské mobilizace a nouzového zásobování. V případě potřeby nasazení složek IZS je žádoucí, aby bylo dosahováno jejich kapacit kombinovanou a koordinovanou reakcí na vzniklou mimořádnou nebo krizovou situaci. Musí být úzce spojeny s místními úřady a dalšími místními složkami.

4 KRIZOVÉ ŘÍZENÍ V PODMÍNKÁCH POLICIE ČESKÉ REPUBLIKY

4.1 Postavení a činnost Policie České republiky

Policie České republiky (ČR) patří mezi tradiční veřejné sbory (ozbrojené síly, ozbrojené bezpečnostní sbory, zpravodajské služby, záchranné sbory), které zajišťují bezpečnostní zájmy České republiky. Tyto sbory mají celostátní působnost (ze zákona nebo na základě uzavřené mezinárodní smlouvy mohou být tyto sbory povolány k tomu, aby působili v zahraničí, např. v rámci mezinárodních misí).

Policie ČR byla zřízena jako nový komplexní bezpečnostní aparát dnes již neplatným zákonem České národní rady č. 283/1991 Sb., o Policii České republiky ze dne 21. června 1991, kdy nahradila dřívější Sbor národní bezpečnosti. V současné době je činnost policie upravena zákonem č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky, v platném znění (dále jen zákon o Policii ČR). Charakter veřejného sboru je v případě Policie ČR vyjádřena v první větě § 2 citovaného zákona: „*Policie slouží veřejnosti.*“ Tento princip je výslovně formulován přímo v čl. 2 odst. 3 Ústavy České republiky, kde je uvedeno, že státní moc slouží všem občanům a lze ji uplatňovat jen v případech, v mezích a způsoby, které stanoví zákon.

Policie ČR ve smyslu zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, v platném znění, patří mezi bezpečnostní sbory, kterými jsou dále Hasičský záchranný sbor České republiky, Celní správa České republiky, Vězeňská služba České republiky, Bezpečnostní informační služba, Úřad pro zahraniční styky a informace a Generální inspekce bezpečnostních sborů. Příslušníci těchto sborů jsou ve služebním poměru k České republice.

Přestože pojem bezpečnostní sbor není v zákoně nikterak upraven, lze z názvu usuzovat, že bezpečnostní sbory plní úkoly bezpečnostního charakteru a jsou nedílnou a důležitou součástí struktury bezpečnostního systému ČR.

Bezpečnostní sbory se dále rozdělují na ozbrojené a neozbrojené, popř. dílem neozbrojené (např. Celní správa České republiky). Mezi neozbrojené sbory řadíme pouze Hasičský záchranný sbor České republiky, který je zároveň i sborem záchranným. Ostatní sbory včetně Policie ČR řadíme mezi ozbrojené bezpečnostní sbory. U Policie ČR je tato skutečnost výslovně zmíněna v § 1 zákona o Policii ČR.

Pojem ozbrojený bezpečnostní sbor primárně odkazuje k oprávnění příslušníků těchto sborů k použití zbraně v zákonem stanovených podmínkách (např. u policistů v souladu s § 56 zákona o Policii ČR). Ozbrojené bezpečnostní sbory jsou určeny k plnění obecných a speciálních úkolů bezpečnostního charakteru, které vyplývají z bezpečnostní politiky státu, jako jsou ochrana celospolečenských zájmů a hodnot, ochrana fyzických osob, jejich životů, zdraví, lidské důstojnosti a majetku, právnických osob a jejich majetku⁴⁴.

Jednotnost bezpečnostního sboru je vyjádřena především služebně právními vztahy hierarchické nadřízenosti (superiority) a podřízenosti (subordinace). Jedná se o tradiční centralizovaný systém řízení a organizování činnosti⁴⁵.

Úkoly Policie ČR nejsou jsou vymezeny taxativně, neboť tak není možné pružně reagovat na důsledky změn nejen v oblasti bezpečnostní problematiky. Zákon o Policii ČR v § 2 tedy výslovně uvádí ty úkoly, které jsou pro policii charakteristické a tvoří hlavní náplň její činnosti:

- ✓ chránit bezpečnost osob a majetku a veřejný pořádek,
- ✓ předcházet trestné činnosti,
- ✓ plnit úkoly podle trestního řádu
- ✓ plnit další úkoly na úseku vnitřního pořádku a bezpečnosti svěřené jí zákony, přímo použitelnými předpisy Evropské unie nebo mezinárodními smlouvami, kterou jsou součástí právního řádu.

⁴⁴ PEŠÍR, Roman. *Spolupráce policie České republiky a obecní policie při zajišťování veřejného pořádku a bezpečnosti se zaměřením na území města Plzně*. Praha, 2012. Diplomová práce. Policejní akademie České republiky v Praze. Fakulta bezpečnostního managementu, s. 26 - 28.

⁴⁵ FILÁK, Antonín. *Zákon o Policii České republiky s komentářem podle právního stavu k 12. 1. 2009*. Praha: Vydavatelství POLICE HISTORY, 2009, s. 8. ISBN 978-80-86477-49-7.

Úkoly policie plní příslušníci policie (dále jen „policisté“) a zaměstnanci zařazení v policii (dále jen „zaměstnanci policie“). Pouze policisty může ministr vnitra k plnění úkolů Ministerstva vnitra, v Policejní akademii České republiky, nebo ve škole anebo školském zařízení, které nejsou organizační součástí policie.

Policisté jsou jako příslušníci ve služebním poměru k České republice (viz § 1 odst. 3 zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, v platném znění), jedná o specifický druh zaměstnaneckého poměru fyzické osoby vykonávající službu po složení služebního slibu). Zaměstnanci policie jsou ve standardním pracovněprávním vztahu (viz § 1 písm. a) zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, v platném znění. Toto rozlišení je reflektuje rozlišování úkolů policie na činnosti čistě policejní a nepolicejní. Předpokládá se, že řadu úkolů policie mohou zajišťovat pouze zaměstnanci policie. Jedná se převážně o výkon správních, servisních a technických prací (např. doručování písemností, analytická činnost). Samotní policisté mají mít dostatečný prostor pro výkon typicky policejních činností bezpečnostního charakteru.

Primárním úkolem policie je tedy ochrana bezpečnosti osob a majetku a veřejného pořádku, což jsou pojmy právně neurčité. Veřejný pořádek je součástí vnitřního pořádku. Vnitřní pořádek a bezpečnost jsou součástí vnitřních věcí. Toto vymezení koresponduje s obecným vymezením působnosti ministerstva vnitra, které je ústředním orgánem státní správy pro vnitřní věci podle § 12 odst. 1 zák. České národní rady č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky, v platném znění (známý jako kompetenční zákon)⁴⁶.

Pro plnění úkolů policie jsou využívány určité hlavní metodické postupy spočívající jednak ve výkonu preventivně výchovné činnosti (prevence) a dále represivní činnosti (donucovací). Tyto metody se ideálně vzájemně doplňují a prolínají. Základní policejní činnost spočívá ve výkonu tzv. pořádkového dozoru

⁴⁶ PEŠÍR, Roman. *Spolupráce policie České republiky a obecní policie při zajišťování veřejného pořádku a bezpečnosti se zaměřením na území města Plzně*. Praha, 2012. Diplomová práce. Policejní akademie České republiky v Praze. Fakulta bezpečnostního managementu, s. 26 – 28.

na veřejných místech za účelem ochrany osob a majetku a zajištění veřejného pořádku a v provádění služebních úkonů či zákroků⁴⁷.

Pojem úkon ve smyslu právního jednání je projev vůle směřující ke vzniku, změně nebo zániku práv a povinností. Nejčastěji jsou úkony prováděny formou vydávání pokynů. Pokynem lze buď vyslovit zákaz nebo příkaz, který je adresát povinen respektovat.

Pojem zákrok je podřazen pojmu úkon, neboť se jedná o specifický právní úkon, který spočívá v přímém vynucení splnění právní povinnosti nebo v přímém zjednání právního stavu za užití fyzické síly či pod hrozbou jejího užití (policisté jsou oprávněni při zákroku použít donucovací prostředky a zbraň). Bezprostřední zásah je takovým druhem zásahu, který směřuje k odvrácení nebezpečí, které bezprostředně ohrožuje právem chráněné zájmy a nelze toto nebezpečí odvrátit jinak. Adresát je povinen strpět zákrok, aniž by hodnotil jeho zákonnost⁴⁸.

Úkony jsou oprávněni provádět policisté i zaměstnanci policie, ti však pouze v pracovní době. Zákroky jsou oprávněni provádět pouze policisté (viz § 113 zákona o Policii ČR). Některé úkony dokonce musí policista či zaměstnanec policie v pracovní době iniciativně provést. Jsou to úkony, které směřují k odstranění ohrožení nebo porušení vnitřního pořádku a bezpečnosti. Podmínkou je, že takové odstranění musí spadat do úkolů policie (viz shora uvedený § 2 zákona o Policii ČR). Policista má povinnost provést takový úkon i v době mimo službu, je-li ohrožen bezprostředně život, zdraví nebo svoboda osob anebo majetek nebo došlo-li k útoku na tyto hodnoty.

Pro účely řádného a bezvadného plnění úkolů policie disponují policisté i zaměstnanci řadou oprávnění, významná většina je však přiznávána zákonem o Policii ČR pouze policistům nebo přímo Policii ČR jako celku (např. oprávnění vyzvat osoby k prokázání totožnosti).

Na rozdíl od zaměstnanců policie je policista při výkonu své pravomoci a odpovědnosti disponován zvláštním druhem ochrany. Jako příslušníku

⁴⁷ FILÁK, Antonín. *Zákon o Policii České republiky s komentářem podle právního stavu k 12. 1. 2009*. Praha: Vydavatelství POLICE HISTORY, 2009, s. 8. ISBN 978-80-86477-49-7.

⁴⁸ FILÁK, pozn. 32, s. 222 - 223.

bezpečnostního sboru zákonem disponován zvláštním druhem ochrany. Policista jako příslušník bezpečnostního sboru je úřední osobou podle § 127 odst. 1 písm. e) zákona č. 40/2009 Sb., trestní zákoník, v platném znění (dřívější právní úprava pracovala s pojmem veřejný činitel). Ochrana spočívá v přísnějším posuzování trestní odpovědnosti osob při páchání protiprávního jednání směřující právě proti pravomoci a odpovědnosti úředních osob⁴⁹.

4.2 Řízení a organizace Policie ČR a policejní management

Policie ČR je podřízena Ministerstvu vnitra, které vytváří podmínky pro plnění úkolů policie. Jde především o politické a ekonomické podřízení, neboť policie je výkonným orgánem ministerstva vnitra k zajištění řady úkolů, které byly Ministerstvu vnitra svěřeny kompetenčním zákonem. Ministerstvo vnitra pro policii mimo jiné zajišťuje komunikační síť. V rámci systému hierarchické podřízenosti ministr vnitra ze svojí pozice odpovídá vládě za činnost policie jako celku. Ministr vnitra je přímým nadřízeným policejního prezidenta a ten je mu za činnost policie odpovědný. Ministr vnitra se souhlasem vlády policejního prezidenta jmenuje a i odvolává.

Řízení a organizaci policie blíže upravují ustanovení Hlavy II zákona o Policii ČR. Činnost policie řídí policejní prezidium. Policii tvoří jednotlivé útvary. V zákoně o Policii ČR jsou tyto útvary vymezeny pouze obecně, což je dáno předpokladem, že se aktuální bezpečnostní situace může měnit a vyvíjet v souvislosti s potřebami policie a dle aktuální bezpečnostní situace. Policii tvoří Policejní prezidium České republiky v čele s policejním prezidentem, útvary policie s celostátní působností, krajská ředitelství policie a útvary zřízené v rámci krajských ředitelství.

Policejní prezidium a útvary s celostátní působností nemají na rozdíl od krajských ředitelství policie postavení samostatné organizační složky státu, ale spadají pod organizační složku Ministerstva vnitra. Na návrh policejního

⁴⁹ PEŠÍR, Roman. *Spolupráce policie České republiky a obecní policie při zajišťování veřejného pořádku a bezpečnosti se zaměřením na území města Plzně*. Praha, 2012. Diplomová práce. Policejní akademie České republiky v Praze. Fakulta bezpečnostního managementu, s. 28.

prezidenta je zřizuje ministr vnitra. Útvary s celostátní působností jsou Kriminologický ústav, Letecká služba, Národní protidrogová centrála SKPV, Pyrotechnická služba, Ředitelství služby cizinecké policie, Úřad dokumentace a vyšetřování zločinů komunismu SKPV, Útvar policejního vzdělávání a služební přípravy, Národní centrála proti organizovanému zločinu SKPV, Útvar pro ochranu prezidenta ČR, Ochranná služba Policie ČR, Útvar rychlého nasazení, Útvar speciálních činností SKPV, Útvar zvláštních činností SKPV.

Dalším organizačním článkem jsou tedy krajská ředitelství. Jsou zřizována zákonem. V současné době jich existuje 14 a jejich územní obvod je shodný s územním obvodem krajů. V čele každého krajského ředitelství stojí krajský ředitel.

Útvary zřízené v rámci krajských ředitelství jsou vnitřními organizačními jednotkami těchto krajských ředitelství. V samostatné působnosti je zřizuje na návrh krajského ředitele policejní prezident⁵⁰.

Mimo shora uvedené územní členění v rámci Policie ČR tradičně působí služba pořádkové policie, služba dopravní policie, služba cizinecké policie, letecká služba, pyrotechnická služba, ochranná služba, služba pro zbraně a bezpečnostní materiál, služba kriminální policie a vyšetřování, služba rychlého nasazení, kdy toto členění reflektuje věcné zaměření činnosti

4.3 Činnost Policie ČR v rámci krizového řízení

Ačkoli je Policie ČR jednou ze základních složek IZS, neprovádí, vzhledem ke svému hlavnímu poslání, záchranné a likvidační práce. J

Jejím úkolem je zejména zajištění veřejného pořádku a bezpečnosti dopravy k podpoře provádění záchranných a likvidačních prací. Podle § 42b, odst. 3 zákona o Policii ČR je možné na podporu záchranných akcí v případě vzniku živelních pohrom a katastrof, velkých dopravních nehod a průmyslových havárií

⁵⁰ PEŠÍR, Roman. *Spolupráce policie České republiky a obecní policie při zajišťování veřejného pořádku a bezpečnosti se zaměřením na území města Plzně*. Praha, 2012. Diplomová práce. Policejní akademie České republiky v Praze. Fakulta bezpečnostního managementu, s. 29 - 30.

využívat zejména zásahové jednotky služby pořádkové policie, které jsou součástí útvaru s územně vymezenou působností. Mimo toto zákonné zmocnění se na přímém provádění záchranných prací ze složek police účastní zejména letecká služba a potápěčské a kynologické složky.

Vzhledem k tomu, že Policie ČR nevykonává záchranné a likvidační práce, je těžiště její činnosti v plnění úkolu mimo integrovaný záchranný systém, respektive spočívá v poskytování bezpečnostního servisu, koordinuje spolupráci orgánů činných v trestním řízení, ostatních bezpečnostních složek, zpravodajských služeb apod.

Obdobně při provádění bezpečnostních akcí a opatření, které nejsou koordinovány v rámci integrovaného záchranného systému, se ostatní základní složky integrovaného záchranného systému (HZS, jednotky požární ochrany a ZZS) přímo nepodílejí na realizaci policejně-bezpečnostních opatření. Tyto složky zasahují při bezpečnostních akcích pouze při provádění záchranných a likvidačních prací.

Typové činnosti složek IZS při společném zásahu

Rozsah a podmínky činnosti policie při provádění záchranných a likvidačních prací jsou upřesněny v dokumentaci *Typové činnosti složek IZS při společném zásahu* (dále jen „typové činnosti“).

Tyto typové činnosti jsou připravovány pro jednotlivé druhy ohrožení (mimořádných událostí), u kterých se předpokládá provádění záchranných a likvidačních prací v rámci IZS. Typové činnosti jsou zpracovány podle § 18 vyhlášky MV č. 328/2001 Sb., o některých podrobnostech zabezpečení IZS, v platném znění.

Typové činnosti vydává Generální ředitelství HZS ČR.

Součástí typové činnosti je List Policie ČR, který navazuje na postup složek IZS při záchranných a likvidačních pracích s ohledem na druh a charakter mimořádné události a působnost a pravomoci Policie ČR dle právních předpisů a interních pokynů.

Zpracování návrhu typových činností policie je upřesňováno mezi gestorem dokumentace IZS tedy Generálním ředitelství HZS ČR a zástupci Policie ČR.

Policie ČR plánuje zabezpečení plnění svých úloh jako složky IZS z hlediska souběžného plnění dalších úkolů policie, vybavení ochrannými prostředky a další logistickou podporou z vlastních prostředků a z prostředků ostatních složek IZS.

V rámci působnosti územních samosprávných celků (obcí a krajů) může být z jejich prostředků Policie ČR podporována stejně jako ostatní složky IZS.

System krizového řízení

K zajištění operativního řízení a koordinace činnosti útvarů ministerstva vnitra a policie při krizových situacích, (krizových stavů) je zaveden systém krizových štábů a jejich sekretariátů. Jejich složení, statuty a jednací řády jsou určeny interními akty řízení.

Pro řízení ministerstva, hasičského záchranného sboru a policie se zřizuje krizový štáb ministra vnitra.

Činnost Policie ČR při řešení mimořádných bezpečnostních událostí nedosahujících intenzity krizové situace

Problematika terorismu

Teroristický čin je zejména spáchán s úmyslem:

- ✓ zastrašit obyvatelstvo,
- ✓ přimět vládu nebo mezinárodní organizaci ke konání či nekonání konkrétních kroků,
- ✓ vážně destabilizovat či zničit základní politické, ústavní, hospodářské nebo sociální struktury země nebo mezinárodní organizace.

„*Teroristická skupina*“ je v dokumentech EU definována jako strukturovaná skupina, složená z více než dvou osob, ustanovená pro delší časové období a konající v rámci dělby práce kroky nutné ke spáchání teroristických činů. Převážně se nejedná o náhodné či jednorázové spolčení.

Problematice boje proti terorismu se MV (odbor bezpečnostní politiky) věnuje ve větší míře od roku 2000. Vývoj událostí po 11. září 2001 práci v tomto ohledu značně urychlil a zintenzívnil. MV ve spolupráci s dalšími orgány a odborníky vytváří, vyhodnocuje a aktualizuje veřejný dokument „*Národní akční plán boje proti terorismu*“. Tento dokument byl schválen usnesením vlády č. 385/2002.

Bezpečnostní akce a opatření policie při společenských událostech

Policie ČR zasahuje především v souvislosti s plněním úkolu při ochraně veřejného pořádku, bezpečnosti osob a majetku, tj. dojde-li při konání společenských, kulturních, sportovních akcí nebo shromáždění extremistických skupin k porušení či ohrožení chráněných hodnot. Tyto události jsou lokální a lze je řešit silami a prostředky územně příslušného útvaru policie nebo za podpory dalšího útvaru policie.

Castým jevem u různých společenských akcí je porušení zákona některými jedinci nebo určitými skupinami osob.

Hromadné narušení veřejného pořádku je davový jev, který je nejčastěji vyvolán určitou skupinou osob, které narušují veřejný pořádek.

Ve většině případů se odehrává na veřejných místech s vysokou účastí lidí. To umožňuje soustřeďování a nabalování dalších osob, které původně mohly jen touto oblastí procházet, ale i těch osob, které prostě přihlíží. Zpočátku jsou pouze diváky, ale podle okolností se k narušitelům připojí, protože s nimi sympatizují nebo je podporují. Tím se často zvyšuje agresivita některých jedinců nebo skupin, které pak ohrožují životy, zdraví nebo poškozují majetek. Pak je nezbytné, aby policie v součinnosti s dalšími přítomnými složkami podílejícími se na ochraně

veřejného pořádku rychle, rázně, ale přiměřeně zasáhla v souladu se zákonem a s cílem obnovit pořádek. Postup příslušníků policie v těchto případech upravuje zákon o Policii ČR a interní akty řízení týkající se jak vlastního zákroku, tak i používání donucovacích prostředků.

Odhlování a dokumentování extremistické kriminality

Policie věnuje pozornost zejména pokračující a opakované trestné činnosti související s extremismem a systematicky získává znalosti o extremistické kriminalitě, zejména o způsobech a formách páchaní trestné činnosti, o osobách podílejících se na jejím páchaní, o místech, kde k páchaní dochází, o formách a způsobech prevence, o zásadách kriminalistické taktiky a jejich uplatňování.

Při vyšetřování extremistické kriminality je nezbytné ve spolupráci s ostatními subjekty zjišťovat i související trestnou činnost.

Divácké násilí a nevhodné chování při sportovních utkáních

Policie spolupracuje s občanskými sdruženími, zejména z oblasti tělovýchovy a sportu, a hromadnými sdělovacími prostředky za účelem eliminace diváckého násilí, iniciuje preventivní, výchovnou a informační činnost a výzkumné programy mající za cíl snížit a eliminovat divácké násilí. Ve spolupráci s pořadateli a orgány samosprávy se podílí na přípravě a realizaci opatření k zajištění veřejného pořádku a zamezení možného ohrožení zdraví a majetku.

Na základě vyhodnocení bezpečnostní situace na území České republiky v souvislosti s možností teroristických útoků Policie ČR zejména provádí:

- A) Trvale zvýšený policejní dohled nad objekty významnými z hlediska bezpečnostního systému státu, zejména nad:

- důležitými dopravními uzly (železniční stanice s mezinárodní přepravou, centrální autobusová nádraží, důležité silniční uzly apod.), přemostěním a tunely na komunikacích, významným technickým zařízením atd.,
- důležitými vodními díly (důležitá přehradní díla, proti zátopová vodní díla, centrální zdroje pitné vody, úpravný pitné vody a vodojemy),
- velkými výrobními celky (s přihlédnutím ke zpracování, skladování a využívání nebezpečných a toxických látek),
- energetickými objekty (tepelné a jaderné elektrárny, hydroelektrárny, rozvodny a transformační stanice a teplárny),
- telekomunikačními objekty (rozhlasové a televizní vysílače, retranslační stanice, telekomunikační uzly, převaděče),
- důležitými administrativními centry (administrativní centra veřejné správy a samosprávy),

B) ochranu veřejného pořádku v místech zvýšené koncentrace osob (např. obchodní centra, nákupní střediska, železniční stanice, autobusová nádraží, metro, školy, kulturní a sportovní objekty),

C) posílení výkonu služby doprovodu vlaku v době vysokého stupně přepravy cestujících,

D) zintenzivnění provádění kontrol v souvislosti s ochranou vybraných zásilek přepravovaných po železnici,

E) v součinnosti s obvodními báňskými úřady provádí kontroly všech skladu výbušnin u některých i opakovaně,

F) prostřednictvím operačních středisek policie se provádí bezodkladné podávání informací o mimořádných událostech a závažných narušeních veřejného pořádku a vnitřní bezpečnosti.

Krizové štáby a jejich sekretariáty

Pro řízení policie v krizových situacích je zřízen krizový štáb policejního prezidenta (RPP č.76/2010) ve složení:

- náměstek policejního prezidenta pro službu kriminální policie a vyšetřování (dále jen SKPV),
- náměstek policejního prezidenta pro vnější službu (dále jen VS),
- náměstek policejního prezidenta pro ekonomiku,
- ředitel kanceláře policejního prezidenta,
- vedoucí oddělení krizového řízení kanceláře policejního prezidenta,
- vedoucí preventivně informačního odboru policejního prezidia (dále jen PP)
- vedoucí operačního odboru PP,
- vedoucí bezpečnostního oddělení Policejního prezidia České republiky,
- ředitel centrály informatiky a analytických procesů SKPV PP,
- ředitel odboru vnitřní kontroly Policejního prezidia České republiky,
- vedoucí analyticko-legislativního odboru PP.

Krizový štáb zejména:

- spolupracuje s krizovým štábem ministra vnitra, připravuje pro něj nezbytné podklady, informace a hlášení,
- připravuje podklady pro policejního prezidenta určené k projednání v krizovém štábu ministra vnitra,
- analyzuje vývoj situace, identifikuje zdroje a důsledky možných ohrožení,
- vyhodnocuje dosud přijatá opatření k řešení situace,
- připravuje návrhy k řešení situace,
- projednává situační, průběžné a závěrečné zprávy o řešení situace,

- koordinuje na základě závěrů z jednání činnost útvarů policie,
- podle potřeby spolupracuje na řešení situace s vlastními krizovými štáby útvarů policie, přitom je oprávněn vyžadovat od nich nezbytné podklady, informace a hlášení.

Jednání krizového štábu řídí policejní prezident, v jeho nepřítomnosti náměstek nebo jiný, policejním prezidentem či náměstkem pověřený člen krizového štábu.

Policejní prezident, náměstek nebo pověřený člen krizového štábu:

- rozhoduje o aktivaci krizového štábu v plném nebo vymezeném stolení,
- může přizvat zástupce útvarů policie a nižších organizačních článků Policejního prezidia České republiky k jednání krizového štábu a k zabezpečení jeho činnosti,
- vytváří pracovní skupiny z odborníků útvarů policie.

Úlohu sekretariátu krizového štábu plní skupina krizového řízení, pracovník bezpečnostního oddělení, operačního střediska operačního oddělení, odboru systémového řízení a informatiky Policejního prezidia České republiky, analyticko – legislativního oddělení kanceláře policejního prezidenta a pracovníci sekretariátu ředitele kanceláře policejního prezidenta.

Vedoucí skupiny krizového řízení je vedoucím sekretariátu krizového štábu. Sekretariát krizového štábu se řídí pokyny vedoucího krizového štábu.

Sekretariát krizového štábu plní úkoly související s informačním a administrativním zajištěním činnosti krizového štábu a k tomu zejména soustřeďuje, zpracovává a vyhodnocuje informace o stavu a vývoji situace:

- zpracovává návrhy situačních, průběžných zpráv a návrh závěrečné zprávy o řešení situace,
- soustřeďuje informace o stavu sil a prostředků,

- pořizuje zápisy z jednání krizového štábu, vede pracovní dokumentaci, eviduje úkoly, zabezpečuje jejich distribuci a sleduje jejich plnění,
- předává potřebné informace krizového štábu útvarům policie a spolupracujícím subjektům,
- ve spolupráci s bezpečnostním oddělením činí opatření k ochraně utajovaných skutečností,
- zajišťuje spisovou službu po dobu činnosti krizového štábu.

Na úrovni krajských ředitelství policie jsou zřízeny krizové štáby, přičemž členy krizového štábu jsou:

- náměstek ředitele krajského ředitelství pro vnější službu,
- náměstek ředitele krajského ředitelství pro SKPV,
- náměstek ředitele krajského ředitelství pro ekonomiku,
- ředitel pro řízení lidských zdrojů krajského ředitelství,
- ředitel kanceláře ředitele krajského ředitelství,
- vedoucí odboru vnitřní kontroly,
- vedoucí preventivně informačního oddělení,
- vedoucí oddělení krizového řízení.

K zajištění operativního řízení a koordinace činnosti útvarů policie při hrozbě vzniku krizové situace nebo po vyhlášení krizového stavu se aktivuje krizový štáb, který je pracovním orgánem ředitele krajského ředitelství a zároveň plní funkci pracovní skupiny při Bezpečnostních radách krajů, kterých je ředitel nebo náměstek ředitele pro zřízení krajského ředitelství členem, v oblasti pořádkové a bezpečnostní.

Krizový štáb zejména:

- analyzuje vývoj situace a důsledky možných ohrožení,
- vyhodnocuje dosud přijatá opatření k řešení situace,
- připravuje návrhy k řešení situace,
- projednává situační, průběžné a závěrečné zprávy o řešení situace,
- koordinuje na základě závěrů z jednání činnost útvarů krajského ředitelství,
- spolupracuje s krizovým štábem ministra vnitra a policejního prezidenta a příslušnými Bezpečnostními radami krajů, připravuje pro ně nezbytné podklady, informace a hlášení,
- připravuje podklady pro ředitele krajského ředitelství, které si krizový štáb ministra vnitra a policejního prezidenta a Bezpečnostní rady krajů vyžádají,
- podle potřeby spolupracuje na řešení situace s organizačními články krajského ředitelství, přitom je oprávněn vyžadovat od nich nezbytné podklady, informace a hlášení.

Jednání krizového štábu řídí ředitel krajského ředitelství, v jeho nepřítomnosti vedoucí krizového štábu nebo ředitelem správy pověřený zástupce.

Ředitel krajského ředitelství nebo pověřený zástupce:

- rozhoduje o aktivaci krizového štábu v plném nebo vymezeném složení, při hrozbě vzniku krizové situace nebo po vyhlášení stavu, rovněž pro případy metodického nácviku,
- může přizvat zástupce organizačních článků krajského ředitelství k jednání krizového štábu a k zabezpečení jeho činnosti,
- vytváří pracovní skupiny z odborníků organizačních článků krajského ředitelství policie.

Úlohu sekretariátu krizového štábu plní oddělení krizového řízení krajského ředitelství, zástupce z oddělení ochrany utajovaných informací a analyticko-právního oddělení kanceláře ředitele krajského ředitelství, operačního střediska, odboru informačních a komunikačních technologií.

Vedoucí oddělení krizového řízení je vedoucím sekretariátu krizového štábu.

Sekretariát krizového štábu se řídí pokyny vedoucího krizového štábu. Sekretariát krizového štábu plní úkoly související s informačním a administrativním zajištěním činnosti krizového štábu a k tomu zejména:

- soustřeďuje, zpracovává a vyhodnocuje informace o stavu a vývoji situace,
- zpracovává návrhy situačních a průběžných zpráv a návrh závěrečné zprávy o řešení situace,
- soustřeďuje informace o stavu sil a prostředků,
- pořizuje zápisy z jednání krizového štábu, vede pracovní dokumentaci, eviduje úkoly, zabezpečuje jejich distribuci a sleduje jejich plnění,
- předává potřebné informace krizového štábu útvarům a organizačním článkům policie a spolupracujícím subjektům, - ve spolupráci se skupinou ochrany utajovaných skutečností činí opatření k ochraně utajovaných skutečností,
- shromažďuje a podle požadavků zabezpečuje předávání potřebných údajů o řešení úkolů policie Bezpečnostním radám krajů,
- zabezpečuje vzájemnou součinnost s krizovými štáby, včetně převzetí potřebných informací k řešení krizové situace,
- zajišťuje spisovou službu po dobu činnosti krizového štábu.

Základem pro fungování těchto štábů jsou jak na krajských, tak i na celorepublikové úrovni vybudovaná a hierarchicky propojená operační střediska

policie, která se zabývají sběrem a vyhodnocováním informací o bezpečnostní situaci v ČR a v případě potřeby zabezpečují aktivaci krizových štábů.

Pracoviště krizového řízení

V případě pracoviště krizového řízení se jedná o útvar nebo jeho organizační článek, pověřený koordinací krizového řízení, zajištěním plnění úkolů ministerstva nebo policie nebo generálního ředitelství Hasičského záchranného sboru České republiky (dále jen „generální ředitelství“) za krizových stavů a připravenosti na jejich řešení a metodickým řízením krizových pracovišť útvarů

Útvary a jejich krizová pracoviště

Krizovým pracovištěm útvaru se rozumí organizační článek útvaru nebo zaměstnanec určený vedoucím zaměstnancem útvaru zabezpečující koordinaci a plnění úkolů útvaru v oblasti krizového řízení a spolupráci při plnění úkolů za krizových stavů.

Na úrovni krajského ředitelství policie se zřizují oddělení krizového řízení. Vedoucí zaměstnanec útvaru odpovídá za připravenost útvaru na plnění úkolů za krizových stavů, které vyplývají z právních předpisů, organizačních řádů a statutů jednotlivých útvarů nebo zřizovacích listin, a zajišťuje plnění krizových opatření v mezích své činnosti.

Podle rozsahu plněných úkolů za krizových stavů a požadavků na jejich přípravu vedoucí zaměstnanec útvaru zřizuje vlastní krizové pracoviště. Po projednání s věcně příslušným pracovištěm krizového řízení stanoví organizační složení a činnost krizového pracoviště a zabezpečuje personální a materiální podmínky pro jeho činnost.

Pokud není krizové pracoviště zřízeno, plní jeho úlohu vedoucí zaměstnanec útvaru.

Krizové pracoviště v rámci činnosti útvaru zejména:

- zabezpečuje a podílí se na plnění úkolů útvaru za krizových stavů a připravenosti na jejich řešení v rozsahu stanoveného předmětu činnosti a v závislosti na začlenění útvaru v organizační struktuře,
- koordinuje, popřípadě zpracovává v součinnosti s věcně příslušným pracovištěm, krizového řízení odborné části krizového plánu, provádí rozpracování krizového plánu a kontrolní činnost na úseku krizového plánování,
- podílí se na zabezpečení nezbytných materiálních a finančních prostředků pro zajištění úkolů za krizových stavů a připravenosti na jejich řešení,
- poskytuje věcně příslušnému pracovišti krizového řízení potřebnou odbornou součinnost při zajišťování úkolů za krizových stavů a připravenosti na jejich řešení.

Pokud není krizové pracoviště zřízeno, plní jeho úlohu vedoucí zaměstnanec útvaru. Při plnění úkolů krizových pracovišť a pracovišť krizového řízení tato pracoviště spolu navzájem spolupracují a poskytují si údaje, informace a podklady v rozsahu nezbytném pro výkon jejich činnosti v rámci krizového řízení.

Typové činnosti

Typovou činností se rozumí základní, předem zpracovaný podklad (metodická norma) pro postup složek integrovaného záchranného systému při přípravě na mimořádné události a při provádění záchranných a likvidačních prací na místě společného zásahu s ohledem na druh a charakter mimořádné události, tj. na taktické úrovni koordinace prováděných činností se stručným popisem vazeb na operační úroveň řízení.

Katalogem typových činností souborná dokumentace, která vymezuje věcné náplně, cíle a závaznost postupů uvedených v typových činnostech, a jejíž součástí jsou soubory jednotlivých typových činností složek integrovaného

záchranného systému při společném zásahu; katalog typových činností je uveřejněn na intranetových stránkách policie skupiny krizového řízení a bezpečnostní ochrany objektů kanceláře policejního prezidenta v adresáři „Havarijní plánování“.

Úkoly útvarů policie policejního prezidia

Pokud je příprava nebo provádění záchranných a likvidačních prací složkami integrovaného záchranného systému upravena typovou činností, postupují útvary policie s územně vymezenou působností dotčené příslušnou typovou činností, útvary policie s působností na celém území České republiky dotčené příslušnou typovou činností, organizační články Policejního prezidia České republiky dotčené příslušnou typovou činností v souladu:

- se společným listem složek integrovaného záchranného systému,
- s listem velitele zásahu,
- s listem operačních středisek,
- s listem policie,

přitom respektují úkoly a odborné postupy ostatních složek integrovaného záchranného systému.

Úkoly ředitelů útvarů policie s územně vymezenou působností

Ředitelé útvarů policie s územně vymezenou působností:

- projednají s hasičským záchranným sborem kraje poskytnutí odborné pomoci při proškolení pracovníků s jednotlivými typovými činnostmi, včetně proškolení postupů a úkolů, které souvisejí s koordinací, řízením a prováděním záchranných a likvidačních prací složkami integrovaného záchranného systému obecně,
- zabezpečí odbornou pomoc při proškolení příslušníků hasičského záchranného sboru kraje o úkolech policie na místě společného zásahu a způsobu koordinace záchranných a likvidačních prací, pokud o to hasičský záchranný sbor kraje požádá,

- zabezpečí ve spolupráci s příslušným krizovým pracovištěm a školiteli zařazení problematiky typových činností do výuky další odborné přípravy.

Úkoly ředitelů a vedoucích pracovníků dotčených útvarů

Ředitelé a vedoucí pracovníci dotčených útvarů ve své působnosti zabezpečí v potřebném rozsahu proškolení s příslušnými typovými činnostmi:

- příslušníků policie podílejících se na plnění úkolů policie vyplývajících z příslušných typových činností (taktického řízení), kterými jsou policisté s rozhodovací (případně řídicí) pravomocí (např. velitel zásahu, vedoucí složky) do úrovně vedoucího obvodního oddělení policie,
- policistů zařazených na operačním středisku policie,
- určených pracovníků.

Ředitelé a vedoucí pracovníci dotčených útvarů poskytují součinnost skupině krizového řízení a bezpečnostní ochrany objektů při účasti na zpracování příslušných typových činností.

Úkoly vedoucího skupiny krizového řízení v oblasti typových činností

Vedoucí skupiny krizového řízení a bezpečnostní ochrany objektů:

- zabezpečí proškolení školitelů s typovými činnostmi vybraných pracovníků útvarů policie s územně vymezenou působností zařazených u služby pořádkové a železniční policie a pracovníků zařazených na krizovém pracovišti,
- zabezpečí zveřejňování a včasnou aktualizaci jednotlivých typových činností v katalogu typových činností na intranetových stránkách Policejního prezidia České republiky, včetně metodických a výukových materiálů,
- spolupracuje s Generálním ředitelstvím Hasičského záchranného sboru České republiky a dalšími zpracovateli při zpracování typových činností a koordinuje tuto činnost v rámci policie.

5 BEZPEČNOSTNÍ MANAŽER

Současná doba je charakteristická velmi rychlými až překotnými, obtížně předvídatelnými celospolečenskými změnami, což je především způsobeno globálním propojením světové politiky a ekonomiky, technologickým rozvoje a určitou celkovou společenskou systémovou krizí. Tento stav se projevuje i v oblasti bezpečnostního managementu.

Existuje vysoká společenská poptávka po kvalitních fyzických (jednotlivcích či skupinách) či právnických osobách zabývajících se problematikou bezpečnosti na profesionální úrovni.

Stejně tak, jako není legislativně upraven termín bezpečnostní management, není tomu ani tak u pojmu bezpečnostní manažer. V širším významu může jít osobu, která působí na řízený objekt (organizaci) prostřednictvím své bezpečnostní funkce.

Na rozdíl od „běžného“ manažera nemusí být bezpečnostní manažer nutně součástí běžné řídicí hierarchické struktury organizace, ale také samozřejmě může, což záleží na konkrétní situaci a velikosti řízené organizace.

Ve velkých společnostech jsou často funkce bezpečnostních manažerů zřizují. V některých konkrétních případech se zakládají přímo celá bezpečnostní oddělení či útvary, které se zabývají analyzováním a odvracením konkrétních hrozeb (např. zejména v pro oblast kybernetické bezpečnosti).

U menších společností se častěji přistupuje k outsourcingu, tedy k zajišťování služeb v oblasti bezpečnosti ze strany externích dodavatelů. U malých organizací pak za bezpečnost odpovídají spíše jednotlivci a není výjimečné, když činnost bezpečnostního manažera v rámci kumulace funkcí vykonává někdo z vrcholového vedení společnosti (popř. sám vlastník), což není rozhodně ideální.

5.1 Funkce, osobnost a kompetence bezpečnostního manažera

Bezpečnostní manažer v běžném typu organizace předvídá, analyzuje a odvrací stávající i budoucí rizika ohrožující organizaci a vytváří postupy a procesy k prevenci, především za účelem minimalizace rizik ztrát na majetku či zdraví zaměstnanců

Bezpečnostní manažer ve veřejné správě formuluje bezpečnostní politiku organizace ve vztahu k jejím hodnotám, bezpečnostní politiku organizace řídí a dohlíží na její realizaci.

5.2 Krizový manažer a jeho klíčové vlastnosti

Pro činnost krizového manažera jsou některé schopnosti a dovednosti velmi žádoucí a v ideálním případě by jim měl disponovat každý úspěšný krizový manažer.

Klíčové vlastnosti:

- být vůdčí a silnou osobností s přirozenou autoritou a respektem;
- mít vysoké sebevědomí a znalost mezilidských vztahů;
- umět jednat ve stresu, umět delegovat a rozhodovat;
- být důvěryhodný, nedávat najevo svou prvotní neznalost;
- být komunikativní, jednat pozitivně,
- mít analytické myšlení, schopnost uvažovat logicky, umět předvídat;
- mít intuici a charisma, být psychicky odolný;
- tolerovat jisté chyby a omyly a podporovat tak kreativitu;
- umět pochválit, oceňovat, slavit úspěch, motivovat okolí;
- dokázat se přizpůsobit zvrátům, být připraven na přijetí rizika;

- vyzařovat energii a dodávat ji tak i spolupracovníkům;
- umět popsat a formulovat problém;
- být asertivní a kreativní; dokázat se soustředit na cíl a jednat systematicky;
- umění používat selský rozum.

5.2.1 Krizová komunikace

Komunikace je základem všeho, nelze se bez ní obejít. Probíhá doma, v zaměstnání, s přáteli, někdo komunikuje sám se sebou, někdo s Bohem.

Nejčastější se pro vysvětlení komunikace používá termín sdělování informací. Dělí se na verbální a neverbální.

Nedochází pouze k poslechu mluveného slova, ale také ke sledování pohybů, gest či pozdravů. Dochází k neustálému vysílání signálů na všechny strany.

Je nutné, aby komunikace probíhala směrem, který si komunikující, tedy osoba sdělující informace či vysílající určité signály, přeje. Aby sdělení vyvolalo zamýšlený efekt. Stává se, že protistrana, tedy strana informace či signály přijímající, smysl a účel komunikace pochopí jiným způsobem, než si přála protistrana. Taková okolnost při krizové komunikaci nepřichází v úvahu, je maximálně nežádoucí.

Sdělení a rozhodnutí činěná v krizovém řízení musí mít jasná pravidla, protistraně nesmí vzniknout pochybnosti o účelu a smyslu komunikace.

Krizová komunikace by měla existovat ve dvou rovinách. V období „mírovém“, kdy se jedná se o komunikaci dobrovolnou v rámci preventivních opatření krizového řízení, označovanou jako „předudálostní“, a v období krizovém, nazývanou „postudálostní“, kdy komunikace probíhat musí⁵¹.

⁵¹ ANTUŠÁK, pozn. 45, str. 103.

Předmět, cíle, principy a pravidla krizové komunikace

Předmětem krizové komunikace je přenos informací mezi orgány a prvky systému krizového řízení, stejně jako předávání si informací uvnitř těchto prvků a systémů, předávání informací veřejnosti, médiím, příslušným odborníkům, popř. orgánům spojených s trestněprávní rovinou, informování zaměstnanců, členů rodin zaměstnanců v případech závažných mimořádných událostí.

Cílem krizové komunikace je uvolnění správných, zejména včasných a důvěryhodných, informací ve správný čas a na správném místě. To má přispět k včasné odborně plnohodnotné připravenosti orgánů a prvků krizového řízení, redukovat nejistotu, která zabrání vzniku paniky, přispěje k zajištění efektivního chování a posílí u zúčastněných stran víru v budoucnosti, zabránění nebo zmírnění negativní publicity, která může poškodit dobré jméno dotčeného orgánu či prvku, firmy, právnické či fyzické osoby, které by mohly být označeny za příčinu spuštění krizové události.

Mezi principy krizové komunikace řadíme:

- a) princip přímé odpovědnosti - nejedná se pouze o záležitost tiskového mluvčí, ale celé společnosti;
- b) princip nezávislosti - komunikace nesmí být záležitostí pouze jedné osoby;
- c) princip přesnosti a stručnosti - je nutné komunikovat přesně a jasně definovat problém;
- d) princip důvěryhodnosti - je nutné sdělovat pouze ověřená fakta, žádné spekulace a dohady;
- e) princip znalosti věci - je nutné znát všechna fakta o komunikovaném subjektu, daném problému, možných hospodářských a politických souvislostí, stejně jako mít připravené klíčové sdělení pro zainteresované strany;
- f) princip očekávané reakce - je potřeba mít připravenou analýzu dopadu sdělení a být připraven na reakci, aby nedošlo k eskalaci krizové situace;

- g) princip nejhoršího vývoje - komunikovat je zapotřebí vždy ve vztahu k nejhoršímu možnému scénáři;
- h) princip hledání podpory - spočívá ve vyhledání zastánců, tzv. nezávislé třetí strany, kteří by podpořili předkládané sdělení;
- i) princip pravdivosti - vždy mluvit pravdu, byť částečnou, nikdy nepodávat informace typu „no comment“, pokud nelze odpovědět, je potřeba to vysvětlit, pokud nelze odpovědět hned, odpovědět později;
- j) princip otevřenosti - vždy být k dispozici, je potřeba být sebevědomý, nekritizovat kolegy a vedení.

Mezi základní pravidla úspěšné krizové komunikace patří:

- a) nedopustit, aby kritika zůstala bez odpovědi: protistrana musí mít možnost se ke kritice vyjádřit;
- b) mít připravený scénář krizové komunikace;
- c) stanovit role v krizové komunikaci;
- d) nalézt mluvčího, autora tiskových zpráv, vystupujícího v médiích, hlavního experta;
- e) zabránit situaci, aby se incidenty staly krizemi - situaci zbytečně nedramatizovat;
- f) nesdělovat tvrzení o nepostihnutelnosti organizace krizí, není to pravda;
- g) pravidelně aktualizovat krizový plán - aktualizace by měla probíhat nejméně jednou do roka, týká se vnitřních faktorů (personální změny, disponibilní zdroje), tak vnějších faktorů (změny ve vedení, vývoj technologií či změny ve strategii krizového managementu);
- h) nedémonizovat vedení organizace - to je součástí systému krizové komunikace;
- i) posoudit vlastní zranitelnost;
- j) připustit si příchodu krize - souvisí s úrovní rozpracovanosti analýzy hrozeb a rizik a stanovení přípustné úrovně rizika;
- k) poskytovat maximum známých informací;
- l) vést v patrnosti, že klíčovou osobou je mluvčí - musí být připraven, proškolen a být empatický, ale autoritativní;
- m) připravit vedení k umění komunikace;

- n) nespěchat s kritikou kritiky, ale posoudit její oprávněnost;
- o) být v souladu s tiskem; držet se krizových plánů, stejně jako využívat zkušenosti odborníků; nepovažovat „odkládání“ za správnou strategii, neodpírat tisku informace; používat internet, který je nejdůležitějším zdrojem informací v krizích⁵².

5.3 Velitel bezpečnostního opatření

Význam slova velitel etymologicky úzce souvisí se slovem velení. Tedy velitel je ten, kdo velí, stejně tak, je učitelem ten, kdo učí aj.

Nejčastěji v rámci ozbrojených sil se pro vedoucí funkce používá označení velitel, který velí konkrétní jednotce, útvaru či bojovému prostředku. V rámci bezpečnostních sborů se toto označení rovněž často používá (např. velitel zásahu, velitel pořádkové jednotky), typicky tam, kde dochází k zásahům tzv. pod jednotným velením.

Pojmy řízení a velení jsou v současné době v rámci policejně bezpečnostní činnosti často zaměňovány, a to nejen středním managementem, ale i managementem vyšším. Velení je speciálním druhem řízení.

Vymezení pojmu velení je pro policejně bezpečnostní činnost klíčové.

Velení je stejně jako řízení je plánovitý a cílevědomý funkční proces působení orgánů velení na podřízené velitelské stupně zaměřený na efektivní splnění stanovených úkolů.

Funkce velení spočívá v provádění opatření v personálních oblastech, technického vybavení, komunikačních prostředků a zařízení, spojení, styčných činností a postupů využívaných velitelem v plánování, řízení, koordinování a kontrole sil ke splnění úkolů v rámci policejní akce nebo při společném zásahu v rámci integrovaného záchranného systému.

⁵² HÁLEK, Vítězslav. *Krizový management – teorie a praxe*. Bratislava: DonauMedia, 2008, s. 197 – 199. ISBN 978-80-89364-00-8.

Cílem a hlavním měřítkem úspěšnosti velení je efektivní splnění vymezených úkolů silami, které jsou danému veliteli podřízeny.

Efektivní velení musí být schopno zjistit změny ve vývoji situace a adekvátně na ně reagovat, zabezpečit plynulý interaktivní proces oboustranného ovlivňování mezi velitelem, štábem a podřízenými silami, zvládnout nepřehlednou situaci a snižovat nepředvídatelnost.

Ani velitelé, kteří uplatňují nejefektivnější způsoby velení a řízení, nemohou zcela vyloučit neurčitost nebo si vytvořit přesný, mechanický a předvídatelný sled událostí a činností,

Objektem velení a řízení jsou veliteli podřízené síly, tj. útvary a jednotky zařazené do akce, útvary a jednotky materiálního zabezpečení a případně součinnostní síly.

Velitel uplatňuje svou autoritu při velení podřízeným silám na základě principu velitelské pravomoci. Určuje a organizuje zdroje k zabezpečení velení a řízení a tyto zdroje používá pro plánování a neustálé hodnocení operací, na které se podřízené síly připravují a které poté provádějí.

Manažeři (velitelé) zastávají v organizační struktuře určité pozice a vykonávají úměrně svému postavení dané činnosti. V závislosti na zastávané pozici je jim také přidělen určitý díl odpovědnosti a pravomocí. To vše od nich vyžaduje mít všeobecné a zvláštní dovednosti, které jsou od nich vyžadovány ke zvládnutí své funkce.

Velení se zpravidla uskutečňuje na třech úrovních řízení, na taktické, operační a strategické úrovni řízení.

Taktická úroveň je realizována zpravidla na nejnižších stupních řízení (jednotka, místo zásahu apod.).

Na této úrovni velitel zásahu zabezpečuje:

- řízení operačních činností (určuje se, jak mají být činnosti uskutečňovány),
- součinnost mezi vykonavateli činností a těmi, v jejichž prospěch jsou činnosti vykonávány,

- koordinuje činnost jednotlivých složek Integrovaného záchranného systému na místě zásahu,
- může si vytvořit svůj štáb (poradní a výkonný orgán)⁵³.

Operační úroveň je zaměřena na efektivní provádění všeho, co potřebuje organizace a co má v gesci. V krizovém managementu je operační úroveň operačních středisek a základních složek integrovaného záchranného systému.

Strategická úroveň je realizována v širším sociálním prostředí, tj. v prostředí, vůči kterému má určitou odpovědnost.

Pravomoc organizace musí být v souladu s její odpovědností. Na této úrovni je snaha, aby strategická úroveň fungovala v souladu s obecnými požadavky společnosti.

Velitelské dovednosti

Dobry velitel musí poskytovat podřízeným potřebné informace, řešit interpersonální vztahy, pracovní problémy, musí s lidmi komunikovat, umět vést své podřízené a účinně je motivovat.

Kromě toho využívá ve své činnosti manažerské dovednosti, jako jsou:

- ♣ technické dovednosti, které se vyznačují tím, že manažer umí používat specifické znalosti, techniky, metody, postupy pro realizaci výkonných činností a procesů,
- ♣ koncepční dovednosti, které představují vidění společnosti jako systém procesů, které je třeba usměrňovat k dosažení strategického cíle (koncepční dovednosti rostou s úrovní managementu organizace).

⁵³ MACEK, Pavel, ZÁMEK, David. *Police a hromadná narušení veřejného pořádku*. 1. vyd. Praha: Policejní akademie ČR, 2007, s. 18. ISBN 978-80-7251-264-5.

Velitelské rozhodování

Velitel je řídicí pracovník a je současně také v roli řešitele problémů. Jedna z jeho povinností je hledat efektivní způsoby řešení úkolů a volit variantní řešení problémů.

Manažer v běžném rozhodovacím procesu, kdy řeší opakované problémy, používá tzv. programové rozhodnutí. Výsledky řešení ojedinělých, nestrukturovaných problémů se nazývají neprogramová.

Vztah mezi řízením a velením

Velení je proces, kterým velitel přenáší svoji vůli a záměr na podřízené a uplatňuje vojenskou pravomoc a odpovědnost stanovovat úkoly a vydávat rozkazy podřízeným.

Spočívá výlučně v rukou velitele a jeho součástí je autorita, rozhodování, vedení a řízení.

Řízení je proces, kterým velitel za pomoci štábu organizuje, řídí a koordinuje činnosti přidělených sil, je nedílnou součástí velení. Zahrnuje vytváření nepřetržitého přehledu, usměrňování a koordinaci činnosti přidělených sil v souladu s plánem a záměrem velitele a umožňuje regulaci a kontrolu jejich činnosti pro splnění operačního úkolu. K dosažení tohoto cíle využívá velitel a štáb standardizované postupy.

Lze tudíž konstatovat, že velení a řízení jsou tedy totožné procesy. Zahrnují postupy, které velitel, jeho štáb a podřízení používají k rozhodování, plánování, usměrňování, koordinaci a řízení operací.

Uplatňování řízení a velení

Velení a řízení se uskutečňuje dynamicky v přípravné fázi, v průběhu a také ukončení akce. Tyto činnosti jsou cyklické, měli by na sebe navazovat, nemusí se ale uskutečňovat nezbytně za sebou.

Plánování akce, příprava sil a prostředků a prostoru akce, vedení akce a její průběžné vyhodnocování se uskutečňují nepřetržitě. Velitelé, štáby a podřízené jednotky provádějí všechny čtyři činnosti současně. Například v době přípravy k vedení jedné akce vždy zpracovávají dílčí plány nebo plán dalších činností, založených na možných výsledcích každé jednotlivé fáze akce či opatření.

Jednotky patřící pod jednotným velením se mohou v kterémkoliv daném čase nacházet v rozdílných etapách procesu velení

Rozhodování

Rozhodování je výběr takové varianty činnosti, která je nejlepší pro splnění úkolu. Předpokládá schopnost velitele proměnit svůj záměr do podoby efektivního provedení operace.

Zodpovědností velitele je přijímat zásadní rozhodnutí za pomoci štábu s využitím jeho návrhů a doporučení.

V pravomoci štábů je přijímání dílčích rozhodnutí jménem velitele, pokud jsou v souladu s jeho záměrem a plánem policejní akce.

Důležité je, aby neprogramová rozhodnutí byla jednoznačně identifikována. Taková rozhodnutí závažným způsobem ovlivňují činnost jednotky zásahu a v mnoha případech budou mít vliv na život lidí. Pro dosažení neprogramových rozhodnutí se nejčastěji využívají obecné rozhodovací postupy, úsudek, intuice a tvořivost.

Pro rozhodování zpravidla nejsou k dispozici účinné techniky a metody jako u rozhodování programového.

Manažeři (velitelé) nebudou mít dostatek dovedností a materiálního zabezpečení pro řešení neočekávaných, složitých úkolů. Z uvedeného vyplývá, že existuje řada přístupů k rozhodování. Jejich volba závisí na charakteru úkolu, disponibilním čase, potřebné informovanosti a samozřejmě schopnostech

manažera. Rozhodnutí ve větší míře můžeme považovat za prostředky, kterými chce manažer dosáhnout stanoveného cíle, než za požadované výsledky.

Každé rozhodnutí je výsledkem dynamického procesu ovlivňovaného mnoha faktory. Rozhodování je proces analyzování a uvažování, jehož výsledkem je rozhodnutí. Pro rozhodování není stanoven pevný postup. Většina úkolů bude vyžadovat, aby manažer postupně aplikoval určité přístupy, které mu budou pomáhat v určování alternativních řešení. Přitom není nutné procházet všemi etapami rozhodovacího procesu.

Mnoho hledisek policejních akcí, např. množství přesunů, spotřeba pohonných hmot, účinnost zbraňových systémů a další, je měřitelných. Jiná, např. složitost akcí, jejich efektivní vedení, nepředvídatelnost pachatele, stav a vývoj základních složek prostředí a další, patří do oblasti umění rozhodovat. A právě na ta rozhodnutí, která patří do oblasti rozhodování, soustřeďuje velitel svou pozornost.

Rozdělení sil a prostředků je velmi důležitá oblast. Odborně kvalifikovaný úsudek se v tomto případě neuplatňuje pouze v oblasti logistiky, ale také v oblastech vlastních sil a prostředků, součinnostních sil a prostředků a informační podpory, která je velmi důležitá.

Při rozdělení sil a prostředků je nutné zohlednit:

- ♣ posouzení vyváženosti mezi úspěšným splněním úkolu a efektivním rozdělením sil a prostředků,
- ♣ uplatnění principu hospodárnosti sil,
- ♣ předvídání vztahu krátkodobého prospěchu vůči dlouhodobému.

Na posuzování vyváženosti mezi takovými kritérii, jako je úspěch na jedné straně a efektivita na straně druhé, existují rozdílné názory. Platí zásada: nejdůležitější je úspěšné splnění úkolu a teprve potom posouzení efektivnosti rozdělení sil a prostředků. Pokud však existuje více rozdílných možností a způsobů, jak úkol splnit, pak vystupuje úloha efektivnosti do popředí.

V rámci úvah o efektivitě je jasně stanovené pořadí, tedy životy policistů a potom ostatní prostředky. Pouze tehdy, jsou-li chráněny životy policistů, může být důležité i šetření nedostatečných prostředků. To znamená, že je prvořadým úkolem velitele šetřit životy policistů dokonce i v případě, že jsou ostatní prostředky vyčerpány. Proto je povinností velitelů jednat tak, aby přidělené prostředky využívali hospodárně, ale respektovali priority.

Využití štábu je věcí velitele, který se spoléhá na iniciativu příslušníků štábu i podřízených velitelů, kterou od nich i očekává. Množství pravomocí, které velitel deleguje na svůj štáb, a jeho osobní úloha v činnosti štábu závisí na jeho uvážení. Velitel musí posoudit, kdy bude v rámci velení zasahovat a osobně se zúčastňovat práce štábu, nebo kdy naopak nechá štáb pracovat samostatně.

Pro velitele je zásadní rozhodnout se, na jakém místě a v které oblasti může nejlépe využít svůj omezený čas k dosažení největšího efektu, tj., na jakém místě a v které oblasti bude jeho osobní účast nejlépe zúročena.

Velitel – manažér je na všech stupních velení klíčovou osobou v procesu velení a řízení. V osobě velitele se spojuje vojenská věda s válečným uměním.

K získání a udržování důvěry a vzájemného pochopení vytváří velitel pozitivní velitelské prostředí, vede přípravu podřízených v oblasti velení a řízení a s využitím podpory velení řídí opatření k přípravě a provedení operací.

Úloha velitele je rozhodující pro úspěšné velení a řízení. Velitel vytváří a udržuje pozitivní prostředí pro velení pomocí akcí zaměřených na vedení lidí. Aktivní vedení lidí je založeno na hodnotách, vlastnostech a dovednostech velitele.

Součástí prostředí velení musí být jeho styl a filozofie velení. Organizace, které velí, se jeho stylu velení přizpůsobí.

Velitel musí velet jemu přiděleným silám při provádění operace i poté, co přijal rozhodnutí. Je na takovém místě, odkud může velet a reagovat na změny situace. Velení v policejní akci se uskutečňuje z míst, které se nazývají místy velení. Kromě orgánů velení, které jsou na těchto místech rozmístěny jsou tato

místa vybavená dopravními, spojovacími a dalšími prostředky pro práci a velení. K tomuto účelu jsou využívána pracoviště na Územních odborech.

Označení velitel namísto manažer, se jeví jako výstižnější, zejména k normativní úpravě v souvislosti s činností Policie ČR. Pro názornost lze použít Závazný pokyn policejního prezidenta č. 10/2009, kterým se stanoví postup Policie České republiky při zajišťování vnitřního pořádku a bezpečnosti v souvislosti s pořádáním shromáždění nebo jiných akcí s účastí většího počtu osob, kde se hovoří pouze o veliteli.

Základní faktory, které ovlivňují výběr místa, kde se nachází velitel, a které jsou společné pro všechny úrovně velení:

- ♣ potřeba vidět a poznávat události přímo, nezprostředkovaně,
- ♣ potřeba motivovat a vést,
- ♣ přístup k informacím pro přijetí včasných rozhodnutí,
- ♣ schopnost velitele posoudit stav a morálku svých sil,
- ♣ komunikace s podřízenými, sousedy a nadřízeným,
- ♣ schopnosti k provedení rozhodovacího procesu,
- ♣ bezpečnost, včetně fyzické ochrany,
- ♣ čas a místo kritických událostí.

Ústředním bodem pro informační tok a plánování je zpravidla hlavní místo velení.

Moderní technologie umožňují veliteli, aby měl z jakéhokoliv místa v prostoru akce přístup k informacím, na jejichž podkladě dokáže vyhodnotit průběh akce, stanovit rizika a přijmout změny.

Kritické informace mu pomáhají velet z jiných míst velení, záložního nebo dočasného, než je hlavní místo velení, aniž by se musel obávat ztráty spojení se svými dalšími místy velení (nadřízeného velitele, podřízených a sousedů) nebo ztráty informací, analýz a kalkulací předávaných z těchto míst velení.

Při velení ze záložního nebo dočasného místa velení získává velitel bezprostřední znalosti o situaci, které by těžko získal jiným způsobem. Stejně důležitý je i fakt rychlého přístupu k informacím bez zpoždění nebo zkreslení, což se stává v případě, když informace putuje nahoru a dolů služebním postupem. V neposlední řadě velitelé svou přítomností přitahují pozornost všech na kritická místa akce. Velitel může zajistit velení různými způsoby, například rozkazy, nařízeními, osobní přítomností apod.

Čím více je stupňů velení, tím více velitel velí cestou svých podřízených. Může přitom požadovat stálý osobní kontakt, přijímat rozhodnutí a zasahovat do velení na místě nebo u jednotky, kde probíhají rozhodující akce. Pokud ztratí kontakt se situací, musí si vytvořit a ujasnit další postup podle vývoje událostí.

Velitel a štáb

Pokud velitel vydá příslušníku štábu nějaký úkol, deleguje na něj zároveň pravomoc nezbytnou k jeho splnění.

Velitel vydává pokyny, přiděluje zdroje a zajišťuje podporu podřízeným. Současně musí vytvářet a udržovat prostředí vzájemné důvěry, spolupráce a týmové práce.

Vztah mezi velitelem a štábem musí být založen na loajalitě, respektu a iniciativě. Štáb poskytuje veliteli před přijetím jeho rozhodnutí nezávislé rozvahy, úvahy a návrhy a ty musí být bez ohledu na loajalitu a respekt vždy objektivní a reálné.

Po zahájení operace zajišťuje štáb veliteli přesný společný obraz situace, i když ten může být v rozporu s jeho rozhodnutím.

Sladění štábu a týmová práce

Při plnění úkolů musí všechny součásti štábu dokonale spolupracovat.

Všechny samostatné součásti velitelství a štábu mají stanovenou působnost a bez úzké součinnosti jedné s druhou nejsou schopné efektivně pracovat. Proto je jejich vzájemná spolupráce důležitá.

Velitel upřesňuje vzájemnou součinnost mezi jednotlivými součástmi při zahájení procesu tvorby organizační struktury velitelství a štábu pro nadcházející akci. Organizačně (personálně i logisticky) si utváří štáb tak, aby byl schopen nejenom spolupracovat s ostatními součinnostními silami, ale i se štáby na jiných složkách.

Zástupce velitele

Zástupce velitele (dále jen ZV) je na všech úrovních nejdůležitějším „pomocníkem“ velitele. Vztah mezi ZV a štábem je jedinečný.

Příslušníci štábu nepracují pro ZV, pokud tak velitel nenařídí. Stanoví mu zpravidla specifické oblasti zájmu a povinnosti proto, aby decentralizoval rozhodování. Přitom si ale ponechá celkové velení.

Příslušníci štábu mu na pokyn velitele pomáhají při plnění jeho povinností.

Úloha zástupce velitele vystupuje do popředí za určitých okolností, například:

- ♣ dočasná nepřítomnost velitele,
- ♣ pořadí v hierarchii velení,
- ♣ delegování pravomoci.

Rozhodovací proces

Termínem rozhodovací proces rozumíme jednotlivé kroky, které musí být provedeny a ukončeny při řešení rozhodovacích problémů, tj. problémů, ve kterých je možné a nutné zvolit jednu nebo několik z dostatečného množství možností rozhodnutí. Přitom není výslovně zřejmé, která z těchto variant je

nejlepší, protože není přesně známo, jaké důsledky pro toho, kdo rozhoduje, tato volba bude mít.

Je to tedy proces volby nebo výběru rozhodnutí. Předpokládá schopnost velitele proměnit svůj záměr do podoby efektivního provedení akce.

Zodpovědností velitele je přijímat zásadní rozhodnutí za pomoci štábu s využitím jeho návrhů a doporučení.

V pravomoci štábů je přijímání dílčích rozhodnutí jménem velitele, pokud jsou v souladu s jeho záměrem a plánem akce.

Rozhodnutí tedy nepředstavuje konečný cíl, ale je prostředkem, jak se k cíli dopracovat. Podstatné je také to, že rozhodování je dynamický proces a není pouhý výběr alternativy.

Celý proces rozhodování nesmí být izolovanou akcí. Čím více je proces rozhodování izolován, tím vzrůstá větší pravděpodobnost, že budou opomenuty důležité faktory, které mohou Výběr alternativy ovlivnit.

V praxi je jen zřídka možné nalézt optimální řešení daného problému. Důvody lze nalézt v tom, že velitel nebude mít k dispozici všechny možné alternativy řešení, většinou nebude znát ani veškeré okolnosti, které mají vliv na řešení. Velitel pod dojmem těchto důvodů nebude schopen objektivně určit, s jakou pravděpodobností mohou okolnosti ovlivňující výsledek nastat. Bude v roli, v níž bude hledat přijatá řešení, která se mohou přibližovat k určitým standardním představám.

K usnadnění přijetí vhodných řešení slouží „Typové plány“. Typové plány jsou standardní a podrobné kroky, které popisují, jak splnit úkol.

Typový plán začíná nějakou činností a jeho konečný výsledek může být počátkem dalšího typového plánu.

Typové plány mohou být zdrojem ke zvýšení efektivity dané organizace, mohou být prostředkem pro zlepšení sladění mezi pracovníky i součástmi štábů během opakujících se činností. Zlepšují výkon a kvalitu plnění úkolů veliteli a štáby a tím zvyšují i operační tempo. Pokud jsou ale typové plány využívány bez

rozmyslu a racionální úvahy v jakékoliv situaci nebo úkolu, mohou vést k neefektivním nebo dokonce opačným výsledkům.

Velitel i štáb by měly již zpracované typové plány využívat ke zjednodušení a zrychlení činností.

Typové plány by měly být natolik jednoduché, aby se daly rychle a snadno využívat rovněž v podmínkách velkého zatížení a stresu. Měly by být variabilní a schopné zkrácení pro případ nedostatku času, což bývá v operacích častý případ, a pro usnadnění začlenění nového personálu do štábů a jednotek.

Typové plány popisují běžné činnosti a tím zabraňují stále se opakujícím rozhodnutím. Pro tvorbu typových plánů je vhodné použít sériových algoritmů. Nesmíme ovšem zapomínat, že zpracované typové plány nepostihují všechny situace, které mohou nastat. Může dojít k takové situaci, jejíž vyřešení bude vyžadovat specifický postup.

ZÁVĚR

Tato práce si dala za cíl poskytnout co nejobsáhlejší a nejkomplexnější pohled na problematiku bezpečnostního managementu a krizového managementu, a to jak na celostátní úrovni, tak především v podmínkách činnosti Policie České republiky.

Práce by mohla být své praktické využití např. při tvorbě vzdělávacího materiálu určeného pro potřeby vzdělávání zejména nových pracovníků pracovišť krizového řízení různých organizačních článků Policie České republiky a dále policejních manažerů působících zejména v rolích velitelů bezpečnostních opatření.

Práce je rozdělena na několik samostatných kapitol, které na sebe logicky navazují.

V kapitole následující po úvodu je definován pojem bezpečnostní management. Aby bylo možné správně definovat tento pojem, tak jsou poměrně podrobně rozebírány klíčové pojmy „bezpečnost“ a „management“. Pojem bezpečnost je neurčitý právní pojem. Poměrně značnou část úvodní kapitoly zaujímá definování pojmu management z hlediska historického vývoje a různých pojetí.

Třetí kapitola práce se věnuje problematice zajišťování bezpečnosti v podmínkách České republiky. Jsou definovány pojmy bezpečnostní politika, bezpečnostní strategie a bezpečnostní systém. Je představena rámcová struktura bezpečnostního systému České republiky a jeho jednotlivé složky. Svoji nezastupitelnou roli při zajišťování záležitostí vnitřního pořádku a bezpečnosti mají bezpečnostní sbory v čele s Policií České republiky.

V kapitole věnované krizovému managementu dochází k definování pojmu krizového managementu, jsou zmiňována různá pojetí. Zejména z hlediska hlavního tématu této práce je zásadní především pojetí krizového managementu jako ucelenému souboru znalostí, metod a dovedností, které jsou využívány bezpečnostními specialisty – krizovými manažery při přípravě na krizové situace a zejména při realizaci opatření, konkrétních činností při mimořádných událostech

a zejména v krizových situacích. V této kapitole jsou zmiňovány několik základních a důležitých pojmů z oblasti krizového řízení.

Hlavní část práce je věnovaná Policii České republiky jako hlavnímu garantovi na úseku vnitřních věcí a bezpečnosti v rámci České republiky. V práci je blíže popsána činnost Policie České republiky v rámci krizového řízení jako základní složky integrovaného záchranného systému.

Poslední kapitola se zabývá osobou bezpečnostního manažera, který je vnímán jako důležitý aktér v oblasti zajišťování bezpečnosti a krizového řízení. Role bezpečnostních, respektive krizových manažerů je v podmínkách bezpečnostního řízení zcela nezastupitelná, pokud vycházíme z teze, že se jedná o speciálně vyškolené odborníky na danou problematiku. V práci jsou popsány některé klíčové dovednosti a kompetence, kterými by měl ideálně bezpečnostní manažer disponovat.

Specifickým případem bezpečnostního manažera v rámci ozbrojených sil a bezpečnostních sborů velitel. Jsou zmiňovány konkrétní aspekty velitelské činnosti, která je vnímána jako specifický druh manažerské řídicí činnosti.

Domnívám se, že podařilo dosáhnout hlavního cíle, kterým bylo vytvoření komplexní ucelené práce, která čerpá z kvalitní odborné literatury a nejmodernějších a nejaktuálnějších poznatků z bezpečnostních věd a platných právních předpisů a norem. Nashromážděný materiál je možno dle mého názoru plně využít pro potřeby vzdělávání policistů či zaměstnanců policie působících na pracovištích krizového řízení v rámci útvarů Policie České republiky a policejních manažerů působících na všech úrovních řízení v rámci policie.

SEZNAM POUŽITÝCH PRAMENŮ

Monografie

ANTUŠÁK, Emil, VILÁŠEK, Josef. *Základy teorie krizového managementu*. Praha: Nakladatelství Karolinum, 2020. ISBN 978-80-246-3443-2.

FILÁK, Antonín. *Zákon o Policii České republiky s komentářem podle právního stavu k 12. 1. 2009*. Praha: Vydavatelství POLICE HISTORY, 2009. ISBN 978-80-86477-49-7.

HÁLEK, Vítězslav. *Krizový management – teorie a praxe*. Bratislava: DonauMedia, 2008. ISBN 978-80-89364-00-8.

HOLEČEK, Václav, MIŇHOVÁ, Jana, PRUNNER, Pavel. *Psychologie pro právníky*. Dobrá voda: Aleš Čeněk, 2003. ISBN 80-86473-50-3.

KRULIŠ, Jiří. *Jak vítězit nad riziky: aktivní management rizik - nástroj řízení úspěšných firem*. Praha: Linde, 2011. ISBN 978-80-7201-835-2.

MACEK, Pavel, ZÁMEK, David. *Policie a hromadná narušení veřejného pořádku*. 1. vyd. Praha: Policejní akademie ČR, 2007, ISBN 978-80-7251-264-5.

MATES, Pavel, HORZINKOVÁ, Eva, HROMÁDKA, Matěj, RAJMAN, Jindřich. *Nové policejní právo. Právní předpisy s komentářem*. Podle stavu k 1. 1. 2009. Praha: Linde, 2009. ISBN 978-80-7201-743-0.

PORADA, Viktor. *Bezpečnostní vědy*. Plzeň: Vydavatelství Aleš Čeněk, 2019. ISBN 978-80-7380-758-0.

PROCHÁZKOVÁ, Dana. *Bezpečnost a krizové řízení a udržitelný rozvoj*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2010. ISBN 978-80-86723-97-6.

STÝBLO, Jiří. *Leadership v organizaci*. Praha: Ústav práva a právní vědy, 2013. ISBN 978-80-905247-5-0.

VILÁŠEK, Josef, FUS, Jan. *Krizové řízení v ČR na počátku 21. století*. Praha: Nakladatelství Karolinum, 2012. ISBN 978-80-246-2170-8.

VODÁČEK, Leo, VODÁČKOVÁ, Olga. Management. Teorie a praxe v informační společnosti. Vyd. 4. Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-7261-041-4.

ZOUBEK, Vladimír. *Postmoderní problémy lidských práv a globální bezpečnosti*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2004. ISBN 80-86473-75-9.

Zákony a interní akty

Ústavní zákon České národní rady č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky, v platném znění.

Usnesení předsednictva České národní rady č. 2/1993 Sb., o vyhlášení Listiny základních práv a svobod jako součásti ústavního pořádku České republiky, v platném znění.

Ústavní zákon č. 110/1998 Sb., o bezpečnosti České republiky, v platném znění.

Zákon České národní rady č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky, v platném znění.

Zákon č. 219/1999 Sb., o ozbrojených silách České republiky, v platném znění.

Zákon č. 239/2000 Sb., o integrovaném záchranném systému a o změně některých zákonů, v platném znění.

Zákon č. 240/2000 Sb., o krizovém řízení a o změně některých zákonů (krizový zákon), v platném znění.

Zákon č. 214/2000 Sb., o hospodářských opatřeních pro krizové stavy a o změně některých souvisejících zákonů, v platném znění.

Zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, v platném znění.

Zákon č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky, v platném znění.

nařízení vlády č. 462/2000 k provedení § 27 odst. 8 a § 28 odst. 5 zákona č. 240/2000 Sb., o krizovém řízení a o změně některých zákonů (krizový zákon) ve znění 36/2003 Sb.

pokyn policejního prezidenta č. 4 ze dne 15. ledna 2014, k zajištění plnění úkolů útvarů Policie České republiky za stavu nebezpečí, nouzového stavu, stavu ohrožení státu a válečného stavu

Webové stránky a elektronické zdroje

Vláda ČR. *Bezpečnostní strategie České republiky* [online]. Vláda ČR, 2015 [cit. 8. 7. 2022]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/assets/ppov/brs/dokumenty/bezpecnostni-strategie-2015.pdf>

Ministerstvo vnitra ČR. *Informační servis. Pojmy* [online]. Ministerstvo vnitra ČR, 2012. [cit. 22. 2. 2011]. Dostupné z: <http://mvcr.cz/clanek/pojmy-bezpecnost.aspx>.

Ministerstvo vnitra ČR. *Mimořádné události. Terminologický slovník pojmů z oblasti krizového řízení, ochrany obyvatelstva, environmentální bezpečnosti a plánování obrany státu* [online]. Ministerstvo vnitra ČR, 2016 [cit. 10. 7. 2022]. Dostupné z: <http://mvcr.cz/clanek/terminologicky-slovník-krizove-rizení-a-planovani-obrany-státu.aspx>

Ministerstvo vnitra. *Příručky a metodické pomůcky. Vnitřní bezpečnost a veřejný pořádek. Krizové řízení* [online]. Ministerstvo vnitra ČR, 2005 [cit. 10. 7. 2022]. Dostupné z: <http://mvcr.cz/příručky-a-metodicke-pomucky.aspx?q=Y2hudW09Ng%3d=3d>.

PEŠÍR, Roman. *Spolupráce policie České republiky a obecní policie při zajišťování veřejného pořádku a bezpečnosti se zaměřením na území města Plzně*. Praha, 2012. Diplomová práce. Policejní akademie České republiky v Praze. Fakulta bezpečnostního managementu.