


Analýza krizové komunikace vybrané mimořádné události

Gabriela Gálová

Bakalářská práce
2015

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

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

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Gabriela Gálová**
Osobní číslo: **L12340**
Studijní program: **B3909 Procesní inženýrství**
Studijní obor: **Ovládání rizik**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Analýza krizové komunikace vybrané mimořádné události**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte průzkum literárních pramenů a zpracujte teoretické a metodické poznatky týkající se problematiky krizové komunikace.
2. Analyzujte krizovou komunikaci vybrané mimořádné události.
3. Navrhňte doporučení vedoucí k zefektivnění krizové komunikace.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

[1] HÁLEK, Vítězslav. *Krizový management – teorie a praxe*. Bratislava: DonauMedia, s.r.o., 2008. ISBN 978-80-89364-00-8.

[2] ŠENOVSKÝ, Michal, Vilém ADAMEC a Zdeněk HANUŠKA. *Integrovaný záchranný systém*. 2. vyd. Ostrava: Sdružení požárního a bezpečnostního inženýrství, 2007. ISBN 978-80-7385-007-4.

[3] VYMĚTAL, Štěpán. *Krizová komunikace a komunikace rizika*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2510-9.

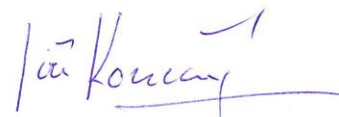
Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

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

V Uherském Hradišti dne 20. února 2015



doc. RNDr. Jiří Dostál, CSc.
děkan



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

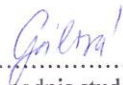
Prohlašuji, že

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

Prohlašuji,

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

V Uherském Hradišti 15.2.15


.....
podpis studenta

ABSTRAKT

Cílem bakalářské práce je analýza krizové komunikace při simulované letecké nehodě a navržení vhodných doporučení, které by přispěly ke zvýšení efektivity této komunikace. Bakalářská práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou. V teoretické části jsou vysvětleny základní pojmy z oblasti komunikace s důrazem na krizovou komunikaci. V praktické části je analyzován současný stav krizové komunikace během letecké nehody. Výstupem bakalářské práce jsou návrhy na případná zlepšení krizové komunikace.

Klíčová slova: komunikace, krizová komunikace, mimořádná událost, letecká nehoda

ABSTRACT

The aim of the bachelor thesis is to analyze the crisis communications during a simulated plane crash and to propose recommendations that would contribute to increasing the effectiveness of the communications. Bachelor thesis is divided into two parts - theoretical and practical. The theoretical part explains the basic concepts of communication, with an emphasis on crisis communication. The practical part analyzes the current state of crisis communication during an accident. The outcome of the bachelor thesis are suggestions for possible improvements of crisis communication.

Keywords: communication, crisis communication, emergency event, plane crash

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala panu Ing. Pavlu Tarabovi, PhD., za ochotu, vstřícný přístup a cenné rady při zpracování bakalářské práce.

Poděkování také patří panu nrap. Ing. Kamilu Havlíčkovi, který vždy ochotně poskytoval informace a materiály potřebné ke zpracování, bez kterých by nebylo možné práci realizovat.

V neposlední řadě bych chtěla poděkovat rodině a příteli za oporu a trpělivost po celou dobu studia, hlavně při psaní bakalářské práce.

OBSAH

ÚVOD.....	9
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 KOMUNIKACE	11
1.1 FUNKCE KOMUNIKACE.....	11
1.2 KOMUNIKACE JAKO PROCES	12
1.3 DĚLENÍ KOMUNIKACE.....	14
1.3.1 Verbální komunikace	14
1.3.2 Neverbální komunikace.....	15
1.4 FORMY MEZILIDSKÉ KOMUNIKACE	15
2 KRIZOVÁ KOMUNIKACE	16
2.1 VYMEZENÍ KRIZOVÉ KOMUNIKACE	16
2.2 FÁZE KRIZOVÉ KOMUNIKACE.....	18
2.3 VÝZNAM INFORMACE PŘI KRIZOVÉ KOMUNIKACI.....	19
2.4 LEGISLATIVNÍ RÁMEC KRIZOVÉ KOMUNIKACE	20
3 KRIZOVÁ KOMUNIKACE A INTEGROVANÝ ZÁCHRANNÝ SYSTÉM.....	22
3.1 HASIČSKÝ ZÁCHRANNÝ SBOR ČR.....	23
3.2 POSKYTOVATELÉ ZDRAVOTNICKÉ ZÁCHRANNÉ SLUŽBY	24
3.3 POLICIE ČR	25
3.4 OPERAČNÍ A INFORMAČNÍ STŘEDISKA IZS	25
4 CÍL A METODY ZPRACOVÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE	27
4.1 CÍL BAKALÁŘSKÉ PRÁCE	27
4.2 POUŽITÉ METODY V BAKALÁŘSKÉ PRÁCI	27
4.2.1 Dotazování	27
4.2.2 SWOT analýza	27
II PRAKTICKÁ ČÁST	29
5 CHARAKTERISTIKA VYBRANÉ MIMOŘÁDNÉ UDÁLOSTI.....	30
5.1 PRŮBĚH KOMUNIKACE PŘI HAVÁRII	31
5.2 VNITŘNÍ KRIZOVÁ KOMUNIKACE	34
5.2.1 Taktická úroveň.....	34
5.2.2 Operační úroveň	37
5.2.3 Strategická úroveň.....	38
5.3 VNĚJŠÍ KRIZOVÁ KOMUNIKACE.....	39
6 ANALÝZA KRIZOVÉ KOMUNIKACE.....	40
7 SWOT ANALÝZA	42

7.1	SILNÉ STRÁNKY	43
7.2	SLABÉ STRÁNKY	43
7.3	PŘÍLEŽITOSTI	44
7.4	HROZBY	44
8	ZHODNOCENÍ A NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ KRIZOVÉ KOMUNIKACE.....	48
	ZÁVĚR	52
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	53
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	56
	SEZNAM OBRÁZKŮ	57
	SEZNAM TABULEK.....	58
	SEZNAM PŘÍLOH.....	59

ÚVOD

Počet mimořádných událostí se rok od roku zvyšuje. Za jejich zapříčinění stojí lidský faktor, přírodní vlivy nebo jde o kombinaci obou těchto okolností. Každá mimořádná událost má své specifické rysy. Proto její úspěšná identifikace, proces její lokalizace a likvidace vyžaduje kvalitní systém řízení. Nedílnou součástí při zdolávání mimořádných událostí je vzájemná krizová komunikace mezi složkami integrovaného záchranného systému, ale také i mezi orgány krizového řízení.

Předkládaná bakalářská práce popisuje jednu z možných mimořádných událostí z pohledu analýzy krizové komunikace. Je zapotřebí, aby jednotlivé subjekty byly patřičně připraveny na krizovou komunikaci během takových událostí a mohly tak minimalizovat možné následky, na co nejnižší úroveň.

Bakalářská práce je rozdělena na část teoretickou a na část praktickou. První kapitola je věnována pojmu komunikace. Jsou zde uvedeny její základní funkce, formy a komunikační proces. Druhá kapitola se již zaměřuje na charakteristiku krizové komunikace a její specifiky. V této kapitole je rovněž zmíněn vztah krizové komunikace k české legislativě. Na řešení mimořádných událostí jsou potřebné složky integrovaného záchranného systému, podílející se na záchranných a likvidačních pracích, které jsou stručně popsány ve třetí kapitole. Čtvrtá kapitola se již soustředí na cíl práce a metody, které v průběhu praktické části budou použity pro zpracování požadovaného záměru.

Charakteristika mimořádné události související s leteckou nehodou je shrnuta v páté kapitole. Analýza krizové komunikace při letecké nehodě je podrobně rozebrána v následující kapitole, kde s využitím SWOT analýzy je zkoumána krizová komunikace.

Závěr se týká zhodnocení krizové komunikace při konkrétní letecké nehodě a navrhovaných doporučení, které by odstranily problémy, na které práce poukázala.

Cílem bakalářské práce je analýza krizové komunikace při simulované letecké nehodě a navržení vhodných doporučení, které by přispěly ke zvýšení efektivity této komunikace

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 KOMUNIKACE

Pojem komunikace patří k základním životním potřebám lidí. Každý z nás chce předávat informace, umět popsat určitou situaci, porozumět a pomoci jiným.

Je to užitečný výraz, který pokrývá jak mluvení, tak naslouchání. Tohle pojetí má své postavení v každodenní mluvě a proto stojí za to, mu do jisté míry porozumět.

Slovo komunikace pochází z latinského *communicatio*, které označuje společnou účast, sdílení a sdělení. Překlad slova stále nevyjadřuje, co termín ve skutečnosti znamená. Autoři na komunikaci nahlíží z různých úhlů pohledu.

Adair [1] vnímá komunikaci jako proces, pomocí kterého dochází k výměně obsahu sdělení mezi lidmi pomocí soustavy symbolů. Jinak řečeno, jde o schopnost jedince navázat kontakt s druhými a dorozumět se.

Další pohled na komunikaci přináší Barringer [3], pro kterého je to proces přenášení myšlenek, dojmů, záznamů a dalších informací, včetně slovního a mimoslovního chování.

Komunikace je pojem, který má širokou škálu použití. Užívá se ve více významech jako označení pro dopravu, dorozumívání, sdělování a přenos informací. Hlavním sdělovacím prostředkem je jazyk, následně pak řeč. Komunikovat je možno i díky telefonu, počítači, rozhlasu, televizi a poště. Definicí je celá řada, liší se od sebe tím, co a jakým způsobem upřednostňují. Obecně lze komunikaci shrnout do těchto základních bodů:

- je nepostradatelná k účinnému sebevyjádření;
- přenáší a vyměňuje informace mezi lidmi, prostřednictvím mluvené, psané, obrazové nebo činnostní formy;
- je výměnou sdělení mezi lidmi užití běžného systému symbolů. [13]

1.1 Funkce komunikace

Hranice mezi jednotlivými funkcemi komunikace nejsou jasné, v určitých okamžicích se mnohdy kryjí.

Funkce informativní - předávání informací mezi lidmi.

Funkce instruktivní - informační funkce s doplněním vysvětlení postupu, organizace, návodu, jak něco dělat.

Funkce přesvědčovací - mít vliv na člověka se záměrem změnit jeho názor, pomocí argumentů a logicky.

Funkce posilovací a motivující - spadá jistým způsobem do funkce přesvědčovací, jde o posilování jistých pocitů sebevědomí.

Funkce zábavná - komunikace, která vytváří pocit pohody, spokojenosti a radosti.

Funkce výchovná a vzdělávací - souhrn funkce informativní, instruktivní, poznávací, realizovaných pomocí vzdělávacích organizací a samostudiem.

Funkce socializační a společensky integrující - vytváření nových vztahů mezi lidmi nebo posilování současných vztahů.

Funkce osobní identity - uspořádání svých postojů, názorů, které nám napomohou ujasnit spoustu věcí o nás samotných. [19]

Michael Kunczik tvrdí, že: „*Komunikace je jednáním, jehož cílem z hlediska komunikátora je přenos sdělení jedné či více osobám prostřednictvím symbolů*“.

Komunikaci lze chápat jako oboustranný proces vzájemného sdělování. [12]

1.2 Komunikace jako proces

Složky komunikačního procesu jsou následující: autor sdělení; jeho komuniké; kanál, po kterém obsah komunikace putuje k příjemci (adresátovi). Zdařilý přenos sdělení v průběhu komunikace závisí z větší části na souladu jednotlivých prvků.

Komunikátor - je původce zprávy a předpokládá, že příjemce má podobný kódovací systém (jazyk), aby jeho sdělení rozuměl. Způsob jeho informování může být chaotický, nepravdivý, taktéž může dojít k použití nevhodných komunikačních prostředků. Komunikátor mnohdy opomíjí, že komunikace je oboustranný vztah, nejde zde o to jen sdělovat, ale také naslouchat. Do sdělení je promítnuta komunikátorova osobnost, chce být vyslechnut, pochopen nebo přijat.

Komunikant - je příjemce odeslané zprávy. Ovlivněn vlastními zkušenostmi a prožitky. Příjemce by měl sdělení vyslechnout až do konce a nedomýšlet si své vlastní závěry. Komunikace je účinná tehdy, když příjemce porozuměl sdělení.

Komuniké - odeslaná zpráva ve formě signálu (řečového, akustického, hmatového) od mluvčího k příjemci. Může nastat problém u abstraktních slov, která jsou individuálně chápána. Snadno tak dojde k nedorozumění.

Komunikační jazyk - komunikační sdělení se předává prostřednictvím určitého komunikačního jazyka. Ačkoliv mluvíme stejným jazykem, nemusíme se vždy pochopit.

Komunikační kanál - je médium používané k přenosu informací mezi odesilatelem a příjemcem. Komunikačním médium může být sdělení z očí do očí, sdělení pomocí telefonu a komunikačních technologií.

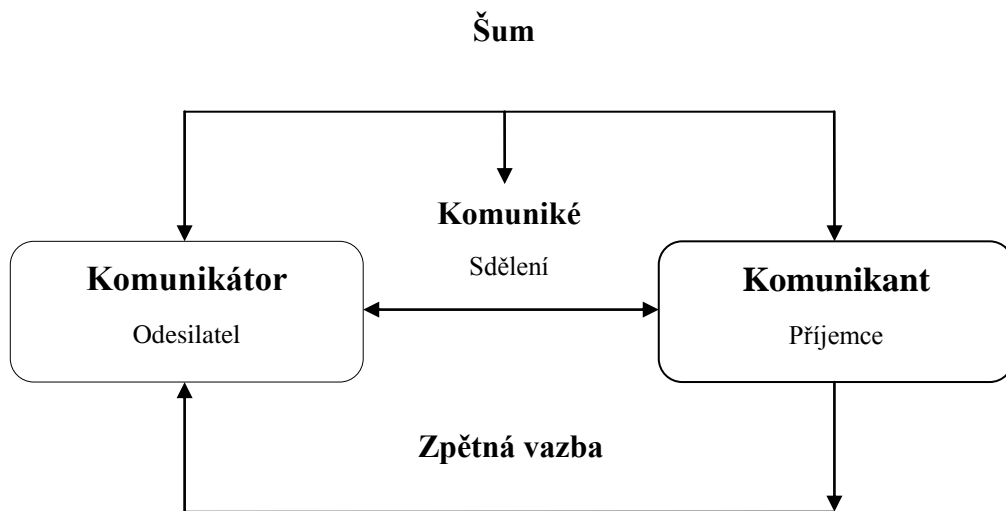
Zpětná vazba - vypovídá o tom, jak je sdělení přijato a pochopeno.

Šum - prostředí má podstatný vliv na komunikaci, dodává komunikaci určitou atmosféru. Může člověku přivodit úzkost či stres. Osvětlení, upořádání místnosti, přítomnost různých lidí, to vše se stává nedílnou součástí komunikace. Stimuly, které působí a ovlivňují komunikátora, komunikanta i komuniké působí jako komunikační šum. [13]

DeVito [3] uvádí klasifikaci šumů:

- fyzický šum - rušivý dopad, který vychází z vnějšího okolí, jako je hluk, nedostatky v gramatice;
- fyziologický šum - překážka fyziologického charakteru (vada zraku, sluchu, výslovnost), která brání mluvčímu nebo posluchači;
- psychologický šum - mluvčí nebo posluchač trpí mentálními problémy, které se promítnou do sdělení;
- sémantický šum - dochází k odlišnému porozumění sdělení, důvodem může být odlišnost jazyka, odborný význam či špatná slovní zásoba. [6]

Kontext - celkový rámeček, ve kterém komunikace probíhá. Má svoji vnitřní a vnější složku. Vnitřní složka je to, co se odehrává v nás naslouchajícím a jak na nás působí komuniké. Vnější kontextem jsou všechny stimuly, které na nás působily dříve a působí i nyní (prostor, situace, lidé a jejich chování). [13]



Obr. 1. Schéma komunikačního procesu [Zdroj: vlastní]

1.3 Dělení komunikace

Literatura rozlišuje několik forem komunikace z hlediska různých kritérií. Jedním z nich je skutečnost (ne)využívání síly mluveného slova. Z pohledu komunikačních prostředků klasifikujeme komunikaci na:

- verbální,
- neverbální. [18]

1.3.1 Verbální komunikace

Verbální komunikace je vyjadřována pomocí slov prostřednictvím jazyka. Verbální projev hraje v případě lidské komunikace dominantní úlohu. Umožňuje nám pojmenovávat věci, jevy, vytvářet vztahy a vyjadřovat emoce. [18]

Slova, která označují konkrétní skutečnost, jsou lidmi pochopena mnohem jednodušeji, než slova abstraktní. Výhodou této komunikace je okamžitá zpětná vazba, která může v případě nedorozumění danou situaci vyřešit. [6, 16]

1.3.2 Neverbální komunikace

Bývá označována také jako mimoslovní komunikace nebo řeč těla. Neverbální projev během komunikace není tolik kontrolován jako verbální stránka komunikace. Tělo komunikuje prostřednictvím pohybů, gest, i svým celkovým vzhledem. Mimoslovní sdělení poskytuje informaci, která může prozradit postoj nebo pocit člověka k dané informaci. [13, 16]

Neverbální komunikace nemusí být pro ostatní dobře srozumitelná. Příjemce si může podaným gestem představovat více významů. Je proto zapotřebí, aby byla tato komunikace doplněna verbálním projevem. [6]

1.4 Formy mezilidské komunikace

DeVito [6] rozlišuje následující formy komunikace z hlediska způsobu a počtu komunikujících osob.

Intrapersonální komunikace - je komunikace, kterou vedeme sami se sebou. Člověk je mluvčím i posluchačem v jedné osobě.

Interpersonální komunikace - znamená komunikaci mezi dvěma lidmi, během které je větší příležitost využívat zpětnou vazbu.

Rozhovor (pohovor) - komunikace probíhá formou otázek a odpovědí.

Komunikace v malé skupině - jedná se o užší skupinu pěti až deseti lidí.

Veřejná komunikace - probíhá ve větších skupinách.

Počítačem zprostředkovaná komunikace - prostřednictvím počítačového spojení probíhá interpersonální komunikace.

Masová komunikace - sdělení, které je určeno širšímu obecnstvu. Mezi významné sdělovací prostředky patří televize, noviny, časopisy, rozhlas.

2 KRIZOVÁ KOMUNIKACE

Při vzniku krizové či mimořádné události musí naléhavě komunikovat jednotlivé orgány veřejné správy, složky integrovaného záchranného systému, operační a informační střediska. Je potřebné, aby subjekty krizového řízení věděly, jak taková komunikace má vypadat a následně probíhat. Další povinností subjektů je znalost základních zásad, principů a doporučených metod. Čím odbornější bude příprava orgánů na krizovou komunikaci, tím rychleji a efektivněji bude krizové řízení probíhat.

2.1 Vymezení krizové komunikace

Podle Hálka [8] je krizová komunikace chápána jako nástroj krizového řízení a zároveň představuje specifickou formu společenské komunikace. Může mít formu verbální, tak i neverbální. Svým charakterem jde převážně o interpersonální, mezosobní, skupinovou a masovou komunikaci.

Krizová komunikace se vyznačuje jako komunikace v krizi, komunikace při mimořádné události. Jde o výměnu informací mezi odpovědnými autoritami, organizacemi, médii, jednotlivci a skupinami před mimořádnou událostí, během ní a po jejím uplynutí. [20]

Pro úspěch krizové komunikace lze vytvořit podmínky již předem. Nemůže se očekávat, že bude možné uskutečnit krizovou komunikaci tehdy, až se dostaví ten správný okamžik. Je vhodné, aby již v době přípravy krizových plánů byly vytvořeny poklady pro očekávanou krizovou komunikaci. [11]

Předmětem krizové komunikace je předání informací:

- mezi orgány a subjekty krizového řízení a složkami integrovaného záchranného systému,
- veřejnosti, médiím, odborníkům, vyšetřujícím předmětné mimořádné události, soudním znalcům a subjektům činným v trestním řízení,
- rodinným příslušníkům, podřízeným, zaměstnancům firmy a dalším zainteresovaným právníckým a fyzickým osobám o možné, blížící se či skutečné existující hrozbě nebo již probíhající krizové situaci a opatřeních, které povedou k tomu, aby dopady krizové události byly sníženy, zmírněny nebo odstraněny. [8]

Hlavním cílem krizové komunikace je uvolnit správně, kvalitní a důvěryhodné informace. Jestliže tyto informace jsou zveřejněny ve správný čas na správném místě, lze tím dosáhnout:

- orgány a prvky krizového řízení budou včas a odborně plnohodnotně připraveni k následným činnostem,
- redukce nejistoty, která zabrání vzniku paniky,
- zmírnění rozsahu negativní publicity poškozující celistvost a dobré jméno dotčeného subjektu nebo prvku systému krizového řízení, společnosti, ale také i osoby, jež by mohla být označena jako původce nebo příčina krizové události. [8]

Mezi základní principy krizové komunikace spadají:

Princip přímé odpovědnosti - za krizovou komunikaci odpovídá vedení společnosti nikoliv tiskový mluvčí,

Princip nezávislosti - krizová komunikace nezávisí pouze na jedné osobě, ale musí být závislá na více lidech,

Princip přesnosti a stručnosti - komunikace vyžaduje vždy přesné definování problému, aby nedošlo případně ke špatné interpretaci,

Princip důvěryhodnosti - držet se faktů, spekulace či dohady jsou vyloučeny,

Princip znalosti věci - všechny informace musí být podloženy fakty, nesmí se jednat o spekulace či dohady,

Princip očekávané reakce - před začátkem komunikace je nezbytností analyzovat možné dopady sdělení a umět na ně reagovat,

Princip nejhoršího vývoje - vhodnou variantou je plánovat komunikaci vždy ve vztahu k nejhoršímu možnému scénáři, který by mohl nastat,

Princip hledání podpory - je potřeba hledat spojence a spolehlivé zastánce, kteří by mohli mluvit v náš prospěch,

Princip pravdivosti - v případě krizové komunikace je potřeba mluvit pravdu, nemusí být úplná, ale to co se řekne, musí být pravda. Vynechávání některých detailů může vést k dezinformování a narušení komunikace.

Princip otevřenosti - neskrývat se před novináři, být vždy k dispozici. [2]

2.2 Fáze krizové komunikace

Proces krizové komunikace lze rozčlenit do čtyř fází, které jsou shodné s fázemi krizového řízení. Jde o následující fáze:

- fáze prevence,
- fáze záchrany,
- fáze odstranění následků,
- fáze obnovy do původního stavu.

Krizová komunikace je samostatnou oblastí v každé z těchto fází.

V první fázi prevence se jedná převážně o tvorbu informací o připravovaných opatřeních, činnostech krizového štábu a úkolech v nejbližším období. Cílem opatření je dosažení aktivní spolupráce se zástupci sdělovacích prostředků a tvorba předpokladů, které by vedly k objektivnímu zpravodajství o vývoji a řešení potencionální mimořádné situace.

Fáze záchrany neboli využití připraveného systému ke krizové komunikaci, přenos informací směrem od krizového štábu. Jde převážně o informace, které mají povahu nařízení, doporučení a varování. V této fázi je důležitá příprava a distribuce tísňových informací. K přenosu a distribuci se volí odpovídající prostředky, nejrychlejším a nejúčinnějším způsobem distribuce tísňových informací je využití sdělovacích prostředků, převážně rozhlasového vysílání.

Fáze odstranění následků se týká aktuálních informací, vztahujících se k zasažené oblasti, použité techniky, lidských a informačních zdrojů.

Poslední fáze obnovy do původního stavu poskytuje údaje týkající se možností využití těchto zdrojů a techniky.

Výsledkem činnosti by mělo být dosažení, co nejvyšší pravděpodobnosti toho, že se veřejné informace dostanou ve správný okamžik k předem vybraným skupinám obyvatelstva a následně v nich vyvolají očekávanou odezvu. [11]

2.3 Význam informace při krizové komunikaci

Konkrétní informace má v různém prostředí odlišný charakter a význam. Krizový štáb musí včas sbírat a správně vyhodnocovat informace, aby se v případě krize předešlo dohadům, nedorozuměním nebo nesprávnému výkladu situace. Sdělení by mělo být relevantní, přesné, správné, úplné, stručné a především včasné. Krizová komunikaci zajišťuje přenos informačních údajů různými komunikačními systémy prostřednictvím komunikačních médií. Během krizové situace dochází často k přenosu neúplných a mnohdy zkreslených informací. Řada problémů je způsobena komunikační technikou, ale většina z nich souvisí s lidským faktorem. Nedostatečné zapojení médií může vyvolat šíření poplašných zpráv, které mohou mít vliv na vytvoření stresových situací.

Pro tvorbu a distribuci veřejných informací, které vytváří orgány státní správy a samosprávy, by mělo být připraveno specializované pracoviště. Toto pracoviště je jediným a oficiálním představitelem krizového štábu pro jednání s veřejností s pravomocí poskytovat informace a zodpovídat na dotazy. Musí plnit specifické činnosti od zřízení krizového štábu například:

- oznamuje vyhlášení krizového stavu v souladu se zásadami, které jsou zakotveny ve zpracovaném krizovém plánu;
- zpracovává oficiální zprávy a potřebné dokumentace;
- otevírá tiskové středisko, představuje tiskové mluvčí, kteří budou průběžně poskytovat informace;
- vytváří podmínky pro přehrávání videozáznamů z místa události a umožňuje návštěvy vybraným pracovníkům z médií;
- stanovuje harmonogram přípravy a uskutečňuje tiskové besedy v tiskovém středisku za účasti velitelů složek integrovaného záchranného systému (dále jen „IZS“). [7]

Ne každý přímý účastník neštěstí nebo zasahující záchranář je schopný se sdělovacími prostředky mluvit a poskytovat jim odpovídající informace.

IZS má během události na místě velitele zásahu (dále jen „VZ“), který informuje o situaci na místě, možných potížích, počtech zraněných, koordinaci se zbylými složkami integrovaného záchranného systému. U větších zásahů jsou povoláni tiskoví mluvčí, kteří fungují jako zprostředkovatelé mezi novináři a místem události. [4]

Úloha tiskového mluvčího při krizových situacích spočívá ve znalosti krizové situace a v co nejrychlejší reakci na danou situaci. Je důležité, aby tiskový mluvčí disponoval kvalitními informacemi, se kterými bude dále pracovat a pohotově reagoval na dotazy veřejnosti a médií. Z tohoto důvodu je mu udělen přístup k důležitým informacím a poradám.

Klíčové předpoklady úspěchu tiskového mluvčího:

- zvládá krizi po fyzické a psychické stránce - je dostatečně odolný;
- komunikuje s nadhledem - umí zachovat klid;
- ovládá zásady slušného chování a vystupování na veřejnosti - nepoužívá vulgární slova, a to ani pod tlakem, který krize přináší;
- zvládá zásady úspěšného dialogu - mimo jiné schopnost udržet oční kontakt;
- nepoužívá výraz „bez komentáře“ ani odborné pojmy - hovoří jasně a stručně. [10]

2.4 Legislativní rámec krizové komunikace

Podstata legislativního rámce krizové komunikace vychází ze samotné Ústavy České republiky (dále jen „ČR“) a Listiny základních práv a svobod. V naší společnosti jsou považovány za prioritní následující lidské zájmy: právo na život, ochrana zdraví, bezpečnost majetku, zaručení osobní svobody a zachování osobní cti.

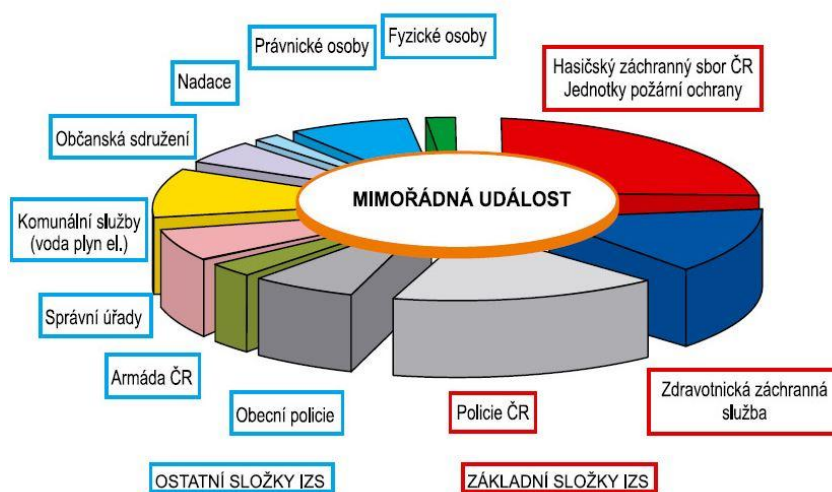
Celý proces krizové komunikace je přizpůsoben ochraně těchto zájmů tak, aby byla možnost jejich ohrožení minimalizována. Krizová komunikace hraje přitom důležitou roli především v IZS. [14]

Označení krizové komunikace je definováno v zákoně č.239/2000 Sb. o IZS: „*Při přípravě na mimořádnou událost a při provádění záchranných a likvidačních prací se použije krizová komunikace; krizovou komunikací se pro účely tohoto zákona rozumí přenos informací mezi státními orgány, územními samosprávnými orgány a mezi složkami integrovaného záchranného systému za využití prostředků hlasového a datového přenosu informací veřejné telekomunikační sítě i vybrané části neveřejných telekomunikačních sítí.*“ [21]

Vyhláška Ministerstva vnitra (dále jen „MV“) č. 328/2001 Sb. cituje, že: „*Krizová komunikace v integrovaném záchranném systému je organizována pro potřebu jednotlivých úrovní koordinace uvedených v § 2 mezi složkami, ministerstvy, jinými ústředními správními úřady, správními úřady s krajskou působností nebo s působností ve správních obvodech obcí s rozšířenou působností, orgány krajů a orgány obcí (dále jen "subjekty krizové komunikace") a u každého z těchto subjektů.*“ [22]

3 KRIZOVÁ KOMUNIKACE A INTEGROVANÝ ZÁCHRANNÝ SYSTÉM

IZS představuje v ČR hlavní seskupení sil a prostředků, které jsou nezbytné pro řešení nepříznivých vlivů a následků mimořádné události (dále je „MU“). Nejde o instituci, ale o spolupracující součinnostní systém, zahrnující orgány státní správy a samosprávy, fyzické a právnické osoby (viz Obr. 2.), které společně spolupracují při záchranných a likvidačních pracích vzniklých v oblasti zasažené MU. [5]



Obr. 2. Složky IZS [27]

Dle zákona č. 239/2000 Sb., o integrovaném záchranném systému, se IZS považuje: „za koordinovaný postup jeho složek při přípravě na mimořádné události a při provádění záchranných a likvidačních prací.“ [21]

Dílejší složky IZS jsou rozděleny do dvou skupin:

- základní složky IZS,
- ostatní složky IZS.

Základní složky IZS jsou oporou systému, neboť zabezpečují nepřetržitou pohotovost pro příjem ohlášení vzniku MU, její vyhodnocení a neodkladný zásah v místě MU. Základními složkami IZS jsou:

- Hasičský záchranný sbor ČR a jednotky požární ochrany zařazené do plošného pokrytí kraje jednotkami požární ochrany,

- Policie ČR,
- poskytovatelé zdravotnické záchranné služby.

Tam, kde základní složky IZS při záchranných a likvidačních pracích nestačí, nastupují ostatní složky IZS. Mezi ostatní složky IZS spadají:

- vyčleněné síly a prostředky ozbrojených sil,
- ozbrojené bezpečnostní sbory,
- ostatní záchranné sbory,
- orgány ochrany veřejného zdraví,
- havarijní, pohotovostní, odborné a jiné služby,
- zařízení civilní ochrany,
- neziskové organizace a sdružení občanů. [17]

V případě, kdy dojde k MU, která dosáhne větších rozměrů, jsou povolány dvě anebo všechny tři základní složky IZS.

3.1 Hasičský záchranný sbor ČR

Hasičský záchranný sbor (dále jen „HZS“) ČR je zřízen ze zákona č 238/2000 Sb., jako organizační složka státu. Jeho posláním je chránit životy, zdraví a majetek obyvatel před požáry a poskytovat účinnou pomoc při MU. Zabezpečuje koordinovaný postup při přípravě na MU a při provádění záchranných a likvidačních prací. HZS ČR při plnění svých úkolů spolupracuje s ostatními složkami IZS i se správními úřady a jinými státními orgány, orgány samosprávy, právníckými a fyzickými osobami, neziskovými organizacemi a sdruženími občanů.

Organizační struktura HZS ČR je tvořena generálním ředitelstvím (dále jen „GR“) HZS ČR, které je součástí MV, dále jednotlivými krajskými hasičskými sbory, záchranným útvarem a Střední odbornou školou požární ochrany a Vyšší odbornou školou požární ochrany ve Frýdku-Místku. [23]

Pro účely plošného pokrytí území ČR jednotkami požární ochrany (dále jen „JPO“) dle operační hodnoty, která je dána dobou výjezdu po vyhlášení poplachu a územní působností, se JPO dělí do šesti kategorií.

Tab. 1. Kategorie jednotek [25]

<i>a) s územní působností zasahující i mimo území svého zřizovatele</i>	<i>b) s místní působností zasahující na území svého zřizovatele</i>
JPO I - jednotka hasičského záchranného sboru s územní působností zpravidla do 20 minut jízdy z místa dislokace.	JPO IV - jednotka hasičského záchranného sboru podniku.
JPO II - jednotka sboru dobrovolných hasičů obce s členy, kteří vykonávají službu jako svoje hlavní nebo vedlejší povolání, s územní působností zpravidla do 10 minut jízdy.	JPO V - jednotka sboru dobrovolných hasičů obce s členy, kteří vykonávají službu v jednotce požární ochrany dobrovolně.
JPO III - jednotka sboru dobrovolných hasičů obce s členy, kteří vykonávají službu v jednotce požární ochrany dobrovolně, s územní působností zpravidla do 10 minut jízdy z místa dislokace.	JPO VI - jednotka sboru dobrovolných hasičů podniku. V dohodě se zřizovatelem mohou být tyto jednotky využívány k zásahům i mimo svůj územní obvod.

3.2 Poskytovatelé zdravotnické záchranné služby

Zdravotnická záchranná služba (dále jen „ZZS“) je tvořena čtrnácti územními středisky, které odpovídají svým působením jednotlivým krajům. Zřizovateli územních středisek jsou kraje.

Tísňová linka v ČR je opatřena číslem 155. Příjem nouzového volání směřuje na operační středisko ZZS, které informaci vyhodnotí a vyšle jednu nebo více jednotek. Systém ZZS organizován tak, aby jeho složky mohly poskytnout pomoc přímo na místě do 20 minut od nouzového volání. Úlohou ZZS je poskytnout odbornou neodkladnou přednemocniční péči od vyrozumění až po předání postiženého do nemocniční péče. [24]

Záchranný zásah ZZS provádí výjezdové skupiny:

- rychlá lékařská pomoc - posádka je vedena lékařem,
 - rychlá zdravotnická pomoc - velitelem posádky je záchranář,
 - letecká záchranná služba - zdravotnická část posádky ve složení lékař a záchranář.
- [17]

Podle Vymětala [20], je často od zdravotníků vyžadováno, aby poskytnuli informaci veřejnosti prostřednictvím média. Přitom nevhodná či odměřená komunikace může způsobit pokles důvěryhodnosti zdravotnických institucí nebo dokonce ztrátu podpory ze strany veřejnosti.

3.3 Policie ČR

Policie ČR (dále jen „PČR“) je jednotný ozbrojený bezpečnostní sbor zřízený zákonem České národní rady ze dne 21. června 1991. Jejím úkolem je chránit bezpečnost osob a majetku, chránit veřejný pořádek a předcházet trestné činnosti. PČR tvoří policejní prezidium, útvary s celostátní působností, krajská ředitelství policie a útvary zřízené v rámci krajských ředitelství.

Pokud nastane krizová situace nebo MU, povinností PČR je v první řadě uzavření dotčeného prostoru a regulace dopravy v místě zásahu složek IZS. [26]

3.4 Operační a informační střediska IZS

K stálým orgánům pro koordinaci složek IZS jsou operační a informační střediska (dále jen „OPIS“) IZS, kterými jsou:

- OPIS HZS kraje, které je zřizováno HZS kraje,
- OPIS GŘ HZS, které zřizuje MV. [21]

Základní složky IZS jsou informovány pomocí operačních a informačních středisek o nebezpečí vzniku MU. Každá základní složka IZS má vlastní operační středisko, v rámci kterého je schopna komunikovat s okolím. Operační střediska základních složek IZS jsou schopny přijímat tísňová volání (150, 155, 158). Za účelem vzájemné komunikace zákon o IZS stanovuje funkci koordinujících operačně komunikačních prvků, kterými jsou OPIS

IZS. Úlohu OPIS IZS plní OPIS HZS krajů. Ta jsou fyzicky ve všech krajských městech. Vedle OPIS IZS jsou v krajských městech zřízena telefonní centra tísňového volání (dále jen „TCTV“) primárně určená k přijímání tísňového volání jednotného evropského čísla tísňového volání 112. TCTV jsou tak technicky vybavena, že tato volání předávají všem základním složkám IZS. [15]

Operační a informační střediska jsou povinna:

- *„přijímat a vyhodnocovat informace o mimořádných událostech;*
- *plnit úkoly uložené orgány oprávněnými koordinovat záchranné a likvidační práce;*
- *zabezpečovat v případě potřeby vyrozumění základních i ostatních složek integrovaného záchranného systému a vyrozumění státních orgánů a orgánů územních samosprávných celků podle dokumentace IZS.“*

Kromě uvedených povinností jsou operační a informační střediska integrovaného záchranného systému oprávněna:

- *„povolávat a nasazovat síly a prostředky hasičského záchranného sboru a jednotek požární ochrany, dalších složek integrovaného záchranného systému podle poplachového plánu integrovaného záchranného systému nebo podle požadavků velitele zásahu;*
- *vyžadovat a organizovat pomoc, osobní a věcnou pomoc podle požadavků velitele zásahu;*
- *provést při nebezpečí z prodlení varování obyvatelstva na ohroženém území, pokud zvláštní právní předpis nestanoví jinak.“* [21]

4 CÍL A METODY ZPRACOVÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

4.1 Cíl bakalářské práce

Cílem bakalářské práce je analýza krizové komunikace při simulované letecké nehodě a navržení vhodných doporučení, které by přispěly ke zvýšení efektivity této komunikace.

4.2 Použité metody v bakalářské práci

K použitým metodám v praktické části bakalářské práce patří pozorování, analýza dokumentů, dotazování a další variantou je využití již dosavadních informací.

4.2.1 Dotazování

Dotazování je nejčastější variantou sběru dat. Jde o pokládání otázek respondentům a z jejich odpovědí jsou získány požadované údaje. Podle kontaktu s dotazovaným jsou rozlišeny jednotlivé techniky dotazování (osobní kontakt, telefonický kontakt, emailový kontakt). [28]

4.2.2 SWOT analýza

Na základě sběru dat kombinací výše uvedených metod bude vypracována SWOT analýza. Závěrem budou navrženy způsoby a možnosti zlepšení krizové komunikace.

Název SWOT analýzy je složen z prvních čtyř písmen anglických slov. (viz Obr. 3)

interní	Silné stránky STRENGTHS	Slabé stránky WEAKNESSES
	Příležitosti OPPORTUNITIES	Hrozby THREATS
externí	pozitivní	negativní

Obr. 3. SWOT analýza [Zdroj: vlastní]

Jde o jednoduchý a srozumitelný analytický nástroj. V rámci něho jsou sesbírány podstatné informace pro vyhodnocení současného stavu a předpokládaných podmínek dalšího rozvoje. SWOT analýzu lze použít pro osobní, skupinové nebo celofiremní účely. Zahrnuje hod-

nocení vnitřních a vnějších stránek, příležitostí a hrozeb, které mohou mít vliv na uskutečnění cíle. [9]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 CHARAKTERISTIKA VYBRANÉ MIMOŘÁDNÉ UDÁLOSTI

Praktická část je zaměřena na mezinárodní taktické cvičení IZS, týkající se havárie dvou letadel na pomezí České a Slovenské republiky (dále jen „SR“). Hlavní pozornost bude soustředěna pouze na složky IZS Zlínského kraje (dále jen „ZLK“), u kterých bude analyzován průběh krizové komunikace při taktickém cvičení.

Jde o událost spojenou s provozem letadla, která se stala mezi dobou, kdy jakákoliv osoba nastoupila do letadla s úmyslem vykonat let a dobou, kdy všechny takové osoby letadlo opustily, a při které:

- některá osoba byla smrtelně nebo těžce zraněna následkem přítomnosti v letadle, nebo přímého kontaktu s kteroukoli částí letadla, včetně částí, které se od letadla oddělily,
- letadlo bylo zničeno, nebo poškozeno,
- letadlo je nezvěštné, nebo je na zcela nepřístupném místě.

Dne 15. května 2014 od 10:00 hodin proběhlo taktické cvičení mezi obcemi Žitková a Horná Súča. K MU došlo srážkou letounu L410UVP při servisním přeletu z Dubnice nad Váhom do Kunovic s letounem CESSNA 172, který vykonával fotografický monitoring v prostoru obce Žitková. Na palubě letadla L410UVP bylo 18 osob z toho 2 členové posádky, ve druhém letounu byla pouze tříčlenná posádka.

Při pokusu o nouzové přistání se letoun L410UVP roztrhnul a části jeho trupu se roztříštily v pásu téměř jednoho kilometru. V tomto úseku se nacházelo 10 cestujících ze zadní části letounu s různě vážnými zraněními, další čtyři cestující byli v šoku, dezorientovaní a zranění bloudili ve vzdálenosti několika stovek metrů od vraku, 4 cestující stihli před dopadem použít na palubě letounu dostupných padáků a vyskočit z letadla, avšak zůstali viset v korunách stromů. Tříčlenná posádka CESSNY 172 zůstala zaklíněná ve vraku letadla a dva lidé byli těžce zraněni a zaklíněni v trupu letadla a jeden člen nepřežil. Nebylo zcela jisté, zdali necestoval v letadle také čtvrtý člen posádky, proto bylo nutné prověřit širší okolí místa MU.

Srážku a pád dvou letadel zpozorovali místní obyvatelé, kteří nahlásili mimořádnou událost na operační středisko, kterému poskytli i podrobnější popis polohy.

Na místo okamžitě vyjely jednotky profesionálních i dobrovolných hasičských sborů, PČR, ZZS ze ZLK a z Trenčína.

5.1 Průběh komunikace při havárii

10:00 - 10:05 Místní občan volá na tísňovou linku 112 a ohlašuje dopad malého letadla a podává základní informace o závažnosti nehody na místě, Krajské operační a informační středisko (dále jen „KOPIS“) HZS ZLK přijímá informaci.

10:05 - 10:05 KOPIS HZS ZLK vyhodnocuje informaci a vyhlašuje poplach pro jednotky HZS ZLK Uherský Brod a Uherské Hradiště.

10:05 - 10:05 KOPIS Zlín vyrozumí jednotlivá operační střediska PČR, ZZS a operační středisko hasičského a záchranného zboru (dále jen „HaZZ“) v Trenčíně.

10:05 - 10:06 Operační středisko PČR přijímá informaci a povolává na místo havárie hlídky PČR, operační středisko ZZS vyhodnocuje zprávu, kterou přijalo od KOPIS Zlín a vysílá sanitní vozidla ZZS z výjezdových stanovišť Uherský Brod a Uherské Hradiště.

10:06 - 10:07 Jednotky HZS z Uherského Brodu a Uherského Hradiště vyjíždí k místu.

10:07 - 10:07 Vyjíždí síly a prostředky (dále jen „SaP“) PČR z Bojkovic, Uherského Brodu, Uherského Hradiště a ze Zlína.

10:09 - 10:10 KOPIS Zlín přijímá další informace od občanů, kteří upřesňují rozsah události, dále vyhlašuje poplach pro další jednotky sboru dobrovolných hasičů (dále jen „SDH“) z Bojkovic, Bánova, Starého Hrozenkova a pro lezecké družstvo hasičů centrální stanice Zlín spolu s lezeckou skupinou stanice Uherské Hradiště. Povolává posilové jednotky PČR.

10:10 - 10:10 Krajské operační středisko ZZS Zlín dostává informaci od KOPIS Zlín a vysílá další posádky ZZS z výjezdových stanovišť Slavičín, Valašské Klobouky a Zlín.

10:10 - 10:12 Vyjíždí posádky ZZS z výjezdových stanovišť.

10:12 - 10:12 Výjezd lezeckého družstva hasičů s technikou ze Zlína k havárii.

10:12 - 10:12 Na místo události vyjíždí další posilové jednotky PČR.

10:14 - 10:15 Vyjíždí jednotka HZS ze Starého Hrozenkova, která je nasměrována KOPIS Zlín ze slovenské strany a jednotka HZS z Bojkovic, jejíž trasa vede přes českou stranu.

10:19 - 10:20 KOPIS Zlín povolává na místo MU vrtulník PČR v záchranářské verzi z letiště Brno Slatina k zajištění pátrání a evakuace zraněných osob z terénu.

10:20 - 10:20 Jednotka SDH Bánov je během jízdy na místo události řídicím důstojníkem prostřednictvím KOPIS informován, aby svůj příjezd nasměroval ze slovenské strany.

10:27 - 10:28 Na místo přijíždí hlídka PČR z obvodního oddělení Bojkovic, která hlásí na KOPIS Zlín přibližný rozsah a oblast MU.

10:30 - 10:31 Na místo zásahu přijíždí jednotky HaZZ Trenčín. VZ zahájil ihned průzkum místa zásahu a dává pokyn k provedení protipožární ochrany, vyproštění osob z vraku letadla a záchranu osob z jednoho ze stromů.

10:31 - 10:32 Na pokyn VZ se jednotka hasičského sboru Dubnica Nad Váhom zapojuje k jednotce HaZZ Trenčín.

10:34 - 10:35 Přijíždí sanitní vozidla ZZS z Uherského Brodu, z důvodu nesjízdného terénu jsou odstavena u čísla popisného 2.

10:35 - 10:35 HZS z Uherského Brodu se dostavuje k místu zásahu. Probíhá společný průzkum místa události se slovenskými kolegy. VZ hlásí na KOPIS rozsah události a žádá o posílení SaP IZS, dále nechává povolat příslušníky pro štáb VZ.

10:35 - 10:36 KOPIS informaci přijímá a vysílá příslušné členy.

10:38 - 10:38 VZ dává pokyn ZZS zřídit obvaziště a třídící stanoviště pro slovenský úsek.

10:40 - 10:41 Příjezd lezecké skupiny z Uherského Hradiště. VZ ihned nasazuje jednotku na záchranu osoby zavěšené na stromě.

10:44 - 10:45 Na místě události byl zřízen štáb velitele zásahu (dále jen „ŠVZ“). VZ rozděljuje místo MU na dva úseky, které odděluje státní hranice.

10:46 - 10:46 Lezecké družstva ze Zlína a jednotka SDH ze Starého Hrozenkova nahlašují příjezd na KOPIS Zlín. Následně je lezecké družstvo VZ přiděleno pro transport poraněných osob, případně na záchranu dalších osob z výšky.

10:50 - 10:50 Zahájeno pátrání pomocí vrtulníku PČR po konzultaci s VZ.

10:55 - 10:55 ŠVZ zahájil svoji činnost ve složení: náčelník štábu, člen štábu pro spojení, člen štábu pro tyl, člen štábu pro nasazení sil a prostředků, zástupce PČR, zástupce ZZS a zástupci slovenské strany.

10:55 - 10:56 Tiskový mluvčí jednotlivých složek vytváří kontaktní místo pro komunikaci s médii.

10:57 - 10:57 VZ povolává vedoucí psycholožku HZS ČR a policejní psychology.

11:00 - 11:00 Velitelé skupin z Trenčína a z Uherského Brodu informují VZ o nálezu letadla a vyprošťují osoby z vraku, které jsou předány na obvaziště ZZS.

11:00 - 11:01 VZ rozhodl a dává pokyn JPO, aby se přiřadily PČR a pátraly společně po pohřešovaných osobách.

11:01 - 11:03 VZ dává pokyn k zřízení třídících pracovišť a obvazišť zraněných pro český úsek.

11:05 - 11:05 Velící důstojník PČR komunikuje společně s VZ o způsobu pátrání v terénu.

11:08 - 11:09 Zachráněna osoba ze stromu příslušníky z Trenčína, kteří ji předávají záchranářům.

11:10 - 11:10 VZ dává příkaz k záchraně další osoby ze stromu.

11:10 - 11:11 VZ uděluje pokyn lezecké skupině učinit záchranu osoby ze stromu.

11:13 - 11:14 Velící důstojník PČR informuje VZ o nalezených osobách, kterým jsou stabilizovány základní funkce posádkami ZZS.

11:14 - 11:15 VZ dává pokyn veliteli úseku (dále jen „VÚ“), aby záchranu osoby ze stromu zajistilo lezecké družstvo ze Zlína a předalo ji na shromážděště zraněných.

12:00 Tým Obětí PČR společně s posttraumatickým týmem HZS ZLK zajišťuje poskytnutí specifických psychosociálních potřeb lidí a jejich rodinných příslušníků, které u nich vznikly v souvislosti s MU.

12:05 - 12:05 Tiskový mluvčí ve spolupráci se štábem poskytuje první informace o této MU přítomným médiím.

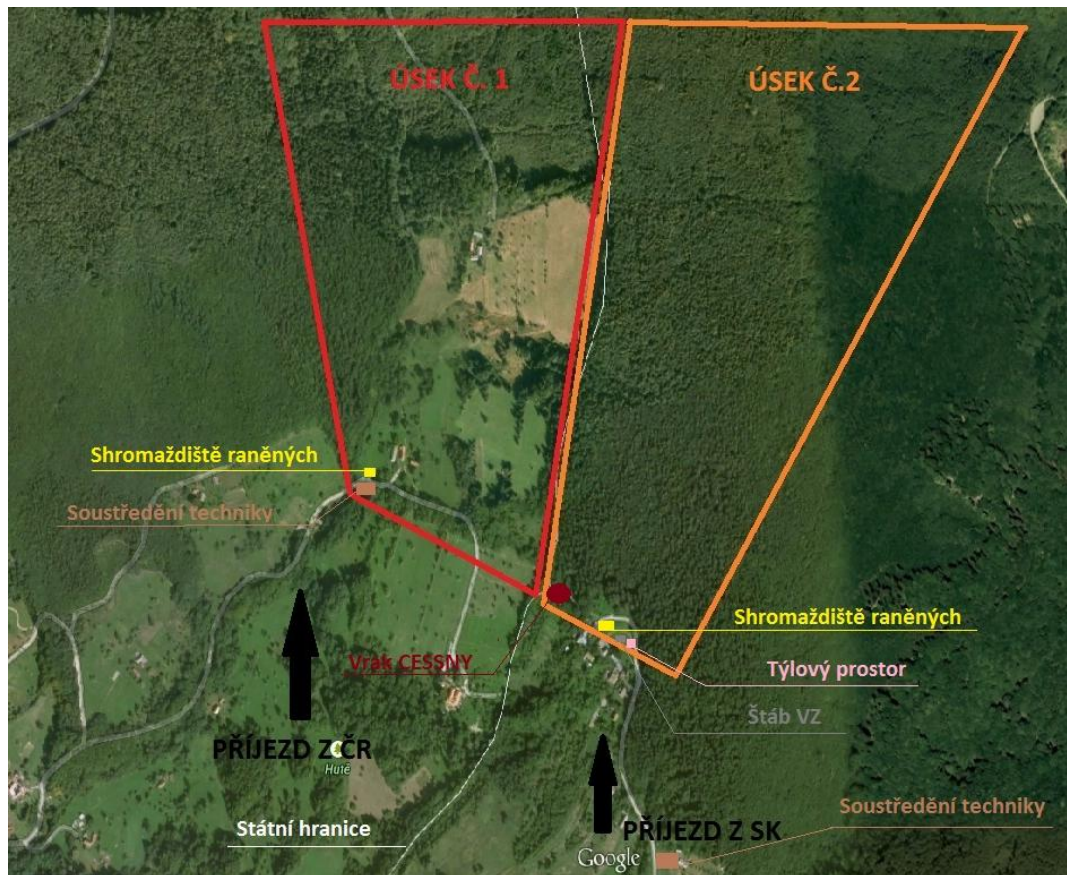
12:30 - 12:35 VZ dostává informaci od SaP PČR o vypátrání poslední osoby z terénu.

13:15 - 13:16 Velící lékař vyrozuměl VZ o dokončení a odsunu osob ze shromážděště zraněných do nemocnice v Uherském Hradišti.

13:30 - 13:30 Velitel PČR oznamuje VZ, že mají zajištěny všechny stopy.

14:00 - 14:10 V rámci štábu VZ a vedoucích složek IZS probíhá ústní vyhodnocení.

14:10 - 14:15 VZ dává příkaz veškerým SaP k odjezdu z místa události.



Obr. 4. Jednotlivé prostory vymezené VZ [30]

5.2 Vnitřní krizová komunikace

Předmětem krizové komunikace je zprostředkování odpovídajících informací zúčastněným osobám ve vztahu k MU. Ke krizové komunikaci dochází ve třech úrovních:

- taktická,
- operační,
- strategická.

5.2.1 Taktická úroveň

Do krizové komunikace na taktické úrovni spadá lokální komunikace s velitelem zásahu zejména mezi aktivovanými složkami IZS. Na taktické úrovni nejvíce převládá potřeba stručných a cílených zpráv s potřebou jasně delegovat odpovědnosti.

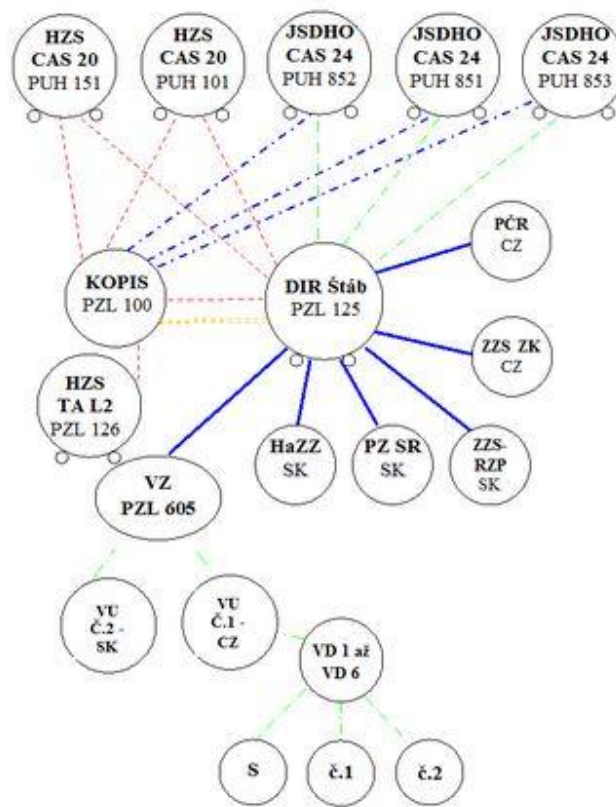
Tyto jasné informace v podobě rozkazů, pokynů a příkazů jsou přenášeny ústně nebo pomocí radiokomunikačních systémů. Radiokomunikační systémy jsou nezbytností krizové komunikace. Jde o komunikační prostředky, které umožňují zpracování a přenos informací potřebných pro řízení JPO na místě zasažené MU. Následně zajišťují spojení jednotek mezi operačními středisky a pro součinnostní spojení mezi dalšími složkami IZS.

Radiostanice používané pro spojení mezi složkami IZS pracují buď v analogové, nebo digitální síti.

Analogová rádiová síť HZS ČR a součinnosti v IZS je určena pro rádiové spojení jednotek HZS ČR a pro součinnost s JPO ostatních zřizovatelů a součinnost s dalšími základními a ostatními složkami IZS.

Analogová rádiová síť má základní frekvence analogové rádiové sítě napříč ČR stejné. Jedná se o frekvence, které jsou v praxi využitelné v taktické úrovni na místě zásahu. Limitující dosah ručních radiostanic je jen do tří kilometrů. V tomto dosahu slyší rádiovou komunikaci všechny radiostanice, které pracují na stejném kmitočtu. Volaná radiostanice musí určit příjemce předávané zprávy, proto se pro činnost používají volací značky.

Digitální rádiová síť v podstatě představuje systém Pegas zřízený MV ČR. Tento systém je technicky kompatibilní v rámci celé ČR. Síť se skládá ze vzájemně propojených sítí označovaných jako regionální sítě. Každá regionální síť poskytuje rádiové pokrytí území regionu a řídí komunikace uskutečňované na daném území. Na rozdíl od analogové sítě přenáší hlas i data v digitální a zakódované formě. Umožňuje přesnou adresaci příjemce a zajišťuje prakticky nemožnost odposlechu hovoru.



Obr. 5. Průběh komunikace - spojení [30]

Struktura řízení zásahu se liší podle situace na místě zásahu, kterou se myslí převážně charakter zásahu, jeho složitost a počet nasazených složek IZS. VZ zřídil v případě analyzované události dva úseky, jeden pro ČR a druhý pro SR. Pro každý ze sektorů určil do výkonu funkce VÚ, dále jednotlivé velitelé družstev.

Z Obr. 5 plyne, že při zásahu bylo nasazeno více, jak pět složek a rozsah události vyžadoval jejich užší koordinaci. Šlo o větší MU, kdy terén byl na místě zásahu značně členitý a byl ohrožen větší počet osob, proto byl VZ zřízen ŠVZ.

ŠVZ nepřebírá povinnosti VZ, ale je pouze jeho výkonným orgánem v těch činnostech, kterými jej VZ pověřil. ŠVZ tvoří:

- náčelník štábu,
- člen štábu pro spojení,
- člen štábu pro týl,
- člen štábu pro analýzu situace na místě zásahu,

- člen štábu pro nasazení sil a prostředků,
- zástupci složek IZS, v případě zásahu v rámci IZS.

Prostřednictvím štábu komunikoval VZ s veliteli nebo vedoucími složek IZS. V jeho kompetenci bylo dále komunikovat s VÚ. Průběh této komunikace (spojení) byl do jisté míry těžkopádný, jelikož došlo během několika minut k přetížení ŠVZ. Bylo obtížné se ihned spojit s požadovaným členem štábu.

V případě přetížení ŠVZ během reálné MU by byla komunikace nedostačující a informace by se dostávaly na operační střediska zkreslené a s velkým zpožděním. Mohlo by tak dojít k neefektivnímu informování dotčených institucí a orgánů pro koordinaci záchranných a likvidačních prací. Včasné informování o klíčových zprávách může ovlivnit další průběh události.

5.2.2 Operační úroveň

Operační úroveň krizové komunikace probíhá mezi OPIS. OPIS IZS povolává na žádost VZ k místu události ostatní složky IZS, eventuálně ve spolupráci s operačními středisky dalších základních složek IZS svolá síly a prostředky PČR a ZZS. OPIS IZS má mezi středisky koordinační roli, může požadovat uveřejnění informací ve sdělovacích prostředcích, ovládá systémy varování a vyrozumění pro obyvatelstvo.

Krizová komunikace na operační úrovni byla realizována pomocí komunikačních a informačních systémů HZS ČR.

Systém jednotného varování a vyrozumění - k varování obyvatelstva před hrozbou nebo při vzniku MU je používán jeden varovný signál s názvem Všeobecná výstraha, jde o kolísavý tón, který trvá 140 vteřin a může zaznít v přibližně třiminutových intervalech.

V případě této simulované MU nebylo vyžadováno žádné varování a vyrozumění. Byl vyhlášen pomocí sirén Požární poplach výjezdovým jednotkám sboru dobrovolných hasičů obcí (dále jen „JSDHO“).

Informační systémy v oblasti operačního řízení - jsou nepostradatelnou součástí podpory pracovníků krajského operačního a informačního střediska HZS ZLK.

Vyhlašování poplachu JSDHO - jednotce požární ochrany jsou odeslány textové zprávy operačním střediskem. Obsahem zprávy je sdělení, které informuje o typu MU a v jaké lokalitě se nachází.

Technologie TTS - tato technologie automaticky vyhlašuje do rozhlasu na příslušné požární stanici podrobnosti k výjezdu při vyhlášení poplachu bez zásahu obsluhy na KOPIS HZS ZLK.

Telekomunikační systémy - slouží pro fixní a mobilní hlasové spojení pracovníků a příslušníků HZS a součástí IZS. Jde o mobilní telefony, které slouží jako záložní spojení pro zasahující jednotky.

Geografické informační systémy - jedná se o oblast podpory pro příjem tísňového volání TCTV 112, oblast vysílání sil a prostředků v operačním řízení, pro podporu krizového řízení a v oblasti projektových, metodických, rozhodovacích a analytických činností.

Datové propojení - je realizováno mezi všemi součástmi HZS ZLK a vytváří základní komunikační platformu. Datová konektivita je nezbytná především pro zajištění výjezdu jednotek, obsluhu systému. Propojení je realizováno prostřednictvím sítě Intranet HZS.

5.2.3 Strategická úroveň

Na strategické úrovni dochází ke krizové komunikaci v rozsáhlém systému sil a prostředků se zaměřením na oblast plánování. Spadají sem vybrané oblasti managementu na ministerstvech, členové bezpečnostní rady státu, primátoři a hejtmani společně se členy bezpečnostních rad krajů, oddělení krizového řízení HZS kraje a samosprávných orgánů, starostové a vybraní znalci na konkrétní problematiku. Krizová komunikace zde probíhá formou opakujících se analýz zaměřených na hledání možných scénářů, eliminaci rizik a příprav sil a prostředků na možné situace.

V případě simulované letecké nehody nebyla organizována strategická úroveň. Krizový štáb (KŠ) kraje a krizový štáb obce s rozšířenou působností (ORP) nebyl svolán. U nejzávažnějších MU, které vyžadují včasnost, rychlost rozhodování a optimální osobní přítomnost, která zmenšuje komunikační zpoždění, může hejtman nebo starosta ORP provádět koordinaci přímo na místě bez svého KŠ, přičemž potřebný servis mu zajistí štáb velitele zásahu, do kterého mohou být případně začleněny i osoby hejtmanova (starostova) doprovodu, zejména pro týlové materiální záležitosti a opatření ochrany obyvatelstva.

5.3 Vnější krizová komunikace

V Bojovém řádu jednotek požární ochrany jsou popsány úkoly a postupy pro práci se sdělovacími prostředky při zásahu.

Každá krizová situace a MU přitahuje pozornost sdělovacích prostředků, které jsou v tomto okamžiku pro občany základní zdroj informací. Zprávy o MU se lidé dozví většinou prostřednictvím televizního zpravodajství, rádiového vysílání, tisku nebo internetových stránek.

Srážka dvou letadel podél ČR a SR začala okamžitě zajímat média. Pro komunikaci s médii byl vyhrazen prostor, ve kterém se konaly pravidelně informativní schůzky tiskových mluvčích jednotlivých složek IZS s novináři.

Na osobě sdělující také záleží, zda je vhodné předávat informace přímo na místě zásahu nebo zvolí jiné prostředí, aby nedošlo k ohrožení činnosti složek při zásahu a to ze strany médií. Těm totiž v takovém případě chybí informace a jejich snahou je získat nejlepší informace a záběry za každou cenu.

Využilo se především osobního styku se zástupci sdělovacích prostředků, aby se tak zabránilo nepřesnostem a zkreslení významných informací. U MU většího rozsahu se přepokládá postupná aktualizace informací.

Médiím byly poskytnuty objektivní a ověřené informace související s průběhem záchranných a posléze i likvidačních prací. Tiskovými mluvčí byla zvolena strategie otevřené komunikace s novináři - v kratších časových intervalech a v malých skupinkách bylo novinářům umožněno pořídit si záběry přímo z místa události.

O havárii dvou letadel informovaly následující média: tisková agentura (ctk.cz), zpravodajské servery (idnes.cz, ceskenoviny.cz, zlinsky.denik.cz, valassky.denik.cz) internetové zdroje (pozary.cz, flymag.cz, kr-zlinsky.cz), televize (Česká televize, Nova), rádio (Radiožurnál, Rádio Kroměříž).

Díky tomuto přístupu byla veřejnost médii informována objektivně a maximálně profesionálně.

6 ANALÝZA KRIZOVÉ KOMUNIKACE

Jedním z kroků pro sestavení dílčích částí SWOT analýzy bylo dotazování zúčastněných členů mezinárodního taktického cvičení. Dotazování proběhlo prostřednictvím osobních rozhovorů a e-mailové komunikace, kdy respondent zodpovídal na šest otevřených otázek.

Získané informace svědčí o tom, že respondenti byli převážně členové HZS z Uherského Hradiště, kteří při zásahu zastávali funkce jako VZ a VÚ. Mezi dotazovanými byl i velitel štábu PČR a tiskový mluvčí ZZS pro ZLK.

Na otázku, jak vnímali vnitřní krizovou komunikaci, odpovídali různě. Většinou však spatřovali problémy v komunikaci. Podstatný problém viděli v členitém terénu, který bránil místy k plynulému spojení pomocí digitálních analogových radiostanic. Docházelo i k přetížení ŠVZ. Velitel štábu PČR zpozoroval nedostatek v jednom vyčleněném kanálu, na kterém komunikovaly všechny jednotky PČR. V rámci ZZS ZLK komunikace fungovala. Jediný výrazný problém spočíval při evidenci zraněných osob, kdy došlo ke komunikačnímu zkreslení informací.

Ve třetí otázce jaká opatření by zvolili, aby se stávající problém neopakoval, se přikláněli k lepší struktuře spojení, která by umožňovala intenzivnější komunikaci v jednotlivých úsecích. Komunikace s jednotlivými členy ŠVZ byla málo operativní. Z části mohl být tento nedostatek odstraněn počítačovou sítí pro členy štábu. Došlo by tak ke sdílení informací na místě zásahu. Pro PČR v případě reálné události by bylo vyžádáno o otevření adekvátního počtu kanálů pro spojení dle potřeby a situace na místě zásahu.

Další otázka směřovala k vnější krizové komunikaci. Na tuhle otázku odpovídali převážně kladně. Tiskoví mluvčí a média byli předpřipraveni. V případě reálné nehody si mnozí respondenti neodvážili danou situaci ohodnotit. Podle VÚ by nebylo možné provádět rozhovory z blízka se zasahujícími složkami a natáčet záchranné práce. Tiskový mluvčí ZZS ZLK nenašel výrazný problém v průběhu komunikace s médii.

Ve vztahu k vnější krizové komunikaci nebyla zjištěna větší opatření. Bylo pouze navrženo, že stávající spolupráce s médii se mohla více zrealizovat během taktických cvičení.

Poslední otázka zněla, zda nedocházelo k problémům s komunikací mezi jednotkami, složkami IZS a ŠVZ. V odpovědi od VÚ bylo uvedeno, že k potížím docházelo. Pevážně tomu bylo u ŠVZ. Komunikace mezi členy štábu byla málo operativní, podobná odpověď zazně-

la již ve třetí otázce, na kterou respondenti zodpověděli. Tato slabina mohla být odstraněna lepším návrhem struktury pro spojení - komunikaci. Nedostatečné pokrytí mobilní sítí mělo vliv na chybějící mapové podklady pro jednotky. Štáb musel řešit obtížnou navigaci jednotek. Podle velitele štábu PČR nedocházelo k potížím, byl vyčleněn samostatný rádiový kanál pro komunikaci VZ s veliteli štábu jednotlivých složek IZS.

7 SWOT ANALÝZA

Následující SWOT analýza je zpracována z informací, které vyplynuly z odpovědí respondentů a z analýzy dokumentů. Jde o komplexní analýzu krizové komunikace.

Tab. 2. SWOT analýza [Zdroj: vlastní]

Silné stránky	Slabé stránky
Dostatečné sdílení informací KOPIS HZS ZLK	Přímá komunikace na digitálním a analogovém kanále
Veřejnost informována objektivně	Komunikace s jednotlivými členy ŠVZ byla málo operativní
Funkční spojení mezi PČR a policejním sborem SR	Špatná komunikace při evidenci zraněných osob
Neexistovala komunikační bariéra mezi složkami IZS obou států	Nedostatečnost jednoho vyčleněného kanálu spojení pro jednotky PČR
Příležitosti	Hrozby
Mobilní operační středisko	Zpoždění datové věty
Zlepšení komunikace mezi složkami IZS	Neefektivní komunikace na místě zásahu
Nové technické prostředky	Krátká výdrž zdrojů u přenosných digitálních terminálů
Distribuce analogových radiostanic naprogramovaných vedoucím složkám IZS	Nízká odolnost radiostanic

7.1 Silné stránky

Při stanovení silných stránek je zamýšleno nad tím, které z činností byly provedeny odpovídajícím způsobem a nebránily průběhu komunikace.

- **Dostatečné sdílení informací KOPIS HZS ZLK** - způsob předávání zpráv mezi ostatní operační střediska a mezi jednotlivé účastníky cvičení probíhalo průběžně bez výrazných komplikací.
- **Veřejnost informována objektivně** - tiskový mluvčí využil osobního styku se zástupci sdělovacích prostředků, aby tak zabránil klamavým a zkresleným informacím. Informace byly pravidelně aktualizovány.
- **Funkční spojení mezi PČR a policejním sborem (PZ) SR** - síly a prostředky obou států spolu komunikovaly bez závažnějších problémů prostřednictvím společného kanálu v digitální síti.
- **Neexistovala komunikační bariéra mezi složkami IZS obou států** - během zásahu nenastal problém způsobený jazykovou bariérou mezi zasahujícími týmy. Fungovala vzájemná součinnost mezi složkami IZS jednotlivých států.

7.2 Slabé stránky

Při určování slabých stránek je poukázáno na určité nedostatky, které bránily rychlejšímu procesu komunikace.

- **Přímá komunikace na digitálním a analogovém kanále** - komunikace probíhala obtížně, jelikož členitý terén omezoval dosah spojení. Zejména tomu bylo na větší vzdálenosti, kdy u složek HZS docházelo k nesnadné komunikaci.
- **Komunikace s jednotlivými členy ŠVZ byla málo operativní** - docházelo k přetěžování štábu a ke značné časové prodlevě ve sdělování informací patřičným složkám IZS prostřednictvím ŠVZ.
- **Špatná komunikace při evidenci zraněných osob** - transport zraněných osob byl realizován na slovenské shromážděště, než bylo stanoveno VZ. Došlo k nepružné komunikaci vlivem několika mezistupňů.
- **Nedostatečnost jednoho vyčleněného kanálu pro spojení jednotky PČR** - možnost pružnější digitální rádiové sítě pro účelnější využití v rámci plnění úkonů. Jinými slovy, rozšířit počet kanálů pro komunikaci mezi hlídkami PČR.

7.3 Příležitosti

Příležitosti jsou zaměřeny převážně na ošetření nedostatků uvedených u slabých stránek a na jejich vhodné změny, které by vedly k efektivnější komunikaci.

- **Mobilní operační středisko** - které by na místě zásahu opatřilo technologické prostředky nutné ke komunikaci, záznamům a zpracování dat. Od radiostanic, mobilních telefonů a diktafonů, přes notebooky a digitální fotoaparáty, až k satelitnímu připojení, které zajišťuje bezdrátový přístup k internetu a s jeho pomocí spojení s kamenným operačním střediskem.
- **Zlepšení komunikace mezi složkami IZS** - odebrat mezičlánky, které brání v přímé komunikaci VZ s VÚ a jednotkami IZS.
- **Nové technické prostředky** - které povedou ke zvýšení úrovně komunikace, díky modernizaci vozidlových terminálů a kapesních vysílaček, u kterých nebude docházet k špatné čitelnosti a výpadku displeje a nízké hlasitosti reproduktoru.
- **Distribuce analogových radiostanic naprogramovaných vedoucím složkám IZS** - pro snadnější komunikaci v rámci spolupráce.

7.4 Hrozby

Jsou vybrána rizika, která by v největší míře ohrožovala nebo mohla ohrozit průběh komunikace.

- **Zpoždění datové věty** - je důležité se zaměřit na získání srozumitelných informací od volajícího a co nejrychleji tyto informace (datovou větu) předat operačním střediskům jednotlivých složek IZS. V některých případech nedostatečné a nepřesné informace o vzniklé situaci znesnadňují zasahujícím jednotkám příjezd na místo MU i řešení MU samotné.
- **Neefektivní komunikace na místě zásahu** - čím naléhavější situace by byla, tím stručněji a rychle by museli jednotliví členové složek vzájemně komunikovat. Reálná událost o větším počtu zraněných může mít vliv na lidskou psychiku, která se promítne v komunikačním procesu.
- **Nízká odolnost radiostanic** - i za extrémních podmínek potřebují složky IZS spolu vzájemně komunikovat, přičemž nízké a vysoké teploty, sluneční záření, déšť, vlhkost a další vnější vlivy, které nejsou příznivé pro používání digitálních radiostanic.

Vlivem těchto účinků je uživatel omezen se spojit s dalším členem, jelikož došlo k vypnutí komunikačního prostředku.

- **Krátká výdrž zdrojů u přenosných digitálních terminálů** - některé zdroje nevydrží ani zkoušku komunikace (spojení).

Pro přehledné znázornění analýzy SWOT byla každé položce přiřazena hodnota ve stupnici od 1 do 5 bodů (kde 5 je nejvyšší hodnota) dle důležitosti a významu dané položky. Tyto hodnoty jsou pro přehled znázorněny v následujících tabulkách.

Činnosti u silných stránek neomezovaly průběh krizové komunikace. Byly zvládnuty odpovídajícím způsobem.

Tab. 3. Silné stránky [Zdroj: vlastní]

Silné stránky	Hodnocení
Dostatečné sdílení informací KOPIS HZS ZLK	5
Veřejnost informována objektivně	2
Funkční spojení mezi PČR a PZ SR	3
Neexistovala komunikační bariéra mezi složkami IZS	4
Suma	14

Výčet činností, u kterých se vyskytly nedostatky a bránily tak v rychlosti procesu komunikace, jsou znázorněny v následující tabulce.

Tab. 4. Slabé stránky [Zdroj: vlastní]

Slabé stránky	Hodnocení
Přímá komunikace na digitálním a analogovém kanále	3
Komunikace s jednotlivými členy ŠVZ byla málo operativní	4
Špatná komunikace při evidenci zraněných osob	3
Nedostatečnost jednoho vyčleněného kanálu pro spojení jednotky PČR	2
Suma	12

Následující tabulka zobrazuje příležitosti.

Tab. 5. Příležitosti [Zdroj: vlastní]

Příležitosti	Hodnocení
Mobilní operační středisko	3
Zlepšení komunikace mezi složkami IZS	3
Nové technické prostředky	3
Distribuce analogových radiostanic naprogramovaných vedoucím složkám IZS	3
Suma	12

V největší míře ohrožovala nebo mohla ohrozit průběh komunikace nadcházející rizika.

Tab. 6. Hrozby [Zdroj: vlastní]

Hrozby	Hodnocení
Zpoždění datové věty	4
Neefektivní komunikace na místě zásahu	4
Nízká odolnost radiostanic	3
Krátká výdrž zdrojů u přenosných digitálních terminálů	3
Suma	14

Pro dokončení SWOT analýzy nastává čas k vyhodnocení. Nejprve se jednotlivé hodnoty v tabulkách sečtou a poté se vypočítá konečná bilance.

Tab. 7. Závěr SWOT analýzy [Zdroj: vlastní]

Silné stránky (S) - Slabé stránky (W)	$14 - 12 = 2$
Příležitosti (O) - Hrozby (T)	$12 - 14 = - 2$
Strategie	S - T

Výslednou strategií **S - T** je usilovat o silné stránky a naproti tomu je třeba snížit hrozby na nejnižší možnou úroveň.

8 ZHODNOCENÍ A NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ KRIZOVÉ KOMUNIKACE

Poslední kapitola bakalářské práce se bude týkat navrhovaných doporučení, které by měly vést k efektivnější krizové komunikaci během simulované letecké nehody.

V předposlední kapitole byla provedena SWOT analýza, která poukázala na silné, slabé stránky, příležitosti a hrozby. Ze závěrečné strategie vypnulo, že cílem je usilovat o silné stránky a snažit se snížit hodnotu daných hrozeb.

- **Získávání a sdílení srozumitelných informací**

Cílem je zaměřit se na získávání srozumitelných informací od volajícího, kdy úkolem dispečera TCTV 112 je zjistit, základní informace o volajícím, o jaký typ MU se jedná a výsledkem je datová zpráva, která je co nejrychleji předána operačním střediskům jednotlivých složek IZS. Proto je důležité získávat od volajícího, co nejvíce informací a vzápětí tyto informace pečlivě předat dál. V některých případech nedostatečné a nepřesné informace o vzniklé situaci znesnadňují jednotkám příjezd na místo a řešení MU samotné.

Návrh: Dispečeri musí být neustále proškolení, jak v technické části, tak i v jazykové. Cílem je porozumět tíšňovému volání i v jiných jazycích než je český, kdy je volající ve stresové situaci a hovoří méně pečlivou výslovností a nesouvisle.

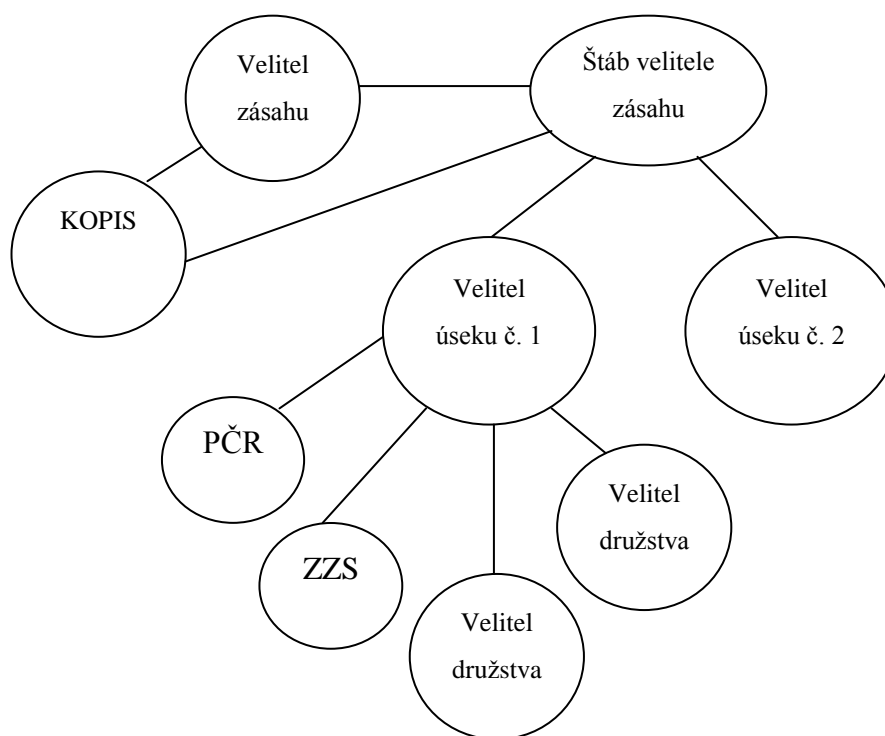
Pokud tato hrozba bude odstraněna nebo alespoň zmírněna, poté může činnost KOPIS HZS ZLK zabezpečit komunikaci a součinnost operačních a informačních středisek všech složek IZS, které vyšlou potřebné síly a prostředky, které se budou podílet na záchranných a likvidačních pracích.

- **Neefektivní komunikace**

Další problém, který se jevil jako rizikový v rámci tohoto cvičení, je neefektivní komunikace na místě zásahu, která by se při skutečné situaci neměla opakovat. Během cvičení došlo k časovým prodlevám ve sdělování informací. Následně byla zvážena stávající struktura komunikace, podle které jednotlivé složky IZS mezi sebou komunikovaly. Stávající komunikace na místě zásahu se příliš neosvědčila. Vyskytly se problémy z hlediska rychlého sdělování informací patřičným složkám prostřednictvím štábu.

V případě skutečné události, kdy by se vliv stresu promítl do průběhu komunikace jednotlivých členů, mohlo by dojít k problému, rychle zareagovat na vzniklou situaci a přijímat nápravná opatření.

Návrh: Pozměnit strukturu spojení při konkrétní letecké nehodě, která by v praxi umožňovala efektivnější komunikaci VZ se ŠVZ a VÚ s jednotkami IZS. Mnou navržený námět sice nemá oporu v Bojovém řádu jednotek požární ochrany, ale na druhou stranu jde o dokument, který se neustále vyvíjí a upravuje. Proto by stálo za svážení, zda nepozměnit jednotlivé pravomoci a činnosti zúčastněných osob.



Obr. 6. Návrh na nový průběh komunikace - spojení [Zdroj: vlastní]

Z nového návrhu je viditelné, že by došlo k větší flexibilitě přímo na úsecích a odlehčení ŠVZ, který byl přetížen ve stávajícím plánu spojení a nebyl schopen rychlé koordinace zásahu. VÚ může z nového návrhu přímo komunikovat s jednotlivými složkami IZS, bez toho aniž by složky IZS směřovaly svoji komunikaci do štábu a poté byl teprve vyrozuměn VÚ.

Bylo by zapotřebí distribuovat vedoucím složek ZZS a PČR, kteří by spadali pod VÚ naprogramované analogové radiostanice. Tyto radiostanice by byly naladěny na zásahový kanál K, který používají jednotky požární ochrany zásadně v prostoru zásahu nebo při pro-
věřovacích a taktických cvičeních.

VÚ bude moc přímo spolupracovat s PČR a ZZS a vydávat taková rozhodnutí související s danou situací.

ŠVZ a VZ budou organizovat činnost na místě zásahu stejně jako při výchozí struktuře. Jejich povinností je neustále koordinovat nasazení sil a prostředků jednotlivých složek IZS do daných úseků, komunikace s KOPIS, analyzovat situaci na místě události, zajišťovat podávání informací o zásahu sdělovacím prostředkům a veřejnosti a další podstatné věci, důležité pro celý zásah.

Jde o to, že s novou strukturou ulevíme ŠVZ od drobností, kterými byli zahlcováni. A dané drobnosti bude řešit VÚ přímo s danými složkami.

Hrozí však problém, že v průběhu události nebude ŠVZ informován VÚ a postupně začne ztrácet přehled o situaci v úsecích. Toto nebezpečí musí kompenzovat VÚ, kdy ŠVZ sdělí informativně k čemu dospěli, nebo jaký je jejich další postup.

I když šlo pouze o simulovanou nehodu, má poukázat na to, že v reálu by komunikace musela fungovat rychleji. Jde přece jen o poraněné osoby, které vyžadují rychlou pomoc a jednotlivé mezičlánky v průběhu komunikace pomoc jen oddalují a zkreslují.

- **Jazyková bariéra**

V tomto případě nemusela být řešena. Jestliže by šlo o událost nacházející se při hranicích s jinými státy než se SR, musely by složky disponovat vyšší jazykovou vybaveností.

Návrh: Zvýšit intenzitu spolupráce mezi různými subjekty nejen se slovenskými. V případě komunikace s jinými státy, by mohla nastat větší bariéra v komunikaci, než tomu bylo u porozumění slovenského jazyka.

- **Nízká odolnost a krátká výdrž zdrojů digitálních radiostanic**

S efektivní komunikací na místě zásahu souvisí i prostředky, které umožňují přenos informací potřebných pro řízení zásahu. A tím efektivně plní svoji funkci, což neplatí u nízké odolnosti digitálních radiostanic, které jsou mnohdy ovlivňovány klimatickými podmínkami, ale i samostatným zacházením. Tyhle a další faktory mají dopad na kvalitu spojení s dalším členem při probíhající zásahu. Může se stát, že radiostanice přijde do kontaktu s vodou nebo vodními materiály a dojde k naprostému přerušení hovoru mezi komunikujícími.

K častým obtížím, se kterými se zasahující musí potýkat, je minimální výdrž zdrojů (baterií) terminálu Matra. Poté je komunikace řešena pomocí soukromých mobilních telefonů nebo ručních signálů, které jsou použitelné na velmi omezenou vzdálenost

Návrh: Obě hrozby stojí za zvážení, zdali by nebylo vhodné investovat finanční prostředky k zakoupení nových digitálních radiostanic pro velmi dobrou odolnost proti náročným podmínkám a kvalitní příslušenství, které zajistí spolehlivý provoz

- **Procvičení činností**

Záměrem cvičení bylo procvičit činnosti, které byly provedeny odpovídajícím způsobem, a proto spadají pod silné stránky. V případě opravdové události je funkční spojení mezi PČR a PZ SR procvičeno. O celé události se veřejnost mohla dozvědět z médií, kdy i tahle forma prezentace obstála a vnější krizová komunikace proběhla maximálně profesionálně

Návrh: Nepodceňovat vážnost situace. Častější taktická cvičení povedou ke snížení možných chyb a nedorozumění, které při vypuknutí skutečné události mohou způsobit větší prostoje v daných činnostech.

ZÁVĚR

Bakalářská práce s názvem Analýza krizové komunikace vybrané mimořádné události byla soustředěna na analýzu mezinárodního taktického cvičení, které simulovalo pád dvou letadel. Pozornost byla soustředěna pouze na složky IZS ZLK, u kterých proběhla analýza krizové komunikace.

Cílem bakalářské práce byla analýza krizové komunikace při simulované letecké nehodě a navržení vhodných doporučení, které by přispěly ke zvýšení efektivity této komunikace. Navrhnutá opatření vycházela z výsledků, které byly získány pomocí analýzy SWOT. Z konečných výsledků bylo patrné, že největším rizikem představovalo pro taktické cvičení zpoždění datové věty, neefektivní krizová komunikace na místě zásahu, nízká odolnost digitálních radiostanic a krátká výdrž zdrojů u přenosných digitálních terminálů.

Riziko, které by se dalo do jisté míry regulovat, bylo spatřeno v neefektivní krizové komunikaci na místě zásahu. Autorkou této práce bylo navrženo doporučení pozměnit strukturu spojení na místě události. Nová struktura umožní pružnější komunikaci v úseku pro ČR a předejde se neefektivní komunikaci.

K vylepšení krizové komunikace vede proškolení dispečerů, jak oblasti jazykové, tak technické. Kdy cílem je získat srozumitelné informace od volajícího, jejich úkolem je těmto informacím správně porozumět a ihned je předat dál prostřednictvím datové věty ostatním operačním a informačním střediskům. Dále by stálo za zvážení, zdali nezakoupit nové moderní digitální radiostanice, s nimiž souvisí i kvalitní příslušenství pro spolehlivý provoz.

Teoretická část byla zpracována na základě poznatků získaných prostudováním odborné literatury dané problematiky.

V praktické části byla charakterizována a popsána událost. Na základě analýzy dokumentů, dotazování a využití stávajících dat byla zpracována SWOT analýza. Ze které vzešly navrhovaná doporučení na zlepšení.

Podle autorčina názoru byl cíl této bakalářské práce splněn.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie:

- [1] ADAIR, John Eric. Efektivní komunikace. Praha: Alfa Publishing, 2004. ISBN 80-86851-10-9.
- [2] ANTUŠÁK, Emil a Zdeněk KOPECKÝ. *Krizový management: Krizová komunikace*. Praha: Oeconomica, 2005. ISBN 80-245-0945-8.
- [3] BARRINGER, B. Communication. In *Fundamentals of Nursing: standards and practice*. DELAUNE, S. C., BÁRTLOVÁ, S., JOBÁNKOVÁ, M. Umírající pacient - dopad na prožívání a jednání zdravotních sester z pohledu opakované psychosociální zátěže. In *Trendy v ošetrovatelství IV*. (Dušová, B., Jarošová, D., Vrublová, Y. (eds.) Ostrava: Ostravská univerzita, 2006. ISBN 80-7368-182-X
- [4] BAŠTECKÁ, Bohumila. *Psychosociální krizová spolupráce*. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4195-6.
- [5] BAŠTECKÁ, Bohumila. *Terénní krizová práce: psychosociální intervenční týmy*. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-0708-X.
- [6] DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace: 6. vydání*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2018-0.
- [7] DUDÁČEK, Doc. Dr. Ing. Aleš. *Ochrana obyvatel 2006 Veřejná informovanost obyvatel*. Ostrava: Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava, 2006. ISBN 80-86634-78-7.
- [8] HÁLEK, Vítězslav. *Krizový management - teorie a praxe*. Bratislava: DonauMedia, s.r.o., 2008. ISBN 978-80-89364-33-6.
- [9] HORSKÁ, Viola. *Koučování ve školní praxi*. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2450-8.
- [10] CHALUPA, Radek. *Efektivní krizová komunikace: pro všechny manažery a PR*. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4234-2.
- [11] KRATOCHVÍLOVÁ, Danuše a Marek SMETANA. *Krizová komunikace - sborník přednášek z mezinárodní konference „Požární ochrana 2005“*. Ostrava: Vysoká škola báňská, 2005. ISBN 80-86634-66-3.

- [12] KUNCZIK, Michael. *Základy masové komunikace*. Praha: Karolinum, 1995. ISBN 80-7184-134-X.
- [13] MIKULÁŠTÍK, Milan. *Komunikační dovednosti v praxi: doplněné a přepracované vydání*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-2339-6.
- [14] RYSNER, Jan. *Zabezpečení krizové komunikace orgánů Zlínského kraje a obcí při řešení krizových situací*. Zlín, 2011. Diplomová práce. Univerzita Tomáše Bati.
- [15] SKALSKÁ, Květoslava, Zdeněk HANUŠKA a Milan DUBSKÝ. *Integrovaný záchranný systém a požární ochrana: Modul I*. Praha: MV - generální ředitelství Hasičského záchranného sboru ČR, 2010. ISBN 978-80-86640-59-4.
- [16] STEJSKALOVÁ, Kateřina a Vojtěch REGEC. *Komunikace a lidé se specifickými potřebami*. Olomouc: UP, 2012. ISBN 978-80-244-3203-8.
- [17] ŠENOVSÝ, Michal, Vilém ADAMEC a Zdeněk HANUŠKA. *Integrovaný záchranný systém*. 2. vyd. Ostrava: Sdružení požárního a bezpečnostního inženýrství, 2007. ISBN 978-80-7385-007-4
- [18] URBAN, Lukáš, Josef DUBSKÝ a Karol MURDZA. *Masová komunikace a veřejné mínění*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3563-4.
- [19] VYMĚTAL, Jan. *Průvodce úspěšnou komunikací: Efektivní komunikace v praxi*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2614-4.
- [20] VYMĚTAL, Štěpán. *Krizová komunikace a komunikace rizika*. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2510-9.

Legislativní dokumenty:

- [21] ČESKO. Zákon č. 239 ze dne 28. června 2000 o integrovaném záchranném systému a o změně některých zákonů. In: *Sbírka zákonů České Republiky*. 2000.
- [22] ČESKO. Vyhláška MV č. 328 ze dne 5. září 2001 o některých podrobnostech zabezpečení integrovaného záchranného systému. In: *Sbírka zákonů České Republiky*. 2001
- [23] ČESKO. Zákon č. 238 ze dne 28. června 2000 o Hasičském záchranném sboru České republiky a o změně některých zákonů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2000.

[24] ČESKO. Zákon č. 374 ze dne 6. listopadu 2011 o zdravotnické záchranné službě. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2011.

[25] ČESKO. Zákon č. 133 ze dne 17. prosince 1985 o požární ochraně. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1985.

[26] ČESKO. Zákon č. 273 ze dne 17. července 2008 o Policii České republiky. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2008.

Internetové zdroje:

[27] Integrovaný záchranný systém a jeho význam. In: *Hexxa.websystem* [online]. 2006 [cit. 2015-01-14]. Dostupné z: <http://hexxa.websystem.cz/article/2220.integrovaný-zachranny-system-a-jeho-vyznam>.

[28] Metody a techniky sběru dat. *Management-marketingu.blogspot* [online]. 2010 [cit. 2015-03-22]. Dostupné z: <http://management-marketingu.blogspot.cz/2010/09/8-metody-techniky-sberu-dat.html>.

Ostatní materiály:

[29] Katalog typových činností složek IZS. Ostrava: Sdružení požárního a bezpečnostního inženýrství, 2007. ISBN 978-80-7385-028-9)

[30] Interní dokumentace HZS UH

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ČR	Česká republika
GŘ HZS ČR	Generální ředitelství Hasičského záchranného sboru České republiky
HaZZ	Hasičský a záchranný zbor
HZS ČR	Hasičský záchranný sbor České
IZS	Integrovaný záchranný systém
JPO	Jednotka požární ochrany
JSDHO	Jednotka sboru dobrovolných hasičů obce
KŠ	Krizový štáb
KOPIS	Krajské operační a informační středisko
MU	Mimořádná událost
MV	Ministerstvo vnitra
OPIS	Operační a informační středisko
ORP	Obec s rozšířenou působností
PČR	Policie České republiky
PZ	Policejní zbor
SaP	Síly a prostředky
SDH	Sbor dobrovolných hasičů
SR	Slovenská republika
ŠVZ	Štáb velitele zásahu
TCTV	Telefonní centrum tísňového volání
VÚ	Velitel úseku
VZ	Velitel zásahu
ZLK	Zlínský kraj
ZZS	Zdravotnická záchranná služba

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Schéma komunikačního procesu [Zdroj: vlastní]	14
Obr. 2. Složky IZS [27].....	22
Obr. 3. SWOT analýza [Zdroj: vlastní]	27
Obr. 4. Jednotlivé prostory vymezené VZ [30]	34
Obr. 5. Průběh komunikace - spojení [30].....	36
Obr. 6. Návrh na nový průběh komunikace - spojení [Zdroj: vlastní].....	49

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Kategorie jednotek [25]	24
Tab. 2. SWOT analýza [Zdroj: vlastní]	42
Tab. 3. Silné stránky [Zdroj: vlastní]	45
Tab. 4. Slabé stránky [Zdroj: vlastní]	46
Tab. 5. Příležitosti [Zdroj: vlastní]	46
Tab. 6. Hrozby [Zdroj: vlastní]	47
Tab. 7. Závěr SWOT analýzy [Zdroj: vlastní]	47

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Příkaz k výjezdu [30]

PŘÍLOHA P I: PŘÍKAZ K VÝJEZDU

KOPIS HZS ZLK

Příkaz č.144811/648835

Stanice Uh.Hradiště

Typ události: **DOPRAVNÍ NEHODA - LETECKÁ**

Rozsah: 1.st.poplachu

----- Adresa události ----- přesnost: obec - NEPŘESNÉ! -----

Kraj: **Zlínský kraj**

Okres: **Uherské Hradiště**

Obec: **Žitková**

Číslo popisné: Č. orientační: Patro:

Dopřesnění: **PTC spadlo letadlo , asi 20 lidí, letěly přes bílé karpáty**

Co se stalo: **DOPRAVNÍ NEHODA, LETECKÁ / /**

Oznámil: **XXX** Telefon: **602775753**

TRASA Stanice Uh.Hradiště:

- Výjezd DOLEVA, na ulici Malinovského DOPRAVA- po projetí pod železničním nadjezdem světelná křižovatka DOLEVA na obchvat směr UHERSKÝ BROD- přímý směr přes UHERSKÝ BROD – světelnou křižovatku- pořad po hlavní (minout odbočku BOJKOVICE, LUHAČOVICE)- přímý směr přes BÁNOV - POZOR (3 zatáčky)- přímý směr přes BYSTRICE POD LOPENÍKEM- prudké stoupání k motorest Rasová – odbočka na KOMŇA- přímý směr STARÝ HROZENKOV- DOLEVA směr BOJKOVICE, BZOVÁ- DOPRAVA směr ŽÍTKOVÁ

----- Technika určena k zásahu -----

TECHNIKA Stanice Uh.Hradiště:

CAS 20/2500/250-M2T: Renault 3Z6 6297 PUH 101

TECHNIKA dalších jednotek PO:

Stanice Uh.Brod: **CAS 20/2500/250-M2T: Renault 3Z2 3957 PUH 151**

Stanice Zlín: **VEA-L2V: Ford Transit 4Z9 9656 PZL 125**

Stanice Zlín: **TA-L2: Land Rover 3Z9 4066 PZL 126**

Odbavil Spojář - pracoviště č.4 v 15.05.2014, 10:15:46.....konec příkazu.