

**JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH  
BUDĚJOVICÍCH**

**PEDAGOGICKÁ FAKULTA**

**A**

**VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE**

**FAKULTA MANAGEMENTU V JINDŘICHOVĚ HRADCI**

# **Bakalářská práce**

2009

Jaroslava Balounová

**JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH  
BUDĚJOVICÍCH**

**PEDAGOGICKÁ FAKULTA**

**A**

**VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE**

**FAKULTA MANAGEMENTU V JINDŘICHOVĚ HRADCI**

**Rizikové faktory negativně  
ovlivňující komunikaci policisty  
s občanem**

**VYPRACOVAL:**

*Jaroslava Balounová*

**VEDOUcí BAKALÁŘSKÉ PRÁCE:**

*PhDr. Regina Chalupová*

**STUDIJNÍ PROGRAM:**

*Sociální pedagogika,  
specializace bezpečnostně  
právní*

**DATUM ODEVZDÁNÍ:**

*31. ledna 2009*

# Zadání bakalářské práce

NÁZEV PRÁCE:	<b>RIZIKOVÉ FAKTORY NEGATIVNĚ OVLIVŇUJÍCÍ KOMUNIKACI POLICISTY S OBČANEM</b>
ZADÁNÍ PRÁCE:	Student se ve své práci zaměří na vymezení základních pojmů a definic vztahujících se k problematice komunikace, konfliktu a rizikových faktorů, které vedou k selhání v komunikaci policisty a občana. Dále bude provedena analýza stížností občanů na policisty se zaměřením na konfliktní způsoby komunikace a nevhodné jednání za posledních 5 let v rámci Jihočeského kraje. Sledovány budou příčiny a důvody stížností z pohledu občana. Získaná data budou analyzována z hlediska problémových policistů, kdy bude zjišťována souvislost s věkem, délkou služby, služebním zařazením.
JMÉNO STUDENTA:	Jaroslava Balounová
ROČNÍK:	3.
STUDIJNÍ PROGRAM:	B7507 Specializace v pedagogice
OBOR:	Sociální pedagogika
VEDOUCÍ PRÁCE:	PhDr. Regina Chalupová
KATEDRA:	Společenských věd FM VŠE
TERMÍN ZADÁNÍ:	28. března 2008

# Prohlášení

Prohlašuji, že bakalářskou práci na téma  
**»Rizikové faktory negativně ovlivňující komunikaci policisty s  
občanem «**

jsem vypracovala samostatně.

Použitou literaturu a podkladové materiály  
uvádím v příloženém seznamu literatury.

Současně prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb.  
v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce a to  
v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části  
databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých  
Budějovicích na jejích internetových stránkách.

Písek, leden 2009

---

podpis studenta

# Poděkování

Za vedení a konzultační pomoc při zpracování této práce bych chtěla poděkovat vedoucí práce PhDr. Regině Chalupové. Dále bych chtěla touto cestou poděkovat svému manželovi za trpělivost a vytvoření rodinného zázemí při psaní této práce.

# Anotace

## **Rizikové faktory negativně ovlivňující komunikaci policisty s občanem**

Cílem práce je vymezit rizikové faktory, které vedou k selhání v komunikaci policisty a občana. Praktická část statisticky analyzuje stížnosti z hlediska problémových policistů. Zjišťována je souvislost s věkem, délkou služby, služebním zařazením, služební hodností. Získaná data budou porovnána s teoretickými prameny.

# OBSAH

Úvod.....	9
<b>1 Teoretická část.....</b>	<b>11</b>
1.1 <i>Komunikace</i> .....	11
1.1.1 Pojetí a funkce komunikace .....	12
1.1.2 Komunikace jako proces .....	14
1.1.3 Komunikace verbální .....	16
1.1.4 Komunikace neverbální .....	17
1.1.5 Aktivní naslouchání .....	18
1.1.6 Sociálně psychologické faktory ovlivňující komunikaci .....	19
1.1.7 Motivace v komunikaci.....	20
1.2 <i>Komunikace v podmínkách PČR</i> .....	20
1.2.1 Zvláštnosti komunikace policisty ve vztahu k občanovi.....	21
1.2.2 Právní regulace interakce policista občan .....	23
1.3 <i>Konflikt v komunikaci</i> .....	25
1.3.1 Pojem, druhy konfliktů, jejich řešení .....	25
1.3.2 Obecné zdroje konfliktu v policejní činnosti .....	26
1.3.3 Zvláštní zdroje konfliktů v policejní činnosti .....	29
1.4 <i>Sociální percepce a chyby ve vnímání druhých</i> .....	31
1.4.1 Chyby ve vnímání .....	31
1.5 <i>Osobnost a problematické typy osobnosti</i> .....	33
1.5.1 Pojem osobnost a typologie osobnosti .....	34
1.6 <i>Agrese a agresivita v komunikaci</i> .....	37
1.7 <i>Stres a jeho vliv na komunikaci</i> .....	38
1.7.1 Pojem stres, stresory .....	38
1.7.2 Zvládání stresu .....	38
1.7.3 Stres policistů.....	39
1.7.4 Komunikace ve stresu .....	40
1.8 <i>Syndrom vyhoření</i> .....	41

<b>2 Praktická část .....</b>	<b>43</b>
2.1 Cíl výzkumu .....	43
2.2 Výzkumné metody .....	43
2.3 Výzkumný vzorek .....	43
2.4 Interpretace zjištěných dat .....	44
2.4.1 Kvalitativní popis .....	44
2.4.2 Kvantitativní analýza .....	48
2.5 Závěrečné zhodnocení praktické části.....	54
<b>1. Závěr.....</b>	<b>55</b>
<b>Seznam použité literatury .....</b>	<b>57</b>



## ÚVOD

Komunikace provází člověka na každém kroku. Člověk a především policista přichází do styku se stále větším počtem lidí z nejrůznějších sociálních a národnostních skupin, nejrůznějšího společenského postavení a nejrůznějších úrovní sociální vybavenosti. Policista se při výkonu své profese setkává s pachateli a oběťmi trestných činů nebo dopravních nehod. Zároveň také musí v rámci svých služebních povinností dohlížet na dodržování zákonů občany, chránit majetek a zdraví občanů, poskytovat službu občanům. Při tom všem musí dodržovat zásady profesní etiky a uplatňovat profesionalitu. To vše se odráží v jeho komunikaci s občanem.

Profese policisty a každá jeho činnost je založena na komunikaci a jednání s lidmi. Komunikace v policejních sborech celého světa má vždy svá specifika. Mnohdy je i důvodem vzniku řady vtipů a námětem pro mnohá literární díla. Vtipy, mnohdy ironické povídky a další umělecká díla o policistech jsou dlouhodobě v top patrech žebříčků popularity a pokud je objektivně posoudíme, těžko můžeme říci, že si neberou inspiraci z reálného stavu fungování policejních sborů. Úsměv budí i některé způsoby chování policistů k občanům nebo i navzájem mezi policisty a mnohdy vyvolávají otázky o kompetentnosti policistů (jemně řečeno). Není rovněž žádnou výjimkou, že nadřizený své problémy s podřízenými řeší křikem a vyhrožováním, že policisté jednají s občany arogantně a necitlivě. V době, kdy každá solidní firma dbá na svoji image a snaží se prezentovat v co nejpříznivějším světle, policie mnohdy hazarduje se svým jménem a pověstí, protože nedokáže komunikovat uvnitř systému a ani směrem k okolí.

Teprve poslední dobou si vedení policie začíná uvědomovat, že nejenom procenta objasněnosti, technická vybavenost, dobře zvládnuté vyšetřování, dělá takzvaně dobré jméno. Pomalu a postupně se začínají objevovat a prosazovat názory a metody řízení, které jsou již léta běžné v řízení úspěšných firem a které by mohly zvrátit názory občanů na fungování policie a usnadnit práci policistů. Ovšem v policejním školství doposud převažují trendy, které upřednostňují odborné znalosti policistů v praxi. To jak má policista komunikovat, výuka algoritmů chování a vůbec význam těchto předmětů je zatím opomíjen. A rovněž

tak další vzdělávání policistů, které by se zabývalo těmito problémy, je v systému fungování policie téměř opominuto. Zatím jedna z mála vlaštovek, které se dostalo větší pozornosti, je manuál pro sdělování nepříjemných událostí. Ostatní metody a poznatky se zatím pohybují na okraji zájmu ze strany managementu policie. Tato problematika je v obecné rovině velice dobře zmapována, je pouze zapotřebí tyto vědomosti dostat do popředí zájmu, dobře zanalyzovat specifika policejní práce a alespoň v základním rozsahu přenést dovednosti a vědomosti k jednotlivým policistům.

Neustále se dozvídáme, že policista selhal, špatně komunikoval nebo jednal s občany způsobem, který se jim nelíbí. Jedná se však o obecná tvrzení. Ve své práci se snažím tato tvrzení konkretizovat a objektivizovat to, co konkrétně v rámci Policie PČR, chování a mezilidských vztahů, občanům vadí. Snažím se ukázat, jaké rizikové faktory negativně ovlivňují komunikaci policisty s občanem a zjistit zda získaná data korespondují s teoretickými prameny. Přimět čtenáře k hlubšímu zamyšlení se nad tématem a uvědomění si faktorů, které významně ovlivňují jeho vlastní komunikaci. Touto prací bych chtěla napomoci posunout řešení této problematiky správným směrem.

# 1 TEORETICKÁ ČÁST

## 1.1 Komunikace

Komunikace provází člověka na každém kroku. Člověk je tvor společenský a komunikace je základním nástrojem, který používá v interakci. Komunikujeme neustále a nevěnujeme tomu příliš pozornosti. Komunikaci považujeme za samozřejmost. Pouze v okamžicích pro nás důležitých, kdy chceme někomu něco říci, něco napsat, si komunikaci uvědomujeme a připravujeme se na ni. V těchto okamžicích pak poznáváme jak je pro nás důležitá. To nás může i znervózit, protože podle naší komunikace si většina lidí utváří obraz o tom, jací jsme. Prostřednictvím komunikace uspokojujeme řadu potřeb a sama naše potřeba komunikace je jednou z nejdůležitějších potřeb našeho života. Komunikace nám může přinést potěšení, můžeme také díky ní dosáhnout úspěchu v zaměstnání, podělit se o zážitky, sdílet je. Komunikace je podstatou lidskosti a je pro náš život nezbytná. Může být pestrá a otevřená, ale i záludná a překvapivá. Někdy může fungovat, někdy také může skončit neúspěchem.<sup>1</sup>

Řada z nás touží po tom, zařadit se a úspěšně se pohybovat ve společnosti. To ale nejde bez interakce s okolím a bez komunikace s ním. Proto je důležité vytvořit si a postupně zvládnout různé komunikační styly a dokázat je v běžném životě prakticky uplatnit. Je důležité si také uvědomit, že nejsme jenom produktory komunikace, ale také produkty, protože komunikace mění naše myšlení, naše postoje a emoce. Způsob a úroveň komunikace je součástí osobnosti a životního stylu. Je projevem individuálního myšlení člověka. Komunikací rozvíjíme svoji osobní identitu a stáváme se sami sebou.

*„Na naší komunikaci s druhými lidmi je pozoruhodné, že ji vždy spoluvytváříme a ovlivňujeme ji, přispíváme k ní a zároveň jsme její součástí.“<sup>2</sup>*

---

<sup>1</sup> MIKULÁŠTÍK, M.: Komunikační dovednosti v praxi, Praha: Grada Publishing, a.s., 2003, s. 15

<sup>2</sup> VYBÍRAL, Z.: Psychologie komunikace, Praha: Portál, 2005, s. 26

### 1.1.1 Pojetí a funkce komunikace

Vyomezit termín komunikace není jednoduché. Odborná literatura přináší řadu definic a úhlů pohledů.

*„Většina slovníků definuje komunikaci jako vysílání a přenos informace od jedné osoby k druhé nebo jako výměnu informací obecně. Budeme-li pátrat nad původem slova komunikace, zjistíme, že pochází z latinského slova *communicare*, které znamená činit něco společným, nebo-li něco společně sdílet.“<sup>3</sup>*

Pod pojmem komunikace si může každý představit něco jiného. Co člověk, to jiná představa, jiný názor. Pokud však budeme hledat v literárních pramenech, narazíme na několik nejčastějších definic, ale jedna jediná, vše podstatné obsahující definice mezilidské komunikace neexistuje. Někteří autoři přejímají definice svých kolegů, nebo tyto definice vzájemně kombinují. Jiní zase vytvoří svou vlastní definici, která však není ničím jiným než obměnou toho, co již napsáno a definováno bylo. Jak uvádí Vybíral, komunikace je vždy ad hoc, protože se odehrává v určitou chvíli a psychologie nemůže nabízet všezahrnující formy pro její rozřídění, které by se daly univerzálně používat.<sup>4</sup> Přes již řečené, jsem se pokusila vybrat několik častých definic, které přinášejí publikace následujících autorů.

Nakonečný uvádí, že *„komunikace jako druh sociální interakce znamená jednostranné sdělování nebo vzájemnou výměnu informací. Jejím prostředkem jsou nejen slova a gesta, ale chování vůbec, a tak je komunikace nejen již rozvinutou sociální interakcí, ale také jejím předpokladem.“<sup>5</sup>*

Řezáč píše, že *„Komunikace je symbolický výrazem interakce. Povahu interakce vyjadřuje prostřednictvím symbolů.“<sup>6</sup>*

---

<sup>3</sup> FIALOVÁ, I., KÁŇOVÁ, D., MATÝSKOVÁ, D., POBOŘIL, M.: Personální a sociální dovednosti, Ostrava: Vysoká škola podnikání, a.s., 2004, s. 25

<sup>4</sup> VYBÍRAL, Z.: Psychologie komunikace, Praha: Portál, 2005, s. 30

<sup>5</sup> NAKONEČNÝ, M.: Sociální psychologie, Praha: Academia, 1999, s. 157-158

<sup>6</sup> ŘEZÁČ, J.: Sociální psychologie, Brno: Paido, 1998, s. 107

Mikuláščík nejdůležitější charakteristiky komunikace shrnuje do základních bodů:

- komunikace je nezbytná k efektivnímu sebevyjadřování,
- komunikace je přenosem a výměnou informací v mluvené, psané, obrazové nebo činnostní formě, která se realizuje mezi lidmi, což se projevuje nějakým účinkem,
- komunikace je výměnou významů mezi lidmi použitím běžného systému symbolů.<sup>7</sup>

Komunikace se odehrává v určitém čase, prostoru a za určitých okolností. Důležitou roli pak hraje komunikační kontext, který rozeznáváme vnitřní tedy psychický a vnější nebo-li fyzikální. V psychickém kontextu komunikujících jsou přítomny představy, myšlenky, fantazie a postoje, které ovlivňují chápání a používání komunikačních nástrojů. Tento vnitřní kontext si jednak uvědomujeme, ale také do něj patří například ustálené a osvojené vzorce vyjadřování, zkušenosti, předsudky, tedy obsahy, které si neuvědomujeme. Vnitřní kontext se neustále vytváří, je doplňován dalšími zkušenostmi a zážitky. Do vnějšího kontextu pak můžeme zařadit aktuální sociální a fyzický kontext a také kontext kulturní, jazykový a zvykový.<sup>8</sup>

Kontext komunikace ovlivňují následující faktory:

- čas, kdy a po který k ní dochází,
- prostor a prostorové aranžmá, v němž se odehrává,
- jaký význam přikládá komunikaci každý z jejich účastníků (mentální proměnné),
- přítomnost emocí (emoční proměnné),
- vztahové proměnné (dominance, submise, rivalita, komplementarita..)
- vztahový rámec, např. momentální přítomnost či nepřítomnost toho, o němž se mluví,
- existence kontinuity, jíž je komunikace součástí.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> MIKULÁŠČÍK, M.: Komunikační dovednosti v praxi, Praha: Grada Publishing, a.s., 2003, s. 19

<sup>8</sup> VYBÍRAL, Z.: Psychologie komunikace, Praha: Portál, 2005, s. 28

<sup>9</sup> VYBÍRAL, Z.: Psychologie komunikace, Praha: Portál, 2005, s. 41

Komunikace má svůj smysl, určitý cíl nebo-li svoji funkci. Každá z komunikačních výměn může plnit až několik funkcí najednou a hranice mezi funkcemi se mohou často překrývat. Ke každé komunikační výměně je člověk určitým způsobem motivován.

Vybíral mezi pět hlavních funkcí našeho komunikování řadí informativní funkci, kdy je nutno předat zprávu, doplnit jinou. Dále instruktážní funkci, ve které je důležité navedení, zasvěcení nebo naučení. Další funkcí pak je funkce persuasivní, ve které je kladen důraz na to, aby adresát změnil názor. Vyjednávací funkce pak spočívá v domluvení se, zábavní funkce má své těžiště v pobavení a rozveselení druhých.<sup>10</sup>

Nejčastěji používané a nejvíce vystihující potřeby klasifikace komunikačního procesu, je dělení komunikace na verbální a neverbální. Můžeme říci, že tyto formy komunikace se vzájemně doplňují a jedna může zastupovat druhou. Někdy mohou být verbální a neverbální projevy v rozporu, protože lidé často něco říkají, ale jejich chování tomu neodpovídá. Pak může vzniknout rozpor mezi slovy a chováním, jinak řečeno dvojná vazba. Neverbální projevy bývají často nevědomé, naopak verbální projev podléhá často sebekontrolé. Verbální komunikace je nástrojem sdělování abstraktních obsahů, kdežto neverbální komunikace vyjadřuje především emoce, snahy, situace.<sup>11</sup>

### **1.1.2 Komunikace jako proces**

Komunikace není statickou záležitostí, je dynamická, proměnlivá v čase. Je závislá na celé řadě podmínek a vlivů. Z těchto důvodů je třeba se zajímat i o jiné výstupy než jsou psané nebo pronesené zprávy. Pokud máme pochopit napsanou nebo mluvenou zprávu, pak se musíme zajímat i o fázi přípravy, situační kontext a další faktory, které mohou komunikaci ovlivnit. Lidé, kteří spolu chtějí hovořit, se chtějí o něco podělit. Chtějí si sdělit své pocity, nálady, podělit o informace. K tomu musí pochopit souvislosti a zákonitosti, ve kterých jsou zprávy předávány. Lidé jsou schopni komunikovat, protože nejenom znají, ale i ovládají určitá pravidla týkající se myšlení a jednání, které úzce souvisejí s komunikací.

---

<sup>10</sup> VYBÍRAL, Z.: Psychologie komunikace, Praha: Portál, 2005, s. 31

<sup>11</sup> MIKULÁŠTÍK, M.: Komunikační dovednosti v praxi, Praha: Grada Publishing, a.s., 2003, s. 113

Předpokladem komunikace je vytvoření komunikačního vztahu. Prvky komunikačního procesu jsou:

- komunikátor- ten, kdo vysílá nějakou zprávu, kóduje své sdělení,
- komunikant- přijímá zprávu, dekóduje přijaté sdělení,
- komuniké- vyslaná zpráva jako myšlenka nebo pocit, obsah sdělení, má podobu verbálních a neverbálních symbolů,
- komunikační jazyk- komunikační zpráva je předávána prostřednictvím komunikačního jazyka,
- komunikační kanál- představuje cestu, kterou se zpráva nebo informace posílá,
- feed back (zpětná vazba)- reakce na přijatou zprávu, má podobu potvrzení a určitého způsobu interpretace,
- komunikační prostředí- je důležitým prvkem z hlediska vlivu na komunikaci, představuje prostor, kde se komunikace odehrává,
- komunikační šum- podněty, které ovlivňují účastníky komunikace a komuniké formou zkreslení,
- kontext- situace, ve které komunikace probíhá.<sup>12</sup>

Další autoři, kteří ve svých publikacích popisují strukturu komunikace, zařazují do komunikačního procesu činitele, jako jsou komunikátor, tedy osoba sdělující, komunikant jako osoba přijímající sdělení a komuniké jako obsah sdělení.<sup>13</sup>

Komunikátor své sdělení kóduje, vyjadřuje tak určitý obsah a k tomu používá patřičného média. Komunikant pak sdělení dekóduje a následně komunikátor i komunikant interpretují význam použitých znaků. Sdělování neprobíhá formou jednostranné komunikace. Jedná se v podstatě o oboustranný proces, ve kterém se role komunikátorů a komunikantů střídají.

---

<sup>12</sup> MIKULÁŠTÍK, M.: Komunikační dovednosti v praxi, Praha: Grada Publishing, a.s., 2003, s. 24

<sup>13</sup> MATOUŠKOVÁ, I., SPURNÝ, J.: Komunikačně náročné situace policejní praxi, Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o., 2005, s. 32

### 1.1.3 Komunikace verbální

*„Verbální komunikací je míněno vyjadřování pomocí slov, prostřednictvím jazyka. Verbální komunikace může být přímá nebo zprostředkovaná, mluvená nebo psaná, živá nebo reprodukována.“<sup>14</sup> Můžeme také říci, že „verbální komunikace je komunikace jedné, dvou nebo více osob zprostředkovaná artikulovanou řečí a s ní spojeným významem. Odehrává se většinou na vědomé úrovni. Významnou roli zde hraje situační kontext. Tatáž slova pronesená ve dvou rozdílných situacích mohou mít zcela odlišný význam.“<sup>15</sup>*

Verbální komunikace je nezbytnou součástí sociálního života. Pro každého člověka je těžké být třeba jen jeden den bez verbální komunikace. Kdokoliv je delší dobu bez možnosti komunikovat s jinými lidmi, ať již z různých důvodů, prožívá deprivaci.

Základní formou verbální komunikace je rozhovor. Rozhovorem rozumíme jazykový styk uskutečněný s určitým záměrem, který probíhá v konkrétní sociální situaci. Pro úspěšné využití rozhovoru je potřeba zvládnout techniku jeho vedení. Lidé vstupují do rozhovorů, aby získali informace, navázali kontakty, zapůsobili na druhé a z mnoha dalších důvodů. Mohou v nich projevovat snahu ovlivnit druhého, zapůsobit na něj nebo ho k něčemu přimět. V tomto smyslu pak rozhovor může mít povahu sociální techniky, tedy úmyslného ovlivnění partnera. Může také však být nezávazný, jako například rozhovor při seznamování.<sup>16</sup>

Právě v této oblasti komunikace je důležitý, zejména v policejní práci, způsob dotazování a kladení otázek policistou. Otázka policisty by měla být jasná a srozumitelná a položená tak, aby občan porozuměl tomu, co mu chce policista sdělit. Policisté velice často používají odborné výrazy a takzvaný policejní slang, kterým občan nerozumí. Často se nedokáží vyvarovat hrubých a vulgárních výrazů na adresu občanů. Dochází ke konfliktu, protože občan nedokáže pochopit, co po něm vlastně policista požaduje. V každé verbální komunikaci by měl mít policista jasno, čeho chce dosáhnout a jakými prostředky a vyvarovat se

---

<sup>14</sup> MIKULÁŠTÍK, M.: Komunikační dovednosti v praxi, Praha: Grada Publishing, a.s., 2003, s. 113

<sup>15</sup> FIALOVÁ, I., KÁŇOVÁ, D., MATÝSKOVÁ, D., POBOŘIL, M.: Personální a sociální dovednosti, Ostrava: Vysoká škola podnikání, a.s., 2004, s. 28

<sup>16</sup> MATOUŠKOVÁ, I., SPURNÝ, J.: Komunikačně náročné situace v policejní praxi, Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o., 2005, s. 24



ironie, dvojsmyslných poznámek, arogance, přezíravého a povýšeného tónu. Důležité je také vyvarovat se hodnocení, moralizování, poučování a odsuzování.

#### **1.1.4 Komunikace neverbální**

Ještě dříve než se člověk začne učit první slova, tak komunikuje neverbálně, beze slov, se svým okolím. Neverbální komunikace je tím nejpůvodnějším způsobem sociálního chování. Klasickým příkladem je vztah mezi kojencem a matkou, který spočívá zprvu výlučně na tělesných kontaktech, které bývají později nahrazeny vizuálními podněty, mimikou, gestikou. Právě v dětství se člověk naučí řadu neverbálních signálů a to zejména napodobováním svých rodičů, zafixovává si určité signály. Získává tak podobná gesta a mimiku jako jeho rodiče.

Neverbální komunikace zahrnuje širokou oblast toho, co signalizujeme beze slov či spolu se slovy jako doprovod komunikace. Neverbálně komunikujeme gesty, postoji těla, výrazy tváře, pohledy očí, volbou a změnami vzdálenosti, tělesným kontaktem, tonem hlasu, oblečením a zdobností.<sup>17</sup>

Lukeš uvádí následující hlavní druhy neverbální komunikace, které nám pomáhají odhadnout aktuální psychický stav jedince a jeho postoj k nám:

- proxemika, tedy sdělování vzájemným přiblížením nebo oddálením osob, případně převýšením,
- haptika, sdělování bezprostředním hmatovým dotykem, kontaktem,
- posturika, sdělování fyzickým postojem,
- kinezika, sdělování bezděčnými pohyby rukou, nohou, hlavy, celkovou pohybovou aktivitou,
- gestika, sdělování gesty, kulturně stanovenými pohyby a polohami,
- mimika, sdělování výrazy obličeje,
- řeč očí, sdělování pohledy.<sup>18</sup>

Neverbální komunikace může doplnit verbální projev, regulovat jej, dokonce jej může v určité situaci plně zastoupit. Informuje nás o pocitech, emocích, postojích.

---

<sup>17</sup> VYBÍRAL, Z.: Psychologie komunikace, Praha: Portál, 2005, s. 81

<sup>18</sup> LUKEŠ, V.: Manuál k výcvikovému kurzu komunikace, České Budějovice, 1997, s. 34

Člověk využívá neverbální komunikaci především k tomu, aby:

- podpořil řeč (reguloval její tempo a zdůraznil vyslovené),
- nahradil řeč (ilustroval, symbolizoval),
- vyjádřil emoce, resp. zvládl prožitek emoce (aby se znovu dostal do emoční rovnováhy),
- vyjádřil interpersonální postoj ( např. sympatiti k někomu, dominanci, pochybování),
- uskutečnil sebevyjádření ( sebezprezentaci, tedy představení se).<sup>19</sup>

I když si to řada z nás neuvědomuje, mluvíme beze slov prostřednictvím rukou, obličejů, celým tělem. Zaujímáme různé postoje, gestikulujeme, tváříme se určitým způsobem. Rozdělení na gesta, mimiku a pozice má svůj důvod. Každá rozporu. Člověk nemůže nemluvit a přitom se nijak neprojevat. I když mlčíme, tak klidem svého těla něco říkáme. Každý z nás toho hodně řekne, už jenom pohledem, pohybem. Pochopením neverbálních projevů a jejich využívání nám umožňuje regulovat průběh komunikace.

Je důležité si uvědomit, že mezi námi existují jedinci, kteří využívají neverbální komunikaci k tomu, aby nás ovlivnili, manipulovali s námi. Výcvik a trénink každého z nás a zejména policistů v této oblasti je velice důležitý a náročný. Po jeho zvládnutí a aplikaci v praxi pak přispívá k lepším mezilidským vztahům, snadnějším řešením konfliktních situací. Z toho pak vyplývá i zdravé sebevědomí a spokojenost se sebou samým a tím i úspěšné zvládnutí pracovních povinností. V policejní praxi je znalost neverbální komunikace důležitá především při vedení náročné výcviky právě v této oblasti komunikace.

### **1.1.5 Aktivní naslouchání**

Verbální komunikace je spojena s dovedností aktivně naslouchat, což znamená plně se soustředit na obsah sdělení. Aktivním nasloucháním ukazujeme, že rozumíme sdělovanému a přitom sdělované neposuzujeme. Pomáhá všem účastníkům porozumět tomu, jak se mluvčí dívá na věc a jak se při tom cítí. Neschopnost naslouchat patří k základním chybám v komunikaci. Naslouchání

---

<sup>19</sup> VYBÍRAL, Z.: Psychologie komunikace, Praha: Portál, 2005, s. 90

může být narušeno nedostatečným soustředěním se, nezajímavostí tématu, lhostejností, nadřazeností posluchače. Techniku aktivního naslouchání můžeme využít tehdy, kdy cítíme i mi potřebu dát jasně najevo, že svůj protějšek posloucháme, rozumíme tomu, jak se cítí a co říká.<sup>20</sup>

Osobně považuji tuto techniku za velice důležitou v práci policisty zejména při jednání se starými lidmi, s osobami, které mají psychický problém. Nasloucháním může policista získat řadu potřebných informací, upevňuje se tak vzájemná důvěra mezi policistou a občanem. Aktivní naslouchání také výraznou měrou přispívá ke zdárné vyřešení problému, konfliktu. Hodí se i pro vedení některých výslechů, pro náročné rozhovory na pracovišti. V profesi policisty, je dle mého názoru, tato technika řadovými policisty opomíjena. Policisté jsou často při jednání s občanem nesoustředění, netrpěliví, neprojevují dostatek zájmu a následkem je pak nespokojenost ze strany občanů.

### **1.1.6 Sociálně psychologické faktory ovlivňující komunikaci**

Komunikaci ovlivňují faktory osobnostního i situačního rázu. Mezi klíčové faktory ovlivňující komunikaci řadí Spurný tyto faktory:

- osobnost mluvčího a jeho jednání ( osobnostní dispozice, zvláště motivaci ke komunikaci, schopnost reálně percipovat partnera a situaci, cílovost a zaměřenost jednání, postoje, sociální role, komunikační dovednosti),
- sdělení, jeho obsah a způsob (charakter informací, způsob jakým je sdělování interpretováno),
- osobnost příjemce a jeho jednání (osobnostní dispozice, schopnost pochopit smysl sdělení, motivace, cílovost jednání, postoje, sociální role, komunikační dovednosti),
- prostředky, které komunikující používají (psychologické metody a postupy k poznávání osobnosti partnera, vedení rozhovoru),
- podmínky, v nichž komunikace probíhá (situační kontext, přítomnost dalších účastníků, charakter vztahů, konfliktnost nebo nekonfliktnost

---

<sup>20</sup> FIALOVÁ, I., KÁŇOVÁ, D., MATÝSKOVÁ, D., POBOŘIL, M.: Personální a sociální dovednosti, Ostrava: Vysoká škola podnikání, a.s., 2004, s. 28-29

zájmů, časové a prostorové podmínky).<sup>21</sup>

Faktory ovlivňující komunikaci jsou podrobněji rozebrány v dalších kapitolách.

### **1.1.7 Motivace v komunikaci**

Motivace je skrytou funkcí komunikace, ale tuto funkci nelze opominout. Motivaci ke komunikaci má každý člověk a to v různé intenzitě. Komunikace je cílená a k cíli jsme vždy motivováni. Existují mezi námi lidé, kteří nemají tak silnou potřebu komunikovat, navazovat vztahy, sdělovat své pocity, názory. Důvody jsou různé, například nízké sebevědomí, strach ze selhání, nedostatek a nízká úroveň komunikačních schopností. Nechtí komunikovat, potřebu samoty má také řada těch, kteří se každodenně ve svém zaměstnání dostávají do kontaktu s druhými, hovoří s nimi, poskytují jim rady, musí řešit jejich problémy. Potom mají chuť být sami, jsou přesyceni kontakty s druhými. Ke komunikaci nás může motivovat naše potřeba něco sdělit, o něco se s někým podělit, potřeba navázat vztah, zjistit jaký názor o nás mají druzí a tím si potvrdit svoji cenu. Může to být také motivace vyplývající z potřeby se uplatnit a upoutat na sebe pozornost. Motivovat nás může také chuť se pobavit, rozptýlit se, odpočinout si. Motivovat nás může řada věcí.<sup>22</sup>

Člověk má danou strukturu osobnosti, která určitým způsobem předurčuje potřebu komunikace a potřebu vytvářet sociální kontakty s druhými. Jedná se o typický projev extroverta či naopak preferenci a orientaci na svou osobu, což koresponduje s introvertními rysy.

## **1.2 Komunikace v podmínkách PČR**

V dnešní době policista přichází do styku se stále větším počtem lidí z nejrůznějších sociálních a národnostních skupin, nejrůznějšího společenského postavení a nejrůznější úrovní sociální vybavenosti. Policista se při výkonu své profese setkává s pachateli a oběťmi trestných činů nebo dopravních nehod.

---

<sup>21</sup> MATOUŠKOVÁ, I., SPURNÝ, J.: Komunikačně náročné situace policejní praxi, Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o., 2005, s. 34

<sup>22</sup> VYBÍRAL, Z.: Psychologie komunikace, Praha: Portál, 2005, s. 32-35

Zároveň také musí v rámci svých služebních povinností dohlížet na dodržování zákonů občany, chránit majetek a zdraví občanů, poskytovat službu občanům. Při tom všem musí dodržovat zásady profesní etiky a uplatňovat profesionalitu. To vše se odráží v jeho komunikaci s občanem.

V naší společnosti se komunikace stala fenoménem doby a zejména u policie. Nová strategie policejní práce je založena na přechodu od represivního modelu k modelu služby občanům. Z tohoto důvodu je třeba se zaměřit na to, aby vzdělávání policistů odpovídalo nárokům občansky orientované policejní práce. To vyžaduje především zdokonalování policistů v oblasti komunikace, nové znalosti, dovednosti a návyky, tedy dostatečné sociální a komunikační kompetence. Je třeba, aby se v policejním vzdělávání vedle právních a policejních disciplín kladl důraz také na disciplíny psychologické a vybavit policisty psychologickými prostředky pro řešení běžných i komunikačně náročných situací.

Účinná a situaci odpovídající komunikace vede k vyřešení policejní situace bez použití jiných prostředků daných zákonem. Dobrá komunikace je také základem dobrého fungování, proto je třeba soustředit se na přípravu zdravě sebevědomých policistů. Každý policista by měl nejenom pomáhat a chránit, ale i chápat své povolání jako službu veřejnosti. Měl by být profesionálem, který ví, co má dělat, co se od něj očekává. Měl by přispívat k dobré pověsti policie svým chováním a jednáním.

Komunikace a jednání s občany je každodenní policejní činností. Policista se s občanem setkává v běžných situacích zahrnujících drobné a psychologicky nenáročné kontakty. Jejich smyslem je poradit občanovi, podat mu potřebné informace nebo občany usměrnit dle příslušných norem. Specifické komunikační situace se pak vyznačují psychologickou náročností, což vyplývá z aktuálního psychického stavu účastníků komunikačního aktu nebo z povahy jednání a okolností, za kterých se uskutečňuje.

### **1.2.1 Zvláštnosti komunikace policisty ve vztahu k občanovi**

Komunikace policisty s občanem probíhá ve specifických podmínkách, které ovlivňují chování účastníků, jejich postoje, vztahy a volbu použitých prostředků.

Komunikační situace policista – občan tak představuje zvláštní typ sociální

situace, pro kterou jsou charakteristické zejména následující podmínky:

**Specifický předmět, obsah, průběh a výsledek komunikace-** předmětem mohou být například informace o šetřeném skutku, informace v podobě pokynů policisty, aby občan jednal určitým způsobem nebo aby se zdržel určitého jednání, sdělení policisty o určité události, která se týká občana. Proces výměny informací mezi policistou a občanem má v některých případech průběh, který je normativně stanovený.

**Rolově podmíněná komunikace,** vztahy a interakce mezi policistou a občanem jsou již od počátku poznamenány existencí aktuálních sociálních rolí, které vytvářejí spolu s často epizodickým charakterem kontaktu podmínky pro značně neosobní podobu mezilidských vztahů v komunikační situaci.

**Psychická náročnost,** kterou komunikační situace pro účastníky představuje. Zdroji psychické zátěže jsou jak osobnostní dispozice účastníků komunikace, tak i situační vlivy.<sup>23</sup>

To, co provází komunikaci policisty s občanem je především nerovnováha informací, která se v průběhu komunikačního aktu mění. Na jedné straně je potřeba informací a pocit závislosti, na straně druhé pak pocit informační moci prostřednictvím níž lze ovlivňovat chování a prožívání komunikačního partnera. Pociť informační moci nastává tehdy, pokud máme k dispozici informace významné pro druhého účastníka, nebo víme jakými informacemi disponuje on sám a za poslední umíme informace používat, regulovat pomocí nich chování komunikačního partnera. Pokud není uspokojena potřeba mít informace, pak dochází ke zvýšené psychické zátěži účastníků komunikačního procesu. Kromě věcných informací dochází i k výměně informací o projevech, chování a prožívání, postojích účastníků, na jejich základě pak lze vytvořit obraz o osobnosti komunikačního partnera, jeho ochotě a schopnosti podílet se na komunikační výměně, emocích. Cílem komunikace policisty s občanem je příjem a shromáždění informací, jejich poskytnutí. Obsah tvoří informace, které jsou uspořádány do podoby sdělení. Naplnění cíle a obsahu pak závisí na

---

<sup>23</sup> MATOUŠKOVÁ, I., SPURNÝ, J.: Komunikačně náročné situace policejní praxi, Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o., 2005, s. 47

schopnostech policisty tyto informace získat, vyhodnotit a sdělit a dále na ochotě a schopnostech občana tyto informace poskytnout a přijmout. Neochota poskytovat informace ze strany občana je pochopitelná, stejně jako jeho neochota zdržet se projevů a chování o jejich správnosti je přesvědčený. Schopnost a motivovanost policisty tuto přirozenou neochotu minimalizovat, to jsou činitele výrazně ovlivňující komunikaci policisty s občanem. Informace podaná policistou nebo získaná od občana, změna v chování občana, to jsou výsledky komunikace policisty s občanem.<sup>24</sup>

Při jednání policisty s občanem jsou důležité i takové faktory jako je sebepojetí, sebedůvěra a představy o druhých lidech a postoje k nim, protože člověk, který si věří a cítí se být v určité situaci způsobilý, komunikuje jinak, než člověk nejistý. Ten, kdo vnímá ostatní jako jedince s právem na vlastní názory, používá v komunikaci jiný styl jednání než ten, kdo bere ostatní jedince jako obtěžující, jako nutnost.

### **1.2.2 Právní regulace interakce policista občan**

Profese policisty patří mezi povolání, u kterých jsou práva a povinnosti, ve srovnání s jinými oblastmi lidské činnosti, vymezeny zákonnými a jinými právními normami, služebními předpisy. Každý policista by také měl vztazích k veřejnosti, k obětem trestných činů, ke svědkům, pachatelům, ale i ke svým kolegům a nadřízeným ctít určitá pravidla profesní etiky.

Komunikace policisty s občanem, jak již bylo uvedeno, je regulována právními normami. Uplatněním zákonných práv, plněním, neplněním nebo porušením zákonných povinností občanem, či plnění úkolů vyplývajících ze zákona policistou, dochází mezi policistou a občanem ke vzájemně rolově podmíněné interakci. V případě, kdy není naplněno očekávání při realizaci rolí účastníky kontaktu dochází mezi účastníky k narušení meziosobních vztahů. Tyto narušené vztahy pak zpětně negativně ovlivňují percepci účastníků interakce, promítají se do obsahu a průběhu komunikace. Policista při jednání s občanem vystupuje jako nositel socioprofesní a aktuální role, kdy obsah této role je

---

<sup>24</sup> MATOUŠKOVÁ, I., SPURNÝ, J.: Komunikačně náročné situace policejní praxi, Plzen: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o., 2005, s. 48-49

vymezen zákony, nižšími právními akty a etickým kodexem Policie ČR.<sup>25</sup>

Policista je povinen při provádění služebních zákroků a služebních úkonů dodržovat zásady zákonnosti, přiměřenosti a slušnosti, tedy „*dbát cti, vážnosti a důstojnosti osob i své vlastní a nepřipustit, aby osobám v souvislosti s touto činností vznikla bezdůvodná újma a případný zásah do jejich práv a svobod překročil míru nezbytnou k dosažení účelu sledovaného služebním zákrokem nebo služebním úkonem.*“<sup>26</sup>

Tato povinnost je konkretizována v nařízení ministerstva vnitra, kde jsou k zajištění důstojného chování policistů stanoveny pravidla chování, která zní následovně: „*Policista je povinen chovat se zdvořile a ohleduplně, vystupovat a jednat důstojně a taktně. Policista je povinen při služebním styku s občany zdravít, vykat osobám zjevně starším patnácti let, osobám, se kterými jedná, se představovat hodností a příjmením. Policistovi je zakázáno při služebním styku s občany jednat familiárně, konzumovat jídlo, žvýkat nebo jiným způsobem snižovat důstojnost svého jednání a vystupování.... Policista je povinen dbát na svoji pověst a bezúhonnost. Policista nesmí dopustit, aby jeho osobní problémy a pocity ovlivnily jeho jednání nebo rozhodování. Policista je spoluodpovědný za svůj profesionální výkon...*“<sup>27</sup>

Zásady jednání policistů s občany jsou upraveny i v Etickém kodexu policisty: „*Základními hodnotami Policie České republiky je profesionalita, nestrannost, odpovědnost, ohleduplnost, bezúhonnost. Závazkem Policie České republiky vůči společnosti je.. chovat se důstojně a důvěryhodně, jednat se všemi lidmi slušně a korektně a s porozuměním a respektovat jejich důstojnost...při výkonu služby jednat taktně, korektně a vhodně uplatňovat princip volného uvážení...*“<sup>28</sup>

---

<sup>25</sup> MATOUŠKOVÁ, I., SPURNÝ, J.: Komunikačně náročné situace policejní praxi, Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o., 2005, s. 56

<sup>26</sup> Zákon ČNR 283/1991 Sb. o Policii České republiky, § 6

<sup>27</sup> Nařízení Ministerstva vnitra č. 36 ze dne 6. května 1999, kterým se upravují pravidla chování a zdravení v Policii České republiky čl. 1,2,3,5,6,7

<sup>28</sup> Etický kodex Policie České republiky



## 1.3 Konflikt v komunikaci

V každé činnosti člověka se objevují rozpory a konflikty a o to víc v profesích, které jsou založeny na práci s lidmi a které jsou veřejností vnímány již od počátku jako zdroj nepříjemností. Proto je zapotřebí mít představu o tom, co vlastně konflikt je, jaké příčiny jej vyvolávají a jak nastalé situace řešit. Je důležité vědět, jak působící faktory eliminovat a tím minimalizovat nebo eliminovat konflikty. Proces eliminace a minimalizace konfliktů je však rozdílný a individuální, je dán osobností každého z účastníků.

### 1.3.1 Pojem, druhy konfliktů, jejich řešení

Teorií konfliktu se zabývala řada odborníků, ať již z řad psychologů nebo psychiatrů. Pojem konflikt je latinského původu a znamená srážku.

Křivohlavý definuje konflikt jako „*střetnutí dvou nebo více zcela nebo do určité míry navzájem se vylučujících či protichůdných snah, sil a tendencí.*“<sup>29</sup>

V konfliktní situaci se může ocitnout v podstatě každý. Konflikt bývá prožíván jako zátěžová situace, je jedním z druhů frustrace. Může být způsobem řadou příčin. Mezi ně se řadí rozdíly v názorech, v osobnostním vybavení účastníků, rozdíly ve vnímání a vyhodnocení situace, v mezosobním vnímání, komunikační nedorozumění, narušené mezilidské vztahy. V češtině má pojem konflikt negativní zvuk, protože svým významem naznačuje nesoulad a bývá provázen negativními emocemi. Na straně druhé, může konflikt vést k pozitivním změnám, například může uvolnit napětí, iniciovat změny a inovace, zkvalitnit vztahy. Přes vše jmenované je konflikt nezbytnou součástí vývoje, protože bezkonfliktní prostředí může brzdit organizační vývoj. Prostředí, ve kterém neprobíhá konflikt, v podstatě neexistuje, protože i konflikt, který není proječován, může být skrytý.

Jedním ze základních dělení druhů konfliktů, je rozdělení podle počtu zúčastněných osob:

- intrapersonální konflikty- vnitřní, konflikty jedné osoby,
- interpersonální konflikty- vnější, konflikty mezi lidmi,
- skupinové konflikty- uvnitř určité skupiny lidí,

---

<sup>29</sup> KŘIVOHLAVÝ, J.: Konflikty mezi lidmi, Praha: Portál, 2008, s. 17

- meziskupinové konflikty- konflikty mezi skupinami.<sup>30</sup>

Teorie konfliktu je v literatuře bohatě propracována. Jednou z nejznámějších teorií intrapersonálních konfliktů, je teorie K. Lewina, který vycházel z běžných konfliktů, které vektorově znázorňoval. Stanovil základní typy konfliktu z kombinace dvou základních tendencí a to apetence a averze.

U intrapersonálních konfliktů může docházet:

- ke střetnutí dvou kladných sil, v tomto případě se dle K. Lewina jedná o konflikt apetence- apetence, kdy nás lákají dva přitažlivé cíle, ale není možné dosáhnout obou současně, rozhodnout se musíme pro jeden,
- ke střetnutí záporných sil, konflikt averze – averze, musíme se rozhodnout mezi dvěma nepříjemnými cíli,
- střetnutí kladné a záporné síly, konflikt apetence – averze, rozhodujeme se mezi dvěma cíly, z nich jeden je pro nás přitažlivý i nepřitažlivý zároveň,
- dvojitý konflikt kladných a záporných sil, tyto dvojité konflikty nejsou vzácností a jsou velice složité, každý činitel má něco co nás přitahuje a co nás odpuzuje.<sup>31</sup>

Konflikty můžeme řešit tím, že je popřeme nebo potlačíme, zjednodušíme, použijeme formu úniku, nebo útok ve spojení s agresí. Rovněž tak můžeme nastalou situaci řešit konstruktivně. Při tomto řešení by mělo dojít k úpravě názorů a postojů a k nalezení východiska pro zúčastněné strany a následně k přijetí navrhovaného řešení.

### **1.3.2 Obecné zdroje konfliktu v policejní činnosti**

Při jednání policisty s občanem vstupuje do hry řada faktorů, které ovlivňují jeho osobnost a snižují schopnost adekvátní reakce v určitých situacích. Je to dané také tím, že tato práce je náročná a dynamická a mnoho konfliktů vzniká již

---

<sup>30</sup> KŘIVOHLAVÝ, J.: Konflikty mezi lidmi, Praha: Portál, 2008, s. 20

<sup>31</sup> FIALOVÁ, I., KÁŇOVÁ, D., MATÝSKOVÁ, D., POBOŘIL, M.: Personální a sociální dovednosti, Ostrava: Vysoká škola podnikání, a.s., 2004, s. 58

na počátku úředního jednání a mnohdy se vyskytuje nezávisle na chování jednajících policistů.

Z psychologického pohledu lze zdroje konfliktů rozdělit do těchto skupin:

- zdroje konfliktů obecně přítomně a vyplývající z profesionální role policisty, tj. funkcionální,
- zdroje konfliktů, které vyplývají z osobnosti a jednání policisty, tedy individuální,
- zdroje konfliktů, které vyplývají z osobnosti a jednání občana.<sup>32</sup>

Čírtková považuje za obecně konfliktogenní prvky vyplývající z profese policisty následující aspekty pracovní role:

**Moment moci výkonné, který** můžeme chápat jako regulaci chování občanů, tedy jejich ovlivňování. Policisté z pozice své práce kontrolují chování druhých a usměrňují je na základě platných zákonů a předpisů. Ne všichni občané se automaticky identifikují s chráněným zájmem, mnohdy považují zákony a předpisy za zbytečné a v těchto případech se pak cítí oprávněni je porušovat a nedodržovat. Tedy porušovat a nedodržovat to, co je v určité míře omezuje. Realita, tak jak jí vnímá občan je mnohdy odlišná od právní skutečnosti a sám občan postrádá pocit toho, že dělá něco nesprávného. Na druhé straně se pak ocitá policista, který je povinen z úřední moci prosazovat dodržování zákonů a předpisů všemi občany. V těchto okamžicích pak moment moci výkonné funguje jako zdroj konfliktů policisty s občanem.

**Sociální stereotyp o policii jako zdroji nepříjemností** představuje zažitou představu, určitou hrozbu. Již sama pouhá přítomnost policisty mnohdy působí na občany preventivně a tím tak ovlivňuje jejich chování. Odrazuje totiž občany od protiprávního jednání tím že signalizuje možnost trestu. Přítomnost policisty nemusíme však chápat jako prevenci, může vyvolat pocity úzkosti strachu ve chvílích, kdy to není záměrem jednání policisty. Strach a úzkost mohou měnit chování lidí. Úzkostní lidé reagují často poklesem pozornosti, jsou celkově rozrušení a často se pak dopouští chyb v jednání, které je pro policistu důležité. Strach může vyvolat také ze strany občana akci útok- agrese a to aniž by se

---

<sup>32</sup> ČÍRTKOVÁ, L.: Policejní psychologie, Plzeň: Aleš Čeněk, 2006, s. 275

policista choval nepřiměřeným způsobem. Tyto incidenty nevyplývají ze selhání samotného policisty, ale jsou vázána na představu o policii jako zdroji nepříjemnosti. Znalost psychologické vazby mezi strachem a útočností je pro práci policisty důležitá a policista touto znalostí mnohdy může konfliktům tohoto druhu předejít.

**Moment frustrace vyvolané policejním jednáním** vyvolává většina situací, ve kterých policisté zakročují. Jak již bylo řečeno, policista z titulu své profese je povinen prosazovat dodržování zákonů. Svým jednáním omezuje původně zamýšlené chování občana nebo mu v něm zamezuje. Tedy klade mu překážku k uskutečnění jeho cílů a záměrů a tím u občana vyvolává pocit frustrace. Omezuje možnost dosažení jeho individuálního cíle, občan se musí vzdát své původní představy. Důsledkem je pak prožití stavu frustrace. Frustrace také často vyvolá přímou agresi. Z právního hlediska je omezení chování občana srozumitelné a oprávněné. Pro policistu je to těžké, protože zvažuje právní stránku věci a méně již používá psychologické poznatky. Z tohoto důvodu je pak pro něj složité pochopit reakce občana na omezování jako přirozenou a spontánní reakci a je pro něj těžké svým vhodným vystupováním občana účinně ovlivnit. V podobných situacích je třeba, aby policisté vnímali agresi občanů jako jednu z variant chování v situacích, kdy jsou frustrováni a nenechali se vyprovokovat k protiagresi. Každý policista by se měl umět vcítit do psychologické podstaty takovýchto situací. Měl by vědět, že emocionální reakce jsou za těchto okolností zcela přirozené a podle těchto poznatků pak reagovat a chovat se k frustrovanému občanovi profesionálně, zachovávat klid.

**Psychologický efekt ozbrojení policisty** - co si pod tímto pojmem vlastně můžeme představit? Zcela jistě to, že nápadně a někdy až vyzývavě nošená zbraň může v každém jedince vyvolat zcela protichůdné pocity. Takto nošená zbraň může být na jedné straně zdrojem bezpečí, ale i zdrojem ohrožení pro jejího nositele. Mnohdy totiž může vyvolat agresi, útok na ozbrojeného jedince. Řada občanů může také bezděčnou a neuvědomovanou manipulaci se zbraní chápat jako demonstraci síly, nátlak, zastrasování. Z toho vyplývá, že pro předejití konfliktu, je lepší příliš demonstrativně zbraň nevystavovat.

**Psychologický efekt policejního stejnokroje**, na zkoumání jeho účinků na občana se zaměřila především současná policejní psychologie. Toto zkoumání je

však na začátku, ale již teď je možné říci, že nebyly zjištěny poznatky o tom, že policejní stejnokroj vzbuzuje přímo negativní představy nebo odmítavý postoj občanů. Policejní stejnokroj může vyvolat může ve vnímajících vyvolávat nepříjemné představy, ale ne obecně, ale v určitém prostředí a jeho vnímání je závislé na zkušenostech a postojích vnímajících. Jestli-že jsou negativní může dojít ke konfliktu již na základě vzpomínek. Negativně může působit uniforma také při jednání v místě bydliště, kdy řadě lidí záleží na mínění svého okolí a návštěva policisty v uniformě je pro něj něčím nepříjemným. Takový člověk se pak již od počátku jednání staví k policistovi odmítavě a účinné jednání je dopředu blokováno. Policejní stejnokroj ale ovlivňuje i jeho nositele. Ten se často cítí pozorován, svazován tím, co má na sobě a některé jeho způsoby chování jsou utlumeny a následně produkovány v civilním životě. Rovněž tak uniforma může na některé své nositele působit tak, že jim dodává pocit důležitosti, mají snahu demonstrovat svoji moc, jsou nadřazení k občanům, autoritativně vystupují. Ale i v těchto případech vše záleží na osobnostních a situačních faktorech každého jedince.<sup>33</sup>

### **1.3.3 Zvláštní zdroje konfliktů v policejní činnosti**

Zvláštní zdroje konfliktů v policejní činnosti vyplývají z individuálních charakteristik policistů, kdy se jedná především o nedostatky v jejich profesionálním projevu.

Policejní psychologie často rozlišuje konfliktogenní prvky zvláštní povahy:

**Věk jednajícího policisty** má zcela jistě vliv na vznik konfliktů a incidentů s občany. A to i při přiměřeném jednání z jejich strany. Příčin může být několik. Především je to dáno tím, že věkově mladší policisté mají malou profesní zkušenost, důležitou roli hrají i emoce, které nedokáže často adekvátně zvládat. Na straně druhé také občan má na těchto konfliktech nemalý podíl, protože ne každý věkově starší občan než policista je ochoten nechat se usměrnit mladším jedincem. Poučování od mladého policisty působí na jeho sebevědomí a tak často dochází ke generačnímu konfliktu mezi občanem a policistou.

**Místo úředního jednání** hraje rovněž velkou roli ve vzniku konfliktních

---

<sup>33</sup> ČÍRTKOVÁ, L.: Policejní psychologie, Plzeň: Aleš Čeněk, 2006, s. 276

situací. Je to dáno tím, že místo jednání má psychologický vliv na jeho aktéry. V domácím prostředí je každý jedinec silný, cítí se bezpečně a pod vlivem těchto pocitů také jedná. Může se projevovat arogantně, agresivně. Z těchto důvodů je vhodnější, pokud to situace dovoluje, přemístit jednání do místa policejních služeb.

**Zákroky v přítomnosti nezúčastněných osob** mohou průběh služebního jednání zkomplikovat. Na jedince může přítomnost těchto dalších osob a zejména osob na kterých mu záleží, které jsou rodinnými příslušníky, působit tak, že začne zaujímat agresivní a odmítavý postoj. Rovněž tak tyto nezúčastněné osoby mohou ovlivnit průběh služebního jednání, zejména v okamžicích, když je jedince usměrňován policistou pro své nevhodné chování. V těchto chvílích se pak mnohdy tyto osoby nezdrží svých emocionálních „výlevů“ a i ony se mohou chovat útočně, agresivně. Proto je vhodnější z důvodu hladkého průběhu policejního jednání tyto nezúčastněné osoby vyloučit.

**Snížený práh frustrační tolerance** se objevuje u osob, které často a opakovaně prožívají zátěžové situace, především frustrace, konflikty a stresy. Důsledkem je pak podrážděná, často situací neadekvátní reakce na jinak běžné situace. Tento stav se nevyhýbá policistovi ani občanovi. Policista však na rozdíl od občana je povinen plnit své povinnosti a dodržovat etický kodex policie a měl by umět zvládat své chování zejména v zátěžových situacích a pečovat o svůj duševní potenciál.

**Nezdvořilost a nepřátelský tón** - patří mezi nejčastěji uváděné předměty, na které si občané u policistů stěžují. Občané vnímají veškeré chování policisty, jeho gesta, mimiku, postoje a mnohdy se jim jako nezdvořilé a nepřátelské jeví i to, co postrádá jakýkoliv záměr ze strany policisty.

**Neochota poskytovat informace**- mýněna je malá vstřícnost některých policistů podat občanům vysvětlení, které požadují. Tato neochota zřejmě souvisí s představou, že kdo má určitá oprávnění a moc, není povinen zdůvodňovat své jednání. Otázka „proč“ ze strany občana není výrazem drzosti nebo nemístné zvědavosti, ale je přirozeným důsledkem psychologické potřeby informací. Občan, který se ptá na důvod jednání policisty, se tedy chová přirozeně a policistovo odmítnutí, že mu do jeho jednání nic není, pak nepříznivě ovlivňuje celé další jednání. Policistovo odmítnutí zodpovědět otázku občana také vytváří

dojem jeho nadřazenosti nad občanem a občan pak vnímá signály nadřazenosti jako nezasloužené a nespravedlivé. Jednání se pak komplikuje.<sup>34</sup>

## 1.4 Sociální percepce a chyby ve vnímání druhých

Předpokladem dobré komunikace je zvládnutí nejen druhých, ale i sebe sama. Sociální percepce představuje vnímání druhé osoby nebo skupiny osob, ale i interpersonální situace, vztahů a dalších sociální jevů. Zabýváme se tím, jak si člověk vytváří dojmy o druhých, jak vnímá jejich chování a emoce a jakým způsobem si je vysvětluje a hodnotí. Na základě vnímání a následného posouzení druhé osoby se rozvíjí následná vzájemná interakce a dochází k rozhodnutí jestli budeme s druhým spolupracovat a jak.<sup>35</sup> „ *Sociální percepce nám neříká, čím vnímáme, ale co vnímáme. Je to vnímání lidí a mezilidských vztahů. Při sociálním vnímání jsou informace vnímány takovým způsobem, že jsou doplňovány vlastními zkušenostmi, vlastním očekáváním.*“<sup>36</sup>

Percepce osobnosti občana policistou je jednou z klíčových aktivit policisty při jednání a komunikaci s občanem. Policista může již na počátku jednání dostat odpověď na otázku v jaké situaci se občan nachází, jakou míru stresu prožívá, zda něco předstírá, nebo čeho chce chováním dosáhnout. Policista se tak může připravit na nastalé situace dopředu, může předvídat a předpokládat budoucí jednání občana a pohotově pak reagovat a zvolit vhodnou cestu. Vzhledem k tomu, že policisty často vidí občana poprvé, je pro něj velice důležité utvořit si alespoň rámcový obraz, který policistovi pomůže k zachování si vlastní bezpečnosti, k představě dalšího vývoje chování občana.

### 1.4.1 Chyby ve vnímání

Při posuzování a vnímání jiných lidí může dojít k různým zkreslením, chybám. Průběh a výsledek sociální percepce je závislý na informacích, které poskytuje posuzovaná osoba, na vlastnostech posuzovatele a také na okolnostech situace.

---

<sup>34</sup> ČÍRTKOVÁ, L.: Policejní psychologie, Plzeň: Aleš Čeněk, 2006, s. 283

<sup>35</sup> FIALOVÁ, I., KÁŇOVÁ, D., MATÝSKOVÁ, D., POBOŘIL, M.: Personální a sociální dovednosti, Ostrava: Vysoká škola podnikání, a.s., 2004, s. 19

<sup>36</sup> MIKULÁŠTÍK, M.: Komunikační dovednosti v praxi, Praha: Grada Publishing, a.s., 2003, s.56

Mezi nejčastěji řazené percepční chyby patří:

**Halo efekt** - nejznámější, tedy jedna z nejčastějších chyb při vnímání nebo posuzování lidí. Celkový hodnotící pohled na druhého člověka je redukován na hodnocení nějakého, většinou výrazného znaku osoby. Tento znak pak odpoutává pozornost od dalších charakteristik partnera a také zabarvuje vnímání osoby.

**Efekt novosti** - výraznější vliv na utváření dojmu o jiném člověku mají novější informace.

**Logická chyba** - (chyba „subjektivní logiky“), každý člověk mívá tendenci cokoliv „vidět a zvláště hodnotit“ podle toho, jak se mu to „jeví logické“. Problém způsobuje tento percepční stereotyp proto, že si nebyváme dostatečně vědomi subjektivního zkreslení vnímání a tedy nebyváme ani schopni korekce chyby.

**Efekt schovívavosti** – (chyba mírnosti, efekt dobroty) a efekt přísnosti, takto je označována tendence hodnotit rozdílně lidi, ke kterým má pozorovatel kladný vztah a lidi k nimž má již výhrady nebo jasně negativní postoj.

**Chyba centrální tendence** – projevuje se zejména při posuzování většího počtu osob.

**Chyba kontrastu**- projevuje se jako tendence přiřazovat pozorovaným lidem takové vlastnosti, které jsou v protikladu k vlastnostem pozorovatele.

**Chyba blízkosti** (chyba blízké asociace) – časová nebo prostorová blízkost podnětů vede k tomu, že jsou častěji posuzovány analogicky. Tedy máme tendenci posuzovat blízké jevy shodně.

**Předsudky** – percepce osob a vztahů mezi nimi bývá do jisté míry ovlivněna podvědomými tendencemi pramenícími z dávno utvořených předpojatostí jak vůči konkrétnímu člověku, tak vůči národnosti, pohlaví.

**Tradice** – lidová moudrost, tedy souhrn jednoduchých zákonitostí života vyjádřených obraznou formou.

**Vulgarizace** – neoprávněné, tedy neopodstatněné zjednodušení určitých poznatků, zásad při jejich praktické aplikaci. Jde především o důsledek povrchního myšlení a nedostatek hlubšího zvažování je často ještě znásoben citovým zaujetím provázejícím úsilí o rychlé řešení nějakého problému nebo situace.

**Osobní posuzovací styl**- představuje nejčastěji skutečnost, kdy každý



pozorovatel má svoji individuální míru „přísnosti“, kritičnosti, či naopak „mírnosti“, která pak ovlivňuje celkové posouzení a nabývá na významu tehdy, musíme-li si při vytváření obrazu například žáka vypomáhat hodnocením.<sup>37</sup>

V percepci druhých osob jsme ovlivňováni „předchozími informacemi, očekáváním a aktuálním emočním naladěním. Hodnocení druhých zůstává i při veškeré snaze o vyloučení percepčních omylů dějem ryze subjektivním. Máme možnosti, jak se zdokonalit, ale nikdy nelze dosáhnout objektivitu a absolutní shody mezi různými posuzovateli.“<sup>38</sup>

Osobně se domnívám, že nejdůležitější ve vnímání druhé osoby je význam prvního dojmu. Velice často občan nebo policista svým výrazem signalizuje povýšenost, podrážděnost, kdy výsledkem pak je, že například policista je vnímán jako arogantní nebo povýšený a již na počátku samotného jednání pak vzniká překážka ke jeho zdárnému ukončení. Policista by měl na první dojem působit otevřeně, vyjadřovat zdvořilost a přirozenou autoritu.

## 1.5 Osobnost a problematické typy osobnosti

Policista při výkonu svého povolání jedná s občany požadujícími běžné vysvětlení, s občany, kteří se ocitli tíživé situaci, stali se oběťmi trestných činů, nebo jsou sami pachatelé trestných činů, jedná s občany z různých sociálních skupin. Při komunikaci s těmito občany policista musí volit často individuální přístup, použít jinou taktiku, řešit jinak problém. K tomu policistovi pomáhá především znalost psychologie osobnosti, znalost základních typologií.

Znalost psychologie osobnosti na druhé straně umožňuje každému jedinci porozumět vlastním touhám, přáním a představám. Umožňuje mu poznat sebe sama, charakter své osobnosti, svůj temperament a schopnosti, své zájmy, motivy, které ho utvářejí, odhadnout své možnosti a schopnosti. Porozumět životu, jeho složitosti. Poznáním naší typologie, našeho temperamentu jsme schopni sami sebe lépe pochopit a pracovat na sobě. Každý policista znalostí psychologie osobnosti je schopen lépe poznat a odhadnout osoby, se kterým přijde při své práci do styku a dle toho pak zvolit vhodný přístup k nim.

---

<sup>37</sup> ŘEZÁČ, J.: Sociální psychologie, Brno: Paido, 1998, s. 102-103

<sup>38</sup> FIALOVÁ, I., KÁŇOVÁ, D., MATÝSKOVÁ, D., POBOŘIL, M.: Personální a sociální dovednosti, Ostrava: Vysoká škola podnikání, a.s., 2004, s. 22

### 1.5.1 Pojem osobnost a typologie osobnosti

Švingalová definuje osobnost jako „bio – psycho – sociální jednotu, syntézu všeho původního a získaného. Její podstatnou charakteristikou je typičnost, jedinečnost pro daného jednotlivce. Jedná se o organizovaný, integrovaný celek. Struktura osobnosti je relativně stálá, avšak otevřená vůči formativním vlivům. Vývoj osobnosti je kontinuální.<sup>39</sup>

Předpokladem pozitivní komunikace je i zamyšlení se nad typem osobnosti partnera. Typování může probíhat na vědecké úrovni, nebo může být zcela amatérské. Existují různé vědecké typologie, které nám pomáhají zařadit jednání a chování jedince do určitých kategorií.

Mezi základní typologie řadíme:<sup>40</sup>

**Typologie dle základních vlastností člověka** - kdy rozeznáváme typ sanquinik (silný, vyrovnaný typ, emočně stabilní), cholerik (silný, nevyrovnaný, emočně labilní), melancholik (slabý, nevyrovnaný, labilní a citlivý), flegmatik (silný, vyrovnaný, pasivní a nepohyblivý).

**Typologie dle zaměření ke společnosti** - zde rozeznáváme typ extravert (společenský, adaptabilní, kamarádský, snadno navazuje kontakty) a introvert (zaměřený na sebe, uzavřený, citový, bohatší vnitřní život).

**Typologie dle tělesné stavby** – astenická tělesná stavba (schizotymní typ, schizoidní typ, schizofernní typ), pyknická stavba těla (cylotymní, cykloidní a manicko depresivní typ), atletická stavba těla (viskózní typ).

Dle stylu jednání, myšlení a vnímání existují i další takzvané praktické typologie, z nichž pro potřeby policejní praxe je pak důležitá typologie svízelných typů. Dle této typologie pak rozlišujeme:

**Úzkostný typ**, pro který je charakteristické schoulené držení těla, těkavé pohledy, nejistá gesta. Jedinec klopí zrak, projevuje se nejistými gesty, v obličeji se odráží váhání a nerozhodnost, v řeči se objevují pomlky. Často opakuje dotazy a má potřebu být ujišťován o správnosti svého rozhodnutí, sám se bojí učinit závazné rozhodnutí. Trpí pochybnosti, obviňuje sám sebe, kapituluje, volí únikové cesty a stydí se za své chování. Odvolává se na autority. U těchto typů je

---

<sup>39</sup> ŠVINGALOVÁ, D.: Základy psychologie III.díl: Kapitoly z psychologie osobnosti – 1. část, Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2000, s. 24

<sup>40</sup> LUKÉŠ, V.: Manuál k výcvikovému kurzu komunikace, České Budějovice, 1997, s. 20-21

důležité vyvarovat se nátlaku na rozhodnutí, ochotně se jim věnovat, dát jim dostatek času a respektovat přehodnocení stanovisek.

**Úzkostně agresivní typ**, charakterické je štíhlá postava, stoj i sed křečovitě vzpřímený, energetické uchopení předmětů, bojovný odměřený pohled, sevřené rty. Jedinec je nesdílňý, projevuje se u něj strohost v projevu, nervozita v hlase, který přechází do vyšších poloh. Odmítá projevy pomoci, je cynický při domnělých prohrách. Objevují se u něj jízlivé poznámky a zraňující výroky na city druhých, útočnost za každou cenu. U tohoto typu jedinců je zapotřebí signalizovat ochotu, dodržovat horizontální poloh pohledu z očí do očí, ze zájmem hledět osobě do obličeje. Hovořit klidně a srozumitelně, vstřícně podávat informace, nezrychlovat tempo řeči, nezvyšovat hlas.

**Narcistně agresivní typ** se vyznačuje častým sledováním své osoby, úpravou svého vzhledu, okázalým a sebevědomým vystupováním, nadřazenou přezíravou mimikou. Jedinec zálibně opakuje své výroky a rád se poslouchá. Běžný zájem zraňuje jeho sebeúctu, připadá si poníženy a reaguje ironií, kritikou. V konfliktu se pak projevuje jako mocenský silný. U tohoto jedince je důležité, dát mu najevo, že jsme si jej všimli, vyhledávat jej pohledy, při jednání být v pohybu kolem jeho osoby, aby jedinec byl středem pozornosti. Důležité je i vyvarovat se poučování a jednat s jedincem jako se zasvěceným partnerem. Nejednat však poníženy nebo podbízivě, ale důstojně a na úrovni.

**Bezohledně agresivní typ** se projevuje nepřátelským, nechápavým výrazem obličeje, jedinec je často robustní postavy. Mezi další projevy patří pomalé myšlení, podezíravost, vztahovačnost, hlučnost, nespisovnost a vulgární výrazy. Jednání je nekultivované a jedinec se snaží prosadit své zájmy. Objevují se také zkratkovité výbušné reakce, zastrašování jedinců, nepřátelské postoje vůči obecně uznávaným hodnotám a ideálům. Při jednání s těmito jedinci je zapotřebí neklopit zrak, hovořit klidně, věcně, plynule a srozumitelně, jistým a nevzrušeným hlasem, stát uvolněně, gestikulovat pomalu. Stát důsledně na svých stanoviscích, nepodléhat panice, projevit pochopení a apelovat na čestnost.

U **pedantního typu** se objevuje přímý pohled, pevné držení těla, disciplinovaná gesta, ukázněné vystupování, pečlivá úprava zevnějšku, pořádkumilovnost, obdiv k předpisům. Charakteristické je přísně logické myšlení, neměnné zásady, škatulkování. Pokud se tento jedinec dostane do

rozporu se svým vnitřním řádem, reaguje nedůtklivě, podrážděně. V konfliktu s touto osobou je pro nás důležité apelovat na zkušenost a projevit úctu k tomuto jedinci a respektovat jeho svobodné rozhodnutí se.

Pro **nepřístupný typ** je charakteristická pomalá a klidná chůze, zdrženlivost v reakcích a pohybech, neurčitý a většinou neměnný výraz tváře. Jedinec nevyhledává přítomnost druhých a oblečením a gesty demonstruje svou odlišnost. Ironizuje druhé i sám sebe, hovoří pomalu a dává si načas, vyjadřuje se v narážkách, paradoxech. Vstřícné jednání druhých odráží vlastní odměřenost, ironií a zraňující upřímností. U tohoto typu je zapotřebí nenechat se vyvést míry jeho mlčením jednat neosobně a klidně, hovořit věcně, nepodléhat panice a držet se předmětu jednání. Nereagovat na narážky.

**Histrionský typ** se projevuje rychlou chůzí, prudkými a teatrálními gesty, je režisérem a hercem v jedné osobě. Řečový projev se často stává emocionálním výlevem bez logiky, při konfliktu dochází ke křiku, rozbíjení předmětů a dalším demonstrativním projevům agrese a autoagrese. S těmito typy je zapotřebí jednat autoritativně, rozhodně a nesmlouvavě, ale také vyvarovat se despektu a agresivity a zůstat přátelský, vstřícný.<sup>41</sup>

Spurný pro zefektivnění jednání a komunikaci policisty s problémovými jedinci doporučuje, aby policista při vzniku konfliktu pojmenoval svůj vnitřní postoj, zejména emoce, které v policistovi jeho komunikační partner vyvolal a pomocí techniky zvládnání stresu ovládnout své emoce a dát jim průchod až v okamžiku, kdy to situace dovoluje. Snažit se získat vhled do situace a porozumět jednání a motivům svého partnera, namísto unáhlených projevů aktivně naslouchat, sledovat vývoj situace, nenechat se zatáhnout do vztahové roviny komunikace a držet se daného problému. Dále vymezit roli v situace, zvážit své šance změnit způsob komunikace, tlumit napětí, nabízet řešení, zavírat dohody, ale neztrácet cíl svého jednání.<sup>42</sup>

---

<sup>41</sup> LUKESŠ, V.: Manuál k výcvikovému kurzu komunikace, České Budějovice, 1997, s. 30-37

<sup>42</sup> MATOUŠKOVÁ, I., SPURNÝ, J.: Komunikačně náročné situace policejní praxi, Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o., 2005, s. 112

## 1.6 Agrese a agresivita v komunikaci

Agrese je vedle úniku, ustrnutí a přizpůsobení se překážce, nejčastější odezvou na frustraci. Policista se při výkonu svého povolání velice často dostává do situací, ve kterých jedná a komunikuje s agresivním jedincem. Z tohoto důvodu je důležité, aby každý policista věděl, jak se agresivní člověk projevuje a znal způsoby, jak s tímto jedincem jednat a jak jej zvládat. K tomu policistovy pomohou především základní psychologické znalosti.

*„Agrese je odezva s vrozeným základem, která je modifikována vlivy prostředí, výchovou, resp. sociálním učením. Znamená tendence k útočenému či nepřátelskému jednání vůči určitému objektu nebo útok na překážku, která stojí na cestě k uspokojování potřeby či cíl násilnou formou. Agresi je označováno vlastní pozorovatelné chování.“<sup>43</sup>*

Agresivita pak dle Švingalové *„představuje určitou pohotovost k agresivnímu jednání, vyjadřuje vnitřní dispozici neboli osobní vlastnost, kterou zpravidla chápeme jako relativně stálou a hůře ovlivnitelnou charakteristiku osobnosti. Člověk se agresivnímu jednání učí, upevňuje se posilováním. Posilující účinek má nejen odměňování za agresi, ale i pouhé tolerování agrese. Je známo, že nevhodné výchovné postoje a přístupy (např. příliš přísné trestání) vedou k zesílení agrese. Trest sám o sobě je frustrujícím činitelem, a tím vzbuzuje další agresi.“<sup>44</sup>*

Agresivní jedinec se prosazuje za každou cenu a jedná na úkor druhých, manipuluje s nimi, neovládá své emoce, ponižuje druhé. Čírtková doporučuje při jednání s agresivními jedinci rozhodnout se pro otevřený a nezaujatý postoj, použít komunikační techniky tlumící agresi, jimiž je například sebeovládání, empatie, komunikativní dovednosti. Dále pak aktivně naslouchat, klást otevřené otázky a argumentovat a prosazovat věcná hlediska.<sup>45</sup>

---

<sup>43</sup> ŠVINGALOVÁ, D.: Základy psychologie III.díl: Kapitoly z psychologie osobnosti – 1. část, Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2000, s. 99

<sup>44</sup> ŠVINGALOVÁ, D.: Základy psychologie III.díl: Kapitoly z psychologie osobnosti – 1. část, Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2000, s. 99

<sup>45</sup> ČÍRTKOVÁ, L.: Policejní psychologie, Plzeň: Aleš Čeněk, 2006, s. 290

## 1.7 Stres a jeho vliv na komunikaci

S problematikou stresu se setkává každý z nás a to téměř každodenně. V dnešní uspěchané době, kdy je většina lidí nucena žít pod velkou psychickou zátěží a denně řeší otázky, kde sehnat dostatek finančních prostředků na základní lidské potřeby, na zabezpečení svých dětí, kdy řeší problémové situace v práci nebo doma, se takový člověk čím dál více dostává do stresu. Stres je častým problémem jak v soukromém, tak i pracovním životě. V současné době je stres vnímán spíše negativně, i když nás iniciuje i k vyšším výkonům.

### 1.7.1 Pojem stres, stresory

Pokud si chceme odpovědět na otázku co je stres, najdeme v odborné literatuře několik různých vysvětlení.

Dle Švingalové se jedná o stav, kdy působením fyzikálních, chemických nebo sociálně psychologických vlastností podnětů, tedy stresorů, je jedinec vystaven takovým nárokům (zátěží), které obvyklým způsobem své činnosti nezvládá. Při narušení stálosti vnitřního prostředí, pak organismus reaguje regulační činností (adaptací) a stres tak klade zvýšené nároky na adaptační schopnosti organismu a aktivizuje ho. Adaptaci organismu můžeme pak podle rychlosti změn rozlišit na pomalou a dlouhodobou anebo rychlou. Obecný adaptační syndrom, který je označován jako GAS, probíhá ve fázi poplachové, tedy alarmující. Pokud stresor ustoupí, následuje fáze zotavování. Jestliže stresor přetrvá, dojde k fázi odporu a vyčerpání organismu. Činitel, nebo-li podnět různého charakteru, který působí zátěžově, pak bývá označován jako stresor. Stres jako celek není škodlivý. Jestliže jsou stresory slabé, organismus si na ně postupně zvyká. Pokud však jsou stresory příliš silné, nebo se příliš často opakují, organismus se celkově poškozuje.<sup>46</sup>

### 1.7.2 Zvládání stresu

Pokud již člověk stresu vystaven je, je pro něj důležité, naučit se jej zvládat. Každý z nás by si měl najít způsoby, které mu v tom budou pomáhat.

---

<sup>46</sup> ŠVINGALOVÁ, D.: Stres v učitelské profesi, Liberec: Technická univerzita v Liberci, 1999, s. 22

Způsoby nebo metody zvládání stresu se nazývají coping strategie a můžeme je členit do kategorie zaměřené na problém a kategorie zaměřené na zlepšení emoční bilance. Strategie zaměřené na řešení problému představují rozpoznání a vymezení problému, získání informací, hledání alternativních řešení, zvažování kladů a záporů, volbu řešení a jeho realizaci. Strategie zaměřené na zlepšení emoční bilance jsou nasměrované k zabránění zahlcení organismu negativními emocemi a patří sem hledání opory u blízkých osob, vyjádření vzteku s cílem ulevit si, snaha kompenzovat nepříjemné příjemným, únik k jiné aktivitě. Coping strategie si ve svém jednání uvědomujeme, někdy více, někdy méně a můžeme je také ovlivnit vlastní vůlí a rozhodnutím. Cílem všech těchto strategií je zachovat a obnovit psychickou a fyzickou rovnováhu jedince.<sup>47</sup>

Policejní psychologie využívá současných poznatků o stresu a jeho zvládání a aplikuje je na podmínky policejní práce. Zabývá se rovněž vypracováním zásad pro zvládání policejních stresových situací. Jsou organizovány různé výcvikové programy zaměřené na zvládání stresových situací. Mezi obecné zásady zdolávání stresových situací policistou v terénu patří relaxační cvičení a sebeovládání, nácvik koncentrace na policejní úkol, zvládání strachu v nepřehledných situacích, mentální příprava, pozitivní sebeinstrukce, psychologickou přípravu na určité typové situace.<sup>48</sup>

### **1.7.3 Stres policistů**

Stres je velice vážným a častým problémem v pracovním, ale i soukromém životě policistů. Čírtková užívá výraz „policejní stres“, jímž označuje takové situace, které většina policistů vnímá jako zátěž spojenou s emocionálním a často i fyzickým vypětím. Problematikou stresu se zabývá i současná policejní psychologie, protože stres je jednou z nejčastějších příčin odchodu policisty z aktivní služby. Soustředí se na popis konkrétních situací, ve kterých vzniká u jednajících policistů stres. Mezi tyto situace lze řadit použití střelné zbraně proti člověku, situace ohrožující život a zdraví policistů, situace, ve kterých se policisté setkávají s násilnou smrtí.<sup>49</sup>

---

<sup>47</sup> FIALOVÁ, I., KÁŇOVÁ, D., MATÝSKOVÁ, D., POBOŘIL, M.: Personální a sociální dovednosti, Ostrava: Vysoká škola podnikání, a.s., 2004, s.81

<sup>48</sup> ČÍRTKOVÁ, L.: Policejní psychologie, Plzeň: Aleš Čeněk, 2006, s. 136

<sup>49</sup> ČÍRTKOVÁ, L.: Policejní psychologie, Plzeň: Aleš Čeněk, 2006, s. 130

Jako nejvíce stresogenní v práci policisty je řadovými policisty označováno služební jednání s agresivními osobami a vedení spisové agendy. Určitá profesionální situace se může stát stresorem i tím, že se vyskytuje příliš často a její prožívání je subjektivně vnímáno jako nepříjemné. V průběhu pokračující policejní služby, pokud se tytéž úkony opakují příliš často, ale i s narůstajícími zkušenostmi, mnohdy negativními, může dojít k přehodnocení. Činnosti a situace, které byly původně přiměřeně stimulující, postupně mění charakter a mění se na stresory.<sup>50</sup>

Osobně se s tímto názorem ztotožňuji. Myslím si, že zejména nárůst administrativních požadavků, kladených na policistu v posledních letech vzrostl. Policisté jsou zavaleni množstvím papírů, které musí v průběhu pracovní doby vyřídit a tak policista není často v ulicích vidět kromě občůzkové služby. Policisté jsou vystaveni tlaku splnění lhůt k vyřízení písemností a stanovené lhůty a množství nevyřízené práce se tak pro ně stává stresorem. I přesto, že každý policista projde psychologickým vyšetřením a měl by být psychicky nezdolný a vyrovnaný, je to jen obyčejný člověk, který po odchodu ze služby přemýšlí o tom, co se stalo, mnohdy má i pocity viny, že vše mohlo dopadnout jinak.

Pohoda, klid a spokojenost každého policisty výrazně ovlivňuje jeho pracovní výkony a také komunikaci policisty s občanem. Proto by měl každý policista umět vyrovnat se s následky působících stresorů, měl by vědět jak sám sobě pomoci, jak zůstat v pohodě. Měl by pečovat o svoje duševní zdraví, aby tak byl schopen přiměřeně a pohotově reagovat na vnější podněty. Úspěšným zvládnutím stresových situací si každý jedinec zachová pracovní výkonnost, pocit pohody a spokojenosti.

#### **1.7.4 Komunikace ve stresu**

Komunikace sama může být zdrojem stresu, ale je jím také výrazně ovlivňována. Komunikace ve stresu se vyznačuje zvýšeným tempem, chaosem, rychlostí úsudku a výraznějším emocionálním zabarvením. Zrychlené tempo vydrží stresovanému člověku často jen za počátku komunikační výměny a ve chvíli, kdy jeho partner začne klást odpor, stresovanému jedinci se zvláště čas vymyká z rukou, protože nedokáže pohotově reagovat a pokračovat věcně.<sup>51</sup>

---

<sup>50</sup> ČÍRTKOVÁ, L.: Policejní psychologie, Plzeň: Aleš Čeněk, 2006, s. 134-135

<sup>51</sup> VYBÍRAL, Z.: Psychologie komunikace, Praha: Portál, 2005, str. 256-258



## 1.8 Syndrom vyhoření

S pojmem syndrom vyhoření se v současné době stále více setkáváme. Pedagogický slovník definuje syndrom vyhoření (burn-out syndrome) jako ztrátu profesionálního zájmu nebo osobního zaujetí u příslušníka některé z pomáhajících profesí, což bývá spojeno se ztrátou činnosti a poslání. U jedince se objevují pocity zklamání a hořkosti při hodnocení minulosti a ten ztrácí zájem o svou práci. Spokojuje se s každodenním stereotypem a nevidí důvod pro další sebevzdělávání a osobní růst. Snaží se přežít a nemít žádné problémy. Jedná se o stav konečný, kdy vývoj je postupný a tím i nebezpečný.

Vývoj pak lze dělit do stavu předchorobního, kdy by chtěl jedinec pracovat co nejlépe a touží po úspěchu, ale ten nepřichází. Pak následuje stádium první, kdy jedinec nic nestíhá, je v časové nouzi a jeho práce začíná ztrácet systém. Následuje druhé stádium, kdy se u jedince začínají vyskytovat příznaky neurozy, které jsou provázeny pocitem, že jedinec musí stále něco dělat, ale výsledkem je pouze chaos. U třetího stádia pak pocit, že jedinec musí něco dělat, se ztrácí a následuje vzdor, že nic nemusí. Je pryč zájem a nadšení a zůstává jen únava a zklamání.<sup>52</sup>

Švingalová uvádí, že „*syndrom vyhoření je důsledkem nerovnováhy mezi emoční investicí jedince a „zisky“, které se mu navracejí v podobě kladných podnětů, uznání a pocitu úspěšnosti. Dochází k vyčerpání fyzických, psychických sil, ztrátě zájmu o práci, erozi profesionálních postojů, které se především projevují u pracovníků takzvaných pomáhajících profesí. Proces, jehož vyvrcholením je efekt vyhoření, trvá většinou mnoho let. Probíhá ve fázi nadšení, fázi stagnace, fáze frustrace, fáze apatie, fáze vyhoření. Četné výzkumy v této oblasti se shodují v tom, že obraz syndromu vyhoření se skládá ve své variabilitě z příznaků v oblasti psychické, emocionální, tělesné a sociální.*“<sup>53</sup>

Syndrom vyhoření není oficiálně označen jako nemoc. Lidí postižených syndromem vyhoření však potkáváme stále více a obraz jejich potíží se málokdy řeší v poradnách, na klinikách nebo ambulancích. Vyhoření by se tak mohlo stát postupující hrozbou pro naši společnost. Je však možné podniknout, a to zejména

---

<sup>52</sup> HARTL, P., HARTLOVA, H.: Psychologický slovník, Praha: Portál, 2000, s.586

<sup>53</sup> ŠVINGALOVÁ, D.: Stres v učitelské profesi, Liberec: Technická univerzita v Liberci, 1999, s. 36

v počáteční fázi syndromu vyhoření, řadu preventivních kroků a opatření. Tato začínají zejména rozborem celé situace a analýzou rozvržení sil, nároků vůči sobě. Následuje pak péče o sebe a to cestou některých z možností psychohygieny jako je například obnovení společenských styků. Mezilidské vztahy a pomoc druhých totiž může chránit před vyhořením. Také je potřeba vést zdravý život, mít vhodnou tělesnou aktivitu, osvojit si správné stravovací návyky, věnovat se zájmům a zálibám. Jedinec, který si nevnímá varovných signálů, se může velice rychle dostat do dalších fází syndromu vyhoření, kdy je nutné již vyhledat psychoterapeutickou pomoc. Tak daleko to však nemusí dojít, pokud má člověk dostatečnou dávku upřímnosti a citlivosti vůči sobě a vůli ke změně a je ochoten využít všechny terapeutické možnosti.<sup>54</sup>

---

<sup>54</sup> KALLWASS, A.: Syndrom vyhoření, Praha: Portál, 2007, s.9-10

## **2 PRAKTICKÁ ČÁST**

### **2.1 Cíl výzkumu**

Cílem praktické části této práce je zjištění konkrétních dat o policistech (jejich fyzickém věku, doby trvání služebního poměru, hodnosti, zařazení do služeb), na které byla podána ze strany občanů stížnost pro jejich nevhodnou komunikaci a jednání. Na základě kvalitativní a kvantitativní analýzy pomocí procentuálního vyjádření vymezit rizikové faktory, které negativně ovlivňují komunikaci policisty s občanem a které mohou být častou příčinou vzniku konfliktu v komunikaci. Získaná data dále sumarizovat, interpretovat ve smyslu zjištění konkrétních nevhodných forem komunikace a jednání. V závěru práce pak i zjištění příčin a důvodů tohoto chování.

### **2.2 Výzkumné metody**

Při výzkumném šetření bylo využito spolupráce se Skupinou vnitřní kontroly PČR SJčk České Budějovice, která poskytla při sběru dat spisové materiály přijímaných stížností. Z celkového počtu 287 podání stížností evidovaných Skupinou vnitřní kontroly PČR SJčk České Budějovice (správa) v rozmezí let 2003-2007 bylo vybráno 74 stížností týkajících se nevhodné komunikace a jednání policistů. Následně byla provedena kvalitativní analýza a kvantifikování pomocí procentuální sumarizace. Při analýze bylo zvoleno kritérium jak situaci vnímá občan a na věc bylo nazíráno z jeho pohledu. Získaná data byla následně interpretována. Pro názorný přehled byly použity sloupcové grafy.

### **2.3 Výzkumný vzorek**

Výzkumný vzorek tvořilo celkem 101 policistů, kteří byly řešeni Skupinou vnitřní kontroly PČR SJčk České Budějovice v průběhu let 2003-2007 pro jejich nevhodnou komunikaci a jednání s občany. V těchto stížnostech pak byly sledovány následující faktory: fyzický věk, doba trvání služebního poměru, hodnost, zařazení do služeb, důvod z pohledu občana. Jedna stížnost na nevhodnou komunikaci a jednání pak obsahovala i více předmětů podání a směřovala i proti několika policistům současně .

Pokud se týká kritéria nejčastějších důvodů stížností z pohledu občana, tak do

důvodu arogance byly zařazeny případy, kdy jako aroganci ze strany policisty občan takové jednání konkrétně označil jako aroganci. Do demonstrace moci byly zařazeny případy, kdy si občané stěžovali na to, že se policista schovává za svou uniformu a z této pozice nadřazeně a autoritativně jedná, nebo jako demonstraci moci jednání konkrétně označili. Důvod styl komunikace obsahuje stížnosti, ve kterých občané poukazují na špatnou úroveň komunikace policisty, na nedostatečné vysvětlení situace, určitý tón řeči, vyznívající nelibost k občanovi, nevhodné poznámky, hodnotící výroky, nadávky, urážky, nevhodné formulace otázek a celých vět, nevhodné výzvy, nesrozumitelnost ve výkladu. U kritéria neochota jsou zařazeny případy, ve kterých si občané na neochotu konkrétně stěžují, toto platí rovněž u agresivity. Mezi další důvody pak byla zařazeno například neznalost jazyka a tím neschopnost komunikovat s cizincem, jednání v nevhodnou dobu a tím narušení soukromí, laické jednání, neprofesionalita, manipulace s informacemi a další těžko zařaditelné důvody. Jedna stížnost obsahovala i více důvodů z pohledu občana, vybrány byly nejdůležitější důvody a tyto pak byly procentuálně vyjádřeny.

## **2.4 Interpretace zjištěných dat**

### **2.4.1 Kvalitativní popis**

Kvalitativně analyzovány byly spisové materiály – stížnosti, poskytnuté Skupinou vnitřní kontroly PČR SJčk České Budějovice. Touto součástí jsou přijímány, evidovány a prošetřovány stížnosti podané občany a to jak stížnosti prvotní, tak i opakované, které byly provotně zpracovány na úrovni okresních ředitelství. Stížností je míněno podání, ve kterém podatel poukazuje na nedostatky ve služební činnosti policistů. Na data bylo nazíráno z pohledu občana. Tedy bylo zjišťováno to, kde sám občan vidí příčinu konfliktu a příčinu selhání jednání a komunikace mezi ním a policistou.

Provedou analýzou pak bylo zjištěno, že mezi nejčastější předměty evidovaných stížností patří jednání policistů označované jako předmět stížnosti nevhodné jednání a chování. Následuje pak postup při vyřizování podání a postup v trestním řízení. Mezi další předměty patří rovněž činnost dopravní policie, projednávání dopravních přestupků, nepřijetí trestního oznámení, nepřijetí trestního oznámení dle trestního řádu, nepřijetí podání a další. Počet stížností

jejichž předmětem je postup při vyřizování podání je pak dlouhodobě nejčastější. Stížnosti jsou rozdělovány dále na důvodné (u kterých došlo k pochybení policistů) a nedůvodné. U důvodných stížností pak je v závěru uvedena příčina pochybení policisty. Mezi nejčastější příčiny je řazena nedbalost a nekázeň (zahrnuje nevhodné jednání a chování, nedodržení právních předpisů a interních aktů řízení). Následuje nesprávný výklad právních předpisů ( například nepřijetí tr. oznámení), nedostatky v řízení a kontrole a ostatní příčiny do předešlých nezařaditelné. U důvodných stížností je nejčastější příčinou pochybení policisty nedbalost a nekázeň, což lze hodnotit jako negativní jev svědčící o nedbalém přístupu k plnění pracovních povinností a úkolů. Stížnosti jsou směřovány buď na jednotlivé policisty, nebo na útvary, tedy bez rozlišení policistů. U těchto stížností pak nejsou sledovány faktory věku, délky služby a faktoru zařazení do služeb jsou řazeny mezi ostatní.

Z celkového počtu podaných stížností na nevhodné jednání a chování, jich bylo v letech 2003-2007 podáno na ženy policistky v počtu 4, v tomto případě je nutno vzít úvahu počet sloužících policistek. Pokud se týká funkcí, tak na vedoucí pracovníky bylo podáno dlouhodobě malé množství stížností a to pouze 3 v letech 2003 - 2007. Při dělení policistů na mladší ve věku 20 - 35 let a starší 36 a více, je nutno říci, že více stížností směřuje proti policistům věkově mladším, tento trend je obdobný u kratší dobu sloužících a déle sloužících policistů.

U věkově a služebně mladších policistů si občané nejvíce stěžovali na aroganci, schovávání se za uniformu, jednání z pozice moci, familiérní jednání, neprofesionalitu, ironické poznámky, neadekvátní reakce, agresivitu, nezájem, netrpělivost. Věkově a služebně starším policistům pak občané vytykali aroganci, nečinnost, nezájem, urážky, ponižování, zastrasování, jednání z pozice moci.

Občané měli při jednání s policisty velice často pocit nedůstojnosti, ponížení ze strany policisty, poukazovali na ztrátu lidské důstojnosti. Jednání policistů cítili jako nespravedlivost. Rovněž tak se jim nelíbilo moralizování a poučování, bagatelizování věci. U mladých policistů pak zejména nevhodné a ironické výroky zejména na adresu starších občanů. Objevilo si i poukázání na podsouvání výpovědí, podsouvání vět. Zejména věkově mladším policistům pořádkové a dopravní služby bylo vyčítáno jejich familiérní jednání k občanovi a také to, že pokud znali policisté další účastníky incidentu, chovali se k nim před stěžujícími

si občanem důvěrně, přátelsky. Tedy tak, že bylo viditelné, že se velice dobře znají. K občanovi se pak policisté chovali přezíravým způsobem.

Rovněž tak si občané často stěžovali na věty typu: „ Vaše stanovisko mně nezajímá.“ „ Do toho Vám nic není, to nemusíte vědět.“ V těchto případech se jim nelíbilo, že jim policista nedal možnost vysvětlit situaci. Dále na větu: „ Když budete diskutovat, bude do dražší.“ Tuto větu vnímali občané jako demonstraci moci policistou a výhrůžku. Občanům se rovněž nelíbily hodnotící výroky s negativním podtónem: „ Á pan xxx, to z Vás budou mít na Městském úřadě radost.“ „ Trochu disciplíny by Vám, neuškodilo“. Tyto výroky vnímali zejména věkově starší občané velmi negativně.

Občané dále poukazovali a vytýkali policistům to, že jim nedokázali srozumitelně vysvětlit předpisy, které měli porušit. Oni sami vzniklou situaci nechápali, nevěděli proč jsou pokutováni. Na základě toho, se snažili s policistou věc řešit. Ten je pak podrážděně odbyl, choval se autoritativně a jednal z pozice své moci.

Občané také vytýkali policistům nepředstavení se, neviditelné nošení služebních odznaků, neupravenost, nedostatečnou ustrojenost - bez čepice, tedy jejich prezentaci na veřejnosti. Velkým problémem také byla neznalost jazyků, zejména v jednání s cizinci, kdy policisté nedokázali vysvětlit, čeho se vlastně občan dopustil a proč je pokutován. Negativně vnímána byla i síla hlasu a to jako nepřátelský a autoritativní tón. Jako nezdvorná a nepřátelská komunikace se jevila některým občanům situace, kdy jim policista dostatečně nevěnoval pozornost.

#### **Konkrétní příklady ze stížností:**

„ Cítím se chováním policistů zdravotně a společensky postižen, chovali se ke mně jako ke zločinci.“

„ Policista se staví do role arogantního, nepostižitelného úřadu, který poškozujee důvěru veřejnosti ke státním orgánům.“

„ ...Bezdůvodně a drze se vyptával, vyslychal mne jako zločince...“

„ Seber mu ty papíry, vůbec se s ním nebav, ať si zamkne auto a jde pěšky.“

„ No jó, pán je důležitém, dělá ze sebe chytrýho a důležitýho. On si myslí, že s námi zamete, ale my zametem s nim.“

„ ...to, že není něco s policistou v pořádku, jsem pochopil až z následujícího urážejícího kázání, kdy mě říkal, že kolik stálo mé zjištění totožnosti peněz, že oni mě vlastně chrání a měl bych jím být vděčný a poděkovat. Dále mi doslovně tvrdil, že je do tohoto vlaku vyslalo ministerstvo vnitra plnit své úkoly a že já si toho nevážím, nevozím sebou OP....Toto jednání pro mne bylo ponižující, urážející a výhrůžné...“

„ Když budete diskutovat, tak Vás to bude stát 2.000,-Kč“

...jednání policisty bylo po celou dobu arogantní a nadřazené, neustále nás zahlcoval paragrafy...

„ To Vás nemusí zajímat a dejte si pozor nebo si Vás odvezeme na 24 hodin sebou!“

Dále byl analýzou stížností zjištěn i další negativní jevy v chování policistů, na který občané poukazovali. Jednalo se především o jejich chování ve služebním stejnokroji, tedy v rámci pracovní doby, kdy si někteří policisté vyřizovali viditelně své soukromé záležitosti. Poukazováno bylo rovněž na chování policistů mimo pracovní dobu, tedy v jejich soukromém životě, kdy se představa občanů neslučovala s představou policisty jako takového, tedy ochránce veřejného pořádku, který má i ve svém soukromém životě jít příkladem a chovat se podle určitých společenských pravidel.

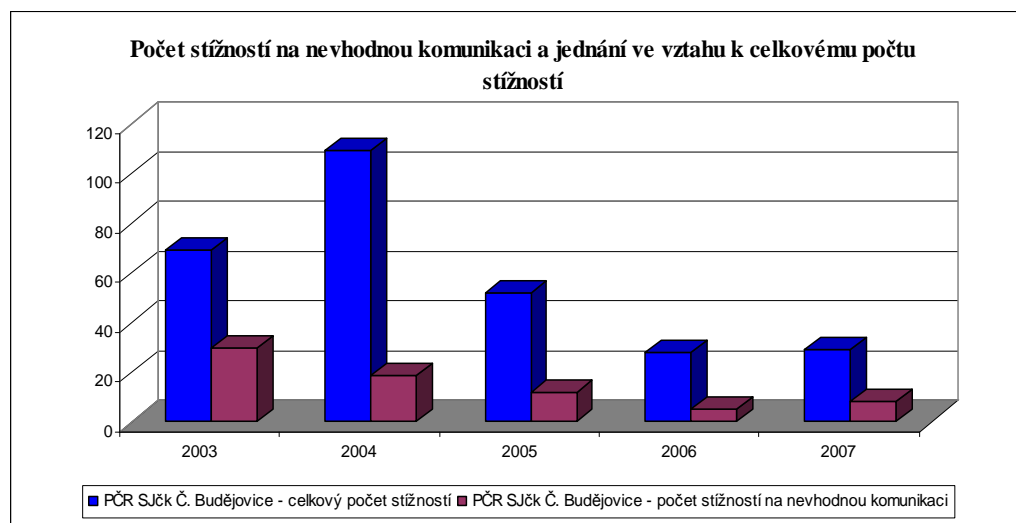
Jedna stížnost obsahovala i více důvodů z pohledu občana, vybrány byly nejdůležitější důvody a tyto pak byly procentuálně vyjádřeny.

## 2.4.2 Kvantitativní analýza

**Tabulka č. 1:** Počet stížností na nevhodnou komunikaci a jednání ve vztahu k celkovému počtu stížností.

Počet stížností na nevhodnou komunikaci a jednání ve vztahu k celkovému počtu stížností					
Místo	Rok				
	2003	2004	2005	2006	2007
PČR SJčk Č. Budějovice - celkový počet stížností	69	109	52	28	29
PČR SJčk Č. Budějovice - počet stížností na nevhodnou komunikaci	30	19	12	5	8
Procentní zastoupení	43,5%	17,4%	23,1%	17,9%	27,6%

**Graf. č. 1:** Počet stížností na nevhodnou komunikaci a jednání ve vztahu k celkovému počtu- absolutní zastoupení



**Zdroj:** Graf č. 1 byl vytvořen na základě hodnot uvedených v tabulce č. 1

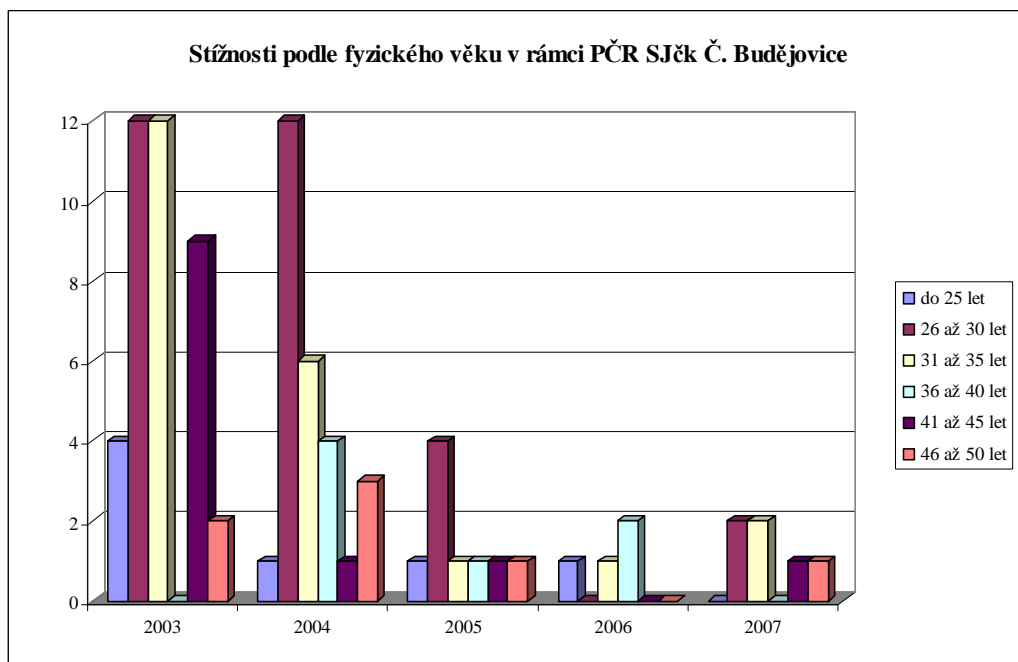
Z celkové počtu přijatých stížností v letech 2003-2007 bylo nejvíce stížností na nevhodnou komunikaci a jednání podáno v roce 2003 – 43,5 %. Následuje pak rok 2007, kdy je zaznamenán vyšší nárůst 27,6 %, dále pak rok 2005 – 23,1 %, rok 2006 – 17,9 %. Nejméně stížností na nevhodnou komunikaci a jednání pak bylo podáno v roce 2004 a to 17,4 % z celkového počtu stížností.



**Tabulka č. 2:** Stížnosti podle fyzického věku policisty

Stížnosti podle fyzického věku v rámci PČR SJčk Č. Budějovice										
Fyzický věk osoby	Rok									
	2003		2004		2005		2006		2007	
	Počet	%	Počet	%	Počet	%	Počet	%	Počet	%
do 25 let	4	8,9	1	3,2	1	7,7	1	20,0	0	0,0
26 až 30 let	12	26,7	12	38,7	4	30,8	0	0,0	2	28,6
31 až 35 let	12	26,7	6	19,4	1	7,7	1	20,0	2	28,6
36 až 40 let	0	0,0	4	12,9	1	7,7	2	40,0	0	0,0
41 až 45 let	9	20,0	1	3,2	1	7,7	0	0,0	1	14,3
46 až 50 let	2	4,4	3	9,7	1	7,7	0	0,0	1	14,3
nad 51 let	6	13,3	4	12,9	4	30,8	1	20,0	1	14,3
Celkem policistů	45		31		13		5		7	

**Graf. č. 2:** Počet stížností podle fyzického věku policisty v rámci PČR SJčk Č. Budějovice



*Zdroj:* Graf č. 2 byl vytvořen na základě hodnot uvedených v tabulce č. 2

Dle kritéria fyzického věku policisty se jeví jako nejrizikovější skupina ve věku 26-30 let a 31-35 let. V roce 2003 bylo podáno na tyto věkové skupiny celkem 53,4 % stížností z celkového počtu a podobný trend byl registrován v roce 2004 - 58,1 %, v roce 2005 - 38,5 % a v roce 2007 - 57,2 %. V roce 2006 pak nejvíce stížností bylo podáno na věkovou skupinu 36-40 let, tedy 40 % stížností

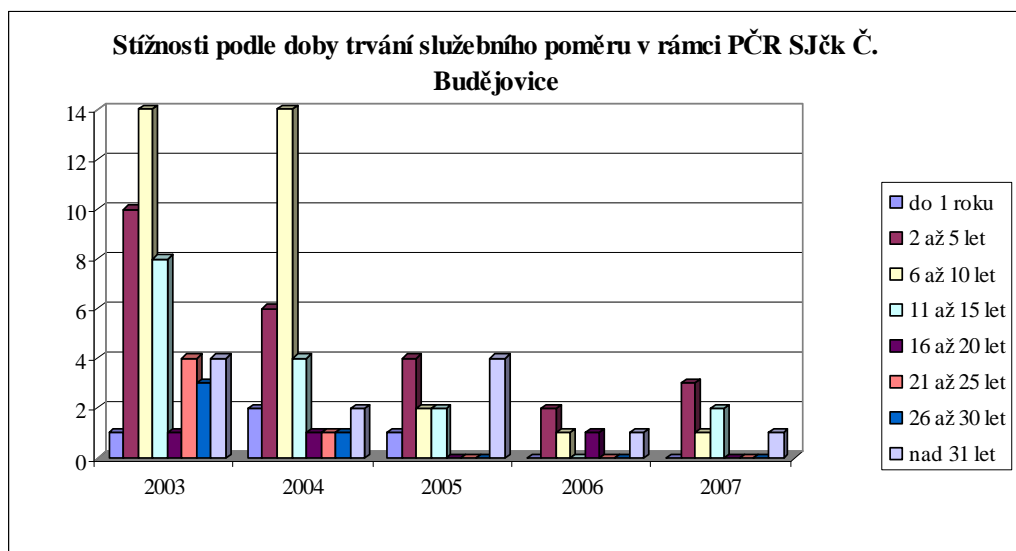
z celkového počtu v tomto roce. Další rizikovou skupinou jsou policisté ve věku nad 51 let, zejména v roce 2005 s 30,8 % a v roce 2006 s 20%.

Dlouhodobě nejméně stížností bylo podáno na policisty ve věku 41-45 let a 46-50 let.

**Tabulka č. 3:** Stížnosti podle doby trvání služebního poměru policisty

Stížnosti podle doby trvání služebního poměru v rámci PČR SJčk Č. Budějovice										
Délka trvání poměru	Rok									
	2003		2004		2005		2006		2007	
	Počet	%	Počet	%	Počet	%	Počet	%	Počet	%
do 1 roku	1	2,2	2	6,5	1	7,7	0	0,0	0	0,0
2 až 5 let	10	22,2	6	19,4	4	30,8	2	40,0	3	42,9
6 až 10 let	14	31,1	14	45,2	2	15,4	1	20,0	1	14,3
11 až 15 let	8	17,8	4	12,9	2	15,4	0	0,0	2	28,6
16 až 20 let	1	2,2	1	3,2	0	0,0	1	20,0	0	0,0
21 až 25 let	4	8,9	1	3,2	0	0,0	0	0,0	0	0,0
26 až 30 let	3	6,7	1	3,2	0	0,0	0	0,0	0	0,0
nad 31 let	4	8,9	2	6,5	4	30,8	1	20,0	1	14,3
Celkem policistů	45		31		13		5		7	

**Graf. č. 3:** Počet stížností podle doby trvání služebního poměru v rámci PČR SJčk. České Budějovice



*Zdroj: Graf č. 3 byl vytvořen na základě hodnot uvedených v tabulce č. 3*

Podle délky trvání služebního poměru policistů směřuje nejvíce stížností v rámci PČR SJčk České Budějovice na skupinu policistů s dobou trvání služebního poměru v rozmezí 2-5 let a 6-10 let, v roce 2003 celkem 53,3 %,

v roce 2004 - 64,6 %, v roce 2005 - 46,2 %, v roce 2006 - 60 % a v roce 2007 - 57,2 %. Tyto dvě rizikové skupiny se mezi sebou střídají, kdy převažuje služebně mladší skupina 2-5 let. U skupiny s dobou služby nad 31 let bylo nejvíce stížností v roce 2003 - 8,9 %, dále v roce 2004 – 6,5 %, v roce 2005- 30,8%, v roce 2006- 20% a v roce 2007- 14,3%. Nejméně stížností bylo na policisty s délkou trvání služby 16-20 let. Občané si skoro vůbec nestěžovali na policisty sloužící 21-25 let a 26-30 let.

**Tabulka č. 4: Stížnosti podle služební hodnosti policisty**

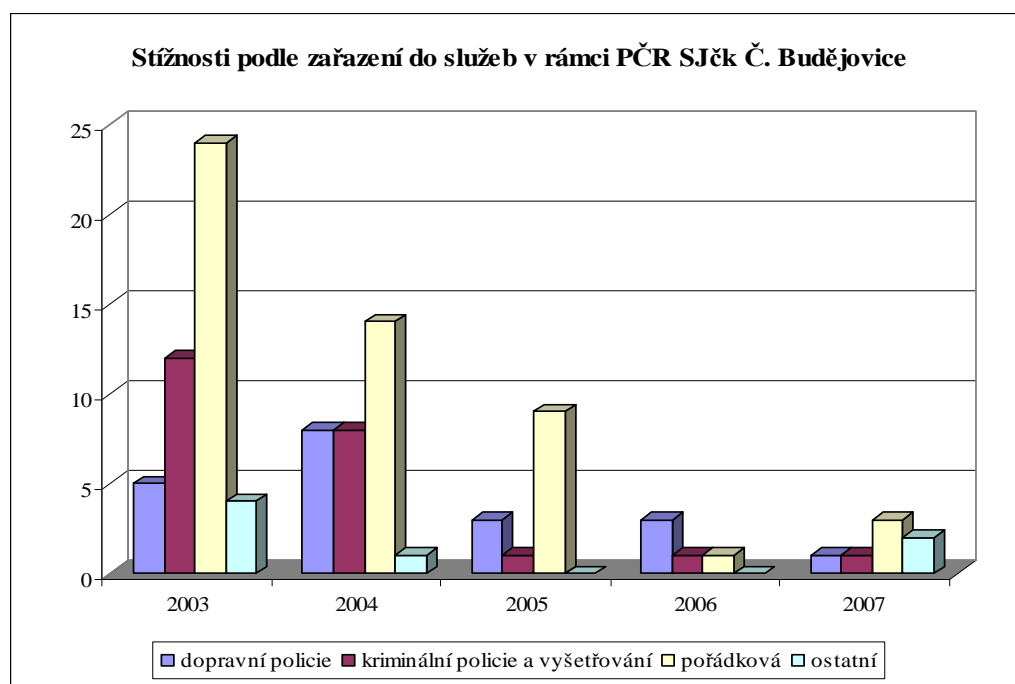
Stížností podle služební hodnosti v rámci PČR SJčk Č. Budějovice										
Hodnost	Rok									
	2003		2004		2005		2006		2007	
	Počet	%	Počet	%	Počet	%	Počet	%	Počet	%
rtm.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
stržm.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
nstržm.	7	15,6	4	12,9	5	38,5	1	20,0	3	42,9
pprap.	9	20,0	5	16,1	2	15,4	1	20,0	1	14,3
prap.	8	17,8	6	19,4	1	7,7	1	20,0	0	0,0
nprap.	2	4,4	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
ppor.	3	6,7	3	9,7	0	0,0	0	0,0	2	28,6
por.	3	6,7	2	6,5	2	15,4	1	20,0	1	14,3
npor.	4	8,9	3	9,7	0	0,0	1	20,0	0	0,0
kpt.	7	15,6	6	19,4	2	15,4	0	0,0	0	0,0
mjr.	2	4,4	2	6,5	1	7,7	0	0,0	0	0,0
pplk.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
plk.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Celkem policistů	45		31		13		5		7	

Z této tabulky vyplývá, že nejvíce stížností podle kritéria služební hodnosti policisty, bylo podáno na policisty s hodností nstržm, pprap a prap. V roce 2003 to bylo celkem - 53,4 %, 2004 - 48,4 %, v roce 2005 - 61,5 %, v roce 2006 - 60 % , v roce 2007 - 57,2 % . Dále následuje hodnost kpt., v roce 2003 – 15,6 %, v roce 2004- 19,4 %, v roce 2005 - 15,4 %, v roce 2006 a 2007 - 0 %. Nejméně stížností pak bylo na hodnost nprap. a to pouze v roce 2003 - 4,4 %. Rovněž tak málo stížností bylo podáno na hodnost mjr., v roce 2003 – 4,4 %, v roce 2004 – 6,5 %, v roce 2005- 7,7 %, následující roky 0 %. Žádné stížnosti nebyly podány na hodnosti rtm., stržm., pplk a plk.

**Tabulka č.5:** Stížnosti podle zařazení policistů do služeb

Stížnosti podle zařazení do služeb v rámci PČR SJčk Č. Budějovice										
Zařazení do služby	Rok									
	2003		2004		2005		2006		2007	
	Počet	%	Počet	%	Počet	%	Počet	%	Počet	%
dopravní policie	5	11,1	8	25,8	3	23,1	3	60,0	1	14,3
kriminální policie a vyšetřování	12	26,7	8	25,8	1	7,7	1	20,0	1	14,3
pořádková	24	53,3	14	45,2	9	69,2	1	20,0	3	42,9
ostatní	4	8,9	1	3,2	0	0,0	0	0,0	2	28,6
Celkem policistů	45		31		13		5		7	

**Graf. č. 4:** Stížnosti podle zařazení do služeb v rámci PČR SJčk. České Budějovice



**Zdroj:** Graf č. 4 byl vytvořen na základě hodnot uvedených v tabulce č. 5

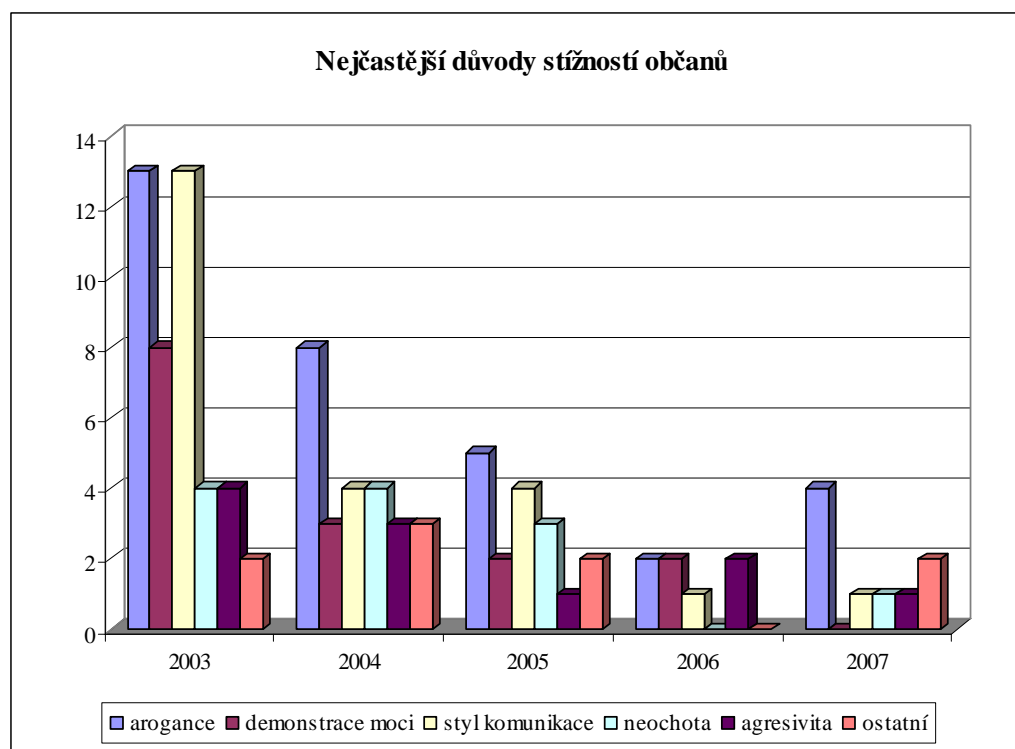
Z vyhodnocení vyřízených stížností v rámci PČR SJčk. České Budějovice směřujících na jednotlivé příslušníky Policie ČR podle druhu služby policie vyplývá, že nejvíce stížností bylo směřováno na službu pořádkovou. Na druhém místě je pak služba kriminální policie a vyšetřování na třetím služba dopravní policie. Nejvíce stížností bylo na pořádkovou službu směřováno v roce 2003 - 24 stížností, následuje rok 2004 - 14 stížností, rok 2005 - 9 stížností, rok 2007 - 3 stížnosti a rok 2006 - 1 stížnost. V roce 2006 byl největší počet směřován na

službu dopravní policie, proti které jinak dlouhodobě směřuje nejmenší počet stížností.

**Tabulka č. 6:** Nejčastější důvody stížností občanů

Nejčastější důvody stížností občanů										
Důvod občana	Rok									
	2003		2004		2005		2006		2007	
	Počet	%	Počet	%	Počet	%	Počet	%	Počet	%
arogance	13	29,5	8	32,0	5	29,4	2	28,6	4	44,4
demonstrace moci	8	18,2	3	12,0	2	11,8	2	28,6	0	0,0
styl komunikace	13	29,5	4	16,0	4	23,5	1	14,3	1	11,1
neochota	4	9,1	4	16,0	3	17,6	0	0,0	1	11,1
agresivita	4	9,1	3	12,0	1	5,9	2	28,6	1	11,1
ostatní	2	4,5	3	12,0	2	11,8	0	0,0	2	22,2
Celkem	44		25		17		7		9	

**Graf. č. 5:** Nejčastější důvody stížností občanů



Zdroj: Graf č. 5 byl vytvořen na základě hodnot uvedených v tabulce č. 6

Na základě tabulky č. 6 lze určit jako nejčastější důvod stížností na policisty z pohledu občana aroganci, následuje styl komunikace a dále demonstraci moci. V roce 2003 byly nejčastějším důvodem stížnosti občana arogance – 29,5 %

a styl komunikace 29,5 %. Následuje pak demonstrace moci s 18,2 %. V roce 2004 zaujímá první místo arogance s 32% , následuje styl komunikace a neochota s 16%. V roce 2005 na prvním místě arogance s 29,4 %, následuje styl komunikace s 23,5 % a neochota se 17,6 %. V roce 2006 jsou na prvním místě arogance, demonstrace moci a agresivita se stejnou hodnotou 28,6 %. V roce 2007 zaujímá první místo arogance s 44,4 %, následuje důvod občana ostatní s 22,2 %.

## **2.5 Závěrečné zhodnocení praktické části**

Na základě zjištěných dat, které z praktické části vyplývají, lze říci, že z celkové počtu přijatých stížností v letech 2003-2007 bylo nejvíce stížností na nevhodnou komunikaci a jednání podáno v roce 2003, následuje pak rok 2007, dále pak roky 2005 a 2006. Nejméně stížností na nevhodnou komunikaci a jednání pak bylo podáno v roce 2004.

Dle kritéria fyzického věku policisty se jeví jako nejrizikovější skupiny policisté ve věku 26-30 let a 31-35 let. Další rizikovou skupinou jsou policisté ve věku nad 51 let. Nejméně rizikové jsou skupiny policistů ve věku 41-45 let a 46-50 let. Dlouhodobě nejméně stížností je na policisty v produktivním věku 40-50 let, kteří mají zkušenosti a jsou vyrovnaní.

Podle délky trvání služebního poměru policistů směřuje nejvíce stížností v rámci PČR Sjk České Budějovice na skupinu policistů s dobou trvání služebního poměru v rozmezí 2-5 let a 6-10 let. Tyto dvě rizikové skupiny se mezi sebou střídají, kdy převažuje služebně mladší skupina. Nejméně stížností bylo na policisty s délkou trvání služby 16-20 let. Občané si skoro vůbec nestěžovali na policisty sloužící 21-25 let a 26-30 let.

Dle rozdělení podle druhu služby, do které jsou policisté zařazeni, nejvíce stížností směřuje na službu pořádkovou, následuje pak služba kriminální policie a vyšetřování a služba dopravní policie. Nejméně je pak podáno stížností na služby

Nejčastěji uváděným důvodem stížností z pohledu občana je arogance, následuje styl komunikace a dále demonstraci moci.

## ZÁVĚR

Celkové množství stížností podaných na policisty lze hodnotit jako negativní jev svědčící o tom, že policisté nejsou dostatečně vybaveni komunikačními kompetencemi a o povrchním přístupu k plnění služebních povinností. Možná ale také říci, že určitá klesající tendence naznačuje zlepšující se úroveň vystupování policistů.

Věkově mladší policisté se častěji dostávají do konfliktů s občany. Je to dáno především tím, že mají malé profesní zkušenosti, ale také tím, že jsou nejpočetněji zastoupeni ve službě pořádkové a dopravní policie, tedy tam, kde dochází k nejčastějšímu kontaktu s občanem. Velkou roli také hrají emoce, které většina mladých policistů nedokáže adekvátně zvládat. Další příčinou může být i generační konflikt mezi mladým policistou a věkově starším občanem. Řada občanů není ochotna se nechat poučovat nebo usměrňovat věkově mladším policistou a tato neochota se může stát i okamžikem, kdy se běžná situace může zkomplikovat. Analýzou stížností dle kritéria fyzického věku pak byla zjištěna souvislost s počtem stížností na policisty podle délky trvání služebního poměru policistů, kdy směřuje nejvíce stížností na skupinu policistů s dobou trvání služebního poměru v rozmezí 6-10 let a následuje pak skupina s dobou trvání 2-5 let. Je možné říci, že příčiny jsou u těchto dvou kritérií stejné. U věkově starších a déle sloužících policisty pak je příčinou jejich jednání také syndrom vyhoření, který se projevuje nezájmem o pracovní povinnosti.

Pokud se týká počtu stížností podle zařazení do služeb, nejvíce podaných stížností směřuje na službu pořádkovou. Důvodem je především to, že policisté zařazení do této služby jsou takzvaně nejbližší občanovi a nejvíce ve styku s občany. Stejně tak jako u ostatních služeb je jednání s občany jejich každodenní náplní práce, kdy se setkávají a jednají s nejrůznějšími typy osob, s osobami různého společenského postavení a různých sociálních kompetencí.

Nejčastějším důvodem stížností občana na policistu je pak arogance policistů, na kterou poukazuje většina stěžovatelů. Následuje pak styl komunikace, tedy způsob jakým policista s občanem komunikuje. V tomto případě se jedná i o nedostatečné vysvětlení situace a podmínek, o nepřátelský a nezdvořilý tón hovoru. Nutno říci, že občané jsou velice vnímaví k celkovému vystupování

policistů a jako nezdvořilá a nepřátelská komunikace se jim jeví například i určité jednání policisty postrádající tento prvek ze strany policisty. Může se jednat například o projevy únavy, nebo zautomatizované bezděčné pohyby, vysoce položený silný hlas. Dále si občané stěžují na demonstraci moci, kdy poukazují zejména na autoritativní přístup policisty, na to že se schovává za svou uniformu a z této pozice nadřazeně jedná. Je pravdou, že někteří policisté spatřují význam své práce v poučování a snaží se vystupovat z pozice moci.

Výsledky získané analýzou značně korespondují s teoretickými prameny. Mezi faktory, které ovlivňují komunikaci policisty s občanem patří jeho osobní, profesionální a komunikační hodnoty, tedy sebepoznání, sociální percepce, chyby v posuzování, vlastní komunikační kompetence, metody ovlivňování jiných lidí, zvládnutí různých druhů chování občana, rozpoznání příčin a zdrojů konfliktů, pružnost jednání, pohotovost, jednání ve svízelných situacích. Policista musí pečovat o vlastní osobní potenciál, o osobní život. Faktory psychické a sociální se navzájem prolínají a podmiňují. Nikdy nepůsobí samostatně, ale vždy v určitém souboru. Nová strategie policejní práce je založena na přechodu od represivního modelu k modelu služby občanům. Z tohoto důvodu je třeba se zaměřit na to, aby vzdělávání policistů odpovídalo nárokům občansky orientované policejní práce. To vyžaduje především zdokonalování policistů v oblasti komunikace, nové znalosti, dovednosti a návyky, tedy dostatečné sociální a komunikační kompetence. Je třeba, aby se v policejním vzdělávání vedle právních a policejních disciplín kladl důraz také na disciplíny psychologické a za jejich pomoci vybavit policisty psychologickými prostředky pro řešení běžných i komunikačně náročných situací. Účinná a situaci odpovídající komunikace vede k vyřešení policejní situace bez použití jiných prostředků daných zákonem. Dobrá komunikace je také základem dobrého fungování, proto je třeba soustředit se na výběr kvalitních policistů a provádět je podle vhodných kritérií a tím eliminovat rizika již při samotném výběru. Důležité je zaměřit se i na zvyšování vlastní motivace policistů vhodnou podporou a oceněním, na vytvoření vhodného programu profesionálního rozvoje.

Každý policista by měl nejenom pomáhat a chránit, ale i chápat své povolání jako službu veřejnosti. Měl by být profesionálem, který ví, co má dělat, co se od něj očekává. Měl by přispívat k dobré pověsti policie svým chováním a jednáním.



## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Základní literatura:

1. Atkinsonová, R. L., Atkinson, R.C., Smith, E.E., Bem, D.J.: Psychologie. Praha: Victoria Publishing, 1995. Počet stran 863. ISBN 80-85605-35-X
2. Čírtková, L.: Policejní psychologie. Plzeň: Aleš Čeněk, 2006. Počet stran 309. ISBN 80-86898-73-3
3. De Vito, J.A.: Základy mezilidské komunikace. Praha: Grada Publishing, 2001. Počet stran 420. ISBN 80-7169-988-8
4. Fialová, I., Kánová, D., Matýsková, D., Pobořil, M.: Personální a sociální dovednosti. Ostrava: Vysoká škola podnikání a.s., 2004. Počet stran 93. ISBN 80-86764-10-9
5. Hayesová, N.: Základy sociální psychologie. Praha: Portál, 1998. Počet stran 168. ISBN 80-7178-198-3
6. Kallwass, A.: Syndrom vyhoření. Praha: Portál, 2007. Počet stran 139. ISBN 978-80-7367-299-7
7. Křivohlavý, J.: Jak zvládat stres. Praha: Grada Avicenum, 1994. Počet stran 176. ISBN 80-7169-121-6
8. Křivohlavý, J.: Konflikty mezi lidmi. Praha: Portál, 2008. Počet stran 189. ISBN 978-80-7367-407-6
9. Lukeš, V.: Manuál k výcvikovému kurzu komunikace. České Budějovice: 1997
10. Matoušková, I., Spurný, J.: Komunikačně náročné situace v policejní praxi. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o., 2005. Počet stran 159. ISBN 80-86898-37-7
11. Mikuláščík, M.: Komunikační dovednosti v praxi. Praha: Grada Publishing, 2003. Počet stran 361. ISBN 80-247-0650-4
12. Nakonečný, M.: Sociální psychologie. Praha: Academia, 1999. Počet stran 287. ISBN 80-200-0690-7
13. Řezáč, J.: Sociální psychologie. Brno: Paido, 1998. Počet stran 268. ISBN 80-85931-48-6
14. Stuchlíková, I.: Základy psychologie emocí. Praha: Portál, 2002. Počet stran

232. ISBN 80-7178-553-9

15. Švingalová, D.: Stres v učitelství. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 1999. Počet stran 39. ISBN 80-7083-832-3
16. Švingalová, D.: Základy psychologie, III. díl: Kapitoly z psychologie osobnosti – 1.část. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2000. Počet stran 144. ISBN 80-7083-384-X
17. Vybíral, Z.: Psychologie lidské komunikace. Praha: Portál, 2000. Počet stran 263. ISBN 80-7178-291-2

#### **Doplňující literatura:**

1. Policista – měsíčník ministerstva vnitra, č. 4/2008
2. Etický kodex Policie České republiky
3. Nařízení Ministerstva vnitra č. 36 ze dne 6. května 1999, kterým se upravují pravidla chování a zdravení v Policii České republiky
4. Zákon ČNR 283/1991 Sb. o Policii České republiky