

Analýza úlohy a místa soukromých bezpečnostních společností v ochraně objektů a osob

Bc. Tomáš Kvasnička

Diplomová práce
2018



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: 2017/2018

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Tomáš Kvasnička**
Osobní číslo: **L16373**
Studijní program: **N3953 Bezpečnost společnosti**
Studijní obor: **Bezpečnost společnosti**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Analýza úlohy a místa soukromých bezpečnostních společností v ochraně objektů a osob**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte rešerši se zaměřením na problematiku soukromých bezpečnostních společností v ochraně objektů a osob.
2. Analyzujte konkrétní příklad ochrany vybraného objektu soukromou bezpečnostní společností.
3. Na základě zjištěných skutečností zpracujte projekt na zlepšení činnosti těchto společností.



Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

[1] LUKÁŠ, Luděk. **Bezpečnostní technologie, systémy a management**. Zlín: Radim Bačuvčík – VeRBuM, 2015. ISBN 978-80-87500-05-7.

[2] HESS, Karen M. **Introduction to private security**. 5th ed. Belmont, CA: Cengage Learning, c2009. ISBN 978-0534632045.

[3] NEMETH, Charles P. **Private security and the law**. 4th ed. Boston: Elsevier Butterworth Heinemann, c2012. ISBN 978-0-12-386922-7.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího diplomové práce.

Vedoucí diplomové práce:

RNDr. Zdeněk Šafařík, Ph.D.

Ústav ochrany obyvatelstva

Datum zadání diplomové práce:

3. listopadu 2017

Termín odevzdání diplomové práce:

15. května 2018

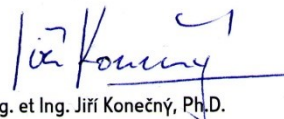
V Uherském Hradišti dne 10. listopadu 2017



doc. RNDr. Jiří Dostál, CSc.
děkan



L.S.



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

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské/diplomové 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 obhajoby¹⁾;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou 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. 3²⁾;
- podle § 60³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60³⁾ odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem bakalářské/diplomové 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/diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

V Uherském Hradišti dne 10.5.2018.....



.....
podpis studenta

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje bakalářské, diplomové, disertační a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy. Vysoká škola disertační práce nezveřejňuje, byla-li již zveřejněna jiným způsobem.

(2) Bakalářské, diplomové, disertační a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

(4) Vysoká škola může odložit zveřejnění bakalářské, diplomové, disertační a rigorózní práce nebo jejich částí, a to po dobu trvání překážky pro zveřejnění, nejdéle však na dobu 3 let. Informace o odložení zveřejnění musí být spolu s odůvodněním zveřejněna na stejném místě, kde jsou zveřejňovány bakalářské, diplomové, disertační a rigorózní práce, již se týká odklad zveřejnění podle věty první, jeden výtisk práce k uchování ministerstvu.

2) 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, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

3) 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, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výtěžku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídně k výši výtěžku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá analýzou soukromých bezpečnostních společností. Cílem práce je zjistit slabá místa a chyby v procesech těchto společností a navrhnout opatření, která sníží objevená rizika. Teoretická část obsahuje základní informace o fungování bezpečnostních společností. V praktické části jsou uvedeny analýzy těchto společností a projekt, který pojednává o zavedení vybraných opatřeních.

Klíčová slova: Soukromé bezpečnostní společnosti, bezpečnost, analýza

ABSTRACT

Thesis focuses on analysis of private security companies. Objective of paper is to find out weak spots and faults in processes of this organisations and propose measures, which should lower discovered dangers. Theoretic part consist of basic information about function of security organisations. Analysis of chosen companies are done in practical part and in the end there is project, which focuses on implementantion of choosen precuations.

Keywords: Priavate security companies, safety, analysis

Mé poděkování náleží zejména mému vedoucímu RNDr. Zdeňku Šafaříkovi, Ph.D., za jeho pomoc, ochotu a vedení při vypracování této závěrečné práce. Dále bych chtěl poděkovat kolektivu a jednatelem společnosti, se kterou jsem spolupracoval za poskytnutí cenných informací.

„Pokud se chceš vyhnout zklamání, neočekávej díky.“

-Eyor Dedonki

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	10
I. TEORETICKÁ ČÁST.....	11
1 SOUKROMÉ BEZPEČNOSTNÍ SPOLEČNOSTI	12
1.1 DRUHY SOUKROMÝCH BEZPEČNOSTNÍCH SPOLEČNOSTÍ.....	13
1.1.1 DRUHY LICENCÍ PRO JEDNOTLIVCE	13
1.1.2 DRUHY LICENCÍ PRO SPOLEČNOSTI	14
1.2 ZAMĚSTNANCI SOUKROMÝCH BEZPEČNOSTNÍCH SPOLEČNOSTÍ	15
1.2.1 RIZIKA PRO ZAMĚSTNANCE SOUKROMÝCH BEZPEČNOSTNÍCH SPOLEČNOSTÍ	15
1.2.2 PROFESNÍ ZKOUŠKY „STRÁŽNÝ“	16
1.3 OSTATNÍ BEZPEČNOSTNÍ SLOŽKY	16
1.3.1 POLICIE ČESKÉ REPUBLIKY	17
1.3.2 ARMÁDA ČESKÉ REPUBLIKY	17
1.3.3 CELNÍ SPRÁVA ČESKÉ REPUBLIKY.....	18
1.3.4 VĚZEŇSKÁ SLUŽBA ČESKÉ REPUBLIKY	18
1.3.5 OBECNÍ POLICIE	18
1.4 OCHRANA A FYZICKÁ BEZPEČNOST OBJEKTU	18
1.4.1 ROLE SOUKROMÝCH BEZPEČNOSTNÍCH SPOLEČNOSTÍ V OCHRANĚ OBJEKTŮ	20
1.4.2 NEJČASTĚJI CHRÁNĚNÉ OBJEKTY	20
1.4.3 VYUŽÍVÁNÍ OCHRANY ZE STRANY OSOB	21
1.5 SOUKROMÉ BEZPEČNOSTNÍ SPOLEČNOSTI V ČESKÉ REPUBLICE	22
1.5.1 SROVNÁNÍ SE SVĚTEM	22
1.6 PRÁVNÍ RÁMEC SOUKROMÝCH BEZPEČNOSTNÍCH SLUŽEB V ČESKÉ REPUBLICE	23
1.6.1 PROBLEMATIKA FUNKCE SOUKROMÝCH BEZPEČNOSTNÍCH SPOLEČNOSTÍ V ČR.....	23
1.6.2 POTŘEBA PRÁVNÍHO RÁMCE PRO ZAMĚSTNANCE SOUKROMÉ BEZPEČNOSTNÍ SPOLEČNOSTI.....	24
2 POUŽITÉ METODY ANALÝZY	25
2.1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ ANALÝZ.....	25
2.2 METODA IDENTIFIKACE RIZIK FTA	26
2.3 METODA ANALÝZY RIZIK PNH	28
2.4 METODA ANALÝZY RIZIK FMEA	32
3 CÍLE A METODIKA DIPLOMOVÉ PRÁCE	36

II. PRAKTICKÁ ČÁST	37
4 SPECIFIKACE ZKOUMANÉHO SUBJEKTU	38
4.1 ČINNOST ZKOUMANÉ SOUKROMÉ BEZPEČNOSTNÍ SPOLEČNOSTI.....	38
4.2 PRACOVNÍCI VYBRANÉ SOUKROMÉ BEZPEČNOSTNÍ SPOLEČNOSTI.....	38
4.3 HLÍDANÝ OBJEKT ZKOUMANOU SOUKROMOU BEZPEČNOSTNÍ SPOLEČNOSTÍ.....	39
5 ANALÝZA ZKOUMANÉ SBS	40
5.1 ANALÝZA BEZPEČNOSTI PRACOVNÍKŮ SOUKROMÉ BEZPEČNOSTNÍ SPOLEČNOSTI.....	40
5.2 ANALÝZA FUNGOVÁNÍ SOUKROMÉ BEZPEČNOSTNÍ SPOLEČNOSTI.....	46
6 PROBLÉMY FUNGOVÁNÍ SOUKROMÝCH BEZPEČNOSTNÍCH SPOLEČNOSTÍ	56
6.1 PRÁVNÍ A ETICKÁ STRÁNKA PROVOZU SOUKROMÝCH BEZPEČNOSTNÍCH SPOLEČNOSTÍ	56
6.1.1 MOŽNÉ ÚPRAVY PRÁVNÍHO RÁMCE	56
6.2 NEDOSTATKY PROFESNÍCH ZKOUŠEK	58
6.2.1 MOŽNÉ ÚPRAVY PROFESNÍCH ZKOUŠEK.....	59
7 VYBRANÉ OPATŘENÍ PRO ZLEPŠENÍ FUNGOVÁNÍ SBS	60
8 PROJEKT IMPLEMENTACE OPATŘENÍ	61
8.1 PROJEKT ZAVEDENÍ PRAVIDELNÝCH CVIČENÍ DO VYBRANÉ SOUKROMÝCH BEZPEČNOSTNÍCH SPOLEČNOSTÍ.....	61
8.1.1 CHARAKTERISTIKA PROJEKTU	61
8.1.2 CÍL PROJEKTU	61
8.1.3 LOGICKÝ RÁMEC	62
8.1.4 ADRESÁT PROJEKTU	63
8.1.5 ZABEZPEČENÍ PROJEKTU.....	63
8.1.6 ČASOVÝ HARMONOGRAM PROJEKTU	64
8.1.7 RIZIKA PROJEKTU	65
8.1.8 ZÁVĚREČNÉ ZHODNOCENÍ PROJEKTU.....	68
ZÁVĚR	69
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	70
SEZNAM OBRÁZKŮ	73
SEZNAM TABULEK	74
SEZNAM SCHÉMÁT	75
SEZNAM GRAFŮ	76

ÚVOD

V diplomové práci je řešeno aktuální téma soukromých bezpečnostních společností. Tyto společnosti mají vzrůstající vliv na ochranu bezpečí. Nárůst bezpečnostních hrozeb v poslední době zapříčil rozkvět tohoto odvětví podnikání. Stále se však jedná o oblast plnou kontroverzí, otázka pravomocí pracovníků těchto společností a otázka jejich ochrany často vyvolají rozbouřené diskuze. Práce se zaměřuje na zlepšení fungování těchto organizací úpravou vnitřních procesů, což by mělo uspokojit obě strany diskuze.

Teoretická část pojednává o základních informacích spojených s fungováním soukromých bezpečnostních společností. Základní definice a důvod jejich existence, rozdělení podle prováděných činností a organizace, pro které a se kterými tyto společnosti pracují. Důležité je se také zmínit o lidech, kteří pro tyto společnosti pracují, požadavky na ně a rizika, kterým se vystavují. Dále je uveden právní rámec České republiky, který má co dočinění s fungováním těchto společností a chováním jejich zaměstnanců. V závěrečné kapitole teoretické části jsou uvedeny metody analýzy, které jsou použity pro zkoumání procesů organizací a bezpečnosti jejich zaměstnanců.

Praktická část obsahuje informace o zkoumaném odvětví práce soukromých bezpečnostních společností a eventuality, které mají dopad na provedené analýzy. V této práci jsou provedeny dvě nezávislé analýzy. První je zaměřena na bezpečnost pracovníků, která je provedena použitím metod FTA a PNH. Druhá část analýzy je zaměřena na procesy vybrané agentury, pro tuto analýzu byly vybrány metody FTA a FMEA. Kombinací dvou metod se zajišťuje zvýšená přesnost analýz.

Identifikací získaných výsledků z analýz jsou vybrány prioritní opatření, které jsou zahrnuty ve zpracovaném projektu. Projekt je zaměřen na implementaci vybraných opatření do soukromé bezpečnostní společnosti.

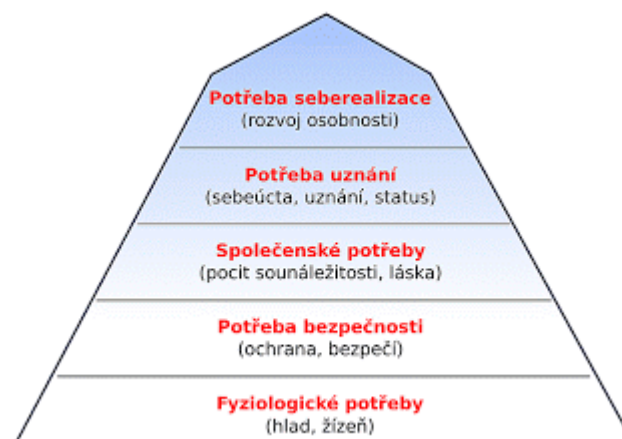
I. TEORETICKÁ ČÁST

1 SOUKROMÉ BEZPEČNOSTNÍ SPOLEČNOSTI

Předtím než si ukážeme definici soukromých bezpečnostních společností (dále jen „SBS“), můžeme zvážit důležitost těchto organizací. Již před šedesáti lety Abraham Maslow představil svou teorii lidských potřeb. Lidé, kteří splňují nižší potřeby, hledají naplnění těch vyšších v hierarchii. Tato hierarchie může být ilustrována jako pyramida. Jak je ilustrováno na níže uvedeném obrázku, potřeba bezpečnosti patří hned na druhé místo, patří tedy mezi základní stavební kameny dnešní společnosti. Pouze pokud člověk naplní základní potřeby, je možné hledat naplnění potřeb, které jsou uvedeny výše. Na samém počátku jsou fyziologické potřeby člověka, jídlo, voda, domov a podobné. Další nejdůležitější prvek je bezpečnost, zahrnující vlastní bezpečnost, zaměstnání, zdrojů i majetku. Další stupně pyramidy nejsou přímou podmínkou pro život člověka a jejich naplnění závisí na samotném jedinci, první dva stupně jsou však bezpodmínečné. Proto se bezpečnostní složky staly velice důležitou součástí dnešní společnosti, ať už se jedná o ty státní nebo soukromé. [1]

Je to podnikání zaměřené na poskytování pracovníků, vybavení a postupů, které mají za úkol zamezit ztrátám způsobeným lidskou chybou, krizovými situacemi nebo kriminální aktivitou. Jak napovídá jméno, SBS naplňují potřeby individuálních osob, podniků a organizací, které vyžadují vyšší úroveň protekce, než kterou poskytují složky státních organizací. Zákazníci těchto společností hledají ochranu před mnoha typy naturálních a antropogenních rizik, ovšem s důrazem na antropogenní rizika. Mezi tyto patří například nehody, sabotáž, stávkový protesty, průmyslová špionáž, násilné zločiny a akty terorismu. Dále k ochraně majetku se bezpečnostní organizace zaměřují na poskytování stabilního a bezpečného pracovního prostředí, ve kterém mohou zaměstnanci pracovat bez rozptýlení. Dále mohou pracovníci SBS poskytovat hodnotné služby v komunikaci se širokou veřejností.

[1]



Obr. 1. Maslovova pyramida [zdroj :[6]]

1.1 Druhy soukromých bezpečnostních společností

SBS se dělí na více kategorií, které úzce souvisí s jejich činností a licencemi, které je třeba pro výkon těchto činností získat. Licence se dělí do dvou kategorií a to na licence pro jednotlivce nebo licence pro provoz společnosti. Různorodé úrovně zkušeností, vzdělání a tréninku jsou vyžadovány pro jednotlivé druhy. Přirozeně, se nejhůře získávají licence, které povolují držitelům používat sílu nebo nošení střelné zbraně. Už jen rozvoj těchto kategorií je důkazem prudce se rozvíjejícího se podnikatelského odvětví jaké naskytují bezpečnostní společnosti. [2]

1.1.1 Druhy licencí pro jednotlivce

Jedná se o licence, které povolují pouze jednotlivci vykonávat činnost, nemůže tedy zaměstnávat další pracovníky. Zde se hlavně jedná o licence detektivní pro soukromé detektivy, ale jsou zde i licence povolující instalaci a monitoring bezpečnostních zařízení tak samotné ochrany. Některé licence v této kategorii jsou potřeba pro provozovatele společností, i když mají licenci pro samotnou společnost. [2]

- **Soukromý detektiv**

Jedná se o činnost zejména vyšetřovacího charakteru, jsou s ní tedy spojeny zákony o ochraně osobních údajů. Tyto licence se dělí hlavně podle požadavku na nošení zbraně, licence pro ozbrojeného soukromého detektiva se mnohem hůře získává, její držitel je však oprávněn při výkonu své praxe používat střelnou zbraň, což může značně snížit rizika spojené s touto prací. [2]

- **Strážný**

Držitelé této licence často pracují v bezpečnostních společnostech, mohou však pracovat i jako jednotlivci. Bez této licence není možné podle zákona pracovat v tomto odvětví. Držitelé tohoto oprávnění jsou nejčastěji definováni jako „security“ . Mají oprávnění pracovat jako ostraha objektů a osob. Ať už se jedná o vyhazovače, vrátného, pracovníka zabývající se převozem peněz a cenin nebo obsluhy centrálního pultu ochrany. Toto oprávnění jim pouze dává možnost práce v SBS, nedává jim však žádné speciální pravomoci. Pořád jsou bráni jako obyčejní občané i při pracovním výkonu. [2]

- **Soukromý bezpečnostní technik**

Licence nutná pro pracovníka nebo živnostníka, který se zabývá instalací a monitoringem bezpečnostních zařízení klientům. Jedná se zejména o elektronické zabezpečení objektů. Licence se pouze zabývá právním rámcem spojeným s touto činností, nezkouší technickou zdatnost uchazeče o toto osvědčení. [2]

1.1.2 Druhy licencí pro společnosti

Jsou licence, které potřebují mimo jiné provozovatelé těchto společností, pro získání jsou kladeny mnohem větší nároky než na licence pro jednotlivce. Navíc pokud manažer takovýchto společností vykonává speciální činnost je nucen si ještě pořídit licenci s touto činností spojenou. Nejvíce používané licence v této kategorii jsou pro ochranné agentury, takzvané security agentury. V tomto odvětví se jich vyskytuje nejvíce, protože jsou jejich služby často vyžadovány. V podstatě kdekoliv se nachází větší kolektiv obyvatel při nějaké činnosti, je potřeba dohled jedné z těchto agentur, protože se často jedná o soukromé akce a v tom případě nemůže preventivní ochranu poskytnout policie České Republiky. [2]

- **Detektivní agentura**

V podstatě se jedná o detektivní agentury, které zaměstnávají více pracovníků, na území České Republiky jsou tyto agentury vzácné, většina detektivů pracuje samostatně. Detektivní agentura však nese jisté výhody zejména z dostupnosti větších zdrojů jak materiálních tak lidských. [2]

- **Bezpečnostní agentura**

Jak již bylo zmíněno, jedná se o nejvíce využívanou licenci. Velikost těchto organizací se značně liší, agentury mívají od desítek až po stovky zaměstnanců. Pokud je vyžadováno, aby zaměstnanci nosili zbraně je nutná příslušná licence jak pro samotný podnik, tak pro jednotlivé zaměstnance. [2]

- **Agentura pracující s bezpečnostní technikou**

Poskytovatelé elektronických bezpečnostních systémů, často provozují monitoring jimi hlídaných objektů a podnikají výjezdy na jejich ochranu, jejich služby jsou především využívány podniky a movitými občany, protože tyto zařízení jsou často nákladné. [2]

- **Školící zařízení**

Zabývají se školením pracovníků bezpečnostních společností a výdejem licencí pro tuto činnost. Mohou vydávat pouze licence nižší úrovně, vydávání licencí vyšší úrovně má v gesci stát. Podléhají kontrole Ministerstva vnitra. Pokud jsou zjištěny nesrovnalosti s výdejem licencí, je licence zařízení revokována. [2]

1.2 Zaměstnanci soukromých bezpečnostních společností

Jsou lidé, co vykonávají práci pro bezpečnostní služby, podle zákona jsou povinni projít školením, které je vyžadováno k provádění činnosti. Nároky na zaměstnance se značně liší podle toho, jaký druh bezpečnostní činnosti chtějí vykonávat. Obecně je na zaměstnance kladen nárok na fyzickou zdatnost, s ohledem na to že se zaměstnanci často ocitnou ve fyzické potyčce. Není to však jediný aspekt, který je po nich žádán. Na povahu zaměstnanců je kladen veliký důraz. Je potřeba mít ten správný charakter. Jedná se o subjektivní ukazatel, ale velice důležitý. Uchazeč může být odmítnut, pokud se prokáže jako nevrlý a vzteklý člověk, obě tyto vlastnosti se přímo vylučují s prací strážného. Pracovník musí mít chladnou hlavu i ve vyhrocených situacích a musí si zachovat profesionalitu, i když je vystaven nadávkám a provokacím. Zároveň musí být slušný za všech okolností, takové chování nejčastěji předejde konfliktům. Někdy je však na narušitele vyvinout psychický nátlak a zastrašit ho, příliš milé chování by si mohl vyložit jako slabost a pracovníka by mohl napadnout. Z toho vyplývá, že strážný musí být důrazný a mít autoritativní charakter. Vhodná kombinace těchto povahových vlastností je pro práci strážného nejlepší, není jednoduché však takové jedince najít. Celkové nároky na strážného jsou vysoké a najde se hodně uchazečů, bohužel i pracovníků co tyto kritéria nesplňují a ti poté často způsobují problémy svým kolegům. [2]

1.2.1 Rizika pro zaměstnance soukromých bezpečnostních společností

Největší riziko pro zaměstnance bezpečnostních služeb plyne z úrazu při fyzické potyčce s „narušitelem“, tito jedinci často bývají podnapilí, velice agresivní a hlavně jednájí ve větších skupinách a reagují na sebemenší provokace přehnaně agresivně. Toto zejména platí pro bezpečnostní služby zabývající se ochranou objektů, které mají co dočinění s veřejnými akcemi. Dále by se mohli stát obětí cíleného útoku jak na jejich osobu, tak na samotný chráněný zájem, tyto útoky jsou častěji realizovány pomocí chladných zbraní, výjimečně i zbraněmi palnými. Toto hrozí zejména pracovníkům, kteří se zabývají převozem cenin.

Tito pracovníci jsou vystaveni dalšímu nemalému riziku a to tomu, že za zásilky často osobně ručí. Což může vést k výrazným finančním ztrátám nebo vážným úrazům, když pracovník chrání přepravované zboží. Pokud je zboží pojištěno a pracovník je ohrožen na životě, zásilky se prostě vzdá, situace je poněkud jiná pokud chrání i vlastní finance. Riziko menších úrazů je vysoké, pokud je pracovník vážně zraněn jedná se o porušení zákona a ten kdo mu zranění způsobil je stíhán policií. Zde však plyne další riziko a to v osobním životě, pokud se strážný zúčastní takového procesu, je zde velké riziko, že mu budou členové skupinu, do které stíhaná osoba patří pomstít. Tato eventualita může nastat, i když strážný pracuje v místě svého bydliště a při výkonu své práce se dostane do roztržky s člověkem, co se rozhodne, že se pracovníkovi pomstí později. Rizika pro pracovníka SBS jsou tedy v poměru s jinými povoláními vysoké. Zaměstnanci jsou při výkonu práce pod neustálým psychickým tlakem, to se může na mnoha jedincích neblaze projevit. Jedná se tedy o velice rizikové povolání. [3]

1.2.2 Profesní zkoušky „Strážný“

Podle zákona č. 179/2006 v platném znění a následným upřesněným v zákoně č. 155/2010 Sb. Je povinnost od 1. srpna 2012 prokazovat se osvědčení o získání profesní kvalifikace strážný. Toto nařízení patří pro každého pracovníka SBS, tato povinnost se týká každého pracovníka bez ohledu na typu pracovní smlouvy. [12]

Samotná zkouška na osvědčení se skládá ze dvou částí. První je písemná část, skládající se zejména z otázek testující znalost zákonů spojených s výkonem profese. Test trvá 45 minut, skládá se z 30 otázek a je nutné mít správně nejméně 24 otázek. Druhá část zkoušky se skládá z ústní zkoušky, při které probíhá ukázka zvládnutí náhodně vybrané situace. Zkoušený je tázán, jak by zasáhl a je nucen zásah předvést. Pokud uchazeč nesplnil písemnou část, není připuštěn k ústní části. Výsledek ústní část zkoušky je uchazeči sdělen okamžitě. Uchazeč splní zkoušku, pokud odpoví v souladu se zákony a taky prokáže, že je schopný v těchto situacích správně jednat. Toto posuzuje porota, která se často skládá ze zkušených pracovníků bezpečnostních společností. Pracovníka nemůže posuzovat při zkoušce jeho zaměstnavatel. [12]

1.3 Ostatní bezpečnostní složky

SBS často spolupracují se státními bezpečnostními složkami. Tyto složky patří do integrovaného záchranného systému (dále jen „IZS“) a jsou tedy v gesci Ministerstva vnitra.

S výjimkou armády, která leží v gesci Ministerstva obrany. S tou však SBS spolupracují velice zřídka. Spolupráce mezi těmito subjekty je dána právními předpisy a vzájemnými dohodami. Míra spolupráce se často liší od běžné výpomoci složek, například při dohledu nad veřejnými prostory, po zásahy pouze v případě náhlé nouze, zde se například může jednat o zásah policie na zasažený objekt hlídáný soukromou společností. Spolupráce všech bezpečnostních složek je tedy vyžadována, pro benefit hlídaných zájmů i když se pravomoci a právní ochrana výrazně liší mezi jednotlivými složkami, což může někdy způsobovat neshody. [3]

1.3.1 Policie České Republiky

Je to jednotný ozbrojený bezpečnostní sbor. Je zřízen podle zákona ze dne 21. Června 1991, ten byl vydán Českou národní radou. Patří mezi tři hlavní složky IZS. Mezi úkoly policie České republiky patří zajišťování bezpečnosti osob a majetku, udržování veřejného pořádku a předcházení trestné činnosti. Rovněž plní úkoly v souladu s trestním řádem a další úkoly v oblasti vnitřního pořádku a bezpečnosti určené zákony, mezinárodními smlouvami a předpisy Evropských společenství, jsou začleněny do právního řádu České republiky. Hlavním orgánem, pod který spadá, je Ministerstvo vnitra České Republiky, které působí jako vrchní kontrolní a řídicí orgán, dále se strukturuje na jednotlivé policejní úřady, které mají sídlo v místě působnosti. [7]

Státní policie nejvíce spolupracuje s SBS ze všech státních bezpečnostních složek. Toto se nejvíce projevuje u sportovních utkání kde je přítomnost policie nutností pro udržení pořádku, zejména mimo stadion, kde soukromí bezpečnostní pracovníci nemají žádné pravomoci. Je tedy nutno zásahu policie při doprovodu fanoušků. Jejich přítomnost je však nutná i na samotném stadionu. I když policie nemá volný přístup na pozemek, jsou vždy poblíž a v případě žádosti pořadatelů akce okamžitě zasahují. Jsou však vždy požádáni až se situace na stadionu naprosto vymkne kontrole. V takové situaci je policie neocenitelným pomocníkem, protože její dobře trénovaní a ozbrojení členové jsou schopni situaci rychle dostat pod kontrolu. [2]

1.3.2 Armáda České Republiky

Jedná se o hlavní subjekt realizace ochrany České Republiky, zejména proti vnějším vlivům. Nejvyšším velitel armády je Český prezident, hlavním orgánem je však ministerstvo obrany. Jedná se o nejlépe vyzbrojenou bezpečnostní složku na území České Republiky.

Na území České republiky zasahuje pro zmírnění přírodních katastrof takového rozměru, že ostatní složky si s nimi nejsou schopny poradit sami. Až na výjimky armáda České republiky nespolupracuje s SBS. [8]

1.3.3 Celní správa České republiky

Je bezpečnostní složka zaměřující se na dohled a kontrolu lidí jiného než Českého občanství a také dohlíží na pohyb zboží po území České republiky. Funguje jako část Evropského celku, působícím zejména na území republiky. Kontroluje zboží z jiných států a vybírá příslušné poplatky. Mezi další aktivity tohoto útvaru patří kontrola obchodu se zbraněmi, zacházení s odpady, obchod s chráněnými druhy rostlin a živočichů, dále se zabývá například dohledem nad nelegálním zaměstnáváním cizinců. Veškerá její činnost je koordinována s podobnými orgány Evropské Unie. [9]

1.3.4 Vězeňská služba České republiky

Vězeňská služba je ozbrojený bezpečnostní sbor. Zajišťuje výkon vazby a výkon trestu odnětí svobody trestaných osob. Dále dohlíží na dodržení pořádku a bezpečnosti při výkonu soudnictví a správě soudů, při činnosti státních zastupitelství a Ministerstva spravedlnosti. Má postavení správního úřadu a účetní jednotky. Vězeňská služba byla zřízena s účinností od 1. ledna 1993 zákonem č. 555/1992 Sb., o Vězeňské službě a justiční strážní České republiky. Vznikla transformací dosavadního Sboru nápravné výchovy, který nahradila. [10]

1.3.5 Obecní policie

Jedná se o orgán prosazování práve na daném územním celku, který nepodléhá přímo státu, ale celku který obecní policii založil. Působí zejména v oblasti udržování veřejného pořádku, na místě kde byl úřad zřízen. Je financován a založen obcí, ve které působí a jednotlivé orgány obecní policie pracují na sobě nezávisle. Strážníci obecní policie nedisponují stejnými pravomocemi a povinnostmi jako jejich kolegové ze státní policie České republiky. [11]

1.4 Ochrana a fyzická bezpečnost objektu

Bezpečnost objektu je chápána jako stav, kde rizika plynoucí z možných hrozeb jsou snížena na přijatelnou úroveň. Pro zajištění bezpečnosti daného subjektu, musí být známy

základní hrozby, které na něm mohou způsobit škody. Mezi hlavní hrozby v dnešní době patří činnost kriminálních živlů či jiných osob, jejichž cílem je zcizení, neoprávněné nakládání, poškození nebo úplné zničení chráněných aktiv. [3]

Druh a možný dopad hrozby určí nutná opatření, kterými se zajišťuje ochrana proti jejich dopadům. Ochrana obecně představuje vytvoření bezpečného prostředí pro daný objekt. Realizace ochrany představuje návrh a synchronizace všech dostupných prostředků, které zajistí požadovanou nebo akceptovatelnou bezpečnost. Bezpečnostní opatření, realizovaná ve formě systému fyzické bezpečnosti, jsou schopna potenciálního narušitele odradit od jeho činu, zamezit jeho provedení, případně jej zpomalit při zcizení aktiv. Bohužel při ochraně aktiv se snažíme režimovými opatřeními vždy útočníka pouze zdržet, absolutní ochrana není možná. Je vždy nutný zásah lidí, proto jsou SBS nutným doplňkem veškerých bezpečnostních opatření na chráněných zájmech. Tyto opatření se dělí podle různých kritérií, zejména tedy jak a co mají chránit. [3]

- **Režimová opatření**

Představují naplnění bezpečnosti organizace. Cílem je stanovení zásad, pravidel a opatření při pohybu zaměstnanců a dalších osob v prostorech objektu. Dále určuje nakládání s bezpečnostně důležitými prvky, pravidla provádění bezpečnostních kontrol. Opatření by měla být navržena tak aby zaměstnance příliš neomezovala, ale stále plnila svůj účel. Je vždy důležité najít rovnováhu mezi ochranou a použitelností, pokud by byl systém naprosto bezpečný, ale omezoval příjmy, byl by pro chráněnou firmu nevhodný. Vždy je nutno myslet i na přínos bezpečnostního systému. Stále se jen jedná o prevenční opatření, která nemají možnost výdělků, bylo by tedy nevhodné, kdyby omezovala jiné procesy. [3]

- **Fyzická ochrana**

Zahrnuje jak samotné vlastnosti objektu, ploty, zdi, zámky tak činnost pracovníku bezpečnostní společnosti na území objektu. Činnost pracovníků je úzce vázaná na režimová opatření a technickou ochranu. Dodržují a řídí se režimovými opatřeními a využívají technickou ochranu k vykonávání své práce. Fyzická ochrana je často cíleně posílena, jedná se například o montáž protipožárních dveří, konstrukce spolehlivějšího oplocení a podobně. Bohužel ze všech druhů ochrany je právě ta fyzická, která slouží pouze k tomu, aby možné pachatele pouze zdržela. [3]

- **Technická ochrana**

Skládá se z technických prvků zabezpečení. Doplnují fyzickou ochranu, skládají se zejména z kamer, čidel a ústředního bezpečnostního pultu, který monitoruje činnost veškerých bezpečnostních zařízení a poskytuje výstup určeným osobám. Často se jedná o složité, propletené systémy, o jejichž instalaci a provoz se starají specializované SBS. Jednotlivě nejsou systémy technické ochrany zvláště účinné, v kombinaci jsou však schopny poskytnout rozsáhlé informace svým operátorům. Pokud je systém dobře proveden a byly do něj vloženy náležité náklady je schopen nám zajistit absolutní dohled nad chráněným objektem, pokud ovšem pracuje správně a není porušen. [3]

1.4.1 Role soukromých bezpečnostních společností v ochraně objektů

Jak bylo zmíněno výše, žádná míra ochrany nezadrží pachatele, pouze ho zdrží, proto je nutný zásah lidské složky systému. Člověk, tedy přesněji pracovník SBS může přivolat pomoc nebo sám zasáhnout k ochraně chráněného objektu. V tomto smyslu tedy všechny ostatní druhy ochrany slouží pouze jako doplněk strážníka. Navíc většinu technických opatření poskytují SBS, někdy si společnosti nechávají vypracovat režimová opatření od specializovaných SBS. Úloha těchto společností je tedy v ochraně a bezpečnosti objektů absolutní. I když úzce spolupracují s policií a často na ni spoléhají v řešení mimořádných situací, je nutné, aby nad chráněnými zájmy někdo neustále držel ochrannou ruku, k tomu není policie právně předurčená. Úkolu neustálé ochrany objektů se tedy ujaly SBS a v nedávných letech se z tohoto odvětví podnikání stalo neustále se měnící a rozvíjející systémem bezpečnosti a jejího zdokonalování. [2]

1.4.2 Nejčastěji chráněné objekty

Nejvíce využívají služby SBS větší firmy, které potřebují ochránit své značné majetky. Jedná se zejména o průmyslové objekty. Často mají své vlastní zaměstnance vykonávající tuto činnost. Pokud se ovšem jedná o větší subjekt, který vyžaduje vyšší úroveň ochrany je i z finančního hlediska lepší si najmout firmu, která tuto ochranu zajistí. I když je provoz neustále fyzické ochrany objektu nákladný jedná se o základní a nejúčinnější způsob ochrany daného objektu. Někdy je to právem dokonce vyžadováno po provozovatelích objektů, které spadají do kritické infrastruktury, jako jsou například elektrárny. Jaderné zařízení jsou jedny z nejvíce střežených objektů na území České Republiky a o jejich zabezpečení se starají SBS. [3]

V České republice jsou SBS velice často využívány pro hlídání sportovních a společenských akcí. Toto není sice neobvyklé ve světě, ale v České republice jsou tyto akce často spojovány s násilím, přítomnost SBS je tedy téměř nutností. Násilí často pramení z konzumace alkoholu. Zejména sportovní události jsou doprovázeny násilím. Konzumace alkoholu s davovou mentalitou vede často i lidi, kteří by normálně nebyli nakloněni k takovému jednání, k násilí. Fyzické potyčky a používání zakázané pyrotechniky jsou téměř všední události, zejména na utkání první ligy. Z těchto důvodů se na tento druh ochrany specializuje řada firem na našem území. Jelikož se jedná o specifickou činnost, jsou zaměstnanci školeni a vybaveni jinak než pracovníci zabývající se jinými činnostmi. Jedná se však o velice lukrativní a vyhledávané služby, v podstatě každé sportoviště vyžaduje alespoň nějakou úroveň ochrany. Větší sportovní kluby často mají trvalé smlouvy s bezpečnostními agenturami. Díky tomuto jsou pracovníci SBS seznámeni s normálním chováním fanoušků a také jsou dobře seznámeni s rozlohou hlídaného objektu. Často to však nestačí a je vyžadována pomoc policie. Pokud se jedná o ostrahu objektů kritické infrastruktury, je situace na trhu zcela odlišná. Tyto objekty často mají své bezpečnostní jednotky nebo SBS, které fungují pouze za účelem ochrany určeného objektu. Pracovníci na těchto postech bývají často ozbrojeni a jsou mnohem lépe vycvičeni než pracovníci jiných firem. Ale i přes to bezpečnost na veřejných akcích má jasné prvenství co se týče využívání služeb SBS. [3]

1.4.3 Využívání ochrany ze strany osob

Významným zákazníkem SBS jsou pořadatelé veřejných akcí, kde je ostraha důležitá zejména z důvodu zvýšené koncentrace obyvatel na jednom místě. Fyzické osoby jsou také jedním z hlavních zdrojů zakázek detektivních agentur, kdy vyžadují jejich služby i v osobní ochraně. Tyto služby jsou však na tuzemském trhu využívány poněkud vzácně. Stejně tak na území České Republiky je relativně vzácné najímání si bezpečnostních služeb pro osobní ochranu, využívají to pouze movití občané, co se přirozeně obávají o svou bezpečnost. Další možnost jak využít bezpečnostní agenturu pro fyzickou osobu je najmutí si takové firmy pro vymáhání pohledávek, firmy často už mají ověřené postupy, které urychlí získávání peněz od dlužníků. Hlavní trh pro SBS tedy leží v práci pro firmy a organizace a to hlavně v ochraně objektů, tedy zejména sportovišť. [3]

1.5 Soukromé bezpečnostní společnosti v České Republice

V České republice v současnosti působí přibližně 7.500 podnikatelských subjektů zabývajících se bezpečností, které zaměstnávají až 52.000 lidí. S činností SBS se můžeme setkat téměř na každém kroku. Poskytují totiž velmi různorodé služby. Jako je třeba ostraha objektů a pozemků a poskytování recepčních a vrátných v takových prostorech. Dále poskytují ochranu osob, skrytou ostrahu v obchodech, služby soukromých detektivů, instalaci a provoz různých technických prostředků k zabezpečení objektů a pozemků, včetně kamerových systémů, jejich monitoring, vyhodnocování, reakci na případné narušení. Další významnou činností těchto společností jsou převozy peněz a jiných cenností. A mnoho dalších služeb. Můžeme se s nimi setkat v objektech soukromých společností, ale i státních úřadů, měst a obcí, v obchodech, ve výrobních podnicích, provozovnách nejrůznějších služeb, stále častěji i v hromadné dopravě, jak v samotných vozech, tak i na nádražích, kde dohlíží na klid a bezpečnost cestujících. Nejvíce je však vidět tyto pracovníky při výkonu na různých veřejných akcích, jak sportovních tak kulturních. [5]

1.5.1 Srovnání se světem

Ve světě se vyskytuje velká škála SBS, naproti České republice však existuje jedna velice distinktivní skupina těchto společností. Těmi jsou ozbrojené SBS, často zaměstnávají ex členy elitních vojenských jednotek a starají se nejčastěji o ochranu objektů v zemích zmítaných konfliktem. Někdy by se o nich dalo mluvit jako o soukromé armádě. Tyto společnosti samozřejmě podléhají velice odlišnému právnímu rámci než jejich tuzemské protějšky. To je však extrémní příklad, který má své výrazně odlišné zákony a požadavky. Pokud se ovšem zaměříme na činnost normálních SBS ve světě, zjistíme že, legislativa se divoce liší stát od státu. V některých zemích, například v USA jsou pracovníci security chráněni zákonem, jsou však na ně kladeny větší podmínky při zkouškách na oprávnění. Naproti tomu v Británii jsou pracovníci SBS značně zákonem omezeni, nemohou nosit ochranné prostředky a jejich možnost zakročit je zákonem značně omezena. Co se týče zákonů, leží tedy Česká republika na takzvaném zlatém středu. Pracovníci nejsou zákonem nějak omezovali, ale nejsou ani chráněni zákonem, přímo právním rámcem se zabývá následující kapitola. [1]

1.6 Právní rámec soukromých bezpečnostních služeb v České Republice

Po zrušení vyhlášky č. 135/1983 Sb., o ostraze majetku v socialistickém vlastnictví, již není činnost SBS komplexně upravována českým právním řádem. Částečně se však činnost SBS dotýká některých zákonů. Pokud je účelem podnikání v této oblasti dosažením zisku, jsou ve smyslu zákona č. 451/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů, koncesovanými živnostmi „Podniky zajišťující ostrahu majetku a osob“, „Poskytování technických služeb k ochraně majetku a osob“ a „Služby soukromých detektivů“. S přijetím reformy Policie České republiky byla provedena novelizace živnostenského zákona, zákonem č. 274/2008 Sb., kterým se mění některé zákony v souvislosti s přijetím zákona o Policii České republiky. [4]

Z dalších předpisů, které se dotýkají činnosti SBS, můžeme jmenovat např. zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů, zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, zákon č. 40/2009 Sb., trestní zákoník, zákon č. 141/1961 Sb., trestní řád, zákon č. 200/1990 Sb., o přestupcích, ve znění pozdějších předpisů a další. [5]

1.6.1 Problematika funkce soukromých bezpečnostních společností v ČR

Nejprve je nutno zmínit že právní řád České republiky neposkytuje pracovníkům soukromých složek žádná zvláštní privilegia ve srovnání s běžným občanem. Je tedy nutné vždy zvážit chování pracovníka, pokud je nucen přikročit k užití síly či zbraně, tak aby se sám nevystavil trestněprávním sankcím. Je potřeba přihlídnout k faktu, že na pracovníky těchto společností, je v soudním řízení vždy nahlíženo přísněji než na běžné občany. Hlavní obranou pracovníků v soudním řízení jsou ustanovení zákona č. 40/2009 sb. trestního zákoníku. Zejména pak paragraf § 28 – krajní nouze, § 29 – nutná obrana, případně § 30 a § 31, kde je řešeno svolení poškozeného a přípustné riziko. Jde o skupinu ustanovení, která upravují okolnosti vylučující protiprávnost činu. Jedná se tedy o generální pardon pro skutky, které by jinak byly řešeny jako trestné. Pohlíží na okolnosti, při kterých byly činy spáchány a mohou tedy vyloučit právní odpovědnost pachatele. Tyto činy nesou znaky trestných činů jen zdánlivě. Neboť nejsou uznány jako protiprávní podle paragrafu § 13 odstavce 1 trestního zákoníku. Vystává zde však otázka co lze považovat za nutnou obranu nebo krajní nouzi. Nejasnost definice těchto termínů je často zdrojem problémů pro pracovníky SBS. Panuje však jistá nepsaná solidarita mezi pracovníky a policií České republiky, která výrazným způsobem ulehčuje práci oběma stranám. [3]

- **Nutná obrana dle zákona č. 40/2009**

Čin jinak trestný, kterým někdo odvrací přímo hrozící nebo trvajícím útok na zájem chráněný trestním zákonem, není trestným činem. Pokud ovšem byla obrana zjevně nepřiměřená způsobu útoku, nejedná se o nutnou obranu. Bohužel však přiměřenost útoku se dá jen obtížně definovat, je tedy obtížné rozhodnout se, pokud se jednalo o nutnou obranu nebo ne. [15]

- **Krajní nouze dle zákona č. 40/2009**

Čin jinak trestný, kterým někdo odvrací nebezpečí přímo hrozící zájmu chráněnému trestním zákonem, není trestným činem. Pokud však bylo nebezpečí za daných okolností možno předejít jinak, nejedná se o případ krajní nouze. Podobně jako u nutné obrany zde tedy nelze vždy přesně definovat, pokud se jedná či nejedná o protizákonné chování. [15]

Z obou definic tedy jasně vyplývá, že právní ochrana zaměstnanců SBS je minimální. Dva hlavní pilíře jejich ochrany závisí na vyložení zákona, které je do jisté míry subjektivní. Navíc jejich ochrana není právně jakkoli ošetřena, podle zákona jsou obyčejnými občany, při výkonu svého povolání se tak však chovat nemůžou. Toto je značným zdrojem problémů v činnosti SBS. [3]

1.6.2 Potřeba právního rámce pro zaměstnance soukromé bezpečnostní společnosti

S ohledem na skutečnost, že každý pracovník SBS musí být obeznámen s faktem, že při výkonu svého povolání bude muset jednoho dne fyzicky zasáhnout proti útočníkovi, je nutné, aby znal do hloubky právní úpravu, která se týká nutné obrany a krajní nouze. Znalost těchto zákonů na základní úrovni je formálně požadována při zkouškách strážného. Nicméně pro posouzení dané situace v praxi je nutná znalost mnohem hlubší. Odražením útočníka obvykle věc nekončí. Na místo přiráží policie a je nezbytně nutné aby pracovník alespoň obecně věděl jak postupovat, aby nebyly způsobeny komplikace v rámci trestního řízení. [3]

2 POUŽITÉ METODY ANALÝZY

Analýza patří mezi základní a nejčastěji užívané vědecké metody. Původní význam řeckého slova analýza znamenalo rozložení určitého komplexu na části. Z metodologického hlediska jsou tato slova používána ve smyslu metod k získávání nových poznatků, nebo ve smyslu metody výkladu poznatků. Analýzy se dělí na více druhů. Základní rozdělení analýz je na identifikační a analytické. Identifikační metody slouží k základnímu poznání struktury zkoumaných problémů, hlavně k jejich hledání. Analýzy se potom soustředí na rozebírání identifikovaných problémů, jejich eventuality, pravděpodobnosti výskytu, případně opatření ke snížení rizika. Metody v této diplomové práci jsou využívány pro identifikaci a analýzu určitých jevů. Zejména teda bezpečnosti pracovníků SBS, pro tuto analýzu budou využity metody FTA a PNH. Po té bude provedena analýza samotného fungování SBS, k tomuto bude opět použita analýza FTA jako identifikační a analýza FMEA jako analyzační část. [16]

2.1 Vymezení základních pojmů analýz

V kapitole jsou vymezeny základní pojmy v oblasti analýzy rizik.

- **Nebezpečí**

Je určitý faktor, který nepříznivým způsobem ovlivní chráněný zájem. Lze ho vyjádřit číselně na stanovené stupnici, jedná se o míru dopadu, kterou systém utrpí, pokud ke scénáři dojde. Může se jednat o zanedbatelné nebezpečí, takové, které lze ignorovat, aniž bychom vystavily systém riziku selhání. Naopak absolutní nebezpečí systém nebo statek ovlivní takovým způsobem, že už není možná náprava a návrat do původního stavu. [17]

- **Hrozba**

Je šance, s kterou možné nebezpečí nastane. Často se vyjadřuje v procentech nebo počtu výskytu v jednotce času. Podobně jako u nebezpečí je jejich vážnost závislá na hodnotiteli, ten se však odráží pravděpodobnosti. Pokud je hrozba jistá tak i malé nebezpečí je vážné, protože je jisté, že se stane a je nutno podniknout kroky k eliminaci rizika. [17]

- **Riziko**

Riziko je vyjádřeno kombinací nebezpečí a hrozby. Je tedy přímo závislé na těchto dvou hodnotách. Často se o škodlivém vlivu rozhoduje podle míry rizika, i když je malá šance výskytu, ale absolutní dopad jde stále o riziko s vysokým hodnocením a jako takové je ho

třeba řešit. A naopak, častý jev i s malým dopadem může mít v konečném důsledku na chráněný zájem kritický vliv. [17]

- **Zranitelnost**

Je hodnota vyjadřující náchylnost chráněného zájmu na rizika. Pokud je chráněný zájem sám o sobě zranitelný, dokonce i malé riziko může mít zdrcující dopad. Zranitelnost může i zvyšovat pravděpodobnost výskytu nepříznivých událostí. Jedná se tedy o velice nepříznivou, ale důležitou vlastnost zkoumaného systému. [17]

- **Rizikové faktory**

Jsou faktory, které pro náš zkoumaný subjekt nepříznivě ovlivňují riziko. Výskyt těchto faktorů se snažíme omezit a tím výrazně zvyšujeme bezpečnost zkoumaného systému. Jedná se o širokou škálu možných faktorů, vždy jsou však nepříznivé. [17]

- **Škoda**

Vyjadřuje ztráty, které vzniknout na chráněném zájmu v případě, že je systém zasažen nepříznivou událostí. Jedná se o široké spektrum ukazatelů. Ztráty na životech jsou velice důležitý ukazatel, a pokud hrozí, je systém ve velkém nebezpečí, protože právě ztráty na životech jsou absolutně nepřijatelné. Mezi další ukazatele patří zejména zranění, finanční ztráty, ztráty na majetku, zpoždění projektů a mnoho dalších. [17]

2.2 Metoda identifikace rizik FTA

Fault tree analysis(dále jen „FTA“), v překlady analýza stromu poruchových stavů, je metoda analýzy sloužící k určení kořenových příčin rizik, které nakonec vyústí v poškození procesu. Je to tedy identifikační metoda. Pokud ovšem do metody vložíme pravděpodobnosti spojené s kořenovými příčinami, stane se metodou analytickou. V práci však bude použita pouze jako identifikační metoda a analýza získaných údajů bude přenechána jiným metodám. Jedná se o deduktivní metodu, uvažuje se shora dolů. Postup analýzy je založen na podrobném rozboru vrcholové události, negativní jev nebo havárie, a systematickým postupem identifikuje kořenové příčiny těchto událostí. Cílem metody je detailní analýza, tedy nalezení základních příčin nepříznivých stavů systému. Metoda není vhodně aplikovatelná na příliš jednoduché systémy, její použití je spíše zbytečné v takovém případě. Nejčastěji se tato metoda používá v bezpečnostním inženýrství k identifikaci rizik u jasně definovaných procesů. Analýza používá základní logické činitele jako prostředek identifikace

daných rizik a aplikuje zde stejnou těmto členům přiřazenou logickou funkci jako v Boolově algebře. [14]

Tab. 1. Logičtí činitelé použití v metodě FTA

Zkratka logického činitele	Funkce logického činitele
AND	Jedná se o logický činitel, který se stane pravdivým, pokud všechny události, které na něho navazují, budou pravdivé.
OR	Logický činitel nabije pravdivé hodnoty, pokud aspoň jeden z podřízených členů bude pravdivý.
Exclusive OR	Pravdivá hodnota nastane, pokud je přesně jeden podřízený člen pravdivý.
Priority AND	Podobně jako AND, hledí však na pořadí událostí. Pouze správnou sekvencí se spustí.
Inhibition	Nabyde pravdivé hodnoty, pokud podřazený člen je pravdivý a navíc je pravdivá určená podmínka.

[Upraveno dle: [18]]

Tito činitelé jsou používány jako spojovací články událostí. Nejvíce jsou používány brány OR, většinou pokud se stane jedna ze zkoumaných činností, bude systém zasažen. Logická brána AND je méně využívána, používá se hlavně, pokud se musí stát více specifických událostí, aby došlo k nadřazené události. Ostatní brány se využívají zřídka, při velice specifických situacích. Logické brány jsou základním prostředkem FTA analýzy. Díky jejich využití jsme schopni se systematicky dopracovat až na nejnižší úroveň, tedy ke kořenovým příčinám, které při svém výskytu spouští řetězce událostí, které nakonec vedou ke zkoumanému problému. Využití logických bran je tedy pro tuto metodu analýzy stěžejní. Pro správné zpracování metody je tedy nutné těmto logickým činitelům rozumět a chápat jejich funkci. Logické brány fungují naprosto stejným způsobem jako v boolově algebře, je to velice vhodná metoda pro použití pokud zpracovatel má alespoň základní znalosti v této oblasti. Do metody lze vpravit i jiné logické brány, ty však v rámci diplomové práce nejsou potřeba. [18]

Tab. 2. Události použité v metodě FTA

Událost	Vysvětlivka události
Basic event	Základní událost, jedná se o chybu v systému, lze jej dále rozebírat.
External event	Událost, od které se očekává, že se stane, nemusí být sama chybou v systému.
Undeveloped event	Událost, která by se dala dále rozebírat, informace nám o ní však stačí.
Conditioning event	Událost uvedená jako podmínka při použití inhibition logické brány.

[Upraveno dle: [18]]

Události jsou určeny pouze textově. Jsou definovány názvem události a stručným popisem, popisky nejsou jasně definované, jedná se tedy spíše o orientační poznámky pro lepší chápání myšlenkových pochodů autora analýzy. Typy události jsou relativně jednoduché, za zmínku však stojí událost „undeveloped event“, tedy nerozvedená událost. Jedná se událost, která by se dala rozebírat více do hloubky, ale pro účely analýzy už není třeba jít více do hloubky. Je velice často využívána jako koncová událost, její využití je lehce opodstatnitelné. Jen velmi málo událostí by nešlo rozebírat ještě více do hloubky, ale příliš detailní analýza by byla zbytečně složitá a opatření na úrovni těchto události jsou dostačující. [18]

2.3 Metoda analýzy rizik PNH

Jedná se o výhradně českou metodu analýzy rizik. Název se odvozuje ze základních veličin, s kterými metoda pracuje, pravděpodobnost vzniku rizika (P), následky rizika (N), názor hodnotitele (H). Zaměřuje se na určení míry rizika pro zaměstnance v daném procesu. Metodu lze využívat k analýze nebezpečí pro pracovníky v široké škále oborů. Jedná se o technicky nenáročnou metodu, spoléhá však na názor hodnotitele. Metoda by se dala označit za subjektivní. Pravidla hodnocení rizik jsou přesně stanovená. I když je metoda jednoduchá je schopná poskytnout cenné informace k ochraně zaměstnanců. Jedná se o polokvantitavní metodu hodnocení rizik, převážně pracuje s čísly, do procesu však vstupuje hodnotitel se svým názorem. V české praxi řízení rizik je to hojně používaná metoda, toto je připisováno její spolehlivosti i při zachování jednoduchosti. Jak již bylo zmíněno metoda, se obrací na tři určité ukazatele. [13]

Tab. 3. Tabulka pravděpodobností pro metodu PNH

Pravděpodobnost vzniku události (P)	Bodové ohodnocení	Popis pravděpodobnosti
Nahodilá pravděpodobnost	1	Šance výskytu nepříznivé události je mizivá, stane se pouze při nepříznivé souhře náhod.
Nepravděpodobná událost	2	Je jistá šance, že událost nastane, šance však není nikterak vysoká.
Pravděpodobná událost	3	Událost, která se téměř jistě dříve nebo později přihodí.
Velmi pravděpodobná událost	4	Je jisté, že za určitý časový úsek událost nastane.
Trvalá událost	5	Událost, která se v systému běžně vyskytuje.

[Upraveno dle: [13]]

Pravděpodobnosti se určují ze statistických poznatků, získané zkoumáním daného systému. Protože však nejsou přesně dané četnosti výskytů, je zde možnost interpretace ze strany autora analýzy. Což může vést k nepřesnostem. [13]

Tab. 4. Tabulka dopadů pro metodu PNH

Dopad při vzniku události (N)	Bodové ohodnocení	Popis dopadu
Poškození zdravý bez pracovní neschopnosti	1	Pracovník utrpěl pouze lehké zranění ve formě škrábanců a podobně.
Absenční úraz	2	Z důvodu úrazu není pracovník schopen práce.
Vážný úraz vyžadující hospitalizaci	3	Úraz vyžaduje okamžitou lékařskou pomoc, zdravý pracovníka, je ohroženo.
Úraz s trvalými následky	4	Pracovník utrpěl zranění, které ho trvale omezuje v dosavadním stylu života.
Smrt	5	Pracovník podlehně zraněním.

[Upraveno dle: [13]]

Ukazatel určuje vážnost dopadu rizika na pracovníka. Rozděluje se na třídy podle vážnosti úrazu, který zaměstnanec utrpí, pokud riziko nastane. Následky zranění se však často obtížně odhadují, proto je vhodné volit vážnější třídy dopadu, pro zvýšení bezpečnosti. Pokud to ovšem hodnotitel přehání je analýza nepřesná a nakonec zbytečná, neposkytne skutečné informace o systému a nebezpečí. Oproti pravděpodobnostem je bodování dopadů na pracovníka jasně dáno událostmi, které následují po nehodě. Je nutno zmínit fakt, pokud hrozí smrt nebo zranění s trvalými následky pracovníka je systém nutné okamžitě upravit i kdyby to měla být nepravděpodobná událost. Pouze pokud se jedná o velice malou pravděpodobnost a pokud pracovník bude mít nad situací kontrolu je riziko tohoto dopadu alespoň přijatelné. Cílem je však zamezit kterémukoliv zranění, což někdy bohužel není možné a snažíme se aspoň zamezit četnosti a vážnosti utrpěných zranění. [13]

Tab. 5. Tabulka názorů hodnotitele pro metodu PNH

Míra vlivu okolních vlivů na riziko (H)	Bodové ohodnocení	Popis vlivu
Zanedbatelný vliv na míru nebezpečí	1	Vliv na bezpečnost pracovníka pramení hlavně z jeho chování.
Malý vliv na míru nebezpečí	2	Méně důležité vlivy na bezpečnost pracovníka, ten má bezpečnost stále pod kontrolou.
Nezanedbatelný vliv na míru nebezpečí	3	Vnější vliv hraje významnou roli, pracovník však stále může nebezpečí ovlivnit.
Velký a významný vliv na míru nebezpečí	4	Pracovník ztrácí kontrolu nad rizikem, bezpečnost závisí spíše na vnějších faktorech.
Více významných a nepřijatelných vlivů	5	Více vlivů zasahuje do bezpečnosti pracovníka, v takovém případě pracovník nemá nad mírou nebezpečí kontrolu.

[Upraveno dle: [13]]

Tento ukazatel je unikátní a stěžejní pro metodu PNH, odvolává se na zkušenosti a znalosti hodnotitele a jeho názor. Intimní znalost zkoumaného systému je tedy velice důležitá při vypracování této metody. Ukazatel určuje, jakou mírou samotný pracovník ovlivní riziko, které mu hrozí. Čím vyšší třída vlivu tím menší má pracovník nad situací kontrolu, což je

samozejmě nepříznivé pro jeho bezpečnost. V extrémních případech pracovník v podstatě nemá žádnou kontrolu nad rizikem, které mu hrozí. Jako příklad bych uvedl důlní zával, kdy horníci nemohou jakkoliv ovlivnit výsledek situace. [13]

Tab. 6. Tabulka tříd rizika pro metodu PNH

Třídy konečné míry rizika	Rozsah míry rizik	Popis míry rizika
I. Nepřijatelné riziko	>100	Nepřijatelné riziko, je třeba zastavit proces a okamžitě riziko řešit.
II. Nežádoucí riziko	51÷100	Nežádoucí riziko, je třeba neprodleně zakročit pro zmírnění rizika.
III. Mírné riziko	11÷50	Je třeba zakročit, není však třeba akutní zásah.
IV. Přijatelné riziko	3÷10	Se souhlasem zodpovědné osoby je riziko možné ignorovat.
V. Bezvýznamné riziko	<3	Není třeba podnikat opatření, je však potřeba na riziko upozornit.

[Upraveno dle: [13]]

Míra rizika se vypočítá vynásobením všech tří hodnot. Výsledné čísla jsou vyhodnoceny podle předem určených hranic. Čísla jsou bezrozměrná a fungují k navigaci mezi riziky. Podle intenzity rizika jsou předurčeny opatření a jejich naléhavost. Maximální míra rizika je 125, veškeré rizika, které přesahují míru rizika 100, jsou vyhodnoceny jako akutní a absolutní rizika. Dokud nejsou upraveny, je proces pozastaven do doby, než je míra rizika snížena na únosnou úroveň. Další třída míry rizika je II., Nežádoucí riziko, hodnoty této míry rizika se pohybují od 51 do 100, opět se jedná o velice vážné riziko, proces však může pokračovat, zatímco se pracuje na jeho změně. III. třída rizik, mírné riziko, se pohybuje na škále od 11 do 50. Tyto rizika již nejsou akutní, stále jsou však nepřijatelné. Je tedy třeba se na jejich zmírnění zaměřit, nejedná se však o naléhavý proces. Přijatelné rizika jsou rizika IV. třídy a tyto rizika je za dodržení jistých pravidel možno ignorovat. Nakonec jsou rizika V. třídy, bezvýznamné, tyto rizika neřešíme, upozorníme o nich však ohrožené pracovníky. [13]

2.4 Metoda analýzy rizik FMEA

Failure mode and effect analysis(dále jen „FMEA“), analýza příčin a důsledků, je komplexní analytická metoda. Řadí se mezi polokvantitativní metody, využívá kvantitativní a kvalitativní ukazatele. Je to celosvětově rozšířená a ověřená metoda. Dokáže odhalit 70 až 90 % existujících chyb v systému. V práci bude podpořena metodou FTA, která bude sloužit pro její další zkvalitnění. Metoda FMEA bude využité zejména jako analytická metoda. Metoda se vyhodnocuje za použití tabulky. Metoda poskytuje mnoho informací, které pomáhají k řešení možných rizik. Dále je tento způsob analýzy relativně nákladově a časově příznivý. Samotná metoda nemá omezení ve své aplikovatelnosti. [19]

Tab. 7. Příklad tabulky použité pro metody FMEA

Proces Funkce	Možná va- da	Možné ná- sledky vady	Význam	Možné pří- činy vady	Výskyt	Stávající opatření	Odhalení při- činy vady	Odhalitelnost	Rizikové číslo	Doporuče- ná opatření	Význam	Výskyt	Odhalitelnost	Rizikové číslo

[Upraveno dle: [19]]

Do tabulky se doplní příslušné informace. Sloupec proces funkce jmenuje proces, který je rizikem ovlivněn. Možná vada obsahuje informace o jedné z možných vad na daném procesu. Možné následky polemizují o tom, jaký dopad by měl výskyt vady v procesu. Význam vyjadřuje číselně dopad zkoumaných následků. Možné příčiny se zaměřují na zdroje vady. Výskyt vyjadřuje číselně jaká je šance výskytu vady. Stávající opatření obsahuje informace o současných opatřeních zavedených v systému. Odhalitelnost vyjadřuje šanci odhalení chyb. Rizikové číslo je vyjádření celkového rizika pramenícím z vady, vyjadřuje se vynásobením významu, výskytu a odhalitelnosti. [19]

Doporučená opatření, jsou opatření, která jsou do systému zaváděna pro snížení rizikového čísla. V analytickém projektu jako je tento, nebudou uvedeni odpovědní pracovníci za aplikaci opatření ani opravdu aplikovaná opatření. Další kvantitativní ukazatele slouží k analýze úspěšnosti doporučených opatření. Kritéria významu, výskytu a odhalitelnosti budou uvedeny níže. [19]

Tab. 8. Tabulka klasifikace výskytu vad pro metodu FMEA

Klasifikace výskytu vady	Odhad četnosti	Třída
Nepravděpodobné , šance výskytu vady je nulová	0	1
Velmi malá , porucha se v procesu vyskytne pouze ojediněle.	1/5000	2
	1/2000	3
	1/1000	4
	1/500	5
Střední , dochází k náhodnému výskytu vad v malé míře.	1/200	6
Vysoká , v procesu se často vyskytují chyby	1/100	7
	1/50	8
Velmi vysoká , výskyt vady je téměř jistý	1/20	9
	1/10	10

[Upraveno dle: [19]]

Četnost výskytu se odvozuje od statistického výskytu vad při běžném fungování procesu. I když ukazatel zní tak, že je aplikovatelný pouze do výrobního procesu je schopný posuzovat četnost vad v kterémkoliv procesu. Jako vada je brána jakákoliv skutečnost, která nepříznivým způsobem ovlivňuje zkoumaný proces. Pro správné použití tohoto ukazatele je třeba mít alespoň obecný přehled o výskytu vad v daném procesu. Ve zkoumaném procesu v diplomové práci, tedy analýza SBS budou vady zejména ze strany zaměstnanců SBS nebo správců míst, na kterých bude zkoumaná firma působit. Z povahy práce SBS je jasné, že přesná čísla četností vad budou obtížná k získání. Zde leží jedna z největších překážek této analýzy. [19]

Tab. 9. Tabulka klasifikace významu vad pro metodu FMEA

Klasifikace významu vad	Třída
Zanedbatelná , vada nějak neovlivní systém ani jeho výsledky	1
Nízká , vada vyvolá potíže, proces není poškozen a konečný výsledek není výrazně ovlivněn	2
	3
Střední , vada vyvolá potíže v systému, výsledky procesu jsou nepříznivě ovlivněny. Z vady však neplyne nebezpečí.	4
	5
	6
Vysoká , vyvolání značných potíží v systému, výsledek procesu je vážně nepříznivě ovlivněn, hrozí nebezpečí.	7
	8
Velmi vysoká , celý systém i výsledek jsou akutně ohroženi. Hrozí zhroucení systému a provoz systému není možný.	9
	10

[Upraveno dle: [19]]

Vady vyskytující se v procesech mají dvojitý dopad, na proces samotný, kdy mohou nepříznivě ovlivnit další fungování. Další možný dopad je na výsledek samotného procesu. Ať už se jedná o výrobek nebo určitou službu. Stejně jako klasifikace výskytu se dělí na 10 stupňů vzestupně dle vážnosti. Zanedbatelná vada nebude mít dopad na systém, přes to se jedná o jev, který by v procesu ideálně neměl být. Vada nízké vážnosti ovlivní výsledky procesu negativním způsobem, na proces samotný nemá však jakýkoliv vliv. Střední vážnost vady se vyznačuje vyvoláním jak chyb v procesu tak ve výsledku, nevyvolá však takové potíže, které by významným způsobem ovlivňovali bezpečnost. Vysoká vážnost vady má již dopady, které ohrožují samotný proces i výsledek takovým způsobem, že vznik nebezpečí plynoucího z procesu je téměř jistý. Velmi vysoká vážnost nakonec ovlivňuje proces do takové míry, že proces není schopen dalšího provozu, výsledek procesu je záporný. Taková vada se v procesu nesmí, vyskytnou. Ve výrobním procesu by se například jednalo o vadu na důležitém zařízení, zejména o takovou, která by způsobila vážné zranění nebo dokonce smrt obsluhy. V procesu fungování SBS by mezi nejhorší vady v systému byl vznik nepokojů na hlídaném území, nebo vážný úraz pracovníka. [19]

Tab. 10. Tabulka klasifikace odhalitelnosti vad pro metodu FMEA

Klasifikace odhalitelnosti vad	Šance nepovšimnutí si poruchy [%]	Třída
Velmi vysoká , vada je téměř jistě odhalena.	0÷5	1
Vysoká , vada v systému bude s velkou pravděpodobností odhalena.	6÷15	2
	16÷25	3
Střední , vada pravděpodobně proklouzne bez povšimnutí a nepříznivým způsobem ovlivní výsledek procesu.	23÷35	4
	36÷45	5
	46÷55	6
Nízká , šance že vada projde systémem bez povšimnutí je vysoká.	56÷65	7
	65÷75	8
Velmi nízká , šance že vada projde, systéme nedetekována je téměř jistá.	76÷85	9
	86÷100	10

[Upraveno dle: [19]]

Ukazatel odhalitelnosti nám říká, jaká je pravděpodobnost, že se vada v systému odhalí. Oproti předešlým ukazatelům je vážnost v nepřímé úměře vůči třídě. Čím je šance že se vady odhalí menší, tím je vyšší třída klasifikace. Neodhalitelná vada, i když s malou vážností může v systému napáchat velké škody, aniž bychom si toho povšimli. Až výskyt vážného selhání procesu nás upozorní, že se něco děje. Procentuální šance odhalitelnosti nám říká, jaká je šance, že si vady všimneme, pokud se vyskytnou. Při velmi vysoké odhalitelnosti nám pravděpodobnost říká, že odhalíme 100 a 95 % vad. Tedy pouze 5 vad ze 100 nám unikne. [19]

V analýze si nakonec určíme kritické činnosti, tedy činnosti, které nejvíce ohrožují proces, na ty bude kladen největší důraz. Hodnota kritického čísla pro tyto činnosti není přesně daná, podle výsledků všech činností si sám zpracovatel analýzy určí, které činnosti budou kritické. V systému, který by byl relativně bezpečný, by kritická čísla byla celkově nízká. Za kritickou činnost by mohla být vybrána taková kritéria, která by v jiné analýze neobstála. [19]

3 CÍLE A METODIKA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Hlavním cílem práce je analyzovat fungování SBS při ochraně fotbalového stadionu. Teoretická část obsahuje veškeré důležité informace spojené s fungování SBS na území České republiky. Mezi tyto informace patří základní definice spojené s bezpečnostními společnostmi, ostatní bezpečnostní složky, které jim vypomáhají a právní rámec, kterým se řídí. V závěru teoretické práce jsou detailně popsány metody analýzy. Popis metod obsahuje postup i způsob vyhodnocení dat.

Vybrané analýzy budou použity k identifikaci a následnému zkoumání rizik v činnosti SBS. Veškeré výstupy budou detailně popsány, včetně krátkého návrhu pro opatření, které zmírňují uvedená rizika. Pro větší přesnost získaných informací budou vždy zvoleny dvě analýzy, které se navzájem doplňují. Vložená data do analýz byla získána ve spolupráci s firmou působící dlouhodobě v oblasti bezpečnosti.

V závěru praktické části budou uvedeny hlavní problémy, s kterými se potýkají SBS na území České republiky a návrhy na jejich možné řešení. Po té budou uvedeny nejdůležitější opatření, které vyplývají z analýz.

Vybraná nejdůležitější opatření budou implementována do projektu, který bude mít za úkol vybrané opatření zavést do zvolené společnosti. Projekt bude obsahovat vlastní krátkou analýzu rizik zaměřenou pouze na rizika samotného projektu.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 SPECIFIKACE ZKOUMANÉHO SUBJEKTU

Analýzy budou provedeny na určité SBS, jejíž název bude pro tuto práci skryt, z důvodu bezpečnosti organizace i jejích pracovníků. Ze stejného důvodu bude ukryta i specifikace místa působení této SBS. Budou však použita autentická data získané ve spolupráci s touto organizací, tím bude zajištěna přesnost provedených analýz.

Zkoumaná agentura patří mezi přední společnosti ve svém oboru v jejím místě působení. Zaměstnává na sto pracovníků a udržuje vysokou úroveň profesionality. Velká část pracovníků působí v organizaci dlouhodobě a tuto činnost provozují jako svou druhou práci. V podobném duchu pro organizaci pracuje mnoho mladých lidí, kteří se zabývají studiem a práce pro SBS jim slouží jako hlavní zdroj příjmů.

4.1 Činnost zkoumané soukromé bezpečnostní společnosti

Zkoumaná SBS se zabývá téměř výhradně dohledem na sportovních akcích, hlavně prvotřídního fotbalu. Zaměstnanci zajišťují pořádek na stadionu, osobní prohlídky návštěvníků a další úkoly, které jsou specifikovány pořadatelem sportovní akce. Mezi ostatní činnosti patří dohled nad kanceláři klubu a výpomoc s organizací.

4.2 Pracovníci vybrané soukromé bezpečnostní společnosti

Pracovníci této organizace jsou děleni na dvě skupiny. Dělí se podle vlastnictví oprávnění „strážný“. Pokud nevlastní profesní kvalifikaci není možné, aby působili jako ostatní členové společnosti, kteří toto oprávnění vlastní. Jsou tedy využíváni do podpůrných funkcí, navigují návštěvníky a informují ostatní pracovníky o vzniklých situacích. Fyzicky nezasahují a jejich vybavení se také značně liší. Z pravidla jsou oblečeni v normálních šatech a jsou jim uděleny pouze rozlišovací reflexní dresy. Výjimečně nosí prostředky osobní ochrany, aby mohli zamezit napadení jejich osoby.

Vlastníci oprávnění strážní působí jako hlavní složka zajišťující bezpečnost na těchto akcích. Oprávnění jim uděluje pravomoci určené v návštěvním řádu stadionu. Nedává jim však jakékoliv pravomoci při fyzickém zásahu, ani jim neposkytuje právní ochranu vůči napadení. Na území stadionu mají právo prohledávat osoby a určit, které předměty budou zabaveny. Následně mají právo identifikace podezřelých osob a vykázat kohokoliv kdo neuposlechl jejich výzvy nebo působí na území stadionu problémy. Mají tedy jisté omezené pravomoci, ale pouze na území stadionu. I území přímo sousedící se stadionem už je

zcela mimo pravomoc pracovníků SBS a veškerých pravomocí se ujímá policie. Pokud se návštěvník chová v rozporu s právními předpisy České republiky, je předán policii.

Tito pracovníci jsou způsobilí k fyzickému zásahu, musí se však držet právních předpisů, zejména tedy nutné obrany a krajní nouze. Na první pohled je zřetelný stejnokroj těchto pracovníků. Pracovníci jsou povinni nosit pevnou, nejlépe vojenskou obuv, černé odolné kalhoty, mikiny a trička černé barvy, přes které nosí taktické vesty. Při rizikových zápasích nosí černé kukly, aby skryly svou identitu. Ve vestách nosí vybavení, které si sami určí, většinou se jedná o obranné prostředky a lékárničky první pomoci. Mezi typické ochranné prostředky patří vyztužené rukavice, teleskopické obušky, tonfy a slzotvorné prostředky. Tyto prostředky spíše působí jako detergent pomocí zastrašování možných výtržníků. V tomto smyslu je navržen celý stejnokroj, takto oblečený člověk působí autoritativně.

Výcvik zaměstnanců v této pozici je bohužel zajištěn jen v osobním čase, na osobní iniciativě. Schopnost obrany mezi pracovníky tedy výrazně fluktuuje.

4.3 Hlídaný objekt zkoumanou soukromou bezpečnostní společností

Zkoumaný stadion se nachází v odlehlé části města. Bohužel vybavení stadionu je zastaralé a zchátralé. Vstupní brány nejsou řešeny adekvátně pro počty navštěvujících fanoušků a samotné prostory neposkytují vhodné místo pro vykonávání tělesných prohlídek. Hřiště je chráněno vysokým plotem, ten je však na více místech vážně poškozen a je tedy více než možné plot úplně vylomit. Sektor hostujících fanoušků se nachází v odlehlé části stadionu, je oplocen po celém obvodu. Tento plot je ale podobně poškozen a provedené opravy nejsou dostačující. Konstrukce stadionu navíc zamezuje volnému pohybu osob po celé ploše, zamezuje tedy i volnému přesunu pracovníkům SBS v případě nouze, čímž se výrazně prodlužuje doba odezvy v případě nebezpečí. Dvě skupiny pracovníků SBS jsou na stadionu zcela odříznuty od jakékoliv včasné pomoci. Stadion by bylo nutno zcela zrekonstruovat, tímto by se výrazně zmenšilo riziko. Práce je však zaměřená na práci SBS, analýza bude tedy více zaměřená na samotné fungování SBS.

5 ANALÝZA ZKOUMANÉ SBS

V této kapitole budou provedeny analýzy zaměřující se na bezpečnost pracovníků a fungování SBS. První bude provedena analýza bezpečnosti pracovníků, ta bude provedena za pomoci využití metody FTA pro vyhledání rizik a metody PNH pro zhodnocení nalezených rizik. Tato kombinace metod zajistí co možná nejvyšší přesnost analýzy a také vyhledání co nejvíce možných rizik pro zaměstnance. Jako datový podklad analýzy budou využity osobní zkušenosti a informace získané od lidí, kteří v tomto oboru mají dlouholeté zkušenosti. Pro najetí všech možných rizik je vhodný deterministický charakter analýzy FTA, tohoto bude využito u obou analýz. Analytická část analýzy bezpečnosti pracovníků bude provedena tedy metodou PNH, jakožto metoda přímo určená na zkoumání bezpečnosti pracovníků je velice vhodná a z důvodu jejího širokého využití v praxi jsem se rozhodl ji použít.

Druhá analýza se bude zaměřovat na samotný proces fungování SBS, metoda PNH by tedy nebyla nadále vhodná, bude v analytické části nahrazena metodou FMEA. Ta se řadí mezi nejuniverzálnější a nejpřesnější metody. Jako datový podklad budou opět využity osobní zkušenosti a rozhovory s pracovníky SBS. I když jsou využita data z určité agentury, nebude FMEA obsahovat určité informace o zkoumaném subjektu. Jak již bylo zmíněno, odhalená slabá místa by mohla působit jako bezpečnostní riziko pro zkoumanou SBS. Analýza si tímto zároveň zachová obecnější charakter, který je vhodný pro následnou implementaci do projektu, ten bude navržen tak, aby se dal využít pro všechny SBS.

5.1 Analýza bezpečnosti pracovníků soukromé bezpečnostní společnosti

V první fázi je nutno určit si, jak jsou pracovníci ohroženi, při jakých výkonech a jakým způsobem. Hlavním zdroje rizika budou samozřejmě fanoušci, na které pracovníci dohlíží. Pracovníkům hrozí však i více rizik spojených s jejich prací, ty sice nejsou tak vážná ale do analýzy budou zahrnuta. Díky využití metody FTA bychom se měli dostat až k samotným zdrojům rizika. Jako základ pro vyhodnocení metody FTA byla vybrána událost zranění pracovníka. Pokud by se ovšem jednalo o přílišné zabíhání do detailů, budou tyto rizika určeny jako event a nebudou se nadále rozebírat. Tento postup nám zajistí srozumitelnost a použitelnost získaných dat. Následně dle bodování pomocí metody PNH budou analyzována rizika a bude proveden návrh na jejich zmírnění, dle stupnice hodnocení metody.

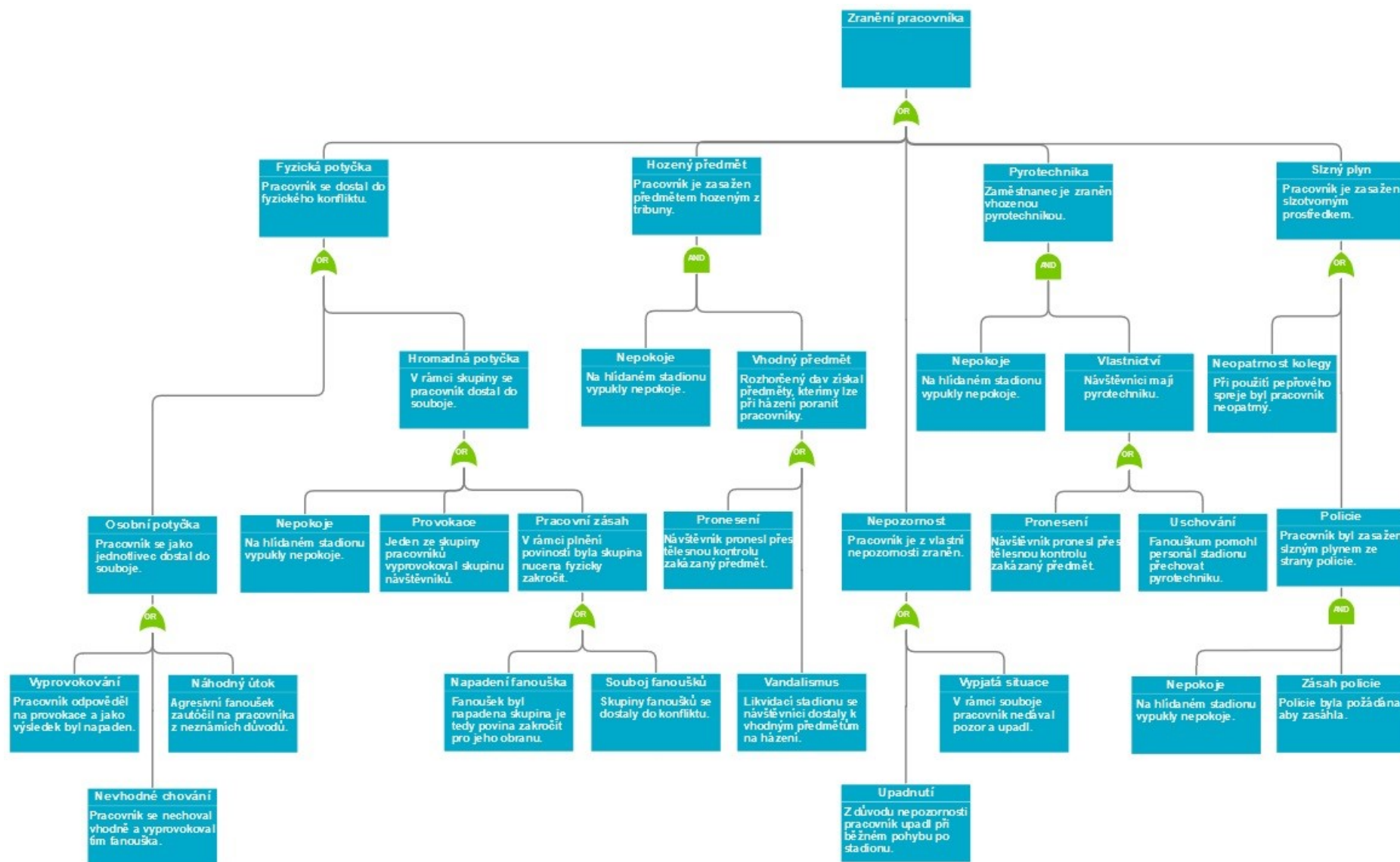


Schéma 1. Analýza nebezpečí hrozící pracovníkům SBS pomocí metody FTA [zdroj: [vlastní]]

Z analýzy vyplívá, že pracovníci jsou vystaveni nebezpečí z mnoha vlivů. Hlavních 5 důvodů zranění jsou fyzická potyčka, hozený předmět, nepozornost, pyrotechnika a slzný plyn. Nejvíce kořenových příčin má právě fyzická potyčka, což je taky nejčastější zdroj zranění pracovníků SBS. Analýza slouží jako identifikační prvek, jednotlivé rizika a dopady budou tedy analyzovány metodou PNH, do které budou vloženy získané kořenové příčiny. Logické činitele „and“ v tomto případě ovlivní výskyt možného rizika, které bude záviset na tom, pokud nastanou nepokoje na stadionu. Stejně tak, jako některé kořenové příčiny budou složit k pouze k lepšímu porozumění problému, nebudou však samy uvedeny jako riziko. V další analýze mohou být uvedené jednotlivé příčiny pod jiným názvem, metoda FTA pracuje pouze s heslovitým popisem. Některé kořenové příčiny budou rozděleny, podle toho v jakých jsou uvedeny souvislostech v analýze FTA.

Tab. 11. Analýza rizik pro pracovníky SBS pomocí metody PNH

Riziko	P	N	H	R	Třída rizika
1. Vyprovokování k osobnímu konfliktu	3	3	1	9	IV.
2. Nevhodné chování ze strany pracovníka	2	3	1	6	IV.
3. Náhodný útok návštěvníkem	2	3	4	24	III.
4. Nepokoje na stadionu	3	3	5	45	III.
5. Souboj mezi SBS a návštěvníky z důvodu provokace	2	3	3	12	III.
6. Zásah při napadení fanouška	3	3	3	27	III.
7. Zásah při souboji skupin fanoušků	3	3	4	36	III.
8. Zasažení hozeným předmětem	2	3	4	24	III.
9. Pronesení zakázaného předmětu	4	2	2	32	III.
10. Vandalismus na stadionu	3	3	4	36	III.
11. Upadnutí z nepozornosti	2	3	1	6	IV.
12. Upadnutí při souboji	2	3	3	18	III.
13. Poranění vhozenou pyrotechnikou	2	3	5	30	III.

14. Zasažení slzným plynem ze strany SBS	3	3	3	27	III.
15. Zasažení slzným plynem ze strany policie	1	3	5	15	III.

[zdroj: [vlastní]]

Z analýzy vyplynulo, že se nevyskytují rizika I. a II. třídy, což se dalo předpoklad vzhledem k tomu, že jde o proces, který probíhá neustále. Nemůže tedy obsahovat procesy, které přímo ohrožují zaměstnance SBS. Většina hodnot však byla ohodnocena třetí třídou rizika, práce pro SBS je tedy riskantní. Hodnoty „P“, pravděpodobnosti byly zvoleny dle četností výskytu uvedených událostí. Tyto četnosti byly získány ze zkušeností a strukturovaných rozhovorů. Hodnoty „N“ dopadu jsou většinou ohodnoceny hodnotou 3, ze zkušeností je to nejvyšší dopad, který se vyskytuje. Dopady bývají spíše nižší, ale pro účely analýzy jsem vybral nejhorší vyskytující se scénář. Hodnoty „H“, byly odvozeny zejména podle toho, kolik se při události vyskytuje lidí, čím více lidí se v místě zásahu nachází, tím má pracovník menší kontrolu nad situací.

Detailní popis jednotlivých rizik:

- 1. Vyprovokování k osobnímu konfliktu:** Jedná se o třídu rizika IV., protože pracovník má naprostou kontrolu nad tím, jestli se nechá vyprovokovat. Často je obtížné zvolit správnou odezvu. Samozřejmě je hlavním zájmem se potyčce vyvarovat, ale pokud se člověk nechá zesměšňovat, ztratí notnou část autority, což může vést k dalším problémům. Riziko lze zmírnit školením zaměstnanců v umění komunikace, jedná se však o přijatelné riziko a jako takové ho lze ignorovat.
- 2. Nevhodné chování ze strany pracovníka:** Toto riziko nastane, pokud profesní oprávnění získá nevhodná osoba. Jak bylo zmíněno v teoretické části, osobnost je důležitým ukazatelem pracovníka SBS. Člověk, který sám působí problémy, by tuto práci činnost neměl provozovat. Riziko lze vyloučit psychotesty pracovníků.
- 3. Náhodný útok návštěvníkem:** Není známa příčina útoku, může se jednat řešení osobních sporů nebo jednoduše náhlého výbuchu agrese na straně návštěvníka. Z důvodu nahodilosti útoku se jedná o znatelné riziko, nelze ho předvídat. Snížit riziko lze postupy práce a schopností osobní ochrany napadeného pracovníka. Pracovník je nejvíce zranitelný, pokud se vyskytuje na místě sám, je tedy třeba zavést pracovní postupy, které zajistí, že se pracovníci budou neustále vyskytovat ve skupinách. Schopnost osobní obrany lze zvýšit povinnými cvičeními osobní ochrany.

4. **Nepokoje na stadionu:** Nepokoje byly vyhodnoceny jako nejvyšší riziko pro pracovníky. Na pracovníka působí více vlivů, které jsou zcela mimo jeho kontrolu. Při střetech velkých skupin je obrovské riziko zranění. Zmírnění tohoto rizika lze zmírněním četnosti výskytů. Toho by se dalo dosáhnout změnou režimových a fyzických opatření. Ploty, které by spolehlivě zabránili fanouškům dostat ze svého sektoru, by výskyt nepokojů značně omezili. Dalším možným opatřením by byla regulace navštěvujících fanoušků problematických klubů.
5. **Souboj mezi SBS a návštěvníky z důvodu provokace:** Jedná se o stejné riziko jako u nevhodného chování pracovníka, členové skupiny však nemají nad rizikem takovou kontrolu. Regulace rizika, by se dala opět zajistit pomocí psychotestů.
6. **Zásah při napadení fanouška:** Zákrok pro ochranu fanouška je rizikový zejména tím že probíhá v tribuně. V takovém případě přítomnost security rozpoutá vlny nesouhlasu fanouška a mohou vzniknout další konflikty. Důvod napadení téměř výhradně bývá míšení fanoušků, tomuto riziku by se tedy dalo zamezit striktním rozdělením tribun podle klubu i mimo takzvaný kotel.
7. **Zásah při souboji skupin fanoušků:** Při střetu dvou skupin fanouška je potřeba velké množství pracovníků a využití slzotvorných prostředků pro rozeznání davu. Situace může velice lehce vyústit v nepokoje. Zamezit těmto střetům lze pomocí fyzického oddělení znesvářených skupin a za žádných okolností nedovolit míšení těchto skupin.
8. **Zasažení hozeným předmětem:** Nepokoje na stadionu jsou vždy doprovázeny házením předmětů na pracovníky SBS. Pokud pracovník nemá helmu je vystaven obrovskému riziku zranění. V extrémních případech jsou házeny předměty, proti kterým žádná forma tělesné ochrany není dostatečná. Pro zmírnění tohoto rizika je nutno k rizikovým zónám vždy nasazovat pracovníky se zvýšenou tělesnou ochranou. Zpřísnění tělesných prohlídek zmírňuje toto riziko, fanoušci jsou však schopni zdevastovat stadion, aby se dostaly k „munici“.
9. **Pronesení zakázaného předmětu:** Samotné pronesení zakázaného předmětu nese riziko pro pracovníka. Ať už se jedná o alkohol či skryté zbraně vše přispívá k možnosti vzniku problému mezi fanoušky a SBS. Pronesení navíc má i psychický vliv na fanoušky, kteří získají tímto aktem pocit jistoty, a dá jim důvod zpochybňovat schopnosti pracovníků SBS. Pokud by si pracovníci všimli zakázaného předmě-

tu až na stadionu, jeho zabavení by téměř jistě vedlo k fyzické potyčce. Toto riziko lze výrazně zmenšit detailnějšími kontrolami, to však vyžaduje čas a pracovní sílu.

- 10. Vandalismus na stadionu:** Podobně jako u pronesení zakázaných předmětů dává vandalismus výtržníkům jistý pocit výhry. Násilí i na neživých věcech, dále vypudí fanoušky, ti pak mají ještě větší sklon k výtržnostem. Navíc získají spoustu materiálu, který mohou házet na pracovníky SBS. Pro snížení možnosti vandalismu by bylo třeba změnit vybavení stadionu, za takové, které by bylo značně odolnější.
- 11. Upadnutí z nepozornosti:** Toto riziko, i když zní naprosto triviálně, má význam. Riziko upadnutí na stadionu je zvýšeno tím, že pracovníci často věnují svou pozornost jinam. Upadnutí v prostředí stadionu je nebezpečné, vertikální podstata stavby v tomto případě působí velice nepříznivě pro toto riziko. Jedná se o přijatelné riziko, je tedy třeba apelovat na pracovníky, ať si dávají pozor.
- 12. Upadnutí při souboji:** Jedná se o stejné riziko jako předešlé, je však zmenšen vliv pracovníka na toto riziko. Při souboji je velice obtížné dávat pozor, kam člověk šlape, zaměstnanec může být navíc vytlačen. Pro snížení tohoto rizika je třeba vybírat si vhodně místa, kde fungují skupiny pracovníků SBS.
- 13. Poranění vhozenou pyrotechnikou:** Jedná se o celkem vzácnou událost, zejména protože jsou dvě podmínky pro její výskyt, pronesení pyrotechniky a vznik nepokojů na stadionu. Pokud je, však pracovník zasažen pyrotechnikou je zranění téměř jisté. Zamezit výskytu tohoto rizika hlavně zamezením přístupu fanoušků k pyrotechnice. A další opatření stejné jako u omezování výskytu nepokojů na stadionu.
- 14. Zasažení slzným plynem ze strany SBS:** Bohužel téměř u každé větší potyčky se setkáme s tímto rizikem. Pro rozeznání větších davů je to téměř nutná pomůcka, špatně se však kontroluje a nezkušený pracovník pak často zasáhne lidi z vlastních řad. Samotné postříkání slzným sprejem nemá až tak vážné následky, ale v souboji s fanoušky to pracovníka SBS v podstatě zneschopní. Vybavením slzným sprejem pouze pracovníky, kteří mají zkušenosti s jeho používáním, by toto riziko značně omezilo.
- 15. Zasažení slzným plynem ze strany policie:** Zde už se nejedná o otázku neschopnosti ale samotné účinnosti těchto prostředků používaných policií, ty mají takový rozsah účinnosti, že je téměř nemožné nezasáhnout někoho z řad SBS. Dopad je stejný jako při postříkání slzným plynem. Jedná se však o relativně vzácný úkaz.

Lepší koordinace mezi nasazenými složkami policie a pracovníky SBS by toto riziko eliminovala.

Z provedené analýzy vyplývá, že práce pro SBS je rizikové povolání. Rizika plynou hlavně z fyzických střetů s návštěvníky stadionu. Pro minimalizaci většiny rizik je důležitá dobrá spolupráce mezi pracovníky, vzájemná důvěra a správně nastavené procesy. Pokud tyto aspekty SBS nespĺňuje, jsou všechny rizika značně zvýšena. Analýza však čerpala data z dobře fungující SBS, proto celková míra rizik je nízká. Pořád by se však dala snížit a tím i zefektivnit samotné fungování SBS. Riziko pro tyto pracovníky však nelze úplně odstranit nikdy. I zásahy pro jeho snížení by vyžadovali nemalou investici a zapojení i samotných pracovníků. Jako výsledek by však byla většina rizik snížena na unesitelnou úroveň. Školení ne jen v sebeobraně, ale i budování týmu a školení v komunikaci by měli největší význam na tyto rizika. Mezi další významné zdroje rizika je zaměstnávání, nestabilních či jinak nevhodných lidí pro tuto práci. Pro zamezení tohoto úkazu by bylo vhodné zavést psychotesty pro pracovníky SBS, nedostatky profesních zkoušek jsou řešeny v 6. kapitole práce. Rizika pramení z mnoha zdrojů, konečnou kořenovou příčinou jsem však jen a pouze fanoušci. Dokud se významně nezmění chování fanoušků na sportovních utkání v České Republice, můžeme pouze rizika pro pracovníky SBS snižovat.

5.2 Analýza fungování soukromé bezpečnostní společnosti

V této části analýz se bude práce věnovat analýze fungování SBS jako takové. Analýza se bude zaměřovat na příčiny pochybení v procesu hlídání stadionu. Podobně jako u předešlé analýzy bude využita metoda FTA jako identifikační analýza, jako hlavní událost bude vybráno selhání procesu. Jedná se sice o široký ukazatel, poskytne nám však možnost analyzovat proces jako celek. Díky využití metody FTA najdeme kořenové příčiny selhání a budeme moci tyto úkazy řešit přímo. Metoda FMEA bude využita na analýzu těchto rizik a stručnému návrhu opatření. Kombinace těchto metod byla opět vybrána pro maximální přesnost a spolehlivost analýzy. Informace vložené do analýzy jsou podobně jako u předešlého případu získány z vlastních zkušeností a rozhovory s dlouholetými pracovníky v tomto oboru. Metoda FMEA bude vypracována podle postupu uvedeného v teoretické části práce v kapitole 2.4.

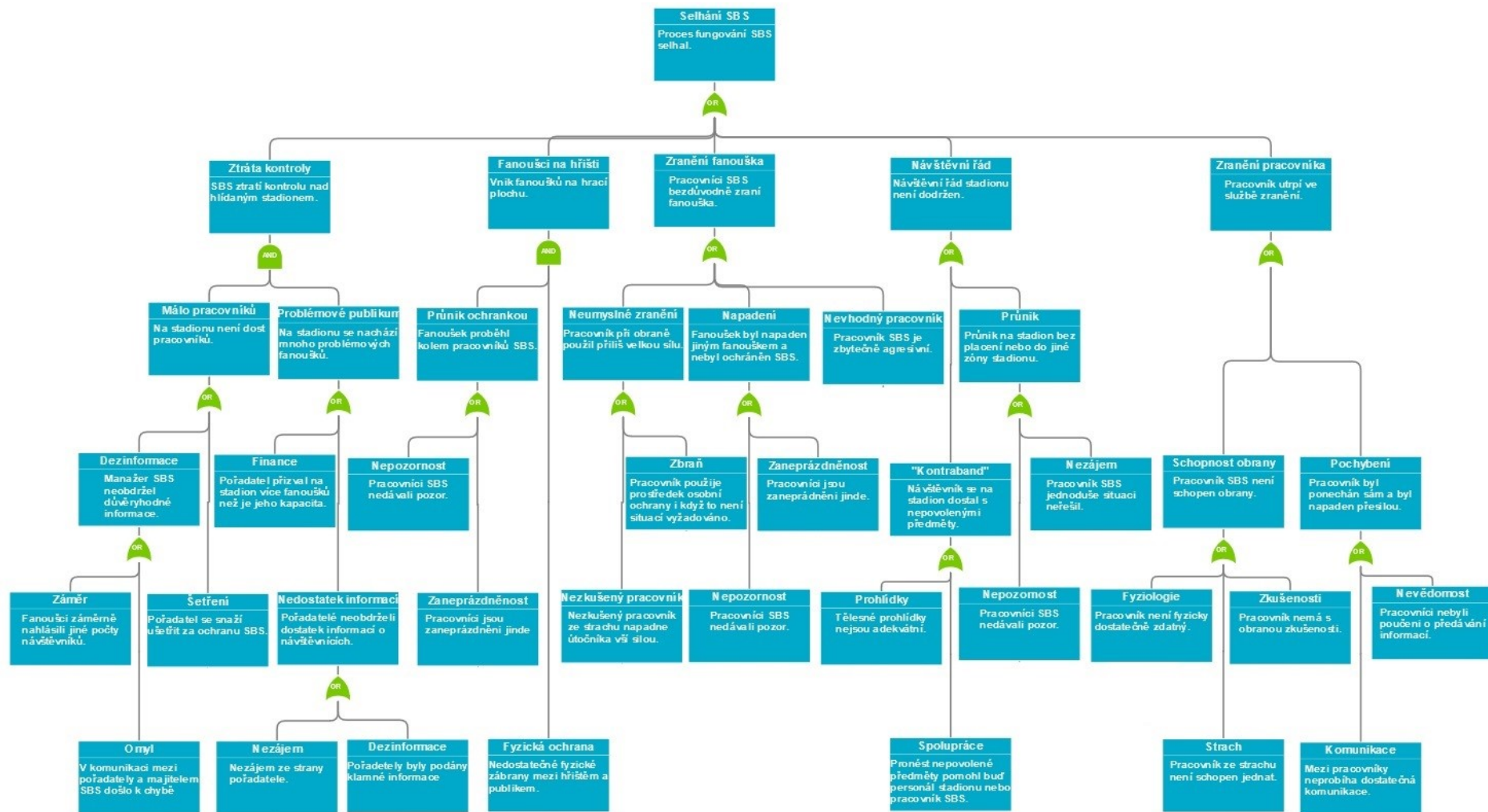


Schéma 2. Analýza možnosti selhání SBS pomocí metody FTA [zdroj: [vlastní]]

Z identifikační analýzy vyplívá 5 základních příčin selhání SBS. Ztráta kontroly pojednává o situaci, kdy společnost ztratí kontrolu nad hlídaným publikem a je potřeba přivolat na pomoc jednotky policie. Tento úkaz má dvě příčiny, nedostatek pracovníků a extrémně problémové publikum ve větším počtu. Kořenové příčiny těchto úkazů budou popsány metou FMEA a jejím popisem. Další příčinou selhání SBS je vnik fanouška na hřiště, výskyt tohoto rizika pozastaví zápas a vyprovokuje další fanoušky. Zranění fanouška je dalším ukazatelem selhání procesu SBS, jedná se o vážné porušení pracovní morálky a nese sebou mnohé rizika, jak na samotném zápase tak i po té. Porušení návštěvního řádu stadionu je častý úkaz, nemá sice běžně markantní dopad, nese sebou však jisté riziko eskalace. Nakonec je zranění pracovníka, pokud si pracovníci nemůžou být jisti vlastním bezpečím, značně to ovlivní jejich pracovní výkonnost, jedná se tedy o velice vážné riziko, podrobně bylo popsáno metou PNH, metoda FMEA se zaměří na zlepšení procesů pro zmírnění tohoto rizika.

Tab. 12. Analýza Procesu funkce SBS pomocí metody FMEA

Proces Funkce	Možná vada	Možné následky vady	Význam	Možné pří- činy vady	Výskyt	Stávající opatření	Odhalení příčiny vady	Odhalitelnost	Rizikové číslo	Doporučená opatření	Význam	Výskyt	Odhalitelnost	Rizikové číslo
Kontrola stadionu	Málo pra- covníků na stadionu	Ztráta kon- troly	8	Snaha ušetřit	8	Žádné	Počet fa- noušků a SBS	2	128	Státní kontro- la	8	4	2	64
				Klamné in- formace	3	Ověřování informací	Počet přicho- zích	3	72	Tresty pro kluby	8	2	3	48

				Chyba v komunikaci	2	Dokumentace	Počet příchozích	4	64	Ověřování dat	8	2	1	16
	Velký počet problémových fanoušků	Převaha fanoušků nad SBS	8	Snaha vydělat	6	Kontrola počtu	Přeplnění kapacity	2	96	Státní kontrola	8	2	2	32
				Nezájem pořadatele	2	Žádné	Nedostatek lístků	3	48	Státní kontrola	8	1	2	16
Ochrana hřiště	Nedostatečná ochrana hrací plochy	Průnik fanoušků na hrací plochu	5	Nepozornost pracovníka	6	Kamerový dohled	Monitoring pracovníka	4	120	Dokumentace	5	4	3	60
				Zaneprázdněnost pracovníka	3	Žádné	Pracovník není na svém místě	2	30	Jasná struktura nasazení	5	2	1	10
				Nedostatečná fyzická ochrana	5	Evaluační stadionu	Nedostatečné oplocení	3	75	Přísnější kontrola vybavení	5	2	3	30
Ochrana fanoušků	Agresivní pracovník SBS	Možné právní následky pro SBS	9	Nevhodný výběr pracovníka	2	Osobní evaluace a zkoušky „strážný“	Až v případě pochybení	7	126	Psychotesty pro pracovníky SBS	9	2	3	54

	Napadení jiným fanouškem	Zranění fanouška	6	Nepozornost pracovníka	6	Kamerový dohled	Monitoring pracovníka	4	144	Dokumentace	6	4	3	72
				Zaneprázdněnost pracovníka	3	Žádné	Pracovník není na svém místě	2	36	Jasná struktura nasazení	6	2	1	12
	Neúmyslné zranění pracovníkem SBS	Zranění útočícího fanouška	4	Použití nepřiměřené obrany	7	Kontrola pracovníků	Následná výpověď	3	84	Cvičení sebeobran	4	3	3	36
Nezkušenost pracovníka				6	Osobní evaluace	Následná výpověď	2	48	Cvičení sebeobran	4	2	2	16	
Dodržování návštěvního řádu stadionu	Vnik fanoušku na místa, kam nemají přístup	Narušení bezpečnosti prostoru	3	Nezájem ze strany SBS	2	Apelace na pracovníka	Kamerový systém	8	48	Přísnější kontrola	3	2	3	18
				Nepozornost pracovníka	6	Kamerový dohled	Monitoring pracovníka	4	72	Dokumentace	3	4	2	24
	Selhání prohlídek	Pronesení	7	Nedostatečné prohlídky pracovníky	7	Školení pracovníků	Následná výpověď	8	392	Detailnější školení	7	3	8	168
				Spolupráce	2	Monitoring	Kamerový	7	98	Zpřísnění	7	1	7	49

				ze strany pracovníka		pracovníků	systém			kontrol				
Ochrana zdravý pracovní- ků SBS	Pracovník není schopen se bránit	Zranění pracovníka	8	Fyzická zdat- nost	6	Osobní eva- luace	Následná výpověď	1	48	Cvičení pra- covníků	8	4	1	32
				Strach ze zranění	4	Žádné	Následná výpověď	7	224	Bojové cvi- čení	8	2	7	112
				Nedostatek zkušeností	5	Osobní eva- luace	Následná výpověď	3	120	Bojové cvi- čení	8	2	3	48
	Pochybení ze strany SBS	Pracovník byl zraněn ne však svou vinou	8	Nedostatečné poučení	5	Krátké pou- čení	Následná výpověď	2	80	Školení	8	2	2	32
				Nedostatečná komunikace	6	Krátké pou- čení	Následná výpověď	1	48	Školení	8	3	1	24

[zdroj: [vlastní]]

Z analýzy je na první pohled zřejmé, že při aplikaci opatření nebyl nikdy ovlivněn dopad možné vady. Z analýzy vyplynulo, že jakýmkoliv opatřením nelze omezit význam události, ale odhalitelnost a výskyt omezit lze významně. Toto plyne z povahy procesu samotného, dopad ztráty kontroly nad stadionem nelze jakkoliv zmírnit, pořád se bude jednat o významnou událost, která má velice neblahý dopad na celý proces.

Bylo vybráno 7 kritických činností. Tyto činnosti se vyznačují vyšším rizikovým číslem než 100. Aritmetický průměr všech rizikových čísel je roven 100, činnosti, které ho přesahují, byly tedy určeny jako kritické. Analýza bude detailněji popsána níže.

- **Proces kontroly stadionu**

Tento proces je stěžejní ve fungování SBS, jeho narušení je tedy velice vážné, naštěstí se jedná o velice vzácný úkaz, navíc odhalitelnost vad je vysoká. Riziková čísla vady v tomto procesu nebyla příliš vysoká. I když se jedná o významné selhání, nachází se zde pouze jeden kritický bod.

Snaha ušetřit za ochranu SBS: Jedná se o kritickou příčinu vady, která byla ohodnocena kritickým číslem 128. Jedná se o častý problém, pořadatelé se často snaží ušetřit za ochranu ze strany SBS. Pokud se nevyskytne žádný problém, přítomnost SBS neposkytuje přidanou hodnotu je to tedy první oblast, kde se pořadatelé snaží šetřit. Návrh na opatření zahrnuje využití předpisů, které by určovali počet pracovníků SBS na určitý počet fanoušků a následný státní dohled nad dodržováním tohoto předpisu.

Klamné informace podané pořadateli: Fanoušci se čas od času pokusí oklamat pořadatelskou službu, aby ta následně nebyla připravena na jejich počty. Odhalit tento čin se dá však až je pozdě. Pro omezení tohoto rizika je nutno vytvořit jasné informační schéma, kde by navíc byla možnost ověřit si informace z více zdrojů. Navíc by bylo vhodné zavést testy pro kluby, jejichž fanoušci nejsou schopni dodržet určená čísla návštěvníků.

Chyba v komunikaci mezi pořadatelem a zástupcem SBS: Jedná se o vzácný jev, výjimečně jsou však mezi pořadatelem a SBS sdíleny nepravé informace. Následkem tohoto omylu je zápase nedostatečný počet pracovníků SBS je tedy výrazným způsobem ovlivněna bezpečnost na stadionu. Pro zmírnění tohoto rizika je třeba si informace ověřovat pomocí jiného komunikačního kanálu a uchovávat záznamy o takové komunikaci.

Snaha přivydělat na větším počtu fanoušků: Jedná se o častý jev, který sebou nese mnoho rizik, zejména pokud se jedná o problémové fanoušky, může při nedostatku lístků

vzniknout potyčka mezi SBS a návštěvníky. Pro zmírnění výskytu tohoto jevu je třeba zavést přísnější kontroly.

Nezájem pořadatele: Je to vzácný jev, který je však velice rizikový. Pořadatel se rozhodne neřešit mu poskytnuté informace a nikterak nezakročí v žádném případě, jedná se hlavně o provozovatele menších zařízení. Je třeba zpřísnit dohled nad takovými pořadateli.

- **Proces ochrany hřiště**

Dopad vady v tomto procesu není kritický, jedná se však o častější úkaz, který má mnoho příčin, které se obtížně zjišťují. Tento proces obsahuje jeden kritický bod.

Nepozornost pracovníka: Pracovníci, kteří mají na starost dohled nad hřištěm, jsou často zrudnutí a nedávají dostatečný pozor, fanoušci této mezery využijí a mohou vniknout na hrací plochu. Tato příčina vady byla vyhodnocena jako kritické místo v procesu. Pro zmenšení tohoto rizika je zejména třeba více dohlížet na pracovníky a za pochybení je náležitě potrestat. Dokumentace míst působnosti by k tomuto přispěla.

Zaneprázdněnost pracovníka: Při vzniku události, která si žádá pozornost pracovníka, se v ochranném perimetru vyskytne slabina. Pro zamezení tohoto rizika je třeba pracovníkům přiřadit polohu, kterou nebudou moct opustit, pokud by nenastaly mimořádné okolnosti.

Nedostatečná fyzická ochrana stadionu: Některé stadiony nejsou dostatečně bezpečnostně zajištěny a tím výrazně stěžují práci SBS. Pro omezení tohoto rizika je třeba přehodnotit nutné minimální mechanické zábranné prostředky a zavést následné kontroly.

- **Proces ochrany fanoušků**

Jedná se jednu ze stěžejných činností SBS, vyvarovat se zraněním návštěvníků je velice důležité, proto také tento proces obsahuje dva kritické body.

Agresivní pracovník SBS: Jedná se o vzácný úkaz, jeho dopad je však velice vážný a je obtížně zjistitelný. Je to tedy kritická vada v procesu. Bezdůvodné napadení a zranění fanouška má nedozírné důsledky, často tyto události končí před soudem a mají také velice negativní dopad na celkovou činnost a pověst dané SBS. Pro zamezení tohoto rizika je třeba lépe zkoumat psychický stav pracovníků SBS. Doplnění profesních zkoušek o psychologické evaluace by tento problém vyřešilo. Jejich zavedení a provoz by byl však problematický.

Nepovšimnutí ze strany SBS při napadení fanouškem: Zranění fanouška se snažíme za každou cenu vyhnout. Důsledky tohoto pochybení a jeho řešení jsou stejné jako příčiny nepozornosti pracovníka při ochraně hřiště.

Zaneprázdněnost pracovníka SBS při napadení fanouškem: Opět se jedná o stejný problém jako u ostrahy hřiště, je třeba určit jasnou strukturu nasazení, která musí být navržena tak aby za všech situací mohla být uchována bezpečnost na stadionu.

Zranění útočníka při použití nepřiměřené obrany: Při napadení člověk často reaguje přehnaně a útočnickovy ublíží. Toto platí dvojnásob pro pracovníky SBS, ty jsou vyzbrojeny prostředky osobní ochrany, měli by tedy kontrolovat použitou sílu. Pro omezení tohoto rizika je třeba zavést pravidelné cvičení pro pracovníky.

Zranění útočníka kvůli nezkušenosti pracovníka: Podobně jako u předešlého rizika jedná se o zbytečné použití nadměrné síly. V tomto případě je navíc pracovník podmíněn strachem a nezkušeností, šance že zraní fanouška je tedy vysoká. Zavedení pravidelných a povinných cvičení pro pracovníky by opět toto riziko významně snížilo.

- **Proces dodržování návštěvního řádu**

Tento proces obsahuje dvě hlavní vady, vstup fanoušků, do omezených zón a pronesení zakázaných předmětů na stadion. Proces obsahuje kritickou vadu, která je ohodnocena nejvyšším kritickým číslem z celé analýzy.

Průnik fanouška do zakázané oblasti kvůli nezájmu pracovníka: Pracovník jednoduše ignoruje pracovní povinnosti a díky tomu se fanoušek dostane, kam nemá, čímž sníží celkovou míru rizika. Jedná se o významné narušení pracovní morálky pracovníka. Je třeba zavést přísnější dohled nad pracovníky a za takové prohřešky je trestat.

Průnik fanouška do zakázané oblasti kvůli nepozornosti pracovníka: Podobně jako u předešlých případů nepozornosti pracovníka se jedná o pochybení ze strany jednoho pracovníka. Zavedení přísnějšího dohledu zmírní riziko.

Selhání tělesných prohlídek: Jedná se o nejkritičtější činnost v celém procesu fungování SBS. Dopad je vážný, častý výskyt a navíc je pochybení téměř nezjistitelné, ani samotný pracovník, který pochybil, si není vědom své chyby. Vada má rizikové číslo 392, což je zdaleka nejvyšší z celé analýzy. Předměty, které jsou proneseny, mohou zapříčinit vážné selhání procesu. Je třeba zavést školení efektivního způsobu prohledávání a taky na prohlídky zaměstnancům poskytnou více času a vhodné prostory.

Spolupráce pracovníka SBS s návštěvníkem: Výskyt této vady je velice vzácný, jedná se však o velice vážné porušení pracovní morálky. Pro zmírnění výskytu je třeba zavést přísné kontroly a pobízet samotné pracovníky aby dohlíželi na své kolegy.

- **Ochrana zdravý pracovníků SBS**

Proces obsahuje dvě kritické vady. Ochránovat zdravý pracovníků SBS je imperativní pro správné fungování ostatních procesů.

Pracovník je zraněn kvůli své fyzické nezpůsobilosti: Pracovník není dostatečně fyzicky zdatný, není schopen se tedy agresorovy ubránit. Je třeba zamezit přijímání nezpůsobilých jedinců a vyžadovat od svých stávajících zaměstnanců jistou míru fyzické zdatnosti.

Pracovník je zraněn v důsledku zaváhání: Pracovník má obavy o své zdravý nebo o zdravý útočníka a v kritickém okamžiku zaváhá. V důsledku zaváhání je poraněn útočníkem. Zavedení pravidelných cvičení toto riziko značně omezí.

Zranění pracovníka kvůli nedostatku zkušeností: Pokud pracovník nemá dostatek zkušeností v oblasti sebeobrany, nedá se na něj spolehnout i ve skupině. Takový pracovník často vůbec nejedná nebo se fyzickému konfliktu úplně vyhne. Podobně jako u předešlého rizika je zavedení cvičení v sebeobraně vhodným opatřením.

Zranění pracovníka z důvodu nedostatečného poučení: Pracovník nebyl dostatečně poučen o postupech, podle kterých agentura zasahuje. V důsledku své nevědomosti může být ponechán sám, zatímco co se ostatní pracovníci přesouvají k řešení vzniklých problémů. Osamělý pracovník SBS je velice zranitelný a není schopen se bránit proti útoku větší skupiny. Mimo školení sebeobrany je třeba proškolit pracovníky v chování se během celého jejich výkonu práce.

Zranění pracovníka z důvodu nedostatečné komunikace: Pracovník nebyl informován o přesunu na jinou pozici, mohl být například mimo stanoviště, když přišla informace o přesunu a opět zůstane osamělý. Toto je velice riziková situace. Je třeba apelovat na zaměstnance, aby dávali pozor i na své kolegy aby k takovýmto situacím nedocházelo. Cvičení pro budování týmové spolupráce by měli velice přínosný vliv na toto i jiné rizika.

Jako doporučené opatření se nejvíce opakoval pojem cvičení pracovníků, ať už se jedná o cvičení sebeobrany nebo teambuildingová cvičení. Zavádění těchto cvičení je tedy stěžejní pro správnou funkci SBS a jejich implementace by pozitivně ovlivnila veškeré aspekty fungování SBS, dokonce i jiná rizika by byla zmírněna zvýšenou schopností pracovníků.

6 PROBLÉMY FUNGOVÁNÍ SOUKROMÝCH BEZPEČNOSTNÍCH SPOLEČNOSTÍ

V této kapitole jsou uvedeny problémy, které se dotýkají fungování SBS v České republice. Nedostatečné řešení právními předpisy je jeden ze stěžejních problémů, s kterými se SBS potýká. Mezi další problémy zužující tyto společnosti patří nedostatečné odborné zkoušky pro zaměstnance.

6.1 Právní a etická stránka provozu soukromých bezpečnostních společností

Stejně tak jak je to u více profesí musí zaměstnanci soukromých bezpečnostních dodržovat jisté legální a etické zásady spojené s jejich profesí. Musí vědět jak se sami chránit před stíháním zákonem, protože se tyto společnosti v nedávné době staly cílem obav ze strany společnosti o zákonnosti jejich jednání. Důvod tohoto zvýšeného zájmu společnosti je i značně zvýšený počet zaměstnanců těchto firem a rozmanitost jejich využití v aspektech ochrany majetku klientů. Dále se lze také zamyslet nad etickým jednáním zaměstnanců těchto firem, v určitých okolnostech mají relativně vysoké pravomoci v jejich jednání a při tom jsou to pouze proškolení pracovníci, sami nejsou chráněni zákonem, podobně jako by byli policisté například a při tom v některých výjimečných případech mají téměř stejné pravomoci. [1]

6.1.1 Možné úpravy právního rámce

Kapitola polemizuje o možnosti teoretického zásahu do zákona, tak aby lépe upravoval činnost SBS. Taková právní úprava by byla velice složitá a navíc by výrazně zasahovala do již rozvinuté větve podnikání. Níže jsou uvedeny téze, kterými by se měla tato právní úprava řídit.

- **Vyjmout oblast soukromých bezpečnostních služeb z režimu živnostenského zákona**

Poskytování služeb SBS se řadí mezi velice specifické formy, při výkonu činnosti dochází k zásahu do práv a svobod třetích osob. Na pracovníky jsou tedy kladeny specifické zvýšené nároky. Tento druh podnikání výrazně zasahuje i do sféry státních subjektů, které jsou pověřeny poskytováním bezpečnosti. V živnostenském zákonu nejsou poskytnuty dostatečné mechanismy pro kontrolu SBS, jejich sankcionování a pro kontrolu, jestli nejsou

SBS zneužívány k protiprávnímu počínání. Je tedy zřejmé, že je naprosto nezbytné, aby tato oblast podnikání byla upravována vlastním zákonem. [5]

- **Podmínit podnikání v této oblasti udělením státní licence**

Další možností regulace činnosti SBS by bylo provázání činnosti se státní licencí, kterou by bylo třeba získat pro podnikání v této oblasti. Udělování licencí by mělo na starost Ministerstvo vnitra, je již odpovědné za oblast bezpečnosti a veřejného pořádku, bylo by tedy vhodné i ke správě SBS. Licence by se udělovaly na dobu určitou a bylo by třeba je obnovovat pro pokračování v podnikání. Díky udělování licencí by měl stát přímý dohled nad tím, zda žadatel splňuje veškeré podmínky pro tuto činnost. Díky časovému omezení licencí by bylo možné tyto skutečnosti vždy po dané době přezkoumávat. [5]

- **Státní dohled a kontrola, účinné sankce**

Pokud by již stát měl dohled nad udělováním licencí pro SBS, na jeho bedra také spadala povinnost, provádění kontrol dodržování daných podmínek. Bylo by třeba, aby orgán dohledu měl oprávnění k dohledu a kontrole, stejně tak aby měl pravomoci k udělení sankcí či ukládání potřebných opatření. Toto opatření by žádalo využití nemalých finančních prostředků ze strany státu. [5]

- **Odpovědnost provozovatele i za porušení zákona ze strany zaměstnanců**

Pokud by se zaměstnanec SBS opakovaně provinil, nebo spáchal závažný zločin, musí nést zodpovědnost i provozovatel činnosti. Podle národy provinění by se odvíjeli sankce. Za menší provinění by byl podnikatel pověřen zaplacením pokuty, při horších případech porušení zákona by mu byla odebrána licence nebo by mohl být sám trestně stíhán. Toto opatření by zvýšilo dohled ze strany vedoucích SBS, což by mělo pozitivní vliv na celkovou činnost těchto společností. [5]

- **Specifická pravidla pro různé druhy činností**

Činnosti SBS jsou velice rozmanité a hlavně specifické. Bylo by tedy vhodné přizpůsobit právní rámec specifikacím, s kterými se jednotlivé zaměření setkávají. Mezi tyto činnosti patří detektivní služby, ostraha majetku a osob, technické zabezpečení a poradenské činnosti. Specifika těchto zaměření jsou uvedeny v kapitole 1.1. Je tedy jasné, že řídit veškerou činnost SBS jednotným zákonem by bylo téměř nemožné. [5]

- **Zvýšené požadavky na bezúhonnost, spolehlivost, odbornou i zdravotní způsobilost**

Pokud by úprava zákona měla obsahovat zvýšení ochrany ze strany zákona pro zaměstnance SBS, bylo by třeba i výrazně zpřísnit okolnosti, za kterých zaměstnanec získá oprávnění k provádění této činnosti. V nynější úpravě zákona je oprávnění k činnosti lehce dostupné, blíže se s touto skutečností můžete seznámit v kapitole 1.2.2. Při úpravě zákona v prospěch zaměstnanců by bylo tedy třeba i tento proces výrazně zpřísnit. Kdyby tomu tak nebylo, docházelo by k zneužívání pravomocí. [5]

Navíc jsou důležité i zdravotní prohlídky, činnost pracovníků SBS je psychicky náročná, neměli by ji tedy vykonávat osoby zdravotně a psychicky nezpůsobilé. Odborná způsobilost by se měla lišit podle druhu činnosti a měla by se zaměřit na vzdělání a odbornou praxi. V tomto smyslu bylo možné licence rozdělit a zaměstnanci by získali vyšší stupeň licence až po výkonu služby po určenou dobu. [5]

- **Spolupráce s ostatními subjekty v oblasti bezpečnosti**

SBS při své činnosti často spolupracují se složkami IZS. Nebo se zaměstnanci mohou stát svědky protiprávního chování třetích osob. Z tohoto důvodu by měla být v zákoně definována povinnost SBS, poskytnou spolupráci složkám IZS na vyžádání. Spolupráce ze strany IZS je již právně řešena dostatečně, jedná se zejména o pomoc při zvládnutí vyhrocených situací kdy složky IZS mají povinnost zasáhnout v každém případě, není tedy potřeba speciální právní úpravy pro jednání s SBS v tomto hledisku. [5]

6.2 Nedostatky profesních zkoušek

Zkoušky na kvalifikační osvědčení „strážný“ jsou bohužel jednoduché a úspěšnost uchazečů je tedy náležitě vysoká. Pokud zkoušku splní absolutní většina uchazečů, i bez vynaložení snahy, je zkouška víceméně bezcenná. Tento fakt se dá připsat více faktorům, zkoušky provádí soukromé firmy, nad kterými není udržován dostatečný dohled ze strany ministerstva vnitra. Uchazeči o osvědčení jsou často nedostatečně hlídáni a u písemné části mohou podvádět.

Samotný obsah zkoušek se dá lehce naučit v krátkém čase nazpaměť, zkoušený tedy odpovědi rychle zapomene a žádné poznatky si do profesního života neodnese. Písemná část testu tedy neslouží téměř žádnému účelu. I když by měla uchazeče prozkoušet ze znalosti postupů a zákonů, které budou výrazným způsobem ovlivňovat náplň jejich práce. Ústní

část prozkouší uchazeče o něco lépe. Nahodilé situace alespoň do nějaké míry otestují charakter a zkušenosti uchazečů, v porotě však nejsou přítomni odborníci, kteří by byli schopni z odpovědí vyvodit mentální stav uchazeče. A zde se dostaneme k největšímu kamenu úrazu udělování osvědčení. Absolutně chybí jakákoliv forma psychické evaluace, a jak je zmíněno výše psychický stav a povaha jsou významné faktory v hodnocení kvality pracovníka SBS. Je tedy více než možné aby osvědčení obdržel psychicky nestabilní člověk, který může způsobit nemalé potíže svému zaměstnavateli i jeho kolegům.

6.2.1 Možné úpravy profesních zkoušek

Potřeba zvýšení dohledu nad těmito zkouškami odpovědným orgánem by značně zvýšila kvalitu samotných zkoušek. Písemná část, zkoušející znalost zákonů uchazeče nedostatečně ověřuje vědomosti, bylo by tedy potřeba tuto část kvalifikace upravit. Z důvodu množství kontrolovaných zkoušek je písemná část prováděna formou testových otázek. Změna na otevřené otázky by zpomalila celý proces zkoušek a náklady na samotné zkoušky by byly mnohem větší. Bylo by vhodné zavést alespoň otázky, kde je více odpovědí správně, čímž se dosáhne zvýšení obtížnosti testu.

Druhá část zkoušky je dle mého dostačující, pokud je ovšem kontrolována vyšším orgánem. Ústní zkoušky mnohem lépe prověří připravenost pracovníků, zhodnocení od „veteránů“ na poli práce pro SBS a jejich zpětná vazba jsou také dostačující. Za nedostatek však považují nepřítomnost odborníka v oblasti lidské psychy. Ten by mohl provádět evaluaci odpovědí uchazeče o oprávnění i z této stránky.

V práci byla mnohokrát zmíněna eventualita, kdy se k práci pro SBS dostane psychicky nestabilní jedinec, dokonce obě analýzy odhalily výskyt těchto pracovníků jako značně problematický. Zavedení psychotestů do zkoušek by výrazně zvýšilo šanci odhalení těchto jedinců, ještě než by jim bylo uděleno oprávnění. Zde však vystává problém obrovskému zvýšení finančních nároků na tento proces. Navíc by bylo potřeba otestovat všechny stávající pracovníky SBS. Jejichž čísla se pohybují v desítkách tisíc, jedná se tedy o poněkud vysoké číslo. Potřeba těchto testů je dle mého názoru imperativní pro zlepšení jak fungování SBS, tak veřejného mínění vůči těmto společnostem.

7 VYBRANÉ OPATŘENÍ PRO ZLEPŠENÍ FUNGOVÁNÍ SBS

Z provedených analýz bylo zjištěno hodně opatření, které menší či větší mírou snižují rizika spojená s těmito organizacemi. V kapitole budou uvedeny opatření, která mají největší dopad na celkovou míru rizika.

Kontrola: Velký vliv na kvalitu dohledu SBS má přístup zaměstnanců k jejich práci. Náležité kontroly a následné tresty za neplnění povinností by mohly tento problém výrazně omezit. Stadiony jsou sice opatřeny kamerovým systémem, dohled nad tímto systémem je však nedostatečný. Neustálá kontrola, která by nutila zaměstnance podávat lepší výkon a taky by je nutila ke zvýšené ostražitosti. Navíc by záznam z kamer mohl sloužit pro zkoumání vzniklých problémů a poskytovali by cenný zdroj informací pro omezení budoucího výskytu podobných vad.

Další kontrola by se zaměřila na připravenost stadionu i pracovníků SBS. Zpřísnění dohledu nad technickým stavem stadionů by nutilo pořadatele odstraňovat chyby, které jsou jasně znatelná na některých zařízeních. Kontrola připravenosti pracovníků by se mohla provádět hlavně cvičením.

Cvičení: Pracovníci SBS nejsou jednotně školeni a nemají povinnost se vzdělávat v oboru. Zavedení cvičení by ovšem mělo velice pozitivní vliv na výkonnost pracovníků společností, které by se rozhodli takové cvičení provádět.

Zavedení výuky bojových umění a způsobů sebeobrany by výrazně snížili riziko zranění pracovníka při potyčce s fanouškem. Takové cvičení by navíc posílilo sebevědomí pracovníků, což by mělo další přínosy pro jejich práci.

Pro posílení týmové spolupráce pracovníků by bylo vhodné zavést týmová cvičení pracovníků. Na tento druh cvičení se zaměřuje mnoho firem, bylo by tedy vhodné využít jejich služeb. Nejen že by takové cvičení posílilo týmového ducha, ale mělo by i kladný vliv na vztahy mezi pracovníky, což by dále zlepšilo jejich fungování jako týmu.

Cvičení procesů spojenými s SBS by mohla být prováděna vnitrofiremně s využitím zkušenějších pracovníků. Tyto cvičení mají za cíl naučit nové či méně schopné zaměstnance správným postům při výkonu jejich práce.

Protože cvičení bylo vybráno, jako nejvýznamnější opatření bude zpracován projekt na jeho zavedení do vybrané SBS.

8 PROJEKT IMPLEMENTACE OPATŘENÍ

Mnoho rizik nepramení ze samotné SBS, ale z chování pořadatelů a fanoušků, implementace těchto opatření tedy nenáleží SBS ale jiným orgánům. Projekt je zaměřen na implementaci opatření pouze do SBS. Jako nejdůležitější a nejpřínosnější opatření jsem zvolil zavedení cvičení pro pracovníky SBS. Tyto cvičení by se zaměřovali na zvýšení schopnosti sebeobran, zlepšení profesionality a zlepšení spolupráce pracovníků pomocí teambuildingu (cvičení zaměřené na vybudování užších pracovních vztahů). Výsledek zavedení cvičení by se měl dostavit v podobě zvýšení výkonnosti pracovníků a taky zvýšení jejich bezpečnosti.

8.1 Projekt zavedení pravidelných cvičení do vybrané soukromých bezpečnostních společností

Podle analýz zkoumajících bezpečnost a fungování SBS byli vybrány opatření, které nejlépe sníží rizika alepší procesy SBS. Z analýz vyplynulo, že celkový největší přínos při zavedení do procesu SBS budou mít cvičení a školení pracovníků, které významně omezí rizika alepší fungování. Pracovníci navíc získají pocit sounáležitosti a budou pro společnost lépe pracovat už z vlastní iniciativy.

8.1.1 Charakteristika projektu

Pro zvýšení bezpečnosti a výkonnosti pracovníků SBS je třeba zavést pravidelné cvičení na více úrovních. Pro zvýšení bezpečnosti je vhodné zvolit výuku sebeobran pro pracovníky. Výběr druhu bojového umění nebo kurzu sebeobran bude záležet na jednateli SBS. Týmové cvičení a hry pomohou zlepšit spolupráci mezi pracovníky a naváže mezi nimi hlubší vztahy. Tyto činnosti mají často charakter her, což pracovníkům výrazně zpříjemní účast na těchto cvičeních, je třeba, aby se chtěli účastnit, nikoliv byli nuceni. Školení v oblasti komunikace a výkonu pracovníků SBS by výrazně zvýšilo efektivitu, zejména pro nové a méně zkušené pracovníky. Projekt se zaměří na průzkum dané společnosti a zvolení vhodných cvičení pro její pracovníky.

8.1.2 Cíl projektu

Hlavním cílem projektu je najít SBS, která bude ochotná implementovat navržené cvičení. Tuto SBS analyzovat a najít vhodná cvičení pro implementaci do jejích procesů. Cvičení

budou prováděny ve spolupráci se společnostmi, které se na tento druh činnosti zaměřují. Stěžejní bude najít vhodnou kombinaci efektu a vynaložených finančních prostředků ze strany majitele SBS. Jedná se stále o společnost, která se snaží maximalizovat své zisky, jedná se tedy o dlouhodobou investici do pracovníků, investice by se dala zmírnit při spolupráci pracovníků, pokud by vyžadovali jistý druh cvičení, mohli by na něj přispět z vlastních financí.

8.1.3 Logický rámeček

Logický rámeček slouží jako ucelený přehled o celém projektu. Slouží jakou část metodiky zpracování projektu, obsahuje veškeré důležité informace o projektu.

Tab. 13. Logický rámeček projektu zavedení pravidelných cvičení do vybrané SBS

Přínosy: Zlepšení fungování dané SBS.	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje informací k ověření (způsob ověření)	
Cíl: Určit vhodná cvičení pro zvolenou SBS.	Spolupráce s vybranou SBS a souhlas o implementaci projektu.	Dokumentace prováděného projektu.	Snaha ze strany SBS zlepšit fungování svých pracovníků a ochota vynaložení financí.
Výstupy: Plán cvičení a školení pro pracovníky SBS.	Dokumentace navržených plánů a souhlas ze strany SBS.	Vzájemná komunikace mezi projektantem a společnostmi.	Ochota pracovníků SBS zdokonalovat se ve výkonu své práce.
Klíčové činnosti: Analýza vybrané SBS, návrh cvičení, diskuze o návrhu, implementace navržených cvičení.	Finanční prostředky SBS.	Časový harmonogram projektu bude řešen v kapitole 7.1.6	Správná analýza společnosti a vhodná implementace vybraných cvičení.
			Snaha ze strany SBS

[upraveno dle: [20]]

Z logického rámce lze vyčíst, že spolupráce s SBS a jejími pracovníky je stěžejní pro úspěch projektu, je tedy třeba udržovat komunikaci během celého procesu a neustále ověřovat data. Pracovníci i majitel SBS musí s projektem souhlasit a zajištěním jejich informovanosti zamezíme eventualitě, kdy by se SBS rozhodla od projektu opustit. Celý projekt je třeba náležitě zdokumentovat a získané informace sdílet se všemi zainteresovanými stranami. Mezi tyto strany patří i samotní pracovníci, které je do samotného procesu plánování cvičení zapojit.

8.1.4 Adresát projektu

Adresát projektu je subjekt, na který je proces zaměřen, v tomto případě se jedná o vedení vybrané SBS. Je třeba přesvědčit jednatele společnosti o přínosu projektu i přes vynaložené finanční prostředky. Jednání s vedením SBS je imperativní pro úspěch procesu. Do projektu je třeba zapojit i pracovníky SBS, ti si musí najít na cvičení čas, a jelikož většina SBS funguje na principu smluv o provedení práce, nejsou pracovníci vždy dostupní. Pro provedení cvičení je tedy najít vhodnou dobu.

8.1.5 Zabezpečení projektu

Zabezpečení projektu pojednává o veškerých prostředcích potřebných pro úspěch projektu. Dělí se podle podmínek, které jsou se zabezpečením spojeny.

Prostorové podmínky: Pro samotné plánování a implementaci projektu není třeba řešit prostorové podmínky. Pro samotné cvičení pracovníků je však třeba zajistit vhodné prostory, pokud cvičení bude probíhat pod vedením třetí strany, nebude problém ani v této oblasti. Pro školení v procesech SBS je však vhodné aby cvičení prováděla samotná SBS za využití svých zkušených pracovníků v proškolení nových zaměstnanců. Pro tyto cvičení by bylo potřeba zajistit vhodné prostory jak pro ústní poučení zaměstnanců, tak pro provádění nácviků, které výrazně zvednou účinnost samotného cvičení.

Materiální zabezpečení: Pro provádění cvičení sebeobranu a pro nácvik zásahů bude třeba, aby pracovníci vlastnili základní vybavení pro úkony SBS. Většina pracovníků toto vybavení vlastní a samotná SBS by měla mít jisté zásoby tohoto vybavení, v tomto ohledu by se tedy projekt neměl setkat s překážkami. Pokud ovšem toto vybavení nebude k dispozici, bude třeba vynaložit nemalé finanční prostředky na jeho pořízení. Toto vybavení by však bylo využito i při běžném výkonu práce.

Personální zabezpečení: Pro implementaci projektu bude třeba, aby se do projektu významným způsobem zapojil zejména projektant a jednatel SBS. Nadále by bylo třeba zajistit cvičitele, buď ze zdroje třetí strany, nebo z již zmíněné pracovníky z vlastních řad, kterým by byla účast na cvičení proplacena.

Finanční zabezpečení: Hlavním zdrojem financování projektu pochází z vlastních finančních prostředků SBS. Při provádění týmových cvičení ve formě her, například paintball, by pracovníci přispěli jistou částí, protože se z části jedná o rekreační činnost.

8.1.6 Časový harmonogram projektu

Časový harmonogram se zaměří na řešení časové náročnosti implementace cvičení do procesů SBS. Po prvotní implementaci by už cvičení měly probíhat v daných časových intervalech a jejich další řešení v rámci projektu není třeba.

Tab. 14. Časový harmonogram projektu zavedení cvičení do vybrané SBS

Označení činnosti	Start	Předchozí činnost	Doba trvání (dny)
A	Hledání SBS vhodné pro implementaci cvičení	-	7
B	Navázání komunikačního kanálu s SBS	A	2
C	Porada o zavedení projektu	B	7
D	Analýza SBS	C	15
E	Analýza pracovníků SBS	C	20
F	Vytvoření návrhu provedených cvičení	D;E	5
G	Zhodnocení finančních nákladů	F	2
H	Porada o vytvořeném návrhu s vedením SBS	G	2
I	Porada o vytvořeném návrhu s pracovníky SBS	G	1
J	Pozměnění návrhu	H;I	5
K	První iterace cvičného plánu	J	14
L	Zhodnocení dosažených výsledků	K	5
M	Poupřavení cvičného plánu	L	5
N	Trvalá implementace plánu do procesu SBS	M	5
O	Vytvoření konečné zprávy	N	5
	Konec		

[zdroj: [vlastní]]

Činnosti obsažené v tabulce byly vloženy do programu ProjectLibre, který zpracoval výsledky. Celková předpokládána doba trvání projektu je 84 dnů. Delší dobu trvání projektu lze připsat dlouhému hledání vhodné firmy SBS, tato činnost by se za jistých okolností dala výrazně zkrátit, čímž by se ovlivnila i délka projektu. Detailní provedení analýz a naplánování cvičení jsou další činnosti, které jsou časově náročné a mají vliv na celkovou délku projektu. První iterace cvičícího procesu trvá 14 dní, protože se jedná o zavedení plánu a jeho následného zkoumání a zhodnocení. Což je velice důležitá činnost pro zlepšení projektu a důležitý zdroj informací pro další možný projekt.

Kritická cesta projektu, série činností projektu, jejichž délka trvání přímo ovlivní trvání projektu, sestává z činností $A \rightarrow B \rightarrow C \rightarrow E \rightarrow F \rightarrow G \rightarrow H \rightarrow J \rightarrow K \rightarrow L \rightarrow M \rightarrow N \rightarrow O$. Pokud kterákoliv z těchto činností bude pozdržena, bude celý projekt zdržen. Činnost D a I pracují s časovou rezervou. Činnost D má nezávislou časovou rezervu 5 dní a činnost I má rezervu 1 den.

Projekt je relativně časově náročný, ale hlavní část projektu je proveditelná pouze projektantem, pokud má vzdělání v této oblasti. Finanční náročnost samotného projektu je tedy minimální a důraz by se měl vkládat do financí vynaložených na samotné cvičení, což přidává okamžitou přidanou hodnotu pro SBS. Tento fakt by měl působit jako kladný faktor v rozhodování SBS v zavedení cvičení.

8.1.7 Rizika projektu

Rizika projektu budou vyhodnocena vytvořením jednoduché mapy rizik. Jednotlivé rizika budou ohodnocena bodováním 0 až 10 na stupnici výskytu, kdy 10 je jistá pravděpodobnost výskytu. Bodování v rámci dopadů bude také na stupnici 0 až 10, kdy 10 je absolutní dopad na projekt a znamená možnost selhání celého projektu. Tyto rizika budou vloženy do grafu, mapy rizik a podle jejich pozice bude rozhodnuto o jejich vážnosti. Největší pozornost bude věnována riziku, v horním pravém kvadrantu grafu. To jsou rizika s velkým dopadem i s velkou možností výskytu. K ostatním rizikům zvolíme individuální přístup, pokud by se jednalo o příliš častá rizika nebo rizika s příliš vážným dopadem.

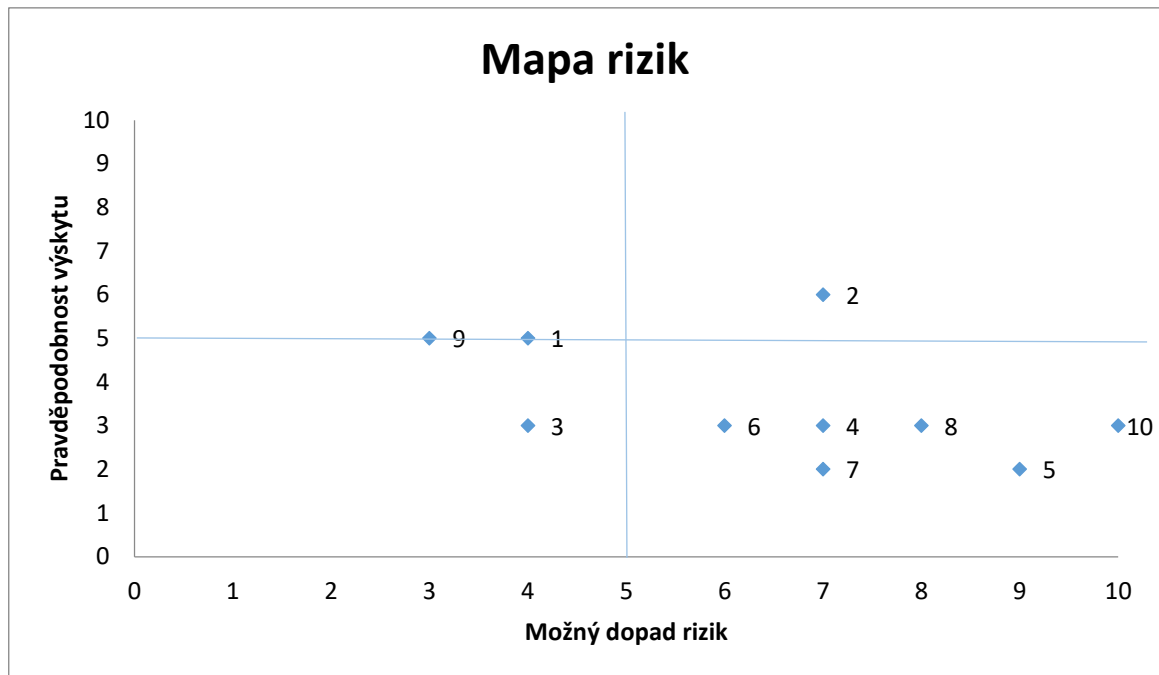
Tab. 15. Analýza rizik obsažených v projektu

Riziko	Dopad rizika	Pravděpodobnost výskytu	Rizikové číslo
1. Nenalezení vhodné SBS	4	5	20
2. Nezájem ze strany SBS	7	6	36
3. Nezájem ze strany pracovníků SBS	4	3	9
4. Odstup od projektu ze strany SBS z finančních důvodů	7	3	21
5. Nesprávné provedení analýz	9	2	18
6. Nenalezení vhodných prostor pro cvičení	6	3	18
7. Nenalezení vhodné firmy nabízející cvičení v okolí	7	2	14
8. Selhání cvičného plánu	8	3	24
9. Nedodržení docházky pracovníky	3	5	15
10. Nedostatečné výsledky	10	3	30

[zdroj: [vlastní]]

Rizika v projektu jsou poměrně nízká, pokud má rizika vysoký dopad má vždy malý výskyt a většina těchto rizik závisí pouze na práci projektanta, takže veškerá rizika lze významně omezit.

Níže uvedený graf mapa rizik obsahuje znázornění všech rizik, korespondující s jejich ohodnocením. Rizika jsou očíslována pro snadnější orientaci v grafu. Osy grafu jsou ohodnoceny dle uvedených kritérií. Mapa rizik slouží jako rychlý a snadný prostředek pro identifikaci rizik v projektu.



Graf 1. Mapa rizik projektu [zdroj:[vlastní]]

Z mapy rizik vyplývá, že pouze jedno riziko je kritické. Jedná se o nezáměr ze strany SBS, většina rizik má vážný dopad, avšak pravděpodobnost jejich výskytu je malá, i takové rizika je třeba ošetřit, při jejich výskytu je projekt závažně ohrožen. Dále se tři rizika vyskytují v levém dolním kvadrantu grafu, jsou to tedy rizika přijatelná, nemají ani vážný dopad ani častý výskyt.

- 1. Nenalezení vhodné SBS:** Pokud nebude nalezena firma v určeném čase, bude projekt zdržen o další hledání. Systematický postup je vhodné opatření.
- 2. Nezáměr ze strany SBS:** Nejvýznamnější riziko projektu. Pokud SBS neprojeví zájem o možné úpravy, je projekt vrácen na první krok, kdy se vyhledává vhodná společnost. Zjištění si informací o procesech SBS před jejich oslovením by mohlo výskyt tohoto rizika omezit.
- 3. Nezáměr ze strany pracovníků SBS:** Pokud samotní pracovníci neprojeví zájem, budou cvičení neúčinná, což negativně ovlivní celý projekt. Je třeba iniciovat pracovníky ve spolupráci s SBS, například vyložením výhod, které cvičení přinesou.
- 4. Odstup od projektu ze strany SBS z finančních důvodů:** Šance na výskyt je malá, SBS nebude chtít odstoupit od dohody po prvotní investici, pokud se tak však stane je celý projekt naprosto zastaven. Provedení finanční analýzy v návrhu pro SBS umožní si společnosti naplánovat financování a tím omezí toto riziko.

5. **Nesprávné provedení analýz:** Zde leží chyba pouze na straně projektanta, je třeba si analýzy ověřovat aby se zamezilo chybám.
6. **Nenalezení vhodných prostor pro cvičení:** Vyhledání vhodných prostor ještě před začátkem projektu toto riziko anuluje.
7. **Nenalezení vhodné firmy nabízející cvičení v okolí:** Podobně jako u problému s nalezením vhodných prostor je třeba dopředu provést průzkum v této oblasti.
8. **Selhání cvičného plánu:** Důvodu selhání cvičného plánu může být více, proto je třeba bedlivě sledovat výsledky cvičení a samotný proces cvičení. Díky získaným informacím můžeme proces upravit.
9. **Nedodržení docházky pracovníky:** Je třeba apelovat na pracovníky a podmínit jejich účast na cvičení. Pokud pracovníci souhlasili s prováděnými cvičeními je třeba je trestat v případě neomluvené absence.
10. **Nedostatečné výsledky:** Pokud výsledky cvičení nebudou mít dostatečný dopad na fungování SBS je projekt považován za neúspěšný a jsou ohroženy i budoucí iterace tohoto projektu. Je třeba pečlivě analyzovat data a dohlížet na prováděné cvičení.

8.1.8 Závěrečné zhodnocení projektu

I když je projekt málo rizikový, pro samotnou SBS by mohl mít obrovský přínos, při vynaložení malých nákladů na zpracování projektu. Je potřeba pouze malý tým, nebo jednotlivec. Projekt se ukázal jako proveditelný a v dnešním ovzduší v okolí SBS by bylo zavádění takovýchto projektů velice přínosné ne jen pro SBS ale i pro samotné hlídané lidi. Zvýšení profesionality pracovníků by mělo kladný vliv na veškeré aspekty jejich práce. Jediná vážná překážka projektu je možná neochota SBS vkládat finanční prostředky do dalšího vzdělání svých pracovníků. Bylo by tedy na projektantovi, aby přesvědčil zástupce společnosti o prospěchu tohoto projektu.

ZÁVĚR

Cílem závěrečné práce bylo zhodnotit rizika týkající se práce SBS při ostraze fotbalového stadionu. Tento cíl byl úspěšně naplněn pomocí dvou rozsáhlých analýz. Analýza zaměřená na bezpečnost pracovníků odhalila velký počet rizik, které plynou přímo z chování samotného pracovníka. Zranění sice pramení z jiné příčiny, ale chování pracovníka může riziko výrazně omezit. Většině rizik se tedy dá předejít lepším proškolením pracovní síly SBS. Podobný výsledek odhalila i analýza fungování SBS. Opět bylo odhaleno, že většina rizik pochází zevnitř organizace. Zdroj selhání je sice vnější vliv, ale vnitřní vlivy mají na výskyt a dopad rizika větší dopad.

Pokud bychom zaujali úhel pohledu, který určí fanoušky jako vnější vliv, který je třeba ovládat, zjistíme, že při zlepšení pracovní kázně, postupů a zkušeností pracovníků SBS můžeme vliv vnějšího rizika na systém omezit na únosnou míru. Nemůžeme úplně zamezit výskytu rizik, ale můžeme jej značně zmenšit a při jeho výskytu mnohem lépe ovládat.

Pro takové zlepšení procesů SBS bylo zvoleno jedno hlavní opatření. Jedná se o zavedení pravidelných cvičení do procesu SBS, to by mělo kladný vliv na většinu rizik, která byla zjištěna analýzami. Nejedná se samozřejmě pouze o cvičení sebeobran, to by mělo vliv pouze na některá rizika, ale cvičení komunikace a zlepšování procesů v organizaci by zajistilo snížení téměř všech rizik.

Díky výraznému přínosu, který cvičení pracovníků poskytuje, byl zpracován projekt na zavádění takových cvičení do vybraných organizací. Samotný projekt obsahuje analýzy a má možnost přizpůsobit se dané organizaci, čímž se zvyšuje šance na úspěch projektu. Projekt však není bez rizik, hlavní překážkou projektu je nezájem ze strany SBS. Pokud by SBS byla spokojena se svým výkonem, nebyla by ochotna vynaložit finanční prostředky na další zlepšování. I když by takové zlepšení mohlo přinést další možnosti pro organizaci.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] HESS, Kären M. *Introduction to private security*. 5th ed. Belmont, CA: Cengage Learning, c2009. ISBN 978-0534632045.
- [2] NEMETH, Charles P. *Private security and the law*. 4th ed. Boston: Elsevier Butterworth Heinemann, c2012. ISBN 978-0-12-386922-7.
- [3] LUKÁŠ, Luděk. *Bezpečnostní technologie, systémy a management*. Zlín: Radim Bačuvčík - VeRBuM, 2015. ISBN 978-80-87500-05-7.
- [4] Asbs[online]. Praha : 16.11.1999 [cit. 24-11-17]. Poslání Asociace soukromých bezpečnostních služeb České republiky. Dostupné z WWW: <<http://www.asbs.cz/programove-prohlaseni/>>.
- [5] *Soukromé bezpečnostní služby a české právo* [online]. Czech Republic: www.cevroinstitut.cz [cit. 2017-11-30]. Dostupné z: http://www.cevro.cz/web_files/soubory/234505/234506_D_cs_sbs_pravni_uprava_analyza_ci.pdf
- [6] *Zrcadlo: Maslowova pyramida lidských potřeb* [online]. Zrcadlo.blogspot.com, 2008 [cit. 2018-05-09]. Dostupné z: <http://zrcadlo.blogspot.cz/2008/06/maslowova-pyramida.html>
- [7] *Policie České republiky: O Policii ČR* [online]. Policie ČR, 2018 [cit. 2018-05-09]. Dostupné z: <http://www.policie.cz/clanek/o-nas-policie-ceske-republiky-policie-ceske-republiky.aspx>
- [8] *Armáda České republiky: Armáda České republiky se představuje* [online]. Generální štáb Armády České republiky, 2018 [cit. 2018-05-09]. Dostupné z: <http://www.acr.army.cz/scripts/detail.php?id=5090>
- [9] *CUSTOMS ADMINISTRATION OF THE CZECH REPUBLIC: The Customs Administration* [online]. Creative Commons Attribution, 2018 [cit. 2018-05-09]. Dostupné z: <https://www.celnisprava.cz/en/Pages/default.aspx>
- [10] *Generální ředitelství Vězeňské služby ČR: Základní informace* [online]. Generální ředitelství Vězeňské služby ČR, 2018 [cit. 2018-05-09]. Dostupné z: <https://www.vscr.cz/o-nas/zakladni-informace/>

- [11] *Asociace strážníků: Morální kodex strážníka obecní policie* [online]. Praha: Asociace strážníků obecních a městských policíí ČR, 2016 [cit. 2018-05-09]. Dostupné z: <http://www.asompcr.cz/moralni-kodex-straznika>
- [12] *Strážný: Akreditace rekvalifikační kurz STRÁŽNÝ* [online]. profesnikvalifikacestrazny.cz, 2017 [cit. 2018-05-09]. Dostupné z: <http://www.profesnikvalifikacestrazny.cz/rekvalifikacni-kurz-strazny/>
- [13] KOUDELKA, Ing. Ctírad a Doc. Ing. Václav VRÁNA, CSC. *RIZIKA A JEJICH ANALÝZA* [online]. Ostrava, 2006 [cit. 2018-05-09]. Dostupné z: <http://feil.vsb.cz/kat420/vyuka/Magisterske%20nav/prednasky/web/RIZIKA.pdf>. Odborná publikace. VŠB – TU Ostrava.
- [14] *FTA (Fault Tree Analysis) - Analýza stromu poruchových stavů* [online]. ManagementMania.com, 2015 [cit. 2018-05-09]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/fault-tree-analysis>
- [15] ČESKO. Zákon č. 40/2009 Sb. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS 2010-2018 [cit. 20. 4. 2018]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2009-40>
- [16] *Analytické techniky (Analytical techniques)* [online]. ManagementMania.com, 2017 [cit. 2018-05-09]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyzy-analyticke-techniky>
- [17] PROCHÁZKOVÁ, Dana. *Metody rizikového inženýrství*. V Ostravě: Sdružení požárního a bezpečnostního inženýrství, 2012. Spektrum (Sdružení požárního a bezpečnostního inženýrství). ISBN 978-80-7385-111-8.
- [18] *Fault Tree Analysis* [online]. SmartDraw, 2014 [cit. 2018-05-09]. Dostupné z: <https://www.smartdraw.com/fault-tree/>
- [19] *ÚLOHA A APLIKAČNÍ MOŽNOSTI METODY FMEA PŘI ZABEZPEČOVÁNÍ SPOLEHLIVOSTI* [online]. ČESKÁ SPOLEČNOST PRO JAKOST, 2001 [cit. 2018-05-09]. Dostupné z: http://www.csq.cz/fileadmin/user_upload/Spolkova_cinnost/Odborne_skupiny/Spolehlivost/Sborniky/05_FMEA.pdf
- [20] Logický rámeček – základní nástroj pro návrh projektu. *Pm consulting* [online]. studio bARTvisions, 2011 [cit. 2018-05-09]. Dostupné z: <http://www.pmconsulting.cz/pm-wiki/logicky-ramec/>

Seznam použitých symbolů a zkratek

SBS Soukromá bezpečnostní společnost.

IZS Integrovaný záchranný sbor.

FTA Fault tree analysis, analýza kořenových příčin.

FMEA Failure mode and effect analysis, analýza příčin a důsledků.

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1. Maslovova pyramida</i>	12
---	----

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1. Logičtí činitelé použití v metodě FTA.....</i>	<i>27</i>
<i>Tab. 2. Události použité v metodě FTA</i>	<i>28</i>
<i>Tab. 3. Tabulka pravděpodobností pro metodu PNH.....</i>	<i>29</i>
<i>Tab. 4. Tabulka dopadů pro metodu PNH.....</i>	<i>29</i>
<i>Tab. 5. Tabulka názorů hodnotitele pro metodu PNH.....</i>	<i>30</i>
<i>Tab. 6. Tabulka tříd rizika pro metodu PNH.....</i>	<i>31</i>
<i>Tab. 7. Příklad tabulky použité pro metody FMEA</i>	<i>32</i>
<i>Tab. 8. Tabulka klasifikace výskytu vad pro metodu FMEA</i>	<i>33</i>
<i>Tab. 9. Tabulka klasifikace významu vad pro metodu FMEA</i>	<i>34</i>
<i>Tab. 10. Tabulka klasifikace odhalitelnosti vad pro metodu FMEA</i>	<i>35</i>
<i>Tab. 11. Analýza rizik pro pracovníky SBS pomocí metody PNH</i>	<i>42</i>
<i>Tab. 12. Analýza Procesu funkce SBS pomocí metody FMEA</i>	<i>48</i>
<i>Tab. 13. Logický rámec projektu zavedení pravidelných cvičení do vybrané SBS.....</i>	<i>62</i>
<i>Tab. 14. Časový harmonogram projektu zavedení cvičení do vybrané SBS.....</i>	<i>64</i>
<i>Tab. 15. Analýza rizik obsažených v projektu.....</i>	<i>66</i>

SEZNAM SCHÉMAT

Schéma 1. Analýza nebezpečí hrozící pracovníkům SBS pomocí metody FTA 41

Schéma 2. Analýza možnosti selhání SBS pomocí metody FTA 47

SEZNAM GRAFŮ

<i>Graf 1. Mapa rizik projektu</i>	<i>67</i>
--	-----------