

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

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**Brno 2010**

**Jana Bělouchová**

UNIVERZITA TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ

FAKULTA HUMANITNÍCH STUDIÍ

Institut mezioborových studií Brno

**Řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí v Základní  
odborné přípravě příslušníků Policie České republiky**

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**Vedoucí bakalářské práce:**

**Mgr. Lenka Pipová**

**Vypracovala:**

**Jana Bělouchová**

**Brno 2010**

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma „Řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí v Základní odborné přípravě příslušníků Policie České republiky“ zpracovala samostatně a použila jen literaturu uvedenou v seznamu literatury, která je součástí této bakalářské práce.

Elektronická a tištěná verze bakalářské práce jsou totožné.

Brno 15. 4. 2010

.....  
Jana Bělouchová

## **Poděkování**

Děkuji paní Mgr. Lence Pipové, za metodickou pomoc, kterou mi poskytla při zpracování bakalářské práce.

Také bych chtěla poděkovat svému manželovi Jiřímu za morální podporu, kterou mi poskytl v průběhu studia a při zpracování bakalářské práce, které si nesmírně vážím.

Brno 15. 4. 2010

Jana Bělouchová

# Obsah

<b>Obsah</b> .....	1
<b>Úvod</b> .....	2
<b>I. TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	4
<b>1. Charakteristika policejní profese s hlediska sociálních kompetencí</b> .....	4
1. 1 Současná policejní psychologie.....	5
1. 2 Příprava policistů k jednání s lidmi .....	6
1. 3 Komunikační techniky .....	7
<b>2. Transakční analýza a její tvůrce Eric BERNE</b> .....	10
2. 1 Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí.....	11
2. 1. 1 Naše osobnost .....	12
2. 1. 2 Ego stavy .....	13
2. 1. 3 Typy transakcí .....	15
2. 1. 4 Čtyři základní postoje .....	18
2. 1. 5 Pohlazení a známky úspěchu .....	19
2. 2 Cíle kurzu .....	20
2. 3 Začlenění kurzu do základní odborné přípravy policistů .....	21
<b>3. Popis struktury kurzu</b> .....	22
3. 1 Učební jednotky .....	23
3. 2 Dílčí závěr z teoretické části .....	25
<b>II. PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	26
<b>4. Vlastní průzkum</b> .....	26
4. 1 Popis použité výzkumné metody.....	26
4. 2 Popis zkoumaného vzorku.....	27
4. 3 Prezentace a interpretace .....	28
4. 4 Dílčí závěr z praktické části a doporučení pro praxi .....	38
4. 4. 1 Vlastní poznatky z kurzu .....	39
<b>Závěr</b> .....	40
<b>Resumé</b> .....	42
<b>Anotace</b> .....	43
<b>Seznam použité literatury</b>	
<b>Seznam příloh</b>	

# Úvod

*Kdy se zlobit a kdy se nezlobit?*

*„Z toho, co bylo řečeno, by bylo možno dovodit, že ideálem je klídek nade všechno". Nikdy se nezlobit, na nikoho se nehněvat a ničím se nedat vyvést z míry. To je možno si myslet, avšak realita je jiná. V životě se setkáváme s projevy, kdy není možno mlčet. Je tomu tak např., tam, kde se děje nespravedlnost, kde se jedná asociálně, kde je v sázce čest a zdraví atp. Co to znamenalo, že se dlouho mlčelo proti Hitlerovi, to jsme měli možnost zažít. Jaký význam má svoboda tisku a slova, to jsme též měli možnost poznat. Nejde tedy ani tak o to zachovat klid vždy a všude", ale rozhněvat se a případně i zlobit se - avšak "ukázněně" - tam, kde to je na místě. A to, kde to je namístě, to již přesahuje oblast psychologie. V životě je toho však zapotřebí jako soli.*

Prof. Jaro Křivohlavý

V souvislosti s demokratizací policejního sboru, vzrůstá potřeba rozvíjet u policistů nejen jejich odborné schopnosti a znalosti, ale i *jejich sociální dovednosti*. Jednou z hlavních dovedností je právě schopnost komunikace. Výcvik a trénink komunikace je zpravidla velmi náročnou aktivitou, ale po zvládnutí a aplikování v každodenním životě vede k *lepším mezilidským vztahům*, věcnému řešení konfliktních situací a k větší úspěšnosti při kontaktech s lidmi. Z toho plyne spokojenost se sebou sama, pocit jistoty a zdravé sebevědomí. To se potom promítá do základů spokojenosti v soukromého i profesního života, protože spokojený člověk je více motivovaný k dobrým pracovním výkonům a dosahuje dobrých pracovních výsledků.

Velký důraz je kladen na *policejní vzdělávání právě v oblasti komunikace*. Všichni policisté bezprostředně po přijetí k policii prochází základní odbornou přípravou. Zde se rozvíjí, mimo jiné, schopnost komunikovat, umění navázat kontakt a získat důvěru, předvídat chování občanů, umět se ovládat, také být schopný zklidnit situaci. Příprava směřuje k tomu, aby absolventi byli vybaveni také dovednostmi samostatně myslet a řešit pracovní i mimopracovní problémy.

Ve svém pracovním zařazení v oblasti plánování výuky jsem se setkala s kurzem *„Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí.“* Nerozuměla jsem požadavku, aby byl tento tří denní kurz zahrnut do osnov základní odborné přípravy policistů hned na úvod studia. Měla jsem zpočátku dojem, že jeho význam je značně přeceňován. Začala jsem se o tento kurz zajímat. Přestože po metodické stránce jsem se brzy seznámila s jeho obsahem, praktickou zkušenost s tímto kurzem jsem získala až v rámci mé odborné praxe na oddělení metodiky a policejní psychologie, kde byl mým vedoucím PhDr. Šopek, který mně seznámil s historií tohoto pohledu na komunikaci,

jejím začleněním do školních osnov a v neposlední řadě mi poskytl materiál k prostudování. Chtěla jsem si v praxi ověřit, zda vnímají účastníci kurzu „*Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí*“ tento kurz jako přínosný pro praxi i osobní život.

Tato komunikační teorie nabízela nové podněty k rozšíření obzoru pro mé studium sociální pedagogiky. Už proto, že schopnost komunikace v současné době patří mezi základní *sociální kompetence policisty*. Po roce 1989 vznikla potřeba změnit obraz, který si o policii vytváří obyvatelstvo. Postavení policisty ve společnosti vyplývá formálně ze zákona, ovšem sociální uznání a prestiž policejní profese jako neformální ukazatelé postavení policie ve společnosti jsou spoluurčovány postojem veřejnosti, který naznačuje, jakou důvěru policie u veřejnosti požívá. Bylo zajímavé sledovat, jak se nutnost posunu ve společenském postavení v úloze policie začíná přesouvat z úrovně praktické, až ke vzniku nového vzdělávacího programu. Toto téma bylo tedy inspirující i po stránce pedagogické.

V teoretické části poukazuji na nutnost komunikačních dovedností příslušníků Policie České republiky (dále jen „policie“) a jejich současné vzdělávání v této oblasti. Dále popisuji historii začlenění tohoto přístupu do základní odborné přípravy příslušníků policie.

Pomocí dostupné literatury seznamuji s obsahem programu „*Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí*“, základními pojmy jako jsou stavy ega, životní postoje a základní typy transakcí. Za důležité považuji zmínit se o autorovi této metody.

V praktické části práce se zaměřuji na popis praktického užití metody a formou dotazníku na zjištění, **zda po ukončení kurzu vnímají účastníci tento kurz jako přínosný pro praxi i soukromý život**. Dále se v bakalářské práci zabývám několika otázkami. Pro empirickou část bakalářské práce byly nejzajímavější následující otázky, které jsem si stanovila jako hypotézy:

1. Zda kurz poskytl jeho účastníkům cenné informace i pro soukromý život,
2. zda po absolvování kurzu účastníci více rozumí reakcím svých spoluobčanů, než před absolvováním kurzu,
3. zda poznatky předávané v kurzu učinily jejich chování vědomější,
4. zda považují za cenné, že se u policie podnikají kurzy zaměřené na zlepšení komunikace,
5. zda by uvítali po jistém časovém odstupu kurz podobného zaměření.

# I. TEORETICKÁ ČÁST

## 1. Charakteristika policejní profese s hlediska sociálních kompetencí

Vztahy mezi policií a veřejností jsou každodenně navazovány v nejrůznějších situacích. Občan má právo očekávat od policisty jak aktivní práci k zajištění své bezpečnosti, tak i zdvořilé chování. Policista tedy musí usilovat o propojení své stoprocentní profesní připravenosti s příkladným osobním chováním. Přispěje tak ke zvýšené dobré pověsti státní služby. Jen velmi málo profesí klade tak vysoké nároky na pružnost jednání a předpokládá takto široký repertoár způsobů mezilidského chování. Pro člověka, který svou prací působí na jiné lidi, představuje jeho vlastní osoba podstatný nástroj vykonávání profese. Má-li policista tento svůj nejvlastnější nástroj ovlivňování lidí používat správně, předpokládá to, že by měl sám sebe dobře znát a vnímat sám sebe a svoji úlohu mezi lidmi realisticky. To znamená znát, jak jej vnímají druzí lidé, jakou odezvu, postoje a reakce v nich on sám svojí rolí, postoji, verbálními i neverbálními projevy, svými konkrétními skutky vyvolává.<sup>1</sup>

Mezilidská situace je vždy interakčním vztahem, ve kterém na sebe lidé působí vzájemně, a představuje vzájemné ovlivňování partnerů sociálního styku.<sup>2</sup> Policista by tedy rozhodně neměl v mezilidských situacích, které jsou pro výkon jeho práce charakteristické, být nepřipraven. S tím pak vystupují do popředí rozsáhlé požadavky na styl jednání policisty, přístup k lidem a *především úroveň jeho komunikačních dovedností*. Požadavky vyplývající z analýzy profese policisty zdůrazňují potřebu dobré úrovně osobních kvalit, znalost sebe sama. *Povolání policisty má mezilidský charakter*. Klade zvýšené požadavky na komunikaci s lidmi. To vše by se mělo efektivně promítnout do systému profesionálního vzdělávání policistů.<sup>3</sup> Cílem a obsah základní odborné přípravy jsou založeny na novém filozofickém pojetí policejní práce, které je charakterizováno hlavními principy, že policejní práce musí být službou občanovi. Policista, musí být vysoce profesionální, disponující vysokým etickým standardem a osobní odpovědností za sebevzdělávání.

---

<sup>1</sup> Šopek, Jan. *Sociální výcvik v transakční analýza jako součást profesionální přípravy policistů*. Brno: SPŠ MV, 1997, s. 17.

<sup>2</sup> Čírtková, L. *Policejní psychologie*. Praha: Portál, 2000, s. 45.

<sup>3</sup> *Význam komunikace v policejní praxi a vytváření komunikačních standardů v profesní přípravě policistů*. In Sborník příspěvků z II. Mezinárodní vědecké konference. Praha: MV P ČR, 2007, 222 s.



## 1. 1 Současná policejní psychologie

„Výrazem policejní psychologie se rozumí uplatňování *psychologických přístupů, hledisek a poznatků v policejní práci*. Policejní psychologie studuje chování a prožívání lidí v situacích, kdy jde o zajišťování zákonnosti, veřejného pořádku a bezpečnosti. Policejní psychologie vzniká jako přímý důsledek *změn v pojetí policejní profese*. Existence policejní psychologie je závislá na představách o náplni a způsobu výkonu tohoto povolání. Změny v názorech veřejnosti lze stručně charakterizovat jako důraz na *sociální a psychologickou dimenzi* policejního jednání. Policisté se často ocitají v sociálně komplikovaných psychologicky vyhocených situacích. Proto je zapotřebí, aby byli do těchto a dalších situací náležitě vybaveni.“<sup>4</sup>

Uplatnění psychologů je dnes v policejní praxi přijímáno bez výhrad a pochybností. Nezbytný je pro policejního psychologa kromě odborných znalostí také vhled do policejních činností včetně právní úpravy. Policejní psychologové se uplatňují ve třech hlavních oblastech: na úseku personalistiky, na úseku vzdělávání a na specializovaných pozicích.<sup>5</sup> V oblastech personalistiky se jedná převážně o vstupní psychologické vyšetření (posuzování psychické způsobilosti zájemců o vstup do police), dále poradenství a psychologická podpora v konfliktních a krizových situacích atd. V oblasti specializovaných odborných pozic jde převážně o psychologické profilování, policejní vyjednávače a mimo jiné i v oblasti policejní prevence.

Na úseku vzdělávání se psychologové uplatňují na všech stupních systému policejního školství. Výuka psychologie je zařazena jak v osnovách policejních škol a školních policejních středisek, tak ve studijních programech Policejní akademie České republiky. Psychologická průprava je doplňována specializovanými programy výcvikového typu. Jednotlivé složky resortu organizují sociálně psychologický výcvik v podobě tréninkových programů zaměřených na zvládání konfliktů, překonávání stresových situací nebo zdokonalování komunikace v podmínkách policejní činnosti. K takovým patří i výcvikový kurz *„Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí.“*<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> Čírtková, L. *Policejní psychologie*. Praha: Portál, 2000, s. 45.

<sup>5</sup> Čírtková. cit.4. s. 50 - 52.

<sup>6</sup> Kroy, P. *Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí*. In informačně metodická příručka. Praha: MV P ČR, 2003, s. 19.

## 1. 2 Příprava policistů k jednání s lidmi

„V návaznosti na změny v pojetí policejní profese, prochází určitými modifikacemi i policejní vzdělávání. Všeobecně se prosazuje trend, že vedle právních a policejních disciplín reprezentuje *psychologie třetí pilíř vzdělání současného policisty*.“<sup>7</sup>

Všem policistům bezprostředně po jejich přijetí k policii je poskytováno základní policejní vzdělání, které s sebou přináší posílení obecných vědomostí, dovedností a modifikaci postojů. Sem řadíme, mimo jiné, také schopnost verbálně i neverbálně komunikovat, umět navázat kontakt a získat důvěru, odhadnout psychické vlastnosti lidí, předvídat jejich chování, umět se ovládat, podřídit se a být schopný zklidnit situaci. Kromě obecných dovedností jsou nutností policejního vzdělávání i vědomosti odborné.<sup>8</sup>

Na škole je do učebních osnov zahrnut i předmět *komunikace a policejní etika*, který představuje spojení psychologických aspektů jednání a komunikace, orientované na výkon policejní praxe a etiky policejní práce. V průběhu výuky jsou studující seznamováni s Etickým kodexem Policie České republiky, policejní historií, otázkou rozvoje profesionality policisty, problémem minorit, diferencovaným přístupem policisty k občanům, základními komunikačními dovednostmi a otázkami profesionální zátěže. Ústředním tématem předmětu je komunikace – diferencovaný přístup policisty k občanovi. Studující jsou vedeni k respektu  *vůči právům a svobodám člověka* a jsou také seznamováni s podstatou, psychologickým obsahem i společenskými důsledky sociálně patologických jevů.<sup>9</sup>

„Je důležité, aby kurz *„Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí“* byl zařazen na *začátek vzdělávacího programu*, protože předmět komunikace a policejní etika na tento vstupní výcvikový program svým výukovým obsahem nejenom bezprostředně navazuje, ale současně *poskytuje účinnou podporu výuce odborných disciplin*: právo, služba pořádkové policie, služba dopravní policie, příprava k použití donucovacích prostředků Příprava k použití služební zbraně. V nich jsou studenti schopni *aplikovat zásady řešení konfliktů pomocí transakční analýzy*.“<sup>10</sup>

<sup>7</sup> Čírtková, L. *Policejní psychologie*. Praha: Portál, 2000, s. 51.

<sup>8</sup> Kroy, P. *Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí*. In informačně metodická příručka. Praha: MV P ČR, 2003, s. 19.

<sup>9</sup> Sotolářová, M. *Učební listy k výuce psychologie v ZOP policistů*. In pomocné učební texty SPŠ. Brno: SPŠ MV, 1995, s. 17.

<sup>10</sup> *Rámcový vzdělávací program MV ČR základní odborné přípravy policistů se středoškolskou kvalifikací určených pro výkon služby*. Praha: MV P ČR, 2008, 34 s.

Pro vzdělávací obsahy předmětu Komunikace a policejní etika, jsou doporučenými vzdělávacími metodami výklad, praktické objasňování souvislostí a diskuse s účastníky. Vzdělávání a výcvik v základní odborné přípravě směřují k tomu, aby absolventi získali odborné kompetence zejména v oblasti etiky policejní práce a chování k občanům.

### 1.3 Komunikační techniky<sup>11</sup>

Kromě *komunikace na úrovni policista – občan*, je neméně důležité zabývat se problematikou konfliktů, které vznikají v průběhu vzájemného jednání a kontaktů, a najít takový způsob komunikace, jenž by konfliktům předcházel nebo je alespoň minimalizoval. Musíme si však nejdříve uvědomit, za jakých situací ke konfliktům vůbec dochází. Zajisté můžeme rozlišit konflikty vyplývající z osobnosti a jednání občana. Avšak z hlediska výcviku policistů se jeví jako neméně důležité konflikty, které vyplývají z profesionální role policisty, nebo takové konflikty, které se vztahují k osobnosti a jednání policisty.<sup>12</sup> „Podle Řezáče efektivní komunikace předpokládá, že sdělování je nezkrácené, platné a včasné. Podmínkou efektivní komunikace je rovněž na straně příjemce ochota přijímat. Proto musí být součástí komunikačního chování též ovlivňování postoje příjemce.“<sup>13</sup>

Hlavní zásadou komunikačních technik tlumících konflikt je vědomé rozhodnutí pro otevřený, partnerský a nezaujatý postoj. Člověk, který přemýšlí o situaci, ve které se ocitl, již nejedná pouze emocionálně, a zpravidla u něho klesá původní vyladění na spontánní, nepromyšlenou agresi vůči policistům. Také první okamžiky setkání dvojice policista – občan rozhodují o průběhu a výsledku jednání. Stávající psychický stav policisty, pocity a postoje se promítají do jeho vystupování a ovlivňují verbální i neverbální komunikaci.<sup>14</sup> „Verbální i neverbální prvky komunikace jsou závislé na obsahu, tématu a cíli komunikace, kterého chce komunikující dosáhnout. Některé téma může mít např. emotivnější charakter, tudíž se projeví ve větší míře i neverbálními prostředky. Neverbální komunikace plní významnou funkci i v samotném poznávání člověka a utváření celkového dojmu. Pomocí ní je možné odhalit, jestli komunikující mluví pravdu a jaké jsou jeho pravé úmysly. Prvotním vodítkem, které poukazuje na

<sup>11</sup> „Křivohlavý a Mareš ve své knize vysvětlují, že slovo komunikace má latinský původ a znamená „učinit společným“

Křivohlavý, J., Mareš, J. *Komunikace ve škole*. 1995. s. 15.

<sup>12</sup> *Školní vzdělávací program MV ZOP 6més.* Praha: MV P ČR, 2008, 34 s.

<sup>13</sup> Řezáč, J. *Sociální psychologie*. Brno: Paido, 1998, 102 s.

<sup>14</sup> Kroy, P. *Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí*. In informačně metodická příručka. Praha: MV P ČR, 2003, s. 18.

nevěrohodnost a nečestný záměr komunikujícího, může být právě nesoulad mezi neverbálními a verbálními projevy.<sup>15</sup> Existuje velké množství neverbálních prostředků mezi které patří, např.:

- Sdělování pohledy, řeč očí – vizika,
- sdělování výrazem obličeje, tváře – mimika,
- sdělování pohyby těla, hlavy, končetin – kinetika,
- sdělování fyzickými postoji – posturologie ,
- sdělování gesty- tj. mimoslovními projevy vázanými na určitou kulturu – gotika,
- sdělování dotekem, tělesným kontaktem – haptika ,
- sdělování přibližováním nebo oddálením, tj. vzdáleností – proxemika,
- sdělováním úpravou zevnějšku (vzhledem) a prostředím.

S těmito neverbálními projevy se běžně setkáváme v každodenním životě, avšak často si je neuvědomujeme a dostatečně je neregistrujeme.

„Verbální komunikace představuje nejčastější způsob dorozumívání. Nejčastěji je uskutečňována pomocí jazyka, slov a řeči a lze ji definovat jako nejuniverzálnější formu dorozumívání, u které bývá nejméně zkreslován smysl sdělení při jeho předávání. U slovního projevu tak probíhají dva děje zároveň, mluvení (uskutečňuje komunikátor) a naslouchání (uskutečňuje recipient), u psané formy řeči jsou tyto děje vystřídány psaním a čtením.“<sup>16</sup>

„*Nasloucháním se také učíme.* Na naslouchání je nazíráno, jako na psychologický proces, kterého se příjemce sdělení aktivně účastní. Pomocí naslouchání zjišťujeme, co si mluvčí myslí, získáváme tak věcní informace, fakta, zjišťujeme představy, postoje, předsudky i přesvědčení mluvčího, jeho mínění o sobě samém, o posluchači i o vzájemném vztahu komunikujících. Naslouchání pomáhá osvětlit také emoce, pocity i záměr komunikujících. Správné naslouchání by mělo být aktivní.“<sup>17</sup> Je to jednou z podmínek porozumění. Naslouchání je patrně tou nejdůležitější ze všech komunikačních dovedností. Dobré naslouchání, to je základ, kde začíná efektivní komunikace. Každý z nás má rád, když je mu nasloucháno. *Je to nejlepší technika, jak*

---

<sup>15</sup> Výrost, J., Slaměnik, I. *Sociální psychologie*. Praha: Grada, 2008. s. 218 - 222.

<sup>16</sup> Křivohlavý, J., Mareš, J. *Komunikace ve škole*. Brno: Masarykova univerzita, 1995. s. 57.

<sup>17</sup> Křivohlavý, J., Mareš, cit. 15, s. 210.

ukázat druhému, že k němu máme úctu.“<sup>18</sup> V transakční analýze zaujímá naslouchání důležité místo. Schopností aktivně naslouchat se vyznačuje zejména ego stav DOSPĚLÉHO, který tím dává najevo svůj zájem a empatie. Schopnost naslouchat oproti tomu chybí ego stavu DÍTĚTĚ, které se vyznačuje zejména egocentrickým soustředěním na sebe sama a své potřeby i v průběhu komunikace.

„Na základě kvalitní komunikace si vytváříme i kvalitu našeho života. Snad nejjednodušší a přitom velmi účinný způsob je přátelský úsměv (přátelské chování) a projev úcty a vážnosti partnerovi. Proto je zdravá komunikace důležitou podmínkou osobnostního optima, je upřednostňována před vyřešenými sociálními podmínkami existence či profesní spokojenosti. Všechny tyto aspekty je nutné brát v úvahu a převedeme-li je do situace, do níž se dostává policista v kontaktu s občanem při řešení problémů, je příprava a vedení ke zdravé komunikaci nutností.“<sup>19 20</sup>

Přínosem na téma policejní komunikace bylo pro mne studium literatury Terryho Bariera- „*Jak být laskavým a efektivním policistou*“, která popisuje postupy ve specifických policejních situacích. Formou příběhů z policejní praxe odpovídá na otázku, jak se každý úkol dá zvládnout pomocí vhodné komunikace. Všechny tyto poznatky shrnuje do tzv. *Systému*, kterým by se každý policista měl řídit:<sup>21</sup>

- Ovládni svoji zlost,
- poslouvej a ptej se,
- projev účast,
- požádej o spolupráci,
- jednej (je li to třeba).

---

<sup>18</sup> Borovičková, L., Miková, A. *Učební texty pro účastníky specializačních kurzů*. Brno: SPŠ MV, 2004, s. 38.

<sup>19</sup> Čírtková, L. *Policejní psychologie*. Praha: Portál, 2000, s. 254.

<sup>20</sup> Dvořáková, B. *Komunikace – techniky využívané policisty ve styku s občany*. In diplomová práce. 2001, s. 58.

<sup>21</sup> Barker, T. *Jak být laskavým a efektivním policistou*. Praha: Pragma, 1989, 110 s.

## 2. Transakční analýza a její tvůrce Eric BERNE

(1910 – 1970)

„Lépe znát sám sebe – lépe rozumět ostatním“

*E. Berne*

„Eric Berne autor transakční analýzy, ze které vychází kurz *“Metoda řešení problému pomocí analýzy transakcí“*, přišel do Spojených států z Kanady. Studoval v Psychoanalytickém institutu v New Yorku a tři roky sloužil jako lékař v armádě. Právě během vojenské služby získal Berne vztah k práci se skupinami. Po válce pracoval jako psychoanalytik zvyklý překládat sdělení klientů do teoretického jazyka psychoanalýzy. Postupně se však začal stále více zajímat o doslovný význam sdělení pacientů, o jejich současné problémy, vztazích a stavech než o jejich minulosti a nevědomí.“<sup>22</sup> „Zabýval se psychiatrickou a neurologickou praxí v několika velkých nemocnicích v západní části Spojených států.“<sup>23</sup> Přednášel na kalifornské univerzitě.“<sup>24</sup> Dostupné životopisné poznámky, hovoří o složitém a těžkém životě.<sup>25</sup>

E. Berne, se proslavil jako autor několika knih.<sup>26</sup> Odborné učebnice **„Analýza transakcí“** (1961). Příručka skupinové psychoterapie **„Principy skupinové léčby“** (1966). Knihou, která je analýzou životních scénářů **„Co řeknete, až pozdravíte“** (1972). A v neposlední řadě po celém světě proslaveným bestsellerem, **„Jak si lidé hrají.“**<sup>27</sup>

„Americký psychoanalytik švýcarského původu Eric Berne, vyvinul na konci 60. let metodu, která přispívá ke zprůhlednění mezilidských vztahů, k lepšímu poznání vlastního chování a k získání náhledu do chování protějšku. Nazval ji teorií analýzy transakcí.“<sup>28</sup> „Transakční analýza je teorií lidské osobnosti. Současně je i druhem psychoterapie, která směřuje k tomu, aby podporovala vývoj osobnosti a *pozitivní změnu*, které s její pomocí můžeme určitým způsobem řídit a ovlivňovat tak, abychom se vyvarovali konfliktů. *Vyvarujeme se tím zbytečným stresovým situacím*, což vede k udržení naší vyrovnanosti a celkového zdraví. Transakce představuje základní

<sup>22</sup> Čepická, B. CTA KONTAKT-viz. [www.ta-cata.cz](http://www.ta-cata.cz). Staženo: 3. 12. 2001

<sup>23</sup> „Berne, rozpracoval své myšlenky prostřednictvím terapeutické praxe, ve svých dílech i při diskuzích s kolegy. Dychtivě se učil a využíval každou příležitost k prohloubení svých vědomostí a zkušeností“. Christine, L., F. In *Transakční analýza*, 2006, s. 12.

<sup>24</sup> Berne, E. *Co řeknete, až pozdravíte*. Praha: NLN, s.r.o., 1997, s. 323.

<sup>25</sup> „S. Kratochvíl, který se s ním na konci 60. let se osobně setkal, jej popisuje jako sdílného extroverta, příjemného člověka, se kterým je snadné navázat kontakt, a kterému je snadno rozumět.“ Kratochvíl, S. *Psychoterapie*. 1987, 308 s.

<sup>26</sup> „Po Berneho bestselleru *Jak si lidé hrají*, se s transakční analýzou seznámila také širší veřejnost. Protože koncepty byly dobře srozumitelné, zajímali se o terapii pro použití ve svých oblastech také odborníci jiných profesí“. Berne, E. cit. 20, 450 s.

<sup>27</sup> „V českém překladu Bernovy knihy *„Jak si lidé hrají“* byl pojem transakce nevhodně přeložen jako „přenos“. S pojmem přenosu (transferu), používaných v hlubinné psychoterapii nemá Bernova transakce nic společného“. Kratochvíl, S. cit. 21, s. 174.

<sup>28</sup> Kroy, P. *Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí*. In informačně metodická příručka. Praha: MV P ČR, 2003, s. 8.

jednotku všech mezilidských vztahů a může se projevovat slovně i mimoslovně. Transakční analýza nabízí obecně srozumitelný koncept ke *zlepšení mezilidské komunikace*.<sup>29</sup> Díky němu lze dříve rozpoznat poruchy a lépe řešit problémy. Transakční analýza se uplatňuje v oblastech růstu osobnosti a v oblasti sociálně podmíněných pracovních krizí. „Původně bylo Berneovým záměrem využívat Transakční analýzu v klinické praxi a psychoterapii. Berne, sdílel s ostatními humanistickými terapeuty přesvědčení, že lidé usilují o zdraví, a že pokud se jim dostane správných podmínek, budou se úspěšně rozvíjet a růst. Jde o vizi člověka schopného osvobodit se i z těch nejvíce omezujících psychologických a sociálních vazeb a znovu získat ducha.“<sup>30</sup> Obecně lze transakční analýzu využít v oblastech zdravotní, sociální i pracovní péče.

## 2. 1 Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí

Z hlediska použití v policejní práci představuje především teorii komunikace, z které vychází také kurz „*Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí*“. Lze ji využít taktéž v oblasti stylu řízení.

„Autorský tým psychologů Kantonální policie a Městské policie Curych ve Švýcarsku zpracoval transakční analýzu pro potřeby policie a vytvořil "paketový" produkt s názvem „*Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí*“, reagující na potřebu zvýšení *sociálně psychologických kompetencí policistů* v prevenci konfliktů s veřejností.“<sup>31</sup>

„*Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí*“ jakožto vzdělávací model má smysl především v takových organizacích a institucích, jejichž cíle nejsou ve zjevném rozporu s hodnotovými představami této metody. Práce policie patří - navzdory tomu, že její součástí je i represivní činnost - *k povoláním sociálním*. Ke konfliktu s cílem tedy nedochází. Bude-li tedy tato metoda chápána a používána kriticky a kompetentně, představuje společně se životní zkušeností a profesní praxí účinný model pro poznávání a změnu jednotlivců i celých skupin. Kurz "*Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí*" je **zaměřený na zlepšení vztahů mezi policií a občanskou veřejností, jakož i mezi policisty navzájem, na předcházení konfliktům.**

<sup>29</sup> „Podle definice Mezinárodní asociace pro transakční analýzu je transakční analýza jak teorií osobnosti, tak i psychotherapeutickým směrem, který se orientuje na podporu vývoje a podporu změn osobnosti.“ Čepická, B. CTA Kontakt – viz: [www.ta-cata.cz](http://www.ta-cata.cz). Staženo: 3. 12. 2001

<sup>30</sup> Christine, L. F. *Transakční analýza*. Praha: Portál, 2006, s. 19.

<sup>31</sup> Kroy, P. *Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí*. In informačně metodická příručka. Praha: MV P ČR, 2003, s. 14.

**Cílem** této metody je dosažení pozitivní změny v chování. Pomýšlet na soužití bez veškerých konfliktů by bylo nerealistické. Když se nám podaří zjistit důvody našeho (často konfliktního) chování, pak jej přeci můžeme určitým způsobem řídit a ovlivňovat, abychom se pokud možno vyvarovali (předešli) konfliktu. Nebo pokud se do konfliktu dostaneme, abychom se naučili jej neeskalovat a řešit jej pokud možno konstruktivně, nikoliv destruktivně. Tím se má také zabránit zbytečným stresovým situacím v povolání i v soukromém životě, což rozhodně slouží také k udržení našeho vlastního zdraví. Základem je optimistická orientace na osobní změnu a osobní růst. Samotný kurz ve svojí konkrétní podobě představuje pomoc policistům v praktickém výkonu policejní služby.<sup>32</sup>

## 2. 1. 1 Naše osobnost

„Podle definice Mezinárodní asociace pro transakční analýzu je transakční analýza **jak teorií osobnosti, tak i psychoterapeutickým směrem**, který se orientuje na podporu vývoje a podporu změn osobnosti.“<sup>33</sup> Osobnost člověka a její rozvoj je předmětem zájmu kurzu „*Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí*.“

„V psychologii existuje mnoho různých definic osobnosti. Osobností rozumíme relativně stále uspořádání biologických, psychologických a sociálních charakteristik do jedinečného celku duševního dění. Zjednodušeně můžeme popis osobnosti vymezit hledáním základních prvků, které vytvářejí ve svém souhrnu a individuálních kombinacích osobnost konkrétního člověka. Ideálním cílem popisu je poznání vzájemných vazeb těchto prvků a jejich začlenění do celkové stavby, tj. struktury osobnosti. Psychologický výklad osobnosti se zabývá získáváním poznatků o vzniku, utváření a fungování její struktury. V psychologii se přirozeným vývojem ustálily dvě základní otázky výkladu osobnosti. Jsou to jednak dynamika osobnosti a vývoj osobnosti.“<sup>34</sup> Pro transakční analýzu má určující vliv právě vývoj osobnosti.

Při narození člověka je jeho individuální odlišnost téměř nepatrná. Teprve s pokračujícím vývojem se utváří jedinečný způsob integrace duševního života, formuje se osobnost. „Zásadní význam pro sociální rozvoj jedince mají činnosti, aktivity a vztahy, v nichž dochází k interakci vnitřních a vnějších podmínek a vlastní změně.“<sup>35</sup> Osobnost je pojem svou podstatou vývojový. Člověk je především sociální bytost

<sup>32</sup> Kroy, P. *Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí*. In informačně metodická příručka. Praha: MV P ČR, 2003, s. 19.

<sup>33</sup> Čepická, B., CTA – Kontakt viz [www.ta-cata.cz](http://www.ta-cata.cz). *Staženo*: 3. 12. 2001

<sup>34</sup> Čírtková, L. *Policejní psychologie*. Praha: Portál, 2000, s. 58 - 59.

<sup>35</sup> Rezáč, J. *Sociální psychologie*. Brno: Paido, 1998, s. 40.



a také tento fakt si jako dítě plně uvědomuje a vyvíjí se u něj vědomí sociálního, vědomí jedinečnosti a kontinuity. Toto vědomí se stává důležitou základnou duševního života člověka. Zdrojem tohoto vědomí sociálního já jsou ovšem sociální zkušenosti a vnímání sebe sama jako sociální bytosti. Dítě si vytváří během prvních roků života postoj důvěry v životě na základě prožitku přijetí, který získalo od rodičů, nebo od jiných stálých blízkých osob. Tento základní postoj zprostředkovává dětem primární zkušenost pro společenský styk s ostatními. V průběhu života člověk na sebe bere "role", které nám předepisují, jak se máme chovat. V rámci kontaktu si vyváříme obrázek, jací jsme. Ten je založen zčásti na zkušenosti a zčásti na sebezpozorování a hodnocení vlastního chování a na tom jak nás vnímají druzí lidé. Znamená to, že naše sebevědomí, nálada a pocity jsou ovlivňovány ostatními lidmi. Nesoulad mezi představou a skutečností působí nepříjemnosti, naši nejistotu i konflikty.<sup>36</sup>

## 2. 1. 2 Ego stavy

„Transakční analýza se zabývá především studiem stavů ega. Stavů ega jsou systémy myšlení a citění, projevující se odpovídajícími způsoby chování.“ Každá lidská bytost se projevuje ve třech stavech ega.<sup>37</sup>

Chování každého člověka vychází v daném okamžiku z jednoho ze tří stavů ega, které se od sebe významně liší. Jedná se o ego stavy (stavy JÁ).<sup>38</sup>

### RO - rodičovské „JÁ“

„Jde o stav ega, který odráží stavy ega rodičovských osobností. Obsahuje v sobě morálku, etiku, hodnotový systém, tradici. Rodič obsahuje domněnky, pravidla, zákony, donucování, svolení, zákazy, ale také návody, „jak se co dělá“ a hodnocení. Rodič tedy funguje jako autorita, která trestá, ale zároveň ochraňuje a pečuje.<sup>39</sup> Stav ega „rodič“ – je ohromný soubor nevyzkoušených záznamů v našem mozku (psychice). Všechno to, co dítě vidělo a slyšelo u svých rodičů, je nekriticky uloženo v RO (rodičovském JÁ). Rodičovské „Já“ označujeme jako naučený životní koncept.“<sup>40</sup>

<sup>36</sup> Nakonečný, M. *Základy psychologie osobnosti*. Praha: Dana press, 1993, 679 s.

<sup>37</sup> Berne, E. *Co řeknete, až pozdravíte*. Praha: NLN, s.r.o., 1997, s. 19.

<sup>38</sup> „Ego stav je sbírka do sebe zapadajících a spolu souvisejících vzorců bytí, rozhodování, pocitů, chování, která je osobou prožívána jako do sebe zapadající jednota a která se stejně tak prezentuje navenek.“ Henning, G., Pelz, G. *Transakční analýza* 2002, s. 33.

<sup>39</sup> Harris, T. A. *Já jsem OK, ty jsi OK*. Praha: PRAGMA, 1997, s. 38 - 44.

<sup>40</sup> Tým Kantonální policie Curych a městské policie Curych. *Lépe znát sám sebe – lépe rozumět ostatním*. In manuál pro lektory. Praha: MV P ČR, 2000, s. 22.

Rodičovské „Já“ nás nechává jednat s lidmi svrchu a rádo se odvolává na osvědčená pravidla.

### DO – dospělé „JÁ“

„S narůstajícím věkem je dítě schopno oddělovat skutečnosti od názorů. Naslouchá ostatním, zvažuje jejich argumenty, ale pak přichází k vlastním poznatkům. Dospělé „JÁ“ prověřuje realitu prostřednictvím samostatně získaných zkušeností a shromažďováním informací, které nezaujatě zpracovává. Aplikace již jednou zpracovaných a prověřených údajů probíhá za stejných předpokladů automaticky. Dospělé „Já“ je vlastními zkušenostmi získaný životní koncept. Dospělý funguje jako „počítač“, určující, která tvrzení jsou platná, aktualizuje je, vyhodnocuje, analyzuje, odhaduje pravděpodobnost, kontroluje a řeší konflikty mezi jednotlivými ego stavy. Zastává roli racionálně uvažujícího prostředníka.<sup>41</sup>

V dospělém „Já“ se chováme klidně, přátelsky, uvážlivě a věcně. Výraz dospělého „Já“ je otevřený, přímý, pozorný. Dospělé „Já“ připouští, že se ukazuje zvědavé a nadšené dětské „Já“, které je O.K.“<sup>42</sup>

### DĚ – dětské „JÁ“

„*Archeopsychický stav* – Každý jedinec v sobě nosí zafixované pocity z minulosti. Tyto jsou stále aktivní a mohou být za určitých okolností znovu oživeny. Dítě v sobě nese převážně pocity, emoce, tvořivost, zvědavost, touhu objevovat, touhu dotýkat se, cítit a prožívat. Zároveň obsahuje také „nahrávky“ nezkažených pocitů z prvních objevů. V ego stavu dítěte znovu prožíváme pocity z dětství a chováme se stejným způsobem, jako tenkrát.

Ve stavu dětského „Já“ pocítujeme radost a štěstí nebo smutek a zlost. Ve stavu dětského „Já“ můžeme trucovat a plakat, zářit, smát se a mrkat nebo zuřit, dupat nohama, být uražený. Jsme laskaví a mazliví, také zvědaví, impulzivní, rebelující nebo egocentričtí, používáme superlativy a jsme s něčeho nadšeni.“<sup>43</sup>

Z dosud uvedeného je jasné, že do interakce vstupuje každý jedinec v určitém stavu ega (JÁ), které se může v průběhu komunikace měnit. V rámci interakce dvou lidí se tedy může uplatnit *šest stavů ega* – tři od každé osoby.“<sup>44</sup> „Chceme-li, aby komunikace probíhala efektivně, konstruktivně, je žádoucí rozpoznat, jaké „JÁ“

<sup>41</sup> Harris, T. A., *Já jsem OK, ty jsi OK*. V Praze: PRAGMA, 1997. s 47 -56.

<sup>42</sup> Tým Kantonální policie Curych a městské policie Curych. cit. 36, s.28

<sup>43</sup> Harris, T. A., cit. 37, s. 448 - 48.

<sup>44</sup> „Ego stavy Rodiče, Dospělého a Dítěte byly poprvé systematicky studovány transakční analýzou, jsou jejími základními kameny a jejím symbolem.“ Henning, G., Pelz, G. *Transakční analýza*. 2008, s. 25.

jednice je aktivní, z jakého stavu ego vychází. Tomuto stavu ego odpovídá **transakční podnět** a poté záleží na protějšku, z jakého stavu ego odpoví, tedy jak bude vypadat **transakční reakce**.“<sup>45</sup> Integrace ego stavů dává možnost volby: já jsem schopen dosáhnout na způsoby chování, pocitů i myšlení z Dospělého, Dítěte nebo Rodiče a volit podle toho, co vyžaduje situace.

**Problémy v komunikaci (konflikty) jsou mnohdy zaviněny právě tím, že transakční reakce neodpovídá transakčnímu podnětu.**

## 2. 1. 3 Typy transakcí

Eric Berne, původce „Transakční analýzy“, izoloval a definoval základní komunikační jednotku: *„Jednotku společenského styku, kterou nazval transakcí. Jestliže se ve společenském seskupení setkají dva nebo více lidí, dříve či později jeden z nich promluví nebo nějak jinak naznačí, že bere na vědomí přítomnost ostatních. Tomu se říká transakční podnět. Další osoba pak řekne nebo udělá něco, co má k tomuto podnětu určitý vztah, a to pak nazýváme transakční reakcí.“*<sup>46</sup> „Transakce není ničím jiným než sdělením. Jakmile si dva lidé něco sdělí, vzniká transakce. Transakce může probíhat pomocí slov, gest nebo prostřednictvím mimiky. To, zda transakci zahájíme slovy, gesty nebo mimikou, nehraje roli. Znamená to však, že očekáváme reakci na naše sdělení. Transakce mohou být také smíšené, např. někomu můžeme něco sdělovat slovy, a ten nám dá gestem najevo, že nám rozuměl. Z toho lze vyvodit, že transakce se vždy skládá z podnětu a z reakce.“<sup>47</sup> Analýzou transakcí se snažíme zjistit, jaké stavy „JÁ“ se na transakci podílejí. Transakční analýza rozlišuje dva základní typy transakcí.

**„Paralelní transakce“**<sup>48</sup> mohou v zásadě probíhat mezi všemi ego stavy, splní-li se při tom podmínka, že přijímající reaguje z osloveného ego stavu na aktivní ego stav vysílaného. Taková transakce může probíhat donekonečna.<sup>49</sup> „Jsou žádoucí pro naše jednání, nejlépe na úrovni Dospělý – Dospělý, kde se snažíme jednat racionálně a vzniklou situaci vyřešit bez zbytečných emocí.“

<sup>45</sup> Berne, E. *Jak si lidé hrají*. 1. vyd. Praha: Svoboda, 1992, s. 28.

<sup>46</sup> Berne, E. cit. 41, s. 35.

<sup>47</sup> Tým Kantonální policie Curych a městské policie Curych. *Lépe znát sám sebe – lépe rozumět ostatním*. In manuál pro lektory. Praha: MV P ČR, 2000, s. 33.

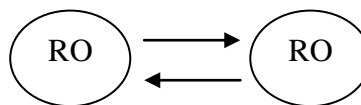
<sup>48</sup> Řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí: [www.ossnad.cz/kurz/analýza.doc](http://www.ossnad.cz/kurz/analýza.doc). Staženo: 18. 11. 2001.

<sup>49</sup> Henning, G., Pelz, G. *Transakční analýza*. Praha: Grada, 2008, s. 37.

*Příklad transakce typu Rodičovské „JÁ“ – Rodičovské „JÁ“:*

- A: To je typické pro dopravní podnik!  
B: Přesně tak, ti se to nikdy nenaučí!  
A: A vůbec, řidiči jsou přece hloupí!  
B: To je pravda, všichni jsou stejní!

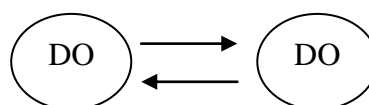
Grafické znázornění



*Příklad transakce typu Dospělé „JÁ“ – Dospělé „JÁ“*

- A: Kolik je hodin?  
B: Půl třetí.  
A: Mnohokrát děkuji.  
B: Není zač.

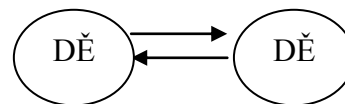
Grafické znázornění:



*Příklad transakce typu Dětské „JÁ“ – Dětské „JÁ“*

- A: Šíleně se těším na prázdniny!  
B: Ano, to bude paráda.  
A: A co všechno zažijeme!  
B: Už se nemůžu dočkat.

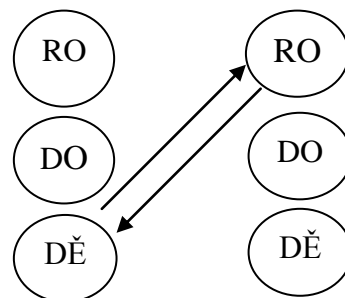
Grafické znázornění:



*Příklad sešikmené transakce typu Dětské „JÁ“ – Rodičovské „JÁ“*

- A: Cítím se strašně špatně,  
kdyby se o mne někdo postaral.  
B: Ty chudáčku!  
A: Já už to nevydržím, je to horší!  
B: Já ti to pěkně obvážu a pak ti určitě bude lépe.

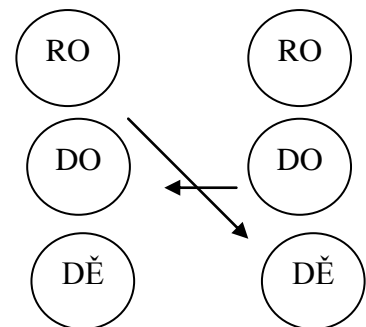
Grafické znázornění:



„**Křížové transakce** - v případě zkřížených transakcí je přerušena komunikace na původní téma. Jestliže příjemce vyšle odpověď z jiného ego stavu, nežli z toho, který byl osloven vysílajícím, dochází ke **zkřížené transakci**, kdy v komunikaci vzniklo nedorozumění a k následnému přerušení.“<sup>50</sup> Jsou typické tím, že u ní dochází k přerušení spojení (zkřížení transakce) a to působí v komunikaci řadů problémů. *Jedná se vždy o komunikaci konfliktní.*<sup>51</sup>

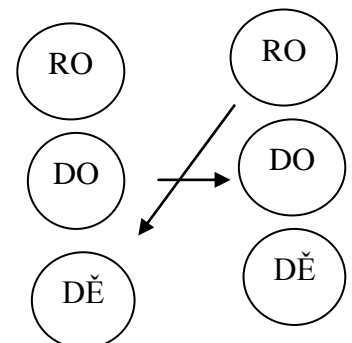
Grafické znázornění:<sup>52</sup>

- A. Myslíte, že se Vám podaří ještě dnes dokončit to hlášení o krádeži?
- B. Samozřejmě, dnes to ještě dokončím.



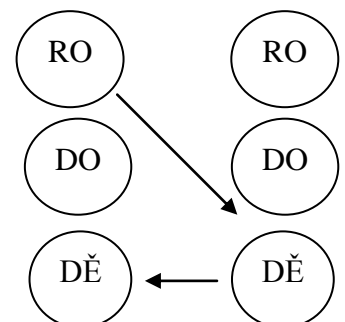
Grafické znázornění:

- A. Mohu tady zastavit, abych vyložil zboží?
- B. Nevidíte tam vpředu zákaz zastavení! Budete ty věci muset nanosit.



Grafické znázornění:

- A. Kde jsi včera byl a s kým?
- B. To se nikdo nedoví, ty můj kvítku medový.



<sup>50</sup>Henning, G., Pelz, G *Transakční analýza*. Praha: Grada, 2008, s. 38.

<sup>51</sup>*Řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí*: [www.ossnad.cz/kurz/analýza.doc](http://www.ossnad.cz/kurz/analýza.doc). Staženo: 18. 11. 2001

<sup>52</sup>Tým Kantonální policie Curych a městské policie Curych. *Lépe znát sám sebe – lépe rozumět ostatním*. In manuál pro lektory. Praha: MV P ČR, 2000, s. 33.

## 2. 1. 4 Čtyři základní postoje

„Další pojem, kterým vysvětluje transakční analýza chování, jsou životní postoje, které slouží k hodnocení sebe a ostatních. Termín „OK“ je možno nahradit výrazem „dobrý.“<sup>53</sup> **Rozlišujeme čtyři základní druhy postojů:**

**JÁ nejsem OK - TY jsi OK**

**JÁ nejsem OK - TY nejsi OK**

**JÁ jsem OK - TY nejsi OK**

**JÁ jsem OK - TY jsi OK**

„Tento postoj **„Já nejsem OK – Ty jsi OK“** se vyznačuje malou sebedůvěrou, pocity viny a méněcennosti, depresivními postoji. V rozhovoru jsou jedinci často v defenzivě, při sebemenším podnětu se cítí napadeně a nepřiměřeně reagují. „V dítěti převažují jako důsledek výchovného procesu pocity negativní, a to i přesto, že mělo hodné a laskavé rodiče. Negativní pocity jsou v nás vyvolávány pravidly, příkazy, zákazy, tresty a káráním.“<sup>54</sup> Vyznačuje se malou sebedůvěrou.

„Další postoj **„Já nejsem OK – Ty nejsi OK“** se vytvoří tehdy, je-li péče o děti špatná a ony neprožívají sebe ani ostatní jako hodnotné.“<sup>55</sup> Jsou zde příznačné pocity zoufalství, beznaděje, zahořklosti. Jsou tam možnosti ztráty smyslu. Člověka v tomto postoji vnímáme jako pesimistu, neaktivního, nedůvěřivého.

Následující postoj **„Já jsem OK – Ty nejsi OK“** je výsledkem rebelie proti pocitu nebýt sám O.K. Vyznačuje se arogancí, autoritativností, nedůvěrou k ostatním, paranoidním postojem, přecitlivělostí na vlastní „JÁ“. Vinu nesou vždy ti ostatní! Člověk, který je v tomto postoji, nemusí vypadat jako darebák nebo kruťas, ale naopak může vypadat uhlazeně a může být dokonalým společníkem. Je z něj však cítit chlad, tvrdost a nezáměr o lidi. Člověka vnímáme jako chorobně podezřívavého, který vytváří různé konstrukce k zajištění vlastního konkrétního místa v životě.

Pro čtvrtý postoj **„Já jsem OK – Ty jsi OK“** je typický reálný optimismus, konstruktivnost. Člověk projevuje trpělivost, porozumění a důvěru vůči svým bližním. Podnětem k tomuto postoji je skutečnost, že člověk věří druhým lidem na základě toho, že věří sám sobě a že se akceptuje.<sup>56</sup>

<sup>53</sup> „O.K. je termín výstižně nepřeložitelný. V řeči Transakční analýzy znamená, že člověk je takový, jaký je, a my jej jako takového bereme. Henning, G., Pelz, G. *Transakční analýza*. 2008, s. 129.

<sup>54</sup> Henning, G., Pelz, G. *Transakční analýza*. Praha: Grada, 2008, s. 76.

<sup>55</sup> Henning, G., Pelz, cit.48, s. 77.

<sup>56</sup> „Jde o zdánlivě nekomplikovanou myšlenku. Ve skutečnosti je však složitá a důmyslná a často vyžaduje jemné, přesto však hluboké posuny v postoji. Věřit ve svou vlastní cenu a víra ve vrozenou dobrotu druhých.“ Christine, L. F. *Transakční analýza*. 2006, s. 17.

## 2. 1. 5 Pohlazení a známky úspěchu

Jak jsem se již zmínila, většina lidí dospěla již jako malé dítě k životnímu názoru „Já nejsem OK – Ty jsi OK“. Proti těmto negativním pocitům působí jako lék „POHLAZENÍ“. Eric Berne, prohlašuje: „Člověk potřebuje pohlazení, jinak mu vysychá míza“. *V rozšířeném smyslu může být slova „pohlazení“ použito běžně pro označení jakéhokoliv aktu, který je projevem uznání. „Pohlazení“ je tedy základní jednotkou společenské akce a vzájemnou výměnou „pohlazení“ se vytváří transakce, která je opět jednotkou vzájemných společenských styků.*<sup>57</sup>

„V rozšířeném smyslu může být slova „pohlazení“ použito běžně pro označení jakéhokoliv aktu, který je projevem uznání. „Pohlazení“ je tedy základní jednotkou společenské akce a vzájemnou výměnou „pohlazení“ se vytváří transakce, která je opět jednotkou vzájemných společenských styků.“<sup>58</sup> „Jakmile věnuji někomu pozornost, všímám si ho, tak ho pohládím. Pohlazením se tedy myslí činnosti, které dají našemu partnerovi pocit, že je OK. Pohlazením je například přátelské jednání, upřímné pousmání, projevení pochopení pro jeho starosti a problémy, sdělení, že ho máme rádi, že ho bereme jako rovnocenného partnera, rovněž i každý láskyplný tělesný kontakt, pohlazení a projevy péče.<sup>59</sup> Tělesný kontakt naplňuje i potřebu stimulace.“<sup>60</sup> Každý z nás má také potřebu pozornosti, ale tato potřeba je u každého odlišně intenzivní. Jde o také množství pozornosti, které člověk potřebuje denně, aby se cítil být utvrzený ve svém základním postoji. „Pohlazení“ je v úzké souvislosti s technikou sbírání „známek úspěchu“. Sbíráme tzv. „známky štěstí“. „Známku štěstí“ je, když nás někdo pochválí, projeví uznání, udělá nám radost. Znamky štěstí v nás vyvolávají pocity, že jsme OK.

Stejně jako sbíráme během dne „známky štěstí“, sbíráme i „známky smůly.“ Ty získáme tehdy, když se na nás někdo zlobí, když si nás nikdo nevšímá, taktéž, když nás někdo hubuje apod. Znamky smůly v nás vyvolávají pocity, že nejsme OK. Od toho kolik „známek štěstí nebo smůly“ jsme za den posbírali, se *odvíjí naše dobrá či špatná nálada.*

<sup>57</sup> Berne, E. *Jak si lidé hrají*. 1. vyd. Praha: Svoboda, 1992, s. 14.

<sup>58</sup> Berne, E. cit. 51, s. 14.

<sup>59</sup> „Tělesný kontakt může naplňovat všechny tři formy základních potřeb (potřeba struktury, potřeba uznání, potřeba stimulace) a může také poskytovat zkušenost s chováním, které má charakter obrany.“ Henning, G., Pelz, G. *Transakční analýza*. 2008, s. 181.

<sup>60</sup> Henning, G., Pelz, G. *Transakční analýza*. Praha: Grada, 2008, s. 181.

## 2. 2 Cíle kurzu

Smyslem kurzu *"Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí"* je poznat zákonitosti mezilidských vztahů, umět analyzovat své chování a umět ho usměrňovat, umět se vyvarovat konfliktních situací, umět převést konfliktní situace na situace věcné, stát se vnímavější ke svým vlastním předsudkům, umět jednat s druhými volněji a spontánněji. Cílem kurzu je praktickým výcvikem dosáhnout toho, abychom dokázali sami sebe ohodnotit a současně se vcítili do situace našeho protějšku.

„**Směrným cílem** pro kurz je zlepšit pomocí transakční analýzy chování našich policistů vůči občanům při zachování kvality práce aniž by došlo k újmě na osobní bezpečnosti a aniž by bylo omezeno plnění policejních úkolů.

### Rámcové cíle:

- Osvojit si řešení konkrétních konfliktních situací z oblasti policejní praxe,
- získat osobní zkušenost v přetváření konfliktních situací ve věcné konstruktivní postupy,
- získat citlivost v oblasti poznání vlastních předsudků,
- získat schopnost volnějšího a spontánnějšího styku s občany,
- využívat získaných zkušeností při dalším výcviku policistů.

### Hrubé cíle:

- Znat zákonitosti a mechaniku mezilidských vztahů,
- umět analyzovat své chování umět ho korigovat, když to bude nutné,
- být s to vyvarovat se konfliktních situací,
- být s to převádět konfliktní situace na věcné, konstruktivní rozhovory.“<sup>61</sup>

„Zkušenost ukazuje, že v každodenním jednání nevystačíme pouze s jednou komunikační technikou, ale používat různé způsoby komunikace, vždy podle konkrétní situace a našich sociálních zkušeností a dovedností.“<sup>62</sup>

---

<sup>61</sup> Školní vzdělávací program ZOP VŠ platný od 1. 9. 2009. Zde zejména: místo předmětu TRA v kapitole „ Výkon služby – PIZ“. Popis předmětu TRA, podrobné cíle předmětu, materiální a organizační předpoklady. Brno: VPŠ MV. 2009, 102 s.

<sup>62</sup> Kroy, P. *Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí*. In informačně metodická příručka. Praha: MV P ČR, 2003, 19 s.



## 2.3 Začlenění kurzu do základní odborné přípravy policistů

Myšlenka využít transakční analýzu v profesionální přípravě policistů vznikla u Kantonální a městské policie v Curychu a soustavně se rozvíjela od poloviny 80. let. Autorský tým psychologů Kantonální policie a Městské policie Curych zpracoval transakční analýzu pro potřeby policie a vytvořil "packetový" produkt s názvem „*Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí*“, reagující na potřebu sociálně psychologických kompetencí policistů v prevenci konfliktů s veřejností. Zástupci Ministerstva vnitra, kteří se seznámili s tímto kurzem, považovali kurz za natolik přesvědčivý a srozumitelný, že se i od krátkého výcviku lze očekávat *pozitivní vliv na praktické jednání, zlepšení sebepojetí policistů* a účinnější styl jejich komunikace s občany.

Účastníci kurzu se shodli, že analogicky či shodný didaktický a výcvikový program pro policisty, založený na transakční analýze, by byl vhodný i pro profesionální přípravu našich policistů v České republice. Úsporný rozsah 3 dny *bylo možno uplatnit* jak v rámci základní odborné přípravy, tak v programech kurzů dalšího vzdělávání policistů z policejní praxe.

V devadesátých letech byla Ministerstvu vnitra Policie České republiky předána metodika interakčního kurzu zaměřeného na zlepšení vztahů mezi policií a společností i mezi policisty navzájem, nazvaného "*Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí*", s konečným cílem **včlenit jej do systému vzdělávání policistů**. Pod vedením švýcarských supervizorů byli vycvičeni lektori z řad policejních psychologů. Výukové materiály písemné i audiovizuální byly přizpůsobeny českým podmínkám a českému prostředí. Od května 2000 jsou kurzy uskutečňovány také ve Střední policejní škole v Brně a v únoru 2001 proběhlo jednání realizačního týmu, kde úkolem týmu bylo vymezit základní kompetence policisty a následně odvodit návrh vzdělávacího programu. Tyto úkoly vyplývaly z požadavku, aby nově vytvořený systém vzdělávání policistů byl srovnatelný s obdobnými systémy států Evropské unie.

Dalšími důležitými aspekty byla snaha dosáhnout vysoké efektivity a také účinnosti vzdělávacího systému, přičemž za klíčové hledisko byly považovány potřeby policejní praxe a pozornost se soustředila na efektivnost a kvalitu výcviku.<sup>63</sup>

---

<sup>63</sup> Kroy, P. *Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí*. In informačně metodická příručka. Praha: MV P ČR, 2003, 19 s.

### 3. Popis struktury kurzu

Kurz „*Metoda řešení problému pomocí analýzy transakcí*“ je upraven se zřetelem k zvláštnostem policejního prostředí. Kurz má *graduující* povahu, kdy základní poznatky se ukotvují v mysli a paměti účastníků postupným zapojováním praktických prvků. Z toho důvodu je zapotřebí, aby byla dodržována určitá pravidla. Kurz probíhá po **dobu tří dnů** a skládá se z jednotlivých lekcí (18 učebních jednotek), které na sebe navzájem navazují. Počet účastníků kurzu je omezen na 15 osob. V místnosti, kde probíhá výuka, jsou všichni účastníci umístěni do půlkruhu. Toto umístění podporuje aktivitu účastníků kurzu a napomáhá k diskuzi. Používají se jmenovky a zkrácené oslovení usnadňuje a zrychluje neformální a vzájemnou komunikaci. Výuka probíhá **metodou team-teaching**, tj. že se při vyučování střídají dva lektori. Takovýto způsob výcviku má mnoho výhod, protože každý lektor vtiskne výcviku svůj osobní i profesní charakter a kurz má větší dynamiku. Všichni účastníci se na průběhu podílejí, zapojují se do diskuse, uvádí příklady z vlastní zkušenosti. Strukturu tvoří pravidelné střídání videoprojekce s krátkými příklady s následnou diskusí a rozborem situace. Součástí kurzu je i materiální vybavení nutné pro výuku, které je nejen nedílnou součástí kurzu, ale umožňují částečný přenos znalostí (pomocí filmů a DVD nahrávek), doplňují instruktora a představují pro něj úlevu v práci. Manuál, který slouží jako pomůcka pro lektora, obsahuje návody pro následující rozhovory ve výuce i metodické podněty a jako podpora mu slouží pomocné prostředky pro výuku jako např. *folie, nástěnné tabule a pracovní listy*. Pracovní sešit - dostane každý účastník jako osobní exemplář. Obsahuje redukované shrnutí celé látky a pracovní listy. Samostatné vypracování pracovních listů, má účastníky aktivovat a podněcovat k vlastnímu myšlení. Obrázky a texty určené k doplňování napomáhají zdůraznění a objasnění nejdůležitějších pravidel. Videolekce ukazují transakce tak, jak se odehrávají v každodenním životě. Díky nahrávkám, které jsou blízké praxi, je poskytována účastníkům kurzu příležitost, aby se v uváděných jednáních sami poznali, aby odhalili nedostatky v chování a aby je odstranili prostřednictvím diskuse a následným zvnitřněním. Modelové situace plní tutéž funkci. Účastníkům je poskytována příležitost, aby se sami podíleli na utváření a průběhu výcviku.<sup>64</sup>

---

<sup>64</sup> Tým Kantonální policie Curych a městské policie Curych. *Lépe znát sám sebe – lépe rozumět ostatním*. In pracovní sešit. Praha: MV P ČR, 2000, 132 s.

### 3. 1 Učební jednotky

**Zahájení kurzu** lektor kurzu seznámí účastníky kurzu s organizačními záležitostmi a dále se účastníci kurzu seznámí s obsahem kurzu a účelem kurzu. Následuje vzájemné představení účastníků a lektorů.

**První den** začíná učební jednotkou na téma „ Lépe znát sám sebe, lépe rozumět ostatním“ a její následnou diskusí. Další učební jednotku představuje téma „Motivace“ s pomocí prezentace diapositivů a komentářem. Následuje úvod do transakční analýzy s použitím diapositivů s komentářem. Pomocí rozboru shlédnutých scének jsou účastníci kurzu seznámeni se třemi základními ego stavy od Erica Berneho. V další jednotce jsou účastníci kurzu seznámeni s pojmem „Naše osobnost“. Účastníci mají získat znázornit svůj vlastní profil osobnosti - pomocí vyplnění škálového dotazníku zjišťujeme, jaké „Já“ v naší osobnosti převažuje a s tím související tendence v chování. Další náplní prvního dne jsou konflikty každodenního dne - motivace, příčiny chybného jednání a také způsoby zvládnání náročných situací. Procvičují se jednotlivé typy transakcí. Následuje opakování tématu prvního dne s následnou vlastní korekcí.

**Druhý den** kurz pokračuje objasňováním pravidel komunikace (chyby v komunikaci, paralelní a zkřížené transakce), přehráním videolekce, samostatnou práce s pracovním sešitem a jejich okamžitým projednáním. Následuje diskuse. Každé jednotlivé schéma se okamžitě projedná (analýza se ukazuje pomocí „folie se schématem“). Lekce pokračuje praktickou aplikací , kde se určí jednotlivé stavy. Já jsem OK - ty jsi OK. Budování dospělého „Já“. Účastníci mají reprodukovat sedm pravidel, které vedou k vybudování vlastního silného dospělého „Já“ Kurz pokračuje přehráním videoukázky. Následuje diskuse a samostatná práce s pracovním listem. Pokračuje učební jednotkou s tématem „ Interpretace profilů osobnosti“. Následuje opakování druhého dne kurzu.

**Třetí den** pokračuje učební jednotkou na téma „Pohlazení a známky úspěchu“. Opakování, dotazník pro účastníky kurzu. Nejzajímavější částí kurzu je praktická aplikace programu jednání s lidmi, která probíhá formou video – zpětné vazby. Účastníci mají pomocí samostatně vypracovaných modelových situací aplikovat v praxi to, co se doposud naučili. Posluchači se rozdělí do dvojic nebo skupinek (maximálně čtyřčlenných) – podle celkového počtu posluchačů – vypracují si sami (podle svého vlastního uvážení) „Scénář pro modelovou situaci“ (scénku nejlépe reálnou, kterou zažili nebo o které slyšeli), kterou pak „přehrají“ před kamerou. Scénka je natáčena na

video (natačení se přímo účastní jen protagonisté nahrávané scény). Po natočení všech připravených scének se všichni shromáždí před projekčním zařízením a lektor promítá jednotlivé záznamy scének a provádí video-analýzu situace z hlediska transakční analýzy. Do této analýzy vtahuje ostatní „diváky“ kladením otázek typu – Co byste udělali, nebo řekli vy, aby komunikace nebyla konfliktní, nebo abyste zabránili eskalaci případné konfliktní komunikace. Protagonisté poslouchají názory ostatních (využití skupinové dynamiky) a vyjadřují se až na konec. Lektor vždy na konec vyzve protagonisty scény, aby sdělili své pocity z rolí. Tato část kurzů je i zábavnou formou k vzájemnému poznání a také k odhalení vlastního jednání a chyb při verbálním i nonverbálním projevu. Lekce končí celkovým opakováním s následnou sebekorekturou.

**Závěr kurzu:** Ústní hodnocení kurzu ze strany účastníků. Závěrečná diskuze. V závěru kurzu je zpracován *závěrečný dotazník* a vyhodnocení míry naplnění vstupních očekávání.

**Způsob ukončení** „Ukončení kurzu *"Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí"* je realizováno předáním **Osvědčení o absolvování kurzu** (viz příloha č. 1) účastníkovi, který splnil tyto požadavky. Zúčastnil se všech výcvikových lekcí kurzu a aktivním zapojením prokázal své porozumění vědomostem, a také dovednostem osvojeným v kurzu.<sup>65</sup>

---

<sup>65</sup> Školní vzdělávací program ZOP VŠ platný od 1. 9. 2009. Zde zejména: místo předmětu TRA v kapitole „ Výkon služby – PIZ“. Popis předmětu TRA, podrobné cíle předmětu, materiální a organizační předpoklady. Brno: VPŠ MV. 2009, 102 s.

## 3. 2 Dílčí závěr z teoretické části

Pro lepší porozumění tomu, proč byl tento kurz zařazen do osnov Rámcového vzdělávacího programu policie České republiky, v *první kapitole* přibližují charakteristiku policejního vzdělávání, kde je v současnosti kladen důraz na komunikační dovednosti. Tomuto požadavku se snaží vyhovět i systém psychologického vzdělávání policistů, které prochází určitými modifikacemi, kde kromě obecných dovedností jsou nutností i vědomosti odborné. Mezi odborné předměty patří i Komunikace a policejní etika. Na úvod tohoto předmětu je zařazen kurz „Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí.“

*Ve druhé kapitole* se zabývám transakční analýzou, což je metoda, kterou na konci šedesátých let vyvinul Eric Berne. Pomocí této metody lze zprůhlednit mezilidské vztahy, lépe poznat své vlastní chování, ale i získat náhled do chování našeho protějšku. V této kapitole uvádím základní pojmy metody a představuji jednotlivé stavy ega, ve kterých se každý člověk pohybuje. Aby nebyly prezentovány pouze obecné pojmy teorie, uvedla jsem pro lepší názornost i praktické příklady jednotlivých transakcí. Zabývám se postojí jako důsledkem výchovného procesu, a s tím spojeným životním názorem „JÁ-TY jsem-nejsem OK“. Popisuji jednotlivé stavy ego stavů. Tyto stavy však podstatně ovlivňují průběh komunikace a podílejí se na tvorbě životních postojů. Dále definuji základní jednotku společenského styku – transakci, která znamená určitou výměnu, sdělení mezi lidmi. Sdělení v sobě nesou jednak informaci, ale také určitou formu „pohlazení“. V této kapitole také definuji cíle, které lze absolvováním kurzu „Metoda řešení pomocí analýzy transakcí“ dosáhnout. V závěru kapitoly popisuji způsob vzniku vzdělávacího programu, kdy autorský tým psychologů Kantonální policie a Městské policie Curych ve Švýcarsku zpracoval transakční analýzu pro potřeby policie. Tato metoda byla zařazena do základní odborné přípravy policie.

*Ve třetí kapitole* popisují strukturu kurzu, jednotlivá specifika, kdy jednotlivé komponenty do sebe zapadají jako doplňky formou skládky a jsou standardně dané. Uvádím základní materiální vybavení, které slouží jako pomocné prostředky pro výuku. Procházím jednotlivé dny kurzu, které se skládají z konkrétních učebních jednotek. Každá učební jednotka obsahuje jedno uzavřené téma. Ukončení kurzu je realizováno předáním Osvědčení o absolvování kurzu.

## II. PRAKTICKÁ ČÁST

### 4. Vlastní průzkum

Hlavním cílem průzkumu je zjištění zda **po ukončení kurzu vnímají účastníci tento kurz jako přínosný pro praxi i soukromý život**. Dále se ve své bakalářské práci zabývám několika otázkami, které jsem si stanovila jako hypotézy pro mou bakalářskou práci.

1. Zda kurz poskytl jeho účastníkům cenné informace i pro soukromý život,
2. zda po absolvování kurzu jsou pro ně reakce spoluobčanů srozumitelnější než před zahájením kurzu,
3. zda poznatky předávané v kurzu učinily jejich chování vědomější,
4. zda považují za cenné, že se u policie podnikají kroky tímto směrem,
5. zda by uvítali po jistém časovém odstupu kurz podobného zaměření.

#### 4. 1 Popis použité výzkumné metody

V průzkumu jsou využity *dotazníky*, které jsou součástí kurzu a slouží jako zpětná vazba pro lektora kurzu a pro zadavatele kurzu Ministerstva vnitra Policie České republiky (viz příloha č. 2). Metoda dotazníků byla zvolena proto, že údaje pomocí písemných otázek jsou od rozsáhlého vzorku osob a poskytuje informace s většího počtu kurzů.

**Dotazník** je anonymní a zahrnuje 10 otázek. Anonymita dotazníku zvyšuje objektivitu vyjádření účastníku kurzu a snižuje efekt sociální dezirability. Obsahuje výpovědi účastníků kurzu. Převážná část otázek je uzavřená, výjimku tvoří druhá část otázky č. 9 a otázka č. 10, které jsou otevřené. V závěru dotazníku jsou údaje o respondentovi (věk, pohlaví, doba služby) tzv. tvrdá data. Účastníci kurzu vyjadřují svoje postoje, mínění a názory ve formě souhlasu či nesouhlasu s tvrzením, které předkládají jednotlivé položky. Dotazník je formulován velmi srozumitelným způsobem a v nabídce jsou vždy varianty odpovědí, přičemž nulové hledisko je uprostřed škály. Objektivita dotazníku je dána také mírou nezávislosti respondentů na osobě, která dotazník předkládá a vyhodnocuje.

## 4. 2 Popis zkoumaného vzorku

Ve své práci jsem zpracovala a vyhodnotila 500 dotazníků (viz. příloha č. 2). Na základě vyhodnocení odpovídalo 432 mužů a 68 žen. Dotazníky jsou zpracovány pouze z kurzů, které se uskutečnily na Střední policejní škole v Brně za období od roku 2005 až 2009.

Dotazníky jsem získala od akreditovaného lektora kurzu *"Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí"* Mgr. Pavla Kroye z oddělení psychologie a sociologie personálního odboru Ministerstva vnitra České republiky. PhDr. Jan Šopek, vedoucí mé odborné praxe, mne také seznámil z výzkumem Bc. Hany Baráčkové v této oblasti, která jako první zpracovala plošnou analýzu výstupů z kurzu „Transakční analýzy“ za období od roku 1999 do roku 2004. Bc. Hana Baráčková vyhodnotila dotazníky ze šesti středních policejních škol, které se zabývají organizací kurzu „*Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí*“ v celkovém počtu 650 respondentů. Cílem její bakalářské práce byly závěry, které by doporučily zařazení této metody do základní odborné přípravy policistů, nebo naopak, které by neodůvodňovaly zařazení „Metody řešení konfliktů pomocí transakční analýzy“ do výukového plánu (vyhodnocení dotazníku je uvedeno v bakalářské práci Bc. Hany Baráčkové).

U všech odpovědí jsem provedla statistické vyhodnocení za jednotlivé roky. Vedle kvantitativních ukazatelů přispěl dotazník k analýze chování policistů a jejich postojů. Z výsledků dotazníkového šetření jednoznačně vyplývá, že kurz je účastníky kurzu přijímán pozitivně a většina účastníků se domnívá, že je přínosem nejen pro jejich budoucí povolání, ale i pro jejich soukromý a společenský život. Většina účastníků by také uvítala pokračování kurzu podobného zaměření. U většiny účastníků kurzu se také změnil postoj k tomuto kurzu. Po absolvování kurzu účastníci považují za cenné, že u policie se podnikají kroky tímto směrem.

## 4. 3 Prezentace a interpretace

### 1. Jak jsem se v kurzu cítil/a? (obrázek. č. 1, příloha č. 3)

Na otázku „Jak jsem se v kurzu cítil/a“ odpovědělo celkem 308 (61,6 %) dotázaných dobře, 168 (33,6 %) dotazovaných velmi dobře a 24 (4,8 %) nijak zvlášť.

Místo konání	Rok	Špatně	Nijak zvlášť	Normálně	Dobře	Velmi dobře
Brno	2005		12		68	20
	2006		2		72	26
	2007		4		54	42
	2008		2		60	38
	2009		4		54	42
Celkem			<b>24</b>		<b>308</b>	<b>168</b>
Vyjádření v procentech			<b>4,8</b>		<b>61,6</b>	<b>33,6</b>

Podobné hodnoty jsou také ve výzkumu z roku 1999 - 2004, kde 50 % se cítilo v kurzu „dobře“, 32 % „velmi dobře“ a 4,8 % nijak zvlášť. Pouze v hodnocení „normálně“ se v roce 1999 - 2004 vyjádřilo 13 % respondentů, kdežto letech 2005 - 2009 si tuto odpověď nevybral žádný z účastníků kurzu, což hodnotím jako kladný posun o 1,6 % v přístupu účastníku kurzu.



## 2. Předávali instruktoři učivo srozumitelným způsobem? (obrázek. č. 2, příloha č. 3)

Na otázku „Předávali instruktoři učivo srozumitelným způsobem“, 336 (67,2 %) dotázaných odpovědělo, že způsob předání výuky byl předán velmi dobře, 156 (31,2 %) dotázaných, že dobře a pouze 8 (1,6 %) dotazovaných odpovědělo, že se v kurzu cítilo uspokojivě.

Místo konání	Rok	Vůbec ne	Málo srozumitelně	Uspokojivě	Dobře	Velmi dobře
Brno	2005				32	68
	2006				46	54
	2007			4	38	58
	2008			2	18	80
	2009			2	22	76
Celkem				<b>8</b>	<b>156</b>	<b>336</b>
Vyjádření v procentech				<b>1,6</b>	<b>31,2</b>	<b>67,2</b>

Ve výzkumu z roku 1999 - 2004 odpovědělo 62 % „velmi dobře“, 35,2 % „dobře“ a 1,6 % „uspokojivě. Odpověď „málo srozumitelně“ si zvolilo 0,2 % respondentů, zatímco v letech 2005 - 2009 si tuto odpověď nevybral žádný, ze zkoumaného vzorku účastníku kurzu.

*Zde je patrný posun o 5 % k lepšímu hodnocení, týkající se kvality předávaných informací instruktory kurzu.*

### 3. Poznatky předané v kurzu mé chování: (obrázek. č. 3, příloha č. 4)

U více než 430 (86 %) účastníků poznatky předané v kurzu ovlivnily jejich chování a učinily je vědomějšími, 68 (13,6 %) jejich chování nijak neovlivnily a u 2 (0,4 %) účastníka poznatky předané v kurzu jejich chování naopak znejistily.

Místo konání	Rok	Znejistily	Neovlivnily	Učinily vědomějším
Brno	2005		14	86
	2006		18	82
	2007		14	86
	2008		12	88
	2009	1	10	88
Celkem		<b>2</b>	<b>68</b>	<b>430</b>
Vyjádření v procentech		<b>0,4</b>	<b>13,6</b>	<b>86</b>

I zde jsou výsledky odpovědí velmi podobné. 84,8 % respondentů v roce 1999 - 2004 odpovídá, že“ učinily vědomější“a 13,5 % se domnívá, že jejich chování neovlivnily.

*Posun k lepšímu je v odpovědi na otázku, že poznatky získané ke kurzu, jejich chování znejistily, které v předcházejících letech 1999 - 2004 dosahovali 1,7 %, nyní pouze 0,4 %.*

#### 4. Reakce mých spoluobčanů jsou: (obrázek. č. 4, příloha č. 4)

328 (65,6 %) účastníků se vyjádřilo, že po absolvování kurzu je teď chování druhých lidí srozumitelnější, 164 (32,8 %) dotazovaných je schopno chápat chování druhých lidí mnohem lépe. Pouze 8 účastníků (1,6 %), přiznalo, že chování druhých lidí je pro ně stejně nevysvětlitelné jako před započítím kurzu.

Místo konání	Rok	Jsou pro mne stejně jako předtím nevysvětlitelné	Jsou pro mne poněkud srozumitelnější	Chápu je teď mnohem lépe
Brno	2005	6	70	24
	2006		60	40
	2007		64	36
	2008		58	42
	2009	2	76	22
Celkem		<b>8</b>	<b>328</b>	<b>164</b>
Vyjádření v procentech		<b>0,4</b>	<b>65,6</b>	<b>34</b>

Ve výzkumu v letech 1999 - 2004 respondenti odpovídali v 56 %, že chování druhých lidí je pro mne poněkud srozumitelnější, 43 % odpovědí „ chápu je teď mnohem lépe pouze 1 % „jsou pro mne jako předtím nevysvětlitelné.

*V této otázce jsou výsledky hodnocení v předcházejících letech 1999 - 2004 horší v počtu odpovědí „ jsou pro mne jako předtím nevysvětlitelné“ o 0,6 % vyšší než v roce 2005 - 2009) , ale je více odpovědí na otázku „ chápu je teď mnohem lépe“ (zhruba o 11 %).*

**5. Poskytl Vám tento kurz cenné informace i pro Váš soukromý život? (obrázek. č. 5, příloha č. 5)**

Také na otázku „Poskytl vám tento kurz cenné informace i pro váš soukromý život“ souhlasně 448 (89,6 % ) účastníků odpovědělo, že díky tomuto kurzu získalo důležité poznatky nejen pro zaměstnání a soukromý život. Z celkového počtu odpovědí pouze 52 (10,4 %) procent odpovědělo záporně.

Místo konání	Rok	Ano	Ne
Brno	2005	86	14
	2006	88	12
	2007	86	14
	2008	96	4
	2009	92	8
Celkem		<b>448</b>	<b>52</b>
Vyjádření v procentech		<b>89,6</b>	<b>10,4</b>

Výzkum z let 1999 - 2004 ukázal, že 88 % respondentů se vyjádřilo „ano“ a 12 % respondentů „ne“ k otázce zda jim tento kurz přinesl cenné informace i pro soukromý život.

*Je zde posun o 10,6 % ke kladnému vyjádření respondentů k této otázce v současnosti.*

## 6. Jestliže ano, pak v jaké oblasti? (obrázek. č. 6, příloha č. 5)

Z celkového počtu 500 účastníků se skupina shodla ve 446 případech (68,8 %), že informace a poznatky tohoto kurzu jsou „použitelné“ převážně v pracovním styku. Na základě součtu odpovědí je zřejmé, že se účastníci vybírali i z více možností najednou.

Místo konání	Rok	V oblasti společenského styku s přáteli, kolegy	V oblasti pracovních vztahů	Ve výchově dětí
Brno	2005	32	90	8
	2006	34	72	18
	2007	36	88	20
	2008	26	96	6
	2009	18	100	4
Celkem		<b>146</b>	<b>446</b>	<b>56</b>
Vyjádření v procentech		<b>22,5</b>	<b>68,8</b>	<b>8,6</b>

Z výzkumu z let 1999 - 2004 vyplývá toto: 66 % respondentů vybralo „oblast pracovních vztahů, 23 % „ v oblasti společenského života a 11 %“ ve výchově dětí.

*Viditelně menší procento v odpovědi“ ve výchově dětí“ v současnosti, může být způsobeno klesajícím věkem účastníků kurzu a tím méně zkušeností s výchovou dětí. Na otázku v jaké oblasti jsou zkušenosti z kurzu nejvíce uplatitelné se v současnosti zvýšil o 2,8 % počet respondentů v odpovědi“ v oblasti pracovních vztahů.“*

**7. Před absolvováním kurzu jsem vůči takovýmto kurzům zastával/a následující postoj: (obrázek. č. 7, příloha č. 6)**

Před absolvováním kurzu „Transakční analýzy“ 256 (51,2 %) účastníků vůči kurzům podobného zaměření zaujímalu trochu zvědavý postoj. Velká část 180 (36 %) účastníků uvedla, že zaujímalu postoj pozitivní. 48 účastníků (9,6 %) zaujímalu před zahájením kurzu postoj kritický. Jen 14 účastníků (2,8 %) z celkového počtu, uvedlo, že pořádání kurzů tohoto druhu považuje již delší dobu za velmi důležité a významné pro Policii České republiky.

Místo konání	Rok	Velmi negativní	Kritický	Trochu zvědavý	Pozitivní	Kurz tohoto druhu považuji již velmi dlouho za důležitý
Brno	2005		10	56	30	4
	2006	2	8	50	38	2
	2007		4	60	36	
	2008		18	42	36	4
	2009		8	48	40	4
Celkem		<b>2</b>	<b>48</b>	<b>256</b>	<b>180</b>	<b>14</b>
Vyjádření v procentech		<b>0,4</b>	<b>9,6</b>	<b>51,2</b>	<b>36</b>	<b>2,8</b>

V roce 1999 - 2004 byly jednotlivé přístupy k otázce postoje k tomuto kurzu tyto: 47 % trochu zvědavý, 24 % pozitivní, 18 % kritický, 7 % kurz tohoto druhu považují již velmi dlouho za důležitý“ a pouze 4 % velmi negativní.

*V odpovědích z roku 1999 - 2004 převažuje více počáteční kritický přístup k tomuto kurzu ( o 9 % více než v současnosti), méně účastníků k němu přistupovalo zpočátku pozitivně, ale více policistů považovalo kurz tohoto druhu za důležitý.*

## 8. Po absolvování kurzu jsem tohoto názoru: (obrázek. č. 8, příloha č. 7)

440 (88 %) účastníků považuje za cenné, že se právě u policie podnikají kroky tímto směrem, 60 (12 %) účastníků si myslí, že nepomůže - neuškodí .

Místo konání	Rok	Kurz je absolutně zbytečný	Nepomůže, neuškodí	Považuji za cenné, že u policie se podnikají kroky tímto směrem
Brno	2005		16	84
	2006		12	88
	2007		12	88
	2008		10	90
	2009		10	90
Celkem			<b>60</b>	<b>440</b>
Vyjádření v procentech			<b>12</b>	<b>88</b>

V letech 1999 - 2004 byly odpovědi na jednotlivé otázky tyto: 87 % „považuji za cenné, že se u policie podnikají kroky tímto směrem“, 11 % „nepomůže, neuškodí“ a 2 % respondentů odpověděla „tento kurz je absolutně zbytečný“.

*Je pozitivním zjištěním, že ve výzkumu z let 2005 - 2009 si odpověď „kurz je absolutně zbytečný“ tuto možnost nevybral žádný z účastníků kurzu a také se o 1 % zvedl počet respondentů, kteří se domnívají, že u policie je důležité podnikat kroky na zlepšení komunikace.*

**9. Uvítal/a byste po jistém časovém odstupu kurz, kde by docházelo k určité výměně názorů? (obrázek. č. 9, příloha č. 7)**

452 (90,4 %) účastníků by uvítalo případně další kurz po delším časovém odstupu, kde by na základě absolvování zmíněného základního kurzu docházelo k určité výměně názorů. Pouze 48 (9,6 %) účastníků o podobné výcvikové kurzy již nemá zájem, poněvadž nesplnily jejich očekávání.

Místo konání	Rok	Ano	Ne
Brno	2005	88	12
	2006	92	8
	2007	90	10
	2008	94	6
	2009	88	12
Celkem		<b>452</b>	<b>48</b>
Vyjádření v procentech		<b>90,4</b>	<b>9,6</b>

V roce 1999 - 2004 si 89 % respondentů vybralo odpověď „ano“ na tuto otázku pouze 11 % odpověď „ne“.

*I zde je vidět lehký posun ke kladné odpovědi ( o 1,4 %), že by účastníci kurzu přivítali další kurz podobného zaměření.*



## 10. Údaje o Vaší osobě: (obrázek. č. 10, příloha č. 5)

Kurzu se účastnilo 432 mužů (86,4 %) a 68 žen (13,6 %). Věkový průměr účastníků kurzu je přibližně 24 roků a průměrná délka služebního popř. pracovního poměru je 2 - 3 měsíce. 1 účastník nesdělil své pohlaví a 24 nevyjádřilo k délce služby.

Místo konání	Rok	Průměrný věk	Průměrná doba služby	Muž	Žena
Brno	2005	22,9,	0,15	92	8
	2008	24,8	0,34	86	14
	2007	24	0,27	88	12
	2006	23,2	0,25	84	16
	2009	23,4	0,48	82	18
	Celkem		23,66	0,29	432
Vyjádření v procentech				<b>86,4</b>	<b>13,6</b>

Neuvedeno průměrná doba služby: 24

Neuvedeno pohlaví: 3

*Největší rozdíly ve výzkumu mezi lety 1999 - 2004 a současným výzkumem, byly převážně v průměrném věku a v délce služby příslušníků Policie české republiky. Zatímco v roce 1999 - 2004, byl průměrný věk 36 a délka služby okolo 13 let, v současné době je věkový průměr policistů v kurzu 23,6 a průměrná doba služby okolo 3 měsíců. Je to způsobeno především skutečností, že v předcházejících letech nebyl kurz zařazen do osnov Základní odborné přípravy příslušníků policie a kurz absolvovali tito příslušníci až během svého (i několikaletého) výkonu služby. Také procento žen v řadách policie lehce vzrostlo z původních 10 % na 13,6 %. Celkově se dá říci, že výsledky šetření jsou reliabilní. To znamená, že výsledky výzkumu jsou relativně stále v průběhu času. Došlo pouze k drobným dílčím změnám zkoumaného vzorku a výsledky z let 1999 - 2004 a 2005 - 2009 se od sebe výrazně neliší.*

## 4. 4 Dílčí závěr z praktické části a doporučení pro praxi

*Cílem* kurzu je dosažení pozitivní změny v chování policistů vůči občanům. Když se v průběhu kurzu podaří zjistit důvody našeho chování, pak jej můžeme určitým způsobem řídit a ovlivňovat, abychom se pokud možno vyvarovali (předešli) konfliktu.

*Praktická část* tvořená průzkumem ukázala, že kurz je účastníky kurzu byl 88 % účastníků hodnocen velmi kladně a 89,6 % účastníků kurzu se domnívá, že je přínosem nejen pro jejich budoucí povolání, i pro jejich soukromý a společenský život. 65,6 % účastníků se vyjádřilo, že po absolvování kurzu je teď chování druhých lidí pro ně srozumitelnější. 90,4 % účastníků by také uvítala pokračování kurzu podobného zaměření. Výzkum ukázal, že policisté ocenili tento kurz jako prostředek sebepoznání. Základy dovedností získané v kurzu „*Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí*“, v praxi umožní snižovat četnost konfliktních situací a je předpoklad, že se jeho účastníci budou přispívat k věcnému řešení problémů. Příslušníci policie považují tuto metodu za velmi dobrou i z hlediska sebepoznání a posouzení svých vlastních chyb při komunikaci.

Mnohým účastníkům záznamové zařízení poskytovalo zpětnou vazbu při jejich verbální i neverbální komunikaci a dalo podnět ke zlepšení. Někteří přiznali a budou se snažit přehodnotit i své chybné jednání v rámci vlastního soukromí a chování vůči nejbližšímu okolí.

Práce ve výchovném společenství, byla velmi prospěšná a její přínos také spatřuji v *přátelské a otevřené atmosféře všech účastněných*. Proto je tak důležité, aby kurz „*Řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí*“ byl zařazen na začátek *vzdělávacího programu*, protože na něj nejenom navazuje předmět komunikace a policejní etika, ale zkušenosti získané v kurzu poskytují účinnou podporu k výuce odborných předmětů. V neposlední řadě je přínosem pro utváření interpersonálních vztahů s cílem zlepšit spolupráci a vytvářet pozitivní klima v třídním kolektivu.

Tento kurz je přínosný i pro vztah učitel - student, neboť nabízí mimořádný prostor pro vytvoření vztahu na bázi důvěry a porozumění. Vztahy mezi studentem a učitelem jsou velmi významně posilovány a vzniká atmosféra - pocit „my“. Je tak navozen pocit identifikace členů s týmem, které s sebou přináší vzájemnou úctu.

#### 4. 4. 1 Vlastní poznatky z kurzu

První den kurzu byl zdlouhavý a měl malý spád. Videonahrávky byly méně aktuální a scénky spíše působily nerealisticky. Také studenti na tento problém reagovali ve výstupním dotazníku (otázka na závěr dotazníku: „poznámky, podněty“ příloha č. 2). Ve většině případů respondenti poukazovali na kvalitu a obsah videonahrávek.

Druhý a třetí den byl zajímavý. Nejzajímavější byly situace, ve kterých účinkovali sami účastníci kurzu. Doporučovala bych zaměřit se proto nejvíce na tyto situace, protože jsou pro praktické využití nejvíce přínosné. Absolventi se viděli ve skutečných životních scénářích a mohli posoudit své vlastní chování. Je třeba podotknout, že praktická cvičení, patří mezi výchovné metody jejich základní odborné přípravy.

Tyto postřehy jsem konzultovala s lektory kurzu. Na základě této intervence a negativních ohlasů z řad účastníků kurzu, ke kvalitě videonahrávek, je v současné době při výcviku použita jejich modernější verze. Co se týče struktury kurzu „*Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí*“ kurzem "balíčkového typu „PACKET“, což znamená, že jednotlivé komponenty (výklad, videonahrávka, fólie, cvičení) do sebe zapadají jako doplňky formou skládky a jsou standardně dané (neměnitelné). Proto je kurz aplikován výhradně jen jako celek, což je podmínkou zakotvenou lektorským manuálem.

Tato opatření neomezují svobodu lektorů, ani je nezabavují vlastní tvůrčí duševní práce. Obsah lekcí může lektor kreativně aktualizovat v těch částech, kde je vyhrazen prostor na diskusi nebo při uvádění příkladů z praxe. Z výstupních dotazníků bylo patrné, že velký vliv na spokojenost v kurzu, měla i celková osobnost jednotlivých lektorů a jejich individuální přístup, každý lektor vtiskne výcviku svůj osobní i profesní charakter. Ukazuje se, že dobrá připravenost a osobní přístup lektorů ve velmi důležitý ke zvyšování kvality kurzu.

Dalším poznatkem je, že kurz transakční analýzy, ač splňuje základní předpoklad, být velkým přínosem v praxi příslušníků policie, by měl pokračovat navazujícími kurzy podobného zaměření.

# Závěr

*Motto:*

*„... pokud nám jde o lepší budoucnost, nemůžeme zůstat stát při hledání prostředků, které nám to umožňují.“*

*J. A. Komenský: Velká didaktika*

Téma bakalářské práce jsem si zvolila na základě své osobní zkušenosti ve výcvikovém kurzu „*Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí*“. Tato metoda v průběhu vytváření sociálního styku utváří a dotváří vlastnosti osobnosti a tím se zlepšuje připravenost chovat se určitým způsobem. Toto chování a jednání člověka tak zpětně ovlivňuje mezilidské vztahy a má regulační funkci v sociálních činnostech a sociálních vztazích lidí v oblasti vzájemného působení a komunikace. Pro mladé policisty je účinnou formou, k prohloubení komunikačních dovedností získání schopnosti volnějšího a spontánnějšího styku s občany. Znalosti získané v kurzu umožní snižovat četnost konfliktních situací, vyplývajících z povahy policejní činnosti, prostřednictvím sociálně přijatelného a zklidňujícího chování, věcnému řešení problémů.

Základní připravenost a komunikační schopnosti jsou požadavky, které by měl policista, procházející praktickým výcvikem ve školním policejním středisku Policie České republiky prokázat u závěrečné praktické zkoušky, stejně jako emoční stabilitu a situační flexibilitu pro řešení konfliktů. Jde o spojení teorii a praxe, které je studenty *velice kladně přijímáno* a navozuje na základní myšlenku vzdělávání policistů formou modelových situací a praktických cvičení. V rámci praktického vyučování policistů je kladen důraz na praktický integrovaný výcvik komunikace a chování, který by měl sloužit ke zvýšení sociální kompetence. Účastníci kurzu se shodují na tom, že je pro nové pojetí přijetí policie veřejností naprosto nezbytná vysoká komunikační připravenost příslušníků policie. Proto je také v základní odborné přípravě policistů kladen důraz na zařazení modelových situací týkajících se komunikace a také kurz postavený na principu transakční analýzy. Výsledkem by mělo být celoživotní ztotožnění s posláním policejní služby, zvýšená psychická odolnost a sebeovládání v běžných a zejména v zátěžových situacích. Lze se domnívat, že tato metoda, napomůže významnou měrou k lepší komunikaci jak mezi policií a veřejností, tak mezi

policisty navzájem a její zavedení do tématického plánu výuky policistů má své opodstatnění.

Teoretické poznatky, kterými jsem se zabývala v první části bakalářské práce, jsem rozšířila o praktickou část, která přinesla mnoho poznatků od poměrně velkého vzorku účastníků kurzu. Mohla jsem si zde potvrdit pravdivost vlastních předpokladů a ověřit si, že teorie se dá uplatnit v každodenní praxi. Zjištěné poznatky potvrdily hypotézy, které jsem si stanovila, že tento kurz většina účastníků vnímá **jako kladný a je přínosem pro praxi i soukromý život**, chování spoluobčanů je pro srozumitelnější než před zahájením kurzu, a také nástroje, které nabízí tato metoda, pozitivně ovlivňují jejich chování k ostatním lidem. Dále považují za cenné, že se u policie podnikají kroky tímto směrem a také by uvítali po jistém časovém odstupu kurz podobného zaměření.

***Závěry ukazují, že metoda Řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí je metodou praktickou, srozumitelnou, vyzkoušenou a užitečnou pro praxi policistů.***

Přínos pro sociální pedagogiku spatřuji v tom, že výsledky výzkumu slouží jako zpětná vazba v práci lektorů a zaměstnanců Ministerstva vnitra a ukazují, že zvyšování sociálních dovedností formou kvalitní komunikace je v práci policisty je nezbytné.

# Resumé

V bakalářské práci „Řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí v Základní odborné přípravě příslušníků Policie České republiky“ jsou obsaženy čtyři základní kapitoly.

**První kapitola** bakalářské práce pojednává o charakteristice policejní profese z hlediska sociálních kompetencí, mezilidského chování a s tím spojené požadavky na styl jednání a úroveň komunikačních dovedností. Seznamuje s přípravou policistů na Vyšší policejní škole v Brně k jednání s lidmi. S tím je spojena i výuka v předmětu komunikace a policejní etika. Na úvod tohoto předmětu je zařazen kurz „*Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí*.“

**Druhá kapitola** představuje psychologickou metodu „Transakční analýza“ a jejího zakladatele E. Berneho. Pomocí dostupné literatury seznamuje s metodou – „*Řešení konfliktů pomocí analýza transakcí*“ a jejími základními pojmy a představuje jednotlivé stavy ega, typy transakcí a životními postoji jako důsledkem výchovného procesu, a s tím spojeným životním názorem. Popisuje cíle, které by měl kurz splňovat. Věnuje se začlenění kurzu do základní odborné přípravy policistů.

**Třetí kapitola** popisuje strukturu kurzu, jednotlivá specifika, kdy jednotlivé komponenty do sebe zapadají jako doplňky formou skládky a jsou standardně dané. Uvádí základní materiální vybavení, které slouží jako pomocné prostředky pro výuku. Prochází jednotlivé dny kurzu, které se skládají z konkrétních učebních jednotek. Každá učební jednotka obsahuje jedno uzavřené téma. Ukončení kurzu je realizováno předáním Osvědčení o absolvování kurzu.

**Čtvrtá kapitola** je věnována průzkumu, a je zaměřena na důkaz praktického využití této komunikační techniky v každodenní práci policistů při styku s občany. Průzkum byl proveden metodou dotazníku, kterým byly získány údaje pomocí písemných otázek. Dotazník obsahoval celkem 10 otázek. V praktické části bylo vyhodnoceno 500 dotazníků. Na základě vyhodnocení odpovídalo 432 mužů a 68 žen. Dotazníky jsou zpracovány pouze z kurzů „*Řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí*“, které se uskutečnily na Střední policejní škole v Brně za období od roku 2005 až 2009. Závěrečná kapitola se popisuje dílčí návrhy ke zlepšení této metody.

## **Anotace**

Bakalářská práce je zaměřena na seznámení s výcvikovým kurzem „*Řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí*“ v rámci Základní odborné přípravy policistů policie České republiky a její vliv na jejich budoucí povolání. Kurz je zaměřen na zvládnutí konfliktů, překonávání stresových situací a zdokonalování komunikace v podmínkách policejní činnosti. Touto metodou můžeme dosáhnout pozitivní změny chování.

V závěru práce, na základě údajů získaných pomocí dotazníku od vybraných vzorků respondentů – účastníků kurzu, je provedena analýza dotazování a jejich porovnání s hypotézami, které jsem si stanovila a po konzultaci s lektory kurzu, návrhy na její zlepšení.

### **Klíčová slova**

Policejní praxe, odborná příprava, komunikace, policejní etika, transakční analýza, osobnost, stavy“Já“, transakce, postoje, scénáře, známky štěstí.

## **Annotation**

Within my diploma work i deal with problem solving trough one of the psychological methods – the Operational Analysis originated by Dr. Eric Berne. With the help of available specialized publications. I am going to intence this method on one hand and to show its place in the Czech Police educational systém on the other. Policemen have to master verbal and non verbal comunication, initiate the dialogue, gain konfidence, estimate other people’s charakter and anticipace their behaviour as well as gain self – kontrol. In the research part of my work I am giving about the practical application of this communication technice in the every day police work- their contact with other citizens.

### **Keywords**

Self-knowledge, personal development,, Operational Analysis, Lifestyle, communication technique,educational scheme of the police

## Seznam použité literatury

1. BERNE, E. *Jak si lidé hrají*. 1. vyd. Praha: Svoboda, 1992, 221 s.  
ISBN 66-602-22-8
2. BERNE, E. *Co řeknete, až pozdravíte*. 1. vyd. Praha: NLN, s.r.o., 1997, 450 s.  
ISBN 80-7106-231-6
3. BARKER, T. *Jak být laskavým a efektivním policistou*. Praha: Pragma, 1989, 112 s.  
ISBN 80-7205-689-1
4. ČÍRTKOVÁ, L. *Policejní psychologie*. 3. vyd. Praha: Portál, 2000, 253 s.  
ISBN 80-7178-475-3
5. HENNIG, G., PELZ, G. *Transakční analýza*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 320 s.  
ISBN 978-80-247-1323-2
6. CHRISTINE, L. F. *Transakční analýza*. 1. vyd. Praha: Portál, 2006, 228 s.  
ISBN 80-7367-085-2
7. KRATOCHVÍL, S. *Psychoterapie*. 3. vyd. Praha: Avicenum, 1987, 308 s.  
ISBN 08-088-87
8. KŘIVOHLAVÝ, J., MAREŠ, J. *Komunikace ve škole*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 1995. 210s. ISBN: 80-210-1070-3
9. NAKONEČNÝ, M. *Základy psychologie osobnosti*. 1. vyd. Praha: Dana press, 1993, 679 s. ISBN 80-85603-34-9
10. ŘEZÁČ, J. *Sociální psychologie*. Brno: Paido, 1998, 268 s. ISBN 80-85931-48-6
11. VÝROST, J., SLAMĚNÍK, I. *Sociální psychologie*. 2. vyd. Praha: Grada, 2008, 404 s. ISBN: 978-80-247-1428-8
12. Sborník příspěvků z II. mezinárodní vědecké konference. *Význam komunikace v policejní práci a vytváření komunikačních standardů v profesní přípravě policistů.*, vyd.1. Praha: Vyšší policejní škola – vlastní tisk, 2007, str. 222.  
ISBN 978-80-86723-40-2



## **Jiné zdroje:**

13. BARÁČKOVÁ, H. *Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí*, Diplomová práce, Pedagogická fakulta, České Budějovice, 2005, 62 s.
14. BOROVIČKOVÁ, L., MIKOVÁ, A. *Učební text pro účastníky specializačních kurzů*. Praha: MV ČR- odbor vzdělávání a správy policejního školství, 2004, 45 s.
15. DVOŘÁKOVÁ, B. *Komunikace – techniky využívané policisty ve styku s občany*, Diplomová práce, Pedagogická fakulta Masarykovy univerzity v Brně, 2001, 61 s.
16. OPLOCKÁ, V. *Transakční analýza*. Bakalářská práce, Filozofická fakulta Masarykovy univerzity v Brně, 2009, 48 s.
17. KROY, P. Odd. psychologie a sociologie, odbor personální MV, *Metoda řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí - informačně metodická příručka*. Praha: MV ČR - odbor vzdělávání a správy policejního školství, 2003, 19 s.
18. *Kantonální a Městská policie Curych - manuál pro lektory. Lépe znát sám sebe - lépe rozumět ostatním*. Praha: Ministerstvo vnitra ČR - vlastní tiskárna, 2008, 132 s.
19. *Rámcový vzdělávací program ZOP 6měs. Platný od 1. 9.2009. Zde zejména: Místo předmětu TRA v kapitole „ Výkon služby-PIZ“*. Praha: MV P ČR, 34 s.
20. RADVAN, E., *Poznámky k vypracování odborného textu*, vyd. Brno: Institut mezioborových studií, 2008, 24 s.
21. ŘEHOŘ, A., *Metodické pokyny pro vypracování bakalářské a diplomové práce*, vyd. Brno: Institut mezioborových studií, 2008, 47 s.
22. *Školní vzdělávací program ZOP 6měs. Platný od 1. 9.2009. Zde zejména: Místo předmětu TRA v kapitole „ Výkon služby-PIZ“*. Praha: MV P ČR, 102 s.
23. ŠOPEK, J. *Sociální výcvik v transakční analýze, jako součást profesionální přípravy policistů*. Brno: Vyšší policejní škola MV - vlastní tisk, 1997, 17s.

## **Informace z internetu:**

24. PhDr. Blanka Čepická, CTA KONTAKT-viz. [www.ta-cata.cz](http://www.ta-cata.cz). Staženo: 3. 12. 2001
25. *Řešení konfliktů pomocí analýzy transakcí*: [www.ossnad.cz/kurz/analyza.doc](http://www.ossnad.cz/kurz/analyza.doc). Staženo: 18. 11. 2001

# Seznam příloh

*Příloha č. 1*

*Osvědčení*

*Příloha č. 2*

*Dotazník*

*Příloha č. 3*

*Obrázek č. 1 a 2*

*Příloha č. 4*

*Obrázek č. 3 a 4*

*Příloha č. 5*

*Obrázek č. 5 a 6*

*Příloha č. 6*

*Obrázek č. 7*

*Příloha č. 7*

*Obrázek č. 81 a 9*

*Příloha č. 1 – Osvědčení – Zdroj: Vyšší policejní škola MV v Brně, Učební dokumenty základní odborné přípravy policistů služby kódové označení – P1/0025*

**MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY**

«Místo\_konání»

---

Kód: «Kód\_akce»                      Forma studia: «Forma\_studia»                      Třída:  
«Třída»

Studium zahájeno: «Dat\_zahájakce»                      Studium ukončeno:  
«Dat\_ukončakce»

Evidenční číslo: «Třída»/«Protokol»

# OSVĚDČENÍ

## O ABSOLVOVÁNÍ KURZU

Jméno(a) a příjmení: «Služební\_hodnost» «Hodnost» «Jméno»

Den, měsíc a rok narození: «Narození»

Místo narození: «Místo\_naroz»

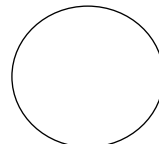
Osobní evidenční číslo: «OEČ»

Jmenovaný[á] absolvoval[a] v rozsahu «V\_rozsahu» vyučovací hodiny «Zaměření»

**«Název akce»**

název

«V\_místě» dne «Dat\_hodnoc»



«Ředitel\_školy»

ředitel školy

lektor

lektor

26. Příloha č.2 – **Dotazník** – zdroj: *Kantonální a Městská policie Curych* - manuál pro lektory. *Lépe znát sám sebe - lépe rozumět ostatním*. Praha: Ministerstvo vnitra ČR - vlastní tiskárna, 2008, 132 s.

## JAK SE VYVARUJI KONFLIKTU

### Dotazník pro hodnocení kurzu

Datum:

---

Místo konání kurzu:

---

Instruktoři:

---

1. Jak jsem se v kurzu cítil/a?

<input type="checkbox"/>	špatně
<input type="checkbox"/>	nijak zvlášť
<input type="checkbox"/>	normálně
<input type="checkbox"/>	dobře
<input type="checkbox"/>	velmi dobře

2. Předávali instruktoři učivo srozumitelným způsobem?

<input type="checkbox"/>	vůbec ne
<input type="checkbox"/>	málo srozumitelně
<input type="checkbox"/>	uspokojivě
<input type="checkbox"/>	dobře

velmi dobře

3. Poznatky předané v kurzu mé chování

znejstily

neovlivnily

učinily vědomější

4. Reakce mých spoluobčanů

jsou pro mne stejně jako předtím nevysvětlitelné

jsou pro mne poněkud srozumitelnější

chápu teď mnohem lépe

5. Poskytl Vám tento kurz cenné informace i pro Váš soukromý život?

ano

ne

6. Jestliže ano, pak v jaké oblasti?

v oblasti společenského styku s přáteli , kolegy,

oblasti pracovních vztahů

ve výchově dětí

7. Před absolvováním kurzu jsem vůči takovýmto kurzům zastával/a následující postoj:

velmi negativní

kritický

trochu zvědavý

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

pozitivní

kurz tohoto druhu považuji již velmi dlouho za důležitý

8. Po absolvování kurzu jsem tohoto názoru:

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

ten kurz je absolutně zbytečný

"nepomůže, neuškodí"

považuji za cenné, že se u policie podnikají kroky tímto směrem

9. Uvítal/a byste po jistém časovém odstupu kurz, kde by docházelo k určité výměně názorů?

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

ano

ne

Zdůvodnění:

---

---

---

10. Údaje o Vaší osobě:

<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>

Váš věk (ne ročník)

Kolik let sloužíte u policie?

Kmenový útvar policie

žena

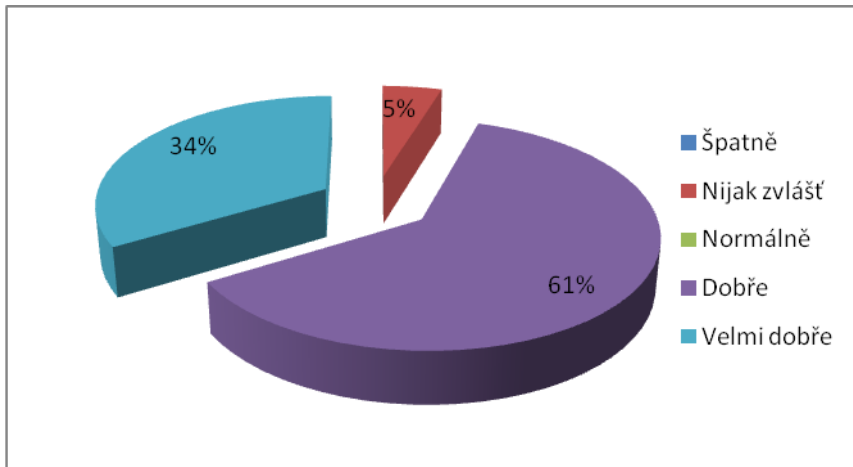
muž

11. Poznámky, podněty:

Příloha č. 3 – Obrázek č. 1 a 2

***Jak jsem se v kurzu cítil/a?*** (otázka č. 1)

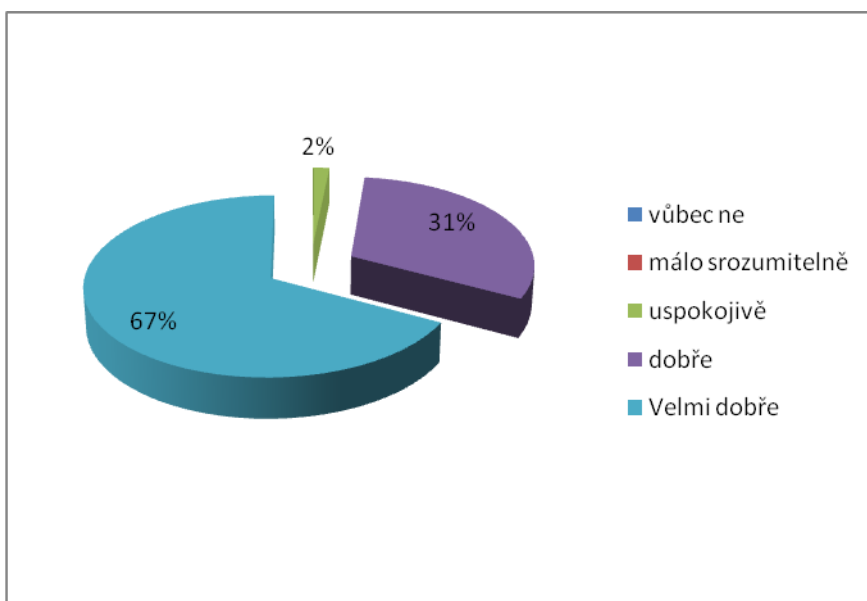
Na otázku „Jak jsem se v kurzu cítil/a“ odpovědělo celkem 308 (61,6 %) dotázaných „dobře“, 168 (33,6 %) dotázaných „velmi dobře“ a 24 (4,8 %) nijak zvlášť.



**obrázek č. 1**

***Předávali instruktoři učivo srozumitelným způsobem?*** (otázka č. 2)

Na otázku „Předávali instruktoři učivo srozumitelným způsobem“, 336 (67,2 %) dotázaných odpovědělo, že způsob předání výuky byl předán velmi dobře, 156 (31,2 %) dotázaných, že dobře a pouze 8 (1,6 %) dotázaných odpovědělo, že se v kurzu cítilo uspokojivě.

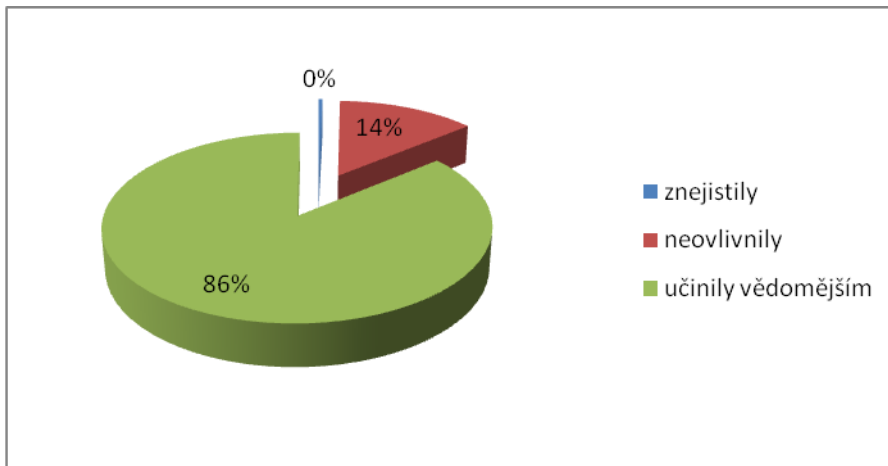


**obrázek. č. 2**

Příloha č. 4 – Obrázek č. 3 a 4

*Poznatky předané v kurzu mé chování* (otázka č. 3)

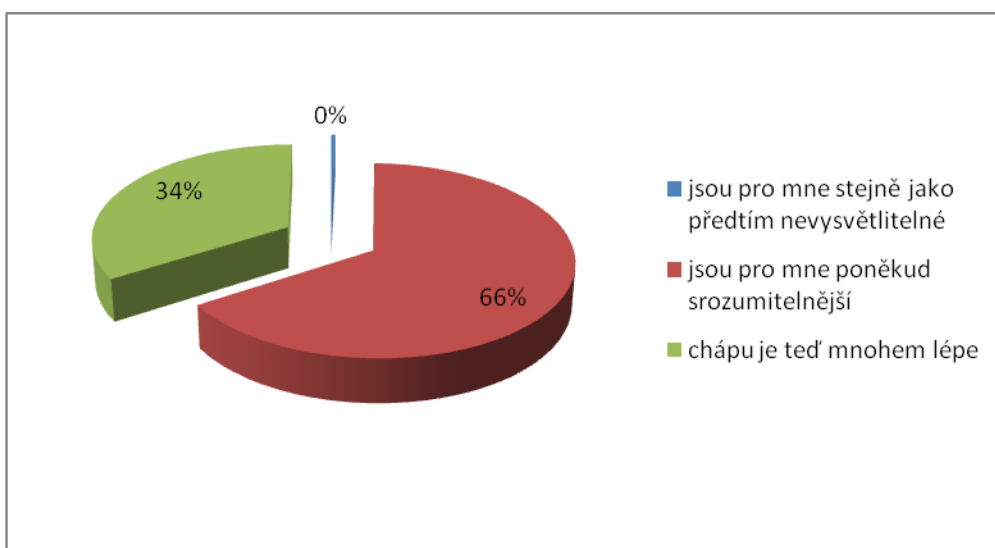
U více než 430 (86 %) účastníků poznatky předané v kurzu ovlivnily jejich chování a učinily je vědomějšími, 68 (13,6 %) jejich chování nijak neovlivnily a u 2 (0,4 %) účastníka poznatky předané v kurzu jejich chování naopak znejistily.



obrázek č. 3

*Reakce mých spoluobčanů* (otázka č. 4)

328 (65,6 %) účastníků se vyjádřilo, že po absolvování kurzu „Transakční analýzy“ je teď chování druhých lidí srozumitelnější, 164 (32,8 %) dotazovaných je schopno chápat chování druhých lidí mnohem lépe. Pouze 8 účastníků (1,6 %), přiznalo, že chování druhých lidí je pro ně stejně nevysvětlitelné jako před započítím kurzu.



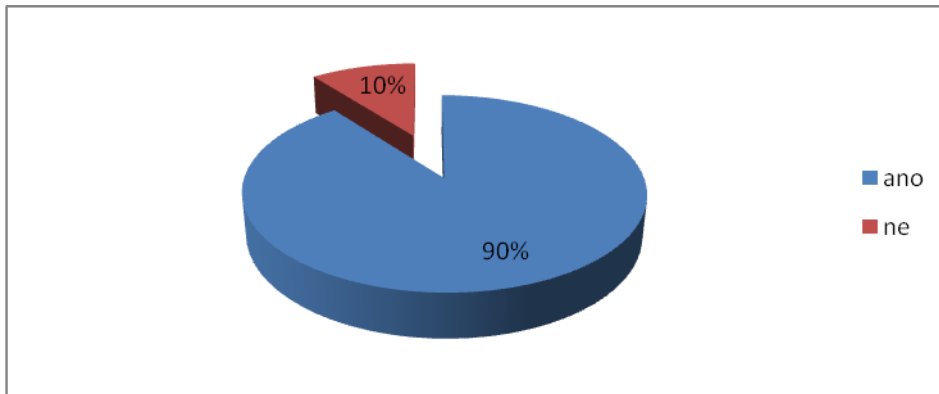
obrázek č. 4



Příloha č. 5 – Obrázek 5 a 6

**Poskytl Vám tento kurz cenné informace i pro Váš soukromý život? (otázka č. 5)**

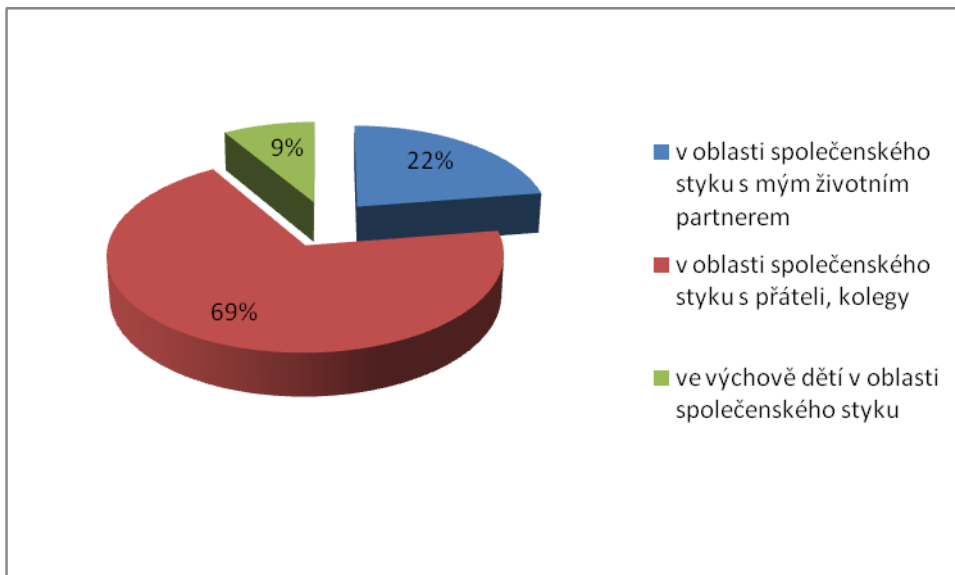
Také na otázku „Poskytl vám tento kurz cenné informace i pro váš soukromý život“ souhlasně 448 (89,6 %) účastníků odpovědělo, že díky tomuto kurzu získalo důležité poznatky nejen pro zaměstnání a soukromý život. Z celkového počtu odpovědí pouze 52 (10,4 %) procent odpovědělo záporně.



obrázek č. 5

**Jestliže ano, pak v jaké oblasti? (otázka č. 6)**

Z celkového počtu 500 účastníků se skupina shodla ve 446 případech (68,8 %), že informace a poznatky tohoto kurzu jsou „použitelné“ převážně ve společenském styku s kolegy v zaměstnání či přáteli. Na základě součtu odpovědí je zřejmé, že se účastníci vybírali i z více možností najednou.

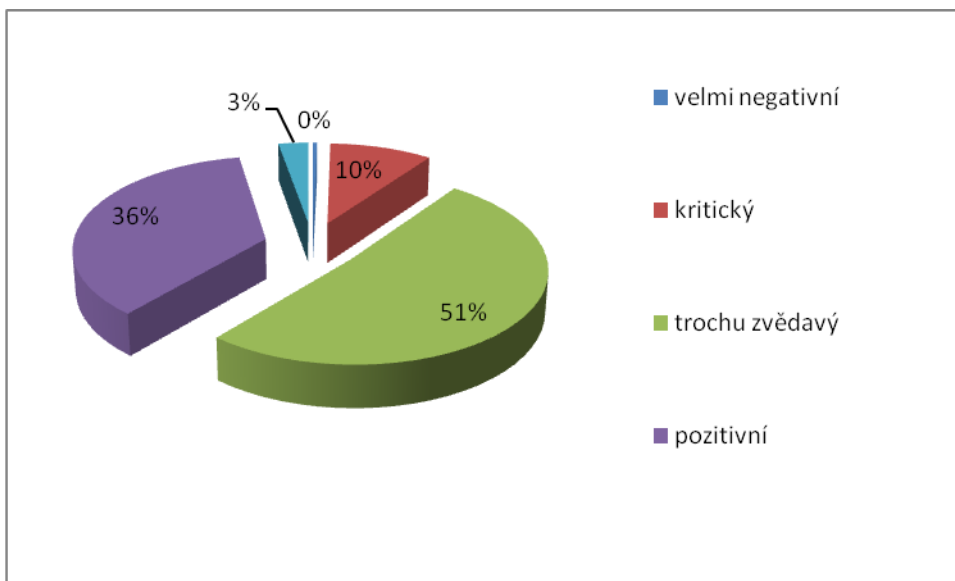


obrázek č. 6

Příloha č. 6 – Obrázek 7

*Před absolvováním kurzu jsem vůči takovýmto kurzům zastával/a následující postoj (otázka č. 7)*

Před absolvováním kurzu „Transakční analýzy“ 256 (51,2 %) účastníků vůči takovýmto kurzům zaujímalo trochu zvědavý postoj. Velká část 180 (36 %) účastníků uvedla, že zaujímala postoj pozitivní. 48 účastníků (9,6 %) zaujímala před zahájením kurzu postoj kritický. Jen 14 účastníků (2,8 %) z celkového počtu, uvedlo, že pořádání kurzů tohoto druhu považuje již delší dobu za velmi důležité a významné pro Policii České republiky.

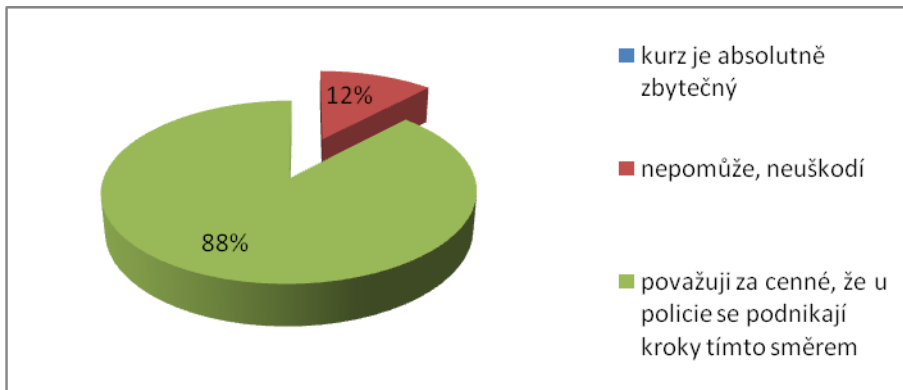


obrázek č. 7

Příloha č. 7 – Obrázek č. 8

**Po absolvování kurzu jsem tohoto názoru** (otázka č. 8)

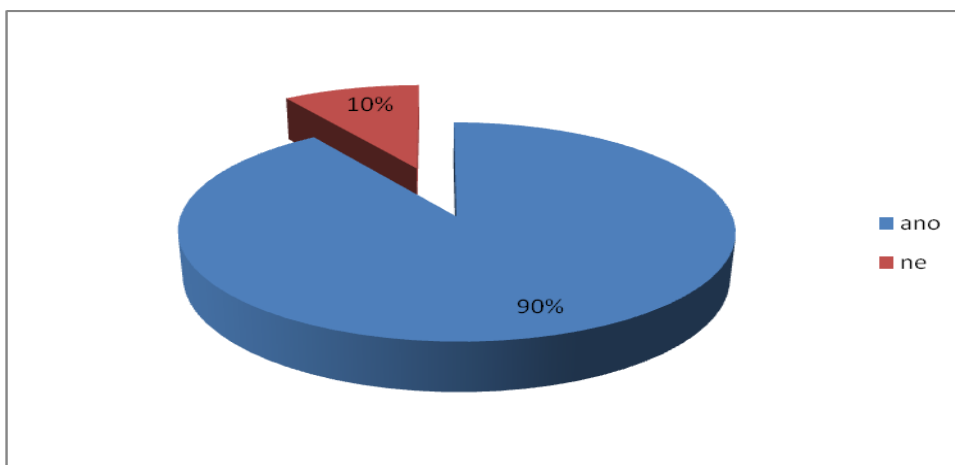
440 (88 %) účastníků považuje za cenné, že se právě u policie podnikají kroky tímto směrem, 60 (12 %) účastníků si myslí, že nepomůže - neuškodí.



**obrázek č. 8**

**Uvítal/a byste po jistém časovém odstupu kurz, kde by docházelo k určité výměně názorů?** (otázka č. 9)

452 (90,4 %) účastníků by uvítalo případně další kurz po delším časovém odstupu, kde by na základě absolvování zmíněného základního kurzu docházelo k určité výměně názorů. Pouze 48 (9,6 %) účastníků o podobné výcvikové kurzy již nemá zájem, poněvadž nesplnily jejich očekávání.



**obrázek č. 9**