

**UNIVERZITA TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ**  
**FAKULTA HUMANITNÍCH STUDIÍ**  
**Institut mezioborových studií Brno**

**Asertivita v mezilidských vztazích v prostředí  
Hasičského záchranného sboru České republiky**

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**Vedoucí bakalářské práce:**  
**Mgr. Lenka Pipová**

**Vypracovala:**  
**Miroslava Linhartová**

**Brno 2010**

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma „Asertivita v mezilidských vztazích v prostředí Hasičského záchranného sboru České republiky“ zpracovala samostatně a použila jsem literaturu uvedenou v seznamu použitých pramenů a literatury, který je součástí této bakalářské práce.

Elektronická a tištěná verze bakalářské práce jsou totožné.

V Kutné Hoře dne 24. 4. 2010

.....

Miroslava Linhartová

## **Poděkování**

Děkuji Mgr. Lence Pipové za odborné vedení při vypracování bakalářské práce.  
Děkuji spolupracovníkům za jejich názory a cenné podněty.

Jsem velmi vděčná a děkuji svým nejbližším za všestrannou podporu po celou dobu studia.

Miroslava Linhartová

## Obsah

Úvod .....	2
<b>1. Charakteristika prostředí HZS ČR.....</b>	<b>4</b>
<b>2. Asertivita.....</b>	<b>8</b>
2. 1 Definice, základní pojmy.....	8
2. 2 Cíle asertivity .....	9
2. 3 Zásady při asertivním chování.....	9
2. 4 Asertivní vyjednávání.....	9
2. 5 Stresory v mezilidské komunikaci.....	10
2. 6 Asertivní práva, asertivní techniky.....	10
2. 7 Mýty v asertivitě.....	15
2. 8 Jednání v krizových situacích.....	15
2. 9 Asertivita v pracovním procesu.....	16
2. 10 Dílčí závěr .....	16
<b>3. Komunikace.....</b>	<b>17</b>
3. 1 Definice komunikace.....	17
3. 2 Prvky, fáze komunikace .....	17
3. 3 Druhy komunikace .....	17
3. 4 Pravidla kvalitní komunikace.....	18
3. 5 Konflikt – definice, řešení konfliktu .....	19
3. 6 Sociální komunikace .....	19
3. 7 Komunikační strategie.....	20
3. 8 Dílčí závěr .....	20
<b>4. Emoce .....</b>	<b>21</b>
4. 1 Definice .....	21
4. 2 Biologické a kulturní determinanty emocí .....	21
4. 3 Podmínky vzniku emocí.....	21
4. 4 Druhy emocí.....	22
4. 5 Funkce emocí .....	22
4. 6 Dílčí závěr .....	23
<b>5. Socializace, sociální vývoj jedince .....</b>	<b>24</b>
5. 1 Definice socializace.....	24
5. 2 Sociální vývoj jedince, fáze socializace .....	24
5. 3 Socializační činitelé.....	26
5. 4 Dílčí závěr .....	29
<b>6. Praktická část .....</b>	<b>30</b>
6. 1 Policejní akademie v Praze – „Výzkum profesní motivace příslušníků HZS ČR“ .....	30
6. 2 Vlastní pozorování .....	41
6. 3 Rozhovor .....	41
6. 4 Dílčí závěr .....	47
<b>Závěr .....</b>	<b>48</b>
<b>Resumé .....</b>	<b>50</b>
<b>Anotace.....</b>	<b>51</b>
<b>Seznam použitých pramenů a literatury.....</b>	<b>52</b>

# Úvod

„Kdo chce, hledá způsob, kdo nechce, hledá důvod.“

Odpovědí na otázku, proč jsem si zvolila za téma bakalářské práce problematiku asertivity, je můj zájem o mezilidské vztahy. V dnešní době dochází k jejich relativnímu zhoršování jak v rodinách, tak na pracovištích. Posun nežádoucím směrem je patrný již u dětí. Domnívám se, že zlepšení komunikace a tím i vztahů mezi lidmi by se mělo stát jednou z priorit společnosti. Zlepšené klima ve společnosti by bezpochyby pozitivně ovlivňovalo náladu obyvatel a tím i jejich pracovní a soukromé aktivity.

Komunikace vždy patřila k základním pilířům vztahů mezi lidmi v každé společnosti. Lze říci, že ne každý jedinec jedná v každé situaci stejně. Zejména pak v situacích krizových, nebo v situacích přímo ohrožujících život jedince nebo jeho rodiny, se může komunikace dostat do roviny vymykající se standardním normám jednání. V těchto krizových situacích se pak člověk může setkat nejen s příslušníky bezpečnostních sborů (např. s příslušníky hasičského záchranného sboru nebo s příslušníky policie), ale i se zaměstnanci záchranné služby. Právě komunikace mezi zachraňujícími, zachraňovanými ale i se svědky takové události, je základním předpokladem pro její správné a rychlé vyřešení. Součástí krizové komunikace by vždy mělo být, i dle mého názoru, asertivní jednání. Zasahující by se v takových situacích vždy měl chovat klidně a rozvážně, ale zároveň by měl vystupovat autoritativně tj. tak, aby dokázal v zachraňovaném vzbudit pocit klidu a hlavně důvěry, že mu bude správně a rychle pomoheno. V poslední době jsou známy případy, kdy jedinci, kteří se v těchto krizových situacích ocitli, fyzicky napadli zasahující členy integrovaného záchranného systému. Lze se jen dohadovat, zda takové napadení bylo spojeno právě se stresem, v jakém se tito lidé ocitli, a zda se tu chvíli mylně nedomnívali, že je třeba, aby své blízké ještě více ochránili.

Jedním z možných způsobů, který by mohl zlepšit mezilidské vztahy je využití asertivity. Vzhledem k tomu, že jsem příslušníkem hasičského záchranného sboru, zaměřila jsem se na toto prostředí.

V bakalářské práci objasním komunikaci, emoce, socializační proces, sociální vývoj jedince v kontextu s asertivitou.

V praktické části seznámím s dílčími výstupy výzkumu Policejní akademie v Praze z roku 2008 na téma „Výzkum profesní motivace příslušníků HZS ČR“. Přímou souvislost s asertivitou mají testované faktory, jako například: Celková spokojenost, způsob, jak rozhoduje a jak jedná vedoucí, a v neposlední řadě i hodnocení příslušníků, jak mezi sebou vycházejí navzájem.

Následně metodou pozorování a především nestandardizovaného rozhovoru zjistím, jaký mají příslušníci názor na vzájemnou komunikaci, jaké mají příslušníci informace a znalosti o asertivním jednání, případně kdo, kdy a v jaké míře tento postup v prostředí HZS ČR používá.

Mým úkolem bude získat informace o dané problematice z pohledu vzájemných mezilidských vztahů i ve vztahu mezi nadřízeným a podřízeným. Na závěr práce po zhodnocení zjištěných informací vyvodím možnosti použití, případně rozšíření asertivity v prostředí HZS ČR.

# 1. Charakteristika prostředí HZS ČR

Hasičský záchranný sbor České republiky (HZS ČR) byl zřízen zákonem č. 238/2000 Sb., ve znění pozdějších předpisů, s účinností od 1. ledna 2001. Jeho „základním posláním je chránit životy a zdraví obyvatel a majetek před požáry a poskytovat účinnou pomoc při mimořádných událostech“<sup>1</sup>. Dále pak plní celou řadu úkolů za podmínek stanovených dalšími právními předpisy. Úkoly Hasičského záchranného sboru České republiky plní jeho příslušníci a občanští zaměstnanci. Jejich činnost postihuje nejrozmanitější sféry života společnosti a je velmi mnohostranná.

Hasičský záchranný sbor ČR dle § 2 odst. 1 zákona<sup>2</sup> tvoří generální ředitelství HZS jakožto součást Ministerstva vnitra, a hasičské záchranné sbory krajů. Hasičský záchranný sbor kraje se pak člení na jednotlivé územní odbory. Každý územní odbor tvoří stanice HZS, které zajišťují činnost ve svém hasebním obvodu.

Podle zákona č. 238/2000 Sb., ve znění pozdějších předpisů, § odst. 1 plní úkoly Hasičského záchranného sboru ČR příslušníci ve služebním poměru podle zákona o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů<sup>3</sup>, a občanští zaměstnanci v pracovním poměru podle zákoníku práce<sup>4</sup>. Občanští zaměstnanci zajišťují část činností v ekonomickém oddělení, personálním oddělení a sekretariátu. Ostatní úkoly zajišťují příslušníci ve služebním poměru. Činnost příslušníků i občanských zaměstnanců se neustále prolíná a ovlivňuje.

Součástí hasičského záchranného sboru kraje - územní odbor - je řízen ředitelem územního odboru. Příslušníci ve služebním poměru jsou podle délky doby služby zařazeni v nerovnoměrně rozvržené době služby („ve směně“) a v rovnoměrně rozvržené době služby („v denní službě“).

---

<sup>1</sup> Zákon č. 239/2000 Sb. o integrovaném záchranném systému a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů

<sup>2</sup> Zákon č. 238/2000 Sb. o HZS ČR, ve znění pozdějších předpisů

<sup>3</sup> Zákon č. 361/2003 Sb. o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších předpisů

<sup>4</sup> Zákon č. 262/2006 Sb. zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů

Příslušníci ve služebním poměru s rovnoměrně rozvrženou dobou služby v tzv. denní službě:

- velitelé stanic, kteří zajišťují jejich vedení a činnost jednotky v přiděleném hasebním obvodu,
- příslušníci zařazení na oddělení integrovaného záchranného systému a služeb zajišťují provozuschopnost požární techniky a ostatních technických prostředků, organizují program proškolení členů jednotek dobrovolných hasičů apod.,
- příslušníci oddělení prevence provádějí činnosti směřující k ochraně životů, zdraví a majetku před požáry a jejich následky. Zabezpečují zájmy požární ochrany v oblasti stavební prevence, kontrolní činnosti, metodické a poradenské činnosti a zjišťování příčin požárů,
- příslušníci oddělení ochrany a CNP (civilní nouzové plánování) komplexně zajišťují organizační opatření k varování a informování obyvatelstva, nouzového přežití, evakuaci a vzájemné pomoci při vzniku mimořádných událostí,
- příslušníci oddělení informatiky zajišťují fungování počítačových systémů potřebných a používaných jak při běžném provozu organizace, tak při zpracování dat a jejich přenosu při činnosti jednotky,
- další příslušníci ve služebním poměru mohou být zařazení na některých služebních místech na organizačním, personálním nebo ekonomickém oddělení.

Jednotlivé stanice HZS, kde jsou zařazení výhradně příslušníci ve služebním poměru, a které zajišťují přímou zásahovou činnost dle zákona o požární ochraně<sup>5</sup> - tzv. výjezdové jednotky - mají nepřetržitou dobu služby. Na centrální požární stanici je každá směna tvořena velitelem čety a 2 veliteli družstva, kteří zodpovídají za činnost čety a řídí její činnost na stanici i při výjezdu jednotky na nahlášenou událost. V případě nepřítomnosti velitele čety (např. z důvodu čerpání dovolené nebo nemoci) přebírá velení v plném rozsahu velitel družstva. Podle předpisů je nezbytné, aby alespoň jeden příslušník zařazený na služebním místě velitel čety nebo velitel družstva byl na směně přítomen. Další členové směny jsou technici služeb (zajišťují úkoly ve strojní službě, technické službě, chemické službě, spojové službě), hasiči strojníci (příslušníci určení a odpovědní za řízení a obsluhu speciální požární techniky) a příslušníci zařazení na služebním místě hasič.

---

<sup>5</sup> zákon č. 133/1985 Sb. o požární ochraně, ve znění pozdějších předpisů



Pobočnou stanicí řídí velitel stanice, který je zařazen v tzv. denní službě. Ve směně řídí činnost jednotky velitel družstva. Jednotku na pobočné stanici dále tvoří příslušníci zařazení na služebním místě hasič technik, hasič strojník a hasič.

Činnost v hasičském záchranném sboru se řídí obecně platnými zákony, vyhláškami a interními předpisy – viz seznam literatury.

Vzhledem k tomu, že HZS ČR je neozbrojenou složkou Ministerstva vnitra ČR, platí pro něj určitá specifika, která zároveň vyplývají z odlišnosti výkonu služebního poměru dle příslušného zákona<sup>6</sup> od pracovního poměru dle zákoníku práce<sup>7</sup>. Příslušníci ve služebním poměru mají mj. zákaz členství v politické straně (jejich volební právo není dotčeno), nesmí vykonávat činnosti jako osoba samostatně výdělečně činná a nesmí stávkovat. Při přijímacím řízení prochází psychologickým vyšetřením v akreditované laboratoři psychologické služby MV – GŘ HZS ČR. Následná zdravotní prohlídka je prováděna ve zdravotnických zařízeních Ministerstva vnitra a uchazeč o přijetí musí splnit podmínky vyhlášky č. 393/2006 Sb., o zdravotní způsobilosti.

V rámci výkonu služby platí pravidla nadřízenosti a podřízenosti dle zákona č. 133/1985 Sb., o požární ochraně, ve znění pozdějších předpisů a zákona č. 238/2000 Sb., o HZS ČR, ve znění pozdějších předpisů. Příslušník je mj. povinen dodržovat služební kázeň, zdržet se jednání, které může vést ke střetu zájmu služby se zájmy osobními a ohrozit důvěru v nestranný výkon služby, zachovávat mlčenlivost o skutečnostech, o nichž se dověděl při výkonu služby, prohlubovat svoji odbornost a udržovat fyzickou zdatnost potřebnou pro zastávané služební místo, dodržovat pravidla služební zdvořilosti, chovat se a jednat i v době mimo službu tak, aby svým jednáním neohrozil dobrou pověst bezpečnostního sboru atd. Dle § 46 zák. č. 361/2003 Sb., spočívá služební kázeň v nestranném, řádném a svědomitém plnění služebních povinností příslušníka, které pro něj vyplývají z právních předpisů, služebních nařízení a rozkazů.

Výkon jednotky HZS je při běžné činnosti určován obecnými zásadami, při zásazích i zvláštními pokyny. Jedná se například např. o tzv. „Bojový řád jednotek požární ochrany“, ve kterém jsou specifikovány obecné zásady, postupy od přijetí zprávy o události, výjezd a dopravu jednotky na místo události v konkrétní události

<sup>6</sup> zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších předpisů

<sup>7</sup> zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů

(např. technické zásahy, dopravní nehody, únik nebezpečné látky). Jednotlivé metodické listy specifikují postup činnosti i očekávané zvláštnosti, označení místa zásahu včetně označení jednotlivých členů družstva. Hlavní odpovědnost při zásahu má vždy velitel zásahu, který koordinuje veškerou činnost na místě a jeho úkolem je realizovat všechny nezbytné úkony vedoucí ke správnému a bezchybnému vyřešení konkrétní mimořádné události.

Výkon služby v jakémkoliv bezpečnostním sboru je službou velmi náročnou a zodpovědnou. Je ovšem otázkou, který z těchto sborů požívá větší prestiže ve vztahu k tzv. civilní veřejnosti. Zmíněná prestiž je budována právě na základě vystupování jednotlivých příslušníků a jejich komunikace s občany našeho státu.

## 2. Asertivita

### 2.1 Definice, základní pojmy

„Asertivita dnes představuje ucelený komunikační styl, který zohledňuje nejen komunikační dovednosti, ale i stabilitu osobnosti.“<sup>8</sup>

Definice dle encyklopedického slovníku:<sup>9</sup>

„Asertivita - soubor verbálních a neverbálních komunikativních dovedností umožňující přímé, otevřené jednání a chování, jimiž člověk dokáže prosadit své zájmy, požadavky, uspokojit své potřeby, vyjádřit názory i city, ale bere v úvahu i potřeby a zájmy druhých. Pomyslný střed mezi chováním pasivním /únikovým/ a agresivním (útočným).“

Asertivita<sup>10</sup> - umění přiměřeně se prosadit či bránit v manipulaci, ve které se právě nacházíte, byly poprvé uceleně publikovány A. Salterem v USA v roce 1950.<sup>11</sup>

Asertivita je nemanipulativní.

„Asertivita představuje terapeutickou techniku pro naši komunikaci, přesněji sadu dílčích technik. Její podstatou je věcný a neústupný komunikační styl, ale také tzv. podpůrný vztah k partnerovi v komunikaci a vědomé vyhýbání se komunikačním „faulům“ – například uraženému odmlčení.

Asertivní jednání se obvykle stává komunikačním manévrováním ve vypjatých sociálních situacích a při sporech. Nemá být ani agresivní, ani pasivní. Asertivně jednající člověk dokáže věcně čelit kritice (zvláště oprávněné), manipulaci, afektovaným a agresivním výpadům, které jsou namířeny vůči němu. Jedná se o trénink, jak se vyjadřovat, nebojácně se prosadit (potvrdit si mimo jiné svou cenu), bránit.“<sup>12</sup>

<sup>8</sup> Praško, J., Prašková, H. Asertivitou proti stresu, 2.vyd. Praha: Grada, 2007, 277 s. ISBN 978-80-247-1697-8 s. 10

<sup>9</sup> Kol. autorů, Encyklopedický slovník, 1.vyd. Praha : Odeon, 1993, 1253 s. ISBN 80-2070438-8, s. 68

<sup>10</sup> Slovo asertivita má základ v lat. assertio (tvrzení), resp. ve slovesu asserere (přiřazovat, přivlastňovat) In Vybíral, Z. Psychologie komunikace, Portál, 2005, 320 s. ISBN 80-7178-998-4, s. 236

<sup>11</sup> Vybíral, Z. Psychologie komunikace, Portál, 2005, s. 236

<sup>12</sup> Vybíral, Z. Psychologie komunikace, Portál, 2005, 320 s. ISBN 80-7178-998-4, s. 237- 238

## **2. 2 Cíle asertivity**

„Jde o získání pocitu sebeúcty a lepšího sebehodnocení, je potřeba zbavit se strachu a sociální nejistoty v různých situacích. Umět si obhájit osobně důležité cíle a vznést oprávněné požadavky. Zvládnout konflikty bez stresu a pocitu sebeponížení. Získat spontaneitu a otevřenost v mezilidských vztazích. Naučit se přiměřeně vyjadřovat své kladné i záporné emoce. Zbavit se hromadění napětí z nevyjádřených emocí. Naučit se rozhodovat sám za sebe, hodnotit se, být nezávislý na hodnocení ostatních lidí. Naučit se sebezpřijetí, sebeúctu, vážit si sám sebe. Zpřesnit komunikaci tak, aby ti druzí mohli lépe rozumět, a také častěji debatovat o konvenčních situacích s autoritami i blízkými. Naučit se lépe vyjadřovat pozitivní pocity, a tím získat více pozitivních reakcí, naučit se pozitivně myslet. Umět přistoupit na kompromisy a umět je ve sporech navrhnout.“<sup>13</sup>

## **2. 3 Zásady při asertivním chování**

Asertivní chování je způsob jednání, které není ani pasivní ani agresivní, je interaktivní - tj. že se vyjadřují vlastní myšlenky a přání, představy a zároveň se přijímá totéž od druhé strany. Důležitá je přímá komunikace, ochota domluvit se, nejednat agresivně - tj. pomyslně předkládat svoje názory, ale i přijímat, diskutovat, připustit názor ostatních lidí a netrvat za každou cenu na svém.

Zároveň není dobré ustupovat, neargumentovat, nepokusit se přijít s vlastními názory a bezpodmínečně, případně bezmyšlenkovitě, přijímat názor druhých lidí bez ohledu na vlastní názor (představy).

## **2. 4 Asertivní vyjednávání**

„Jednání nebo vyjednávání je buď s jednotlivcem nebo skupinou v různé sféře, např. partnerské, kamarádké, koaliční, politické, v zaměstnání, na úřadech, soudech, věznicích, policii, při sportu, kultuře, ale i v rodině s dětmi či příbuznými. Jsou tedy

---

<sup>13</sup> Olejníček, A. Výcvik asertivního jednání, Brno, IMS, 2003, 66 s, s. 8

jednostranné nebo vícestranné.“<sup>14</sup> Mělo by jít o vyjadřování kladných i záporných faktů s cílem dosáhnout přijatelného výsledku na obou stranách.

## **2. 5 Stresory v mezilidské komunikaci**

Stresorem mohou být naše myšlenky, stejně jako situace a lidé kolem nás.<sup>15</sup> Každý z nás vnímá vzniklou situaci jinak. Co jeden člověk vnímá jako stresovou situaci, jiný člověk zvládá bez sebemenšího rozrušení.

## **2. 6 Asertivní práva, asertivní techniky**

### **Asertivní práva**

Asertivita požaduje, aby člověk nesl zodpovědnost za svoje rozhodnutí.<sup>16</sup> Asertivní práva představují základ pro asertivní chování a jsou důležitá pro orientaci. Neznamená to, že práva se musí v každé situaci aplikovat, slouží jako pomůcka při řešení vzniklých situací. „Jejich základem je zásada, že nikdo s námi nemůže úspěšně manipulovat, pokud mu to sami nedovolíme.“<sup>17</sup>

### **Asertivní právo č. 1**

*„Máte právo sám posuzovat své chování, myšlenky a emoce a nést za ně i za jejich důsledky sám zodpovědnost.“<sup>18</sup>*

Od uvedeného asertivního práva se odvozují i další asertivní práva.<sup>19</sup> Člověk se ve svém životě rozhoduje mnohokrát a vždy zvažuje, co je nejlepší variantou. Dokonce ani stejnou situaci s odstupem času nemusí vyhodnotit stejně. Záleží na okolnostech, jak se v danou chvíli rozhodne. Vždy by se měl rozhodovat s pocitem zodpovědnosti za důsledky svého jednání, ať už se týkají pouze jeho osoby, nebo jak ovlivní i jeho okolí. Pokud je naše rozhodnutí špatné, není možné se odvolávat na někoho jiného.

---

<sup>14</sup> Olejníček, A. Výcvik asertivního jednání, Brno, IMS, 2003, 66 s., s. 16

<sup>15</sup> Praško, J., Prašková, H. Asertivitou proti stresu, Praha: Grada, 2007, s. 30

<sup>16</sup> Novák, T., Capponi, V. Asertivně do života, Praha: Grada, 2004, s. 41

<sup>17</sup> Novák, T., Capponi, V. Asertivně do života, 2.dopl.vyd. Praha: Grada, 2004, 176 s. ISBN 80-247-0989-9, s. 41

<sup>18</sup> Novák, T., Capponi, V. Asertivně do života, 2.dopl.vyd. Praha: Grada, 2004, 176 s. ISBN 80-247-0989-9, s. 41

<sup>19</sup> Novák, T., Capponi, V. Asertivně do života, Praha: Grada, 2004, s. 42

## **Asertivní právo č. 2**

***„Máte právo nenabízet žádné výmluvy či omluvy ospravedlňující vaše chování.“<sup>20</sup>***

Většině lidí připadá přirozené a hlavně správné, že nám druhá osoba v případě nejednotného, nebo opačného názoru svůj postoj zdůvodní, případně se omluví. V USA se zdůrazňuje, že chyby se dají napravit, ale omluva je pouze hra o nápravu. Proto tam trenéři asertivity učí své žáky nikdy se neomlouvat.<sup>21</sup> Samozřejmě tento postoj neplatí absolutně. Je vhodné vzít v úvahu kulturní rozdíly jednotlivých kontinentů i oblastí. Záleží na osobním postoji každého, jestli využije nebo nevyužije možnost omluvy – například pro svůj lepší pocit.

## **Asertivní právo č. 3**

***„Máte právo sám posoudit, zda a nakolik jste zodpovědný za problémy druhých lidí“<sup>22</sup>***

Člověk je v zásadě tvor společenský a velmi často se cítí být zodpovědný nejen za nejbližší, ale i za širší okolí. Často se stává, že se v okolí vyskytuje osoba, která je přesvědčená, že za spoustu událostí je odpovědný konkrétní člověk. Každý člověk se od určitého věku rozhoduje sám za sebe a může jen v omezené míře ovlivnit jednání druhých. Proto ani nemůže být za jejich rozhodnutí a činy zodpovědný.

## **Asertivní právo č. 4**

***„Máte právo změnit svůj názor.“<sup>23</sup>***

Lidé si velmi často myslí, že pokud se někdo rozhodne pro nějaký názor, neměl by ho později změnit. Pokud to udělá, svědčí to o jeho nezodpovědnosti. „Asertivita připouští, že člověk může změnit názor nejen pod tlakem argumentů, ale protože se mu nějaká věc docela jednoduše přestala líbit.“ Samozřejmě něco zcela jiného je změnit názor jen proto, že je to pro mě výhodnější.<sup>24</sup> To nemá se změnou názoru z pohledu asertivity žádnou souvislost.

---

<sup>20</sup> Novák, T., Capponi, V. Asertivně do života, 2.dopl.vyd. Praha: Grada, 2004, 176 s. ISBN 80-247-0989-9, s. 42

<sup>21</sup> Novák, T., Capponi, V. Asertivně do života, Praha: Grada, 2004, s. 42-3

<sup>22</sup> Novák, T., Capponi, V. Asertivně do života, 2.dopl.vyd. Praha: Grada, 2004, 176 s. ISBN 80-247-0989-9, s. 43

<sup>23</sup> Novák, T., Capponi, V. Asertivně do života, 2.dopl.vyd. Praha: Grada, 2004, 176 s. ISBN 80-247-0989-9, s. 44

<sup>24</sup> Novák, T., Capponi, V. Asertivně do života, 2.dopl.vyd. Praha: Grada, 2004, 176 s. ISBN 80-247-0989-9, s. 44

## **Asertivní právo č. 5**

***„Máte právo dělat chyby a být za ně zodpovědný.“<sup>25</sup>***

Představa, že člověk nesmí udělat žádnou chybu, protože jinak by byl neschopný, je nesprávná. Neúmyslné chyby se prostě mohou stát a stávají a neznamená to, že by byl člověk nesolidní.

## **Asertivní právo č. 6**

***„Máte právo říct „já nevím“<sup>26</sup>***

„Sociální mýtus praví, že dospělý zralý člověk se v sobě musí vyznat, tudíž musí znát všechny své motivy, pohnutky a být schopen zodpovědět jakýkoliv dotaz, týkající se všech souvislostí jeho chování.“<sup>27</sup> Ani dospělý člověk přes svoji zralost nemůže odhadnout všechny svoje reakce. Proto by neměl být důvod ke snížení jeho autority, když odpoví: „Já nevím.“

## **Asertivní právo č. 7**

***„Máte právo být nezávislí na dobré vůli ostatních“<sup>28</sup>***

Prakticky není možné, aby se člověk svým chováním zavděčil všem lidem, se kterými přichází do styku. Pokud jedinec při kontaktu s lidmi dodržuje základní pravidla komunikace a slušnosti, nemusí jeho chování nikdo schvalovat a už vůbec to neznamená, že jeho chování musí být takové, jaké od něj ostatní očekávají.

## **Asertivní právo č. 8**

***„Máte právo dělat nelogická rozhodnutí.“<sup>29</sup>***

Názor, co je logické a co nelogické, se mění s osobou, která rozhodnutí učinila. V životě je mnoho faktorů, které předem naplánovaný postup mohou velmi výrazně změnit. Proto není možné vyžadovat, aby se lidé chovali podle individuálního názoru konkrétního člověka.

---

<sup>25</sup> Novák, T., Capponi, V. Asertivně do života, 2.dopl.vyd. Praha: Grada, 2004, 176 s. ISBN 80-247-0989-9, s. 45

<sup>26</sup> Novák, T., Capponi, V. Asertivně do života, 2.dopl.vyd. Praha: Grada, 2004, 176 s. ISBN 80-247-0989-9, s. 45

<sup>27</sup> Novák, T., Capponi, V. Asertivně do života, 2.dopl.vyd. Praha: Grada, 2004, 176 s. ISBN 80-247-0989-9, s. 45

<sup>28</sup> Novák, T., Capponi, V. Asertivně do života, 2.dopl.vyd. Praha: Grada, 2004, 176 s. ISBN 80-247-0989-9, s. 46

<sup>29</sup> Novák, T., Capponi, V. Asertivně do života, 2.dopl.vyd. Praha: Grada, 2004, 176 s. ISBN 80-247-0989-9, s. 46

## **Asertivní právo č. 9**

**„Máte právo říci „já ti nerozumím.““<sup>30</sup>**

Ani schopnost empatie nezaručuje, že je možné porozumět všem přáním a myšlenkám druhé osoby. Předvídat, co si jiná, třeba velmi blízká, osoba myslí a co si přeje, je velmi těžké, téměř nemožné. Proto máme právo zeptat se, čemu nerozumím, případně, v čem mohu pomoci. Stejně tak máme právo na jednoznačnou odpověď.

## **Asertivní právo č. 10**

**„Máte právo říct „je mi to jedno““<sup>31</sup>**

„Desátá asertivní zásada říká, že máme plné právo nebýt perfektní podle definic někoho jiného.“<sup>32</sup>

Z toho vyplývá, že osobní názor se nemusí shodovat s názorem jiného člověka. Ani potom to neznamena, že tento člověk je nemožný a hodný pohrdání jenom proto, že neuposlechne tzv. „dobře míněné rady“ někoho jiného. Jinak to lze vyjádřit větou: „Je to možné, ale já mám jinou představu.“<sup>33</sup>

**K výše uvedeným asertivním právům přiřazuje Štefan Medzihorský ještě pravidlo: „Právo rozhodnout, zda budeš jednat asertivně nebo ne“<sup>34</sup>**

Pokud člověk asertivitu ovládá, neznamena to, že její techniky musí neustále používat. Někdy se může stát, že například z osobních důvodů dospěje k rozhodnutí, že asertivitu nepoužije. Je to jeho právo a nikdo by ho neměl za zvolený způsob jednání kritizovat.

## **Asertivní techniky**

Jednoduché asertivní techniky:

**„1. Pokažená gramofonová deska** - technika, která vás klidným opakováním toho, co chcete, učí vytrvalosti v prosazování svého, bez nutnosti připravených argumentů nebo pocitů zlosti. Umožňuje ignorovat manipulativní a argumentativní léčky a trvat při tom na svém.

<sup>30</sup> Novák, T., Capponi, V. Asertivně do života, 2.dopl.vyd. Praha: Grada, 2004, 176 s. ISBN 80-247-0989-9, s. 46

<sup>31</sup> Novák, T., Capponi, V. Asertivně do života, 2.dopl.vyd. Praha: Grada, 2004, 176 s. ISBN 80-247-0989-9, s. 47

<sup>32</sup> Medzihorský, Š. Asertivita, 1.vyd. Praha: Elfa, 1991, 75 s. ISBN 80-900197-1-4, s. 43

<sup>33</sup> Medzihorský, Š. Asertivita, 1.vyd. Praha: Elfa, 1991, 75 s. ISBN 80-900197-1-4, s. 44

<sup>34</sup> Medzihorský, Š. Asertivita, 1.vyd. Praha: Elfa, 1991, 75 s. ISBN 80-900197-1-4, s. 44



**2. Otevřené dveře** - technika, která učí akceptovat manipulativní kritiku tak, že klidně přiznáte svému kritikovi, že v tom, co říká, může být něco pravdy. Dovoluje zůstat přitom konečným soudcem sebe samého i toho, co děláte. Umožňuje vám přijímat kritiku klidně, bez úzkosti či obran a zároveň neposkytuje vašemu kritikovi žádné posílení.

**3. Sebeotevření** - technika usnadňující sociální komunikaci a redukující manipulaci pomocí sdělování kladných i záporných aspektů vaší osobnosti a chování. Umožňuje klidně vyjádřit i takové věci, které dříve způsobovaly pocity nevědomosti, úzkosti a viny.

**4. Volné informace** - technika, která učí rozpoznávat v konverzaci prvky pro vašeho partnera zajímavé a důležité a současně nabízet volné - nevyžádané informace o sobě. Snižuje plachost při zahajování rozhovoru a usnadňuje jej oběma stranám.

**5. Negativní aserce** - technika, která vás učí přijímat vaše chyby a omyly (aniž byste se museli omlouvat) tak, že jednoznačně souhlasíte s kritikou vašich skutečných negativních kvalit, ať je konstruktivní, nebo agresivní. Umožňuje posouzení vlastního chování bez obrany, úzkosti či popírání chyby, přičemž zároveň redukuje zlost a agresivitu vašeho kritika.

**6. Negativní dotazování** - technika, která vede k aktivní podpoře kritiky, s cílem použít získané informace (jsou-li konstruktivní) nebo je vyčerpát (jsou-li manipulativní). Kritik je přitom veden k větší asertivitě a menší závislosti na manipulativních manévrech.

**7. Selektivní ignorování** - technika, která rovněž umožňuje vyrovnávat se s kritikou. Přitom na kritiku manipulativní, nevěcnou či příliš obecnou nereagujeme. Dáme však jasně najevo, že jsme slyšeli (např. „Myslím, že ti rozumím“), k meritu věci se však nevyjadřujeme. Pokud kritik pokračuje konkrétně a nemanipulativně, hned navážeme věcnou komunikací. Umožňuje vyhnout se zkratkovitým „alergickým“ reakcím, zvláště na často opakované a obecné kritiky, přičemž vede i kritizujícího k větší asertivitě.

**8. Přijatelný kompromis** - není-li v sázce vaše sebeúcta, je vhodné v rámci sebeprosazení nabídnout pro obě strany přijatelný kompromis. Tam, kde je v sázce osobní sebehodnocení, kompromisy při asertivním jednání neexistují.<sup>35</sup>

## 2. 7 Mýty v asertivitě

Mnoho lidí má díky svojí neinformovanosti na asertivitu zkreslený pohled. Proto přijímají i nesprávné a překroucené názory. Např. že asertivita nebere ohled na druhé, že předpokládá neústupnost dvou znalců metody, že si s pomocí asertivity vždycky prosadíme vlastní názor, že na asertivitu doplatíme<sup>36</sup>.

Mýty v asertivitě jsou dalším prostředkem pro manipulaci. Jako příklad lze uvést základní asertivní právo, podle kterého si člověk vlastní chování posuzuje sám a zároveň je za důsledky takového chování také sám zodpovědný. Manipulační pověra tohoto pravidla se snaží člověka vnutit do pocitu, že za své chování je především zodpovědný ostatním lidem, vyšší autoritě apod. Proto by se měl podle mínění okolí tak chovat. Dodržování základních pravidel okolní společnosti je sice nutné a žádoucí, ale i přesto by si měl každý člověk žít život po svém s tím, že je plně zodpovědný za své činy. Neznamená to, že platí, že člověk nesmí udělat chybu, nesmí změnit názor, nesmí říci, že neví, neměl by dělat nelogická rozhodnutí a musel všemu rozumět. To přece ani není možné. V situaci, kdy konkrétní osoba, případně okolí jedince, přesvědčuje o některém z výše uvedených názorů, je vhodné začít jednat asertivně a nenechat si ho vnutit. Stačí použít základní asertivní právo: Posuzovat své vlastní chování a zároveň být za něj v plném rozsahu zodpovědný.

## 2. 8 Jednání v krizových situacích

Krizová situace je situace zátěžová, kterou je jedinec nucen řešit, a schopnost zvládnout ji záleží nejen na míře zátěže, ale i na odolnosti. Jedná se např. o situace obsahující nepřiměřené požadavky a úkoly, problémové situace, ve kterých musí člověk

---

<sup>35</sup> Medzihorský, Š. Asertivita, 1.vyd. Praha, Elfa, 1991, 75 s. ISBN 80-900197-1-4, s. 45-6

<sup>36</sup> Olejníček, A., Výcvik asertivního jednání, Brno, IMS, 2003, 66 s, s. 14

řešit situace pro něj nové, náročné, složité. Dále se jedná o situace, které obsahují překážky (frustrace, deprivace) a konfliktové situace.<sup>37</sup>

## 2. 9 Asertivita v pracovním procesu

Vztah nadřízeného a podřízeného je často velmi složitý. Vyplývá to z méně jasně definované struktury vzájemného vztahu, kde je více potencionálních nepředvídatelných možností – může nastat situace, že pokud podřízený nesouhlasí s názorem, chováním, jednáním nadřízeného hrozí ztráta zaměstnání, v lepším případě přidělování nejhorsích úkolů apod. Vedoucí je osoba s tzv. „autoritativním postavením“ = osoba, která má moc říkat mi co a jak mám nebo nemám dělat (totéž lze pozorovat ve vztahu rodiče a dítěte). Dalším faktorem je možný rozdíl odbornosti a znalostí.<sup>38</sup>

„Zaměstnanec se může prosazovat, aby si poradil s manipulací ze strany nadřízeného, a nadřízený se může prosazovat vůči zaměstnanci jednak v rámci už existujících a odsouhlasených pravidel, jednak v šedé zóně chování, kde žádný řád ještě není“<sup>39</sup> - schopnost poradit si s přehnanými požadavky zaměstnavatele (například na jeho volný čas).<sup>40</sup>

## 2. 10 Dílčí závěr

Míra asertivního jednání je závislá na mnoha faktorech. Jedná se zejména o faktory, ze kterých je nutné vycházet při řešení konkrétních krizových situací, protože jinak bude reagovat člověk, který má „pouze“ zničený majetek, než člověk, který neutrpěl např. při dopravní nehodě žádné vážnější zranění, ale těžce zraněn je další člen rodiny. Právě v takových situacích by měl zasahující volit velkou míru asertivního jednání tak, aby postiženému co nejvíce pomohl a prospěl.

<sup>37</sup> Olejníček, A., Výcvik asertivního jednání, Brno, IMS, 2003, s. 29-31

<sup>38</sup> Smith, M. J. Říkejte ne s úsměvem, Praha: NLN, s.r.o. 2003, 321 s. ISBN 80-7106-590-0, s. 177-179

<sup>39</sup> Smith, M. J. Říkejte ne s úsměvem, Praha: NLN, s.r.o. 2003, 321 s. ISBN 80-7106-590-0, s. 179

<sup>40</sup> Smith, M. J. Říkejte ne s úsměvem, Praha: NLN, s.r.o. 2003, s. 180

## **3. Komunikace**

### **3.1 Definice komunikace**

V lidské společnosti je potřeba dorozumívat se mezi sebou. Výměna informací je důležitá při setkávání lidí, pro aktivní spolupráci, při výchově, při utváření citových vztahů, atd. Kde jsou lidé, tam je také přítomná komunikace. Komunikace je jedním ze základních podmínek socializace jedince do společnosti (viz bod 5). Dokonce i ve chvíli, kdy si myslíme, že nekomunikujeme, vysíláme do okolí signály, na které může okolí reagovat – např. postoj těla, gesta a další.

Proces, ve kterém dochází ke sdělování informací, ať už řečí, písmem, nebo prostřednictvím mimořečových prostředků (mimikou, gesty apod.), lze souhrnně označit pojmem komunikace.

### **3.2 Prvky, fáze komunikace**

Prvky komunikace: komunikátor (osoba, která vysílá sdělení), komunikant (osoba, která přijímá sdělení), komuniké (obsah sdělení), komunikační kanál (cesta, která slouží k předávání sdělení).

Fáze komunikace: vznik obsahu sdělení, vyjádření obsahu sdělení slovy (případně znaky, pohyby), vyjádření obsahu, přenos obsahu od komunikátora ke komunikantovi, zachycení informace komunikantem, zpracování obsahu přijatého sdělení komunikantem, reakce komunikanta, která je vyvolána přijatým sdělením.<sup>41</sup>

### **3.3 Druhy komunikace**

Jsou různá hlediska, podle kterých můžeme posuzovat proces komunikace. Může se jednat o komunikaci přímou (přímý kontakt komunikátora a komunikanta), nepřímou (např. zaslání zprávy e-mailem), komunikaci synchronní (ve stejný okamžik komunikují dvě nebo více osob), asynchronní (reakce na vyslanou informaci není

---

<sup>41</sup> Kraus, B., Sýkora, P. Sociální pedagogika I., Brno, IMS, 2009, s. 44

okamžitá, přichází později), dyadickou (komunikace ve dvojici), skupinovou, hromadnou, verbální, neverbální apod.<sup>42</sup> Za základní rozdělení lze považovat komunikaci verbální a neverbální.

Verbální komunikace:

„Řeč jako nástroj komunikace je výrazem našich myšlenek, pocitů a záměrů..... Řeč umožňuje navázání vztahu. Jejím prostřednictvím dávám druhému člověku, popř. skupině lidí na vědomí svou existenci, oslovuji je, aby mi naslouchali nebo aby se mnou vstoupili v kontakt. Sdělují určité informace.“<sup>43</sup> Při komunikování může dojít ke shodnému i rozdílnému názoru.

Neverbální komunikace:

Neverbální komunikace je velmi důležitá součást komunikace. Je to druh komunikace, při které se nepoužívá řeč. Jedná se o signály, které ilustrují, zdůrazňují, případně vylučují verbální sdělení. Neverbální projevy o nás mnohé prozradí, dokonce se objevily názory, že neverbální komunikací vyjadřujeme až 90 % obsahu svých sdělení.

Do neverbální komunikace patří např.: oční kontakt (jeho délka, uhýbání pohledu do strany, pohled do země, změny velikosti zornic), poloha těla - posturika - (pozice těla při komunikaci – vyjadřuje míru sebevědomí, únavu - např. ustrašený nebo sebejistý postoj), pohyb těla - kinezika - (pohyby těla i končetin), mimika (výraz tváře, vyjádření emočního stavu), mluva rukou - gestika - (pohyby rukou, které doplňují slovní projev a úzce souvisí s tradicí a zvyky v příslušné kultuře), hlas (jeho tón, síla, tempo řeči, melodie řeči, výslovnost, pauzy, opakovaně používaná citoslovce), vzdálenost mezi komunikujícími - proxemika (obecně platné vzdálenosti, které se liší podle zvyků, kultury dané oblasti), dotekové podněty - haptika (způsob podání ruky při pozdravu, pohlazení).<sup>44</sup>

### 3. 4 Pravidla kvalitní komunikace

Při komunikaci je nezbytné, aby k předávání informací docházelo použitím přesných pojmů a přiměřenou formou, která odpovídá věku, schopnostem a možnostem

<sup>42</sup> Kraus, B., Sýkora, P. Sociální pedagogika I., Brno: IMS, 2009, s. 44-45

<sup>43</sup> Barták, J. Vzdělávání ve firmě, Praha: Alfa Publishing, 2007, 164 s. ISBN 978-80-86851-68-6, s. 73

<sup>44</sup> Sýkora, F. Sociální komunikace, Brno: IMS, 2003, s. 13 a násl.

příjemce zprávy – tedy tak, aby sdělovaná informace nebyla pochopena zkresleně. Je nutné maximálně eliminovat možné překážky při přenosu informace. Překážka se může vyskytovat jak u komunikátora (např. jeho špatná výslovnost, špatně použité formulace), tak i u komunikanta (špatný sluch, nesoustředěnost, nezájem). Velký vliv na přenos informace má např. i hluk nebo nedostatek času na předávání informace.

### **3. 5 Konflikt – definice, řešení konfliktu**

„Konflikt je přímý nesouhlas s myšlenkami nebo zájmy, bitva nebo zápas, nepřátelství nebo opozice“.<sup>45</sup> V podstatě jde o to, že s prezentovaným názorem, o jehož správnosti je jeho autor přesvědčen, nesouhlasí někdo jiný. Následně mohou vzniknout roztržky nebo spory, které však nemusí vždy znamenat jednoznačně negativní prvek. Při řešení neshod dochází k polemice o názoru a postoji ke konkrétnímu tématu a nezdůvěry dochází ke konstruktivnímu řešení a obohacení člověka. Při řešení sporu je důležité držet se tématu věcně, nezasahovat do osobní roviny a hlavně neútočit.

Konflikt může být:

- intrapersonální - člověk řeší problém sám se sebou, vybírá jednu z možných variant – výběr ze 2 pozitivních řešení, nebo z pozitivního a negativního řešení, případně ze 2 negativních řešení – které z nich je tzv. „menší zlo“
- interpersonální - řešení problémů mezi lidmi

Při komunikaci je nutné dodržování některých základních pravidel. Je vhodné být vstřícný, nenechat se ovládnout emocemi, nepodléhat předsudkům. Je potřebné zachovat otevřenou komunikaci. Pokud je vůle obou stran problém řešit, je každá situace snáze řešitelná, než když ochota hledat řešení chybí.

### **3. 6 Sociální komunikace**

„Sociální komunikace je prostředkem a současně základním aspektem sociálního styku. Dochází při ní k výměně představ, idejí, pocitů, postojů apod.“<sup>46</sup> Pomocí aktivní komunikace, kdy dochází k interakci, se člověk podílí na dění ve společnosti – integruje se v ní.

---

<sup>45</sup> Lilley, R. Jak jednat s problematickými lidmi, 1.vyd. Brno: CP Books, 2005, 119 s. ISBN 80-251-0687-X, s. 17

<sup>46</sup> Sýkora, F. Sociální komunikace, Brno: IMS, 2003, s. 4

„Sociální komunikaci můžeme vymezit jako výměnu – tj. sdělování a přejímání významů v sociálním chování a sociálních vztazích lidí. Toto sdělování významů se může dít v přímém i nepřímém sociálním kontaktu. Komunikace je složitý, komplexní sociální jev, který je nutno vidět v širších souvislostech sociální interakce, nikoli jen formálně jako výměnu určitých informací, sdělení, signálů.“<sup>47</sup>

### **3. 7 Komunikační strategie**

„Komunikační strategie stanovuje základní cíle, metody a prostředky optimální realizace komunikačního záměru. Komunikační záměr určuje vnitřní i vnější strukturu informace a způsob její komunikace.“<sup>48</sup>

Komunikaci je nutné vést s ohledem na příjemce informace, na druh použitého komunikačního kanálu, na zvolený cíl - podle konkrétní situace.

### **3. 8 Dílčí závěr**

O komunikaci lze tedy říci, že má mnoho podob a komunikativnost jedince závisí na mnoha faktorech. Lze také konstatovat, že čím je jedinec komunikativnější, tím má větší možnosti dosáhnout úspěchů nejen v rodině, ale i ve společnosti a hlavně na trhu práce. Při výkonu některých povolání, kdy není možnost vyhodnotit např. výraz nebo postoj druhého člověka, je nutné využívat i formu nepřímé komunikace. Tento způsob komunikace je přímo závislý na vynikajícím a bezchybném provedení. Jedná se např. o povolání operátorů na krizové mezinárodní lince 112 v působnosti Hasičského záchranného sboru ČR nebo povolání na krizové lince zdravotnické záchranné služby, kde je na správně vedené komunikaci mnohdy přímo závislý život člověka.

---

<sup>47</sup> Kohoutek, R. Sociální psychologie, Brno: IMS, 2004, s. 16

<sup>48</sup> Barták, J. Vzdělávání ve firmě, Praha: Alfa Publishing, 2007, 164 s. ISBN 978-80-86851-68-6, s. 115

## 4. Emoce

### 4.1 Definice

Definicí emoce se zabývalo a zabývá mnoho vědců a výsledky jejich bádání nejsou zcela jednoznačné. „Emoce lze definovat jako schopnost reagovat prožitkem libosti či nelibosti, spojeným s fyziologickými reakcemi a změnou aktivity, event. i dalšími projevy.“<sup>49</sup> M. Nakonečný vyjádřil závěr, že: „Emoce jsou klíčové psychické fenomény, protože vytvářejí základ organizace i motivace chování, a tím mu propůjčují psychologický smysl. City jako hlavní složky emocí pak dávají lidskému duševnímu životu jedinečný kolorit.“<sup>50</sup>

S emocemi velmi úzce souvisí dynamika osobnosti – temperament. Každý člověk se rodí s určitými předpoklady pro reakce v oblasti prožívání a chování. Vlivem výchovy i sociokulturního prostředí je možné „rozvíjet“ vrozené dispozice, a tím vědomě ovlivňovat svoje reakce.

### 4.2 Biologické a kulturní determinanty emocí

„Emoce vznikly v průběhu evoluce jako specifické funkce organismu, zajišťující dokonalejším způsobem jeho přežití.“<sup>51</sup> V dřívějších dobách se jednalo o samotné přežití s nutností obrany vlastního života i životů ostatních členů rodiny. Dnešní doba se od dávných časů sice podstatně liší, ale v samé podstatě jde stále o jediné – žít a přežít. V současnosti jde mj. o vyrovnání se s nástrahami moderní společnosti – např. zvládnutí stresu.

### 4.3 Podmínky vzniku emocí

„Emoce vznikají spontánně, nelze je vyvolat uměle, lze si však představit určitou situaci nebo navodit vzpomínku, a tak si přivodit i příslušné emoce. Emoce však představují *cíle chování*, lidé chtějí zakoušet různé příjemnosti, vzrušení nebo klid,

<sup>49</sup> Vágnerová, M. Základy psychologie, 1. dotisk 1.vyd. Praha: Karolinum, 2005, 360 s. ISBN 80-246-0841-3, s. 167

<sup>50</sup> Nakonečný, M. Lidské emoce, 1.vyd. Praha: Academia, 2000, 335 s. ISBN 80-200-0763-6, s. 16

<sup>51</sup> Nakonečný, M. Lidské emoce, 1.vyd. Praha: Academia, 2000, 335 s. ISBN 80-200-0763-6, s. 91



chtějí se bavit, radovat, ale také vyhýbat se bolestem a utrpení, zármutku, nejistotě, nudit atd.“ Lidé se snaží navodit si určitou emoci pomocí příjemných zážitků, nebo koupením věci, která je potěší. Tím dosáhnou kýženého pocitu. „V podstatě mají emoce vždy reaktivní charakter.“ Vyvolávají je vnější podněty (např. hlad) nebo završující reakce (jídlo, které nás zasytí).<sup>52</sup>

#### 4. 4 Druhy emocí

Emoce můžeme rozdělit podle různých hledisek. Například podle pocitu, které v nás vyvolávají – například zloba, strach, štěstí, naděje, lítost, radost, opovržení, rozpaky, podle délky jejich trvání - afekty, nálady, dlouhodobé citové vztahy, podle jejich kvality – nižší a vyšší emoce.

Afekty - intenzivní a prudké emoční reakce. Typické znaky jsou rychlý vznik, bouřlivý průběh, nepřítomnost racionality při kontrole jednání.

Nálady – typická je malá intenzita, ale dlouhé trvání. Mají vliv na pozornost, chování, myšlení.

Dlouhodobé citové vztahy - jsou trvalé city dlouhodobého charakteru. Mohou být zaměřeny buď ke konkrétnímu člověku, zvířeti, věci, aktivitě, ideji.

Emoce rozdělujeme podle kvality na nižší a vyšší. Nižší emoce (radost, strach, smutek) jsou spojeny s instinkty a pudy. Vyšší emoce nejsou vrozené, jsou někdy označovány city morálními. Mají vliv na charakter člověka a motivují ho k určitému typu sociálního chování.<sup>53</sup>

#### 4. 5 Funkce emocí

Původní smysl emocí je příprava jedince k adekvátní reakci na konkrétní zážitek.

M. Nakonečný rozdělil funkce emocí na:

- a) funkci regulační, která směřuje k vytváření optimálních podmínek života jedince tak, aby žil jako společenská bytost. Uskutečňuje se jako jednota přijímání

<sup>52</sup> Nakonečný, M. Lidské emoce, 1. vyd. Praha: Academia, 2000, 335 s. ISBN 80-200-0763-6, s. 100

<sup>53</sup> <http://www.lidske-emoce.com/typy-emocí/> 15. 1. 2010

i zpracování informací od sebe sama i z okolního prostředí. K tomu člověk využívá vrozené i získané mechanismy, které vytvářejí celek dílčích funkcí,<sup>54</sup>

- b) funkci hodnotící – k aktivní adaptaci člověka je nutné, aby se orientoval v životním prostředí. Na základě správné orientace je člověk schopný vyhnout se tomu, co mu škodí a využít toho, co je pro něj prospěšné. Učiní tak výběrem významných informací a na jejich základě člověk vytváří optimální životní podmínky nejen pro sebe, své nejbližší, ale i pro ostatní lidi. K vytvoření názoru je třeba informace získat, zhodnotit je a následně zaujmout stanovisko. Stanovisko může mít podobu apetence (vyhledávání příjemného), nebo averze (vyhýbání se nepříjemnému),<sup>55</sup>
- c) funkci organizační - „emoce organizují vnitřní dynamiku psychiky v jednotně fungující celek (na vyšší vývojové úrovni se psychická činnost i jednání organizují kolem sebepojetí, resp. sebecítění – ego – vztažná organizace) a vnější projevy této vnitřní organizace (vyjadřované pojmy osobnost a ego) v chování (v řečových projevech, výrazu a jednání). ..... emoce jsou podstatou psychické regulace činnosti člověka.“<sup>56</sup>
- d) funkci signální - „city subjektu signalizují a ve svém výrazu to signalizují i jiným, že se subjektu v jeho „lidském bytí ve světě“ něco změnilo.“<sup>57</sup> Navenek se to může projevit jako žízeň, únava. Jedná se však také o pocit starosti, rozladění.<sup>58</sup>

#### 4. 6 Dílčí závěr

V krizové situaci je emoční prožitek velmi silný. Hlavně se jedná o takové situace, při kterých je přímo ohrožen život nebo zdraví člověka. Může se stát, že jedinec jedná i zcela neadekvátně. I z tohoto důvodu jsou u hasičského záchranného sboru vybráni příslušníci přímo školeni v poskytování posttraumatické intervenční pomoci pro osoby postižené nenadálou, zátěžovou situací. Právě oni se jako první setkávají s velmi bouřlivými emočními reakcemi zúčastněných osob. Jejich úkolem je situaci nejen zvládnout ale také v rámci daných možností dotčeným osobám maximálně ulehčit.

---

<sup>54</sup> Nakonečný, M. Lidské emoce, 1.vyd. Praha: Academia, 2000, 335 s. ISBN 80-200-0763-6, s. 29- 30

<sup>55</sup> Nakonečný, M. Lidské emoce, 1.vyd. Praha: Academia, 2000, 335 s. ISBN 80-200-0763-6, s. 30

<sup>56</sup> Nakonečný, M. Lidské emoce, 1.vyd. Praha: Academia, 2000, 335 s. ISBN 80-200-0763-6, s. 31

<sup>57</sup> Nakonečný, M. Lidské emoce, 1.vyd. Praha: Academia, 2000, 335 s. ISBN 80-200-0763-6, s. 34

<sup>58</sup> Nakonečný, M. Lidské emoce, 1.vyd. Praha: Academia, 2000, s. 34

## 5. Socializace, sociální vývoj jedince

### 5.1 Definice socializace

Socializace je celoživotním procesem utváření člověka ve společenskou bytost, probíhá ve vzájemné interakci jedince a společnosti a je zaměřena na rozvoj takových vlastností a kompetencí, které daná společnost považuje za žádoucí. Jejím cílem je začlenění jedince do společnosti, které by mělo jít ruku v ruce s respektováním a dodržováním jejích pravidel. Sociální učení je základní způsob, který ovlivňuje proces socializace. Největší vliv na jedince v procesu socializace má rodina, kamarádi, škola.<sup>59</sup>

### 5.2 Sociální vývoj jedince, fáze socializace

Jedinec se narodí jako individuum<sup>60</sup>, k jeho „zespolečenštění“ dochází formou sociálního učení, které je předpokladem k porozumění různým projevům lidského chování, ale i k osvojení žádoucích způsobů chování. K sociálnímu učení patří osvojování si základů komunikace, základních hodnot, žádoucího chování. „Sociální učení je závislé na kontaktu se společností.“ Jedinec při kontaktu s ostatními členy společnosti pochopí pravidla, a pokud je dodržuje, začlení se do společnosti.<sup>61</sup>

M. Farková definuje sociální učení „jako ten typ učení, ve kterém si jedinec ve styku s jinými lidmi osvojuje dovednosti, návyky a postoje potřebné k „životu mezi lidmi“ přejímá za své sociální role, morální, estetické a jiné normy společnosti, formují se během tohoto procesu jeho motivy a rysy.“<sup>62</sup>

Mezi sociální učení se řadí:

- a) Učení nápodobou – velmi stará forma učení, která je hlavní formou předávání informací především na nízkém stupni vývoje, ale má své místo i ve vyšších stupních rozvoje společnosti. Často dochází k nevědomému napodobování ostatních

<sup>59</sup> Vágnerová, M. Základy psychologie, 1. dotisk 1.vyd. Praha: Karolinum, 2005, 360 s. ISBN 80-246-0841-3, s. 283

<sup>60</sup> Vízdal, F. Techniky poznávání osobnosti, Brno: IMS, 2005, s. 5

<sup>61</sup> Vágnerová, M. Základy psychologie, 1. dotisk 1.vyd. Praha: Karolinum, 2005, 360 s. ISBN 80-246-0841-3, str. 86

<sup>62</sup> Farková, M. Úvod do psychologie, 1. vydání, Praha: Vysoká škola J. A. Komenského, 2002, 104 s. s. 92

příslušníků společnosti v nejbližším okolí nejen při pozitivních činnostech (pracovní návyky), ale i v negativních činnostech (kouření apod.).

- b) Učení sociálním posilováním – zpevňováním – je založeno na užívání odměn a trestů. Jde o posilování žádoucího a potlačení nežádoucího chování. Odměna (např. pochvala, uznání) posiluje pozitivní činnosti. Trest (např. nesouhlas, projevy nesympatie) má docílit potlačení, odstranění, oslabení negativního, nebo nežádoucího chování. U trestu však může dojít k situaci, že má zcela opačný efekt. Zpevňování je regulováno z vnějšího sociálního prostředí.
- c) Observační či zástupné učení – je možné také nazvat učení pozorováním – pozorováním okolí se jedinec učí, co je správné a co naopak není.
- d) Učení sociální anticipací – jedná se o způsob učení, kdy jednotlivci i skupiny „projevují očekávání“ jaké chování je vhodné. Na základě toho dítě pochopí, jak by se „mělo“ chovat. Tímto způsobem se však neučíme jen žádoucí, ale také nežádoucí chování.
- e) Učení sociální identifikací – jde o záměrné převzetí chování, cílů i způsobu života zvoleného člověka. Důvodem může být jak kladný vztah k modelu (např. sympatie, obdiv), ale i strach, případně závislost – nesouhlas může být ze strany modelu trestán, proto jedinec raději souhlasí.
- f) Učení zvnitřněním – interiorizace znamená „přijetí za své“ hodnot, norem modelu nebo sociální skupiny.“ Jedinec porovnává chování modelu se svým vlastním chováním, na základě zhodnocení může dojít k jeho korekci. To znamená, že interiorizace je regulována zevnitř.<sup>63</sup>

#### Fáze socializace

Socializace neprobíhá celou dobu stejně. Nejdříve dochází k osvojování řeči jako základního komunikačního prostředku, později dochází k postupnému přebírání a plnění společenských rolí, a tím také k sociální zralosti.

„Socializaci je možné rozdělit...na fázi *sociability* (formování základů osobnosti odehrávající se především v rodině), *personalizace* (učení se prvým základním rolím a formování vlastního „já“), *profesionální socializace* (okruh socializačních faktorů

<sup>63</sup> Farková, M. Úvod do psychologie, 1. vydání, Praha: Vysoká škola J. A. Komenského, 2002, 104 s. s. 92, 93

se rozšiřuje a dochází k přípravě na profesi) a *společenské angažovanosti* (plného začlenění do společnosti ve všech oblastech). ...Socializační proces se odvíjí v těchto životních trajektoriích: rodinné, profesní, společenské aktivity. S oporou o sociologii můžeme také proces socializace rozdělit do čtyř základních stádií života, kterými jsou dětství, mládí, dospělost a stáří (Alan, 1989).<sup>64</sup>

### 5.3 Socializační činitelé

Socializační činitelé jsou formativní činitelé, kteří se podílejí na procesu socializace. Ondrejko (2005) uvádí následující socializační činitele: Rodina, škola, neformální organizace mládeže, vrstevnické skupiny, přátelé, formální organizace a instituce, masmédiá.<sup>65</sup>

„Kraus (2008) ještě chápe činitele procesu socializace širěji a zařazuje mezi ně také genotyp (soubor vlastností, které člověk získává v okamžiku početí), případně vrozené dispozice (zahrnují změny v prenatálním období vývoje) včetně jisté míry přirozené aktivity, dále veškeré vlivy prostředí a samozřejmě výchovu. Vyústěním celého procesu socializace (za působení uvedených činitelů) je genotyp (soubor znaků, jimiž se jedinec projevuje v daném stadiu svého vývoje).“<sup>66</sup>

Všechny výše uvedené socializační činitele hrají v procesu socializace svou nezastupitelnou roli. K základnějším a nejdůležitějším socializačním činitelům patří rodina, pracovní proces, sociální skupiny.

#### **Rodina - základní znaky rodiny, základní funkce, vliv**

Rodinu lze definovat jako malou primární sociální skupinu. Přestože především v posledním období dochází ke změnám, stále zůstává rodina nepostradatelnou a jen těžko nahraditelnou institucí jak pro dospělého člověka, tak především pro dítě. Je nejvýznamnějším socializačním činitelem.<sup>67</sup>

<sup>64</sup> Kraus, B., Sýkora, P. Sociální pedagogika I, Brno: IMS, 2009, s. 17

<sup>65</sup> Kraus, B., Sýkora, P. Sociální pedagogika I, Brno: IMS, 2009, s. 19

<sup>66</sup> Kraus, B., Sýkora, P. Sociální pedagogika I, Brno: IMS, 2009, s. 19-20

<sup>67</sup> Kraus, B., Základy sociální pedagogiky, 1.vyd. Praha: Portál, 2008, s. 79-80

V současném pojetí je „rodina strukturovaným celkem (systémem), jehož smyslem, účelem a náplní je utvářet relativně bezpečný, stabilní prostor a prostředí pro sdílení, reprodukci a produkci života lidí (Plaňava 1994).“<sup>68</sup>

#### Základní znaky rodiny

Silná, trvalá citová vazba, spolupráce a vzájemná propojenost rolí (vzájemná nahraditelnost rolí), společné vedení domácnosti, projevování vzájemné úcty.

#### Základní funkce rodiny

B. Kraus uvádí funkce rodiny:

- biologickoreprodukční, která je významná jak pro společnost, tak i pro samotného jedince, společnost potřebuje pro svůj rozvoj stabilní reprodukční základnu,
- sociálně-ekonomická – členové rodiny se svojí prací podílejí na výsledcích výrobní i nevýrobní sféry, rodina je ze spotřebitelského hlediska velmi důležitým článkem trhu,
- ochranná – jde o zajišťování biologických, zdravotních, hygienických životních potřeb všech členů rodiny,
- socializačně-výchovná – rodina je též první sociální skupinou, která učí dítě přizpůsobovat se životu, osvojovat si základní návyky a způsoby chování běžné ve společnosti,
- rekreační – z hlediska celkového fungování rodiny je důležité organizovat a účastnit se rekreace, relaxace, zábavy. Jedná se o vyžití všech členů rodiny, největší význam má pro děti,
- emocionální – funkce rodiny, která je zásadní a nezastupitelná. Z hlediska vývoje je velmi potřebné vytvořit citové zázemí, pocit lásky, bezpečí a jistoty.<sup>69</sup>

#### Vliv rodiny

Z výše uvedených faktů lze vyvodit, že vliv rodiny má zcela zásadní, nezastupitelnou roli ve vývoji jedince, především v prvních letech života. Později se může v určité míře vliv rodiny oslabovat díky vlivu vrstevníků i prostředí, přesto je její vliv neoddiskutovatelný. Lze tak usuzovat i z případů dětí, které byly od narození,

<sup>68</sup> Kraus, B., Základy sociální pedagogiky, 1. vyd. Praha: Portál, 2008, 216 s. ISBN 978-80-7367-383-3, s. 80

<sup>69</sup> Kraus, B. Základy sociální pedagogiky, 1. vyd. Praha: Portál, 2008, s. 81 a násl.

nebo útlého dětství umístěny v dětských domovech. Je možné pozorovat určitý rozdíl mezi nimi a dětmi vychovávanými v rodině. Je tomu i přesto, že se pracovníci v těchto zařízeních maximálně snaží připravit děti na situace, ve kterých se mohou ocitnout a které budou muset v praktickém životě řešit.

### **Pracovní proces – charakteristika, vliv na člověka**

Pracovní proces je činnost, při které vzniká požadovaný výsledek. V pracovním procesu člověk tráví velkou část dne. Očekává se od něj optimální pracovní výkon. Proto vytváření dobrých pracovních podmínek spolu s motivací patří k základním aspektům pro dosahování dobrých výsledků. Spokojenost v pracovním procesu výrazně ovlivňuje spokojenost člověka v soukromí. Totéž platí i naopak - pokud je jedinec spokojený v soukromém životě, je větší pravděpodobnost, že jeho pracovní nasazení je soustředěnější a vyšší, na zvládnutí požadované kvality odvedené práce použije méně psychických i fyzických sil, než když musí řešit potíže a problémy v rodině.

### **Sociální skupiny – charakteristika, sociální role, sociální status**

„Člověk není izolovanou bytostí, je v neustálém kontaktu s jinými lidmi a se skupinami lidí a jejich prostřednictvím je funkcionálně a intencionálně utvářen a měněn. Individuální osobnost sama většinou nepůsobí tak silně na své prostředí, jako toto působí sociálním tlakem na jedince.“<sup>70</sup>

*Sociální skupina* – „...mikrostruktura, řada menších prostředí, více či méně organizovaných a dynamických, ve kterých se člověk právě pohybuje.“<sup>71</sup>

*Sociální role* – „určitý způsob chování a vystupování dané osobnosti očekávaný v určité sociální pozici.“<sup>72</sup>

*Sociální status* – „trvalejší postavení, které má jedinec vzhledem ke svým vlastnostem v sociální skupině nebo v sociálním systému. Vyjadřuje pozici v hierarchii společenské prestiže.“<sup>73</sup>

---

<sup>70</sup> Kohoutek, R. Sociální psychologie, Brno: IMS, 2004, s. 25

<sup>71</sup> Kohoutek, R. Sociální psychologie, Brno: IMS, 2004, s. 25

<sup>72</sup> Kohoutek, R. Sociální psychologie, Brno: IMS, 2004, s. 33

<sup>73</sup> Kohoutek, R. Sociální psychologie, Brno: IMS, 2004, s. 35

## 5. 4 Dílčí závěr

Lze konstatovat, že socializační proces v podmínkách záchranného sboru, tj. plné začlenění se do role záchranáře, je proces dlouhodobý. U příslušníka hasičského záchranného sboru je tato doba přímo závislá na době, ve které musí každý nově nastupující příslušník absolvovat tzv. vstupní přípravu příslušníka a poté jeho začlenění do všech činností při výjezdových událostech. Do doby, než úspěšně ukončí zmíněnou vstupní přípravu příslušníka podle svého zařazení, vykonává veškeré činnosti pod dohledem určeného nadřízeného. Také je u tohoto příslušníka nutné, aby se plně vžil do role záchránce v jakékoliv krizové situaci, což s sebou přináší velkou dávku fyzické, ale hlavně psychické zátěže.



## 6. Praktická část

Asertivita je způsob otevřené komunikace, který pomáhá předcházet konfliktním situacím, případně nabízí způsob, jak je efektivním způsobem řešit. Využití této techniky v soukromém životě i v pracovním procesu je prakticky neomezené.

Pro zjištění, jak se použití asertivity projevuje (případně neprojevuje) v mezilidských vztazích v prostředí hasičského záchranného sboru jsem zvolila:

- sekundární analýzu vybraných dat z výzkumu Policejní akademie v Praze<sup>74</sup>
- vlastní pozorování
- metodu nestandardizovaného rozhovoru s příslušníky HZS ČR.

### 6. 1 Policejní akademie v Praze – „Výzkum profesní motivace příslušníků HZS ČR“

Jedním z podkladů, které jsem využila pro zpracování problematiky asertivity v mezilidských vztazích v prostředí HZS ČR, jsou některé výstupy výzkumu Policejní akademie ČR z roku 2008 „Výzkum profesní motivace příslušníků Hasičského záchranného sboru České republiky.“<sup>75</sup> Jsem přesvědčená, že vybrané faktory z výše uvedeného výzkumu mají přímou souvislost s oblastí asertivity.

V roce 2008 uskutečnil tým řešitelů Policejní akademie ČR výzkum s názvem: „Výzkum profesní motivace příslušníků Hasičského záchranného sboru České republiky“.

„Objektem výzkumu byla profesní motivace příslušníků HZS ČR. Předmětem výzkumu byla analýza vybraných složek profesní motivace s důrazem na postižení pracovní spokojenosti, vztahu k organizaci a hodnotové orientace příslušníků HZS ČR. Hlavním cílem řešení výzkumného úkolu bylo přinést poznatky o vymezených složkách profesní motivace a vztahů mezi nimi, sloužící k optimalizaci řídicí činnosti a vedení lidí v rámci HZS ČR.

<sup>74</sup> Šugár, J., Kovařík, Z., Šesták, B. Výsledky výzkumu pracovní spokojenosti příslušníků Hasičského záchranného sboru České republiky. Bezpečnostní teorie a praxe, 2008, zvl. č., s. 113-130

<sup>75</sup> Šugár, J., Kovařík, Z., Šesták, B. Výsledky výzkumu pracovní spokojenosti příslušníků Hasičského záchranného sboru České republiky. Bezpečnostní teorie a praxe, 2008, zvl. č., s. 113-130

Pomocí různých testů (anonymních dotazníků) byla u příslušníků HZS ČR zjišťována jak jejich celková pracovní spokojenost, tak i jejich jednotlivé postoje k různým stránkám pracovní činnosti.

Do výzkumu bylo zahrnuto celkem 1630 respondentů ze všech stupňů organizační struktury. Hlavní část tvořili příslušníci, kteří vykonávají službu na stanicích HZS (náhodným výběrem bylo do výzkumu zvoleno 115 z celkových 229 stanic HZS ČR).

Samotný sběr dat (vyplňování dotazníků) zajišťovali tazatelé z řad HZS ČR, kteří v době dotazníkového šetření studovali na PA ČR.<sup>76</sup>

„Základní charakteristiky výběrového souboru - někteří respondenti nevyplnili údaje o svém věku nebo celkové době praxe, proto jsou konečné počty u jednotlivých sociodemografických ukazatelů různé:

#### Věkové složení

	Věk	Počet	%
1.	Do 25 let	136	9,0
2.	26 až 30 let	316	20,8
3.	31 až 35 let	322	21,2
4.	36 až 40 let	300	19,8
5.	41 až 45 let	185	12,2
6.	46 až 50 let	96	6,3
7.	51 až 55 let	93	6,1
8.	Nad 55 let	69	4,5
	Celkem	1517	100,0
<b>Průměrný věk:</b>		<b>36,6</b>	

#### Pohlaví

	Pohlaví	Počet	%
1.	Muž	1536	95,6
2.	Žena	70	4,4
	Celkem	1606	100,0

#### Doba praxe u HZS

	Praxe u HZS	Počet	%
1.	Do 5 let	404	27,1
2.	6 až 10 let	381	25,5
3.	11 až 15 let	315	21,1
4.	16 až 20 let	210	14,1
5.	Nad 20 let	183	12,3
	Celkem	1493	100,0
<b>Průměrná délka praxe:</b>		<b>11,5</b>	

#### Dosažené vzdělání

	Dosažené vzdělání	Počet	%
1.	Bez maturity	68	4,3
2.	Maturita	1336	84,0
3.	Vysoká škola	186	11,7
	Celkem	1590	100,0

<sup>76</sup> Šugár, J., Kovařík, Z., Šesták, B. Výsledky výzkumu pracovní spokojenosti příslušníků Hasičského záchranného sboru České republiky. Bezpečnostní teorie a praxe, 2008, zvl. č., s. 113-130

### Pracovní zařazení

	<b>Pracovní zařazení</b>	<b>Počet</b>	<b>%</b>
1.	Vedoucí pracovník (odbor, atd.)	59	3,8
2.	Velitel (stanice, směny, čety)	269	17,2
3.	Výjezdový hasič	506	32,4
4.	Specialista - strojník	382	24,5
5.	Specialista - ostatní	220	14,1
6.	Ostatní (krizové řízení, prevence)	125	8,0
	<b>Celkem</b>	<b>1561</b>	<b>100,0</b>

### Krajská ředitelství

	<b>Kraj</b>	<b>Počet</b>	<b>%</b>
1.	Jihočeský	138	8,5
2.	Jihomoravský	145	8,9
3.	Karlovarský	66	4,0
4.	Královehradecký	126	7,7
5.	Liberecký	56	3,4
6.	Moravskoslezský	147	9,0
7.	Olomoucký	101	6,2
8.	Pardubický	50	3,1
9.	Plzeňský	68	4,2
10.	Praha	104	6,4
11.	Středočeský	187	11,5
12.	Ústecký	175	10,7
13.	Vysočina	192	11,8
14.	Zlínský	75	4,6
	<b>Celkem</b>	<b>1630</b>	<b>100,0</b>

77  
”

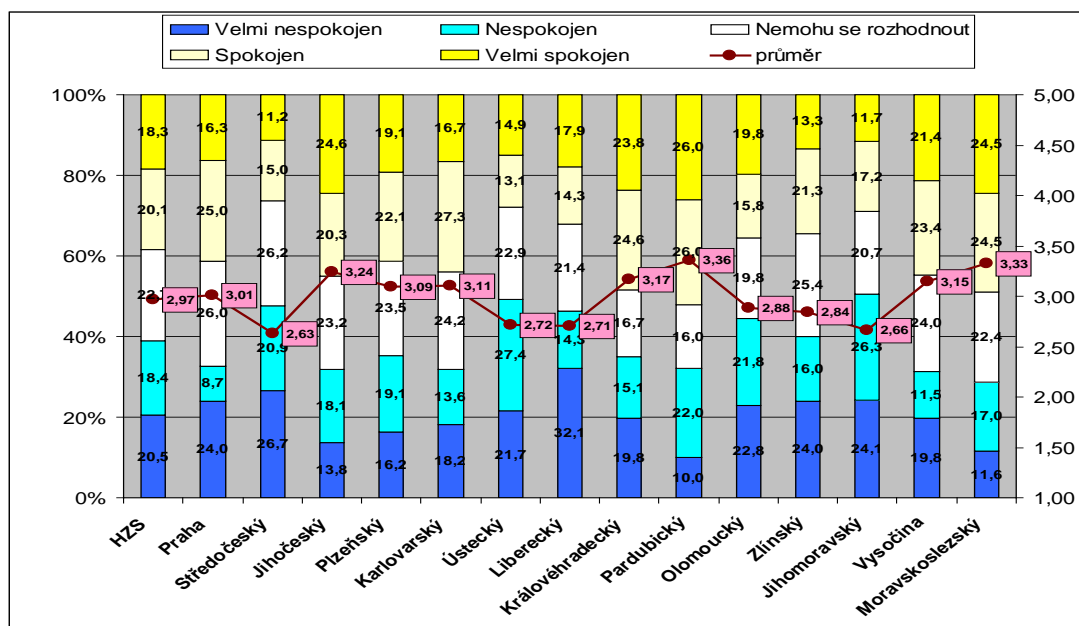
Složky, které přímo souvisejí s asertivitou a které se ve výše zmíněném výzkumu zjišťovaly:

- celková pracovní spokojenost příslušníků HZS ČR
- vnitřní stránka pracovní spokojenosti příslušníků HZS ČR
- vnější stránka pracovní spokojenosti příslušníků HZS ČR
- spokojenost se způsobem, jak můj vedoucí jedná s lidmi
- spokojenost se schopností mého vedoucího rozhodovat
- spokojenost se způsobem, jak spolupracovníci vycházejí spolu navzájem

<sup>77</sup> Šugár, J., Kovařík, Z., Šesták, B. Výsledky výzkumu pracovní spokojenosti příslušníků Hasičského záchranného sboru České republiky. Bezpečnostní teorie a praxe, 2008, zv. č., s. 113-130

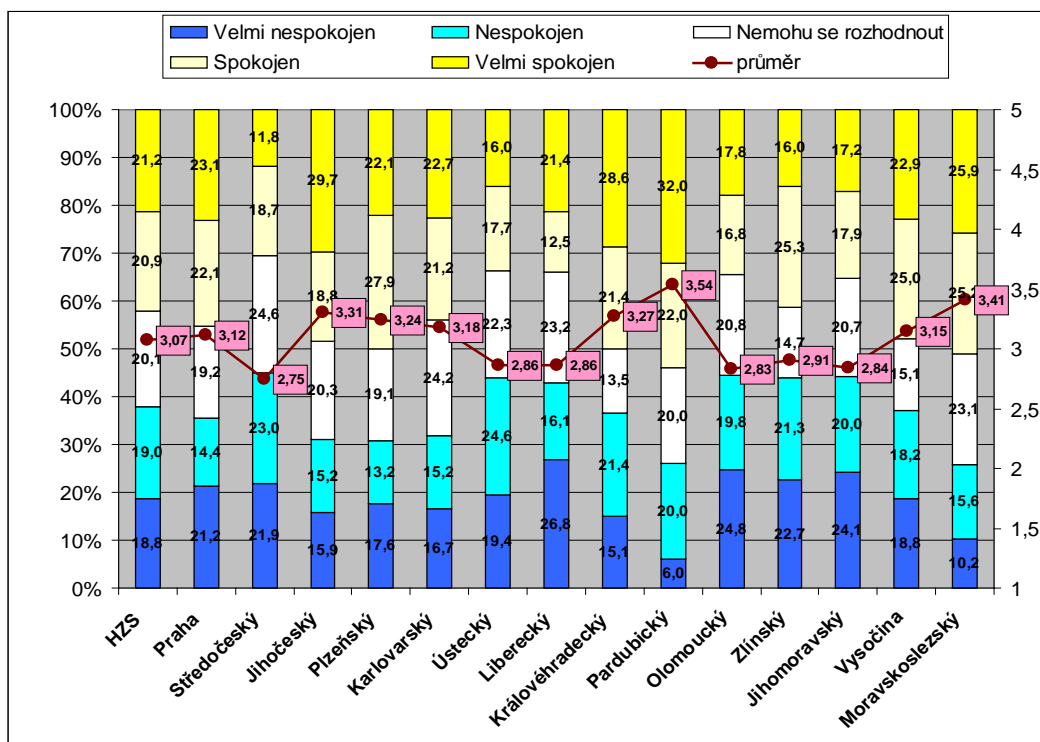
Spokojenost je faktorem, který významně ovlivňuje pracovní výkon i vzájemné vztahy na pracovišti. Spokojenost v osobním životě i spokojenost v pracovním procesu se vzájemně prolínají. Pokud je člověk nespokojený v zaměstnání, jeho rozladění se přenáší do dění v rodině a naopak. Pracovník má odvádět požadovaný výkon a je vhodné vytvořit podmínky, které ho k takové činnosti podněcují. Záleží na vzájemných mezilidských vztazích i na přístupu vedoucího pracovníka, aby atmosféra na pracovišti nebyla narušená. Přispívá to ke snadnějšímu řešení vzniklých problémů. Člověk, který je relativně spokojený, je také celkově vstřícnější a ochotnější přispět k řešení situací. Vykazuje lepší pracovní výkon a výsledky. Je reálný předpoklad, že u něj bude převažovat konstruktivní přístup, nikoliv útočné až agresivní chování a jednání.

### „Celková pracovní spokojenost příslušníků HZS ČR



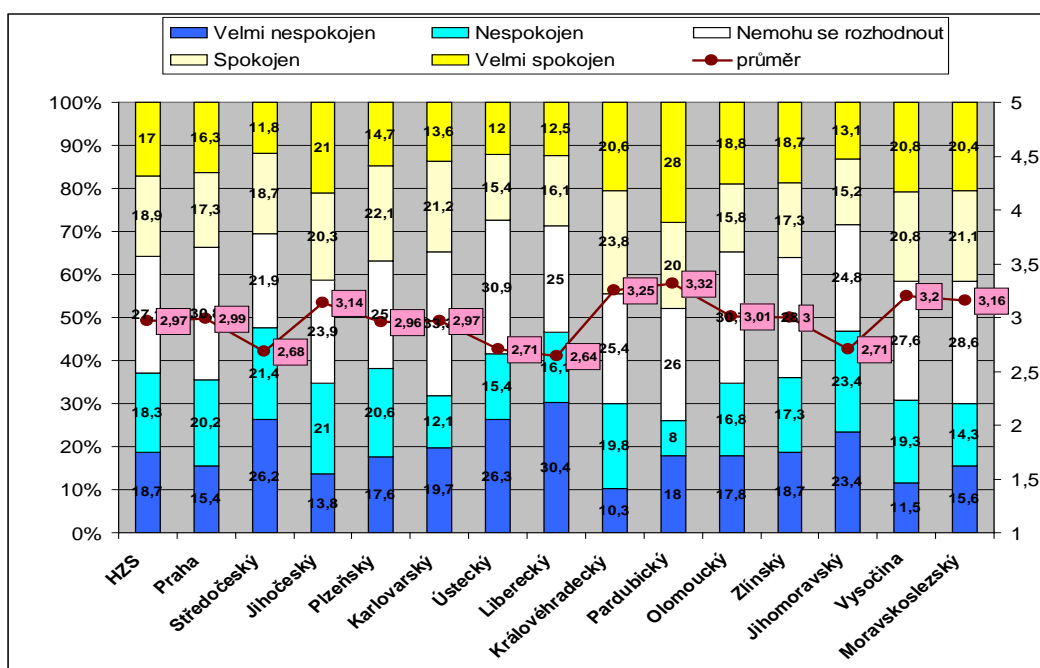
Celková úroveň pracovní spokojenosti je u celého HZS ČR spíše průměrná. Počet příslušníků HZS spokojených s prací hasiče je zhruba stejně veliký jako nespokojených. Z jednotlivých krajů vyjádřili častěji vyšší pracovní spokojenost než u celého HZS hasiči v Pardubickém, Moravskoslezském a Jihočeském kraji. V kraji Středočeském, Jihomoravském, Libereckém a Ústeckém převažuje spíše celková pracovní nespokojenost...

## Vnitřní stránka pracovní spokojenosti příslušníků HZS ČR



S položkami vyjadřujícími vnitřní složku převažuje u celého HZS ČR mírná spokojenost. Nejvyšší spokojenost s položkami této složky pracovní spokojenosti vyjádřili opět hasiči v Pardubickém, Moravskoslezském a Jihočeském kraji. Mírnou nespokojenost vyjádřili příslušníci HZS ve Středočeském, Olomouckém, Jihomoravském, Ústeckém a Libereckém kraji.

## Vnější stránka pracovní spokojenosti příslušníků HZS ČR



S položkami vyjadřujícími vnější složku pracovní spokojenosti převažuje u celého HZS ČR spíše mírná nespokojenost. Částečnou spokojenost s těmito položkami vyjádřili hasiči v kraji Pardubickém a Královéhradeckém a v kraji Vysočina. Vyšší nespokojenost než v celém HZS vyjádřili zejména hasiči v Libereckém a Středočeském kraji.

Vzájemné srovnání celkové pracovní spokojenosti ukázalo, že i když příslušníci HZS ČR plní ve všech krajích v podstatě stejné pracovní úkoly (záchranné práce), podle stejných právních předpisů a za srovnatelných pracovních podmínek, tak úroveň spokojenosti je rozdílná.<sup>78</sup>

V případě výsledku u vnitřní složky spokojenosti, kterou tvoří výkon samotného povolání, je poněkud překvapivé, že převažuje pouze mírná spokojenost. Pokud si jedinec volí povolání, které chce vykonávat, dalo by se předpokládat, že bude míra vnitřní spokojenosti vyšší, než jaké jsou výsledky dosažené v průzkumu. Konkrétně Středočeský kraj má v rámci celé České republiky nejnižší dosaženou hodnotu u tohoto hlediska. Jedním z možných důvodů, proč Středočeši vyjádřili takovou míru nespokojenosti, může být například současná situace na trhu práce, kdy o přijetí k HZS žádají i lidé, kteří se o povolání hlouběji nezajímají a pouze hledají uplatnění. Jejich vyjádřená nespokojenost může přímo souviset s nejasnou představou o výkonu služby u bezpečnostního sboru a následná deziluze.

U výsledků vnější stránky spokojenosti, která se týká pracovních podmínek, je spokojenost v rámci celé ČR spíše nižší. V tomto případě by se důvody výsledku mohly hledat v prostředí, v jakém příslušníci pracují. Nejde jen o provozní části jednotlivých stanic – tj. garáže, dílny, kvalitu vybavení technickými prostředky, pracovním náradím, ale i o vybavení v prostorech šatny, umývárny, jídelny, tělocvičny a v neposlední řadě i místností pro odpočinek a spánek. Služba v HZS ČR je v turnusovém režimu a kvalitní zázemí v technické části, pracovní části i v místnostech, které slouží pro regeneraci sil a odpočinek představuje důležitou složku, která má na spokojenost značný vliv. Na opravy, rekonstrukce i výstavbu zcela nových budov, včetně jejich vybavení, se vynakládají značné finanční prostředky.

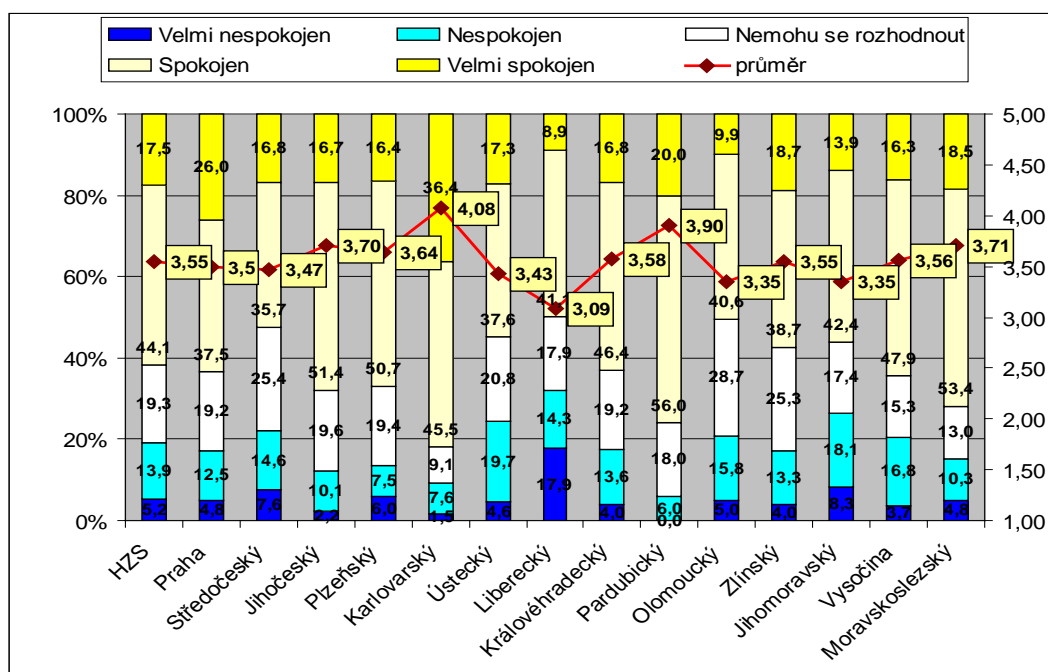
---

<sup>78</sup> Šugár, J., Kovařík, Z., Šesták, B. Výsledky výzkumu pracovní spokojenosti příslušníků Hasičského záchranného sboru České republiky. Bezpečnostní teorie a praxe, 2008, zvl. č., s. 113-130

Je důležité, aby podmínky pro výkon služby byly v celé ČR srovnatelné. Vzhledem k finanční náročnosti je to však úkol na mnoho let.

Otázkou zůstává, proč například Středočeský kraj vykazuje celkově nižší spokojenost. V celkové spokojenosti i ve vnitřní spokojenosti má z celé ČR nejnižší hodnoty, ve vnější spokojenosti má druhou nejnižší spokojenost. Může to signalizovat fakt, že příslušníci v tomto kraji jsou buď opravdu tolik nespokojeni, nebo to může také znamenat, že Středočeši vyjádřili svůj skutečný názor na rozdíl od kolegů v jiných krajích. Nelze podceňovat vliv podmínek, které byly v průběhu sběru dat vytvořeny. Není vyloučeno, že v některých krajích příslušníci vyjádřili o něco lepší názor, než jaký byl jejich skutečný.

### „Spokojenost se způsobem, jak můj vedoucí jedná s lidmi“



Asertivitu je možné použít prakticky v každé situaci. Při řešení problémů a konfliktů je její použití bezpochyby přínosné. V pracovním procesu se potřeba řešení konfliktních situací a problémů objevuje velmi často. Velmi důležitým činitelem v tomto procesu je vedoucí pracovník. Jeho úkolem je zvládnout podřízené pracovníky i vzniklé situace. Je zodpovědný nejen za plnění stanovených úkolů, ale i za vytvoření odpovídajících podmínek a celkové fungování svěřeného oddělení nebo úseku. Velkou měrou přispívá k tvořivé atmosféře a správné motivaci pracovníků při procesu plnění

<sup>79</sup> Šugár, J., Kovařík, Z., Šesták, B. Výsledky výzkumu pracovní spokojenosti příslušníků Hasičského záchranného sboru České republiky. Bezpečnostní teorie a praxe, 2008, zvl. č., s. 113-130

stanovených úkolů. Měl by mít nejen potřebnou míru odbornosti, přehledu, schopnosti vést kolektiv ale i určitou dávku empatie. Jeho úkolem je řídit oddělení způsobem, aby kolektiv pracoval s maximálním nasazením a odpovídaly tomu dosažené výsledky. Pokud k jeho schopnostem patří i používání asertivních metod a technik, může to přispět k výrazně lepší komunikaci s podřízenými, zvýšení jejich motivace, ale i ke správnému vysvětlení a obhájení nepopulárních opatření, efektivnějšímu vyřešení konfliktů a problémů. Vedoucí musí zvládnout svou pozici, ve které zajišťuje splnění stanovených úkolů, prostřednictvím podřízených pracovníků.

V rámci výzkumu PA ČR<sup>80</sup> se sledoval i vztah nadřízeného a podřízeného ve faktoru spokojenost, jak vedoucí jedná s lidmi a jakou má schopnost rozhodovat.

„Nejméně spokojeni se způsobem, jak vedoucí jedná s lidmi, byli příslušníci v Libereckém kraji, naopak nespokojenější jsou v kraji Karlovarském. Zbývající kraje nemají v hodnocení tohoto faktoru větší odchylky.“<sup>81</sup>

Jednání vedoucího s podřízenými lidmi je velmi náročné především psychicky, klade na něj vysoké nároky. Vedoucí musí čelit tlaku ze dvou směrů. Je odpovědný za plnění úkolů, které mu přidělilo vedení organizace. V případě, že úkol není splněn ve stanoveném termínu, musí zdůvodňovat a obhajovat případné problémy při jejich plnění. Z druhé strany je nutné řídit, rozhodovat, motivovat, kontrolovat podřízené, aby úkol byl splněn. Záleží na každém člověku, jak zvládne svoji pozici a odpovědnost. Jeho reakce vyplývají z vrozených dispozic, z temperamentu apod. Při výkonu činnosti vedoucího pracovníka je nejen značné opodstatnění, ale především prostor pro jednání, které využívá asertivitu. K vytvoření potřebné atmosféry na pracovišti, korektních mezilidských vztahů, které pomáhají ke splnění úkolů, přispívá řešení problémů věcným, jasným způsobem, který právě asertivita umožňuje.

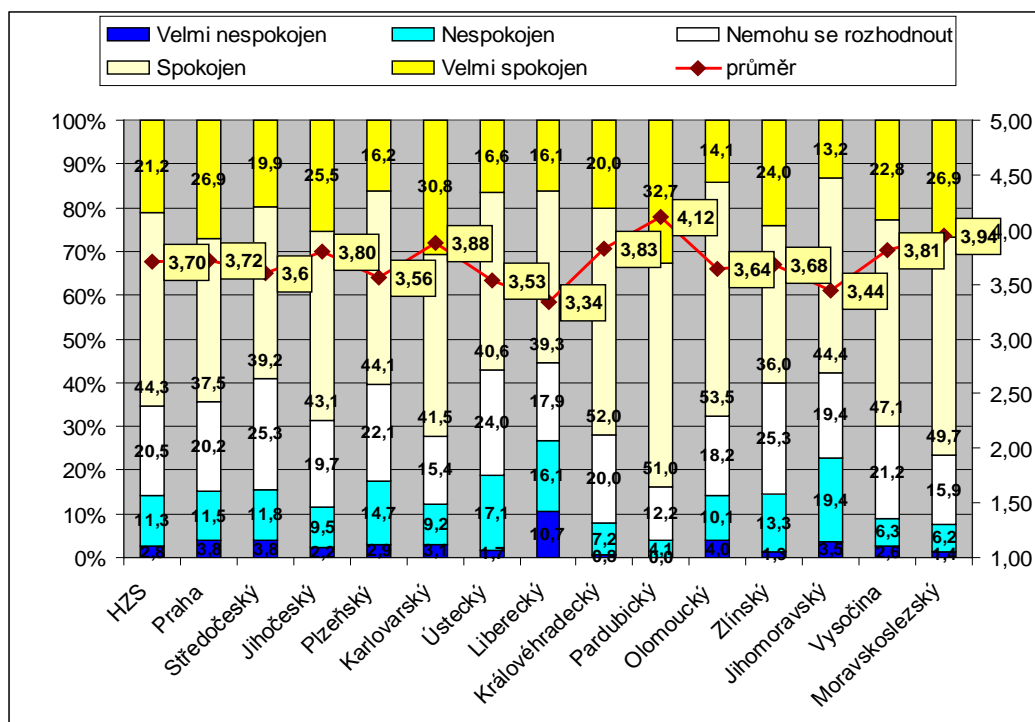
---

<sup>80</sup> Šugár, J., Kovařík, Z., Šesták, B. Výsledky výzkumu pracovní spokojenosti příslušníků Hasičského záchranného sboru České republiky. Bezpečnostní teorie a praxe, 2008, zvl. č., s. 113-130

<sup>81</sup> Šugár, J., Kovařík, Z., Šesták, B. Výsledky výzkumu pracovní spokojenosti příslušníků Hasičského záchranného sboru České republiky. Bezpečnostní teorie a praxe, 2008, zvl. č., s. 113-130



## „Spokojenost se schopností mého vedoucího rozhodovat



682

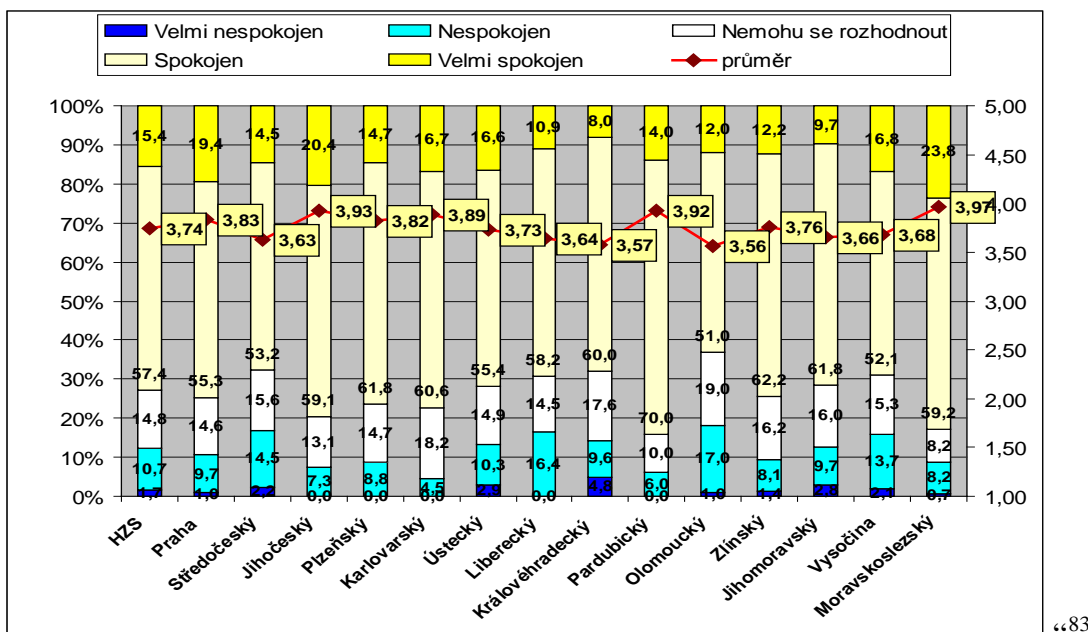
V dalším sledovaném hledisku (spokojenost se schopností mého vedoucího rozhodovat) nebyly v hodnocení jednotlivých krajů v rámci ČR výrazné rozdíly. Může to znamenat, že příslušníci v celé ČR nezastávají stanovisko, že by jejich vedoucí rozhodoval výrazně proti jejich názoru nesprávně, neobjektivně atp. Může to také znamenat, že ve vedoucích pozicích jsou lidé s odbornou kvalifikací a zároveň se schopnostmi, které mají pozitivní vliv na své podřízené. Ve vztahu nadřízený – podřízený se jedná o výrazný nepoměr pozic. Někdy jsou tyto vztahy obtížné z důvodu rozdílných hodnotových představ, potřeb, postojů. Velmi často pak dochází ke konfliktům a problémům a záleží na dovednostech odpovědných pracovníků, jak jsou schopni tyto situace řešit. Pokud si zvolí cestu ústupků, pravděpodobně oslabí svoji pozici, pokud zvolí agresivnější postup, podřízené možná zastraší, ale výsledek nebude takový, jaký by potřeboval nebo očekával.

Dá se konstatovat, že mít dobrý pocit, je důležité jak při vykonávání pracovních činností, tak v soukromí. To však znamená dlouhodobě udržovat vzájemné vztahy na odpovídající úrovni jak mezi svými nejbližšími tak i na pracovišti. Domnívám se, že poněkud složitější je udržet vztahy v rodině, protože tam do rozhodování vstupuje více faktorů a také větší potřeba vstřícnosti a kompromisu. Rozhodování více ovlivňují

<sup>82</sup> Šugár, J., Kovařík, Z., Šesták, B. Výsledky výzkumu pracovní spokojenosti příslušníků Hasičského záchranného sboru České republiky. Bezpečnostní teorie a praxe, 2008, zvl. č., s. 113-130

emoce. Naproti tomu ve vztazích mezi kolegy v zaměstnání je obvyklý určitý odstup. Určitý odstup by v žádném případě neměl znamenat menší vstřícnost při řešení problémů.

### „Spokojenost se způsobem, jak spolupracovníci vycházejí spolu navzájem“



Výsledky testování spokojenosti se způsobem, jakým spolu spolupracovníci vycházejí navzájem, ukazuje, že v ČR žádný kraj výrazněji nevybočuje z hodnot dosažených v ostatních krajích. Může to znamenat, že příslušníci HZS ČR zastávají názor, že spolu mezi sebou vycházejí vcelku dobře, že jejich vzájemné vztahy jsou korektní. Jen v Královéhradeckém kraji je poněkud vyšší hodnota u velmi nespokojených, avšak celkově ani tento kraj se nijak zvlášť neodlišuje od ostatních výsledků. Zřejmě si většina příslušníků uvědomuje důležitost vzájemně dobrých vztahů na pracovišti. Vzhledem k charakteru povolání hasiče je velmi nutné, aby existovala snaha a ochota respektovat kolegy a spolupracovat s nimi. Činnost při zásazích je velmi náročná fyzicky i psychicky a není žádoucí zatěžovat se např. averzí ze strany kolegy, jeho neochotou apod.

Výzkum profesní motivace příslušníků HZS ČR vykázal ve faktorech celková spokojenosti i vnitřní a vnější spokojenost určité známky rozporu mezi očekáváním a realitou. V části, ve které se jednalo o vyjádření názoru na schopnost vedoucího jednat

<sup>83</sup> Šugár, J., Kovařík, Z., Šesták, B. Výsledky výzkumu pracovní spokojenosti příslušníků Hasičského záchranného sboru České republiky. Bezpečnostní teorie a praxe, 2008, zvl. č., s. 113-130

s lidmi a jeho schopnost rozhodovat, nebyly výsledky nijak zvlášť negativní. Z výsledků výzkumu vyplývá, že příslušníci při výkonu služby respektují sociální role.

Jedním z důvodů dosažené úrovně může být již postup při přijímání do služebního poměru. Podle zákona č. 361/2003 Sb., ve znění pozdějších předpisů musí uchazeč o přijetí mj. úspěšně absolvovat psychologické vyšetření a zdravotní prohlídku v zařízení ministerstva vnitra. V případě psychologického vyšetření se jedná o povinnost absolvovat jej v akreditované psychologické laboratoři HZS ČR dle vyhlášky č. 487/2004 Sb., o osobnostní způsobilosti, která je předpokladem pro výkon služby v bezpečnostním sboru, v platném znění.

„Osobnostní charakteristiky, které jsou předpokladem pro výkon služby v bezpečnostním sboru, splňuje občan nebo příslušník, pokud je intelektově v pásmu průměru nebo vyšším, emočně stabilní, psychosociálně vyzrálý, odolný vůči psychické zátěži, s žádoucí motivací, postoji a hodnotami, bez nedostačivosti v oblasti volných procesů, bez nedostačivosti v oblasti poznávacích procesů, bez nedostačivosti v oblasti autoregulace, bez znaků nežádoucí agresivity a bez psychopatologické symptomatiky.“<sup>84</sup>

Uchazeč se posuzuje komplexně formou standardizované testové baterie, ve které je posuzován v oblasti výkonové (např. rozhodování pod časovým tlakem), v oblasti osobnostní a intelektové. Poslední částí vyšetření je polostrukturovaný rozhovor s psychologem, který směřuje otázky na motivaci, rodinné zázemí, zájmy, sebepopis, předešlé pracovní zkušenosti, čeho se obává atp. Po celkovém zhodnocení výsledků je vydáno rozhodnutí, zda se uchazeč doporučuje, případně nedoporučuje k přijetí k HZS ČR. V případě, že uchazeč nevyhoví stanoveným podmínkám pro přijetí k HZS, je povinností psychologa zdůvodnit, proč vstupní test nesplnil, v které oblasti uchazeč selhává nebo jestli je důvodem negativního výsledku psychosociální nevyzrálost jedince. Možnost opakování psychologického vyšetření je nejdříve za 2 roky. V případě menšího zaváhání může psycholog rozhodnout o opakování již za 1 rok. Výsledky vyšetření platí pro uchazeče o přijetí do všech bezpečnostních sborů.

---

<sup>84</sup> Zákon č. 487/2004 Sb. ve znění pozdějších předpisů platném znění, § 1

## **6. 2 Vlastní pozorování**

Pracovat v bezpečnostním sboru znamená vykonávat činnosti, které jsou náročné po všech stránkách – psychické, fyzické, morální.

Metodou pozorování jsem zachytila pouze situace a vztahy, které panují na stanicích při běžné činnosti – tzn. v organizačním řízení. Hlavním důvodem byl fakt, že pozorování vztahů v operačním řízení (tj. přímo u zásahu jednotky na místě události) omezují pravidla a zásady, platné pro provedení zásahu a výsledky pozorování by tím byly přímo ovlivněny.

Ze zjištěných faktů lze konstatovat, že se i při běžné činnosti v průběhu výkonu služby projevuje posun názorů a hodnot tak, jako k tomu dochází v posledním období v celé společnosti. Základní pravidla výkonu činnosti, chování a jednání jsou pro příslušníky bezpečnostních sborů stanoveny zákony, vyhláškami i interními předpisy. Složky integrovaného záchranného systému řeší velmi složité situace, ve kterých je hlavním cílem záchrana osob, zvířat a majetku. Avšak o to víc platí, že je bezpodmínečně nutné zachovávat při stanovených pravidlech zejména základní zásady mezilidských vztahů. Jde o to, začlenit se do kolektivu, vlastní iniciativou přispívat k udržení příjemného prostředí, být přínosem pro ostatní. V takové atmosféře se většina činností plní snadněji a výsledky jsou i při vynaložení menší aktivity celkově kvalitnější. Výsledky pozorování ukázaly, že rozdíly vzájemného chování v jednotlivých směnách nejsou velké. Určité odlišnosti lze pozorovat při komunikaci mezi jednotlivými směnami a vedením organizace. Poměrně zásadním faktorem je osobnost konkrétního velitele a jeho schopnost řídit podřízené, vést dialog jak s nimi tak s vedením. Pro odstranění komunikačních problémů by bylo vhodné zkvalitnit vzájemnou komunikaci mezi vedením a podřízenými (přesně formulovat názory a představy).

## **6. 3 Rozhovor**

Za jednu z podmínek pro správné fungování vzájemných mezilidských vztahů v pracovním procesu se zcela jistě může považovat kvalitní komunikace. Kvalitní komunikace je zároveň výchozím předpokladem pro účinnou aplikaci asertivních

postupů. Při nestandardizovaných rozhovorech s příslušníky územních odborů Středočeského kraje jsem zjišťovala názor vybraných skupin příslušníků - jak vnímají způsoby a kvalitu komunikace v prostředí HZS ČR, jaké mají názory na jejich případné zlepšení. Ze zjištěných názorů jsem zhodnotila úroveň komunikace, úroveň vzájemných vztahů, uplatňování asertivity.

Pro zjištění konkrétních názorů jsem zvolila rozhovor s příslušníky územních odborů Středočeského kraje na centrálních stanicích (označení C1) a na pobočných stanicích (označení P1). Zajímala jsem se o názor příslušníků, kteří jsou zařazeni na následujících služebních místech:

Stanice P1:

- služební místo hasič a hasič strojník
- služební místo velitel družstva
- služební místo velitel stanice

Stanice C1:

- služební místo hasič a hasič strojník
- služební místo velitel čety
- služební místo velitel stanice

Důvodem uvedeného rozdělení byla nutnost zohlednění postavení v hierarchii bezpečnostního sboru a z toho vyplývající rozdílné plnění úkolů.

Pro zjištění názoru příslušníků na vedoucích pozicích jsem oslovila velitele stanic C1 a velitele stanic P1.

Uvádím shrnutí názorů všech oslovených příslušníků, zařazených na uvedeném služebním místě.

Stanice P1 - služební místo hasič, hasič strojník - shrnutí:

Vzájemné vztahy na stanici s kolegy ve vyšším zařazení jsou při běžné činnosti korektní, přesto se z důvodu odlišného názoru na řešení některých situací občas dostávají do vzájemných sporů. Domnívají se, že i když jsou zařazeni v základních funkcích u sboru, měly by se jejich připomínky brát víc v úvahu. Snaží se prosadit svůj pohled na věc, ale reakce od služebně starších jsou často negativní. Vzhledem

k postavení, které mají, existuje v organizačním řízení možnost oboustranné komunikace jen ve velmi omezené formě. Stává se, že při sebemenším náznaku nesouhlasu je ze strany některých nadřízených používána fráze o povinnostech ve služebním poměru. Myslí si, že případné problémy a konflikty je potřeba řešit formou vzájemné a otevřené diskuse.

Komunikace mezi příslušníky směny při operačním řízení (u výjezdu) je daná pravidly požární taktiky a služebních předpisů. Velitel zásahu vydává pokyny formou rozkazu, oni je plní. Prostor pro vlastní iniciativu je značně omezený.

*Na stanicích P1 je směna tvořena 4 až 6 příslušníky. Z toho vyplývá, že při společném pobytu na stanici během výkonu služby po dobu 24 hodin je žádoucí, aby se příslušníci snažili být vůči sobě maximálně vstřícní a tolerantní. Prostor pro asertivní přístup je neomezený. Záleží pouze na jednotlivých členech jednotky, jak jsou ochotni a schopni kontakt s kolegy zvládnout.*

Další zjištění jsem směřovala k názorům příslušníků zařazených na služebním místě velitel družstva a velitel čety, kteří tvoří mezičlánek mezi vedením územního odboru a ostatními příslušníky. Při výjezdu jednotky k nahlášené události obvykle plní úkoly a postavení velitele zásahu a jsou přímo zodpovědní za profesionální a kvalitně odvedený výkon celé jednotky.

#### Stanice P1 - služební místo velitel družstva - shrnutí:

Spolupráce v organizačním řízení je na stanici zpravidla organizována velitelem stanice. Občas jsou ve věcech organizačního řízení rozdílné názory mezi příslušníky sloužící směny a vedením (v tomto případě se jedná o velitele stanice, případně ředitele územního odboru). Samozřejmě není výjimkou, že v kolektivu směny dojde k neshodám. Většinou se je snaží řešit sami mezi sebou, bez účasti velitele stanice nebo jiných služebních funkcionářů.

Při zásahu určují pravidla komunikace. Pro bezproblémovou komunikaci mezi všemi zasahujícími je nutné mít potřebnou znalost pro zvládnutí úkolů při vlastním zásahu, ale samozřejmostí je i schopnost ovládnutí technických prostředků pro spojení. Vzhledem k času a podmínkám, ve kterých se mimořádné události řeší, není příliš velký prostor pro improvizaci. Je nutná bezchybná vzájemná spolupráce všech členů jednotky.

Problémy mezi směnami se řeší prostřednictvím přímého nadřízeného, tj. velitele stanice, stanovený časový interval při přebírání nebo předávání směny neumožňuje delší komunikaci k vyřešení všech problémů.

*Služební místo velitel družstva na stanici P1 již patří k vedoucím pozicím. Zajišťuje plnění úkolů a zároveň řídí podřízené. Je zodpovědný za provedení zásahu. Při běžné činnosti směny na stanici i při zásahu se od něj očekává bezchybné rozhodování, zároveň lidský přístup. Prostor pro asertivní chování a jednání je zcela na místě, určitě by byl usnadněním výkonu funkce.*

#### Stanice P1 - služební místo velitel stanice - shrnutí:

Stanice typu P1 má obvykle 15 až 20 příslušníků. Velitel stanice P1 organizuje činnosti zejména v rámci organizačního řízení (to jsou všechny činnosti příslušníků mimo výjezdů jednotky k nahlášené události). Pro komunikaci jsou nejbližšími partnery velitelé družstev. Velitel stanice P1 je výrazně začleněn do fungování celého územního odboru, proto prostor na interpersonální komunikaci vnímají jako nedostatečný, zpravidla řeší jen nejzávažnější problémy na stanici. Jednodušší a dílčí problémy deleguje do pravomoci velitelů družstev. Proto je prioritou pro úspěšné řízení stanice bezproblémová komunikace s veliteli jednotlivých družstev. Komunikace mezi velitelem stanice a velitelem družstva je určujícím faktorem úspěšnosti celého družstva z hlediska vzájemného posouzení jejich výkonnosti. Zároveň velitel stanice potřebuje i reflexi právě od velitele družstva, zda jsou jeho požadavky odpovídající a přiměřené. V rámci diskuze by měla být nastolena rovnováha mezi řídicí úrovní stanice zastoupenou velitelem stanice a řízenou - výkonnou - složkou, zastoupenou konkrétním družstvem.

V praktické rovině je velitel stanice P1 arbitrem při rozhodování sporů mezi jednotlivými družstvy, tzn. mezi jednotlivými směnami. Jednotlivá družstva vidí daný problém pouze ze svého pohledu, naopak velitel stanice vidí tyto problémy z určitého nadhledu a jeho povinností a zájmem je systematicky udržovat rovnováhu. Pro společné řešení problémů jsou pořádány porady velitele stanice, kde se můžou všichni k dané problematice vyjádřit, hájit svůj postoj a přímo se podílet na řešení.

*Funkce velitele stanice PI je důležitou složkou v rámci vedení územního odboru. Velitel stanice PI musí zvládnout poměrně rozsáhlou oblast činnosti. Měl by být od svých podřízených respektován pro svoje lidské i profesní kvality. Zároveň by měl mít schopnost argumentace ve vztahu k nadřízeným. Vzniklé problémy by měl řešit rozhodným, ale spravedlivým způsobem tak, aby přijaté řešení nezanechávalo nežádoucí stopu na vzájemných vztazích do budoucna. Velmi účinným prostředkem pro zlepšení celkové atmosféry na pracovišti je kvalitní komunikace, která je základním prvkem při praktickém využití asertivity.*

#### Stanice C1 - služební místo hasič, hasič strojník na centrální stanici - shrnutí:

Systém hierarchie zavedený v bezpečnostních sborech považují za málo spravedlivý. Někdy mají pocit, že jsou jenom figurky na šachovnici. Domnívají se, že není dostatečná snaha řešit jejich problémy. Negativně vnímají těžší podmínky při nástupu do služebního poměru (např. přísnější posuzování zdravotní způsobilosti). Rádi by se více zapojili do řízení a organizování. Uvítali by, kdyby velitelé více naslouchali jejich názorům a problémům a aby více řešili vzniklé problémy mezi jednotlivými směnami. V jejich pozici nemohou řešit problémy systému. To považují za úkol pro vyšší služební funkcionáře. Na druhou stranu za určitých podmínek dokáží respektovat názory dobrého a silného velitele.

*Dá se připustit, že z pohledu zařazení příslušníků v prostředí HZS ČR existuje určitá hierarchie. Po nástupu k HZS ČR musí každý příslušník absolvovat vstupní přípravu. Během výuky získá základní informace, má možnost prakticky si procvičit znalosti a dovednosti, které bude využívat při výkonu své činnosti. Praxe ukazuje, že základní dovednosti se musí postupně doplňovat a rozšiřovat. Velmi důležitou, mnohdy nezastupitelnou úlohu, hrají služebně starší kolegové. Jejich zkušenosti a pomoc jsou velmi cenné, často nenahraditelné. Příslušníci zařazení na služebním místě hasič, případně hasič strojník, mohou formu předávané zkušenosti od kolegů nesprávně vnímat jako poučování a někdy jako nadřazené chování. Záleží na každém jedinci, jak je schopný informace předávat i přijímat. Při asertivním způsobu jednání by při předávání zkušeností nedocházelo k nedorozumění a nesprávnému pochopení situace.*



### Stanice C1 - služební místo velitel čety - shrnutí:

Velitel čety stanice C 1 je nadřízený cca 12 – 15 příslušníků jedné směny. Zodpovídají za výkon služby v organizačním řízení centrální stanice a jsou organizační strukturou v operačním řízení územního odboru. Zpravidla neřeší interpersonální konflikty ostatních jednotek. Velkou výhodou je určitý profesní odstup a rozdělení odpovědnosti do širšího okruhu spolupracovníků – velitel příslušné stanice, řídicí důstojník, ředitel územního odboru.

Ve vlastní jednotce – četě (směně) jsou zodpovědní za všechny aspekty komunikace a spolupráce v organizačním i operačním řízení. Jsou prostředníkem v komunikaci mezi velitelem stanice a příslušníky směny. Určují a nastavují rovnováhu mezi řídicí a řízenou složkou územního odboru. Řeší vnitřní problematiku a konflikty uvnitř směny a jsou zodpovědní za jejich vyřešení. Snaží se vnímat veškeré signály směřující dovnitř i vně směny. Z praxe se ukazuje jako nejsložitější problém řešení mezilidských vztahů. Velký význam hraje individuální schopnost jednotlivců k týmové spolupráci. V poslední době jsou nuceni řešit mezigenerační problémy. Jsou přesvědčeni, že skupina příslušníků, kteří absolvovali základní vojenskou službu (ZVS) se orientuje v systému bezpečnostního sboru zcela odlišně a především lépe, než skupina zejména služebně mladších příslušníků, bez zkušenosti se ZVS. Ti mají mnohdy velký problém respektovat systém bezpečnostních sborů. Dalším nezanedbatelným a klíčovým faktorem je schopnost komunikace, vnímání a přizpůsobování jedince dané sociální skupině. V komunikaci vidí jako rozhodující spíše individuální schopnosti jedince, které znamenají jeho úspěšné začlenění do kolektivu směny. Z jejich pohledu je komunikace velmi klíčovým nástrojem pro řízení čety – směny.

*Z výše uvedených faktů vyplývá náročnost výkonu funkce velitele čety. Je přímým podřízeným velitele stanice. Přebírá od vedení požadované úkoly a zajišťuje jejich plnění. Při stanoveném počtu členů směny je zřejmé, že dochází k problémům v mezilidských vztazích. Při výjezdu jednotky platí poněkud jiné podmínky a nevyplývaly žádné poznatky o zásadních konfliktech v operačním řízení. Podle výpovědí vznikají problémy především při plnění činností na stanici. V posledních letech došlo ke generační obměně ve sboru, která přinesla určité problémy. Je znatelná snaha mladších kolegů o prosazení a zároveň nerespektování zažitých pravidel. Naopak*

*příslušníci, kteří slouží již delší dobu, mají pocit, že mladým chybí řád a sounáležitost. Velkým problémem se může zdát turnusový cyklus a možný vznik „ponorky“. Proto je žádoucí vycházet si vzájemně vstříc, neztěžovat si společný čas služby. Za bezkonfliktní průběh zodpovídá velitel čety, případně jeho zastupující kolega. Vzhledem k možné šíři problémů by k jejich řešení určitě vhodně přispěla znalost a možnost praktického nácviku asertivity pro velitelské pozice. Výsledkem by byla celkově příjemnější atmosféra na pracovišti.*

#### Stanice C1 - služební místo velitel stanice - shrnutí:

Velitel stanice C1 řídí činnost zhruba 40 příslušníků. Administrativní náročnost jejich funkce jim zabírá příliš času. Problémy, které se objevují ve směnách, řeší především se svými přímými podřízenými – tj. s veliteli čet. Postrádají větší samostatnost a iniciativu podřízených. Požadované úkoly proto musí přesně specifikovat a následně kontrolovat jejich splnění.

*Velitelé stanic C1 jsou zařazeni na služebním místě, ve kterém musí uplatnit své schopnosti s vedením podřízených. Musí najít vhodný způsob, jak docílit splnění úkolů a zároveň nenarušit spolupráci s kolegy, umět je motivovat správným směrem. Jejich činnost je značně závislá na kvalitě spolupráce především s přímými podřízenými. U velitelů stanic je žádoucí, aby hledali řešení způsobem, který je přijatelný pro všechny. Tyto podmínky asertivita zcela určitě splňuje.*

## **6. 4 Dílčí závěr**

Přes rozdílnost zařazení se všichni příslušníci shodují v tom, že je potřeba zkvalitnit vzájemnou komunikaci, zvýšit snahu o řešení vzniklých problémů. Lepší komunikací by se předešlo některým problémům, vyplývajícím z nedostatečné informovanosti. Z výpovědí je evidentní, že v organizačním řízení je v poslední době poměrně aktuální problém s rozdílností názorů mezi mladšími a staršími kolegy.

## Závěr

Hasičský záchranný sbor je součástí integrovaného záchranného systému České republiky. Příslušníci plní velmi náročné úkoly, při kterých je nutné prokázat vysokou fyzickou, psychickou i morální úroveň.

Při operačním řízení (jedná se o výjezdy k nahlášeným mimořádným událostem) jsou pravidla výkonu služby stanovena zákony a vnitřními předpisy. Proto je do určité míry omezena osobní iniciativa příslušníků. Z tohoto důvodu se práce věnuje vztahům v organizačním řízení (všechny činnosti prováděné v době mimo výjezd jednotky), kde se více projevují rozdílné názory i přístupy k řešení.

Z pozorování a rozhovorů byly zjištěny názory na způsoby a úroveň komunikace mezi příslušníky HZS ČR. Zároveň bylo cílem pozorování a rozhovorů zjistit znalosti o asertivitě a míra, ve které se používá ve sledovaném prostředí. Pro vytvoření objektivnějšího pohledu byly názory zachyceny podle zařazení příslušníků na služebních místech. Jednoznačně vyplynulo, že příslušníci zařazení na nižších služebních místech velmi negativně vnímají pocit, že jejich názory nejsou dostatečně brány v úvahu. Naopak jejich nadřazení se domnívají, že služebně mladší kolegové nerespektují svůj sociální status.

Zároveň vyplynulo, že povědomí o asertivitě je mezi příslušníky celkově na překvapivě nízké úrovni. Příslušníci asertivní postupy nepoužívají na základě znalostí, ale spíše instinktivně, nahodile. Většina příslušníků nemá přesnou představu, co pojem asertivita znamená. Její význam a využití spatřují ve zkresleném a chybném pohledu, tedy jako možnost prosadit si svůj názor bez ohledu na stanovisko jiného člověka. Částečně lepší znalosti prokázali příslušníci ve vedoucích pozicích.

Z vyslovených názorů o kvalitě komunikace vyplynulo, že nedostatky v této oblasti existují a je potřeba je řešit. V posledním období se objevily problémy v souvislosti s generační výměnou ve sboru. Kvalitní komunikace je základním faktorem pro zajištění potřebných mezilidských vztahů v soukromí i na pracovišti. Výsledky dotazování potvrdily, že dochází ke zhoršování komunikace, lidé mezi sebou přestávají komunikovat a ztrácejí schopnost vyjádřit svůj názor. Zejména mladší

generace si nedostatečnou přímou komunikaci částečně kompenzuje kontakty ve virtuálních sociálních sítích. Výsledky šetření jednoznačně ukázaly, že v rámci Hasičského záchranného sboru ČR je nutné zkvalitnit komunikaci na všech úrovních. Nejedná se pouze o zlepšení komunikace mezi příslušníky, ale zejména ve vztahu podřízený vs. nadřízený. Jednou z možností je zvýšení počtu vyučovacích hodin v kurzech odborné způsobilosti, které by rozšiřovaly znalosti a dovednosti v komunikaci.

Po celkovém vyhodnocení všech zjištěných informací, názorů a podnětů jsem přesvědčena, že využití asertivních metod a technik je velmi vhodným způsobem pro zlepšení vzájemných vztahů v prostředí HZS ČR. Nabízí se podnět k zamyšlení pro tvůrce jednotlivých kurzů odborné způsobilosti, zda by nebylo vhodné zařadit do jejich osnov rozšířené seznámení se základy asertivní komunikace včetně praktického nácviku modelových situací. Vhodnost zařazení by byla opodstatněná především u příslušníků, kteří jsou zařazení na služebních místech, kde řídí podřízené. K jejich schopnostem by měla patřit schopnost kvalitně komunikovat a vhodným způsobem řešit problémy a konflikty. Se znalostí asertivity by jejich přístup dostal širší rozměr, který by byl přínosem pro všechny zúčastněné.

Vlivem kvalitnějšího přístupu by docházelo k nižšímu počtu výskytu konfliktů, situace by se zklidnila a odrazilo by se to celkově v pracovních vztazích a celkovém vnímání atmosféry.

# Resumé

Práce popisuje problematiku asertivity v mezilidských vztazích v prostředí Hasičského záchranného sboru České republiky, zvažuje vhodnost použití v tomto prostředí.

V teoretické části jsou uvedeny základní informace o asertivitě, komunikaci, emocích, socializaci a sociálním vývoji jedince ve vztahu k podmínkám služebního poměru příslušníka HZS ČR.

V praktické části jsou k vyhodnocení a zjištění dat použity metody sekundární analýzy dat, vlastní pozorování a nestandardizovaný rozhovor.

Sekundární analýza dat byla použita na vyhodnocení vybraných faktorů, které se zjišťovaly v rámci výzkumu profesní motivace příslušníků HZS ČR. Výzkum provedl tým řešitelů Policejní akademie v Praze v roce 2008. Jednalo se o faktory, které přímo souvisejí s asertivitou (např. celková spokojenost nebo způsob, jak spolu příslušníci vycházejí navzájem).

Pozorování komunikace a vzájemných vztahů při výjezdu jednotky k nahlášené události by negativně ovlivnilo plnění pokynů podle stanovených předpisů. Proto bylo vlastní pozorování uplatněno pouze pro zjištění vztahů při běžném výkonu služby.

Informace získané z nestandardizovaných rozhovorů představují největší část zjištěných dat. Zachycují názory oslovených příslušníků podle jejich zařazení ve sboru. Důvodem zvoleného rozdělení je rozdílné postavení v hierarchii sboru a očekávané rozdílné názory.

Výsledky ukázaly určité problémy v komunikaci a vzájemných vztazích nejen mezi příslušníky navzájem, ale i při kontaktu nadřízených a podřízených. Příslušníci se ve svých názorech shodli, že je nutné zlepšit vztahy mezi sebou.

V závěru práce je celkové vyhodnocení a doporučený způsob, jak přispět ke zlepšení vztahu mezi příslušníky HZS ČR.

## **Anotace**

Bakalářská práce se zaměřuje na oblast mezilidských vztahů v prostředí Hasičského záchranného sboru České republiky v souvislosti s asertivitou. Po objasnění základních pojmů a zjištěných názorů hledá východiska pro zlepšení interpersonální komunikace a možnosti použití a rozšíření asertivních postupů v prostředí HZS ČR.

## **Klíčová slova**

Asertivita, komunikace, emoce, socializace, spokojenost, příslušník, Hasičský záchranný sbor České republiky, služební místo

## **Annotation**

This bachelor thesis is focused on human relations in the Fire Brigade Rescue Corps of the Czech Republic, in connection with assertiveness. After explaining the basic terms and ascertained opinions, the thesis tries to find some solutions for interpersonal communication improvement and some possibilities of using and increasing the assertive methods in the Fire Brigade Rescue Corps of the Czech Republic.

## **Keywords**

Assertiveness, communication, emotions, socialization, satisfaction, member, the Fire Brigade Rescue Corps of the Czech Republic, service position

# Seznam použitých pramenů a literatury

## ZÁKONNÉ NORMY, INTERNÍ PŘEDPISY

1. zákon č. 133/1985 Sb., o požární ochraně ve znění pozdějších předpisů
2. zákon č. 238/2000 Sb. o HZS ČR, ve znění pozdějších předpisů
3. zákon č. 239/2000 Sb. o integrovaném záchranném systému a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů
4. zákon č. 361/2003 Sb. o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších předpisů
5. zákon č. 262/2006 Sb. zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů
6. vyhláška č. 487/2004 Sb. o osobnostní způsobilosti, která je předpokladem pro výkon služby v bezpečnostním sboru

## MONOGRAFIE

1. BARTÁK, J. *Vzdělávání ve firmě*, rok prvního vydání: 2007, Alfa Publishing, s.r.o., 2007, 164 s. ISBN 978-80-86851-68-6
2. FARKOVÁ, M. *Úvod do psychologie*, Praha: Vysoká škola J. A. Komenského, 2002, 107 s.
3. KOHOUTEK, R. *Sociální psychologie*, Brno: Institut mezioborových studií, 2004, 215 s.
4. KOL. AUTORŮ, *Encyklopedický slovník*, 1.vyd. Praha: Odeon, 1993, 1253 s. ISBN 80-2070438-8
5. KRAUS, B. *Základy sociální pedagogiky*, 1.vyd. Praha: Portál, 2008, 216 s. ISBN 978-80-7367-383-3
6. KRAUS, B., SÝKORA, P. *Sociální pedagogika I.*, Brno: Institut mezioborových studií, 2009, 63 s.
7. LILLEY, R. *Jak jednat s problematickými lidmi*, Brno: CP Books, 119 s. ISBN 80-251-0687-X
8. MEDZIHORSKÝ, Š. *Asertivita*, 1.vyd. Praha: Elfa, 1991, 75 s. ISBN 80-900197-1-4
9. NAKONEČNÝ, M. *Lidské emoce*, 1.vyd. Praha: Academia, 2000, 338 s. ISBN 80-200-0763-6

10. NOVÁK, T., CAPPONI, V. *Asertivně do života*, 2. doplněné vyd. Praha: Grada Publishing, 2004, 176 s. ISBN 80-247-0989-9
11. OLEJNÍČEK, A. *Výcvik asertivního jednání*, Brno: Institut mezioborových studií, 2003, 66 s.
12. PRAŠKO, J., PRAŠKOVÁ, H. *Asertivitou proti stresu*, 2. přepracované a doplněné vyd. Praha: Grada Publishing, 2007, 280 s. ISBN 978-80-247-1697-8
13. SMITH, M. S. *Říkejte ne s úsměvem*, Praha: Nakladatelství Lidové noviny, 2003, 324 s. ISBN 80-7106-590-0
14. SÝKORA, F. *Sociální komunikace*, Brno: Institut mezioborových studií, 2003, 26 s.
15. VÁGNEROVÁ, M. *Základy psychologie*, 1. dotisk 1. vydání, Praha: Karolinum, 359 s. ISBN 80-246-0841-3
16. VÍZDAL, F. *Techniky poznávání osobnosti*, Brno: Institut mezioborových studií, 2005, 50 s
17. VYBÍRAL, Z. *Psychologie komunikace*, 1.vyd. Praha: Portál, 2005, 322 s. ISBN 80-7178-998-4

#### PERIODIKA

1. *Bezpečnostní teorie a praxe*, Praha: PA ČR, 2008, zvl. č., ISSN 1801-8211

#### INFORMACE Z INTERNETU

1. <http://www.lidske-emoce.com/typy-emoci/> - 15. 1. 2010