

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

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**KRIZOVÉ VYJEDNÁVÁNÍ V POLICEJNÍ PRAXI  
NA ÚZEMÍ HL. M. PRAHA**

**Autor práce: Dominika Kučáková DiS.**

**Studijní program: Bezpečnostně právní činnost**

**Forma studia: kombinovaná**

**Vedoucí práce: JUDr. Milan Kocík, MBA**

**Katedra: Právních oborů a bezpečnostních studií**

**2024**

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

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení studenta: Dominika Kučáková, DiS.

Studijní program: Bezpečnostně právní činnost

Forma studia: Kombinovaná

Místo studia: Příbram

**Název bakalářské práce: Krizové vyjednávání v policejní praxi na území hl. m. Praha**

**Název bakalářské práce v anglickém jazyce: Crisis Negotiations in Police Practice within Capital City of Prague**



Katedra: Katedra právních oborů a bezpečnostních studií

Vedoucí bakalářské práce (jméno a příjmení, včetně titulů): JUDr. Milan Kocík, MBA

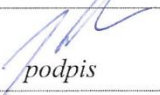


Datum zadání bakalářské práce (měsíc, rok): listopad 2023

Cíl bakalářské práce:

Hlavním cílem práce je zhodnocení odborné připravenosti prvosledových hlídek Policie České republiky na území hl. m. Prahy k situacím zahrnujícím krizové vyjednávání s ohledem na četnost a závažnost těchto incidentů. Vedlejším cílem práce je zhodnocení spolupráce mezi policejními vyjednávači a řadovými policisty.

Student: Dominika Kučáková, DiS.	25.10.2023 datum	podpis 
Vedoucí práce: JUDr. Milan Kocík, MBA	25.10.2023 datum	podpis 

Schvaluji zadání bakalářské práce:

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



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

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

.....

Děkuji vedoucímu bakalářské práce JUDr. Milan Kocík MBA za cenné rady, připomínky a metodické vedení práce.

Děkuji veliteli policie hl. m. Prahy ppor. Janu Jirglovi za poskytnutí rozhovoru v rámci této bakalářské práce.

## ABSTRAKT

KUČÁKOVÁ D. *Krizové vyjednávání v policejní praxi na území hl. m. Prahy: bakalářská práce*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2024. 72 s. Vedoucí bakalářské práce: JUDr. Milan Kocík MBA.

**Klíčová slova:** krizové vyjednávání, krize, krizový vyjednaváč, prvosledová hlídka, velitel policie, demonstrativní úmysl sebevraždy, barikádová situace, zadržování rukojmí.

Bakalářská práce pojednává o krizovém vyjednávání prvosledových hlídek se zaměřením na území hl. m. Praha. Teoretická část je zaměřena na vysvětlení základních pojmů z psychologického hlediska a to především pojem krize, sebevražda, osoba v krizi. Dále se teoretická část zabývá vysvětlením pojmů v rámci policie, tedy kdo je policista prvosledové hlídky, krizový vyjednaváč nebo velitel policie. V teoretické části jsou popsány aspekty krizového vyjednávání a dále činnost prvosledových hlídek na místě události krizového vyjednávání. V praktické části jsou formou dotazníku zjišťovány informace od členů prvosledových hlídek v rámci krizového vyjednávání po příjezdu na místo události. Druhá část praktické části je zaměřena na rozhovor s jedním z velitelů policie na území hl. m. Praha za účelem zhodnocení spolupráce prvosledových hlídek s krizovým vyjednaváčem. Na závěr je v praktické části uvedena statistika krizového vyjednávání v rámci výjezdu prvosledových hlídek na události krizového vyjednávání.

## ABSTRACT

KUČÁKOVÁ, D. *Crisis Negotiations in Police Practice within Capital City of Prague: Bachelor Thesis*. České Budějovice: The College of European and Regional Studies, 2024. 72 pgs. Supervisor: JUDr. Milan Kocík MBA.

**Keywords:** Crisis Negotiation, Crisis, Crisis Negotiator, First Line Patrol, Police Commander, Demonstrative Suicidal Intent, Barricade Situation, Hostage-Taking.

This bachelor thesis deals with crisis negotiation by first-line patrol units of the police in the capital city of Prague. The theoretical part aims to explain basic concepts from a psychological perspective (crisis, suicide, person in crisis, etc.) and police terminology (first-line patrol officer, crisis negotiator, police commander). Furthermore, the theoretical part describes the aspects of crisis negotiation and the procedures of first-line patrol units responding to incidents involving crisis negotiation. In the practical part, a questionnaire is used to collect data on incidents involving crisis negotiation, which has been collected from selected officers of the first line patrol units. The quantitative analysis of the practical part of the thesis is further enriched by the qualitative element based on the interview with one of the police commanders, evaluating the cooperation between first-line patrol units and crisis negotiators. The conclusion of the practical part presents statistical analyses of incidents involving crisis negotiation, which were responded to by first-line patrol units.

# Obsah

Úvod.....	9
1 Cíl a metodika bakalářské práce .....	11
2 Vymezení základních pojmů.....	12
2.1 Krize .....	12
2.1.1 Fáze krize .....	13
2.1.2 Osoba v krizi .....	13
2.1.3 Ledovec chování .....	14
2.2 Sebevražda.....	14
2.2.1 Mýty o sebevražedném jednání.....	16
2.2.2 Statistiky sebevražd v ČR .....	17
3 Základní aspekty krizového vyjednávání.....	20
3.1 Emoce .....	20
3.2 Důvěra .....	22
3.3 Komunikace.....	22
3.3.1 Porozumění .....	23
3.3.2 Aktivní naslouchání .....	23
3.4 Respekt .....	24
3.5 Náhled .....	25
3.6 Flexibilita.....	25
4 Policejní vyjednávač .....	26
4.1 Struktura krizové vyjednávání.....	27
4.2 Post krizový vyjednávač.....	27
4.3 Krizové vyjednávání.....	28
4.3.1 Přípravná fáze vyjednávače.....	29
4.3.2 Krizové vyjednávání na místě události .....	30
4.3.3 Proměnné ve vyjednávání .....	32
5 Krizové vyjednávání před příjezdem vyjednávače .....	34

5.1	Prvosledová hlídka, velitel policie .....	34
5.1.1	Prvosledová hlídka .....	34
5.1.2	Velitel policie .....	34
5.2	Na místě události .....	35
5.2.1	Zjištění krizové situace .....	35
5.2.2	Činnost prvosledových hlídek na místě události.....	36
6	Spolupráce velitele policie s policejním vyjednávačem .....	39
6.1	Rozhovor s velitelem policie .....	39
6.1.1	Zhodnocení rozhovoru .....	42
7	Analýza statistik případů krizového vyjednávání .....	44
7.1	Dotazníkové šetření .....	44
7.1.1	Analýza dotazníků prvosledových hlídek .....	44
7.1.2	Hypotézy .....	44
7.1.3	Dotazník .....	45
7.1.4	Vyhodnocení dotazníkového šetření .....	53
7.1.5	Vyhodnocení hypotéz .....	55
7.2	Statistika krizového vyjednávání prvosledových hlídek hl. m. Praha.....	57
	Závěr .....	58
	Seznam použitých zdrojů .....	61
	Seznam zkratk .....	63
	Seznam tabulek a grafů .....	64
	Seznam příloh .....	65
	Přílohy .....	66



## Úvod

Cílem této bakalářské práce je zaměřit se na odbornou připravenost prvosledových hlídek Policie České republiky na území hlavního města Prahy v situacích zahrnujících krizové vyjednávání.

Autorka této práce pracuje u Policie České republiky, kdy se sama se situací krizového vyjednávání setkala. Na základě poznatků z jejího krizového vyjednávání se rozhodla napsat tuto bakalářskou práci se zaměřením na krizové vyjednávání prvosledových hlídek.

Prvosledové hlídky hl. m. Praha můžeme označit jako hlídky, které působí v určitém územním obvodu daného ředitelství Policie České republiky a vyjíždějí na tísňové oznámení tzv. primárního významu. Na území hl. m. Praha rozdělujeme tyto hlídky na OHS (oddělení hlídkové služby) a PMJ (pohotovostní motorizovaná jednotka). Tyto policejní hlídky vyjíždějí na veškeré oznámení občanů. Mezi oznámení primárního významu patří mimořádné události jako například krizové vyjednávání.

Krizové vyjednávání je situace, kde se člověk ocitne v tíživé situaci, kdy chce sobě nebo jiné osobě ublížit na životě nebo zdraví. Policisté přijíždějící na místo chtějí osobu přesvědčit, aby od svého jednání upustila a byla zajištěna bezpečnost všech přítomných osob.

Krizové vyjednávání se využívá v situacích demonstrativních úmyslů sebevraždy, barikádových situacích a zadržování rukojmích.

Autorka práce si vybrala zaměření na prvosledové hlídky právě proto, že se tito policisté jako první setkají s osobou v krizi. Zahajují komunikaci s osobou a zajišťují bezpečnost na místě události. Až následným vyhodnocením situace je na místo vyslán policejní vyjednávač, který pomáhá situaci vyřešit a osobu v krizi přesvědčit o jiném řešení.

V bakalářské práci budou první kapitoly zaměřeny na pojmy krize, krizové situace nebo její vznik. Průběh krize je k pochopení sebevražedných myšlenek též velmi důležitý. S průběhem a pojmem krize a krizové situace se pojí i sebevražedné jednání, které může být důsledkem neschopnosti krizi vyřešit. V této práci bude vysvětlen pojem sebevražda a další pojmy s ní spojené. Autorka se bude dále zaměřovat na samotnou osobu v krizi a to jak by měl policista k takovéto osobě přistupovat a jak s ní komunikovat. Navození vztahu a porozumění je totiž při krizovém vyjednávání důležitým krokem.

Dále budou v této práci popsány pojmy, které souvisejí s policejní terminologií, jako je policejní vyjednávač, prvosledové hlídky, velitel policie nebo krizové vyjednávání. V bakalářské práci bude popsán postup prvosledových hlídek na místě události krizového vyjednávání. A na to naváže praktická část, která se bude snažit naplnit cíl práce tím, že se bude chtít odpovědět na otázku, zda jsou prvosledové hlídky hl. m. Praha dostatečně vyškoleny na krizové vyjednávání.

Praktická část bude navázána na kapitolu prvosledových hlídek, do kterých patří i velitelé policie, kteří jsou zařazeni pod PMJ (pohotovostní motorizovaná jednotka). Tato část práce bude zahájena rozhovorem s jedním z velitelů policie hl. m. Praha, který je důležitým článkem mezi prvosledovými hlídkami a policejními vyjednávači. Velitel policie má tedy přehled o prvosledových hlídkách, kdy s nimi vyjíždí na místo události a spolupracuje s nimi. Dále jsou velitelé policie v úzkém kontaktu s policejními vyjednávači, kdy se každý rok účastní kurzů pro krizové vyjednávání.

Druhou částí bude dotazníkové šetření se zaměřením na prvosledové hlídky hl. m. Praha. Autorka se bude ptát na názor samotných policistů, kteří se s krizovým vyjednáváním již setkali i těch, kterým se krizové vyjednávání dosud ve výkonu služby vyhnulo. Záměrem dotazníkového šetření je zjištění, zda se cítí být samotní policisté připraveni na krizové vyjednávání a zda prošli nějakým výcvikem nebo kurzem na tyto situace. Posledním prvkem praktické části bude statistika výjezdů prvosledových hlídek na tísňová oznámení se zaměřením na krizové vyjednávání a následné vyhodnocení četnosti těchto případů.

# **1 Cíl a metodika bakalářské práce**

## **Metodika bakalářské práce:**

V roce 1995 započal v rámci struktury PČR, výcvik policistů se specializací policejní vyjednávač, tedy odborností ke krizovému vyjednávání v situacích jako jsou výhrůžky sebevraždou, držení rukojmí či barikádové situace. V policejní praxi se však zpravidla dostanou na místo jako první, řadoví policisté bez specializace či odbornosti k vyjednávání. První policisté na místě se tak pokouší navázat kontakt, zahájit vyjednávání a zároveň získat, co nejvíce informací o situaci. Právě prvotní komunikace bývá v mnohých případech klíčová.

Teoretická část bude zpracována na základě rešerše odborné literatury a dalších odborných zdrojů a následně budou tyto informace aplikovány v praktické části ve formě analýzy statistických dat. V empirické části budou užity metody analýzy, komparace a kvalitativní metoda řízeného rozhovoru.

## **Cíl bakalářské práce:**

Hlavním cílem práce je zhodnocení odborné připravenosti prvosledových hlídek Policie České republiky na území hl. m. Prahy k situacím zahrnující krizové vyjednávání a ohledem na četnost a závažnost těchto incidentů. Vedlejším cílem práce je zhodnocení spolupráce mezi policejními vyjednávači a řadovými policisty.

## 2 Vymezení základních pojmů

V této kapitole s názvem vymezení základních pojmů budou charakterizovány pojmy krize a s tím související krizová situace, osoba v krizi a krizová atribuce. Vysvětlením těchto základních pojmů bude možné lépe pochopit osoby, které se dostanou do situace, ze které nevidí únik. Tato kapitola bude zaměřena spíše na psychologii, která je důležitá pro pochopení situací, se kterými se člověk může setkat. Tyto pojmy jsou ovšem zásadní, protože bez pochopení těchto věcí není možné vést účinně vyjednávání.

### 2.1 Krize

Krize, tento pojem v lidech vyvolává negativní emoce. Pojem krize bývá často spojován s negativními zkušenostmi, ale je součástí lidského bytí. Krizi označujeme jako nevyhnutelný stav lidské civilizace. Každý totiž v životě zažil nějakou krizi. Krize otevírá nové příležitosti ke změně. Francouzský matematik a filozof René Thom tvrdí, že krize je vždy subjektivní a může se objevit jen u bytostí s vědomím.<sup>1</sup> Krize je situace, která postihuje jak společnost, tak jednotlivé osoby. Tato práce je zaměřena právě na jednotlivé osoby, které procházejí nějakou krizí. Pojem krize je používán k popisu situací, které přinášejí změnu a doprovází je negativní emoce.<sup>2</sup> René Thom definuje krizi jako „stav, který se projevuje zdánlivě bezdůvodným oslabením jeho regulativních mechanismů, je tímto subjektem samotným vnímán jako ohrožení vlastní existence.“<sup>3</sup> „Krizi tedy můžeme chápat jako subjektivně ohrožující situaci s velkým dynamickým nábojem a potenciálem změny. Bez ní by nebylo možné dosáhnout životního posunu, zrání.“<sup>4</sup> Krizi lze též definovat jako důsledek střetu s překážkou, kdy tuto překážku nejsme schopni překonat vlastními silami ani pomocí nám blízkých osob.<sup>5</sup> Krize se proto může prohlubovat až do situace, kdy z ní nevidíme žádné řešení a dosáhneme bodu tzv. zúženého vnímání světa, kdy poslední možností je odchod z tohoto světa.<sup>6</sup> Krize může nastat ve chvíli, kdy si uvědomíme, že je něco špatně a nejsme schopni tuto situaci vyřešit.<sup>7</sup> V tomto případě se jedná o tzv. neodkladné krizové stavy. Jedná se o stavy vysoké naléhavosti, které mohou vést k psychickému onemocnění. Mezi tyto neodkladné krizové stavy patří i pokusy o sebevraždu. Osoba v krizi projevuje silné emoce, jako je zlost, agrese, psychické vypětí a další. Od propuknutí krize do myšlenek

---

<sup>1</sup> VODÁČKOVÁ, D. *Krizová intervence*. Praha, 2020, s. 27-28.

<sup>2</sup> ŠPATENKOVÁ, N. *Krize: psychologický a sociologický fenomén*. Praha, 2004, s. 15.

<sup>3</sup> VODÁČKOVÁ, D. *Krizová intervence*. Praha, 2020, s. 28.

<sup>4</sup> VODÁČKOVÁ, D. *Krizová intervence*. Praha, 2020, s. 28.

<sup>5</sup> VODÁČKOVÁ, D. *Krizová intervence*. Praha, 2020, s. 29.

<sup>6</sup> VODÁČKOVÁ, D. *Krizová intervence*. Praha, 2020, s. 31.

<sup>7</sup> VODÁČKOVÁ, D. *Krizová intervence*. Praha, 2020, s. 32.

na sebevraždu však obvykle uplyne delší doba, kdy se osoba snaží vyřešit svůj problém. Policista pracující s touto osobou by si měl uvědomit, že percepční pole osoby v krizi je značně zúžené. Je proto důležité postupovat pomalu a v první řadě stabilizovat emoce osoby v krizi.<sup>8</sup>

### 2.1.1 Fáze krize

Pro pochopení psychického stavu osoby v krizi se sebevražednými sklony jsou zde popsány fáze krize. První fází je vnímání ohrožení. Jedná se o počátek krize, kdy osoba v krizi pociťuje zvýšení úzkosti. Osoba hledá pomoc samovolně, následně u osob blízkých. Pokud se osobě v krizi nedostane pomoci, dostává se do druhé fáze, kde zažívá pocit zranitelnosti a nedostatku kontroly nad situací. V této situaci osoba v krizi využívá pomoc širšího okolí, jako je linka důvěry či psycholog. Když osobě v krizi nepomůže k vyřešení problému ani širší okolí, postupuje do další fáze krize. V této fázi se osoba snaží najít ještě další možnosti řešení krizové situace neboli nastalého problému. Pokud se krizi ani doposud nepodařilo vyřešit a osoba se již nemá na koho obrátit, bere problém za nevyřešitelný. U osoby se projevují stavy úzkosti a paniky. Dále se začnou projevovat kognitivní, psychické a emocionální změny. Síla vnitřního utrpení skresluje osobě vidění světa. A zde může nastat výše zmíněný pojem zúženého vidění. Osoba v krizi v této situaci již pomoc často nevyhledává. Poslední fáze tedy přináší ohrožení osoby v krizi. Člověk v této fázi neumí zvládat své psychické prožitky, je ohrožen psychicky i tělesně. Takováto osoba nedokáže zvládnout úzkost, má neúnosný pocit viny, trpí nízkým sebehodnocením, stydí se a její vyhodnocování situací a vnímání je omezeno.<sup>9</sup> Člověk se začne propadat do své deprese, beznaděje a začne přemýšlet nad sebevražedným jednáním.<sup>10</sup>

### 2.1.2 Osoba v krizi

Jedná se o označení osoby, které používají policejní vyjednávači, pro osobu, která se dostala do krizové situace. S osobou v krizi se setkávají prvosledové hlídky a policejní vyjednávači při pokusech o sebevraždu, v barikádových situacích nebo při držení rukojmí. Je to člověk, který se dostal do tíživé životní situace a nedaří se mu tuto situaci vyřešit.

---

<sup>8</sup> VODÁČKOVÁ, D. *Krizová intervence*. Praha, 2020, s. 38.

<sup>9</sup> VODÁČKOVÁ, D. *Krizová intervence*. Praha, 2020, s. 38-40.

<sup>10</sup> VODÁČKOVÁ, D. *Krizová intervence*. Praha, 2020, s. 43.

### 2.1.3 Ledovec chování

V předchozích podkapitolách byly vysvětleny pojmy jako krize, osoba v krizi nebo krizová situace. V této podkapitole bude vysvětlen pojem tzv. tunelového vidění a okolnosti, které tomuto pojmu předcházejí.

Všechno má svůj zdroj, nějakou příčinu, která je důvodem započaté krizové situace. Člověk má potřebu tuto krizi nebo problém vyřešit. Když se ale tento problém nedá vyřešit nebo spíše člověk nevidí ve své situaci žádné řešení, začne prožívat určité pocity beznaděje, zmaru a strachu. Nevidí žádnou cestu k nápravě dané situace a vidění světa se mu začne zužovat. Policista nebo vyjednávač na místo události přijíždí ve chvíli, kdy osoba v krizi prošla již všemi předešlými fázemi krize a dostala se až do konečné fáze, kdy ohrožuje svůj život v úmyslu spáchat sebevraždu nebo život někoho jiného tím, že jej drží jako rukojmí.<sup>11</sup> V této chvíli vidí policista pouze emoce osoby, se kterými musí začít pracovat a zpracovat se až k samotnému zdroji problému.

## 2.2 Sebevražda

Pojem sebevražda je ve společnosti do jisté míry tabuizován, kdy lidem je často nepříjemné o tomto tématu diskutovat. Stejně tak osoby, jež se pokusily spáchat sebevraždu, provází stigma a je na ně často automaticky nahlíženo jako na „slabochy“ či duševně nemocné. V této práci je seznámení s tímto pojmem zásadní, tato podkapitola vysvětlí, co lidem běží v hlavě v situaci, kdy přemýšlí nebo chtějí spáchat sebevraždu a v jakém stavu se nacházejí. Dále bude vysvětlen pojem sebevražda a další pojmy týkající se sebevražedného jednání.

Sebevražda neboli suicidium – „*vědomý a úmyslný pokus ukončit vlastní život sebepoškozením*.“<sup>12</sup> Sebevražda souvisí s mozkovými funkcemi, a to především s funkcí rozhodovat se a kontrolovat svoje chování. Pro osobu je obtížné vidět východisko z dané situace. Termín suicidální projevy zahrnuje behaviorální, kognitivní a emoční aspekty, kdy mezi projevy patří sebepoškozování, sebevražedné myšlenky, sebevražedné pokusy, nápady o ukončení života nebo i shánění prostředků.<sup>13</sup>

Sebevražda je reakcí na tíživou životní situaci, kdy si osoba neumí sama poradit a neví, jak dál. Tyto osoby označují sebevraždu jako tzv. poslední řešení. Člověk tak chce uniknout problémům v tomto světě. Smrt vidí jako jediné řešení. Velký vliv má psychika

<sup>11</sup> POŠÍVAL, K. *Vyjednávač*. Brno, 2023, s. 27.

<sup>12</sup> KOUTEK, J. *Sebevražedné chování*. Praha, 2007, s. 12.

<sup>13</sup> KOUTEK, J. *Sebevražedné chování*. Praha, 2007, s. 11.

osoby, kdy osoba trpí depresí, je v bezvýchodné situaci, neumí si říct o pomoc okolí a svět se jí zužuje. Úvahy sebevrahů o ukončení života směřují k úlevě a obsahují naději, že smrt je vysvobodí od jejich problémů, se kterými si neumí poradit a vyřešit je.<sup>14</sup>

Podle Erwina Ringela vznikl pojem precuicidální syndrom, který charakterizuje sebevražedné jednání jako zúžení subjektivního prostoru, které označujeme pojmem tunelové vidění, kdy osoby vidí jediné řešení, a to smrt. U osob se objevuje zoufalství a beznaděj. Tyto osoby zaměřují agresivitu proti sobě a představují si, že na tomto světě již neexistují. Lidé, kteří si chtějí vzít život, často prožívají emoce ve formě depresí, úzkosti, beznaděje, smutku, pocit prázdnoty, pocit, že jsou v bezvýchodné situaci. Mohou také žádat o pomoc okolí, kdy je důležité tyto signály vnímat.<sup>15</sup>

Francouzský psychiatr Jean-Etienne Dominique Esquirol se domníval, že osoba, která chce spáchat sebevraždu, trpí duševní poruchou. V současné době se názor na toto počínání změnil. Existují totiž i jiné důvody sebevraždy, kdy příkladem může být Jan Palach, který ukončil svůj život jako protest proti režimu, se kterým nesouhlasil. Avšak většina sebevražedného jednání, o které se lidé pokoušejí, je spíše projev bezradnosti a utrpení. U osob trpících psychickými poruchami je zaznamenán vyšší výskyt sebevražedného chování ve srovnání se zbytkem společnosti.<sup>16</sup> Pro zhodnocení, sebevražda není zapříčiněna pouze psychopatologickým charakterem osob, ovšem velké množství osob, které přemýšlejí nebo se pokoušejí o sebevraždu, má psychické problémy.

Sebevraždy rozdělujeme na bilanční, účelové a zkratovité. Bilanční sebevražda znamená ukončení života na základě vyhodnocení životní situace, kdy osoba v krizi dojde k závěru, že životní situace je nadále neúnosná a není možné najít jiné řešení. Dalším druhem je účelové suicidální jednání, kdy cílem není smrt, ale řešení nějaké problémové situace, kdy si osoba neumí sama pomoci a snaží se vyhnout této situaci. Podobným jednáním se vyznačuje demonstrativní suicidální jednání. Rozdíl spočívá v tom, že při účelovém jednání je cíl sledován nevědomě, zatímco při demonstrativním suicidálním jednání je cíl sledován vědomě. Dalším druhem je zkratovité suicidální jednání, neboli impulzivní jednání, kdy si člověk neuvědomí, že díky svému zkratovitému

---

<sup>14</sup> VODÁČKOVÁ, D. *Krizová intervence*. Praha, 2020, s. 485.

<sup>15</sup> NUDZ. Sebevražda. Sebevraždy.cz [online]. © 2022 [cit. 2024-01-1]. Dostupné z WWW: <<http://www.sebevrazdy.cz/sebevrazda/#sebevrazda-info/>>.

<sup>16</sup> KOUTEK, J. *Sebevražedné chování*. Praha, 2007, s. 15.

jednání se může dostat ještě do většího problému. Protože neví, jak jinak tuto situaci vyřešit a snaží se z ní dostat i prostřednictvím sebevraždy.<sup>17</sup>

### 2.2.1 Mýty o sebevražedném jednání

Ve společnosti je rozšířeno mnoho mýtů spojených s problematikou sebevražd, kdy se často jedná o nepřesné či zcela mylné představy. Často těmto mýtům věří i samotní policisté, zvláště pak, pokud se s problematikou vyjednávání s osobou v krizi dosud nesetkali. Proto bude v této podkapitole poukázáno na nejčastější mýty, které doprovázejí sebevražedné jednání.

*„Když se někdo rozhodne, že spáchá sebevraždu, nikdo mu v tom nemůže zabránit.“<sup>18</sup>*

Osoby v krizi často hledají pomoc od svého okolí, avšak nedostávají dostatečnou podporu, nebo ne takovou, jakou by v této situaci potřebovaly. Osoby v krizi ve většině případů nechtějí zemřít, jen neví, jak své problémy, jež zapříčinily celou krizovou situaci, jiným způsobem řešit. Touží po životě i po smrti. Na jednu stranu by chtěli žít normální život jako ostatní, ale brání jim v tom nějaký problém, který se jim nedaří vyřešit. Dostávají se tak do začarovaného kruhu, kdy při dlouhodobých neúspěšných pokusech ztrácejí vůli se o řešení problému dále pokoušet, psychicky trpí, dostávají se do deprese a úzkostné stavy, kdy ve smrti pak spatřují jedinou možnost, jak problému uniknout. Pokud se pomoc dostane takovým osobám včas, může se jim podařit z tohoto začarovaného kruhu vystoupit.

*„Kdo o sebevraždě mluví, ten ji nikdy nespáchá.“<sup>19</sup>* Osoba v krizi přemýšlí o sebevraždě. Již samotná myšlenka je nebezpečná. Přemýšlení o sebevraždě může být prvním krokem k sebevražednému jednání, a proto není dobré tuto situaci podceňovat. Když někdo začne o úmyslu spáchat sebevraždu otevřeně hovořit, může to být tzv. „volání o pomoc“, kdy osoba není schopna situaci vyřešit sama a hledá tímto způsobem pomoc okolí.

*„Lidé, kteří se pokoušejí o sebevraždu, nehledají pomoc.“<sup>20</sup>* Další mýtus, osoby v krizi se snaží vyřešit situaci a dostat se ze začarovaného kruhu. Když však nevidí žádné další řešení a okolí odmítá pomoci, ocitají se v situaci, kdy nevědí, na koho se obrátit a kdo by jim mohl pomoci.

---

<sup>17</sup> KOUTEK, J. *Sebevražedné chování*. Praha, 2007, s. 31.

<sup>18</sup> KOUTEK, J. *Sebevražedné chování*. Praha, 2007, s. 15.

<sup>19</sup> KOUTEK, J. *Sebevražedné chování*. Praha, 2007, s. 15.

<sup>20</sup> KOUTEK, J. *Sebevražedné chování*. Praha, 2007, s. 15.



„Sebevražda přichází bez varování.“<sup>21</sup> Sebevraždě, jak už bylo řečeno výše, předchází presuicidální a suicidální projevy. O presuicidální projevy se jedná, kdy osoba trpí poruchami spánku, psychickým napětím a tělesnými obtížemi. U suicidálních projevů jsou to myšlenky na sebevraždu, volání o pomoc, sebepoškozování, mluvení o sebevraždě a může se jednat i o sebevražedné pokusy. Ne vždy však okolí osoby ohrožené sebevraždou tyto projevy a signály registruje včas, případně jim nepřikládá dostatečnou důležitost.

„Každý, kdo se pokouší o sebevraždu, musí být šílený.“<sup>22</sup> Ačkoliv, jak bylo uvedeno výše, mezi lidmi trpícími duševními poruchami je významný výskyt suicidálního chování, nejedná se o normativ. Osoba, která se pokouší o sebevraždu, je často pouze v těžké životní situaci, ve které, jak již bylo zmíněno, nevidí jiné východisko než ukončit svůj život.<sup>23</sup>

Další z mýtů, kterému často věří i policisté a který vede k chybám při vyjednávání, je přesvědčení, že je při vyjednávání nutné vyhnout se použití pojmů sebevražda a smrt. Toto pramení z chybného přesvědčení, že pouhé zmínění tohoto tématu může osobu v krizi utvrdit v sebevražedném jednání a tato osoba pak udělá poslední krok a vezme si život. Policista by právě naopak měl toto slovo použít a mělo by zaznít při vyjednávání. Může to být začátek komunikace s osobou v krizi, kdy si osoba oddechne a uvědomí si, že o svém pokusu sebevraždy může s někým mluvit.<sup>24</sup>

### 2.2.2 Statistiky sebevražd v ČR

Podle statistiky Českého statistického úřadu, který sleduje sebevraždy v České republice, dochází v období let 2012 až 2022 k poklesu počtu sebevražd. V roce 2012 bylo zaznamenáno 1658 sebevražd, zatímco v roce 2022 bylo dokonáno pouze 1301 sebevražd. Nejvíce sebevražd bylo zaznamenáno v roce 2012, zatímco nejméně v roce 2019, kdy sebevražd bylo 1191. Celkově lze tedy říci, že počty sebevražd mají mírně klesající tendenci ve srovnání s lety 2012, 2013 a 2014.

---

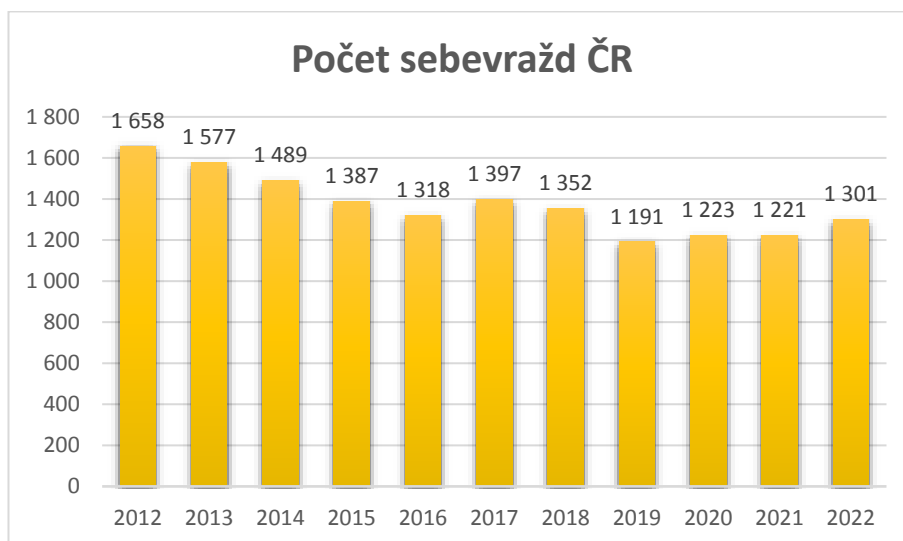
<sup>21</sup> KOUTEK, J. *Sebevražedné chování*. Praha, 2007, s. 15.

<sup>22</sup> KOUTEK, J. *Sebevražedné chování*. Praha, 2007, s. 15.

<sup>23</sup> KOUTEK, J. *Sebevražedné chování*. Praha, 2007, s. 15.

<sup>24</sup> VODÁČKOVÁ, D. *Krizová intervence*. Praha, 2020, s. 484.

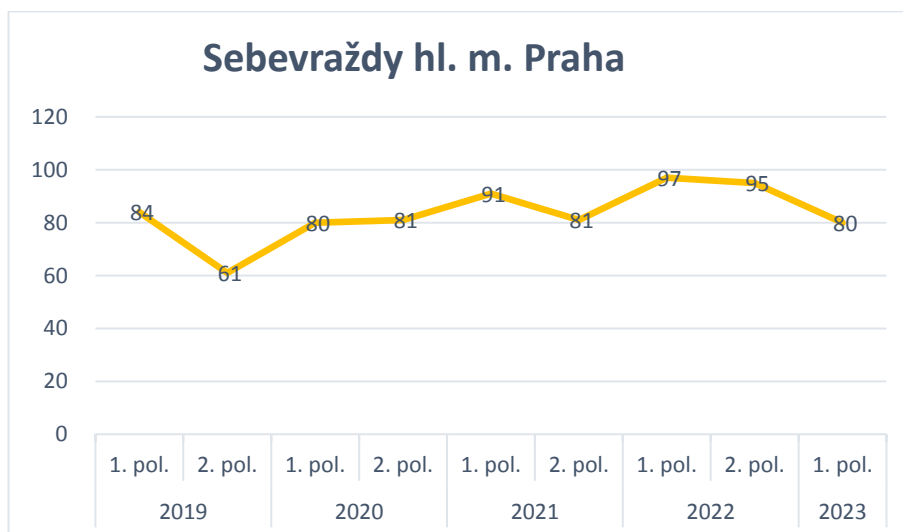
Graf 1: Počet sebevražd ČR<sup>25</sup>



Český statistický úřad také vypracoval statistiky pro hlavní město Prahu, kde můžeme vidět roky 2019 – 1. pololetí 2023. Statistika sebevražd v hlavním městě Praze se drží kolem 80-90 případů za dané pololetí. V roce 2019 bylo zaznamenáno v hlavním městě Praze 145 případů dokonáných sebevražd. V roce 2020 bylo těchto případů 161, kdy se počet sebevražedných jednání zvýšil. V roce 2021 bylo zjištěno celkem 172 sebevražd na území hlavního města Prahy. V roce 2022 bylo číslo dokonáných sebevražd zase o kus vyšší, kdy došlo k 192 dokonáným sebevraždám. K roku 2023 jsou pouze údaje za 1. pololetí daného roku, kdy došlo k 80 dokonáným sebevraždám. Podle statistiky můžeme říci, že se každý rok počet dokonáných sebevražd v hlavním městě Praze, za poslední 4 roky, mírně zvyšuje.

<sup>25</sup> Český statistický úřad. *Demografická příručka 2022*. 8-8 Sebevraždy podle pohlaví a věku v letech 1945-2022. czso.cz [online]. © 2023 [cit. 2024-01-1]. Dostupné z WWW: <<https://www.czso.cz/csu/czso/demograficka-prirucka-2022>>.

Graf 2: Sebevraždy hl. m. Praha<sup>26</sup>



<sup>26</sup> Český statistický úřad. *Zemřelí podle zkráceného seznamu příčin smrti v ČR a krajích, podle pololetí data – 2019-2023*. Hlavní město Praha - CZ010. czso.cz [online]. © 2024 [cit. 2024-03-3]. Dostupné z WWW: <<https://www.czso.cz/csu/czso/zemreli-podle-zkraceneho-seznamu-pricin-smrti-v-cr-a-krajich-poleletni-data-ozhketasyv?fbclid=IwAR0rPebxTx9E-bcsLsz37-tbxuBPtHsvURWLwlvhCxnOdO7E068N3jSfQRE>>.

## 3 Základní aspekty krizového vyjednávání

### 3.1 Emoce

Odpovědnost za své emoce neseme pouze my sami. Emoce vznikají v naší mysli na základě toho, jak vnímáme svět. Každý je zodpovědný za své emoce a za to, jak se cítí.<sup>27</sup> Emoce se spustí v situaci, kdy se druhý dotkne citlivého místa.<sup>28</sup>

Duševní život člověka se zaměřuje na oblast poznání a také na citové jevy v psychice člověka. Pojmy poznání a vnímání jsou úzce spojeny se slovem emoce. Pokud něco vnímáme, též tu danou věc prožíváme, ať už pozitivně nebo negativně. Mezi naše vjemy patří také představivost. Pokud si něco představujeme, též pocítujeme emoce.<sup>29</sup>

Emoce můžeme označit za cit, kdy prožíváme určité stavy, které rozdělujeme na pozitivní emoce, například radost a nadšení, nebo negativní emoce, mezi které řadíme smutek, hněv, strach a další. Emoce lze definovat různě a jednou z možností je, že se jedná o mentální stav, který je charakterizován cítěním, které doprovází motorické projevy. Dále mohou být emoce označeny jako dynamický projev instinktů nebo afektivní stav. F. Dorsch uvedl, že pojem emoce nebo cit nelze definovat, pouze popsat, protože to, co prožíváme, se nedá přenést na jinou osobu. Další autor, jako je L. Schmidt-Atzert, rozděluje pojem emoce a cit, kdy uvádí, že cit je považován v užším významu než emoce, kdy cit je pouze prožívání nějakého pocitu, jako je smutek, strach.<sup>30</sup> Emoce jsou reakcí na naučenou nebo vrozenou situaci a také projevem hodnocení situace, které se projeví citovým stavem.<sup>31</sup> Emoce jsou mnohem komplexnějším pojmem, kdy zahrnují cit a také tělesný stav.<sup>32</sup> Psychologové se tedy na jednotné definici pojmu emoce neshodli a každý má různý názor, avšak každý již emoce zažil. Emoce jsou naše pocity na určitou situaci, někdy jsou příjemné, jindy zase nepříjemné. Mezi pojmy cit a emoce nalezneme i pojem afekt. Jedná se o prudkou a nekontrolovatelně probíhající emoci.<sup>33</sup>

Centrum emocí sídlí v amygdale, tedy obecněji v limbickém systému našeho mozku. Je součástí systému, který zodpovídá za myšlení, rozhodování a vnímání. Amygdala spouští emoce. Emoce se aktivují v situaci, kdy vycítí nějaké nebezpečí. Může se jednat

---

<sup>27</sup> LOŠŤÁKOVÁ, O. *Empatická a asertivní komunikace*. Praha, 2020, s. 28.

<sup>28</sup> LOŠŤÁKOVÁ, O. *Empatická a asertivní komunikace*. Praha, 2020, s. 31.

<sup>29</sup> ČÍRTKOVÁ, L. *Policejní psychologie*. Plzeň, 2015, s. 114.

<sup>30</sup> NAKONEČNÝ, M. *Lidské emoce*. Praha, 2000, s. 8.

<sup>31</sup> NAKONEČNÝ, M. *Lidské emoce*. Praha, 2000, s. 13.

<sup>32</sup> NAKONEČNÝ, M. *Lidské emoce*. Praha, 2000, s. 9.

<sup>33</sup> ČÍRTKOVÁ, L. *Policejní psychologie*. Plzeň, 2015, s. 115.

o fyzickou nebo psychickou hrozbu, kdy nás někdo uráží a útočí na naše ego. V této chvíli zvítězí primitivní instinkty, tedy emoce nad logikou. Amygdala vyhodnocuje situace. Pokud usoudí, že je v ohrožení, vyšle signály do mozku a spustí poplach, díky kterému převezme kontrolu nad racionálním myšlením.<sup>34</sup> Únos emocí může vymazat komunikační techniky. Únos emocí je stav, kdy jsme ovládáni emocemi a z tohoto důvodu jednáme neefektivně, obhajujeme se a zvolíme protiútok. Pro emoční útok je typické, že po uklidnění situace svého jednání litujeme a usoudíme, že jsme se v situaci zachovali nevhodně.<sup>35</sup>

Mozek člověka má tři vrstvy. Spodní vrstva, též označována jako plazí mozek, prostřední vrstva neboli savčí mozek a poslední částí je svrchní mozek, tedy mozek primáta. Spodní vrstva, též plazí mozek, řeší otázky reakcí na situace. Díky této části můžete utíkat, když vycítíte nebezpečí nebo ustrnete, nepohnete se a nevíte proč. Prostřední, neboli savčí mozek je místo, kde vznikají emoce. Zde sídlí amygdala, která emoce ovládá a spouští. A poslední částí je tzv. lidský mozek, který řeší věci logicky a racionálně. Tyto části mozku se snaží fungovat každá odděleně.<sup>36</sup>

V emocích nacházíme i pojem empatie, tedy vcítění se do druhého člověka nebo vidění světa očima toho druhého, v našem případě osoby v krizi. Pro pochopení emocí a pocitů osoby v krizi nám právě empatie pomáhá, protože je velmi důležitá k nalezení stabilního řešení daného konfliktu.<sup>37</sup> Buňky, které stojí za vznikem empatie, se nazývají zrcadlové neurony. Dostaly tento název díky zrcadlení činnosti jiných osob ve své vlastní mysli.<sup>38</sup>

Pokud jde o výše zmíněné zrcadlení, jedná se o velmi účinnou techniku zrcadlení pocitů osoby v krizi při vyjednávání. Díky zrcadlení a vcítění se do osoby v krizi můžete tuto osobu dovést k dojmů, že ji chápete, rozumíte a víte, jak se cítí.<sup>39</sup>

Pokud prožíváme emoce, nacházíme se v savčím mozku, kdy je v tuto chvíli nemožné racionálně nebo logicky uvažovat. Abychom mohli přemýšlet a vnímat okolí, je zapotřebí nejprve utěšit emoce, které cítíme a prožíváme. Když je člověk naštvaný, říká věci, nad kterými nepřemýšlí. Nevnímá okolí, které mu sděluje informace. Aby člověk dokázal vstřebat informace a mohl nad nimi přemýšlet, musí opustit tuto část mozku a přejít

---

<sup>34</sup> GOULSTON, M. *Domluvit se dá s každým: techniky úspěšné komunikace*. Praha, 2018, s. 23-24.

<sup>35</sup> LOŠŤÁKOVÁ, O. *Empatická a asertivní komunikace*. Praha, 2020, s. 21-22.

<sup>36</sup> GOULSTON, M. *Domluvit se dá s každým: techniky úspěšné komunikace*. Praha, 2018, s. 23.

<sup>37</sup> PLAMÍNEK, J. *Komunikace a prezentace*. Praha, 2023, s. 111.

<sup>38</sup> GOULSTON, M. *Domluvit se dá s každým: techniky úspěšné komunikace*. Praha, 2018, s. 26.

<sup>39</sup> GOULSTON, M. *Domluvit se dá s každým: techniky úspěšné komunikace*. Praha, 2018, s. 27.

do lidského mozku. A pokud budou emoce utěšeny, je možné s osobou začít komunikovat.

### **3.2 Důvěra**

Jednou ze zásad komunikace je upřímnost. Aby mohl být navázán vztah důvěry a osoba vám věřila, je potřeba jí říkat pravdu. Pokud při komunikaci s osobou v krizi říkáme pravdu, nedostáváme se do rozporu mezi různými sděleními. Tím se zvyšuje pocit důvěry ze strany osoby v krizi.<sup>40</sup> Pokud by se policista během komunikace s osobou v krizi zapletl do svých lží, mohlo by to znamenat, že osoba nebude dále s policistou komunikovat, protože mu přestane věřit.

### **3.3 Komunikace**

Komunikace je schopnost dorozumět se s druhými, předávat informace, dojmy a obavy. Komunikujeme celý život od samotného dětství. Komunikaci můžeme označit jako tok informací, ale také ji můžeme definovat jako sdělení, tedy přenos informací od jedné osoby k druhé.<sup>41</sup> Je to prostředek, kterým se mezi sebou dorozumíváme.

Umění komunikace je velmi náročné a důležité při policejním vyjednávání. Komunikace při vyjednávání probíhá v konfliktní situaci, kdy se dvě strany snaží dohodnout, avšak na začátku má každá strana jiný cíl.<sup>42</sup> Důležitými body při komunikaci s osobou v krizi je vytvořit pocit bezpečí. Cílem vyjednače je přesvědčit osobu, že jí nehrozí nebezpečí, protože bez zajištění základních potřeb není možné pokračovat v komunikaci. K tomu, jak postupovat, nám pomůže Maslowova pyramida potřeb. V první řadě je potřeba uspokojit fyziologické potřeby, následně na řadu přichází jistota a bezpečí. Osobu v krizi musíme ujistit o tom, že je v bezpečí a ze strany vyjednače nebo hlídek PČR jí nehrozí žádné nebezpečí. Poté následují vztahy, tedy emoce. K tomu je potřeba komunikovat o emocích, které cítí, pojmenovat tyto emoce a nechat je odeznít. Až poté přichází komunikace o společenském uznání a seberealizaci. V této fázi se s osobou v krizi začíná komunikovat o problémech a situaci, ve které se nachází.<sup>43</sup> Při komunikaci je důležité dodržovat určité zásady.

---

<sup>40</sup> PLAMÍNEK, J. *Komunikace a prezentace*. Praha, 2023, s. 69.

<sup>41</sup> PLAMÍNEK, J. *Komunikace a prezentace*. Praha, 2023, s. 10.

<sup>42</sup> PLAMÍNEK, J. *Komunikace a prezentace*. Praha, 2023, s. 168.

<sup>43</sup> POŠÍVAL, K. *Vyjednač*. Brno, 2023, s. 26-27.

### 3.3.1 Porozumění

Dalším bodem komunikace je porozumění. Klíčem v tomto bodě je empatie neboli schopnost vcítit se do pocitů druhého. Je důležité sdělit informaci, ale zároveň je stejně důležité umět přijímat informace od osoby v krizi a porozumět jim, pochopit je a dále s nimi pracovat. Každý člověk chce, aby mu někdo porozuměl, aby byl někým pochopen, a empatie je nástrojem vcítit se do druhého.<sup>44</sup> Umění naslouchat druhému a porozumět sdělovaným informacím nazýváme aktivním nasloucháním.

### 3.3.2 Aktivní naslouchání

Pokud dojdeme do fáze, kdy osoba zpracovala emoce a necítí z nás hrozbu, dostáváme se do další fáze, kterou je aktivní naslouchání.

*„Problém nebývá v tom, co neříkáme, ale v tom, co neslyšíme.“<sup>45</sup>*

Základem komunikace je dialog. Jedná se o komunikaci mezi dvěma osobami pomocí slov. Lidé si pomocí slov sdělují informace a tím vzniká rozhovor neboli dialog. Pokud se jedná o vyjednávání s osobou v krizi, policista nebo vyjednávač komunikuje s touto osobou s cílem porozumění. Policista nebo vyjednávač se snaží navázat komunikaci a získat informace. Tyto informace jsou důležité pro zjištění důvodu, proč se osoba nachází v krizi.<sup>46</sup>

Začátek komunikace mezi osobou v krizi a policistou je náročný, každá ze stran má odlišné zájmy. Osoba v krizi nechce komunikovat s policistou, zatímco policista se snaží navázat komunikaci s osobou v krizi. Vzniká tak konflikt zájmů.

Když obě osoby překonají tento začátek komunikace a policistovi se podaří přesvědčit osobu ke komunikaci, je potřeba udržovat i určité emoce, protože emoce určují myšlenky a tím i komunikaci. Pokud obě strany komunikují, je důležité dát osobě v krizi prostor, aby mohla sama říct, v jaké situaci se ocitla a s čím si neví rady.

A právě v tuto chvíli začíná aktivní naslouchání. Policista by měl vnímat osobu v krizi, její verbální i neverbální projevy, emoce, vazby. To všechno obsahuje naslouchání. Policista by měl být schopen vnímat osobu v krizi a také reagovat na podněty, které osoba v krizi vysílá. Dále by měl být schopen usměrňovat a vést dialog, přejít k dohodě

---

<sup>44</sup> GOULSTON, M. *Domluvit se dá s každým: techniky úspěšné komunikace*. Praha, 2018, s. 28-29.

<sup>45</sup> PLAMÍNEK, J. *Komunikace a prezentace*. Praha, 2023, s.10.

<sup>46</sup> HOFFMAN, T. *Vyjednávej jako agent FBI*. Praha, 2019, s. 24.

nebo ji navrhnout. Cílem tohoto aktivního naslouchání je vnímat a pochopit osobu v krizi, v neposlední řadě ji navést, aby našla řešení pro ni v tu chvíli bezvýhodné situace.<sup>47</sup> Aktivní naslouchání se skládá z několika částí. Důležité je klást otevřené otázky, kdy má osoba prostor k vyjádření, osoby v krizi se často nemají komu svěřit nebo je okolí neposlouchá, proto je důležité nechat osobu mluvit a vnímat, co říká.<sup>48</sup> Důležité je také mlčení, nevměšovat se do vyprávění, pouze dávat najevo osobě, že ji vnímáte a posloucháte, například shrnutím nebo parafrázováním.<sup>49</sup> Shrnutí i parafrázování je v podstatě stručné sdělení obsahu, které nám sdělila osoba v krizi.<sup>50</sup> Při aktivním naslouchání lze užít též metodu jedno slovo, tedy situace, kdy jedním slovem ubezpečíme osobu, že ji vnímáme.<sup>51</sup> Při vyjednávání můžeme využít metodu zrcadlení, jedná se o slovní zrcadlení, kdy vyjednavatel zopakuje posledních pár slov nebo nejdůležitější sdělení v konverzaci.<sup>52</sup> Vedle aktivního naslouchání, je důležitá též empatie neboli umění vcítit se do osoby a porozumět jí. Vyjednávání s osobou v krizi může trvat i několik hodin, proto je aktivní naslouchání velmi náročné.

Díky aktivnímu naslouchání můžeme zjistit užitečné informace při vyjednávání, které nám pomohou vytvořit rapport. Jedná se o navázání vztahu s osobou v krizi. Je předpokladem pro efektivní komunikaci. Pokud se setkáme s neznámou osobou, mnoho věcí se děje na podvědomé úrovni v neverbální rovině. Pokud si obě strany budou sympatické a budou se hodnotit pozitivně, je větší pravděpodobnost k navázání rapportu. Rozhodujeme se tak na základě pocitů k druhému.<sup>53</sup> Po navázání tohoto vztahu nám osoba v krizi o trochu více důvěřuje, komunikuje a vysvětluje problém, do kterého se dostala.<sup>54</sup>

### **3.4 Respekt**

Dalším bodem komunikace je respekt. Při komunikaci by měl policista vedle naslouchání a empatie respektovat osobu, se kterou komunikuje. Měl by přijmout osobu takovou, jaká je, s jejími odlišnostmi, názory a emocemi. Respekt neznamena, že s osobou musíme

---

<sup>47</sup> HOFFMAN, T. *Vyjednávej jako agent FBI*. Praha, 2019, s. 25.

<sup>48</sup> HOFFMAN, T. *Vyjednávej jako agent FBI*. Praha, 2019, s. 27.

<sup>49</sup> HOFFMAN, T. *Vyjednávej jako agent FBI*. Praha, 2019, s. 28.

<sup>50</sup> POŠÍVAL, K. *Vyjednavatel*. Brno, 2023, s. 82.

<sup>51</sup> POŠÍVAL, K. *Vyjednavatel*. Brno, 2023, s. 81.

<sup>52</sup> POŠÍVAL, K. *Vyjednavatel*. Brno, 2023, s. 83.

<sup>53</sup> HOFFMAN, T. *Vyjednávej jako agent FBI*. Praha, 2019, s. 92-93.

<sup>54</sup> POŠÍVAL, K. *Vyjednavatel*. Brno, 2023, s.14.



v jejich názorech souhlasit, je to pouze akceptování názoru druhého. Názor na určité téma nebo situaci může mít policista jiný.<sup>55</sup>

### **3.5 Nadhled**

Pokud při komunikaci s osobou v krizi nepomáhá naslouchání, empatie ani respekt je důležité si vytvořit určitý nadhled nad danou situací a vidět ji jako pozorovatel. Snažte se najít něco, co bylo v komunikaci s osobou v krizi přehlédnuto. Při komunikaci s nadhledem by měl být policista neutrální a neměl by do komunikace přenášet své pocity a názory.<sup>56</sup>

### **3.6 Flexibilita**

Vyjednavač musí být při vyjednávání flexibilní. Musí se umět přizpůsobit situaci, když jeden postup nefunguje. Měl by se umět přeorientovat a zkusit jiný způsob komunikace. Vyjednavač by měl být schopen poznat, kdy je lepší se nějakému tématu vyhnout a začít mluvit o jiném tématu, Je tedy důležité být flexibilní v komunikaci.<sup>57</sup> Je důležité si neplést flexibilitu s improvizací. Improvizace značí, že nevíme, co dělat a vymýšlíme jiný postup. Kdežto flexibilita znamená, že známe různé druhy postupů v komunikaci a pokud jeden z postupů nefunguje, vyměníme jej za jiný.<sup>58</sup>

Díky těmto technikám můžeme dosáhnout úspěšného vyjednávání a řešení náročných krizových situací. Důležitými prvky komunikace jsou zpracování emocí, aktivní naslouchání, respekt, pocit důvěry a bezpečí a empatie.

---

<sup>55</sup> PLAMÍNEK, J. *Komunikace a prezentace*. Praha, 2023, s. 71.

<sup>56</sup> PLAMÍNEK, J. *Komunikace a prezentace*. Praha, 2023, s. 72.

<sup>57</sup> POŠÍVAL, K. *Vyjednavač*. Brno, 2023, s. 33.

<sup>58</sup> POŠÍVAL, K. *Vyjednavač*. Brno, 2023, s. 25.

## 4 Policejní vyjednávač

Pojem krizový vyjednávač a krizové vyjednávání definuje závazný pokyn policejního prezidenta č. 103/2009., kdy vyjednávače označuje jako policistu, „*který výkon krizového vyjednávání plní souběžně s úkoly vyplývajícími z jeho funkčního zařazení.*“<sup>59</sup> A pojem krizové vyjednávání definuje závazný pokyn č. 103/2009., jako „*kontakt vyjednávače s osobou, která se nachází v krizovém stavu, jímž je např. demonstrování úmyslu sebevraždy, barikádová situace, zadržování rukojmí, únosy a vydírání.*“<sup>60</sup>

Policejní vyjednávač je policista, který je odborně vyškolený v jednání s osobou, která se nachází v krizové situaci. Cílem policejního vyjednávače je navázat kontakt s osobou v krizi pomocí vyjednávacích technik a taktických postupů a deeskalovat krizovou situaci pokud možno, bez použití síly. Policejní vyjednávač projde určitým výcvikem a připravuje se na krizové situace. Má naučené určité taktické postupy pro řešení situací. Snaží se zdokonalovat ve své komunikaci, naslouchání, vnímání okolí a mnoho dalšího. Policejní vyjednávač komunikuje ve velmi vypjatých situacích s osobami v krizi. Často je krizové vyjednávání vedeno za nepříznivých podmínek, například přes zavřené dveře, s ozbrojenými osobami nebo s psychicky nestabilními jedinci.

Krizové vyjednávání můžeme označit za královskou disciplínu komunikace, kdy krizový vyjednávač musí ovládnout jak verbální, tak neverbální komunikaci.<sup>61</sup> Při vyjednávání dochází ke konfliktu zájmů. Ze začátku má každá strana odlišný, často až protichůdný zájem.<sup>62</sup> Například policejní vyjednávač chce, aby osoba odstoupila od myšlenky ublížit sobě nebo někomu jinému a aby problém osoby v krizi našel nějaké řešení. Osoba v krizi na začátku komunikace požaduje, aby policista odešel. Nastává první konfliktní situace. Vyjednávač se snaží, aby na konci vyjednávání měly obě strany stejný cíl i zájem, proto musí tyto konflikty překonat a najít společnou cestu k vyřešení problému.<sup>63</sup>

---

<sup>59</sup> PPP č. 103/2009., ze dne 31. 7. 2019, o krizovém vyjednávání, čl. 1 odst. 2 bod a).

<sup>60</sup> PPP č. 103/2009., ze dne 31. 7. 2019, o krizovém vyjednávání, čl. 1 odst. 2 bod b).

<sup>61</sup> PAŘÍK, R. *Umění vyjednávat cokoliv*. Praha, 2023, s. 22.

<sup>62</sup> HOFFMAN, T. *Vyjednávej jako agent FBI*. Praha, 2019, s. 18

<sup>63</sup> POŠÍVAL, K. *Vyjednávač*. Brno, 2023, s. 24.

## 4.1 Struktura krizové vyjednávání

Národním koordinátorem vyjednávačů v ČR je Útvar rychlého nasazení, pod který spadají krajské vyjednávací týmy. Každý kraj má svého krajského koordinátora.<sup>64</sup>

Úlohou národního koordinátora vyjednávačů je výběr a výcvik vyjednávačů, metodické řízení oblasti, vyhodnocování a statistiky vyjednávání a mezinárodní spolupráce.<sup>65</sup>

Interním aktem řízení, který vydává krajský ředitel jednotlivých krajů, se zřizuje krajský vyjednávací tým. V hlavním městě Praha jde o rozkaz krajského policejního ředitele č. 100/2022, kdy byl tímto pokynem zřízen vyjednávací tým, tedy krajský koordinátor vyjednávání a členové vyjednávacího týmu.<sup>66</sup>

Dle interního aktu řízení č. 100/2022 jsou rovněž stanoveny povinnosti krajského koordinátora vyjednávání. Mezi tyto povinnosti patří zabezpečování plnění úkolů, zajišťovat výběr policistů, kteří se stanou vyjednávači a vysílání těchto policistů na kvalifikační přípravu pro vyjednávače, vyhodnocování činnosti týmu a organizování odborné přípravy vyjednávačů.<sup>67</sup>

Mezi povinnosti člena vyjednávacího týmu patří vykonávat služební pohotovost, dostavit se neprodleně na místo mimořádné události, na které vyšle vyjednávače operační středisko, plnit úkoly vyjednávání na místě události a zpracovat záznam o vyjednávání.<sup>68</sup>

## 4.2 Post krizový vyjednávač

Do Pražského vyjednávacího týmu si krajský koordinátor krizového vyjednávání vybírá policisty na základě profesních a životních zkušeností a s požadovanými charakterovými vlastnostmi. První podmínkou pro vstup k Pražským vyjednávačům je minimální doba 5 let ve služebním poměru u PČR. Dalšími podmínkami jsou životní a profesní zkušenosti, díky kterým se osoba dokáže vcítit do situace osoby v krizi. Policista, ucházející se o pozici vyjednávače, by měl disponovat určitými vlastnostmi, mezi které patří být klidný, empatický, vyrovnaný sám se sebou, měl by umět naslouchat druhému. Při řešení konfliktů by měl upřednostňovat dialog a přesvědčování nad silovým řešením. O přijetí uchazečů rozhoduje krajský krizový koordinátor krizového

<sup>64</sup> VYMĚTAL, Š. *Krizová komunikace a komunikace rizika*. Praha, 2009, s. 144.

<sup>65</sup> VYMĚTAL, Š. *Krizová komunikace a komunikace rizika*. Praha, 2009, s. 144.

<sup>66</sup> RŘ KŘPA č. 100/2022., ze dne 16. 11. 2022, kterým se zřizuje stálý tým vyjednávačů, čl. IV.

<sup>67</sup> RŘ KŘPA č. 100/2022., ze dne 16. 11. 2022, kterým se zřizuje stálý tým vyjednávačů, čl. IV.

<sup>68</sup> RŘ KŘPA č. 100/2022., ze dne 16. 11. 2022, kterým se zřizuje stálý tým vyjednávačů, čl. IV.

vyjednávání. Vybraní uchazeči jsou vysláni na specializovaný výcvik pod záštitou Útvaru rychlého nasazení. Tímto výcvikem se policisté učí základní taktiky a postupy při vyjednávání, teorii vyjednávání a praxi, kterou mají za pomoci modelových situací.<sup>69</sup> Až po zdárném absolvování výcviku se vybraní uchazeči stávají policejními vyjednávači. Členové Pražského vyjednávacího týmu pracují jako dosahoví vyjednávači, kdy mají týdenní dosahy a v této době jsou určeni vyjednávači neustále k dispozici pro případ, že budou využiti. Vyjednávači se mimo výjezdů do terénu účastní i kurzů, kterými si opakují situace, do kterých se mohou dostat a trénují tak spolupráci se svými kolegy. Osvědčení vyjednávače je vydáváno na dva roky. Po dvou letech musí policejní vyjednávač obnovovat prodloužení ke krizovému vyjednávání.<sup>70</sup>

### 4.3 Krizové vyjednávání

Cílem vyjednávání je pomocí naslouchání, emoční inteligence a komunikace dostat svého. Zájmem vyjednávače je ochrana života a zdraví všech zúčastněných osob.<sup>71</sup> Vyjednávač se setkává s člověkem, který nezvládá svou osobní situaci a uchýlí se ke krajnímu řešení. Může se jednat o barikádovou situaci, demonstrativní úmysl sebevraždy nebo držení rukojmí, vždy je příčinou nějaká osobní krize.<sup>72</sup> Krizové vyjednávání můžeme též označit za metodu, pomocí níž policista řeší incidenty nebo krizi zúčastněných osob neboli osob v krizi. Metoda spočívá v komunikaci mezi policistou a osobou v krizi. Využívá se v situacích, kdy je ohrožen život nebo zdraví osoby v krizi nebo jiných osob. Krizové vyjednávání využívá poznatky z jiných oborů, jako je psychologie, sociologie a též jsou využity policejní postupy. Cílem krizového vyjednávání je, aby osoba v krizi zanechala nebezpečného jednání, kterým by mohla sobě nebo jiné osobě způsobit újmu na zdraví nebo životě.<sup>73</sup>

V krizovém vyjednávání se využívají vyjednávací techniky. Lze využít i principy z obchodního vyjednávání nebo techniky, které si vyjednávači osvojili od amerických kolegů. Krizové vyjednávání stojí na pomezí krizové intervence.<sup>74</sup> Nejčastěji jsou krizoví vyjednávači využíváni při krizové situaci demonstrativního úmyslu sebevraždy, poté následují barikádové situace a následně vyjednávání při zadržování rukojmí.<sup>75</sup>

---

<sup>69</sup> POŠÍVAL, K. *Vyjednávač*. Brno, 2023, s. 61.

<sup>70</sup> VYMĚTAL, Š. *Krizová komunikace a komunikace rizika*. Praha, 2009, s. 146.

<sup>71</sup> VOSS, CH. *Nikdy nedělej kompromis*. Brno, 2016, s. 27-28.

<sup>72</sup> POŠÍVAL, K. *Vyjednávač*. Brno, 2023, s. 20.

<sup>73</sup> VYMĚTAL, Š. *Krizová komunikace a komunikace rizika*. Praha, 2009, s. 17.

<sup>74</sup> VYMĚTAL, Š. *Krizová komunikace a komunikace rizika*. Praha, 2009, s. 142-143.

<sup>75</sup> VYMĚTAL, Š. *Krizová komunikace a komunikace rizika*. Praha, 2009, s. 144.

Krizová intervence je metoda při práci s osobou v krizi, kdy tato osoba prožívá zátěžovou, nepříznivou nebo ohrožující situaci. Tuto metodu využívají právě krizoví vyjednavací. Úkolem krizové intervence je zastavit ohrožující chování osoby v krizi. Krizová intervence se zaměřuje na minulost a budoucnost osoby, které se týkají krizové situace. Krizová intervence spočívá tedy v řešení problému osoby v krizi a pomoci při překonávání překážek.<sup>76</sup>

V České republice je policejní vyjednaváč nejčastěji vyslán k pokusům sebevraždy a to až z 80 procent. Barikádové situace a držení rukojmí tvoří pouze 20 procent výjezdů policejního vyjednaváče na místo události.<sup>77</sup>

Držení rukojmí je situace, kdy osoba v krizi má ve své moci jinou osobu, kterou označujeme jako rukojmí. Může se jednat o situaci, kdy osoba v krizi drží nůž u krku rukojmí, míří na něj zbraní nebo jednoduše odmítá pustit rukojmí z dosahu. Úkolem vyjednaváče je komunikovat s osobou v krizi a dosáhnout propuštění rukojmí bez újmy na zdraví. A pokud je to možné, vyřešit problém osoby v krizi.<sup>78</sup>

Dalším pojmem je barikádová situace. Tím se rozumí situace, kdy se osoba v krizi uzamkne, uzavře nebo zabarikáduje v nějakém prostoru, nejčastěji v bytě.<sup>79</sup> Komunikace s vyjednaváčem nebo policistou poté probíhá obvykle přes uzamčené dveře.

#### 4.3.1 Přípravná fáze vyjednaváče

Práce profesionálního policejního vyjednaváče začíná ještě před příjezdem na místo události. Policejní vyjednavací pracují jako dosahoví policisté, jinými slovy jsou k dispozici 24 hodin denně. Pokud nastane situace, ve které je potřeba policejního vyjednaváče na místě události, operační středisko se s ním telefonicky spojí a sdělí mu co nejvíce informací z místa události. Tyto informace poskytují policisté prvosledových hlídek, kteří předávají operačnímu středisku informace z místa události. Prvotní informace sdělí první hlídka na místě. Ta potvrdí nebo vyvrátí situaci pro krizové vyjednávání. Pokud je potvrzena informace, kdy je na místě zapotřebí krizový vyjednaváč, předává hlídka na místě tuto informaci operačnímu středisku. Operační středisko informuje policejního vyjednaváče.<sup>80</sup> Policejní vyjednaváč vyjíždí na místo

<sup>76</sup> VODÁČKOVÁ, D. *Krizová intervence*. Praha, 2020, s. 60.

<sup>77</sup> POŠÍVAL, K. *Vyjednaváč*. Brno, 2023, s. 29.

<sup>78</sup> KOVÁŘ, M. *Protiteroristické operace na záchranu rukojmích*. Praha, 2020, s. 137.

<sup>79</sup> POŠÍVAL, K. *Vyjednaváč*. Brno, 2023, s. 29.

<sup>80</sup> POŠÍVAL, K. *Vyjednaváč*. Brno, 2023, s. 11.

události a je během cesty informován o dalších zjištěních na místě. Dále kontaktuje svoji tzv. dvojku. Tedy dalšího policejního vyjednavče a předává mu zjištěné informace. Na místě události se vyjednavč spojí s policisty na místě, nejčastěji s velitelem policie, který předá vyjednavči všechny doposud zjištěné informace.<sup>81</sup> Na místo vyjíždí dva až šest vyjednavčů, podle vyhodnocení dané situace.<sup>82</sup> Policejní vyjednavči jezdí na místo události v civilním oblečení. Jedním z důvodů je, že uniforma vzbuzuje určité emoce, pocit ohrožení, strach, nedůvěru. Pokud se jedná o osobu v krizi, může mít pocit, že se jí policista bude snažit dostat z místa násilím. Kdežto civilní oděv působí uvolněněji a příjemněji a navozuje větší pocit důvěry.<sup>83</sup>

První informace o vyjednavání získává policejní vyjednavč buď od operačního střediska nebo od velitele policie. Velitel policie a policejní vyjednavč spolupracují. Pokud jede velitel policie na místo události, kde je pravděpodobné očekávat demonstrativní úmysl sebevraždy, zadržování rukojmí nebo barikádovou situaci, telefonicky tuto informaci předává vyjednavči. Tímto způsobem se může vyjednavč na situaci psychicky připravit. Tato praxe se vztahuje na hlavní město Prahu. Operační středisko vysílá vyjednavče na místo události až poté, co prvosledové hlídky, které jsou první na místě, potvrdí, že se skutečně jedná o situaci, určenou ke krizovému vyjednavání. Vyjednavč se cestou na místo události dotazuje operačního důstojníka na informace, které by mohly být při vyjednavání důležité. Po příjezdu na místo události zjišťuje vyjednavč další informace od hlídek a velitele policie.

#### **4.3.2 Krizové vyjednavání na místě události**

Po příjezdu vyjednavče na místo události následuje samotné vyjednavání. Policejní vyjednavání se rozlišuje do tří skupin a to pokusy sebevraždy, barikádové situace a zadržování rukojmí.

Krizový vyjednavč po příjezdu na místo zjišťuje a vyhodnocuje situaci. Ve většině případů je krizová situace již vedena prvosledovou hlídkou, která byla na místě mezi prvními. Krizový vyjednavč se po získání co nejvíce informací zapojuje do vyjednavání.<sup>84</sup> Pokud je již navázána krizová komunikace s policistou, vyjednavč nepřebírá situaci, pouze koordinuje a pomáhá policistovi, poskytuje mu tzv. servis.

---

<sup>81</sup> POŠÍVAL, K. *Vyjednavč*. Brno, 2023, s. 12.

<sup>82</sup> POŠÍVAL, K. *Vyjednavč*. Brno, 2023, s. 43.

<sup>83</sup> POŠÍVAL, K. *Vyjednavč*. Brno, 2023, s. 38.

<sup>84</sup> POŠÍVAL, K. *Vyjednavč*. Brno, 2023, s. 22-23.

V případech, kdy vyjednávač vyhodnotí, že vyjednávání nedosahuje žádného pokroku, převezme komunikaci s osobou v krizi. Například u barikádových situací často dochází ke krizovému vyjednávání policejním vyjednávačem.

Krizový vyjednávač nepracuje sám, jedná se o týmovou práci. K situacím zahrnujícím vyjednávání vyjíždí minimálně dva krizoví vyjednávači. Jeden z vyjednávačů se při komunikaci s osobou v krizi věnuje pouze této osobě a druhý z vyjednávačů vytváří tzv. servis. Servis zahrnuje například zajištění bezpečí vyjednávače, vnímání okolí a změn a také vnímání svého kolegy vyjednávače. Servis mohou poskytovat i policisté, kteří jsou přítomni na místě události. Jedná se o komunikaci s operačním střediskem nebo dalšími silami a prostředky na místě události například velitelem události na místě, zásahovou jednotkou, komunikace s dalšími složkami IZS.<sup>85</sup>

Následuje samotná komunikace vyjednávače s osobou v krizi. A zde jsou zásady pro krizové vyjednávání, které by měly být při vyjednávání dodrženy. Prvním pravidlem je bezpečnost. Policista nebo vyjednávač, který vede krizové vyjednávání, by měl zajistit bezpečnost především sobě. Pokud během vyjednávání nastane situace, kdy dojde k narušení bezpečnosti vyjednávače nebo policisty, měli by policisté tvořící servis reagovat na danou situaci a upozornit policistu. Výsledkem by mělo být uvědomění si situace a zabránění situaci, aby se policista nadále vystavoval ohrožení.

Bez použití síly. Krizový vyjednávač se snaží vyřešit situaci bez použití síly. Principem krizového vyjednávání na místě události je pomocí komunikace vyřešit daný problém osoby v krizi. Vyjednávač se na místě snaží navodit pocit bezpečí a důvěry. Snaží se navázat vztah s osobou v krizi tzv. rapport. Již z těchto důvodů nechce vyjednávač použít sílu k zajištění bezpečnosti osoby tím, že by ji silou dostal do bezpečného prostoru. Osoba v krizi je v dané situaci z nějakého důvodu a vyjednávač v této fázi slouží jako krizový intervent, který se snaží pomoci osobě v krizi a vyřešit problémovou situaci.<sup>86</sup>

Další zásady jsou obsaženy v kapitole o komunikaci, které se týkají přímo průběhu dané komunikace mezi vyjednávačem a osobou v krizi. Jedná se o zásady stabilizace emocí, následného aktivního naslouchání, zrcadlení, parafrázování, jednoho slova, shrnutí, otevřených otázek, pojmenování emocí, rapportu pomocí empatie a hledání společného

---

<sup>85</sup> VYMĚTAL, Š. *Krizová komunikace a komunikace rizika*. Praha, 2009, s. 145.

<sup>86</sup> POŠÍVAL, K. *Vyjednávač*. Brno, 2023, s. 33-35.

řešení. V ideálním případě by mělo být vyjednávání zakončeno tak, že osoba v krizi dobrovolně odchází spolu s vyjednávačem z místa události do bezpečného prostoru. Kdy osoba v krizi našla během komunikace s policejním vyjednávačem řešení problému, které předtím neviděla.

Posledním krokem je předání osoby do zdravotní péče a poskytnutí odborné lékařské pomoci.

#### 4.3.3 Proměnné ve vyjednávání

Mezi proměnné ve vyjednávání patří informace, moc a čas. V této podkapitole budou tyto proměnné rozebrány a bude poukázáno na jejich důležitost při vyjednávání. Díky nim můžeme porozumět postoji druhé strany a stejně tak sobě. Člověk by měl vidět věci takové, jaké doopravdy jsou a pokud chceme ve vyjednávání uspět, je potřeba porozumět chování a problémům druhé strany, tedy osobě v krizi.<sup>87</sup>

Informace jsou při vyjednávání velmi důležité. Je dobré mít co nejvíce informací o osobě v krizi a celkové situaci již před příjezdem na místo. Pokud má vyjednávač dostatek informací, může začít připravovat strategii pro vyjednávání. V případě, že se mu informací nedostává, nemůže se na situaci připravit a musí začít získávat informace až v průběhu komunikace s osobou. Proto vyjednávač dostává informace již telefonicky od operačního důstojníka, před příjezdem na místo. Další informace získává na místě události od policistů nebo velitele policie a až následně získává informace přímo od osoby v krizi. Čím více informací vyjednávač zjistí o příčině jednání osoby v krizi a umí tyto informace správně vyhodnotit, tím větší může mít nad situací moc.<sup>88</sup> Při získávání nových informací v průběhu komunikace s ohroženou osobou je nutné tyto informace nejen vnímat, ale umět je i ihned vyhodnotit.<sup>89</sup>

V rámci problematiky krizového vyjednávání můžeme moc označit jako schopnost ovlivnit a kontrolovat průběh vyjednávání. Kontrolu nad situací získává vyjednávač postupně, nejprve navázáním rapportu neboli vztahu, získáním informací o osobě v krizi i o jejím problému, řízením rozhovoru nebo zrcadlením protějšku. Těmito kroky získává vyjednávač moc nad situací. Při vyjednávání však může dojít k chybnému kroku

---

<sup>87</sup> COHEN, H. *Umění vyjednávat: jak dostat to, co chceš*. Praha, 1998, s. 41 – 42.

<sup>88</sup> COHEN, H. *Umění vyjednávat: jak dostat to, co chceš*. Praha, 1998, s. 19.

<sup>89</sup> POŠÍVAL, K. *Vyjednávač*. Brno, 2023, s. 23.



vyjednaváče. Moc může získat osoba v krizi, proto je při vyjednávání důležité postupovat pomalu a rozvážně.<sup>90</sup>

Čas je při vyjednávání důležitou proměnnou. Může být ve vyjednávání naším přítelem, ale stejně tak i nepřítelem. Vyjednaváč by neměl nic uspěchat, neměl by činit rychlá rozhodnutí. Snažit se vyjednávání urychlit je chyba. Osoba v krizi může mít pocit, že ji neposloucháme, riskujeme oslabení vztahu s osobou, může vzniknout nedůvěra ve vyjednaváče.<sup>91</sup> Pokud se budeme snažit proces vyjednávání zrychlit, může se stát, že bude přehlédnuta nějaká důležitá informace. Navíc mohou začít opět pracovat emoce například stres. Pokud chce mít vyjednaváč kontrolu nad situací, musí být schopen vnímat vše, co se kolem něj děje. Proto by měl postupovat pomalu. A čas tak může hrát v jeho prospěch.<sup>92</sup> Krizový vyjednaváč zpomalením zklidní situaci a tak vzniká prostor pro vyjednávání.<sup>93</sup>

---

<sup>90</sup> COHEN, H. *Umění vyjednat: jak dostat to, co chceš*. Praha, 1998, s. 43-45.

<sup>91</sup> VOSS, CH. *Nikdy nedělej kompromis*. Brno, 2016, s. 39.

<sup>92</sup> HOFFMAN, T. *Vyjednávej jako agent FBI*. Praha, 2019, s. 29.

<sup>93</sup> VOSS, CH. *Nikdy nedělej kompromis*. Brno, 2016, s. 39.

## 5 Krizové vyjednávání před příjezdem vyjednavče

Mezi základní pojmy v této kapitole patří představení zastupujících jednotek v rámci PČR, které na místo krizové události přijíždí před příjezdem vyjednavče. V této kapitole budou popsány zasahující složky PČR, které na místě události provádějí prvotní úkony. Dále budou popsány tyto prvotní úkony na místě krizové situace do chvíle spolupráce s profesionálním vyjednavčem.

### 5.1 Prvosledová hlídka, velitel policie

#### 5.1.1 Prvosledová hlídka

Prvosledová hlídka je definována v PPP 130/2020 čl. 45, který uvádí, že prvosledové hlídky mají vymezené teritorium. Jednotlivé hlídky působí v určitém územním obvodu krajského ředitelství policie. V hlavním městě Praze rozdělujeme prvosledové hlídky na OHS (oddělení hlídkové služby) a PMJ (pohotovostní a motorizovaná jednotka), přičemž oddělení hlídkové služby spadají pod jednotlivá obvodní ředitelství. V Praze jsou 4 obvodní ředitelství Praha I., Praha II., Praha III., Praha IV. Každé z těchto ředitelství má oddělení hlídkové služby. Druhou částí prvosledových hlídek je útvar PMJ, pohotovostní motorizovaná jednotka, která spadá pod krajské ředitelství hlavního města Prahy. Pod PMJ nalezneme i post velitele policie, který se v Praze označuje jako Libela 10. Úkolem prvosledových hlídek je provádění výkonu hlídkové služby nebo obdobné činnosti. Prvosledové hlídky jsou především určeny k vyjždění na události FHQ tedy First Hour Quintet v překlada událost primárního významu.<sup>94</sup>

#### 5.1.2 Velitel policie

Úkolem velitele policie je řízení sil a prostředků na místě mimořádné události v rámci hlavního města Prahy. Jedná se o koordinaci spolupráce na místě události mezi policií a dalšími složkami IZS. Velitel policie dále komunikuje s operačním střediskem a předává ucelené informace o situaci. Velitel policie je na místě události rozlišen červenou vestou s nápisem Libela 10. Řidič velitele policie je označen jako Libela 100 a může se na místě události nacházet i osoba s označením Libela 101, kdy se jedná o třetího člena týmu velitele policie.<sup>95</sup>

<sup>94</sup> PPP č. 130/2020., ze dne 10. 6. 2020, o zajišťování vnitřního pořádku a bezpečnosti, čl. 45.

<sup>95</sup> Policie ČR. *Policie České republiky – KŘP hlavního města Prahy, Velitel policie – Libela 10.* policie.cz [online]. © 2024 [cit. 2024-02-2]. Dostupné z WWW: <<https://www.policie.cz/clanek/sprava-hl-m-prahy-zpravodajstvi-velitel-policie-libela-10.aspx>>.

## 5.2 Na místě události

Na místo události vyjíždí zpravidla nejbližší hlídka. Výjezdy a organizaci prvosledových hlídek má na starost operační středisko policie, které komunikuje s hlídkami prostřednictvím svého kanálu pomocí vysílaček. Na operačním středisku se využívají kanály celopražské, kdy tento kanál využívají všechny hlídky v Praze. Dále jsou i kanály, které jsou určeny pro jednotlivá obvodní ředitelství v Praze. Na celopražském kanálu jsou primárně události, které označujeme jako FHQ. Mezi události, které označujeme jako FHQ patří též tísňové volání, kde je zjištěno, že se jedná o barikádovou situaci, demonstrativní úmysl sebevraždy nebo zadržování rukojmí.

### 5.2.1 Zjištění krizové situace

Zjištěním, že se osoba nachází v krizové situaci a je na pokraji života a smrti zjistí policie dvěma možnými způsoby. Prvním je hlídková činnost, kterou provádí prvosledové hlídky. Druhým způsobem je volání na linku 112 nebo 158.

Hlídková činnost prvosledových hlídek je náplní jejich práce. Jejich cílem je prevence. Policie provádí preventivní hlídkovou činnost, např. kontroluje místa, kde dochází k trestné činnosti, kontrolují osoby, zda nejsou například hledané nebo pohřešované. Díky preventivní činnosti si mohou prvosledové hlídky povšimnout například osoby, která stojí na mostě nebo osoby, která stojí v okně bytu. Pokud policisté vidí osobu na mostě nebo v okně měli by okamžitě reagovat a zjistit, proč se osoba nachází na tomto místě. Pokud hlídka zjistí, že jde o krizovou situaci v těchto případech demonstrativní úmysl sebevraždy, jeden z policistů se snaží začít s osobou komunikovat a navázat tak krizovou komunikaci. Druhý policista informuje operační středisko o dané situaci.

Druhou možností zjištění osoby v krizi je oznámení na tísňovou linku 158 nebo 112. V těchto případech vysílá operační středisko nejbližší hlídku pro prověření místa události. Při komunikaci mezi operačním střediskem a osobou jsou již vysílány hlídky na místo události. Na takové místo události vyjíždí i velitel policie. Po příjezdu na místo podává první hlídka na místě zprávu o tom, o jakou situaci se jedná a co se na místě události odehrává.<sup>96</sup>

---

<sup>96</sup> HZS ČR. *Dokumentace IZS, STČ 02/IZS Demonstrování úmyslu sebevraždy*. hzscr.cz [online]. © 2024 [cit. 2024-02-2]. Dostupné z WWW: <<https://www.hzscr.cz/clanek/dokumentace-izs-587832.aspx>>.

### 5.2.2 Činnost prvosledových hlídek na místě události

Pokud je prvotní zprávou od hlídky zjištěno, že se jedná o situaci zahrnující krizové vyjednání, je operačním střediskem telefonicky kontaktován policejní vyjednávač, který má dosah a vyjíždí na místo události.

Po zjištění situace na místě musí umět hlídka činit opatření, a to zejména zajištění bezpečnosti sobě a ostatním osobám. Pokud se jedná o demonstrativní úmysl sebevraždy beze zbraně, první hlídka na místě zajišťuje prvotní komunikaci s osobou. Jejich úkolem je navázat komunikaci a udržet ji, a pokud je to možné, začít vést krizovou komunikaci sami. Další hlídky na místě obstarávají komfort a provádějí potřebné úkony na místě. Těmito úkony mohou být zajištění místa události, tak aby byl zamezen vstupu nežádoucím osobám.

Pokud tedy dojde ke krizové situaci, kdy hlídka vyjíždí na událost demonstrativní úmysl sebevraždy, jsou prvosledoví policisté první, kteří se s osobou snaží navázat kontakt. V tu chvíli je pro policisty uniforma, kterou mají na sobě, nevýhodou. Hodně lidí má policejní uniformu spojenou s demonstrací síly. Dále může mít osoba v krizi špatnou zkušenost s policisty. Osoba v krizi vnímá policistu v uniformě subjektivně, podle předešlých zkušeností, například se mohla setkat s policisty při silniční kontrole.<sup>97</sup> Policista může v tu chvíli, jen svým příchodem k osobě, ještě více umocnit emoce osoby v krizi. Je tedy důležité, aby začal komunikovat s osobou v krizi. Policista při výkonu své služby využívá tzv. běžnou komunikaci, jedná se o komunikaci, která obsahuje podání informací, rady, usměrňování, instruování nebo uskutečňování kontroly. V situaci zahrnující krizové vyjednávání je potřeba využít tzv. specifické komunikace. Tato komunikace je více psychicky náročná, zahrnuje situace jako sdělování nepříjemné zprávy (například úmrtí osoby), komunikace s davem nebo například barikádové situace, zadržování rukojmí, demonstrativní úmysl sebevraždy. A právě tuto komunikaci by měl policista ovládat, pokud jde o krizové situace.<sup>98</sup> Dále komunikaci rozlišujeme na direktivní a indirektivní. Policista při své práci často využívá direktivní způsob komunikace, zejména po nástupu k PČR. Policista direktivním způsobem komunikuje s občany tím, že prosazuje právo, svoji pozici a celou komunikaci vede policista. V situacích krizového vyjednávání je takové jednání nevhodné. Policista by měl umět vyhodnotit situaci a zvolit správný způsob komunikace. V krizových situacích se využívá

---

<sup>97</sup> ČÍRTKOVÁ, L. *Policejní psychologie*. Plzeň, 2015, s. 94.

<sup>98</sup> ČÍRTKOVÁ, L. *Policejní psychologie*. Plzeň, 2015, s. 245.

indirektivní komunikace. Je to způsob komunikace, který znamená tzv. defenzivní vedení rozhovoru. Policista by měl v té chvíli naslouchat potřebám osoby, snažit se být empatický a navodit pocit bezpečí a důvěry. Tento způsob komunikace využívají především krizoví vyjednaváci.<sup>99</sup> První hlídka na místě krizového vyjednávání může osobě zachránit život jen tím, že zná několik zásad při prvotní komunikaci. Začít komunikovat s osobou, která si chce vzít život, je velmi náročné. Policista by měl však dodržet určité zásady při komunikaci s touto osobou. Mezi zásady patří sebekontrola, empatie, komunikační dovednosti, mezi komunikační dovednosti zařazujeme především aktivní naslouchání.<sup>100</sup>

Po prvotním kontaktu policisty s osobou vede komunikaci první hlídka na místě, která navázala kontakt. Následně se na místo události sjíždí další hlídky a také velitel policie.

Velitel policie je zodpovědný za situaci, kdy má přehled o úkonech na místě, komunikuje s operačním střediskem, dalšími složkami IZS, předává informace vyjednaváci a úkoluje hlídky na místě. Po příjezdu krizového vyjednavče na místo události předává velitel policie další informace vyjednaváci a vyjednaváč sám rozhodne, kdy se zapojí do krizového vyjednávání. Na místě události je i policejní vyjednaváč podřízen veliteli policie a to z pochopitelného důvodu. Krizový vyjednaváč je na místě z důvodu krizové komunikace s osobou, neřeší komunikaci s operačním střediskem, komunikaci mezi hlídkami ani spolupráci s IZS. To vše má na starost velitel policie.

Pokud by se jednalo o krizovou situaci, kterou označujeme jako barikádovou, zadržování rukojmí nebo demonstrativní úmysl sebevraždy se zbraní, vyjíždí vždy na místo události zásahová jednotka. Zásahová jednotka komunikuje na místě mimořádné události s velitelem policie a s vyjednaváci. Zároveň zásahové jednotky se odvíjí od situace na místě události.

Pokud je krizové vyjednávání úspěšné, osoba v krizi je předána záchranné službě k zjištění jejího zdravotního stavu.

---

<sup>99</sup> ČÍRTKOVÁ, L. *Policejní psychologie*. Plzeň, 2015, s. 269.

<sup>100</sup> ČÍRTKOVÁ, L. *Policejní psychologie*. Plzeň, 2015, s. 299.

Na místě mimořádných událostí, kde je zapotřebí krizového vyjednávání, jsou vždy všechny základní složky IZS, tedy Policie ČR, HZS, ZZS.<sup>101</sup>

---

<sup>101</sup> HZS ČR. *Dokumentace IZS, STČ 02/IZS Demonstrování úmyslu sebevraždy*. hzscr.cz [online]. © 2024 [cit. 2024-02-2]. Dostupné z WWW: <<https://www.hzscr.cz/clanek/dokumentace-izs-587832.aspx>>.

## **6 Spolupráce velitele policie s policejním vyjednavatelem**

V praktické části, budou využity metody řízeného rozhovoru, dotazníkového šetření a analýzy statistik. Praktická část bude rozdělena do dvou kapitol, kdy v této kapitole číslo 6 bude použita metoda řízeného rozhovoru a v kapitole číslo 7 se autorka práce zaměří na dotazníkové šetření prvosledových hlídek a analýzu statistiky krizového vyjednávání.

Při mimořádných krizových situacích krizového vyjednávání hraje důležitou roli spolupráce policejního vyjednavatele s velitelem policie. Z tohoto důvodu byl proveden rozhovor právě s velitelem policie, který je důležitým článkem mezi prvosledovými hlídkami a policejním vyjednavatelem.

### **6.1 Rozhovor s velitelem policie**

Rozhovor je veden s velitelem policie ppor. Janem Jirglem, se kterým jsem se setkala na mnoha tísňových oznámeních. Jedná se o policistu z PMJ, který zastává pozici velitele policie na území hl. m. Prahy. U PČR slouží 19 let a funkci velitele policie zastává od roku 2016.

Velitel policie hl. m. Prahy ppor. Jan Jirgl souhlasil s poskytnutím rozhovoru na téma krizové vyjednávání prvosledových hlídek na místě události, kdy jemu byly v určeném pořadí pokládány otázky, na které odpovídal. Rozhovor byl nahráván a následně přepsán do písemné podoby, aby byly zachovány dané odpovědi. Ppor. Jan Jirgl souhlasil s nahráváním a následným použitím rozhovoru do této bakalářské práce.

#### **Jaká je náplň práce velitele policie hl. m. Praha?**

*„Přesně to, co vychází z názvu, tedy řízení sil a prostředků na místě mimořádné události v rámci hl. m. Praha.“*

#### **Máš jako velitel policie nějaké školení nebo výcvik v oblasti krizového vyjednávání?**

*„Ano a mám jich hodně. Vše je navázané na Karla Pošívala, který je krajský koordinátor krizového vyjednávání. Spolupracujeme s vyjednaváči, kteří zprostředkovávají vyjednaváčské kurzy. Pro velitele policie je kurz minimálně jednou ročně v oblasti krizového vyjednávání.“*

#### **Jak probíhá spolupráce mezi velitelem policie a vyjednaváči?**

*„Na místě události jsou velitelům policie podřízeni vyjednávači, proto jsme si společně nastavili nějaká pravidla, a když vznikne nějaký problém, tak se s vyjednávači sejdeme a problém vyřešíme. Díky projektu velitele policie mají vyjednávači zpětnou vazbu na to, co je důležité pro prvosledové hlídky a velitele policie. Spolupráci s vyjednávači hodnotím jako bezproblémovou.“*

*„Ale musím říct, že co Karel Pošíval, dělá skvěle, je debriefing. Po vyjednávání si stáhl hlídky, které se přímo krizového vyjednávání účastnily k sobě, a vysvětlil jim, co bylo dobře a co špatně a poté se jim snažil nastavit nová pravidla.“*

### **Kdy začíná komunikace mezi velitelem policie a vyjednávačem?**

*„Máme schválenou tzv. před výzvou, to znamená, že pokud vyjždím na místo, kde je předpoklad, že bude potřeba krizové vyjednání, volám na dosahový telefon na vyjednávače a sděluji mu kam a na jakou událost jedeme a že jej pravděpodobně bude kontaktovat operační důstojník. Díky tomuto vyjednávač dopředu ví, že je pravděpodobné, že bude vyjždět. Může si hledat mapu, kde se místo nachází, může kontaktovat tzv. svoji dvojku (druhého z vyjednávačů). Pokud dojedeme na místo a zjistí se, že osoba již od jednání upustila, tak voláme zpět vyjednávači, že jej nebudeme potřebovat. Operační důstojník povolává vyjednávače až na žádost hlídky, která je na místě události.“*

### **Jak probíhá komunikace mezi velitelem policie a dalšími složkami IZS na místě události?**

*„Máme unikátní systém komunikace, používáme izolovaný kanál, přes který komunikujeme na místě události i veliteli ostatních složek IZS na místě události, tento kanál slyší i vyjednávači. Je to velická výhoda, protože nemusíme přenášet informace, ale z kanálu slyší vše, co se na místě události děje.“*

### **Ty jako libela 10 komunikuješ na celopražském kanále a zároveň na izolovaném kanálu IZS?**

*„Ano, izolovaný kanál máme pořád zapnutý. Tento kanál jsme si nastavily s ostatními složkami IZS, teď jsme zjistili, že je tento kanál ideální i pro zásahovou jednotku a vyjednávače.“*



**Takže pokud jede vyjednaváč na místo události, má vysílačku a slyší, co se na místě děje?**

*„Ano, vyjednaváč má většinou vysílačku a ví o tom co se na místě děje. Pokud vysílačku nemá, dostane ji od velitele policie na místě události.“*

**Pokud budeš na místě události první, jako velitel policie zahájíš krizové vyjednávání?**

*„Nechám vyjednávat libelu 100, to znamená svého řidiče. Pokud přijedeme na místo jako první, padá nám velení. Libela 100 tedy vyjednává a velitel policie neboli Libela 10 stojí vzadu a poslouchá interní komunikaci. Po příjezdu první hlídky se nechá vystřídat pouze velitel policie a Libela 100 dále vede komunikaci.“*

**Co se děje na místě události po příjezdu na místo události?**

*„Vyjednaváči si místo si buď přeberou, nebo komunikaci nechávají na nás, protože vědí, že jsme vyškolení. Výhodou je, že policista už osobu zná a vyjednaváči nemusí do komunikace vstupovat. Poté slouží vyjednaváči na místě jako návodčí.“*

**Je něco, co vyžadujete jako velitelé policie po prvosledových hlídkách na místě události?**

*„Ano, vždycky chceme, aby policista, který vyjednává, měl příposlech (vysílačku do ucha) a byli jsme schopni se s ním spojit. Bohužel to tak vždycky není.“*

**Jak vnímáš jako velitel policie spolupráci s prvosledovými hlídkami?**

*„U PMJ se snažíme, aby byli proškoleni, kdy v rámci výcviku projdou každý rok policisti PMJ školením pro krizové vyjednávání. V rámci OHS je to problematické, protože policisté mají nedostatek výcviků a nejsou specificky zaměřené.“*

**Jak časté jsou výjezdy velitele policie k situacím zahrnujícím krizové vyjednávání?**

*„Statisticky asi několikrát měsíčně. Nejčastější jsou demonstrativní úmysly sebevraždy a barikádové situace.“*

**Zůstává velitel policie na místě události až do jejího ukončení?**

*„Ano, velitel policie zůstává na místě do té doby, dokud si místo nepřevzme výjezd nebo odpovědný důstojník. Pokud si místo nikdo nepřevzme, zůstává velitel policie na místě události až do jejího skončení.“*

*„Pokud by došlo k jiné mimořádné události, rozdělíme se s řidičem tedy Libelou 100 a jsme schopni zařídit dalšího velitele policie na místě další mimořádné události.“*

### **Jaký máš jako velitel policie názor na strhávání lidí při krizovém vyjednávání?**

*„Díky vyjednavčům jsme nastaveni na následnou péči osob v krizi. To znamená, že se snažíme minimalizovat strhávání osob. Je to z důvodu, aby ty osoby až budou ve styku s policií, aby si to nerozmyslely, protože mají špatnou zkušenost.“*

### **Myslíš si, že jsou prvosledové hlídky dostatečně vyškoleny ke krizovému vyjednávání?**

*„Ne, OHS ani PMJ není vyškoleny, aby dobře zvládali takovéto situace. Policisté by měli znát základní postupy při vyjednávání už jen pro komunikaci mezi hlídkami a vyjednavči. Například vyjednavč přijede na místo události, za sebou má jen hlídky a dá signál k zákroku, kdy hlídky tento signál neznají a neumí zareagovat. U vyjednávání hrají roly vteřiny, které mohou rozhodnout, jestli člověk například skočí ze skály nebo se zachrání.“*

### **Co si myslíš, že by pomohlo ke zlepšení pro školenosti prvosledových hlídek v rámci krizového vyjednávání?**

*„Základní kurz, kterým by měli projít všichni policisté a následně pravidelné proškolení.“*

#### **6.1.1 Zhodnocení rozhovoru**

Cílem této bakalářské práce je především zhodnocení odborné připravenosti prvosledových hlídek Policie České republiky na území hl. m. Praha k situacím zahrnující krizové vyjednávání. Z tohoto důvodu byl proveden rozhovor s jedním z velitelů policie. Velitel policie zprostředkovává komunikaci mezi krizovým vyjednavčem a prvosledovými hlídky na místě mimořádné události, kam patří i krizové vyjednávání. A zároveň koordinuje hlídky na místě události a spolupracuje s nimi.

Při rozhovoru velitel policie ppor. Jan Jirgl sdělil, že velitelé policie na územní hl. m. Praha, kteří spadají pod krajský útvar pohotovostní motorizované jednotky,

procházejí každý rok mnoha školeními, včetně školení na krizové vyjednávání. Velitelé policie znají policejní vyjednavče a spolupracují s nimi na účinném postupu, což usnadňuje práci jak krizovým vyjednavčům, tak prvosledovým hlídkám. Velitel policie je tak spojníkem mezi krizovými vyjednavči a prvosledovými hlídkami. Řeší problémové situace a snaží se vykomunikovat kompromisy nebo změny postupu mezi vyjednavči a prvosledovými hlídkami. Příkladem může být požadavek velitelů policie, aby policisté používali vysílačky s „příposlechy“ neboli vysílačka do ucha. Ne všichni policisté však „příposlech“ používají a ne každý jej vlastní. Dalším problémem je podle velitele policie nedostatečná vyškolenost prvosledových hlídky pro situace zahrnující krizové vyjednávání. Výsledkem pak může být špatná komunikace mezi krizovým vyjednavčem a policistou nebo špatné navázání kontaktu s osobou v krizi.

Jak už bylo několikrát zmíněno v předchozích kapitolách, prvosledové hlídky přijíždění na místo události jako první a zahajují krizovou komunikaci. Policisté u PMJ absolvují jednou ročně výcvik u svých instruktorů zaměřený na krizové vyjednávání. Avšak ne všichni se tohoto výcviku účastní. U OHS jsou výcviky zaměřeny pouze na střeleckou přípravu, taktiku vozidel a budov a zdravotní přípravu. Velitel policie, ppor. Jan Jirgl zdůraznil, že ani jeden z těchto útvarů není dostatečně proškolen, aby zvládal takovéto situace. A dále uvedl, že jediným řešením pro zlepšení je pravidelné proškolení v oblasti krizového vyjednávání a krizové komunikace.

## **7 Analýza statistik případů krizového vyjednávání**

Analýza statistik bude obsahovat dvě části. První část bude zaměřena na analýzu dotazníkového šetření prvosledových hlídek. Druhá část se bude soustředit na statistiku krizového vyjednávání na území hl. m. Prahy.

### **7.1 Dotazníkové šetření**

#### **7.1.1 Analýza dotazníků prvosledových hlídek**

Dotazník s názvem krizové vyjednávání – prvosledové hlídky, slouží k zjištění připravenosti prvosledových hlídek v rámci mimořádné události krizového vyjednávání. V předešlé kapitole byla použita metoda rozhovoru, která se koncipovala na zjištění informací od velitele policie a také zjištění jeho pohledu na proškolenost a připravenost prvosledových hlídek k situacím zahrnující krizové vyjednávání. Tato kapitola bude zaměřena na názor policistů z prvosledových hlídek, kteří se jako první setkávají s osobou v krizi.

V této kapitole bude zjištěno, jaké procento náhodně tázaných policistů se dostalo do situace, kdy muselo vést krizové vyjednávání. Dále je v dotazníku dotazováno na jednotlivé krizové vyjednávání, jako je barikádová situace, demonstrativní úmysl sebevraždy nebo zadržování rukojmí. Smyslem tohoto dotazníku je také zjistit, zda se policisté prvosledových hlídek hl. m. Praha cítí dostatečně vyškoleni a připraveni na krizové vyjednávání a zda by chtěli více výcviků zaměřených právě na krizové vyjednávání.

Dotazníkové šetření bylo rozesláno elektronicky mezi prvosledové útvary OHS a PMJ hl. m. Praha. Celkem se dotazníku zúčastnilo 36 osob. Dotazník byl rozeslán na jednu skupinu PMJ, jednu skupinu OHS Praha II., OHS Praha III a OHS Praha I. Dotazníkové šetření obsahuje 16 otázek a je rozdělen do 3 částí, v první části jsou otázky koncipovány na zjištění anamnestických otázek. Druhá část je zaměřena na zjištění, zda se policista již z krizovým vyjednáváním setkal a zda považuje sám sebe jako dostatečně vyškoleného na krizové vyjednávání. A poslední část je zaměřena jen na ty policisty, kteří se s krizovým vyjednáváním již setkali.

#### **7.1.2 Hypotézy**

Cílem dotazníkového šetření je vyhodnocení následujících hypotéz.

### Hypotéza č. 1:

*Autorka práce předpokládá, že by více než 60% policistů zařazených u prvosledových hlídek, na území hl. m. Prahy, uvítalo zvýšení četnosti výcviků v rámci krizové komunikace a krizového vyjednávání.*

### Hypotéza č. 2:

*Autorka práce předpokládá, že více než 60% policistů prvosledových hlídek, na území hl. m. Prahy, nemá žádný nějaký kurz nebo výcvik v oblasti krizového vyjednávání.*

### Hypotéza č. 3:

*Autorka práce předpokládá, že se méně jak 40% policistů sloužících u prvosledových hlídek, na území hl. m. Prahy, účastnilo krizového vyjednávání.*

#### 7.1.3 Dotazník

##### 1. Část – anamnestické otázky.

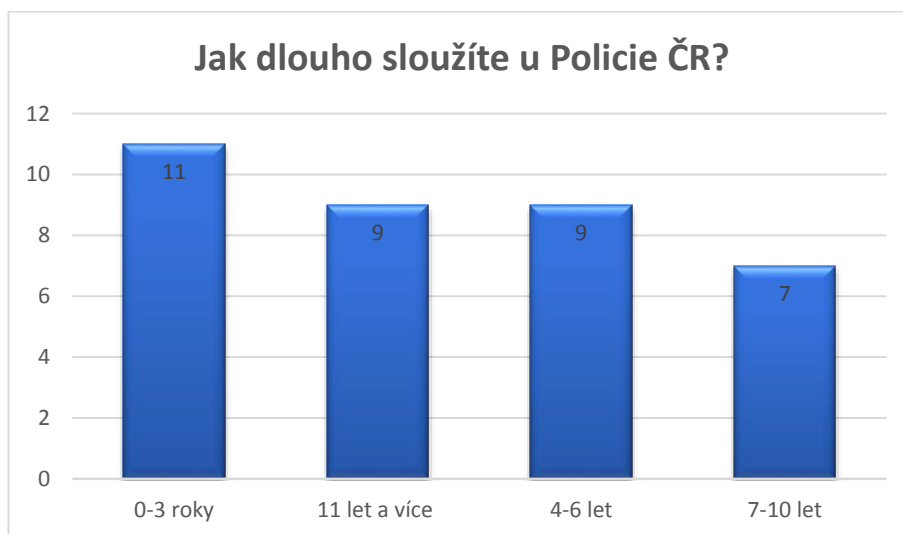
Graf 3: Dotazník<sup>102</sup>



Dotazníkového šetření se zúčastnilo 27, tedy 75% mužů a 9 žen což odpovídá 25%.

<sup>102</sup> Vlastní zpracování, 2024.

Graf 4:Dotazník<sup>103</sup>



Ve výše uvedeném grafu je vidět, že nejvíce účasti bylo od policistů s praxí do 3 let služby, tedy 30%. Nejmenší počet zúčastněných je policistů s praxí 7-10 let služby a to 19%.

Graf 5:Dotazník<sup>104</sup>



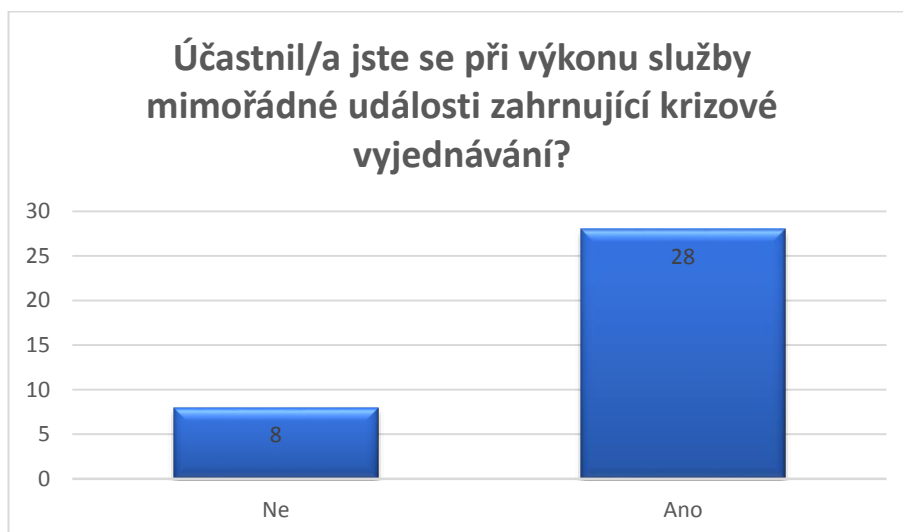
Dotazník je tvořen pro prvosledové hlídky hl. m. Praha, a to pro skupiny OHS a PMJ. Z OHS se k dotazníku vyjádřilo 30 respondentů, 83%. A ze skupiny PMJ se jednalo o 6 policistů, tedy 16% respondentů.

## 2. Část - krizové vyjednávání.

<sup>103</sup> Vlastní zpracování, 2024.

<sup>104</sup> Vlastní zpracování, 2024.

Graf 6:Dotazník<sup>105</sup>



Z 36 respondentů se 28 účastnilo krizového vyjednávání, tedy 77%, 8 respondentů, v procentech 22%, se krizového vyjednávání zatím neúčastnilo.

Graf 7:Dotazník<sup>106</sup>

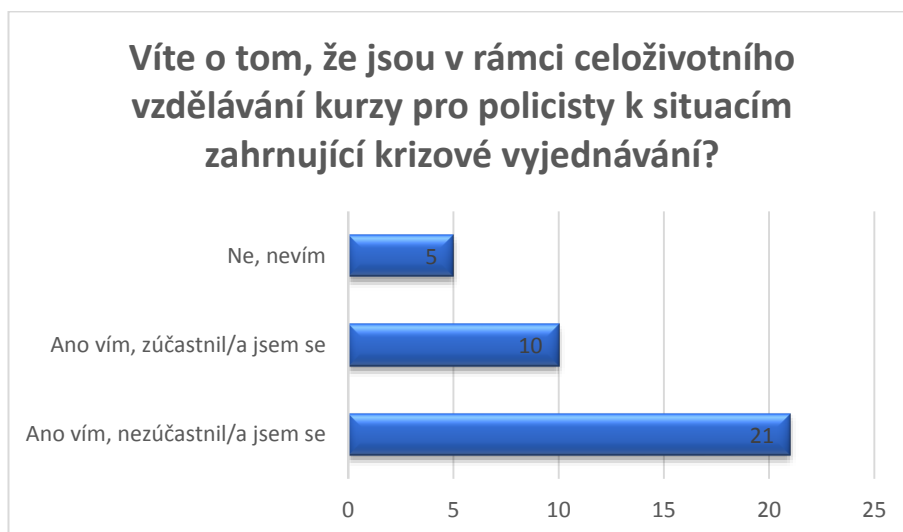


Ze zúčastněných respondentů se pouze 33% policistů účastnilo nějakého výcviku v rámci krizového vyjednávání. Zbýlých 66% policistů se zatím žádného kurzu nebo výcviku pro krizové vyjednávání neúčastnilo.

<sup>105</sup> Vlastní zpracování, 2024.

<sup>106</sup> Vlastní zpracování, 2024.

Graf 8:Dotazník<sup>107</sup>



O tom, že jsou pro policisty kurzy, které zprostředkovává PČR za účasti krizového vyjednávače, které spočívají v dobrovolném přihlášení, neví 13% respondentů. Zbýlých 86% dotázaných o těchto kurzech ví. Z toho se 28% respondentů kurzu zúčastnilo.

Graf 9:Dotazník<sup>108</sup>



36% dotázaných policistů si myslí, že jsou výcviky krizového vyjednávání na území hl. m. Praha dostačující pro výkon služby. 64% policistů je opačného názoru a myslí si, že jsou kurzy ze strany PČR nedostatečné.

<sup>107</sup> Vlastní zpracování, 2024.

<sup>108</sup> Vlastní zpracování, 2024.

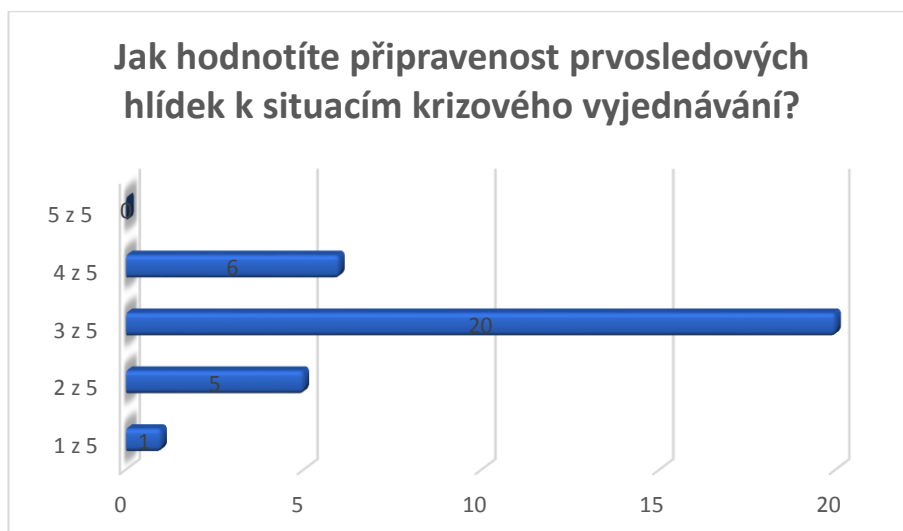


Graf 10:Dotazník<sup>109</sup>



Pouze 19% respondentů si myslí, že je krizové vyjednávání dostatečně zohledněno při výcviku prvosledových hlídek. 81% policistů na tuto otázku odpovědělo, že by uvítali větší zaměření se na krizovou komunikaci při výcviku.

Graf 11:Dotazník<sup>110</sup>

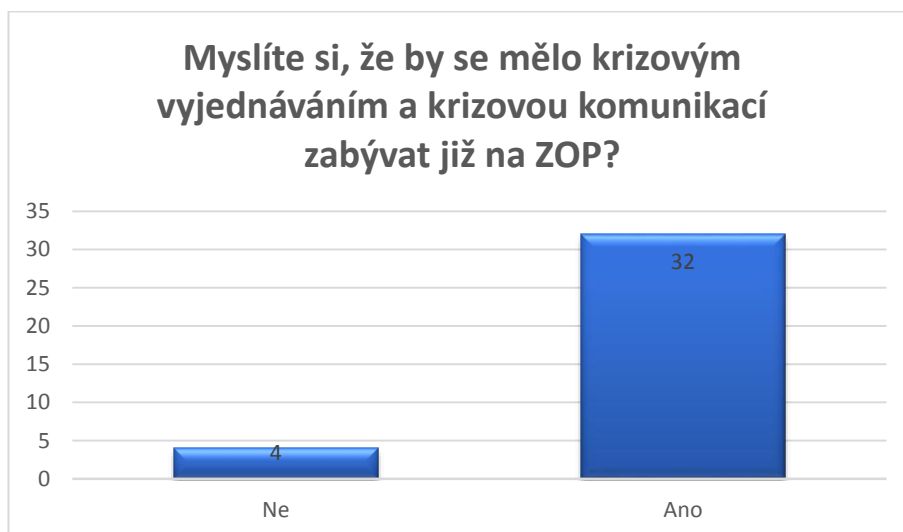


Hodnocení ze škály 1 až 5 z 5, kdy 5 je maximální připravenost. 0 respondentů se cítí být 100% připraveni na krizové vyjednávání, nejčastější odpověď byla 3 z 5, kdy takto odpovědělo 20 respondentů neboli 55%.

<sup>109</sup> Vlastní zpracování, 2024.

<sup>110</sup> Vlastní zpracování, 2024.

Graf 12:Dotazník<sup>111</sup>



Z 36 zúčastněných respondentů 89% odpovědělo, že by se krizovým vyjednáváním mělo zabývat již na ZOP (základní odborná příprava).

### 3. Část - krizové vyjednávání - policisté, kteří se krizového vyjednávání již účastnili.

Tato část byla pro respondenty dobrovolná a závisela na tom, zda se s danou situací respondenti, již v minulosti setkali.

Graf 13:Dotazník<sup>112</sup>



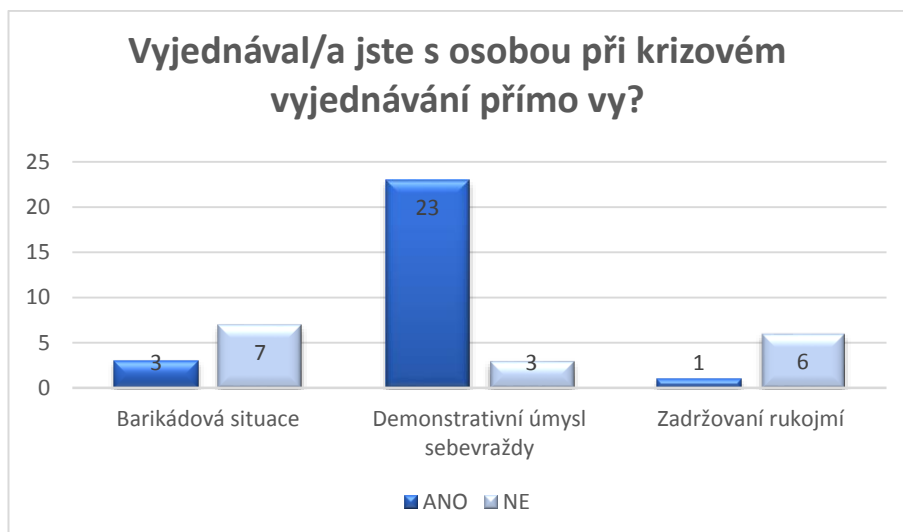
Na tuto otázku odpovědělo 26 respondentů, kdy nejčastější odpovědí bylo, že se policisté s krizových vyjednáváním setkali při výkonu služby nejčastěji 1-2x. 30% respondentů

<sup>111</sup> Vlastní zpracování, 2024.

<sup>112</sup> Vlastní zpracování, 2024.

odpovědělo, že se s krizovým vyjednáváním setkali 3-5x a 15% zúčastněných odpovědělo, že se s krizovým vyjednáváním setkala 6x a vícekrát.

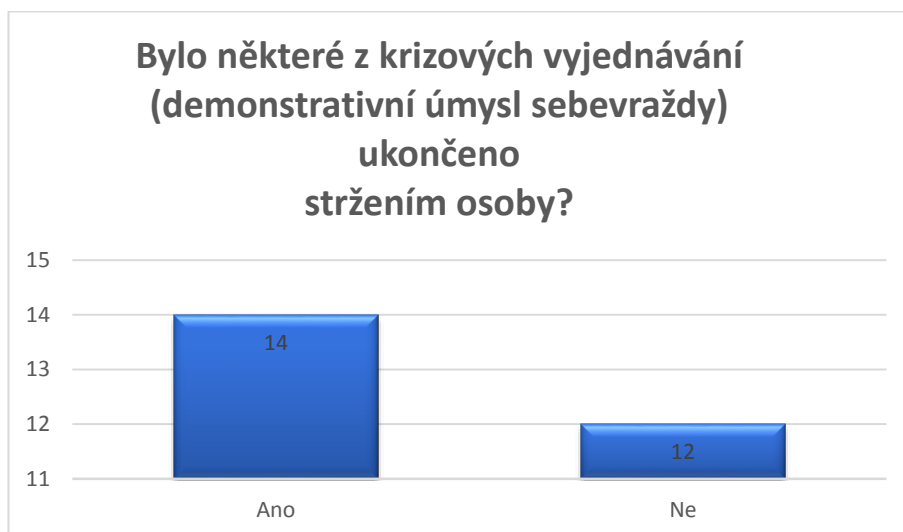
Graf 14:Dotazník<sup>113</sup>



Z respondentů se 26 vyjádřilo k otázce, zda krizové vyjednávání jedl přímo policista, který odpovídá na tento dotazník. Otázka je dále rozdělena na 3 situace krizového vyjednávání, a to na barikádové situace, demonstrativní úmysl sebevraždy a zadržování rukojmí. Celkem 10 respondentů se setkalo s krizovým vyjednáváním z barikádové situace, kdy 3 z tázaných policistů vedli danou krizovou situaci, tedy vedli krizové vyjednávání. U demonstrativního úmyslu sebevraždy jsou čísla poněkud vyšší, tedy všech 26 respondentů, kteří odpověděli na tuto otázku, se setkali s krizovou situací demonstrativní úmysl sebevraždy a 23 respondentů dokonce vedlo krizové vyjednávání. U zadržování rukojmí jsou čísla nejnižší, kdy 7 respondentů se účastnilo situace zadržování rukojmí a pouze jeden policista z tázaných respondentů vedl krizové vyjednávání v krizové situaci zadržování rukojmí.

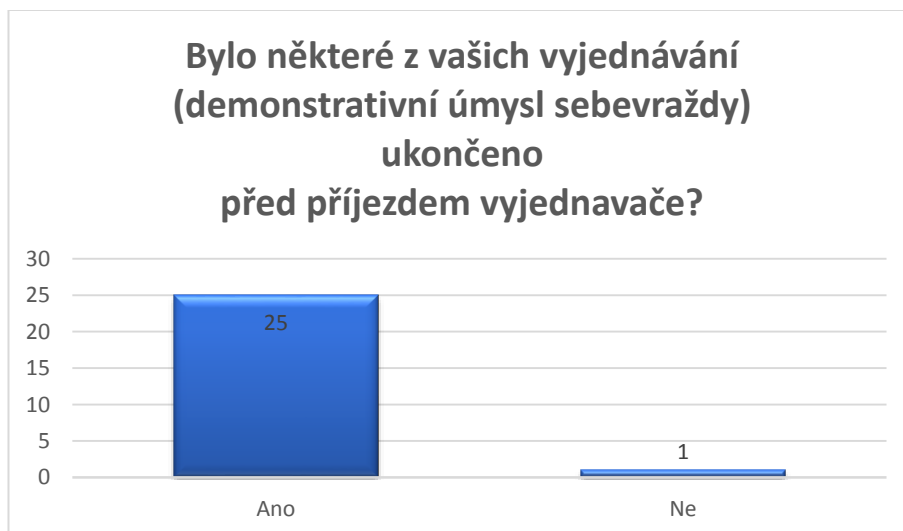
<sup>113</sup> Vlastní zpracování, 2024.

Graf 15:Dotazník<sup>114</sup>



Při demonstrativním úmyslu sebevraždy odpovědělo 14 respondentů tedy 54%, že výsledkem některého jejich krizového vyjednávání bylo stržení osoby. 12 respondentů tedy 46% tázaných odpovědělo, že jejich krizové vyjednávání neskončilo stržením osoby.

Graf 16:Dotazník<sup>115</sup>

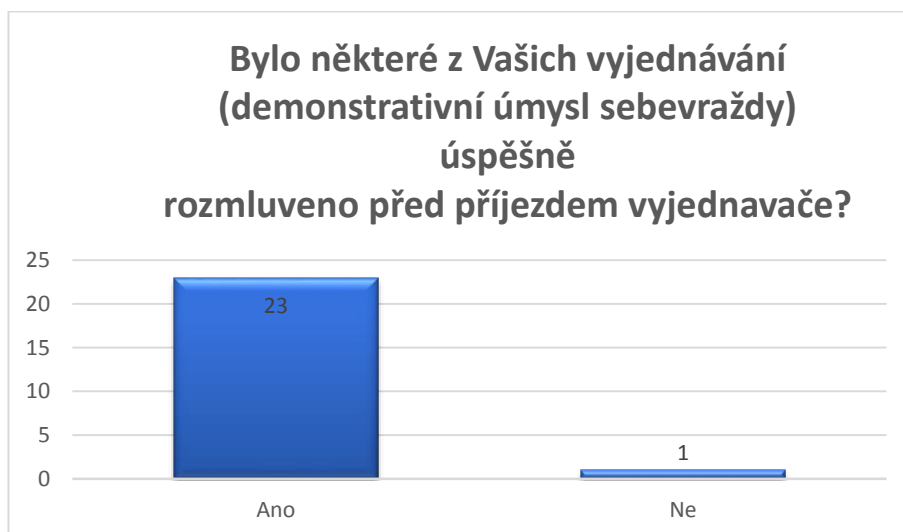


96% respondentů uvedlo, že byli součástí krizového vyjednávání, které bylo ukončeno před příjezdem vyjednavče.

<sup>114</sup> Vlastní zpracování, 2024.

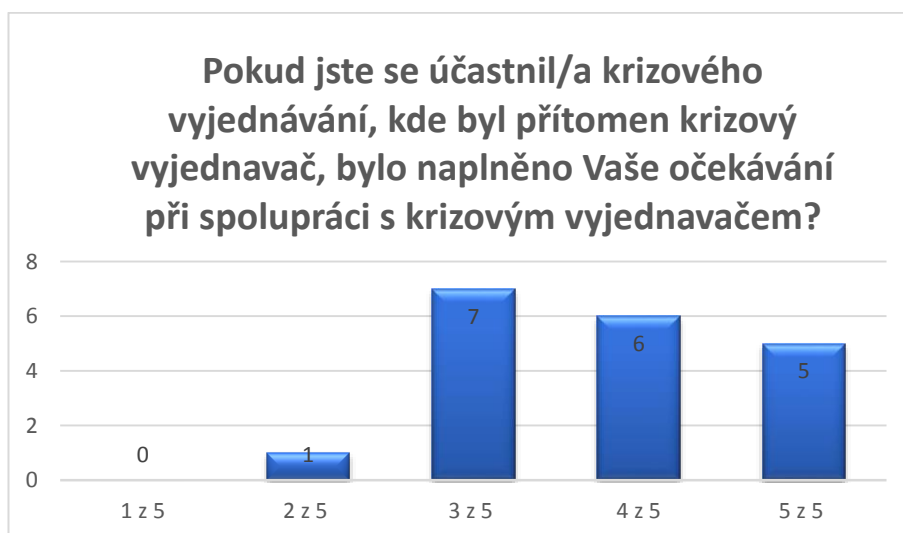
<sup>115</sup> Vlastní zpracování, 2024.

Graf 17:Dotazník<sup>116</sup>



96% respondentů vedlo krizové vyjednávání, kde dokázali úspěšně rozmluvit úmysl sebevraždy před příjezdem vyjednavče.

Graf 18:Dotazník<sup>117</sup>



Na otázku odpovědělo 19 respondentů, kdy 26% hodnotí spolupráci s krizovými vyjednavči 5 z 5. Nikdo z respondentů nehodnotil práci 1 z 5. Hodnocení 5 z 5 je 100% naplnění očekávání.

#### 7.1.4 Vyhodnocení dotazníkového šetření

První část dotazníkového šetření byla koncipována na anamnestické otázky, kdy zde byly pokládány otázky na pohlaví policisty, prvosledový útvar, na kterém policista slouží

<sup>116</sup> Vlastní zpracování, 2024.

<sup>117</sup> Vlastní zpracování, 2024.

a délka služebního poměru. Dotazníku se zúčastnilo 36 osob, z toho 75% mužů (27 respondentů) a 25% žen (9 respondentů). Z výše zmíněných respondentů je nejvíce policistů, kteří slouží u Policie ČR 0-3 roky, tedy 30,6% respondentů. Dotazníkového šetření se zúčastnilo 25% policistů, kteří slouží ve služebním poměru 4-6let, 19,4% policistů, kteří slouží 7-10 let a 25% policistů, kteří slouží přes 11 let. Z oslovených prvosledových útvarů se dotazníkového šetření zúčastnilo 30, tedy 83,3% policistů z OHS (oddělení hlídkové služby) a 6 tedy, 16,7% policistů z PMJ (pohotovostní motorizovaná jednotka).

Druhá část dotazníku je koncipována na krizové vyjednávání policistů prvosledových hlídek, a to především, zda se s krizovou situací v rámci krizového vyjednávání policisté prvosledových hlídek již setkali, zda se účastnili kurzu krizového vyjednávání nebo zda je krizové vyjednávání součástí výcviku policistů. Z 36 dotázaných respondentů se 77,8%, tedy 28 policistů setkalo s krizovým vyjednáváním v rámci výkonu služby. Pouze 22,2%, tedy 8 policistů se s krizovým vyjednáváním v rámci služby zatím nesetkalo. 63,9% tázaných policistů, tedy 23 respondentů si myslí, že jsou výcviky ke krizovému vyjednávání nedostatečné, a zároveň 80,6% respondentů (29 policistů) by uvítalo navýšení výcviků v rámci krizového vyjednávání. Při otázce zhodnocení své připravenosti ke krizovému vyjednávání se žádný respondent necítí být 100% připraven na krizové vyjednávání, nejčastější odpověď je 3 z 5, kdy takto odpovědělo 20 respondentů neboli 55%. Další otázkou v této části bylo, zda by policisté uvítali již na ZOP - základní odborné přípravě (kurz, při vstupu k PČR), zaměření na krizové vyjednávání a krizové situace. 88,9% respondentů odpovědělo, že by se mělo krizovou komunikací a krizovým vyjednáváním zabývat již na ZOP. V rámci PČR jsou kurzy tzv. celoživotního vzdělávání, které slouží jako dobrovolné a je možno si díky nim zlepšit znalosti v určitých odvětvích PČR. Jeden z kurzů je zaměřen právě na krizové vyjednávání, který vedou krizoví vyjednávači hl. m. Praha. Proto jednou z otázek bylo, zda mají policisté povědomí o tomto kurzu a zda se jej zúčastnili. 31 respondentů, tedy 86,1% ví o tomto kurzu a z toho 27,8% tedy 10 policistů se již kurzu krizového vyjednávání zúčastnilo.

Třetí část dotazníku je již pouze pro policisty, kteří se účastnili krizového vyjednávání, a jedná se pouze o doplnění některých informací o krizovém vyjednávání. Tuto část bylo možno nevyplňovat a ukončit dotazníkové šetření. Této části dotazníku se zúčastnilo 26 respondentů z původních 36. První otázkou bylo, kolikrát se policisté setkali s krizovým vyjednáváním, kdy nejčastější odpovědí bylo 1-2x, takto odpovědělo

53,8% respondentů. Pouze 4 respondenti, 15,4% se účastnili více než 6x krizového vyjednávání. Krizové vyjednávání je rozděleno na demonstrativní úmysl sebevraždy, držení rukojmí a barikádové situace, jedná se o 3 nejčastější typy krizového vyjednávání, se kterým se policisté při výkonu služby setkávají. Podle dotazovaných policistů se nejčastěji setkali s krizovou situací demonstrativní úmysl sebevraždy, kdy všech 26 policistů, kteří na tuto otázku odpovídali, se účastnili krizového vyjednávání demonstrativního úmyslu sebevraždy z toho 23 respondentů, vedlo přímo krizovou komunikaci na místě události. 10 respondentů se účastnilo barikádové situace, z toho 3 policisté vedli krizovou komunikaci. A mezi poslední typ krizového vyjednávání patří zadržování rukojmí, kterého se zúčastnilo 7 policistů, kdy pouze jeden policista sám vedl krizové vyjednávání. K nejčastějším výjezdům ke krizovým situacím podle dotazovaných policistů patří demonstrativní úmysl sebevraždy. Krizoví vyjednávači se snaží, aby během krizového vyjednávání nedošlo ke stržení osoby a nebyla tak narušena důvěra k PČR, proto další otázkou v dotazníkovém šetření bylo, zda skončilo krizové vyjednávání v rámci demonstrativního úmyslu sebevraždy stržením osoby. 53,8% respondentů odpovědělo, že některé z jejich krizových vyjednávání skončilo stržením osoby. Dalších 46,2% odpovědělo, že při krizovém vyjednávání nedošlo ke stržení osoby. 95,8%, tedy 23 dotázaných policistů ukončilo některou z krizových vyjednávání před příjezdem vyjednávače tím, že osobu přesvědčili, aby od jednání upustila a sestoupila do bezpečného prostoru. Poslední otázkou na policisty prvosledových hlídek bylo zhodnocení spolupráce s krizovými vyjednávači, kdy podle výsledných procent, tedy 3z5 36,8%, 4z5 31,6% a 5z5 26,3% si policisté prvosledových hlídek spolupráci s vyjednávači chválí.

#### 7.1.5 Vyhodnocení hypotéz

**Hypotéza č. 1:** *Autorka práce předpokládá, že více než 60% policistů zařazených u prvosledových hlídek, na území hl. m. Prahy, by uvítalo zvýšení četnosti výcviků v rámci krizové komunikace a krizového vyjednávání.*

S hypotézou souvisí grafy č. 9 a 10.

V grafu č. 9 je znázorněno, že si 64% (23 respondentů) myslí, že je výcvik v rámci krizového vyjednávání nedostatečný. 36% policistů (13 respondentů) si myslí, že je výcvik v oblasti krizového vyjednávání dostatečný.

Z grafu č. 10 je patrné, že by 81% policistů (29 respondentů) chtělo, aby bylo krizové vyjednávání více zohledněno při výcviku. Pouze 19% policistů (7 respondentů) si myslí, že není potřeba krizové vyjednávání ve výcviku zohlednit.

Hypotéza č. 1 byla potvrzena, protože z výše zmíněných grafů vyplývá, že 81% respondentů by uvítalo zvýšení četnosti výcviků krizového vyjednávání a 64% respondentů si myslí, že je výcvik v rámci krizového vyjednávání nedostatečný.

**Hypotéza č. 2:** *Autorka práce předpokládá, že více než 60% policistů prvosledových hlídek, na území hl. m. Prahy, nemá žádný nějaký kurz nebo výcvik v oblasti krizového vyjednávání.*

S hypotézou č. 2 souvisí graf č. 7.

Z grafu č. 7 vyplývá, že se 66% respondentů (24 policistů) žádného kurzu nebo výcviku, který by zahrnoval krizové vyjednávání, neúčastnili. 33% tázaných se výcviku nebo kurzu v rámci krizového vyjednávání účastnilo.

Hypotéza č. 2 byla potvrzena, protože z grafu vyplývá, že se 66% policistů neúčastnilo žádného výcviku nebo kurzu v rámci krizového vyjednávání.

**Hypotéza č. 3:** *Autorka práce předpokládá, že se méně jak 40% policistů sloužících u prvosledových hlídek, na území hl. m. Prahy, účastnilo krizového vyjednávání.*

S hypotézou souvisí graf č. 6 a 13.

Graf č. 6 odpovídá na otázku účasti policistů při krizovém vyjednávání. Z 36 respondentů se jich 28 (77%) setkalo při výkonu služby s krizovým vyjednáváním. Zbýlých 8 tedy 22% se zatím s krizovým vyjednáváním neseťkalo.

Z grafu č. 13 vyplývá, že z 26 respondentů, kteří odpověděli na tuto otázku, se jich 55% zúčastnilo 1-2x. Dalších 30% odpovědělo, že se s vyjednáváním setkali 3 - 5x a 15% zúčastněných odpovědělo, že se s krizovým vyjednáváním setkalo 6x a více krát.

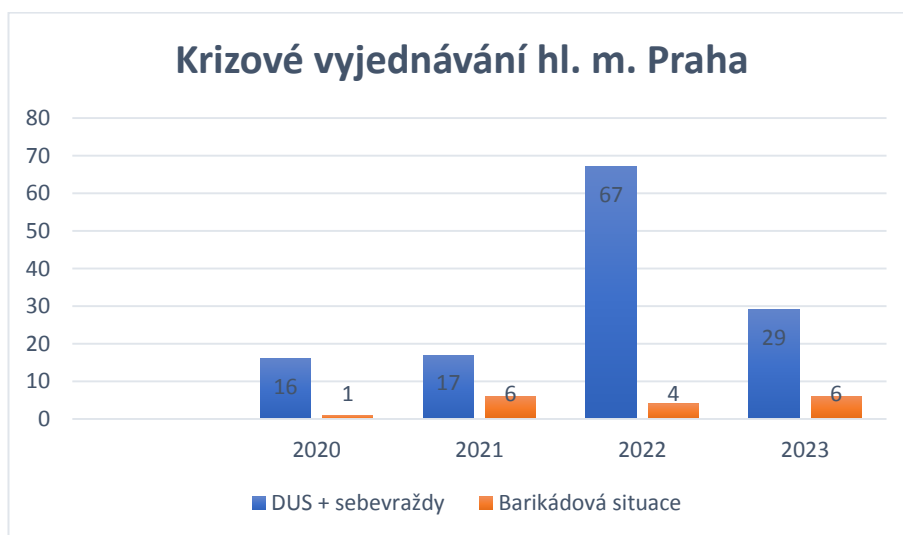
Hypotéza č. 3 nebyla potvrzena, protože se krizového vyjednávání účastnilo 77% policistů.



## 7.2 Statistika krizového vyjednávání prvosledových hlídek hl. m. Praha

Prvosledové hlídky hl. m. Praha vyjíždí k událostem zahrnující krizové vyjednávání jako první, mezi první hlídky na místě události patří též velitel policie. Podle statistiky vyjíždění prvosledové hlídky za poslední 4 roky nejčastěji s situacím demonstrativního úmyslu sebevraždy, kdy podle dat v grafu, byl nejnáročnějším rokem na tyto události rok 2022, který několikrát převyšuje předešlé dva roky. Rok 2023 je počtem výjezdů vyšší než roky 2020 a rok 2021 avšak nepřevyšuje rok 2022. V roce 2020 byl počet demonstrativních sebevražd včetně se situacemi, kdy osoba ukončila svůj život před příjezdem hlídky v počtu 16 pro hl. m. Praha. V tomto roce tedy 2020 došlo k jedné situaci zahrnující barikádovou situaci. V roce 2021 se počet barikádových situací a demonstrativních úmyslů sebevraždy navýšil, kdy DUS (demonstrativní úmysl sebevraždy) bylo v tomto roce 17 a barikádových situací 6. Enormní rok 2022, kde byl velký nárůst DUS, kdy se jednalo o 67 případů, ke kterým vyjely prvosledové hlídky. V roce 2022 byly výjezdy k barikádovým situacím 4. Rok 2023 je počtem DUS nižší než rok 2022 avšak oprati letům 2020 a 2021 počet mírně roste. V roce 2023 bylo zaznamenáno 29 případů DUS a 6 barikádových situací.

Graf 19: Krizové vyjednávání hl. m. Praha<sup>118</sup>



<sup>118</sup> ŠIMEK J., LOUČKA O., JIRGL J.. *LIBELA 10: 2022 rok čtvrtý*. Praha: Krajské ředitelství Policie hl. m. Praha, 2023.

## Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo zhodnocení připravenosti prvosledových hlídek k situacím krizového vyjednávání. Vedlejším cílem bylo zhodnocení spolupráce mezi policejními vyjednávači a prvosledovými hlídkami.

Zvládnutí krizových situací, kdy chce osoba ukončit svůj život nebo před vámi stojí osoba, která ohrožuje jinou osobu, není vůbec jednoduché. Policista se tak dostává do velmi náročné situace, kdy se snaží, aby vše dobře dopadlo a nikomu nebylo ublíženo. Pokud se v této situaci ocitá policista poprvé, je pro něj situace o to náročnější. Policista je ten, který má v tu chvíli situaci vyřešit a rozmluvit dané jednání osobě v krizi. Pokud ale policista není na tuto situaci vyškolen, je obtížné začít s osobou komunikovat a navazovat nějaký vztah. Policista proto často improvizuje. Přitom pokud by policista znal taktické postupy a aspoň z části ovládal krizovou komunikaci, jeho pozice by se značně zlepšila. Do příjezdu policejních vyjednávačů může uplynout třeba i 20 minut, kdy si prvosledová hlídka musí se situací sama poradit.

Autorka této práce se s touto situací již setkala, kdy neměla žádný výcvik v oblasti krizového vyjednávání a vedla krizové vyjednávání s osobou, která chtěla ukončit svůj život seskokem ze skály. Autorka práce proto ví, jak těžké je v této situaci vést krizovou komunikaci a tzv. improvizovat bez žádného předešlého výcviku. Policista tak není na takovouto situaci připraven.

Praktická část této práce byla zaměřena na rozhovor s jedním z velitelů policie hlavního města Prahy, který vyjíždí na místo mimořádných událostí a koordinuje spolupráci mezi prvosledovými hlídkami a policejními vyjednávači.

Veliteli policie byly pokládány otázky zejména ohledně spolupráce s vyjednávači a prvosledovými hlídkami. Dále se otázky týkaly připravenosti prvosledových hlídek na mimořádné situace, které se zaměřují na krizové vyjednávání.

Výsledkem rozhovoru bylo, že prvosledové hlídky nejsou připraveny na náročnost krizové komunikace v situacích krizového vyjednávání. A to zejména z důvodu, že mají málo nebo žádný výcvik v této oblasti. Z rozhovoru bylo patrné, že možným řešením by mohlo být pravidelné proškolení prvosledových hlídek v této oblasti. Během rozhovoru došlo také k zhodnocení spolupráce mezi policejními vyjednávači a prvosledovými hlídkami, kdy bylo zjištěno, že komunikace mezi nimi není na vysoké

úrovni. Prvosledové hlídky se s policejními vyjednávači setkají pouze při krizovém vyjednávání nebo na tzv. debriefingu, ale až po vyjednávání, kterého byli účastni. Z rozhovoru bylo zjištěno, že prvosledové hlídky vyjíždějí k situacím krizového vyjednávání několikrát měsíčně.

Praktická část byla dále zaměřena na dotazníkové šetření, jehož cílem bylo zjistit, jak tuto situaci hodnotí samotní policisté z prvosledových hlídek. Dotazníkovému šetření předcházely hypotézy, které stanovila autorka práce. Hypotéza č. 3 předpokládala, že účast na krizovém vyjednávání je nízká a menší než 40%. Tato hypotéza se nepotvrdila. Z výsledků dotazníkového šetření bylo zjištěno, že z 36 dotazovaných policistů se pouze 8 z nich ještě nesetkalo s krizovým vyjednáváním v rámci výkonu služby.

Autorka práce hypotézou č. 2 předpokládala, že více než 60% policistů neprošlo žádným proškolením v oblasti krizového vyjednávání. Tato hypotéza byla potvrzena na základě dotazníkového šetření.

Dotazníkovým šetřením bylo zjištěno, že se 77 % policistů setkalo s krizovým vyjednáváním, přičemž pouze 33 % absolvovalo alespoň jeden kurz nebo výcvik. Autorka proto zastává názor, že je potřeba věnovat větší pozornost proškolenosti prvosledových hlídek v oblasti krizového vyjednávání.

Stejný názor mají i respondenti dotazníkového šetření, kdy tento názor vychází z hypotézy č. 1. Hypotéza č. 1 se zabývala předpokladem, že je potřeba zvýšit četnost výcviků v rámci krizového vyjednávání. Tato hypotéza byla potvrzena dotazníkovým šetřením. 23 respondentů si myslí, že jsou výcviky v rámci krizového vyjednávání nedostatečné a 29 respondentů by uvítalo navýšení výcviků v rámci krizového vyjednávání. Další otázka se zaměřila na to, zda by se krizovým vyjednáváním mělo zabývat již na základní odborné přípravě, kdy 32 respondentů by chtělo, aby tomu tak bylo.

Výsledkem dotazníkového šetření tedy je, že se dotazovaní policisté necítí být připraveni ke krizovému vyjednávání a uvítali by více výcviků zaměřených právě na krizové vyjednávání a krizovou komunikaci.

Poslední částí je statistika výjezdů ke krizovým situacím zahrnující krizové vyjednávání na území hlavního města Prahy. Podle statistik byl v roce 2020 průměrně zaznamenán

jeden výjezd měsíčně. V roce 2023 se jedná průměrně o tři výjezdy k případům krizového vyjednávání za měsíc.

Závěrem této práce je zhodnocení autorky, která dospěla k názoru, který je podložen rozhovorem s velitelem policie a dotazníkovým šetřením policistů z prvosledových hlídek na území hlavního města Prahy. Výsledkem je, že je potřeba zvýšit úroveň vzdělání a taktických výcviků v oblasti krizového vyjednávání a krizové komunikace. Autorka touto prací poukazuje na nepřipravenost prvosledových hlídek v této oblasti. Jako řešení navrhuje zařazení výuky krizové komunikace a krizového vyjednávání již na základní odborné přípravě, jako součást teoretického i praktického výcviku. Dále navrhuje zařazení krizové komunikace a krizového vyjednávání do výcviků v rámci prvosledových hlídek a to několikrát ročně. Autorka oceňuje přístup krajského koordinátora krizového vyjednávání hlavního města Prahy, který provádí po náročných zákrocích krizového vyjednávání tzv. debriefingy, na kterých se vyhodnocuje daný zákrok. Dále oceňuje policejní vyjednavče za možnost využití kurzu krizového vyjednávání, kterého se mohou policisté dobrovolně zúčastnit. Nicméně se jedná o kurz, který slouží k získání základních informací o krizovém vyjednávání a policista se jej účastní většinou jen jednou. Nedochozí tedy k opakování nabytých informací, a pokud si tyto znalosti policista neopakuje a další kurzy na toto téma zatím nejsou, postupem času většinu věcí zapomene.

## Seznam použitých zdrojů

### Literární zdroje

1. COHEN, H. *Umění vyjednávat: jak dostat to, co chceš*. Praha: Pragma, 1998. ISBN: 80-7205-613-1.
2. ČÍRTKOVÁ, L. *Policejní psychologie*. Plzeň: Aleš Čeněk s.r.o., 2015. s. 318. ISBN: 978-80-7380-581-4.
3. GOULSTON, M. *Domluvit se dá s každým: techniky úspěšné komunikace*. Praha: Portál, 2018. 224 s. ISBN: 978-80-262-1399-4.
4. HOFFMAN, T. *Vyjednávej jako agent FBI*. Praha: BETA s.r.o., 2019. 247 s. ISBN: 978-80-7593-045-3.
5. KOUTEK, J. *Sebevražedné chování*. Praha: Portál, 2007. 127 s. ISBN: 978-80-7367-349-9.
6. KOVÁŘ, M. *Protiteroristické operace na záchranu rukojmích*. Praha: Mladá fronta a.s., 2020. ISBN: 978-80-204-5765-3.
7. LOŠŤÁKOVÁ, O. *Empatická a asertivní komunikace*. Praha: Grada, 2020. ISBN: 978-80-271-2227-1.
8. NAKONEČNÝ, M. *Lidské emoce*. Praha: Academia, 2000. ISBN: 978-80-200-0763-6.
9. PLAMÍNEK, J. *Komunikace a prezentace*. Praha: Grada, 2023. 208 s. ISBN: 978-80-247-0432-6.
10. PAŘÍK, R. *Umění vyjednávat cokoliv*. Praha: Grada, 2023. 224 s. ISBN: 978-80-271-2489-3.
11. POŠÍVAL, K. *Vyjednavač*. Brno: CPress, 2023. 231 s. ISBN: 978-80-264-4908-9.
12. ŠIMEK J., LOUČKA O., JIRGL J.. *LIBELA 10: 2022 rok čtvrtý*. Praha: Krajské ředitelství Policie hl m. Praha, 2023.
13. ŠPATENKOVÁ, N. *Krize: psychologický a sociologický fenomén*. Praha: Grada. Psyché (Grada), 2004. 132 s. ISBN:80-247-0888-4.
14. VODÁČKOVÁ, D. *Krizová intervence*. Praha: Portál, 2020. 543 s. ISBN: 978-80-262-1704-6.
15. VOSS, CH. *Nikdy nedělej kompromis*. Brno: Jan Melvil publishing, 2016. ISBN: 978-80-7555-002-5.
16. VYMĚTAL, Š. *Krizová komunikace a komunikace rizika*. Praha: Grada. Psyché (Grada), 2009. 176 s. ISBN: 978-80-247-2510-9.

### Elektronické zdroje

1. Národní ústav duševního zdraví. *Sebevražda*. Sebevraždy.cz [online]. © 2022 [cit. 2024-01-1]. Dostupné z WWW: <<https://www.sebevrazdy.cz/sebevrazda/#sebevrazda-info/>>.
2. Český statistický úřad. *Demografická příručka 2022*. 8-8 Sebevraždy podle pohlaví a věku v letech 1945-2022. czso.cz [online]. © 2023 [cit. 2024-01-1]. Dostupné z WWW: <<https://www.czso.cz/csu/czso/demograficka-prirucka-2022>>.
3. Český statistický úřad. *Zemřelí podle zkráceného seznamu příčin smrti v ČR a krajích, podle pololetí data – 2019-2023*. Hlavní město Praha - CZ010. czso.cz [online]. © 2024 [cit. 2024-03-3]. Dostupné z WWW: <<https://www.czso.cz/csu/czso/zemreli>>.

podle-zkraceneho-seznamu-pricin-smrti-v-cr-a-krajich-pololetni-data-ozhketasyv?fbclid=IwAR0rPebxTx9E-bcsLsz37-tbxuBPtHsvURWLwlvhCxnOdO7E068N3jSfQRE>.

4. Policie ČR. *Policie České republiky – KŘP hlavního města Prahy*, Velitel policie – Libela 10 policie.cz [online]. © 2024 [cit. 2024-02-2]. Dostupné z WWW: <<https://www.policie.cz/clanek/sprava-hl-m-prahy-zpravodajstvi-velitel-policie-libela-10.aspx>>.

5. Generální ředitelství hasičského záchranného sboru ČR. *Dokumentace IZS*, STČ 02/IZS Demonstrování úmyslu sebevraždy. hzscr.cz [online]. © 2024 [cit. 2024-02-2]. Dostupné z WWW: <<https://www.hzscr.cz/clanek/dokumentace-izs-587832.aspx>>.

### **Legislativní dokumenty**

1. Závazný pokyn policejního prezidenta č. 103/2009., ze dne 31. 7. 2019, o *krizovém vyjednávání*, čl. 1 odst. 2 bod a).
2. Závazný pokyn policejního prezidenta č. 103/2009., ze dne 31. 7. 2019, o *krizovém vyjednávání*, čl. 1 odst. 2 bod b).
3. Závazný pokyn policejního prezidenta č. 130/2020., ze dne 10. 6. 2020, o *zajišťování vnitřního pořádku a bezpečnosti*, čl. 45.
4. Rozkaz ředitele krajského ředitelství policie hlavního města Prahy č. 100/2022., ze dne 16. 11. 2022,  *kterým se zřizuje stálý tým vyjednávačů*, čl. IV.

## **Seznam zkratk**

**IZS** – integrovaný záchranný systém

**HZS** - hasičský záchranný sbor

**ZZS** – zdravotnická záchranná služba

**PČR** – Policie České republiky

**OHS** – oddělení hlídkové služby

**PMJ** – pohotovostní motorizovaná jednotka

**DUS** – demonstrativní úmysl sebevraždy

## Seznam tabulek a grafů

Graf 1: Počet sebevražd ČR .....	18
Graf 2: Sebevraždy hl. m. Praha .....	19
Graf 3: Dotazník .....	45
Graf 4: Dotazník .....	46
Graf 5: Dotazník .....	46
Graf 6: Dotazník .....	47
Graf 7: Dotazník .....	47
Graf 8: Dotazník .....	48
Graf 9: Dotazník .....	48
Graf 10: Dotazník .....	49
Graf 11: Dotazník .....	49
Graf 12: Dotazník .....	50
Graf 13: Dotazník .....	50
Graf 14: Dotazník .....	51
Graf 15: Dotazník .....	52
Graf 16: Dotazník .....	52
Graf 17: Dotazník .....	53
Graf 18: Dotazník .....	53
Graf 19: Krizové vyjednávání hl. m. Praha .....	57



## **Seznam příloh**

Příloha 1: Dotazník .....	66
Příloha 2: Rozhovor .....	69

## **Přílohy**

Příloha 1: Dotazník

Vážení respondenti, jako studentka 3. ročníku VŠERS oboru Bezpečnostně právní činnost bych Vás chtěla požádat o vyplnění tohoto krátkého anonymního dotazníku určený k mé bakalářské práci. Dotazník je zaměřen na "Krizové vyjednávání prvosledových hlídek na území hl. m. Praha."

Děkuji za Váš čas.

### **1. Část – anamnestické otázky.**

**Otázka 1: Jaké je Vaše pohlaví? (povinná otázka)**

- a) žena
- b) muž

**Otázka 2: Jak dlouho dloužíte u Policie ČR? (povinná otázka)**

- a) 0-3 roky
- b) 4-6 let
- c) 7-10 let
- d) 11 let a více

**Otázka 3: U kterého útvaru sloužíte? (povinná otázka)**

- a) PMJ
- b) OHS
- c) jiný útvar

### **2. Část - krizové vyjednávání.**

**Otázka 4: Účastnil/a jste se někdy při výkonu služby mimořádné události zahrnující krizové vyjednávání? (povinná otázka)**

- a) ano
- b) ne

**Otázka 5: Účastnil/a jste se nějakého kurzu nebo výcviku v rámci krizové komunikace nebo krizového vyjednávání? (povinná otázka)**

- a) ano
- b) ne

**Otázka 6: Víte o tom, že jsou v rámci celoživotního vzdělávání kurzy pro policisty k situacím zahrnující krizové vyjednávání? (povinná otázka)**

- a) ano vím, zúčastnil/a jsem se
- b) ano vím, nezúčastnil/a jsem se

c) ne, nevím

**Otázka 7: Myslíte si, že jsou výcviky v rámci krizového vyjednávání dostatečné?**

(povinná otázka)

a) ano

b) ne

**Otázka 8: Uvítal/a byste, aby bylo krizové vyjednávání více zohledněno při výcviku?**

(povinná otázka)

a) ano

b) ne

**Otázka 9: Jak hodnotíte připravenost prvosledových hlídek k situacím krizového vyjednávání? (5z5 nejlepší, 1z5 nejhorší) (povinná otázka)**

a) 1z5

b) 2z5

c) 3z5

d) 4z5

e) 5z5

**Otázka 10: Myslíte si, že by se mělo krizovým vyjednáváním a krizovou komunikací zabývat již na ZOP? (povinná otázka)**

a) ano

b) ne

**3. Část - krizové vyjednávání** - policisté, kteří se krizového vyjednávání již účastnili. Tato část dotazníku je pro policisty, kteří se s krizovým vyjednáváním v rámci své profese již setkali.

**Otázka 11: Kolikrát jste se účastnil/a krizové situace, kdy bylo potřeba krizového vyjednávání? (nepovinná otázka)**

a) 1-2x

b) 3-5x

c) 6x a více

**Otázka 12: Vyjednával/a jste s osobou při krizovém vyjednávání přímo vy?**  
(nepovinná otázka)

Barikádová situace

a) ano

b) ne

Demonstrativní úmysl sebevraždy

a) ano

b) ne

Zadržování rukojmí

a) ano

b) ne

**Otázka 13: Bylo některé z krizových vyjednávání (demonstrativní úmysl sebevraždy) ukončeno stržením osoby? (nepovinná otázka)**

a) ano

b) ne

**Otázka 14: Bylo některé z vašich vyjednávání (demonstrativní úmysl sebevraždy) ukončeno před příjezdem vyjednavče? (nepovinná otázka)**

a) ano

b) ne

**Otázka 15: Bylo některé z Vašich vyjednávání (demonstrativní úmysl sebevraždy) úspěšně rozmluveno před příjezdem vyjednavče? (nepovinná otázka)**

a) ano

b) ne

**Otázka 16: Pokud jste se účastnil/a krizového vyjednávání, kde byl přítomen krizový vyjednavč, bylo naplněno, Vaše očekávání, při spolupráci s krizovým vyjednavčem? (1z5 nenaplnění očekávání, 5z5 100% naplnění očekávání) (nepovinná otázka)**

a) 1z5

b) 2z5

c) 3z5

d) 4z5

e) 5z5

## Příloha 2: Rozhovor

### **Otázka 1: Jaká je náplň práce velitele policie hl. m. Praha?**

*„Přesně to, co vychází z názvu, tedy řízení sil a prostředků na místě mimořádné události v rámci hl. m. Praha.“*

### **Otázka 2: Máš jako velitel policie nějaké školení nebo výcvik v oblasti krizového vyjednávání?**

*„Ano a mám jich hodně. Vše je navázané na Karla Pošívala, který je krajský koordinátor krizového vyjednávání. Spolupracujeme s vyjednaváči, kteří zprostředkovávají vyjednaváčské kurzy. Pro velitele policie je kurz minimálně jednou ročně v oblasti krizového vyjednávání.“*

### **Otázka 3: Jak probíhá spolupráce mezi velitelem policie a vyjednaváči?**

*„Na místě události jsou velitelům policie podřízeni vyjednaváči, proto jsme si společně nastavili nějaká pravidla, a když vznikne nějaký problém, tak se s vyjednaváči sejdeme a problém vyřešíme. Díky projektu velitele policie mají vyjednaváči zpětnou vazbu na to, co je důležité pro prvosledové hlídky a velitele policie. Spolupráci s vyjednaváči hodnotím jako bezproblémovou.“*

*„Ale musím říct, že co Karel Pošíval, dělá skvěle, jsou debriefing, po vyjednávání si stáhl hlídky, které se přímo krizového vyjednávání účastnily k sobě, a vysvětlil jim, co bylo dobře a co špatně a poté se jim snažil nastavit nová pravidla.“*

### **Otázka 4: Kdy začíná komunikace mezi velitelem policie a vyjednaváčem?**

*„Máme schválenou tzv. před výzvu, to znamená, že pokud vyjždím na místo, kde je předpoklad, že bude potřeba krizové vyjednání, volám na dosahový telefon na vyjednaváče a sděluji mu kam a na jakou událost jedeme a že jej pravděpodobně bude kontaktovat operační důstojník. Díky tomuto vyjednaváč dopředu ví, že je pravděpodobné, že bude vyjždět. Může si hledat mapu, kde se místo nachází, může kontaktovat tzv. svoji dvojku (druhého z vyjednaváčů). Pokud dojedeme na místo a zjistí se, že osoba již od jednání upustila, tak voláme zpět vyjednaváči, že jej nebudeme potřebovat. Operační důstojník povolává vyjednaváče až na žádost hlídky, která je na místě události.“*

**Otázka 5: Jak probíhá komunikace mezi velitelem policie a dalšími složkami IZS na místě události?**

*„Máme unikátní systém komunikace, používáme izolovaný kanál, přes který komunikujeme na místě události i veliteli ostatních složek IZS na místě události, tento kanál slyší i vyjednávači. Je to velká výhoda, protože nemusíme přenášet informace, ale z kanálu slyší vše, co se na místě události děje.“*

**Otázka 6: Ty jako libela 10 komunikuješ na celopražském kanále a zároveň na izolovaném kanálu IZS?**

*„Ano, izolovaný kanál máme pořád zapnutý. Tento kanál jsme si nastavily s ostatními složkami IZS, teď jsme zjistili, že je tento kanál ideální i pro zásahovou jednotku avyjednávače.“*

**Otázka 7: Takže pokud jede vyjednávač na místo události, má vysílačku a slyší, co se na místě děje?**

*„Ano, vyjednávač má většinou vysílačku a ví o tom co se na místě děje. Pokud vysílačku nemá, dostane ji od velitele policie na místě události.“*

**Otázka 8: Pokud budeš na místě události první, jako velitel policie zahájíš krizové vyjednávání?**

*„Nechám vyjednávat libelu 100, to znamená svého řidiče. Pokud přijedeme na místo jako první, padá nám velení. Libela 100 tedy vyjednává a velitel policie neboli Libela 10 stojí vzadu a poslouchá interní komunikaci. Po příjezdu první hlídky se nechá vystřídat pouze velitel policie a Libela 100 dále vede komunikaci.“*

**Otázka 9: Co se děje na místě události po příjezdu na místo události?**

*„Vyjednávači si místo si buď přeberou, nebo komunikaci nechávají na nás, protože vědí, že jsme vyškolení. Výhodou je, že policista už osobu zná a vyjednávači nemusí do komunikace vstupovat. Poté slouží vyjednávači na místě jako návodčí.“*

**Otázka 10: Je něco, co vyžadujete jako velitelé policie po prvosledových hlídkách na místě události?**

*„Ano, vždycky chceme, aby policista, který vyjednává, měl příposlech (vysílačku do ucha) a byli jsme schopni se s ním spojit. Bohužel to tak vždycky není.“*

**Otázka 11: Jak vnímáš jako velitel policie spolupráci s prvosledovými hlídkami?**

*„U PMJ se snažíme, aby byli proškoleni, kdy v rámci výcviku projdou každý rok policisti PMJ školením pro krizové vyjednávání. V rámci OHS je to problematické, protože policisté mají nedostatek výcviků a nejsou specificky zaměřené.“*

**Otázka 12: Jak časté jsou výjezdy velitele policie k situacím zahrnujícím krizové vyjednávání?**

*„Statisticky asi několikrát měsíčně. Nejčastější jsou demonstrativní úmysly sebevraždy a barikádové situace.“*

**Otázka 13: Zůstává velitel policie na místě události až do jejího ukončení?**

*„Ano, velitel policie zůstává na místě do té doby, dokud si místo nepřevzme výjezd nebo odpovědný důstojník. Pokud si místo nikdo nepřevzme, zůstává velitel policie na místě události až do jejího skončení.“*

*„Pokud by došlo k jiné mimořádné události, rozdělíme se s řidičem tedy Libelou 100 a jsme schopni zařít dalšího velitele policie na místě další mimořádné události.“*

**Otázka 14: Jaký máš jako velitel policie názor na strhávání lidí při krizovém vyjednávání?**

*„Díky vyjednávačům jsme nastaveni na následnou péči osob v krizi. To znamená, že se snažíme minimalizovat strhávání osob. Je to z důvodu, aby ty osoby až budou ve styku s policií, aby si to nerozmyslely, protože mají špatnou zkušenost.“*

**Otázka 15: Myslíš si, že jsou prvosledové hlídky dostatečně vyškoleny ke krizovému vyjednávání?**

*„Ne, OHS ani PMJ není vyškoleny, aby dobře zvládali takovéto situace. Policisté by měli znát základní postupy při vyjednávání už jen pro komunikaci mezi hlídkami a vyjednávači. Například vyjednávač přijede na místo události, za sebou má jen hlídky a dá signál k zákroku, kdy hlídky tento signál neznají a neumí zareagovat. U vyjednávání hrají roly vteřiny, které mohou rozhodnout, jestli člověk například skočí ze skály nebo se zachrání.“*

**Otázka 16: Co si myslíš, že by pomohlo ke zlepšení pro školenosti prvosledových hlídek v rámci krizového vyjednávání?**

*„Základní kurz, kterým by měli projít všichni policisté a následně pravidelné proškolení.“*