Role manažerů HZS ČR ve Zlínském kraji při řešení zásahů s hromadnou záchranou osob

Jaroslav Maniš

Bakalářská práce
2015

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení
Ústav krizového řízení
akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení:	**Jaroslav Maniš**
Osobní číslo:	**L12266**
Studijní program:	**B3909 Procesní inženýrství**
Studijní obor:	**Ovládání rizik**
Forma studia:	**kombinovaná**

Téma práce: **Role manažerů HZS ČR ve Zlínském kraji při řešení zásahů s hromadnou záchranou osob**

Zásady pro vypracování:

1. **Zpracujte průzkum literárních pramenů, teoretické a metodické poznatky týkající se problematiky managementu s důrazem na roli manažerů při zásazích s hromadnou záchranou osob.**
2. **Analyzujte a zhodnoťte role manažerů u HZS ČR při zásazích s hromadnou záchranou osob.**
3. **Navrhněte a zformulujte doporučení pro efektivní řízení činností při zásazích s hromadnou záchranou osob.**

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

[1] ANTUŠÁK, Emil a Zdeněk KOPECKÝ. Krizový management: úvod do teorie. Praha: Oeconomica, 2005. ISBN 80-245-0951-2.

[2] NAKONEČNÝ, Milan. Psychologie osobnosti. Český Těšín: Akademie věd České republiky, 1997. ISBN 80-200-1289-3.

[3] WEIHRICH, Heinz a Harold KOONTZ. Management. Praha: Victoria Publishing, 1993. ISBN 80-85605-45-7.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce:	**Ing. Pavel Taraba, Ph.D.** Ústav logistiky
Datum zadání bakalářské práce:	**6. února 2015**
Termín odevzdání bakalářské práce:	**16. května 2015**

V Uherském Hradišti dne 20. února 2015

UNIVERZITA TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ
Fakulta logistiky a krizového řízení
L.S.
②

doc. RNDr. Jiří Dostál, CSc.
děkan

Ing. et Ing. Jiří Konečný, Ph.D.
ředitel ústavu

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen v archivu Fakulty logistiky a krizového řízení Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

- že jsem na bakalářské práci pracoval/a samostatně a použitou literaturu jsem citoval/a. V případě publikace výsledků budu uveden/a jako spoluautor/ka
- že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

V Uherském Hradišti dne 5.5.2015

.....
podpis studenta/ky

ABSTRAKT

Bakalářská práce popisuje roli manažerů Hasičského záchranného sboru České republiky ve Zlínském kraji při řešení zásahů s hromadnou záchranou osob. Zabývá se rozhodovacím procesem manažerů, průběhem hromadné záchrany osob a různými druhy nebezpečí, které mohou nastat při řešení těchto druhů zásahů. Na základě dotazníkového šetření a následných analýz bude formou doporučení poukazovat na možnou eliminaci rizik, které se mohou při těchto zásazích vyskytovat.

Klíčová slova: Manažer, záchrana osob, krizové situace, rizika, analýza

ABSTRACT

This bachelor thesis deals with the role of managers of the Fire Brigade of the Czech Republic in the Zlin region in the processes of dealing with mass rescue of people. It is mainly focused on mass rescue of people and different kinds of dangers that arise from dealing with these interventions. Based on the survey and subsequent analysis the recommendations of the possible elimination of the risks that can occur during the interventions are suggested.

Keywords: Manager, rescue of people, rescue crisis, risk, analysis

„Nechtěj být člověkem, který je úspěšný, ale člověkem, který za něco stojí.“

Albert Einstein

Poděkování

Děkuji touto cestou panu Ing. Pavlu Tarabovi, Ph.D. za odborné vedení práce, věcné připomínky, dobré rady a vstřícnost při konzultacích a vypracovávání bakalářské práce.

Dále bych chtěl poděkovat svému synovi Jaroslavovi za podporu, kterou mně poskytoval během celého studia. Poděkování patří také přítelkyni Dagmar, rodině, kolegům v zaměstnání a všem přátelům, kteří mě rovněž podporovali.

Rovněž děkuji všem respondentům, z řad příslušníků Hasičského záchranného sboru České republiky ve Zlínském kraji, kteří se podíleli na dotazníkovém šetření, a tím mně poskytli potřebné informace pro zpracování praktické části bakalářské práce.

OBSAH

ÚVOD **9**

I TEORETICKÁ ČÁST **10**

1 MANAGEMENT A KRIZOVÝ MANAGEMENT **11**

2 MANAŽER HASIČSKÉHO ZÁCHRANNÉHO SBORU ČESKÉ REPUBLIKY **13**

3 ROLE A KOMPETENCE MANAŽERA HASIČSKÉHO ZÁCHRANNÉHO SBORU ČESKÉ REPUBLIKY PŘI ZÁSAHU **16**

4 HROMADNÁ ZÁCHRANA OSOB A JEJÍ SPECIFIKA **19**

4.1 EVAKUACE A ZÁCHRANA OSOB 19

4.2 PANIKA 22

4.3 INFORMOVANOST 24

4.4 VYUŽITÍ PSYCHOLOGICKÉ POMOCI VELITELEM ZÁSAHU PŘI ŘEŠENÍ ZÁSAHŮ S HROMADNOU ZÁCHRANOU OSOB 25

5 CÍL BAKALÁŘSKÉ PRÁCE A METODY POUŽITÉ V BAKALÁŘSKÉ PRÁCI **28**

5.1 CÍL BAKALÁŘSKÉ PRÁCE 28

5.2 METODY POUŽITÉ V PRAKTICKÉ ČÁSTI BAKALÁŘSKÉ PRÁCE 28

5.2.1 Dotazníkové šetření 28

5.2.2 SWOT analýza 29

5.2.3 Hazard and operability (HAZOP) analysis 29

II PRAKTICKÁ ČÁST **31**

6 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ A JEHO VYHODNOCENÍ **32**

6.1 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ 32

6.2 VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ 32

6.3 ZHODNOCENÍ KLÍČOVÝCH OBLASTÍ PŘI ZÁSAZÍCH S HROMADNOU ZÁCHRANOU OSOB 42

6.3.1 Průběh evakuace 42

6.3.2 DZP 42

6.3.3 Činnost zaměstnanců 42

6.3.4 Zvláštnosti u zásahu 43

6.3.5 Komunikace VZ a provozovatelů zařízení 43

7 SWOT ANALÝZA **44**

8 HAZARD AND OPERABILITY (HAZOP) ANALYSIS **47**

9 DOPORUČENÍ PRO MANAŽERY HZS ČR VE ZLÍNSKÉM KRAJI PŘI ZÁSAZÍCH S HROMADNOU ZÁCHRANOU OSOB **49**

ZÁVĚR **52**

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY **53**

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK 55
SEZNAM OBRÁZKŮ 56
SEZNAM TABULEK 57
SEZNAM PŘÍLOH 58

ÚVOD

Obsahem bakalářské práce je celkový pohled manažera Hasičského záchranného sboru České republiky (dále jen HZS ČR) na činnost u zásahů, které s sebou přinášejí problematiku hromadné záchrany osob. V kontextu řešení těchto zásahů jsou popsány různorodé pohledy na tento typ událostí a rozmanité postupy, které jsou přitom nastaveny v již zpracované metodice. I přes tento fakt je právě různorodost zásahů s hromadnou záchranou osob v různých objektech naprosto jedinečnou činností u jednotlivých událostí. Právě proto se tato práce zabývá pohledem na rozhodovací proces manažerů při rozhodování u zásahů s hromadnou záchranou osob.

Úvodní kapitola popisuje rozdíl mezi managementem a krizovým managementem a nastiňuje, kdo je manažer u HZS ČR. Podává ve své podstatné části podrobný a ucelený obraz manažera HZS ČR na jednotlivých stupních a specifikuje jeho role s kompetencemi.

Následující kapitola přináší pohled na hromadnou záchranu osob se všemi jejími aspekty a nezbytnými jevy, které tento druh záchrany s sebou přináší. Detailně je zde popsáno, co je to evakuace, panika a rovněž podává pohled na informovanost jak samotných manažerů, tak i zachraňovaných osob a v neposlední řadě personálu jednotlivých zařízení. V další části této kapitoly se zabývá psychologickými aspekty, které působí na rozhodovací proces manažerů HZS ČR při řešení tohoto druhu zásahů.

Součástí práce je dotazníkové šetření v praktické části, zkoumající pohled manažerů HZS ČR na problematiku spojenou s hromadnou záchranou osob. Zde se bakalářská práce zabývá především sestavením otázek potřebných v dotazníkovém šetření, které jsou směrodatné pro vytvoření následných analýz. Výsledky analýz jsou nezbytné pro vypracování doporučení pro manažery HZS ČR ve Zlínském kraji při zásazích s hromadnou záchranou osob.

Cílem bakalářské práce je zhodnocení celkové činnosti manažera HZS ČR a jeho role u zásahů, kde musí řešit hromadnou záchranu osob. Výstupy z použitých metod budou zhodnoceny v praktické části bakalářské práce. Hlavní zaměření analýz bude směrováno na rozhodovací proces VZ a rizika, která mohou nastat, a která může očekávat při řešení těchto typů zásahů.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MANAGEMENT A KRIZOVÝ MANAGEMENT

„Management je proces tvorby a udržování prostředí, ve kterém jednotlivci pracují společně ve skupinách a účinně dosahují vybraných cílů.“ [7] Je to tedy jeden celek, tvořený osobnostmi, který je nezbytnou součástí řízení jakékoliv organizace či podniku a to jak v soukromém, tak státním sektoru. Řízení samotné je jednou z nejdůležitějších činností lidstva v celé jeho historii. Proto již v dávné minulosti bylo nezbytnou součástí každé společnosti a postupem doby se neustále vyvíjelo a šlo kupředu spolu s pokrokem, který lidstvo po staletí provází. Z různých studií managementu samotného se časem zjistilo, že management lze charakterizovat pěti funkcemi řízení a to plánováním, organizováním, personalistikou, vedením a kontrolováním. Management jako takový se nutně ubírá vnitřním řízením, ale zrovna tak musí flexibilně reagovat i na vnější podněty, protože jinak by nemohl plnit svoji funkci. [7]

Krizový management vznikl na počátku 60. let minulého století v USA, dále byl převzat do rozhodovacích procesů NATO a rovněž sloužil jako nástroj při řešení problémů v době studené války. V současné době je využíván při řešení globálních problémů a s tím souvisejících rizik, které se postupem doby vyskytují spolu s rozvíjejícími se ekonomikami států na celém světě. Při řešení těchto celosvětových problémů a rizik, kterými se stávají terorismus, organizovaný zločin, extremismus, rasismus, antisemitismus a další jevy z oblastí ekonomické, hospodářské a finanční je krizový management v neustálém vývoji a musí reagovat na všechny tyto hrozby. Krizový management (krizové řízení) je popsán v nespočtu definicí, které jsou vlastně jakýmsi souborem jeho aplikace pro jednotlivé krizové situace, a je na tyto stavy aplikován. Dle pohledu Antušáka a Kopeckého [1] je to *„ucelený soubor přístupů, názorů, zkušeností, doporučení, metod, opatření a vazeb uplatňovaný v hierarchizovaném a funkčně propojeném systému věcně příslušných orgánů veřejné správy, právnických a fyzických osob, jehož cílem je minimalizovat (zamezit) možnosti vzniku krize (formou prevence a korekce krizových situací ve spojitosti s účinnou protikrizovou intervencí) nebo (v případě, že již krize nastala) redukovat rozsah škod a minimalizovat dobu trvání krize.“*

Krizový management tedy zkoumá a řeší krizové situace a krize vzniklé v důsledku živelních pohrom, eskalace rizik ekonomického charakteru a sociálních a společenských hrozeb na úrovni makroekonomiky (státu) a mikroekonomiky (podnikohospodářské sféry) se všemi důsledky. Řešení musí být v souladu s územní celistvostí, svrchovaností,

demokratickými základy, ekonomikou, majetkovými hodnotami, vnitřním pořádkem a bezpečností státu. Musí mít na zřeteli životy a zdraví lidí, životní prostředí, mezinárodní a ostatní závazky vůči spojencům ČR.

Mezi základní pojmy krizového managementu patří hrozba a riziko. Hrozba je buď subjekt, který může svojí činností poškodit nebo zcela zničit hodnotu jiného subjektu nebo je to jev či událost, jako bezprostřední příčina poškození nebo úplného zničení dané hodnoty nebo zájmu. Riziko je na rozdíl od hrozby velmi těžce definovatelná veličina, protože se dá odvodit jako důsledek hrozby. Je zde totiž reálný předpoklad, že může mít odlišný výsledek od původního předpokladu. Jedná se spíše tedy o jakousi míru pravděpodobnosti. Jednoznačně lze pouze určit, že se jedná o riziko přírodního, antropogenního nebo bezpečnostního charakteru a rizika manažerská. [1]

Pokud je pro potřeby této bakalářské práce poukázáno na bližší krizové situace a rizika vyplývající s vedením a samotným prováděním zásahu s hromadnou záchranou osob, potom je pozornost soustředěna na činnost manažerů na jednotlivých stupních a také na jejich rozhodovací procesy při těchto druzích zásahů.

2 MANAŽER HASIČSKÉHO ZÁCHRANNÉHO SBORU ČESKÉ REPUBLIKY

Manažer Hasičského záchranného sboru České republiky je příslušník jedné z bezpečnostních složek a tudíž má poněkud jinou formu rozhodovacího procesu a to ve dvou rovinách rozhodování. Jedná se o rozhodování v organizačním řízení a operačním řízení a tudíž je pro něj zcela určující o jakou formu rozhodnutí se jedná a zda rozhoduje právě v organizačním či operačním řízení. Toto je zásadní pro všeobecné zásady myšlení jednotlivých manažerů na všech stupních řízení. V podmínkách HZS ČR Zlínského kraje jsou manažeři na jednotlivých stupních rozděleni současně do tří úrovní velení při zásazích. Jedná se úroveň taktickou, operační a strategickou a pro potřeby této bakalářské práce budou osvětleny v jednotlivých částech, kde bude popsáno, jakou měrou manažer používá rozhodovací procesy. V organizačním řízení, které se týká zabezpečení chodu jemu svěřených úkolů, se manažer rozhoduje dle všeobecných principů, podle kterých drtivá většina manažerů řídí své úseky, které jim náleží. Organizační řízení je tedy v době běžné pracovní činnosti na stanici, činnostech příslušníků ve výcvikových zařízeních nebo při ostatních aktivitách, které se nedotýkají oblastí při řešení zásahů jako takových. Naopak v operačním řízení jsou to rozhodovací procesy při postupech, které povětšinou nebývají standardní, nýbrž se zde musí manažeři mnohdy rozhodovat intuitivně, ale s ohledem na danou situaci věcně a přiměřeně rychle. Zásadou je rozhodnout tak, aby nedošlo ke zhoršení situace a aby se do rozhodnutí promítly veškeré znalosti, které má ve své funkci daný manažer mít. [14]

Manažeři HZS ČR na nejnižší úrovni řízení, kteří v převážné většině užívají řízení zásahů na taktické úrovni, jsou funkčně zařazení na pozici velitel družstva a velitel čety. Jejich pracovní náplní je řídit družstvo jedna plus pět nebo družstvo o zmenšeném početním stavu v počtu jedna plus tři, popřípadě dvě taková družstva. V organizačním řízení je jejich hlavní náplní podílet se na provádění školení svých podřízených, dohlížet na denní režim, který je pevně stanoven a dbát na to, aby činnost družstva nebo čety nebyla v rozporu s denním řádem. Z funkce, kterou zastávají, jednoznačně vyplývají další úkoly, které jsou povinni dodržovat a ve stanovených lhůtách neodkladně plnit. Jedná se především o vedení evidence událostí, výcviku, školení a všeho, jenž souvisí se zabezpečením činnosti všech příslušníků, kteří podléhají jejich podřízenosti. V operačním řízení, které nastává okamžikem nahlášení události Krajským operačním a informačním střediskem

(dále jen KOPIS), jsou v roli velitele jednotky, který se může stát vlivem uspořádání jednotek, vycházejících z vyhlášky jasně stanovených postupů, velitelem zásahu (dále jen VZ). Od této chvíle je takový manažer plně zodpovědný za provedení řešení zásahu samotného, ale i dalších náležitostí, které s vedením zásahu souvisí. Tady má rozhodující a neoddiskutovatelné slovo právě manažer nejnižšího stupně řízení. Na jeho pohotovém a věcném vyhodnocení situace závisí v drtivé většině úspěch či neúspěch při záchraně osob, zvířat, majetku a ochraně životního prostředí. V případě záchrany velkého počtu osob, kterou se zabývá tato bakalářská práce, je nezbytné, aby rozhodovací proces byl veden především k rychlé a bezpečné evakuaci a záchraně velkého počtu ohrožených osob a to jak klientů těchto zařízení, tak i zaměstnanců samotných. [14]

Manažeři střední úrovně jsou manažeři, kteří jsou funkčně zařazeni na pozici velitel stanice, vedoucí oddělení Integrovaného záchranného systému (dále jen IZS) a služeb a ostatní příslušníci, kteří vykonávají službu velícího důstojníka směny. Tito manažeři musí splňovat podmínku velení jak na taktické, tak na strategické úrovni. V případě složitých zásahů přebírají velení od manažerů nejnižší úrovně a rozhodují o různých formách řízení zásahu samotného. Různými formami velení při těchto zásazích je myšleno řízení zásahu se štábem, s krizovým štábem nebo jen s pomocníkem pro spojení. Je zcela neodmyslitelné, že při tomto rozhodování jsou oprávnění využít daleko větších práv, než manažeři na nejnižší úrovni, což v konečném důsledku je velkým pozitivem pro zdolání různých mimořádných událostí. [14]

Vrcholoví manažeři z pohledu krajské organizační struktury, vykonávají služby na úrovni strategického řízení a jsou zařazeni do funkce územního řídícího důstojníka nebo krajského řídícího důstojníka. Velení při zásahu přebírají výjimečně a to u typu událostí, kde je potřeba nasazení velkého počtu sil a prostředků a kde je zřízen štáb velitele zásahu, krizový štáb obce, krizový štáb obce s rozšířenou působností anebo krizový štáb kraje. Jejich působnost u zásahů většího rozsahu spočívá především v zajištění zázemí pro manažery nižší rozhodovací úrovně a rovněž jsou nezbytně potřební pro média, pro styk s místní samosprávou od starostů obcí, přes starosty obcí s rozšířenou působností až po hejtmana a rovněž se státní správou a různými představiteli, kteří se podílí na zabezpečení zásahů z centrální úrovně. [14]

Samostatnou kapitolou jsou potom manažeři v oblasti operačního řízení, které je výhradně vykonáváno na úrovni KOPIS a jejich činnost spočívá ve stanovení druhu události, svolání a koordinaci jednotek požární ochrany dle požárních poplachových plánů na daném území a rovněž pro svolání a koordinaci základních a ostatních složek IZS, které řeší společné zásahy. Rovněž jsou v neustálém spojení s místem události a to přímo s VZ a řeší jeho požadavky v různých oblastech požadované podpory. Jedná se především o podporu v oblasti určení druhů a nebezpečnosti látek, zajištění stravování a odpočinku zasahujících hasičů, vyhledáváním vhodných objektů k nouzovému ubytování obyvatel, vyrozumění dotčených orgánů státní správy a místní samosprávy a v neposlední řadě udržují spojení s operačním a informačním střediskem generálního ředitelství hasičského záchranného sboru České republiky (OPIS GŘ HZS ČR). Při pohledu na celkové rozložení jednotlivých manažerských úrovní je zřejmé, že se do činností jak v organizačním, tak v operačním řízení zapojují manažeři všech stupňů a podílejí se na řízení všech typů zásahů, podle svého funkčního zařazení v organizační struktuře kraje. [14]

3 ROLE A KOMPETENCE MANAŽERA HASIČSKÉHO ZÁCHRANNÉHO SBORU ČESKÉ REPUBLIKY PŘI ZÁSAHU

Role manažera HZS ČR při vedení zásahu v pozici VZ spočívá v přesně stanovených úkolech, které stanoví metodika organizace a řízení zásahu. Zde jsou jasně stanoveny jak kompetence, tak úkoly VZ při všech druzích zásahů. Mezi základní úkoly VZ patří řízení průzkumných prací po celou dobu zásahu, vyhodnocování situace a na základě takto získaných poznatků organizuje v místě zásahu soustředění a nasazení jednotek požární ochrany, které se postupně dostavují na místo události. Kontroluje a vyhodnocuje, jaká je účinnost zásahu a jak jsou plněny jeho rozkazy a pokyny. Rozhoduje o zahájení a ukončení činnosti směřující k záchraně osob, zvířat, majetku a ochraně životního prostředí. Určuje, které osoby, která zvířata a jaký majetek budou zachráněny přednostně, což je stanoveno metodikou postupu záchranných prací v místě události. Organizuje součinnost zasahujících jednotek požární ochrany. Zajišťuje koordinaci při poskytování osobní a věcné pomoci. Organizuje spojení v místě zásahu a s příslušným KOPIS a má plnou odpovědnost při předávání zpráv z místa události tak, aby informace byly kompletní a správné. V případě potřeby je oprávněn zřídit štáb VZ, rozděluje do jednotlivých úseků, popřípadě sektorů síly a prostředky jednotek požární ochrany nebo složek IZS. Zajišťuje týlové zabezpečení všech zasahujících. Osobně nebo prostřednictvím tiskového mluvčího předává informace o zásahu sdělovacím prostředkům a tím široké veřejnosti. Poskytuje prostřednictvím určených příslušníků informace příbuzným osobám, které jsou postiženy následky mimořádné události (dále jen MU). Provádí opatření k zamezení vstupu nepovolaných osob a to většinou prostřednictvím Policie České Republiky. [14]

V místě události a bezprostředním ohroženém území, kde se předpokládají nežádoucí účinky požáru nebo jiné MU zabezpečuje VZ ve spolupráci s KOPIS, dotčenými správními úřady a obcemi provedení průzkumu šíření účinku požáru a informování obyvatelstva na území ve směru šíření požáru nebo MU. Vyžaduje-li to situace, zabezpečuje VZ evakuaci obyvatelstva nebo jeho ochranu před nebezpečím, nelze-li evakuaci uskutečnit, s následným střežením evakuovaného území a majetku. VZ zásahu dále odpovídá za vyhledávání bezprostředně ohrožených osob a ošetření zraněných osob. Pro úspěšné vypořádání se s požárem či jinou MU může VZ regulovat volný pohyb osob a dopravních prostředků v místě zásahu, popřípadě stanovit i jiná dočasná omezení k ochraně života,

zdraví, majetku a životního prostředí a vyzvat osobu, která se nepodřídí stanoveným omezením, aby prokázala svoji totožnost; tato osoba je povinna výzvě vyhovět.

Neumožňuje-li situace jiné řešení je VZ oprávněn dát pokyn k odstranění staveb a porostů, provedení terénních úprav za účelem zmírnění nebo odvrácení rizik, vzniklých požárem nebo MU, vlastníkovi (správci, uživateli) nemovitosti bezprostředně související se zásahem. O nařízených opatřeních neodkladně informuje orgán vykonávající státní požární dozor.
V případě rozsáhlého požáru či jiné MU může prostřednictvím KOPIS žádat o regulaci dopravy na trasách odsunu zraněných do zdravotnických zařízení nebo na trasách, po kterých jsou přepravovány síly a prostředky jednotek požární ochrany a zabezpečení náhradního ubytování pro postižené MU jakožto i zdravotní péči, hygienickou a protiepidemickou péči a sociální a duchovní péči pro postižené, nemocné a zraněné. Po eliminaci hrozby vzniklé požárem nebo jinou MU může VZ žádat o provedení sanace a dekontaminace zasaženého území, případně o stanovení hygienických a veterinárních opatření.

Za účelem snížení rizika ohrožení života a zdraví zasahujících hasičů rozděluje VZ místo zásahu na zóny s charakteristickým nebezpečím a stanoví odpovídající režim práce a způsob ochrany. Dále dbá, aby požadavky kladené na jednotky odpovídaly jejich vybavení požární technikou a věcnými prostředky a cíl jejich činnosti při zásahu byl stanoven s přihlédnutím ke konstrukci zachraňovaných objektů, charakteru technologických procesů probíhajících v těchto objektech a chemickým vlastnostem vznikajících nebo skladovaných látek, pokud jsou známy. Současně s koordinací zásahu vytváří také podmínky pro obnovu fyzických sil hasičů na místě zásahu, zajištění minimálních podmínek péče o zasahující hasiče a osoby poskytující osobní a věcnou pomoc. [14]

Mezi kompetence VZ patří právo požádat o věcnou či osobní pomoc fyzické nebo právnické osoby, a to především při vedení zásahu a záchranných pracích s tím spojených a kdy jsou ohroženy lidské životy a zdraví nebo hrozí škody značného rozsahu a při plnění dalších úkolů, například na úseku ochrany obyvatelstva. Zejména se jedná o dopravní prostředky, zdroje vody, spojová zařízení a jiné věci ke zdolání požáru nebo provedení záchranných prací nezbytných. Osoby poskytující fyzickou pomoc je VZ oprávněn začlenit

do jednotky. Nad činností těchto osob musí být zajištěn odborný dohled a musí být vybaveny osobními ochrannými prostředky. [9]

VZ zásahu je oprávněn na nezbytnou dobu přerušit záchranu osob, zvířat nebo majetku v případě, kdy již nelze, ani přes vynaložení všech dostupných sil a prostředků, osoby, zvířata nebo majetek zachránit anebo pokračování v zásahu by bezprostředně ohrožovalo život zasahujících hasičů. V případě, že by zdolávání požáru osamoceně stojícího objektu bylo s ohledem na charakter požáru nehospodárné a průzkumem bylo potvrzeno, že nejsou ohroženy životy osob nebo zvířat, případně by zásahem mohlo dojít k neúměrným ekonomickým škodám a škodám na životním prostřed může dát VZ pokyn k ukončení nasazení jednotek. Při tom musí VZ zajistit ochranu okolí hořícího objektu před rozšířením požáru. [14]

VZ je dále při provádění záchranných a likvidačních prací u zásahu několika složek IZS oprávněn zakázat nebo omezit vstup osob na místo zásahu a nařídit, aby místo zásahu opustila osoba, jejíž přítomnost není potřebná, nařídit evakuaci osob. Mezi jeho další pravomoci patří nařídit bezodkladné provádění nebo odstraňování staveb, terénních úprav za účelem zmírnění nebo odvrácení rizik vzniklých mimořádnou událostí. Může vyzvat právnické osoby nebo fyzické podnikající osoby k poskytnutí osobní nebo věcné pomoci, zřídit štáb jako svůj výkonný orgán a určit náčelníka štábu a členy štábu. [6]

4 HROMADNÁ ZÁCHRANA OSOB A JEJÍ SPECIFIKA

Hromadnou záchranou osob se rozumí především situace, kdy je objekt zasažený požárem a nachází se v něm velký počet osob. Jedná se o objekty, které mají ubytovací kapacitu větší, než 20 lůžek a to různých druhů. Jsou to především domovy pro seniory, ústavy pro tělesně a duševně postižené osoby, nemocniční zařízení, kulturní a společenské prostory s velkým shromaždištěm osob, ale rovněž to mohou být sportovní stadiony a jiná obdobná zařízení. Při hromadné záchraně osob nastávají dvě přesně definované situace a to evakuace osob, která se dělí na plošnou a objektovou. Protože se jedná o zásahy v těchto typech zařízení, jedná se zcela nepochybně o evakuaci objektovou. [17]

Dále je to záchrana osob, která je prováděna v případech, kdy nemohou zachraňované osoby samy nebo v doprovodu zachránců objekt samostatně opustit a potřebují tudíž pomoc.

Tato dvě specifika spolu s dalšími doprovodnými jevy hromadné záchrany osob budou popsány v samostatných blocích této kapitoly bakalářské práce.

4.1 Evakuace a záchrana osob

Záchranou osob se rozumí činnost, které VZ podmiňuje veškerý svůj rozhodovací proces. Je velmi důležité si uvědomit, že jednotky požární ochrany (dále jen JPO) a lidé, kteří jsou do nich zařazeni, jsou do značné míry vedení touhou zachraňovat ostatní. Toto je hlavním faktorem, proč do jednotek vstupují a zároveň jim jednotky v podobě technického zázemí, odborné způsobilosti a osobních ochranných prostředků dávají „schopnost“ zachraňovat osoby, které to potřebují v prostředí, jež v nedávné minulosti znamenalo bezprostřední ohrožení na životech. VZ je zodpovědný za způsob provádění zásahu a je rovněž zodpovědný za způsob ochrany, kterou jednotky používají k takové činnosti, jež se vztahuje k zásahům spojených s hromadnou záchranou osob. [6]

Evakuací osob se při hromadné záchraně osob rozumí způsob, kterým jsou tyto osoby schopny samy nebo za pomoci ostatních osob nebo příslušníků a členů jednotek požární ochrany objekt opustit, aniž by došlo k újmě na jejich zdraví. Využívají se zde především chráněné únikové cesty a evakuační výtahy, ale rovněž ochranné evakuační prostředky, které mají ve výbavě jednotky požární ochrany HZS ČR. Jsou to především evakuační masky s možností připojení k izolačním dýchacím přístrojům zasahujících hasičů

nebo tzv. vyváděcí masky, které mají autonomní filtraci. V druhém uváděném případě je vyvedení osob jednodušší, protože tyto osoby a zasahující hasiči nejsou omezeni délkou vzduchového připojení k izolačnímu dýchacímu přístroji a maskou samotnou. [2]

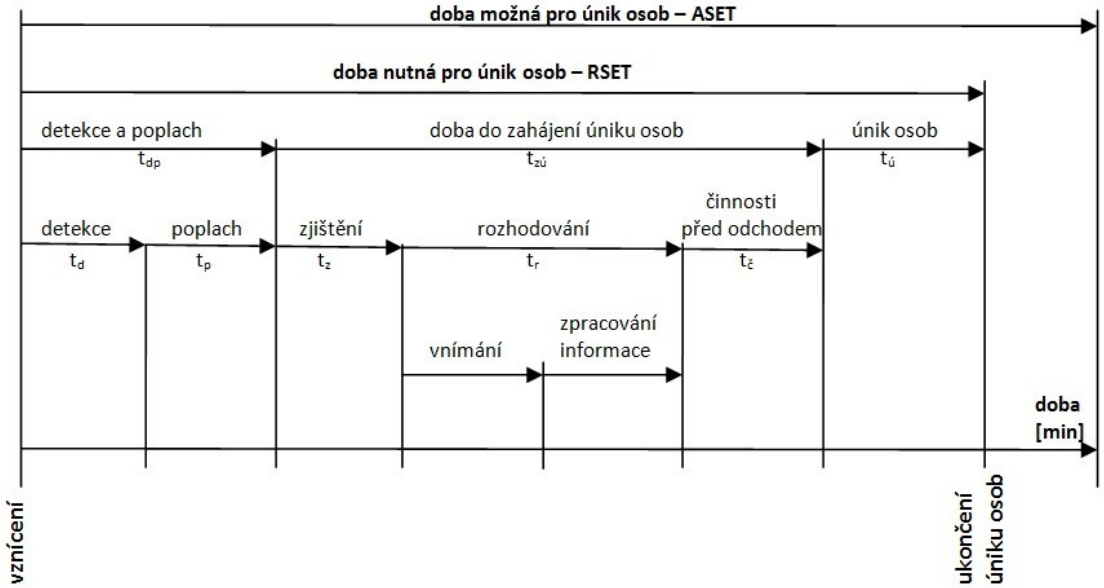
Povinností každého provozovatele zařízení s ubytovací kapacitou je provádět nácvik evakuace a tak je zde předpoklad, že zaměstnanci mají zažity určité postupy, které jsou schopni v případě požáru uplatnit a použít v součinnosti se zasahujícími jednotkami. Nejúčinnější formou jsou v tomto případě taktická a prověřovací cvičení, která v součinnosti s jednotkami požární ochrany provádí provozovatelé těchto zařízení. Ani tato cvičení ovšem nevyloučí různé okolnosti a především nenadálé reakce evakuovaných osob, které by mohly v případě skutečné události evakuaci komplikovat. [13]

Fyzická zdatnost a fyzická kondice jednotlivců jsou druhým zásadním faktorem ovlivňující průběh evakuace samotné. Jsou zde ale další aspekty nejrůznějšího charakteru, které při objektové evakuaci musí být brány na zřetel. Jedná se především o nepředvídatelné reakce evakuovaných, kdy se většinou nechtějí vzdát svých osobních věcí, nesouhlasí s evakuací samotnou s přesvědčením, že k nim se požár nemůže dostat a mnoho dalších důvodů, které brání hladkému průběhu a rychlé evakuaci samotné.

Další kapitolou, která může kladně ovlivnit zdárný průběh evakuace, je celá škála organizačních opatření a pravidelné školení obsluhujícího personálu. Tato opatření, školení a cvičení jsou dobrým způsobem, jak naučit zainteresované osoby správnému chování, rychlému a pohotovému jednání a především důvěře v celkový systém způsobu evakuace. Dobu evakuace, což je znázorněno na Obrázku 1, ovlivňuje čas, jenž uplyne od samotného vzniku požáru, jeho zpozorování, dalších činností, které navazují a následnému organizovanému pohybu osob směrem k východům ze zasažených prostor, až do samotného ukončení evakuace. Do všech těchto činností se započítává doba od samotného vznícení až po dobu možnou pro únik všech osob nacházejících se v zasaženém objektu.

Časová osa evakuace vystihuje, jakým způsobem se zapojují do činností spojených s evakuací a kolik času mají jednotliví aktéři na její průběh. Od vzniku požáru jsou to řádově minuty, kdy dochází k prvnímu rozhodování VZ, jak bude postupovat při následné evakuaci. Okamžikem vyhlášení poplachu se ocitá velitel jednotky požární ochrany , povolané KOPIS k takovému druhu mimořádné události, v operačním řízení

a již při cestě k zásahu začíná rozhodovací proces. Z informací, které je mu schopno poskytnout KOPIS, může vyhodnotit, za jak dlouho bude na místě samotném, kolik v tu dobu bude mít sil a prostředků a jakým způsobem bude postupovat při případné evakuaci. Rovněž může využít dalších druhů informací, které je schopen při jízdě k události zpracovat. V jiné rovině nám tato časová osa rovněž ukazuje, jaký časový prostor mají zaměstnanci a obsluhující personál na vnímání a rozhodování při přípravě ohrožených osob na evakuaci a všechny záležitosti, které se této činnosti týkají. Když se oba tyto faktory potkají v takové míře, že jsou možnosti rychlé a účinné evakuace možné akceptovat v co možná nejkratší době, tak následky těchto rozhodovacích procesů nemají tragické dopady.



Obrázek 1: Možná doba úniku osob a nutná doba úniku osob. Zdroj: Vlastní.

Souhrn všech těchto faktorů staví před VZ překážky, které musí být schopen překonat, aby nedošlo k neočekávaným jevům a tím k ohrožení zdraví a ztrátám na životech evakuovaných. Z Obrázku 1 vyplývá, že je nezbytné, aby platilo RSET $\leq$ ASET, což znamená, že řešení evakuace je tedy porovnáním času nutného k evakuaci s časem mezním, po který jsou všechny únikové cesty ještě bezpečně použitelné. Musí se zde zcela nezbytně využít spolupráce se zaměstnanci, kteří by měli znát postupy z pravidelných cvičení. Evakuační cesty končí východem na volné prostranství, odkud osoby mohou

pokračovat dále od hořícího objektu. Ve výjimečných případech se připouští evakuace do jiného, před účinky požáru chráněného prostoru v požárem zasaženém objektu. [2]

Dále se VZ musí soustředit také na klimatické podmínky, jež v mnoha případech komplikují shromáždění evakuovaných osob. Zde nastupuje jednoznačná a úzká spolupráce s provozovateli objektů nebo starostou obce, na jejímž katastrálním území se daný objekt nachází či jiných pověřených osob v případech, kdy se nemůže provozovatel na místo události dostavit. Ne vždy je totiž v možnostech provozovatele při nepříznivých podmínkách vytvořit zázemí pro evakuované a tady nastupuje pomoc okolí. Jednou z variant takové pomoci bývá vytvoření provizorních ubytovacích kapacit ve školách a podobných objektech. Ale nejčastěji je přesně stanoven objekt, ve kterém je možnost osoby s různými omezeními dočasně ubytovat a poskytnout jim takový komfort, jež nezbytně potřebují ke každodennímu bytí. [15]

Záchrana osob je uplatňována dle Vyhlášky o organizaci a činnosti jednotek požární ochrany, kde je stanoveno [14] : *„Při zásahu má záchrana osob přednost před záchranou zvířat a majetku. Cílem činnosti jednotky při záchraně osob a zvířat je odstranění bezprostředního ohrožení jejich života“*.

Záchranou osob je rovněž stav, kdy ohrožené osoby nemohou z nejrůznějších důvodů objekt opustit bez pomoci. Zde obyčejně již nastupuje pomoc příslušníků a členů jednotek požární ochrany s jejich technikou a prostředky pro záchranu osob. Prvotním úkolem jednotek požární ochrany v případě požáru je zajištění ochrany osob. Osoby jsou ohrožovány nejen vysokou teplotou a plameny, ale především zplodinami hoření, které jsou toxického, ale i netoxického charakteru a jenž se díky různým druhům hořlavých materiálů a členitosti objektů rychle šíří do všech prostor v hořícím objektu. S hromadnou záchranou osob přicházejí pro VZ nemalé problémy, které musí být schopen vyřešit v co nejkratším časovém úseku. Na správném a rychlém rozhodnutí závisí u těchto druhů zásahů k ohrožení zdraví a případná ztráta životů velkého množství osob. [2]

4.2 Panika

Dalším faktorem, který do značné míry může komplikovat zásah, je vznik paniky. Jejímu vzniku se předchází pravidelným cvičením možných krizových situací, ale i přesto nelze nikdy s naprostou jistotou říci, že nevznikne. Pokud k panice dojde, tak je nutné s touto

skutečností pracovat velmi citlivě a postupovat v jednotlivých krocích rozhodovacího procesu obezřetně, ale rovněž přiměřeně rychle a rázně. Únik lidí z takto zasažených prostor je do značné míry ovlivněn zejména psychickým stavem, který způsobuje strach z nastalé situace a to zejména v místnostech a prostorách s velkým počtem lidí (např. divadla, supermarkety, kina, sportovní stadiony, podzemní a nadzemní patrové garáže, apod.) a také neznalost místních podmínek, únikových cest a celkového zabezpečení objektu (zde jsou typickým příkladem hotely a podobná zařízení). Paniku ale může vyvolat i obava z vlastního handicapu, což se týká starých lidí nebo osob s fyzickým nebo mentálním poškozením. [2]

Při záchranných pracích může snadno dojít k okamžikům, kdy jednotlivé osoby přestanou jednat racionálně. Každý kolektiv lidí je psychicky ovlivnitelný. Je známé, že mnoho psychických stavů je nakažlivých, ať už se jedná o úzkost, strach nebo i radost a jásání. Propadnou-li lidé emocím, jakými jsou děs, hrůza a strach, mohou na ně vzápětí reagovat těmi nejnižšími pudy. Dav lidí, který překvapí nastalá situace, nedokáže najít racionální východisko z vzniklého stavu, který nepředpokládal. Jestliže se nenajde žádný jedinec, jenž by byl již v začátku schopen jednat, pak v davu vzniká panika, která dělá z lidí běsnící dav. Stupeň emočního jednání je tady přímo úměrný nikoliv velikosti nebezpečí, nýbrž nedostatku informací. Tato skutečnost znamená, že se současné uskupení lidí změní a dojde ke zcela odlišným psychickým změnám v jejich chování a začnou se chovat jako celek neorganizovaně a spontánně. Emoce davu může tímto okamžikem dosáhnout nepříčetného stavu, kdy se jednotlivé osoby snaží zachránit za jakoukoliv cenu a mnohdy proto neváhají obětovat své blízké. Běžnou situací se stává to, že reakce takového davu není úměrnou závažnosti dané situace, která nastala. Při evakuacích velkého počtu lidí z objektů ohrožených stavem nebezpečí došlo mnohokráte k ušlapání nebo udušení lidí, kteří přitom nebyli v prvopočátku přímo ohroženi na životě. Panika se může projevovat dvěma naprosto odlišnými způsoby. V prvním případě se projevuje ve formě kolektivní apatie, beznaděje, kdy nikdo není schopen projevit jakoukoliv činnost nebo v druhém případě se projeví panickým, slepým a hlavně nekoordinovaným útěkem nebo co je ještě horší bezúčelnou bouří pohybů, které provází značná ztráta vědomí a dezorientace. Toto je reakce, která by mohla přetrvat i po skončení trvajícího nebezpečí. [19]

4.3 Informovanost

Pro potřeby každého zásahu je nezbytné, aby byl VZ v dostatečné míře informován o situaci na místě události. Tyto informace potom využívá v rozhodovacím procesu při řešení mimořádné události. Dle vyhlášky o požární prevenci má každá právnická osoba nebo fyzická podnikající osoba povinnost zpracovat dokumentaci zdolávání požáru (dále jen DZP) v případě, že se jedná o stavbu pro shromažďování většího počtu osob, stavbu pro osoby se sníženou schopností pohybu a orientace a stavbu či její část určenou k užívání osobami s těžkými vadami pohybového aparátu nebo pro osoby mentálně postižené a stavbu, kde je poskytováno přechodné ubytování více jak 20 lůžek. [14]

DZP se skládá ze dvou částí a to z operativního plánu zdolávání požárů (dále jen operativní plán) a z operativní karty zdolávání požárů (dále jen operativní karta), kde jsou přesně stanoveny postupy při rychlém a účinném zdolávání požárů, záchrany osob, zvířat a majetku v objektech právnických a fyzických osob, které provozují činnost, kde je potřeba tuto dokumentaci vést. Pokud je tato dokumentace zpracována v souladu s nároky, jež jsou kladeny na stavby, kde se shromažďují osoby, shora vyjmenovány, tak dává VZ dostatečný přehled o tom, jak je objekt členitý, zda lze rozdělit na požární úseky, jak a kudy probíhá evakuace a mnoho dalších informací, jež jsou nezbytně nutné pro hromadnou záchranu osob z takových objektů. Operativní plán se skládá ze dvou částí a to ze základního textu, který obsahuje operativně taktickou studii, nejsložitější variantu požáru a výpočty pro stanovení sil a prostředků JPO. Druhou částí je potom vyjímatelná příloha, která je určena pro JPO při zdolávání požáru. Tato část obsahuje charakteristiku objektu s jeho případnými jednotlivými zvláštnostmi s nezbytnými doporučeními pro VZ, jako jsou nástupní plochy pro techniku, příjezdové cesty, zdroje vody, hasicí zařízení, evakuační cesty, evakuační výtahy a celou řadu dalších podrobností, které jsou pro daný objekt nezbytně nutné k úspěšnému provedení zásahu. Druhou částí je grafické provedení se samotným plánem objektu, včetně sousedních objektů, komunikací, zdrojů vody v přesně stanoveném barevném provedení, aby se mohl VZ co nejrychleji rozhodovat. [16]

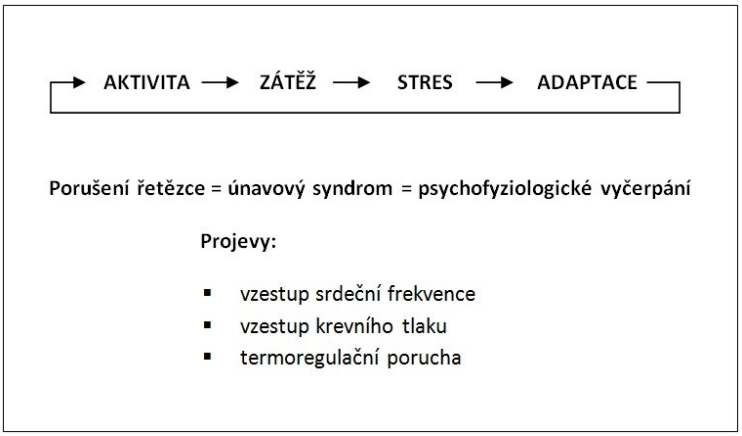
Právě tato část je nezbytnou informační podporou pro VZ na místě události. V současné době může VZ využít náhledu do operativní karty v tištěné podobě a v podmínkách Zlínského kraje rovněž v podobě elektronické, kdy jsou tyto operativní karty umístěny v tabletech, jež jsou součástí informační podpory VZ přímo ve výjezdových vozidlech.

Další možnosti informační podpory je získání informací z KOPIS, kde je rovněž DZP těchto objektů uložena právě pro potřeby předání potřebných informací VZ na místo samotné události. Účelem dokumentace zdolávání požárů je vytvořit dokument pro JPO, který by jí poskytl informace o objektech právnických osob a podnikajících fyzických osob takového druhu, že ji upozorní na ne zcela zřejmá nebezpečí nebo na možné komplikace při zásahu a pomůže eliminovat složitost těchto objektů. [16]

4.4 Využití psychologické pomoci velitelem zásahu při řešení zásahů s hromadnou záchranou osob

Dle Nakonečného [4] je: *„Důležitým aspektem lidského života výkonnost a výkon, který člověk vykazuje při plnění různých úkolů. V kvalitě i kvantitě výkonů se lidé podstatně liší, protože výkon je determinován mnoha činiteli.“* Rovněž tak i při rozhodování VZ je tato okolnost významnou pro správná rozhodnutí při všech druzích zásahů a obzvlášť tam, kde se jedná o hromadnou záchranu osob. Znamená to, že i každý VZ se v podstatě rozhoduje dle svých schopností i když jsou přesně stanoveny postupy, kterými se řídí. K ucelenému řešení zásahu spojeného s tímto typem záchrany osob poskytuje velmi výraznou podporu Katalogový soubor typové činnost složek IZS číslo 12 při poskytování psychosociální pomoci (dále jen STČ IZS). Tato STČ IZS obsahuje několik listů, kde je řešeno, jak přistupovat k zachraňovaným osobám, kterým byla způsobena psychická újma, ale také případná psychosociální pomoc záchranářům. Potřeba tohoto druhu pomoci nezávisí jen na závažnosti události a na počtu zasažených, ale VZ musí rovněž vyhodnotit aktuální stav jednotlivců a jejich momentální potřeby a reakce na danou událost. Na místě zásahu může VZ organizovat psychosociální pomoc s využitím odborně vyškoleného pracovníka nebo příslušníka jednotky pro tuto oblast. Rovněž jej může začlenit do štábu velitele zásahu, kde plní tato odborně vyškolená osoba funkci koordinátora poskytování psychologické pomoci. Psychologickou pomocí osobám zasažených MU, se rozumí naplňování potřeb těchto osob v oblasti tělesné, duševní, ale i duchovní a sociální a to v duchu jejich hodnot v rovině humanitární pomoci a nouzového přežití. Mimo přímé poskytování psychosociální pomoci obětem MU, navázání spolupráce s obcemi, místními organizacemi a nestátními neziskovými organizacemi pro vytvoření vhodných podmínek při evakuaci a následném ubytování osob zasažených MU. [18]

Při uvědomění si, že zatímco zasahující hasiči jsou již v průběhu organizačního řízení připravováni na předpokládané eventuální krizové situace, tak lidé v běžném životě s touto variantou nenadálého stavu nepočítají i když o ní vědí z různých zdrojů informací. Proto bývá chování osob a skupin osob velmi rozdílné a obtížně předvídatelné a přizpůsobení se jednotlivcům může být v danou chvíli nemožné z důvodu ohrožení celku s ohledem na nebezpečí z prodlení. Strach a panika v těchto situacích, může zasahujícím hasičům velmi komplikovat záchranné práce. V podmínkách mimořádné události s výskytem požáru hraje velmi důležitou roli taktéž teplotní zátěž organismu a s tím přicházející značný úbytek sil. Tady záleží na odolnosti každého jednotlivce a rovněž na počtu zachraňovaných osob. Z hlediska dlouhodobých zásahů v těchto podmínkách mohou mít zasahující hasiči pocit, že se jim záchrana nedaří a může vyvolat jejich psychický kolaps. VZ musí jednoznačně počítat i s tímto faktorem, který ovlivňuje jeho podřízené a přizpůsobit tomu jejich nasazení v průběhu zdolávání požáru. Určitou pomocí je mu v takových případech znalost mechanismu fyzického vyčerpání. Na Obrázku 2 je znázorněno, co vše musí mít na zřeteli VZ, aby se vyvaroval u svých podřízených jejich psychickému a fyzickému opotřebení na takovou míru, kdy by již nebyli schopni dále pokračovat v záchranných a hasebních pracích.



Obrázek 2: Mechanismus fyzického vyčerpání.

Zdroj: Vlastní

Další z oblastí, kde může VZ z psychologického hlediska být spolu se zasahujícími hasiči připraven již z organizačního řízení, jsou předpokládané neočekávané úkryty osob. Pokud nastane taková situace, tak se nejčastěji osoby ukrývají před požárem, který v nich vyvolává dojem něčeho velmi nebezpečného, do různých zákoutí, kde v okamžiku svého

rozhodnutí se ukrýt, nepředpokládají dosah požáru a jeho zplodin. Může se rovněž jednat o úkryty v podobě skříní, skříněk, prostor pod postelemi a různé další, které lze z pohledu zasahujících velmi těžce rozeznat. Ale pouhý fakt, že VZ má možnost tyto neočekávané skutečnosti v rámci záchrany osob předpokládat má velmi velký psychologický efekt v jeho rozhodování. Rovněž připravenost jeho podřízených na tuto variantu chování zachraňovaných v něm může navodit určitý nadhled nad samotnou situací a tím menší psychický tlak na jeho osobu při nasazování zachránců. Toto vše v něm může evokovat dostatečný klid pro řešení spousty dalších úkolů, které jsou s hromadnou záchranou osob nerozlučně spjaty. Tuto problematiku řeší v rámci odborné přípravy v organizačním řízení na svých stanicích formou školení. Všechny tyto aspekty možných komplikací jsou obsaženy v metodice, která je zaměřena na hromadnou záchranu osob, jež ulehčuje z psychologického hlediska do značné míry rozhodování VZ při řešení takových MU. [15]

5 CÍL BAKALÁŘSKÉ PRÁCE A METODY POUŽITÉ V BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

V následující části bakalářské práce bude popsán cíl bakalářské práce a rovněž zvolené metody, jejichž výstupy jsou nezbytné pro nastolení doporučení a metodických postupů manažerům HZS ČR ve Zlínském kraji při řešení zásahů s hromadnou záchranou osob. Největší zřetel zde bude brán na jejich rozhodovací proces u těchto typů zásahů.

5.1 Cíl bakalářské práce

Cílem bakalářské práce je zhodnocení celkové činnosti manažera HZS ČR a jeho role u zásahů, kde musí řešit hromadnou záchranu osob. Výstupy z použitých metod budou zhodnoceny v praktické části bakalářské práce. Hlavní zaměření analýz bude směrováno na rozhodovací proces VZ a rizika, která mohou nastat, a která může očekávat při řešení těchto typů zásahů.

5.2 Metody použité v praktické části bakalářské práce

Metodami, které jsou zvoleny pro tuto bakalářskou práci, jsou dotazníkové šetření, SWOT analýza a metoda HAZOP. Dotazníkové šetření bylo cíleno na velitele družstev, velitele čet, velitele stanic a ostatní příslušníky, kteří se mohou při velení stát VZ a řešit hromadnou záchranu osob u zásahů. Každá metoda je popsána v samostatné části této práce, přičemž jejich výstupy tvoří nezbytný celek, potřebný k vyhodnocení této činnosti.

5.2.1 Dotazníkové šetření

Dotazování může probíhat různými způsoby. Každý typ dotazování má své výhody i nevýhody a klade rozdílné požadavky na konstrukci dotazníku. Výběr vhodného způsobu dotazování závisí na různých faktorech, především na charakteru a rozsahu zjišťovaných informací, skupině respondentů, časových a finančních limitech, kvalifikaci tazatele atd. Můžeme volit mezi přímým dotazováním, kde respondent sám vyplňuje předložený dotazník, nebo zprostředkovaným dotazováním, kde přednes otázek a záznam odpovědí zajišťuje tazatel. Dotazníkové šetření se uskutečňuje v podstatě čtyřmi hlavními typy technik šetření, a to písemným, osobním, telefonickým a elektronickým dotazováním. [3]

5.2.2 SWOT analýza

SWOT analýza je komplexní metodou kvalitativního vyhodnocení veškerých relevantních stránek fungování firmy (popř. problémů, řešení, projektů atd.). Je silným nástrojem pro celkovou analýzu vnitřních i vnějších činitelů a v podstatě zahrnuje postupy technik strategické analýzy.

Jádro metody spočívá v klasifikaci a ohodnocení jednotlivých faktorů, které jsou rozděleny do 4 základních skupin, tj. faktory vyjadřující *silné* nebo *slabé* vnitřní stránky organizace a faktory vyjadřující *příležitost* a *nebezpečí* jako vlastnosti vnějšího prostředí. Analýzou vzájemné interakce jednotlivých faktorů silných a slabých stránek na jedné straně vůči příležitostem a nebezpečím na straně druhé lze získat nové kvalitativní informace, které charakterizují a hodnotí úroveň jejich vzájemného střetu.

SWOT je zkratkou slov z angličtiny:

- **S**trengths (silné stránky),
- **W**eaknesses (slabé stránky),
- **O**pportunities (příležitosti),
- **T**hreats (hrozby).

SWOT analýza tedy představuje kombinaci dvou analýz, S - W a O - T. [5]

5.2.3 Hazard and operability (HAZOP) analysis

Hazard and operability (HAZOP) analysis je analýza strukturovaná a systematická metoda, která se zabývá zkoumáním stanoveného systému s cílem rozpoznat potencionální nebezpečí v systému. Tato nebezpečí mohou zahrnovat jak nebezpečí, která se v zásadě vztahují pouze k bezprostřednímu okolí systému, ale rovněž nebezpečí s velmi širokou sférou vlivu. Důležitým přínosem metody HAZOP je ten, že výsledky získané při detailním rozpoznávání potencionálních problémů, jež ukazují na nebezpečí, následně velmi pomáhají při určení následných vhodných opatření směřujících k nápravě stavu. Tato metoda je založena na vědomostech odborníků a jejich zkušenostech v dané oblasti s cílem, co největšího snížení rizika. Toto vše vyplývá z cíleného začlenění praktických zkušeností do posuzování příčin a následků potencionálních rizik. Do metody se tedy promítají všechny možné případové zkušenosti a tím se z praktického hlediska přispívá k řešení zmírnění rizik na únosnou míru. [8]

Pokud je metoda HAZOP použita analýza vliv lidského činitele, klade si jako hlavní cíle vytvoření seznamu nebezpečných situací, odhalení příčin těchto stavů, odhad možných následků a následně návrhy opatření ke snížení míry nebezpečnosti těchto jevů. V souvislosti s hodnocením lidského činitele je mimo jiné potřeba identifikace hlavních myšlenek rozhodovacího procesu, odhalit různá nebezpečí, která mohou z tohoto rozhodování plynout a posoudit spolehlivost lidského činitele při tomto rozhodování. [20]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ A JEHO VYHODNOCENÍ

První metodou je dotazníkové šetření, jež na základě odpovědí respondentů, určilo hlavní oblasti, kde je možné očekávat určitou míru rizika při řešení zásahů s hromadnou záchranou osob. Tyto oblasti, ve kterých lze riziko předpokládat, byly postupně analyzovány pomocí dalších dvou metod, které byly aplikovány v této bakalářské práci.

6.1 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření řeší problematiku zásahů, taktických a prověřovacích cvičení v zařízeních, kde se očekává hromadná záchrana osob. Formulace otázek byla směřována k zjištění skutečného stavu při těchto zásazích nebo cvičeních. Pro účely této bakalářské práce byla zvolena technika písemného dotazování jednotlivých respondentů. Ke sběru informací bylo v dotazníkovém šetření použito patnáct otázek, z toho třináct uzavřených a dvě otevřené. Jednotliví respondenti mohli tedy vybírat jak z nabízených možností, tak ve dvou případech měli možnost vyjádřit přímo své poznatky z praxe, pokud jim zásah nebo cvičení, kdy se jednalo o hromadnou záchranu osob, takové přinesly. Z toho vyplývá, že se týkala přímo manažerů na nejnižším stupni řízení, u kterých je předpoklad, že mají v prvotní fázi MU, spojené s hromadnou záchranou osob, největší podíl na úspěšném provedení zásahu. Cílem tohoto dotazníkového šetření bylo shrnutí a následná analýza dosavadních postupů při zásazích, dále při již uskutečněných cvičení a to jak prověřovacích, tak taktických, pokud se taková cvičení v hasebním obvodu dotazovaných respondentů uskutečnily.

To znamená, že otázky byly specifikovány v rovině hromadné záchrany osob jako celku, ale také v rovině rozhodovacího procesu VZ. Nedílnou součástí dotazníkového šetření je rovněž pohled VZ na spolupráci při těchto druzích zásahů a to ze strany obsluhujícího personálu, zaměstnanců, majitelů těchto zařízení a rovněž také ze strany samotných zachraňovaných osob ve všech druzích objektů, kde se shromažďují za účelem nezbytné péče o ně samotné.

6.2 Vyhodnocení dotazníkového šetření

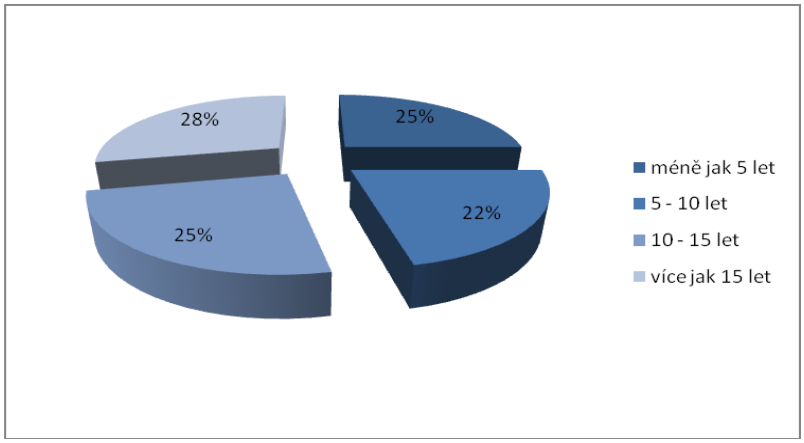
Dotazníkové šetření bylo realizováno v celém Zlínském kraji a to na všech jeho stanicích HZS ČR. Zúčastnili se jej převážně velitelé družstev a velitelé čet, ale také velitelé stanic

a ostatní příslušníci, zařazení do služeb velících důstojníků směny. Celkový počet dotázaných činil 102 příslušníků HZS ČR Zlínského kraje. Dotazník byl předán autorem bakalářské práce osobně na požární stanice ve Zlínském kraji, a po jeho vyplnění respondenty, opět osobně vyzvednut. Jednotliví respondenti měli dostatek času k zamyšlení a zároveň případnému dohledání podrobností o těchto druzích zásahů v archivech k objektivnímu zodpovězení otázek v dotazníku. Nicméně vyplnění dotazníku bylo zcela dobrovolnou činností, a z toho také vyplývá skutečnost, že se zpět vrátilo 60 vyplněných dotazníků z celkového počtu původně distribuovaných dotazníků. Tzn., že návratnost byla 59 % vyplněných dotazníků z celkového počtu všech respondentů, kteří vyplnili dotazník. Všechna získaná data byla použita při následné analýze specifik u zásahů s hromadnou záchranou osob a při specifikaci klíčových oblastí takového druhu zásahů.

Při detailním pohledu na jednotlivě položené otázky, lze z následného procentuálního vyjádření pozorovat a do následných analýz použít velmi užitečné informace, které se týkají zásahů s hromadnou záchranou osob jako celku. Jedná se zde od rozhodování VZ, kteří jsou porovnáni věkovými hranicemi, celkovou dobou služby, kde jsou zcela jednoznačně promítnuty zkušenosti jako VZ a dále také počet zásahů tohoto charakteru. Dotazníkové šetření bylo rovněž cíleno k plnění úkolů, povinností a činností provozovatelů a zaměstnanců v zařízeních se shromažďovací kapacitou osob. Dalšími oblastmi, kterými se dotazníkové šetření ubíralo, byly technické a jiné zvláštnosti při provádění zásahu v těchto objektech. Při pohledu na jednotlivé položené otázky poslouží procentuální vyjádření jednotlivých grafů k poměrně přesnému určení míry náhledu jednotlivých VZ na tuto problematiku napříč celým Zlínským krajem.

Otázka č. 1 – Jak dlouho jste na pozici manažera u HZS ČR (velitel družstva, velitel čety, velitel stanice, atd.)?

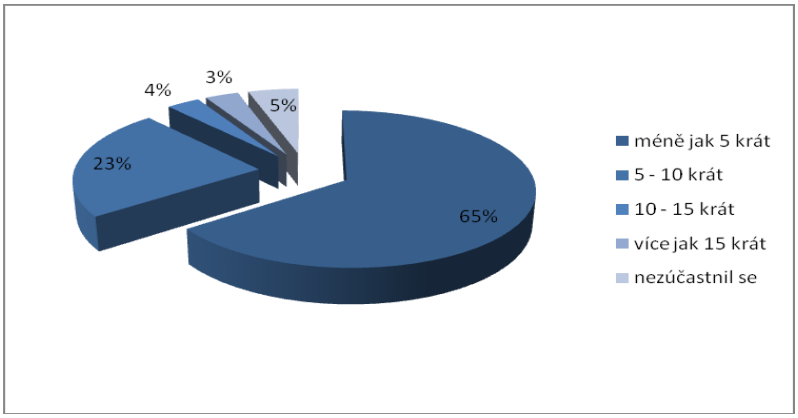
Grafické znázornění zobrazuje dobu služby oslovených respondentů na pozicích velitelů družstev, velitelů čet a ostatních příslušníků HZS ČR ve Zlínském kraji.



Obrázek 3: Doba služby u HZS. Zdroj: Vlastní.

Otázka č. 2 – Kolikrát jste se účastnil zásahu, taktického cvičení nebo prověřovacího cvičení v domovech s pečovatelskou službou, domovech důchodců, ústavech pro různé druhy tělesného poškození a sociálních zařízeních?

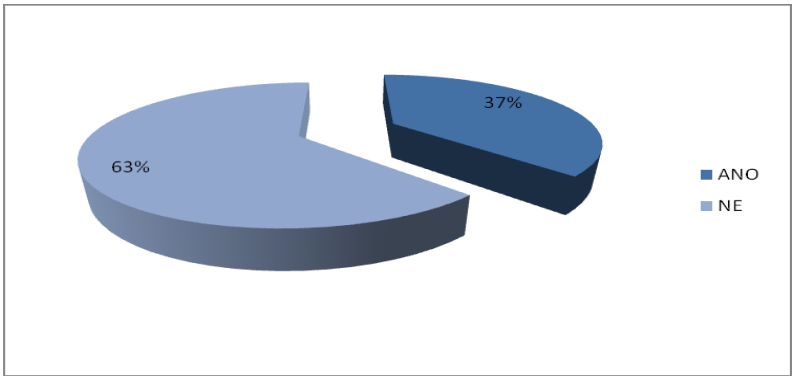
Výsledek ukazuje, že více jak dvě třetiny respondentů zasahovalo u těchto typů zásahů méně, než pětkrát.



Obrázek 4: Počet účastí na zásahu nebo cvičení. Zdroj: Vlastní.

Otázka č. 3 – Pokud se jednalo o zásah, bylo přistoupeno k objektové evakuaci?

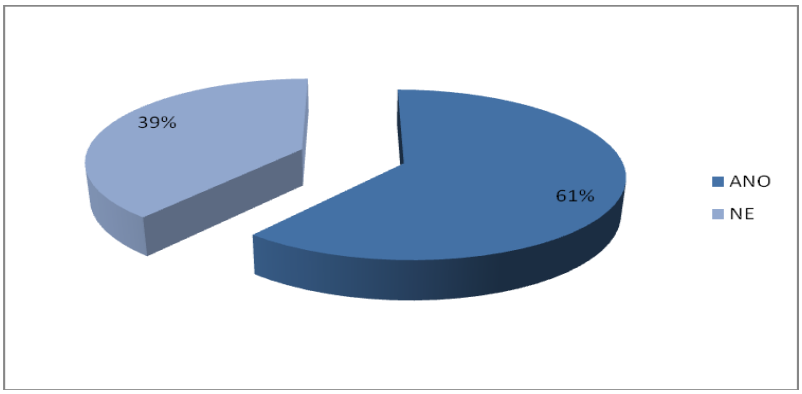
U této otázky z odpovědí jednotlivých respondentů vyplývá, že k objektové evakuaci dochází přibližně v jedné třetině událostí a to jak u zásahů, tak u cvičení. Toto procentuální vyjádření je důležitým faktorem pro následnou analýzu rizik.



Obrázek 5: Objektová evakuace. Zdroj: Vlastní.

Otázka č. 4 – Pokud ano, proběhla evakuace dle Dokumentace zdolávání požáru (dále jen DZP) objektu?

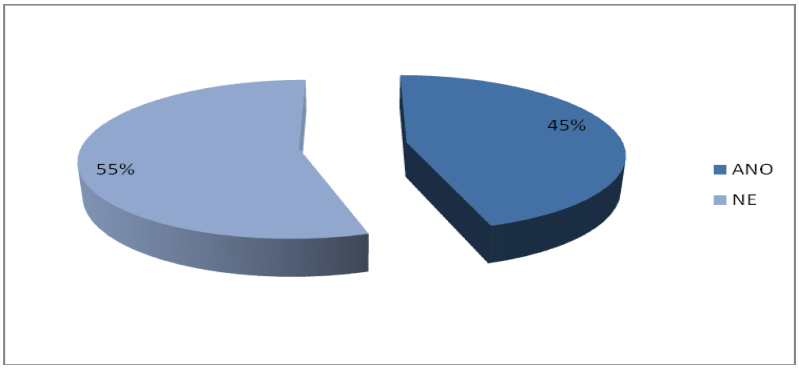
Zde respondenti uvedli zřejmý rozkol v provádění evakuace. Dle procentuálního vyjádření je DZP sice jedním informačním typem podpory při tomto typu události. Nicméně pro více jak jednu třetinu VZ představuje další riziko, které může nastat v průběhu zásahu a tím zkomplikovat jeho samotný průběh. Pokud tedy evakuace neprobíhá dle DZP, mohou nastat problémy a VZ by značně ztížily situaci s následnou záchranou osob.



Obrázek 6: Evakuace dle DZP. Zdroj: Vlastní.

Otázka č. 5 – Vyskytly se u tohoto druhu zásahu nějaké zvláštnosti, které byly v rozporu s DZP objektu?

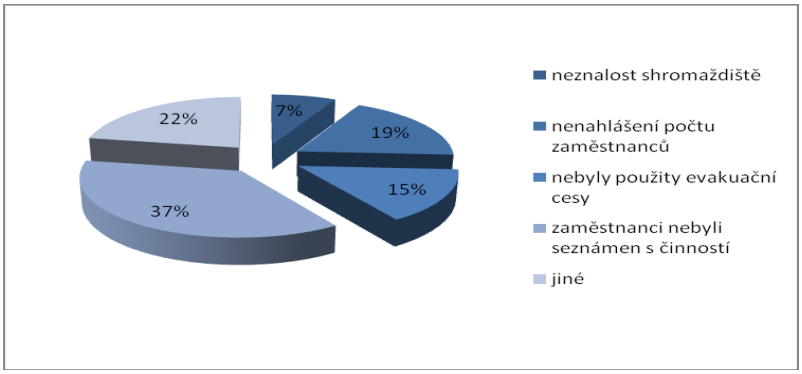
Takto položená otázka ukazuje, že v necelé polovině takových zásahů, je rozkol s DZP. To je nezanedbatelné procento událostí, při kterých lze očekávat v důsledku různých zvláštností další rizika spojená s prováděním zásahů. VZ tedy musí očekávat, že v důsledku těchto zvláštností mohou nastat komplikace při provádění zásahu.



Obrázek 7: Zvláštnosti v rozporu s DZP. Zdroj: Vlastní.

Otázka č. 6 – Pokud ano a souvisely s činností zaměstnanců, které to byly?

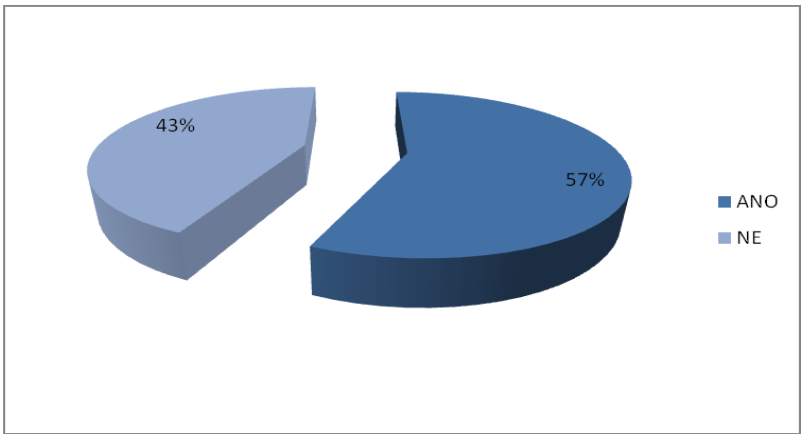
Z procentuálního vyjádření v následujícím grafu je patrné, že oblastí souvisejících s činností zaměstnanců, kteří nepostupují dle postupů stanovených DZP je hned několik. Také příčiny, proč zaměstnanci nepostupují zcela v souladu s DZP, jsou různé.



Obrázek 8: Činnost zaměstnanců při zásazích a cvičeních. Zdroj: Vlastní.

Otázka č. 7 – Myslíte si, že pro zásah v tomto typu objektu jsou zaměstnanci dostatečně proškoleni a vycvičeni?

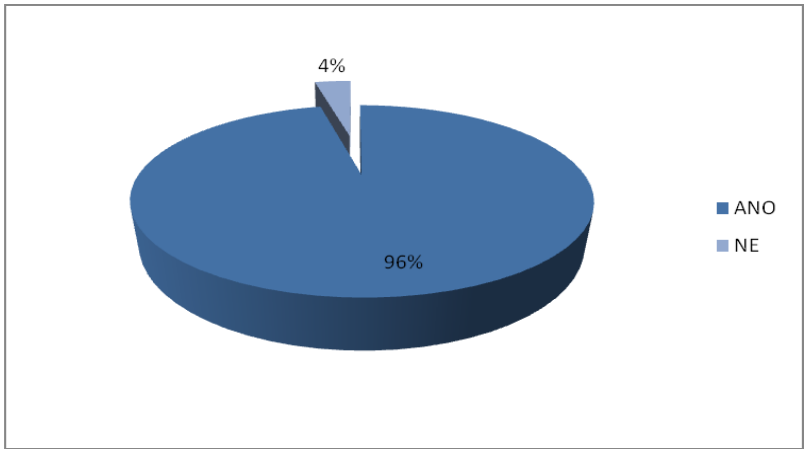
Na tuto otázku odpovědělo všech 58 VZ, kteří se účastnili zásahu nebo alespoň cvičení. Ve svých odpovědích si myslí 57 procent respondentů, že jsou zaměstnanci dostatečně proškoleni a tím připraveni na tento druh události. V procentuálním vyjádření to tedy nejsou ani dvě třetiny VZ, kteří si myslí, že je to dostatečná míra znalostí zaměstnanců těchto zařízení.



Obrázek 9: Proškolení zaměstnanců. Zdroj: Vlastní.

Otázka č. 8 – Pokud jste předali zaměstnancům pokyny, dodržovali jejich provedení?

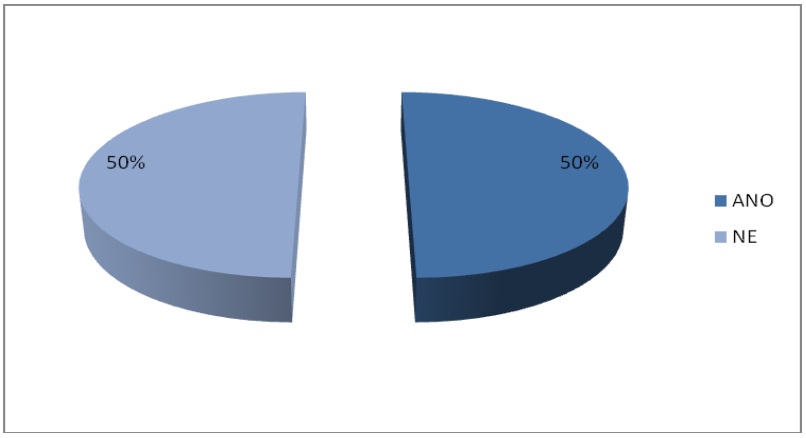
V odpovědích na tuto otázku je patrné, že zaměstnanci, pokud mají instrukce, jak postupovat, tak se v naprosté většině případů řídí pokyny VZ a dodržují provedení těchto pokynů. Nedodržení pokynů je spíše výjimkou, než pravidlem.



Obrázek 10: Dodržování pokynů zaměstnanci. Zdroj: Vlastní.

Otázka č. 9 – Bylo potřeba zaměstnance při evakuaci řídit?

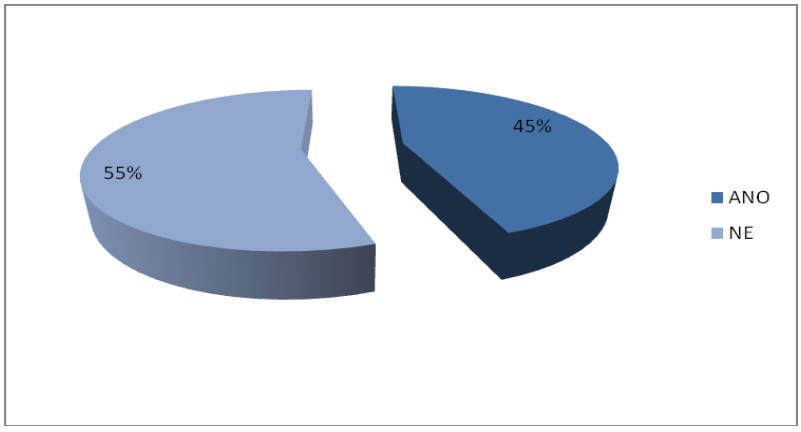
Odpověď na tuto otázku přináší zjištění, že přesná polovina zaměstnanců musí být VZ při provádění evakuace řízena. Což v padesáti procentech případů je velká komplikace jak pro VZ z hlediska rozhodovacího procesu, tak je to velká zátěž na počet zasahujících hasičů, protože se musí věnovat samotným zaměstnancům a ztrácí tak čas potřebný pro evakuaci nezbytně nutný.



Obrázek 11: Řízení zaměstnanců. Zdroj: Vlastní.

Otázka č. 10 – Vyskytly se zvláštnosti technického charakteru?

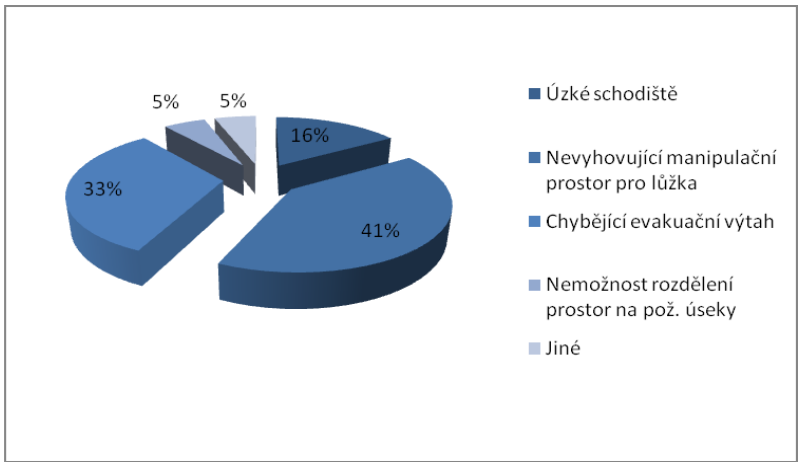
Při odpovědích na tuto otázku uvedli respondenti, že se takové zvláštnosti vyskytují a nejsou v takové míře, která by byla zanedbatelnou. Toto ukazuje procentuální vyjádření stavu objektů při těchto zásazích. Technické zvláštnosti jsou nejméně možnou hrozbou, kterou může VZ v rámci rozhodování ovlivnit. Tyto technické zvláštnosti jsou velkou překážkou ve stanovených postupech záchrany osob.



Obrázek 12: Výskyt technických zvláštností. Zdroj: Vlastní.

Otázka č. 11 – Pokud tomu tak bylo, jaké to nejčastější byly zvláštnosti?

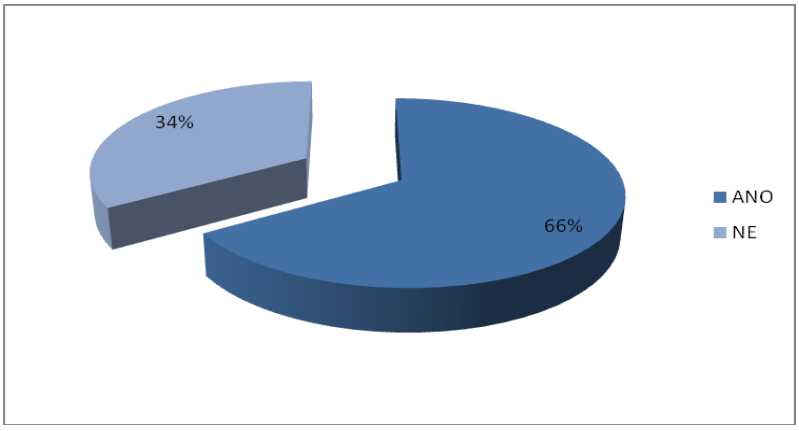
Všechny technické zvláštnosti jsou patrné z grafického vyjádření mimo dvou odpovědí, které se týkaly špatně proveditelné evakuace osob upoutaných na invalidní vozík z vyšších poschodí a na nedostatek personálu. Toto ovšem nebylo předmětem této otázky. Jako největší problém se VZ, kteří se s tímto stavem setkali, jeví nevyhovující manipulační prostor pro lůžka, což může být velkou komplikací tam, kde je velká část osob na tato lůžka upoutána trvale. Chybějící evakuační výtah je problém číslo dva a jeho absence může razantně zpomalit evakuaci a tím se opět zvyšuje riziko rychlé záchrany osob z objektu.



Obrázek 13: Nejčastější technické zvláštnosti. Zdroj: Vlastní.

Otázka č. 12 – Pokud se jednalo o taktické nebo prověřovací cvičení, bylo toto provedeno v souladu s obvyklými postupy, které jsou stanoveny pro hromadnou záchranu osob?

Ze dvou třetin odpovědí vyplývá, že cvičení probíhají dle obvyklých postupů, což není zdaleka uspokojivý výsledek průběhu cvičení a to jak taktického či prověřovacího.



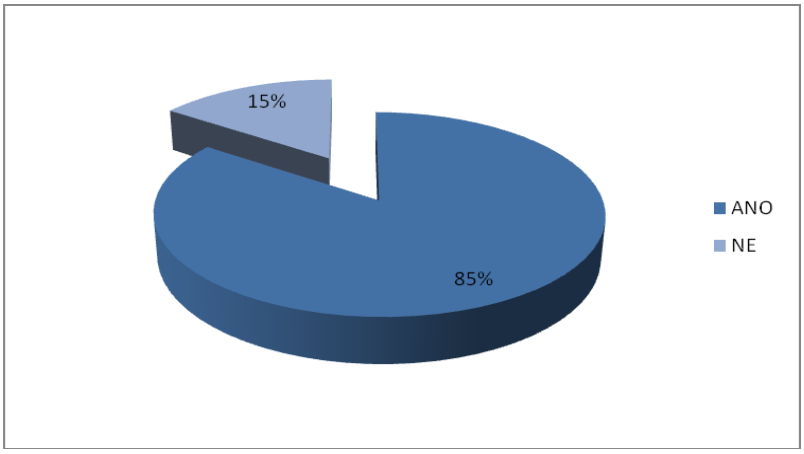
Obrázek 14: Dodržování stanovených postupů. Zdroj: Vlastní.

Otázka č. 13 – Pokud ne, byl dostatečný prostor pro vyhodnocení průběhu takového cvičení?

Všichni respondenti, kteří tuto otázku zodpověděli, uvedli, že možnost vyhodnocení cvičení byla v dostatečné míře. Proto je možné předpokládat, že ze strany zasahujících, tak i ze strany provozovatelů je zájem na tom, aby tato cvičení přinášela výstupy, které poslouží k dalšímu zlepšení postupů při těchto druzích událostí.

Otázka č. 14 – Je v možnostech manažera HZS ČR v dostatečné míře předat poznatky při takovémto zásahu či cvičení provozovateli zařízení?

V 85 procentech odpovědí VZ uvedli, že lze předat v dostatečné míře poznatky manažera HZS ČR jednotlivým provozovatelům takovýchto zařízení. Z tohoto faktu tedy vyplývá, že je to velmi uspokojivá míra předání důležitých informací, týkajících se objektů a celého průběhu zásahu. Nicméně ne všichni provozovatelé či majitelé takovýchto objektů přistupují k této otázce zodpovědně a tudíž vystavují své klienty jistému riziku.

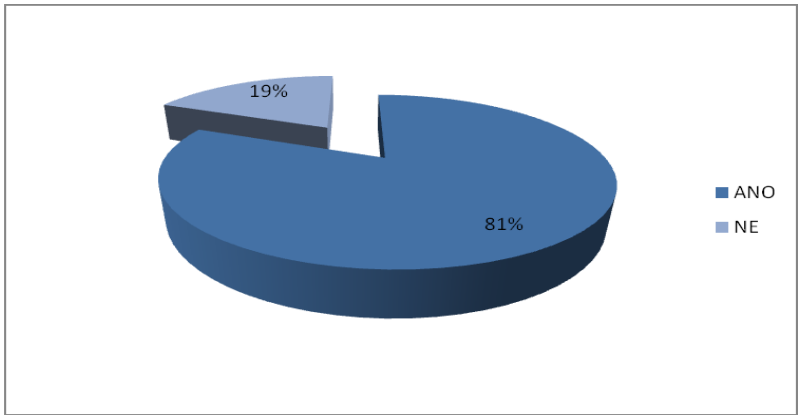


Obrázek 15: Možnost předání poznatků VZ provozovatelům.

Zdroj: Vlastní.

Otázka č. 15 – Mají provozovatelé těchto zařízení zájem na spolupráci při tvorbě vnitřních předpisů pro své zaměstnance v případech těchto událostí?

Z odpovědí na tuto otázku je více než patrné, že naprostá většina provozovatelů zařízení, kde se předpokládá hromadná záchrana osob, má zájem na spolupráci při tvorbě předpisů a to zejména těch, které se týkají jejich zařízení.



Obrázek 16: Zájem provozovatelů na tvorbě předpisů.

Zdroj: Vlastní.

6.3 Zhodnocení klíčových oblastí při zásazích s hromadnou záchranou osob

Z dotazníkového šetření vyplývají skutečnosti, které se jeví užitečnými pro další možné zásahy a rovněž tak pro taktická a prověřovací cvičení, která se v budoucnu mohou uskutečnit v těchto druzích objektů. V navazujících podkapitolách jsou zpracovány všechny možné komplikace, které mohou u těchto zásahů nastat a poslouží ke stanovení míry rizika pomocí dalších metod použitých v praktické části bakalářské práce.

6.3.1 Průběh evakuace

V otázce provádění a samotného průběhu evakuace se respondenti v jedné třetině odpovědí shodli, že je prováděna. Není zde ale v žádném případě zaručeno, že se mohou VZ spolehnout na skutečnost dodržování stanovených postupů, vyplývajících z vypracované DZP. Podstatným faktem je bezesporu to, že se jedná jak o zásahy samotné, tak i o cvičení a to ať už taktická nebo prověřovací. Přibližně v šedesáti procentech událostí je sice postupováno dle účinné evakuace z těchto objektů, ale zbývajících třicet procent nese určité riziko, že evakuace může být příčinou problémů při řešení zásahu.

6.3.2 DZP

Pokud se otázky dotýkaly dodržování postupu dle zpracované DZP, tak zde respondenti uváděli značné odchylky od předpokládaných postupů, které právě při těchto druzích událostí řeší. Respondenti uvádějí, že měli k dispozici zpracovanou DZP, ale v necelé polovině uskutečněných cvičení nebo dokonce při zásazích nebylo dle ní postupováno.

6.3.3 Činnost zaměstnanců

Procentuální vyjádření v několika grafech ukazuje oblasti, ve kterých zaměstnanci ve svých činnostech postupují zcela odlišně od běžných postupů, které lze očekávat. Důvodů proč se tak děje je hned několik, ale zároveň je z odpovědí respondentů patrno, že pokud zaměstnancům sdělí jasné pokyny, tak ti jsou schopni a ochotni je dodržovat.

6.3.4 Zvláštnosti u zásahu

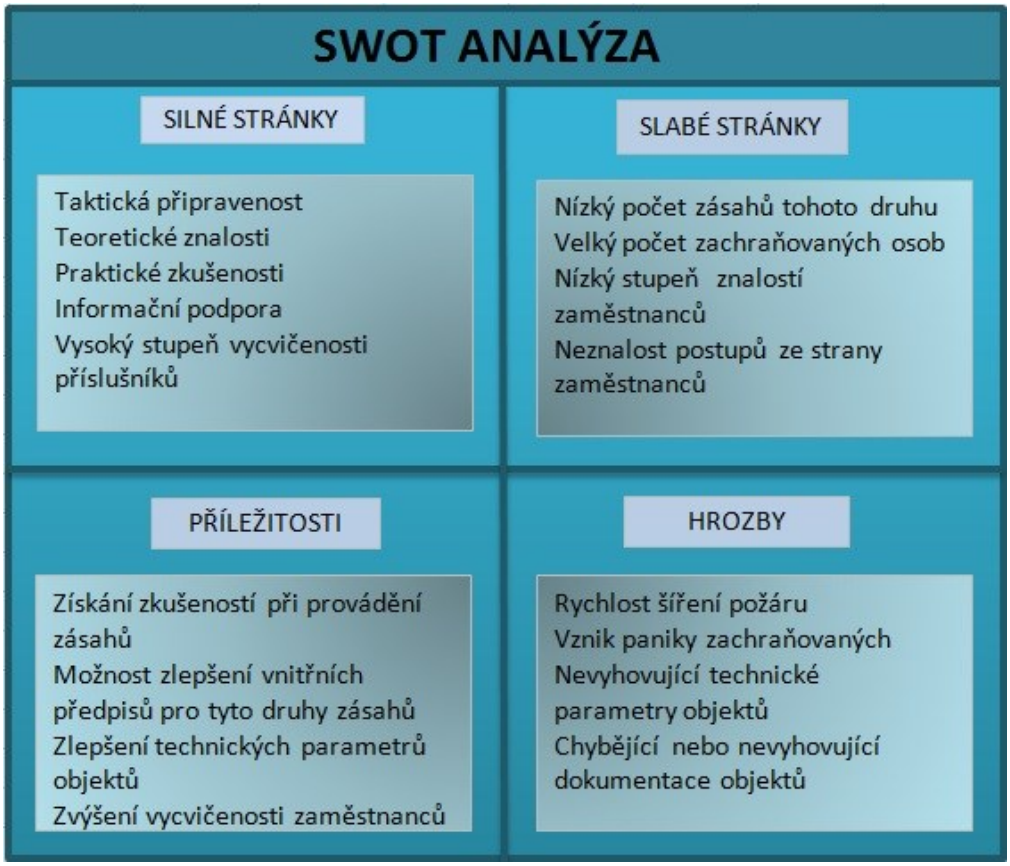
V otázce zvláštností u zásahu, se tyto vyskytují v nezanedbatelné míře, která činí celých 45 procent případů, kdy respondenti uvedli, že se s různými zvláštnostmi setkali. Nejčastějším problémem je nedostatek při manipulaci s lůžky, na které jsou klienti zařízení trvale upoutáni. Dalším podstatným nedostatkem pro zdárný průběh zásahu je nedostatek nebo úplná absence evakuačních výtahů. A na třetím místě respondenti uvádějí úzká schodiště, kudy se evakuovaní vyvádějí nebo vyvážejí v případě speciálních evakuačních vozíků. Nemožnost rozdělení objektů na požární úseky se vyskytuje především u respondentů, kteří zjevně zasahovali nebo se podíleli na vedení cvičení ve starších objektech, kde to nedovolují technické podmínky.

6.3.5 Komunikace VZ a provozovatelů zařízení

V 85 procentech jednotlivých událostí nabyli tazatelé přesvědčení, že provozovatelé zařízení jsou schopni a hlavně ochotni komunikovat s VZ a to přímo při zásahu samotném. Rovněž tak si myslí, že jsou schopni nabyté zkušenosti, především z průběhu cvičení, přenášet do zdokonalování předpisů a samotného zpracování DZP na daný typ objektu, v němž provozují svoji činnost.

7 SWOT ANALÝZA

Pro identifikaci rizik byla použita SWOT analýza, jako základní strategický nástroj managementu. Na základě vyhodnocení dotazníkového šetření byly sestaveny silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. SWOT analýza ukazuje, které hrozby jsou pro VZ reálné a měl by se je snažit eliminovat, své silné stránky posilovat, potlačovat slabé stránky a využívat k tomu všechny dostupné příležitosti, které má k dispozici. SWOT analýza se skládá ze dvou částí, jež mají každá své dvě podčásti. Jsou to silné a slabé stránky, které jsou podčástmi interní části. A příležitosti s hrozbami, jež tvoří podčásti externí části. Interní část se týká přímo VZ a jeho rozhodovacího procesu a na druhé straně toho, jenž rozhodovacím procesem ovlivnit nemůže. Externí část se týká všech záležitostí, které ovlivnit nemůže, ale které výrazně ovlivňují jeho rozhodování. Jsou to především hrozby, které skýtá průběh zásahu a na druhé straně jsou to příležitosti, které mohou v konečném důsledku z celkového provedení zásahu vzejít.



Obrázek 17: SWOT analýza. Zdroj: Vlastní.

Silné stránky

Vlivem teoretických znalostí, praktických dovedností a taktické připravenosti, mají VZ za informační podpory vlastní a z KOPIS dostatek prostoru pro rozhodovací proces, který je následně dostačující při vlastním provádění zásahu. K tomu rovněž nemalou měrou přispívá vysoká míra vycvičenosti příslušníků JPO a také stále větší podíl vycvičenosti členů jednotek dobrovolných hasičů obcí, kteří se na těchto zásazích taktéž podílí.

Slabé stránky

Dotazníkovým šetřením bylo zjištěno malé množství těchto druhů zásahů za poměrně velký časový úsek a tím k menším praktickým zkušenostem v této oblasti záchrany osob. Jelikož se vždy jedná o velký počet evakuovaných nebo zachraňovaných osob je tím tato činnost rovněž ztížena. Zaměstnanci projevují dle respondentů nízký stupeň znalostí a poměrně velkou neznalost postupů, které by měli zvládat před příjezdem JPO.

Příležitosti

Při provádění taktických a prověřovacích cvičení je možnost nabytí dalších zkušeností v této oblasti záchrany osob pro všechny zúčastněné. Majitelé objektů jsou v těchto případech upozorněni na nedostatky a tím mají možnost nápravy různým zlepšením technických parametrů objektů. Zaměstnanci a obsluhující personál se připravují při těchto cvičeních na budoucí možné situace, kdy budou muset rozhodovat o prvotních postupech spojených se záchranou osob, ještě před příjezdem JPO.

Hrozby

Představují především možná nesprávná rozhodnutí VZ v důsledku časové tísně, kdy je třeba řešit spolu se záchranou osob i likvidaci požáru. Při velkém počtu zachraňovaných může z jejich středu častěji, než obvykle vzejít nějaký podnět, který spustí vlnu paniky a tím značně znesnadní samotný zásah. A protože jsou v mnohých objektech nedostatečné technické parametry pro provádění evakuace a záchrany velkého počtu osob, spočívá velká hrozba v neúčinném provedení zásahu, kdy vznikne možnost ohrožení zdraví a životů zachraňovaných, ale i zachránců. Další hrozbou je buď zcela chybějící nebo nevyhovující DZP, kdy VZ nemůže postupovat podle předem stanovených postupů, ale musí v časovém presu rozhodovat už během průzkumu, jak bude celý zásah probíhat i bez této podpory.

Tabulka 1: SWOT analýza rozhodovacího procesu. Zdroj: Vlastní.

SWOT analýza Rozhodovacího procesu VZ			
Silné stránky	Váha	Hodnocení	
Taktická připravenost	0,3	4	1,2
Teoretické znalosti	0,1	5	0,5
Praktické zkušenosti	0,2	4	0,8
Informační podpora	0,1	4	0,4
Vysoký stupeň vycvičenosti příslušníků	0,3	5	1,5
Součet	1		4,4
Slabé stránky			
Nízký počet zásahů tohoto druhu	0,4	-5	-2
Velký počet zachraňovaných osob	0,1	-3	-0,3
Nízký stupeň znalostí zaměstnanců	0,2	-4	-0,8
Neznalost postupů ze strany zaměstnanců	0,3	-4	-1,2
Součet	1		-4,3
Příležitosti			
Při provádění cvičení získání zkušeností	0,4	4	1,6
Možnost zlepšení vnitřních předpisů pro tyto druhy zásahů	0,1	3	0,3
Zlepšení technických parametrů objektů	0,4	4	1,6
Zvýšení vycvičenosti zaměstnanců	0,1	5	0,5
Součet	1		4
Hrozby			
Rychlost šíření požáru	0,4	-5	-2,0
Vznik paniky zachraňovaných	0,2	-3	-0,6
Nevyhovující technické parametry objektů	0,3	-4	-1,2
Chybějící nebo nevyhovující dokumentace objektů	0,1	-2	-0,2
Součet	1		-4,4
Konečná bilance			
Interní-slabé stránky, silné stránky	0,1		
Externí – příležitosti, hrozby	-0,4		

8 HAZARD AND OPERABILITY (HAZOP) ANALYSIS

Metodou Hazard and operability (HAZOP) analysis bylo zkoumáno, jakou váhu má rozhodovací proces VZ na úspěšné provedení zásahu s hromadnou záchranou osob. K nalezení míry rizika byl rozhodujícím kritériem, procentuální počet odpovědí na jednotlivé otázky dotazníkového šetření. Zásadní otázky se týkaly především zhodnocení situace a následného rozhodnutí. Další otázky byly směrovány k problematice průběhu zásahu s ohledem na možné komplikace při evakuaci a záchraně osob. Dále byly otázky vedeny směrem k činnosti zaměstnanců a poslední okruh otázek se týkal technických a jiných možných zvláštností spojených s parametry objektů, z nichž se záchrana osob prováděla.

Tabulka 2: Hodnocení výskytu rizik. Zdroj: Vlastní.

P - pravděpodobnost vzniku a existence nebezpečí	
nahodilá	1
nepravděpodobná	2
pravděpodobná	3
velmi pravděpodobná	4
trvalá	5
Z - možné následky ohrožení obvyklých postupů	
zanedbatelné následky	1
mírné následky	2
nezanedbatelné následky	3
velké následky	4
nedozírné následky	5
H - názor hodnotitelů	
zanedbatelný vliv na míru nebezpečí a ohrožení	1
malý vliv na míru nebezpečí a ohrožení	2
větší, nezanedbatelný vliv na míru ohrožení	3
velký a významný vliv na míru nebezpečí a ohrožení	4
více významných a nepříznivých vlivů na míru nebezpečí a ohrožení	5

Tabulka 3: Zhodnocení všech rizik. Zdroj: Vlastní.

Zhodnocení lidského činitele - posouzení vlivu na průběh zásahu ze strany VZ				
	P	Z	H	P*Z*H
špatné vyhodnocení situace	2	4	3	24
nedostatečné využívání DZP	3	3	2	18
nedostatek teoretických znalostí	2	1	2	4
nevyužití daných taktických postupů	2	3	4	24
malé praktické zkušenosti	4	2	2	16
Zhodnocení technických zvláštností objektů				
	P	Z	H	P*Z*H
úzké schodiště	2	3	3	18
malý manipulační prostor pro lůžka	4	3	3	36
absence evakuačního výtahu	3	2	2	12
nemožnost rozdělení objektu na požární úseky	1	1	1	1
evakuace na invalidních vozících z patra	1	2	1	2
Zhodnocení očekávaných negativních vlivů při evakuaci a záchraně osob				
	P	Z	H	P*Z*H
velký počet zachraňovaných osob	3	3	2	18
vznik paniky	3	5	4	60
neznalost postupů ze strany zaměstnanců	3	3	2	18
nízký počet zásahů tohoto typu	4	2	3	24
špatná spolupráce se zaměstnanci	1	2	2	4

Tabulka 4: Celkové hodnocení rizika. Zdroj: Vlastní.

Celkové hodnocení rizika - R=P*Z*H		
Rizikový stupeň	**R**	**Míra rizika**
I.	> 100	Nepřijatelné riziko
II.	51 - 100	Nežádoucí riziko
III.	11 - 50	Mírné riziko
IV.	3 - 10	Akceptovatelné riziko
V.	< 3	Bezvýznamné riziko

9 DOPORUČENÍ PRO MANAŽERY HZS ČR VE ZLÍNSKÉM KRAJI PŘI ZÁSAZÍCH S HROMADNOU ZÁCHRANOU OSOB

Vzhledem k výsledkům dotazníkového šetření a následných analýz je patrné, že VZ má svoji roli v rozhodování při řešení zásahů s hromadnou záchranou osob velmi specifickou a v nemálo oblastech velmi složitou a komplikovanou. Musí dbát na výskyt různých rizik u těchto druhů zásahů, a protože ne všechny lze předvídat, je to pro něj velmi náročné při nastolení účinných postupů, vedoucích k úspěšné záchraně velkého počtu osob.

Vyhodnocení situace a dodržení taktických postupů

V otázce provádění a samotného průběhu evakuace je nezbytné, aby se VZ mohl spolehnout na skutečnost dodržování stanovených postupů, vyplývajících z vypracované DZP. Podstatným faktem je bezesporu to, že se jedná jak o zásahy samotné, tak i o cvičení a to ať už taktická nebo prověřovací. VZ už při příjezdu na místo a zhodnocení situace musí zhodnotit situaci, která vyplývá z tohoto druhu události a nekompromisně postupovat podle DZP, protože nedodržení těchto postupů s sebou nese určité riziko, že evakuace může být příčinou problémů při řešení zásahu.

Činnost zaměstnanců

Jelikož zaměstnanci a obsluhující personál, jenž se podílí na různých činnostech, které jsou potřebné při evakuaci a ostatních jim určených povinnostech, vykonávají tyto činnosti mnohdy nepřesně a zcela odlišně od zavedených postupů, musí VZ dbát na jejich činnost s velkou obezřetností a snažit se směrovat jejich podíl na těchto pracích směrem, který je bezprostředně nutný a tím minimalizovat jejich případné odchylky od běžně předpokládaných postupů.

Zvláštnosti u zásahů

Zvláštnosti různého druhu se objevují u zásahů, prověřovacích i taktických cvičení v nezanedbatelné míře a proto musí VZ brát na tyto skutečnosti zřetel. Některé technické nedostatky, které jsou překážkou v bezproblémovém provedení těchto zásahů, ovlivnit nemůže, ale musí s nimi počítat a předjímat náhradní řešení. V případech, kdy je možné tyto zvláštnosti předvídat, musí VZ v rozhodovacím procesu jednoznačně počítat s prodlouženou dobou evakuace a případnou záchranou osob a přistoupit k opatřením, která zajistí co nejbezpečnější činnosti, které budou směřovat k úspěšnému zvládnutí této

situace. K tomuto účelu VZ poslouží důsledné školení v oblasti studia DZP a všech postupů, které je v takových případech nutné učinit. Nedostatek prostoru při manipulaci s lůžky, na která jsou klienti trvale upoutáni, absence evakuačního výtahu a úzká schodiště musí řešit pomocí většího počtu zasahujících hasičů, aby byla manipulace s evakuovanými, popřípadě zachraňovanými lépe proveditelná. Zde je nepochybným východiskem povolání dalších jednotek už při samotném příjezdu na místo události v závislosti na znalosti objektu z DZP, v níž jsou tyto zvláštnosti uvedeny. Dále by bylo vhodné, aby taktická a prověřovací cvičení probíhala v součinnosti s předpokládaným počtem sil a prostředků. Tzn., že je nutností už při plánování těchto cvičení klást důraz rovněž na účast jednotek sborů dobrovolných hasičů obcí, aby si i jejich členové vyzkoušeli, jak u případného zásahu postupovat v těchto nestandardních podmínkách. Rovněž by zlepšení situaci nepochybně prospělo, kdyby provozovatelé měli právě na základě takových cvičení, dostatek povědomí o potřebném počtu speciálních evakuačních vozíků a jiných speciálních zařízení, která by napomohla k rychlé a účinné záchraně osob.

Komunikace velitele zásahu a provozovatele zařízení

I když většina respondentů uvedla, že majitelé a provozovatelé zařízení, kde se shromažďuje větší počet osob a kde hrozí eventuální možnost události s potřebou tyto klienty evakuovat nebo dokonce zachraňovat, jsou schopni a ochotni s VZ komunikovat a provádět jejich nařízení, je zde stále velké riziko špatného přenosu informací od VZ směrem k nim. Proto je nezbytné, aby potřebné informace byly rychlé, věcné a v dostatečné míře akceptovatelné ze strany majitelů a provozovatelů. Proto musí VZ zajistit na místo takové události jejich přítomnost, anebo alespoň přítomnost osob, které jsou pověřené v těchto případech zastupováním, aby byl přenos informací co možná nejpřesnější.

Činnost a rozhodování velitelů zásahů s hromadnou záchranou osob

VZ musí mít neustále na paměti, kolik nebezpečí se může vyskytnout při hromadné záchraně osob. Je to především obtížná komunikace s evakuovanými a zachraňovanými, možnost vzniku paniky, špatná manipulace s vybavením potřebným k evakuaci a záchraně osob v zúžených prostorách objektů a v neposlední řadě poměrně krátká doba na učinění všech opatření k záchraně osob.

Manažeři HZS ČR, tedy VZ, by měli neustále zdokonalovat své znalosti a vědomosti v této specifické formě záchrany osob a to především v podobě školení z nových dostupných materiálů, které se vztahují na tuto oblast zásahů. Dále by měli provádět taktická a prověřovací cvičení v pravidelných intervalech, což přispěje k zvýšení povědomí zasahujících o objektech v jejich hasebních obvodech. Rovněž to přispěje k osvojení návyků pro zaměstnance těchto zařízení a v neposlední řadě i klienti těchto zařízení si navyknou na určité postupy, které by mohly vyloučit nebo alespoň na únosnou míru eliminovat případné komplikace u zásahu.

Soubor všech těchto doporučení by měl tvořit jeden celek, od kterého se bude odrážet úspěšná záchrana velkého počtu osob, v případě MU v těchto objektech.

ZÁVĚR

Bakalářská práce byla zpracována na téma Role manažerů Hasičského záchranného sboru ve Zlínském kraji při řešení zásahů s hromadnou záchranou osob. Cílem bakalářské práce bylo zhodnocení celkové činnosti manažera HZS ČR a jeho role u zásahů, kde musí řešit hromadnou záchranu osob. Výstupy z použitých metod byly zhodnoceny v praktické části bakalářské práce. Hlavní zaměření analýz bylo směrováno na rozhodovací proces VZ a rizika, která mohou nastat, a která může očekávat při řešení těchto typů zásahů.

V teoretické části bylo popsáno vymezení pojmů management, krizový management a manažer HZS ČR. V navazující části byla vymezena role a popsány kompetence manažera HZS ČR u zásahu, které může uplatnit při řešení zásahů s hromadnou záchranou osob. V další části byla popsána záchrana osob se všemi jejími aspekty. A v poslední kapitole teoretické části byly popsány všechny metody, které byly použity pro určení možných rizik při rozhodovacím procesu manažera HZS ČR

V praktické části bakalářské práce bylo využito potřebných dat, která poskytlo dotazníkové šetření, jež se stalo rozhodujícím pro následné analýzy. Na základě zpracovaných výsledků byla vypracována doporučení a postupy při řízení těchto zásahů s ohledem na možná rizika, která mohou být při hromadné záchraně osob očekávána.

Požadavky kladené na manažery HZS ČR jsou, při činnostech spojených s těmito druhy zásahů, velmi vysoké. Na základě výsledků analýz, lze doporučit, že pro úspěšné vedení zásahu, musí mít manažer při rozhodovacím procesu, na zřeteli celou řadu rizik a ty následně snižovat na míru, jenž je akceptovatelná pro úspěšný zásah spojený s hromadnou záchranou osob.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

[1] ANTUŠÁK, Emil a Zdeněk KOPECKÝ. *Krizový management: úvod do teorie*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2008, 97 s. ISBN 978-80-245-0951-8.

[2] BRADÁČOVÁ, Isabela. *Požární bezpečnost staveb*. Vyd. 1. Ostrava: Sdružení požárního a bezpečnostního inženýrství v Ostravě, 2007. ISBN 978-80-7385-023-4

[3] KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti.* Vyd. 1. Praha: 2006. ISBN 80-247-0966-X.

[4] NAKONEČNÝ, Milan a Zdeněk KOPECKÝ. *Psychologie osobnosti: úvod do teorie*. Vyd. 2., rozš. a přeprac. Praha: Academia, 2009, 620 s. ISBN 978-80-200-1680-5.

[5] ŠEFČÍK, Vladimír. *Analýza rizik*. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2009, 98 s. ISBN 978-807-3186-968

[6] TRČKA, Martin. *Provádění požárního zásahu*. Vyd. 1. Ostrava: Sdružení požárního a bezpečnostního inženýrství v Ostravě, 2013. ISBN 978-80-7385-135-4

[7] WEIHRICH, Heinz a Zdeněk KOPECKÝ. *Management: úvod do teorie*. Vyd. 2., rozš. a přeprac. Praha: East Publishing, 1998, 659 s. ISBN 80-721-9014-8.

[8] ČSN IEC 61882. *Studie nebezpečí a provozuschopnosti (studie HAZOP)*. 2001. Praha: Český normalizační institut.

[9] ČESKO. Zákon č. 133 ze dne 17. prosince 1985 o požární ochraně ve znění pozdějších předpisů. In: *Sbírka zákonů České republiky*, 1985, částka 34-1985, s. 0674. Dostupné také z: http://www.tzb-info.cz/pravni-predpisy/zakon-c-133-1985-sb-o-pozarni-ochrane

[10] ČESKO. Zákon č. 238 ze dne 28. června 2000 o hasičském záchranném sboru České republiky a o změně některých zákonů. In: *Sbírka zákonů České republiky*, 2000, částka 73-2000. Dostupné také z: http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-238

[11] ČESKO. Zákon č. 239 ze dne 28. června 2000 o integrovaném záchranném systému a o změně některých zákonů. In: *Sbírka zákonů České republiky*, 2000, částka 73-2000. Dostupné také z: http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-239

[12] ČESKO. Zákon č. 240 ze dne 28. června 2000 o krizovém řízení a o změně některých zákonů (krizový zákon). In: *Sbírka zákonů České republiky*, 2000, částka 73-2000. Dostupné také z: http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-240

[13] ČESKO. Vyhláška č. 246 ze dne 29. června 2001 o stanovení podmínek požární bezpečnosti a výkonu státního požárního dozoru (vyhláška o požární prevenci). In: *Sbírka zákonů České republiky*, 2001, částka 95-2001. Dostupné také z: http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2001-246

[14] ČESKO. Vyhláška 247 ze dne 22. června 2001 o organizaci a činnosti jednotek požární ochrany. In: *Sbírka zákonů České republiky*, 2001, částka 95-2001. Dostupné také z: http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2001-247

[15] Záchrana osob. *www.metodika.cahd.cz* [online]. [cit.2015-02-03]. Dostupné z: http://metodika.cahd.cz/ bojovy%20rad/O.07%20Zachrana%20osob.pdf

[16] Metodika zpracování Dokumentace zdolávání požáru (*.pdf) file:///C:/Users/User/Desktop/Downloads/Metodika_DZP_%20(1).pdf [online]. [cit.2015-03-24]. Dostupné z: http://www.hzscr.cz/clanek/metodika-zpracovani-dzp.aspx

[17] Evakuace obyvatelstva [online]. [cit.2015-03-25]. Dostupné z http://www.hzscr.cz/clanek/evakuace-obyvatelstva.aspx

[18] Dokumentace IZS [online]. [cit.2015-03-25]. Dostupné z http://www.hzscr.cz/clanek/dokumentace-izs-587832.aspx

[19] Záchrana osob obecně – faktory provázející záchranu [online].[cit. 2015-04-04]. Dostupné z http://metodika.cahd.cz/konspekty/1-2-01.pdf

[20] Havarijní plánování, Miroslav Dítě [online] [cit.2015-04-30] Dostupné z http://www.cizp.cz/%2Ffiles%2F%3D3873%2FTLP_Bc.Dite_Havarijni_planovani.pdf

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

DZP	Dokumentace zdolávání požáru.
HZS ČR	Hasičský záchranný sbor České republiky.
IZS	Integrovaný záchranný systém.
JPO	Jednotka požární ochrany.
KOPIS	Krajské operační a informační středisko.
MU	Mimořádná událost.
OPIS GŘ HZS	Operační a informační středisko Generálního ředitelství Hasičského záchranného sboru.
STČ IZS	Společná typová činnost Integrovaného záchranného systému.
VZ	Velitel zásahu.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Možná doba úniku osob a nutná doba úniku osob.. 21
Obrázek 2: Mechanismus fyzického vyčerpání. 26
Obrázek 3: Doba služby u HZS.. 34
Obrázek 4: Počet účastí na zásahu nebo cvičení.. 34
Obrázek 5: Objektová evakuace.. 35
Obrázek 6: Evakuace dle DZP.. 35
Obrázek 7: Zvláštnosti v rozporu s DZP 36
Obrázek 8: Činnost zaměstnanců při zásazích a cvičeních.. 36
Obrázek 9: Proškolení zaměstnanců.. 37
Obrázek 10: Dodržování pokynů zaměstnanci.. 37
Obrázek 11: Řízení zaměstnanců.. 38
Obrázek 12: Výskyt technických zvláštností.. 38
Obrázek 13: Nejčastější technické zvláštnosti.. 39
Obrázek 14: Dodržování stanovených postupů.. 39
Obrázek 15: Možnost předání poznatků VZ provozovatelům.. 40
Obrázek 16: Zájem provozovatelů na tvorbě předpisů.. 41

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: SWOT analýza rozhodovacího procesu..... 46
Tabulka 2: Hodnocení výskytu rizik..... 47
Tabulka 3: Zhodnocení všech rizik..... 48
Tabulka 4: Celkové hodnocení rizika..... 48

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Dotazník…… 60

Dobrý den,
jmenuji se Jaroslav Maniš a jsem studentem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta Logistiky a krizového řízení v Uherském Hradišti.

V rámci své bakalářské práce, která se mimo jiné zabývá zkušenostmi manažerů Hasičského záchranného sboru České republiky (dále jen HZS ČR) ve Zlínském kraji při řešení zásahů s hromadnou záchranou osob, Vás žádám o vyplnění tohoto dotazníku.

Dotazník je anonymní a výsledky z něho získané budou použity pouze pro účely mé bakalářské práce. Odpovědi na otázky prosím zakroužkujte. Pokud si svou odpověď rozmyslíte, zřetelně přeškrtněte zvolenou možnost a zakroužkujte nově zvolenou. U odpovědí „ Jiné ... **" napište prosím odpověď dle skutečného průběhu u události.**

1. **Jak dlouho jste na pozici manažera u HZS ČR (velitel družstva, velitel čety, velitel stanice, atd.)?**
   a) méně než 5 let
   b) 5 - 10 let
   c) 10 let - 15 let
   d) více než 15 let

2. **Kolikrát jste se účastnil zásahu, taktického nebo prověřovacího cvičení v domovech s pečovatelskou službou, domovech důchodců, ústavech pro různé druhy tělesného poškození a sociálních zařízeních?**
   a) méně jako 5 krát
   b) 5 - 10 krát
   c) 10 – 20 krát
   d) více jako 20 krát

3. **Pokud se jednalo o zásah, bylo přistoupeno k objektové evakuaci osob?**
   Ano Ne

4. **Pokud ano, proběhla evakuace dle Dokumentace zdolávání požáru (dále jen DZP) objektu?**
   Ano Ne

5. **Vyskytly se u tohoto druhu zásahu nějaké zvláštnosti, které byly v rozporu s DZP objektu?**
   Ano Ne

6. **Pokud ano a souvisely s činností zaměstnanců, které to byly?**
   a) Obsluhující personál nevěděl kde je shromaždiště
   b) Vedoucí nenahlásili počet svých podřízených
   c) Nebyly použity určené evakuační cesty
   d) Zaměstnanci nebyli dostatečně seznámeni s činností
   e) Jiné ...

7. **Myslíte si, že pro zásah v tomto typu objektu jsou zaměstnanci dostatečně proškoleni a vycvičeni?**
   Ano Ne

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK [ZDROJ VLASTNÍ]

8. **Pokud jste předali zaměstnancům pokyny, dodržovali jejich provedení?**
   Ano Ne

9. **Bylo potřeba zaměstnance při evakuaci řídit?**
   Ano Ne

10. **Vyskytly se zvláštnosti technického charakteru?**
    Ano Ne

11. **Pokud tomu tak bylo, jaké to nejčastěji byly zvláštnosti?**
    a) Úzké schodiště
    b) Malý manipulační prostor pro lůžka, pokud byli evakuováni na nich
    c) Chybějící evakuační výtah
    d) Nemožnost rozdělení objektu na požární úseky
    e) Jiné ...

12. **Pokud se jednalo o taktické nebo prověřovací cvičení bylo toto provedeno v souladu s obvyklými postupy, které jsou stanoveny pro hromadnou záchranu osob?**
    Ano Ne

13. **Pokud ne, byl dostatečný prostor pro vyhodnocení průběhu takového cvičení?**
    Ano Ne

14. **Je v možnostech manažera HZS ČR v dostatečné míře předat poznatky při takovémto zásahu či cvičení provozovateli zařízení?**
    Ano Ne

15. **Mají provozovatelé těchto zařízení zájem na spolupráci při tvorbě vnitřních předpisů pro své zaměstnance v případech těchto událostí?**
    Ano Ne

Mnohokrát Vám děkuji za Váš čas a spolupráci.