



VYSOKÁ ŠKOLA KREATIVNÍ KOMUNIKACE

Katedra marketingových komunikací
Kreativní marketing a komunikace
Digitální marketing a kreativní komunikace

**Využití typologie pro sestavení
optimálního týmu v rámci
vybraného subjektu z oblasti
marketingových komunikací**

Autor: **Linda Victoria Nitrová**
Vedoucí práce: **JUDr. Petr Majerik**

2024

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracovala samostatně a že jsem uvedla všechny použité prameny a literaturu, ze kterých jsem čerpala. Stvrzuji, že všechny odevzdané výtisky mé bakalářské práce se shodují s elektronickou verzí v informačním systému VŠKK a souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna veřejnosti pro účely studia a výzkumu.

V Praze dne.....

Podpis autora:

Poděkování

Největší poděkování patří mému vedoucímu práce, panu JUDr. Petru Majerikovi za jeho ochotu, možnost konzultací a za odborné připomínky, které mi byly po celou dobu inspirací. Dále bych chtěla poděkovat celému Consumer Collecting týmu, který mi poskytl mnoho cenných informací a hlubší pohled v rámci rozhovorů. Nakonec bych ráda poděkovala své rodině, přátelům a všem, kteří mi byli nápomocní a velkou oporou při psaní této bakalářské práce.

Abstrakt

Bakalářská práce, která se věnuje tématu Využití typologie pro sestavení optimálního týmu v rámci marketingového subjektu, její vnímání ve společnosti a k využití v pracovním prostředí. Cílem práce bylo doporučit na základě typologie MBTI optimální způsob výběru jednotlivých členů do pracovního týmu, který bude co nejvíce efektivní.

Je zahrnuto kvantitativní výzkumné šetření a dva hloubkové rozhovory se zaměstnancem a jeho manažerem ve vybrané společnosti. Respondenty dotazníku tvoří marketingové oddělení společnosti Red Bull.

Na základě těchto zjištění se analyzuje pracovní tým a vyhodnotí se neoptimálnější typ pro tuto pracovní pozici. Závěrem této části je vyhodnocení dat z obou typů šetření, vyhodnocení hypotéz a doporučení způsobu výběru jednotlivých členů do pracovního týmu a doporučení pro jeho lepší fungování.

Klíčová slova

MBTI typologie osobnosti, 16 typů osobnosti, typologie osobnosti, sestavení týmu, ideální vedoucí týmu, optimální složení pracovního týmu

Abstract

This bachelor's thesis, which addresses the topic of Using typology to build the optimal team within the selected subject from the field of marketing communications, its perception in society, and its use in the work environment. The aim of the thesis was to recommend, based on MBTI typology, the optimal method for selecting individual members into a work team to be as efficient as possible.

Included is a quantitative research survey and two interviews with an employee and her manager in a selected company. The respondents of the questionnaire are from the marketing department of the Red Bull company.

Based on these findings, the work team is analyzed, and the most optimal type for this work position is evaluated. The conclusion of this section is the evaluation of data from both types of research, the evaluation of hypotheses, and recommendations for the selection method of individual members into the work team and recommendations for its better functioning.

Key Words

Myers-Briggs Typology Indicator (MBTI), 16 personality types, Typology, Team composition, Ideal team leader, Optimal team composition

Obsah

ÚVOD.....	8
TEORETICKÁ ČÁST	9
1. JAK SPRÁVNĚ SESTAVIT TÝM.....	9
1.1. IDEÁLNÍ VEDOUCÍ TÝMU.....	10
1.2. IDEÁLNÍ VELIKOST TÝMU	11
1.3. IDEÁLNÍ SLOŽENÍ TÝMU.....	11
2. OSOBNOSTNÍ PROFILY	12
3. TYPOLOGIE OSOBNOSTI.....	13
3.1. CARL GUSTAV JUNG.....	13
3.2. HISTORIE MBTI	14
4. MYERS-BRIGGS TYPE INDICATOR (MBTI)	15
5. CHARAKTERISTIKY MBTI TYPOLOGIE.....	16
5.1. PREFERENCE V LIDSKÉM CHOVÁNÍ	16
5.2. EXTRAVERZE A INTROVERZE	18
5.3. INTUICE A SMYSLOVÉ VNÍMÁNÍ.....	20
5.4. MYŠLENÍ A CÍTĚNÍ.....	23
5.5. USUZOVÁNÍ A VNÍMÁNÍ.....	26
6. ŠESTNÁCT OSOBNOSTNÍCH TYPŮ	28
6.1. EXTRAVERTNÍ SMYSLOVÉ VNÍMÁNÍ	28
6.1.1. <i>ESFP</i>	28
6.1.2. <i>ESTP</i>	28
6.2. EXTRAVERTNÍ INTUICE.....	28
6.2.1. <i>ENFP</i>	28
6.2.2. <i>ENTP</i>	28
6.3. EXTRAVERTNÍ MYŠLENÍ	29
6.3.1. <i>ESTJ</i>	29
6.3.2. <i>ENTJ</i>	29
6.4. EXTRAVERTNÍ CÍTĚNÍ	29
6.4.1. <i>ESFJ</i>	29
6.4.2. <i>ENFJ</i>	29
6.5. INTROVERTNÍ SMYSLOVÉ VNÍMÁNÍ	29
6.5.1. <i>ISFJ</i>	29
6.5.2. <i>ISTJ</i>	29
6.6. INTROVERTNÍ INTUICE.....	30
6.6.1. <i>INFJ</i>	30
6.6.2. <i>INTJ</i>	30
6.7. INTROVERTNÍ MYŠLENÍ	30
6.7.1. <i>ISTP</i>	30
6.7.2. <i>INTP</i>	30
6.8. INTROVERTNÍ CÍTĚNÍ	30
6.8.1. <i>ISFP</i>	30
6.8.2. <i>INFP</i>	30
7. TEMPERAMENT	31
7.1 ČTYŘI KVADRANTY TEMPERAMENTU	31
7.2 HRÁČI.....	31
7.3 STRÁŽCI.....	32
7.4 RACIONÁLOVÉ	32

7.5.	IDEALISTÉ.....	32
7.6.	SPOJITOST S MBTI.....	32
PRAKTICKÁ ČÁST.....		33
1.	ÚVOD DO PRAKTICKÉ ČÁSTI.....	33
2.	ÚVOD DO VYBRANÉ SPOLEČNOSTI.....	34
3.	KVANTITATIVNÍ VÝZKUMNÉ ŠETŘENÍ.....	37
3.1.	DOTAZNÍK 16 PERSONALITIES.....	37
3.2.	SBĚR VÝSLEDKŮ Z DOTAZNÍKU.....	37
3.3.	VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ Z DOTAZNÍKU.....	38
4.	KVALITATIVNÍ VÝZKUMNÉ ŠETŘENÍ.....	40
4.1.	ROZHOVOR SE STUDENT MARKETEEREM.....	40
4.2.	ROZHOVOR S NATIONAL CONSUMER COLLECTING MANAGEREM.....	41
5.	VYHODNOCENÍ HYPOTÉZ.....	50
6.	DOPORUČENÍ.....	51
10.	ZÁVĚR.....	52
SEZNAM LITERATURY.....		53
PRIMÁRNÍ LITERATURA A INTERNETOVÉ ZDROJE.....		53
SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A PŘÍLOH.....		53

ÚVOD

Osobnostní typologické testy jsou navrženy tak, aby identifikovaly silné a slabé stránky jednotlivců. V pracovním prostředí mohou pomoci při správném zařazení lidí na odpovídající pozice a také se očekává, že jejich použití v rámci pracovních týmů povede k lepší spolupráci a vytvoření efektivních týmů. Zároveň pozice, které jsou pro jedince vhodné mohou zabránit nespokojenosti v práci, demotivaci nebo syndromu vyhoření. V marketingu jsou pracovní pozice velmi specifické, a ne každá se hodí pro každého jedince. Některé role vyžadují vlastnosti extraverta, zatímco jiné preferují klidnější introverty.

Tato bakalářská práce se zaměřuje na využití typologie osobnosti při tvorbě optimálních týmů ve vybrané marketingové společnosti. Práce se zabývá typologií MBTI, která identifikuje silné a slabé stránky jednotlivců a jejich pracovní charakteristiky. MBTI rozděluje lidi do 16 osobnostních typů, přičemž polovina je introvertní a polovina extravertní.

Cílem práce bylo doporučení na základě typologie MBTI optimální způsob výběru jednotlivých členů do pracovního týmu, který bude co nejvíce efektivní.

Teoretická část práce se zabývá postupem, jakým správně sestavit pracovní tým, představí charakteristiky MBTI typologie a seznámí čtenáře s čtyřmi kvadranty temperamentu. Dále popisuje vznik typologického testu MBTI, jeho šestnáct osobnostních typů a jeho praktické využití v pracovním prostředí.

Praktická část představuje tři hypotézy, je tvořena dotazníkem a hloubkovými rozhovory se zaměstnancem a s jeho manažerem ve společnosti Red Bull. Závěrem této části je vyhodnocení dat z obou typů šetření, vyhodnocení hypotéz a doporučení.

TEORETICKÁ ČÁST

1. JAK SPRÁVNĚ SESTAVIT TÝM

Práce v týmu je nejdůležitější součástí jakékoliv práce. Správné sestavení je totiž klíčové pro úspěch projektu, či celkový život organizace. Skupina lidí ještě zdaleka netvoří tým a je spousta faktorů, na čem týmy ztroskotávají.

Může to být například nedůvěra mezi členy, nedostatek upřímnosti nebo konkurenční boj. Dále se to týká zájmů, kdy část členů skupiny zastupuje zájmy svého oddělení a nesoustředí se na zájem projektové skupiny. Velmi častým důvodem může být také to, že se jednotlivci zaměřuje na své osobní pracovní cíle a nesoustředí se na společné cíle.

Co je tedy klíčové pro správně fungující pracovní tým?

Cíle musí být od samotného začátku jasně a srozumitelně definované, všichni členové musí mít stejně nastavené pracovní priority, komunikace by měla probíhat zcela otevřeně a pravidelně. V týmu nesmí panovat žádný konkurenční boj ani rivalita. Dále je důležité, aby byly definované klíčové role, které budou všemi členy akceptovány. Poskytnutí motivace a podpory je také velmi důležité, a v neposlední řadě je to vytvoření týmové kultury, která je primárně tvořena otevřenou komunikací, vzájemnou důvěrou a spoluprací. Důkladné plánování, identifikování potřeb a pečlivý výběr členů rovněž napomáhá k efektivnímu a produktivnímu týmovému prostředí.

Jaké jsou tedy zásadní kroky k tomu sestavit silný a úspěšný tým?

K vytvoření perfektního týmu se skupina musí zaměřit na 3 body:

– *organizace, kvalifikace, kooperace*. Každý bod se nadále rozvíjí ve třech fázích.

V první fázi se tým formuje. Vybere se vedoucí týmu a stanoví se velikost daného týmu. Jde takto učinit dvěma způsoby. První varianta je, že sami sestavíme tým a určíme příslušného vedoucího, který si dále tým doplní. Druhá varianta nastává, když se tým formuje samovolně, skupina si sama zvolí vedoucího a dále se rozdělí podle požadavků a zadání.

Druhá fáze slouží k rozdělení práce, zorganizování postupu prací a dohodnutí se na jednotlivých cílech a milnících. Je důležité, aby členové pracovali samostatně, ale i v týmu.

Ve třetí fázi se tým zaměřuje na trénink týmu, zjišťuje a oceňuje dosažené výkony.

(Krüger, 2004).

1.1. IDEÁLNÍ VEDOUCÍ TÝMU

Vedoucí týmu má zodpovědnost za tým ve všech rovinách. Musí zajistit, aby práce ve skupině probíhala efektivně a bez komplikací. Musí vyhlášovat a vyjasňovat jednotlivé cíle, spravedlivě dělit práci, zajistit, že se dodrží veškerý časový harmonogram a splní se všechny naplánované úkoly v termínu. V neposlední řadě vedoucí také zajišťuje, aby byl tým sladěný s jinými organizačními jednotkami. Jeho úkolem je celková koordinace týmu, dohled na naplánované úkoly a harmonogram.

Další vlastnost, která je pro tuto pozici nutná, je moderování. Vedoucí dbá na to, aby nikdo nezůstal pozadu, aby se všichni dostali ke slovu a mohli se vyjádřit. Dále také dohlíží na případné konflikty a problémy v komunikaci. Musí umět vést debatu a nejednat pod vlivem emocí. Také využívá vizualizační techniky, jako například flipchart nebo barevné nástěnky.

Vedoucí má být osoba, která si vždy vyslechne členy týmu, kteří si nepřejí řešit určitá témata před celou skupinou. Ať jde o odborný problém nebo osobní, vedoucí umí naslouchat a zhodnotit, jak danou situaci řešit. K tomu mu napomáhá empatické vnímání nebo třeba odborná kvalifikace. Poradenství a prevence konfliktů je tedy velkou součástí práce vedoucího a je pro tým klíčová.

Dalším požadavkem je například správná prezentace výsledků a celková reprezentace týmu. Je velmi důležité umět odprezentovat práci jednotlivců, ale i celého týmu. Vedoucí musí přednést přesvědčivý výklad a správně reagovat na námítky a otázky. Vedoucí působí nejen na svůj tým, ale i navenek. Musí umět dobře vysvětlit práci svého týmu a zastupovat jeho zájmy a vyjednávat (Krüger, 2004).

1.2. IDEÁLNÍ VELIKOST TÝMU

Něco, jako je ideální počet neexistuje. Nejsou žádná pravidla na moc malý nebo moc velký tým. Krüger ve své knize „*Vedení týmu – jak sestavit, organizovat a povzbuzovat pracovní tým*“ uvádí, že s méně jak pěti členy je potenciál ke špičkovým výkonům velmi malý a s více jak jedenácti členy zase hrozí riziko, že se lidé v týmu rozdělí do podskupin a rapidně klesá produktivita. Uvádí se tedy, že ideální počet lidí v týmu je ± 7 (Krüger, 2004).

1.3. IDEÁLNÍ SLOŽENÍ TÝMU

Pro správné fungování je třeba mít od samého začátku správné lidi na správném místě. Při výběru členů do týmu se vždy zaměstnavatel musí zaměřit na odbornou kvalifikaci, osobnostní profil a předpoklady pro týmovou práci. Před nabráním lidí do týmu by měly být pracovní požadavky a odborné nároky jasně specifikované. I na základě toho se pak mohou porovnávat znalosti a schopnosti uchazečů, kteří se na pozici hlásí.

Velmi důležitým faktorem, který se často zanedbává, je to, že by všichni členové měli být pracovně vyrovnaní a mít podobnou výkonovou úroveň. Eliminuje se tím že celý tým potáhnou například dva silní hráči a ostatní se jen povezou s týmem. To je při budování nového týmu vždy skoro nemožné docílit, proto se nově nabraní většinou popisují jako motivovaní a se schopností rychle se učit od ostatních (Krüger, 2004).

Ke správnému složení může být nápomocná řada šablon a vzorů, která dokáže rozřadit a rozškatulkovat lidi na základě jejich vlastností a charakteristik. Pro porozumění osob se využívá následující typologie osobnostních znaků, která rozlišuje, zda jsou osoby orientované spíše navenek nebo interně. V práci bude uveden tento druh typologie pod názvem osobnostní profily.

2. OSOBNOSTNÍ PROFILY

Typologii, která je založená na orientaci pracovníků na venek či dovnitř v kombinaci s věcnou orientací nebo orientací na lidi, popisuje Krüger čtyřmi osobnostní profily – *diplomaté, machři, moderátoři, experti*.

Diplomat je osoba, která je silně orientovaná personálně a navenek, umí rychle navazovat nové kontakty, budovat pozitivní vazby a rychle si získává důvěru. Dále je flexibilní, umí se dobře vcítit do jiných osob, kterým dokáže naslouchat, je soutěživá a také dobře prezentuje a prodává věci. Tým může ohrozit tím, že velmi rychle ztrácí nadšení, nemá ráda detailní práci a má tendenci k sólování.

Machr je taktéž orientovaný navenek, ale věcně. Mezi jeho silné vlastnosti patří předvídaté myšlení a plánování, nebojí se rizik a soutěžení. Je schopen rychle posoudit komplexní situace a umí se dobře prosadit. Vytyčuje cíle a díky strategickému myšlení a soutěživosti ho baví rozhodování. Stává se agresivním, pokud ostatní nesdělí jeho nápady a má sklony k autokracii.

Moderátor je orientovaný personálně a dovnitř, je schopný reflexe a empatie a umí se přizpůsobit týmu. Dokáže podřídit vlastní zájmy ve prospěch společných cílů, umí lidi kolem sebe motivovat, moderovat a získat si důvěru. Orientuje se na rozvoj a také projevuje ocenění a uznání. Ke slabým stránkám patří vlastnost, že může ztrácet motivaci k dokončení cíle.

Expert je osoba orientovaná interně a věcně, odborně znalá a zaměřuje se na řešení a výsledky. Má projektové schopnosti, logicko-analytické myšlení, je vytrvalá a inovativní. Soustředí se na cíle a nachází k nim cesty, zabývá se detaily a sleduje změny. Je přesvědčivá, umí dobře prezentovat a je výkonově orientovaná. Stává se, že dokáže být na tým příliš přísná, když se orientuje až moc na výsledky.

Každý typ bude mít i znaky ostatních typů, jednotlivé charakteristiky se prolínají a často se stává, že se role někdy vymění. Expert může reprezentovat skupinu, zatímco se diplomat věnuje řešení nějakého problému. Pro správné fungování týmu je potřeba, aby byli zastoupeny všechny osobnostní profily a tým byl v rovnováze a pokud možno v harmonii.

3. TYPOLOGIE OSOBNOSTI

První zmínka o typologii se objevuje u řeckého lékaře Galéna. Navazuje na poznatky Hippokrata, který je považován za zakladatele lékařské vědy. Léčil na základě teorie čtyř tělesných šťáv. Tělesné šťávy jsou údajně propojeny s ročním obdobím a se čtyřmi elementy. Dále definoval temperament člověka na základě převažujících tekutin v těle. Hippokratovo rozdělení temperamentu do čtyř kategorií, a to sice – sangvinik (krev), melancholik (černá žluč), choleric (žluč) a flegmatik (hlen) – se používá dodnes.

Další užívaná typologie je pojetí od Gordana Allporta, který rozčlenil lidské chování na dvě části. *Adaptivní* – přizpůsobení a *expresivní* – vyjadřování. Adaptivní stránka nastává v případě, kdy vnější prostředí působí na jedince, který se mu přizpůsobuje, zatímco expresivní stránka nastává v případě, kdy je cílem zapůsobit na okolí. Dohromady tyto dvě stránky tvoří osobnost jedince (Čakrt, 2015).

3.1. CARL GUSTAV JUNG

MBTI test pochází z prací Carla Gustava Junga, švýcarského psychiatra a psychoterapeuta, který žil v letech 1875–1961.

Jeho práce se dotýkala široké škály témat, včetně lidského vědomí, nevědomí, symbolismu, archetypů a spirituality. Mezi jeho klíčové koncepty patří archetypy, kolektivní nevědomí, synchronicita a introverze versus extroverze. Jung zkoumal také vztah mezi psychikou a duchovními tradicemi, včetně analýzy snů, náboženských symbolů a mystických zkušeností. Jeho práce měla značný vliv na oblasti psychologie, psychoterapie, antropologie, filozofie a náboženství (Wikipedie, 2024).

Jung pracoval na teorii, která se věnovala tomu, že se člověk rodí se čtyřmi základními psychickými rysy. V jeho pojetí se každý člověk liší, ačkoli mají všichni lidé stejné funkce a instinkty neboli v Jungových slovech – archetypy, které člověka zevnitř vedou. Tyto funkce mezi sebou nemůžeme hodnotit jako lepší či významnější. To důležité jsou lidské preference. Právě ony ovlivňují to, čemu člověk dává přednost, jak na věci reaguje a jak funguje. Na základě těchto předností vytvořil Jung psychologické typy, které popisují, jak jsou lidé vnímáni a jak vnímají svět kolem sebe (Čakrt, 2015).

3.2. HISTORIE MBTI

Isabel Briggs Myers a její matka Katharine Cook Briggs se začaly věnovat typologii již v 50. letech, o Jungových teoriích na začátku jejich výzkumu ale nevěděly. Vytvořily použitelný nástroj, který dnes nazýváme jako *Myers-Briggs Type Indicator*, zkráceně tedy MBTI. První verze indikátoru osobnostních typů vznikla někdy v roce 1953 a čelila velké vlně kritiky. Nejčastější námitkou byl argument, že ani jedna z žen nemá formální psychologické vzdělání, a proto nebyl test uznávaný akademickými psychology. Nenechaly se odradit a dále pracovaly na svém výzkumu. Mapovaly rozložení typů ve společnosti, testovaly spolehlivost testu a inspirovaly se Jungovými pracemi, zejména tedy tím, jak nahlížel na vidění osobnosti (Wikipedie, 2024).

MBTI typologie byla časem zdokonalena a je nyní využívána v oblastech personalistiky, managementu a lidských zdrojů. Tento test si dělají zaměstnanci světových firem, jako například Boston Consulting Group, McKinsey, Apple Computer, AT&T, McDonald's a mnoho dalších. Čakrt ve své knize uvádí, že si osobnostní test ročně udělá až 2,5 milionů občanů Spojených států (Čakrt, 2015).

Co stojí za obrovským úspěchem MBTI typologie?

Test samotný je velmi srozumitelný, může si ho udělat úplně každý a jeho výsledky jsou považovány za spolehlivé. Díky jeho pomoci je mnohem snazší vyhledat kompatibilní typy, které do pracovního týmu zapadnou a přispějí k optimálnímu složení. Setkáváme se také s velmi neobvyklým výsledkem, a to sice, že výsledky testu jedince nijak nehodnotí.

4. MYERS-BRIGGS TYPE INDICATOR (MBTI)

Indikátor osobnostních typů Myers a Briggs (MBTI) nám umožňuje vidět a pochopit chování lidí kolem nás, zejména těch, kteří nejsou jako my. Je to nástroj pro hodnocení osobnosti, poskytuje pochopení toho, jak lidé smýšlí, jak reagují na různé situace, úkoly a své okolí. Jsme díky tomu schopni odhadnout, jak se lidé zachovají a dokážeme lépe předvídat. Lidské chování je ovlivněno velkou škálou faktorů. Genetikou, výchovou, vzděláním, kulturou, místem a okolím, ve kterém se lidé pohybují, zkušenostmi a životní fází, ve které se člověk nachází. Lidé jsou naučeni nějak jednat, a právě to chování, které je pro jedince nejvíce přirozené a automatické, pokládáme za nejlepší a nejvíce účinné.

MBTI typologie je soupis vlastností a charakteristik jednotlivých rolí, které se ve společnosti objevují. Slouží jako přesný popis toho, jací lidé jsou a ne toho, jací by měli být. Typologie napomáhá lidem, aby pochopili, jaké jsou jejich silné stránky a poukazuje na ty slabé, kterých by si měli být vědomi a na kterých by měli pracovat.

Typologie člověku pomáhá najít své poslání a životní cestu, například při výběru studijního oboru nebo pracovní pozice. Zároveň vede jedince ke zlepšování mezilidských vztahů, ať už se jedná o partnerské, přátelské, pracovní vztahy, anebo o celkové vycházení s lidmi. Je nápomocná ve výchově, kdy rodič může lépe porozumět svým dětem, ve školství nebo v pracovních či sportovních týmech, kde je klíčová pro manažery, kteří pak mohou lépe porozumět a pochopit svůj tým.

Osobnostní rysy jsou nejspolehlivější k předpovězení lidského chování, proto čtenář po přečtení dokáže poznat a porozumět sám sobě a jedině tak si dokáže být i blíž s ostatními.

5. CHARAKTERISTIKY MBTI TYPOLOGIE

Osobnost člověka se dá rozdělit na 2 sekce, odborněji řečeno na 2 psychické funkce. První část se zajímá o to, jakým stylem přijímáme informace a druhá, jak s nimi zacházíme a na základě čeho se rozhodujeme. Na každou akci si člověk zvolí jinou reakci. Hraje v tom důležitou roli, zda se člověk orientuje na vnitřní svět, tedy čím je člověk sám pro sebe, anebo zdali se zaměřuje na vnější okolí, tedy čím je člověk pro ostatní a co jsou oni i pro něj. Jung tuto orientaci na vnitřní svět nazval *introverze* a orientaci na vnější okolí pojmenoval *extraverze*. Autorky MBTI typologie k tomu přidaly ještě 2 další rozměry, které se zabývají tím, jakým způsobem si člověk organizuje čas a jak vnímá vnější okolí (Čákr, 2015).

System má tedy čtyři charakteristiky, čtyři rozměry lidské osobnosti. Každý z nich má dvě krajní strany, protiklady. Na základě toho bylo možné vytvořit grafické pole lidských preferencí. Každý kraj je pojmenován jedním písmenem, které vychází z jejich anglických pojmenování. **Extraverze** je značena písmenem **E**, **introverze** písmenem **I**. Další dvojicí je **smyslové vnímání (S)** a **intuice (N)**, **myšlení (T)** a **cítění (F)** a čtvrtý rozměr je **usuzování (J)** a **vnímání (P)** (Čákr, 2015).

5.1. PREFERENCE V LIDSKÉM CHOVÁNÍ

Preference je termín používaný k popisu osobního výběru, předností nebo tendencí jednotlivce, které nevyjadřují vědomou volbu. Jedná se o subjektivní náklonnost něčeho před jinými možnostmi. Preference mohou ovlivňovat různé oblasti života a jsou důsledkem individuálních zkušeností, hodnot, preferencí a emocí. Mezi preferencemi a chováním neexistuje žádná přímá vazba, preference nezpůsobují chování.

Člověk si tedy nemůže vybrat, zda bude extravertní, stejně tak, jako si nemůže vybrat, zda bude mít modré oči nebo zelené nebo mu porostou blond či hnědé vlasy. Může se ale rozhodnout, jestli se za určitých okolností zachová extravertně, i když je introvertní. Znamená to ale, že to pro něj bude náročnější a bude muset vykonat víc práce, stejně jako když si bude chtít obarvit blond'até vlasy na barvu hnědou. Extravertní ani hnědovlasý nezůstane však napořád, musí se na to aktivně zaměřovat a stále se tomu věnovat. Když se s nějakou preferencí narodí, zůstane mu po zbytek života (Čákr, 2015).

V průběhu života se preference mohou i mírně lišit, ale člověk se stejně naučí dávat některým z nich přednost, protože jsou mu zkrátka bližší a jejich používání mu jde lépe. V průběhu let se některé funkce dále rozvíjejí větší měrou jak funkce jiné a v ten moment člověk začíná chápat i více sám sebe a své dovednosti. Osobnost se dále profiluje, utvářejí se názory, upevňují se mezilidské vztahy, názory a způsoby, jak se člověk chová ke svému okolí. Všechny lidské preference jsou rovnocenné a každá z nich představuje skupinu předností a nedostatků. Všechny preference se navzájem doplňují, vyrovnávají a vylučují – buď převládá jedna, nebo druhá (Čakrt, 2015).

ZAMĚŘENÍ		
Vnější zaměření <i>Extraverze</i>	E	Pro „ Extraversion “ v mezinárodní notaci MBTI
Vnitřní zaměření <i>Introverze</i>	I	Pro „ Introversion “ v mezinárodní notaci MBTI
FUNKCE		
Smyslové vnímání <i>Čítí</i>	S	Pro „ Sensing “ v mezinárodní notaci MBTI
Intuitivní vnímání <i>Intuice</i>	N	Pro „ Intuition “ v mezinárodní notaci MBTI
Analytické zpracování <i>Myšlení</i>	T	Pro „ Thinking “ v mezinárodní notaci MBTI
Citové zpracování <i>Cítění</i>	F	Pro „ Feeling “ v mezinárodní notaci MBTI
ZAMĚŘENÍ		
Usuzování	J	Pro „ Judging “ v mezinárodní notaci MBTI
Vnímání	P	Pro „ Perceiving “ v mezinárodní notaci MBTI

Tabulka č.1

(Čakrt, 2015).

5.2. EXTRAVERZE A INTROVERZE

Jak bylo již v práci zmíněno, psychická energie, kterou Jung nazýval libidem je orientovaná směrem ven – extraverte, nebo směrem dovnitř – introverte. Tyto dva protiklady můžeme jednoduše popsat jako orientaci nebo postoj.

Extravert (E) má pozitivní a otevřený přístup k okolí a můžeme si toho povšimnout například v jeho hodnocení a záměrech. Mívá větší počet kontaktů a vztahů, které bývají ale většinou jen povrchnější. Je ochotný, společenský, živý, má vstřícnou povahu, navazuje lépe kontakt s novými lidmi a nedělá mu to žádný problém. Extraverti jsou typicky hovorní, aktivní a cítí se dobře v prostředí, kde jsou kolem nich další lidé. Mají sklon být optimističtí, impulzivní a rádi se účastní nových a vzrušujících zážitků. Bez váhání se pouští do nových situací a výzev. Také vyhledává změny, nové věci a je velmi emociálně expresivní. Neznamená to ale, že by byl vždy naprosto otevřený. Ve společnosti můžeme najít i ostýchavé a plaché jedince. Nejjednodušší definice extravertů by tedy byla, že si berou energii z vnějšího světa a taktéž energii zpět do okolí vracejí. Jsou pro ně typické následující vlastnosti:

Iniciativnost – Vyvolávají společenské interakce, seznamují lidi a navzájem je propojují.

Expresivnost – Rádi sdělují své názory a dávají najevo své emoce, jsou hovorní a optimističtí.

Energie – Bývají vždy v tam, kde se něco děje, vyzařují energii a strhávají na sebe pozornost.

Vstřícnost – Rádi se obklopují mnoha lidmi, připojují se ke skupinám nebo zakládají nové.

Společenskost – Chtějí do svých činností zapojovat druhé anebo být zahrnováni do jejich.

Participativnost – Komunikují s lidmi rádi osobně a napřímo, chtějí dělat věci spíše společně nežli sami (Čakrt, 2015).

Intoverti (I) si rádi nechávají od ostatních odstup, jsou opatrní, co se týče vztahu „já a okolí“. Vyhledávají spíše kvalitu než kvantitu. Mají váhavou a odtažitou povahu a mají z věcí spíše obavy. Nebývají tak přizpůsobiví a flexibilní. Umí se výborně soustředit a nenechají se ovlivňovat okolím. Intoverti obvykle preferují klidné a tiché prostředí, kde se mohou soustředit na své myšlenky a aktivity, protože mají sklon k hlubokému zpracovávání informací. Jsou spíše tišší a orientovaní do sebe, emocionálně zdrženliví, spořádaní a intelektuální. Dávají přednost malým skupinkám nebo jsou nejraději sami ve své osobní realitě než v tom, co se děje kolem nich.

Udržují si rozhodně méně vztahů než extraverti, ale zase si je budují do hloubky.

Jsou pro ně typické tyto vlastnosti:

Reaktivnost – Přenechávají iniciativu ve společenských záležitostech jiným.

Rezervovanost – Své emoce, zážitky a zájmy nedávají ihned najevo, rádi si vše řeší sami.

Poklid – Tíhnou ke klidným a tichým místům a drží se v pozadí.

Intimnost – Mají rádi hluboké vztahy se svými nemnoho blízkými přáteli.

Nezávislost – Ke štěstí se nepotřebují spojovat s jinými lidmi, vystačí si sami.

Uváživost – Rádi komunikují v psané podobě, raději píšou a čtou, než rozmlouvají. Rozhovor jim dává méně prostoru k porozumění sdělení a k rozmyšlení své odpovědi.

(Čakrt, 2015).

Nedorozumění mezi extraverty a introverty často pramení z jejich odlišných způsobů, jak vnímají a reagují na svět kolem sebe. Tyto rozdíly mohou vést k několika klíčovým problémům, zejména v oblasti komunikace, rozhodování a týmové spolupráce. Extraverti mají tendenci vyjadřovat své myšlenky nahlas a často hovoří impulzivně a rychle. Rádi sdílejí své nápady okamžitě a očekávají rychlé odpovědi. Tento styl může introverta, který potřebuje více času na promyšlenou odpověď, uvést do rozpaků nebo pocitů frustrace. Dále mají extraverti tendenci řešit problémy kolektivně, preferují diskusi a brainstorming. Tento přístup může být pro introverta náročný, neboť dává přednost samostatnému promýšlení a analýze. Introverti potřebují čas na zpracování informací a řešení problémů, což může být extravertem chápáno jako neochota spolupracovat. Pochopení a respektování těchto rozdílů může výrazně zlepšit vzájemné vztahy a efektivitu týmové práce, ať už jde o pracovní prostředí nebo osobní vztahy. K překonání těchto nedorozumění je klíčové vzájemné porozumění a respektování odlišných preferencí a stylů.

Je běžné, že se člověk po přečtení cítí nejistý, do které skupiny vlastně patří. Je zcela normální, že se dokáže zařadit k extravertním typům ale i k těm introvertním. Stoprocentní a čistá extraverze či introverze se vyskytuje jen zcela výjimečně. Během života, kdy se jedinec vyvíjí, se to také může měnit nebo naopak utvrzovat. Čakrt ve své knize „*Typologie osobnosti – Přátelé, milenci, manželé, dospělí a děti*“ zmiňuje data, která jsou uváděná Isabelou Briggs Myers, a to sice, že lidí typu E je ve společnosti až 75 % a proto naše kultura preferuje spíše extravertní způsoby chování. Dle nových studií ale převaha E klesá (Čakrt, 2015).

5.3. INTUICE A SMYSLOVÉ VNÍMÁNÍ

Dalším důležitým faktorem v MBTI typologii je způsob, jakým člověk přebírá informace. **Smyslové vnímání**, které označujeme písmenem **S** (z anglického slova sensing) a **intuice**, kterou označujeme písmenem **N** (z anglického slova intuition), jsou dva rozdílné způsoby, jimiž člověk sbírá data a informace, jinak řečeno, jak bere věci na vědomí. Je to klíčové hlavně v momentě, kdy se setkává s novými informacemi nebo okolnostmi na které nebyl připraven. Zkrátka v situaci, která je neobvyklá, nepředvídatelná, kdy člověk neví, co má očekávat, nemůže se připravit ani plánovat. Musí reagovat impulsivně, přizpůsobovat se situaci nebo improvizovat (Čakrt, 2015).

Smyslové vnímání (S) přijímá věci tak, jak skutečně jsou. Lidé, kteří preferují právě tento způsob vnímání reagují na to, co jim smysly napovídají – reagují na to co vidí, slyší, chutnají, cítí nebo čeho se dotýkají. Vnímání zasahuje hlavně konkrétní fyzické stimuly.

Lidé s převahou smyslového vnímání bývají často praktičtí. Mají rádi fakta, věří jim a nejráději by je chtěli všechny znát. Pamatují si spíše skutečnosti nežli vztahy mezi nimi. Spoléhají se na zkušenosti – na své vlastní, od lidí z jejich okolí nebo na historické. Pomáhají jim v řešení úloh, stojí oběma nohama na zemi a čelí realitě. Při náborovém pohovoru se například člověk typu S vyptává uchazeče na jeho předchozí zaměstnání, na to, co dělal dříve, na jeho úspěchy v praxi a na jeho minulost. Díky těmto informacím si buduje povědomí a pomůže mu to správně a rozumně se rozhodnout (Čakrt, 2015).

Čakrt ve své knize uvádí, že lidé typu S převládají ve společnosti. Tvoří dvě třetiny až tři čtvrtiny populace. Lidé, u kterých převažuje intuice jsou výrazně vzácnější, vyskytuje se jich zhruba 20–30 procent. Jedince typu S můžeme pomocí vlastností popsat takto:

Konkrétní – Zajímají se o fakta, neradi opouští známé prostředí.

Realističtí – Řídí se zdravým rozumem a zabývají se tím, co je možné.

Praktičtí – Lpí na tom, aby věci fungovaly tak, jak mají.

Tradicionalističtí – Mají rádi to, co je prověřeno časem, netíhnou k novým věcem.

Empiričtí – Nejráději se učí tak, že prvně něco vyzkouší a danou věc si prověří, opírají se o vlastní zkušenosti, nemají rádi neproověřené obecné teorie a hypotézy (Čakrt, 2015).

Nemají rádi špatně strukturalizované problémy, představují pro ně přílišnou nejistotu. Jakmile se do takové situace dostanou, hledají podobné zkušenosti, pátrají po něčem známém, co by jim mohlo pomoci a čeho by se mohli chytit. Neradi se rozhodují v nejasných situacích, pociťují v nich napětí až úzkost, protože neví, jaké budou mít důsledky. Jejich mentalita je nastavená na fyzickou realitu, fakta, konkrétní zkušenosti a hmatatelné výsledky. Soustředí se na přítomnost a myšlenky na budoucnost typu „co bude nebo co by mohlo být“ je až tolik netrápí. Často hovoří o vyzkoušených a osvědčených cestách, rádi zmiňují praktičnost a funkčnosti věcí. Nelíbí se nadčasovým teoriím (Čakrt, 2015).

Základy pro smyslové vnímání by se daly nazvat jako situace „teď a tady“, zatímco intuice pracuje na principu předpokládání, bere si zkušenosti daného jedince, domácnosti, kultury a částečně i lidstva. Bere v úvahu čas.

Intuice (N) je schopnost získávat přímé poznání nebo vnímání pravdy, skutečnosti nebo řešení problémů bez nutnosti vědomého uvažování či logického odůvodnění. Je to druh vnímání, který se objevuje náhle, bez předchozího analytického procesu. Často ji popisujeme jako "vnitřní hlas" nebo "pocit v břiše". Intuice je často považována za výsledek zkušeností a podvědomých procesů, které člověku umožňují rychle a efektivně reagovat na situace na základě předchozích zkušeností a znalostí. Může odhalit možnosti, které jsou ukryty hlouběji, než kam dosáhnou samotné smysly.

Intuice nabádá k tomu, aby se člověk nezabýval věcmi tak, jak jsou, ale spíše tím, co by mohly být. Člověka typu N nejprve zajímají nápady, ideje a možnosti, teprve poté a jestli vůbec, se zabývá fakty. Miluje nové problémy, nové přístupy ke starým úlohám, nemá rád opakující se činnosti a rutinu doslova nesnáší. Nerad dělá věci stejně, má tendence ihned skočit na závěr a vynechat ověřené postupy, protože ho nebaví věnovat se detailům, ani nechce ztrácet čas tím, že se věci bude věnovat natolik, aby byla zcela perfektní. Kvůli tomu, že se příliš věnuje možnostem a myšlenkami na budoucnost, může lehce přehlédnout nebo podcenit současné problémy. Není příliš dobrý ve vykonávání detailně popsané práce, kde musí dodržovat jednotlivé kroky. Intuitivním lidem jde spíše vymýšlení nových nápadů než jejich zavádění. Rádi pracují na několika věcech zároveň a jejich oblibou je skákat z jednoho projektu na druhý. Často věci ani nedokončí a začnou se raději věnovat něčemu novému. Jung je popisuje jako jedince, kteří zasejí semínko a hned jdou dělat něco jiného, ještě předtím, než jim semínko stihne vyklíčit, natož aby úrodu sklízeli. Rádi přenechají sklizení úrody na někom jiném (Čakrt, 2015).

Skupinu lidí typu N dokážeme velmi rychle rozpoznat už na základě jejich intonace a slovní zásoby. Mluví o nápadech, tušení a pocitech a mile rádi svou intuici v konverzaci zmiňují. Často se pro něco impulsivně nadchnou a ztratí pojem o realitě.

Jedince typu N můžeme pomocí vlastností popsat takto:

Abstraktní – Čtou mezi řádky a snaží se vymknout z reality, hledají nová spojení a významy.

Nápadití – Jsou vynalézaví, hledají nové způsoby a cesty, jak na věci pohlížet nebo je dělat.

Odvozující – Čerpají ze svých znalostí a rádi z nich vyvozují nové poznatky a závěry.

Originální – Tíhnou ke všemu novému, chtějí být alespoň v něčem jedineční a nezaměnitelní.

Teoretičtí – Důvěřují teoriím a hypotézám, objevují nové věci anebo si vytváří vlastní.

Nedorozumění mezi lidmi, kteří upřednostňují smyslové vnímání a těmi, kteří preferují intuici, mohou vést k frustraci na obou stranách. Lidé se smyslovým vnímáním jsou zaměřeni na přítomnost a konkrétní realitu. Preferují fakta, data a detaily, které jsou pro ně hmatatelné a ověřitelné. Naopak intuitivní lidé se více zaměřují na abstraktní koncepty, možnosti a budoucí perspektivy. Nedorozumění může nastat i v komunikaci, kdy smysloví jedinci mohou považovat intuitivní komunikaci za nepraktickou a zmatenou, zatímco intuitivní lidé mohou vnímat smyslové jedince jako příliš zaměřené na detaily a postrádající širší perspektivu.

V oblasti rozhodování a řešení problémů smyslově orientovaní lidé dávají přednost osvědčeným a praktickým metodám a spoléhají na konkrétní důkazy. Na druhé straně intuitivní jedinci upřednostňují kreativní a inovativní přístupy a snaží se předvídat budoucí trendy. Tyto rozdíly se promítají i do pracovní motivace. Smyslově orientovaní lidé jsou motivováni konkrétními a dosažitelnými cíli, upřednostňují jasné úkoly s definovanými výsledky. Intuitivní jedinci jsou naproti tomu motivováni možnostmi, které mohou vytvořit. Baví je projekty, které vyžadují kreativitu a otevřený přístup. Smyslově orientovaní jedinci mohou vnímat intuitivní jako příliš nepraktické, zatímco intuitivní jedinci mohou považovat smyslové za příliš zaměřené na detaily a konzervativní (Čákr, 2015).

Klíčem k úspěšné spolupráci je otevřenost, respekt a snaha najít společnou řeč, která kombinuje silné stránky obou přístupů.

5.4 MYŠLENÍ A CÍTĚNÍ

Myšlení T (z anglického slova thinking) a **cítění F** (z anglického slova feeling) se stará hlavně o to, jakým stylem přijímáme informace. Díky těmto vlastnostem víme, jak se věci dějí a pomáhají nám smysluplně organizovat všechny nové poznatky. Jsou označovány jako poznávací nebo racionální, protože se obě zabývají hodnocením. Myšlení hodnotí pomocí poznatků pravdivosti, cítění pomocí emocí z hlediska libosti. Obě vlastnosti se zaměřují na to, co se opakuje a co lze předvídat. Vlastnosti se proto vzájemně vylučují a nemohou existovat současně. Buď převládá ta, anebo ta. Jak řekl Jung:

„Člověk nemůže být ve všech ohledech dokonalý. Je-li člověk dokonalý ve svém myšlení, zcela jistě není dokonalý ve svém cítění, protože nemůže dělat dvě věci najednou, jedna druhé překáží. Proto, když chcete myslet nezaujatě, opravdu vědecky nebo filozoficky, musíte se vzdát všech citových hodnot.“¹

Žádný ze způsobů práce s informacemi není lepší jak ten druhý. Oba jsou potřebné, užitečné a také jsou nám oba dostupné. V naší společnosti jsou podíly osob s převahou myšlení a těch, kteří se raději orientují cítěním, zhruba vyrovnané, je to půl na půl. Toto rozdělení má také jako jediné souvislost s pohlavím. Zhruba 60 procent žen dává přednost rozhodování podle pocitového úsudku, zatímco u mužů je převaha myšlení (Čakrt, 2015).

Preference T a F se týkají ale pouze použití, hodnocení a zpracování toho, co si člověk vzal na vědomí. Jde o dva neslučitelné způsoby, pomocí kterých se člověk rozhoduje a dospívá k závěrům. V dnešní době bývá myšlení až příliš často propojováno s logikou a zákonitostmi, zatímco cítění se škatulkuje k pocitům a vášním. Oba způsoby jsou ale legitimní procesy rozhodování. Myšlení analyzuje postavení vjemů v řádu věcí, cítění na druhou stranu hodnotí jejich přijatelnost. Pro myšlení je podstatná předvídatelnost – neosobní, objektivní, obecná, nadčasová, založená na logice příčin a následků, posloupnosti ať už numerické nebo alfabetské, zákonitostech a hierarchii. Cítění je osobní, individuální, specifické, založené na hodnotách, přesvědčeních a vztazích (Čakrt, 2015).

¹ Carl G. Jung, 1995, cit. dílo, str. 23, srov. též M. Čakrt, cit. dílo, str. 44.

Myšlení (T) se snaží dojít k porozumění skutečnostem vnějšího světa a přizpůsobováním se jim pomocí poznávacích prostředků, jako jsou například vyvozování pojmových souvislostí a logických důsledků. K racionálním závěrům dospívá tím, že se zaměřuje na fakta o dané situaci a poměřuje je vůči objektivním vzorům, které platí pro všechny stejně (Čakrt, 2015).

Lidé, kteří mají převahu myšlení se soustředí na logiku situace, pravdu a organizační principy. Časově se orientují na minulost, přítomnost, ale i budoucnost. V práci se projevují spíše neosobně, jsou zaměřeni na výkon a výsledky, jsou velmi dobře zorganizovaní a také spravedliví. Mezi jejich silné stránky patří dobré uspořádání věcí do logických a smysluplných celků, jsou racionální, objektivní a umějí předvídat logické úsudky. Jsou také velmi tvrdě pracující a neradi ustupují. Mezi jejich slabé stránky patří neemocionální a vážný přístup, jsou až moc analytičtí a přílišní detailisti. Nemohou mít klid, pokud jejich rozhodnutí nemá logickou nebo analytickou základnu. Často navenek působí neemocionálně, s naprostým nezájmem o duševní stavy a pohodu druhých. Můžeme je pomocí vlastností popsat takto:

Logičtí – Ideální je pro ně rozhodovat se na základě všech pro a proti, zkrátka neosobně.

Racionální – Dávají přednost transparentním a objektivním postupům bez emocí.

Tázající se – Pokládají mnoho dotazů, aby si vše vyjasnili a srovnali.

Neústupní – Jakmile uznají, že mají pravdu, trvají na ní a snaží se ji prosadit.

Kritičtí – Věří, že dobrých výsledků se dosáhne tím způsobem, že se poukáže na to, co ještě není dokonalé nebo dost dobré, nikoliv chválením toho, co už není třeba zlepšovat.

Jejich duševní pochody jsou řízeny intelektuálními procesy, které jsou založeny na externích datech a obecně přijímaných hodnotách. Problémy a jejich řešení musí být vždy v souladu se standardními vzorci nebo předlohami. Při rozhodování jsou schopni oprostit se od všech osobních hledisek, v extrémních případech i od těch, které se týkají jejich vlastních zájmů a osobního prospěchu. Často zapomínají na zdraví, rodinu, přátele nebo peníze (Čakrt, 2015).

Cítění (F) nám sděluje, jakou má věc pro nás důležitost. Člověk musí být vždy v nějakém citovém rozpoložení, aby mohl věci kolem sebe vnímat. Hodnotí vjemy na základě posuzování, zda jsou pro jedince příjemné – nepříjemné, dobré – špatné, popřípadě dle hodnoty přijetí – odmítnutí. Cítění nejde o objektivitu nebo správnost, jde mu o přijatelnost a soulad. Lidé s převahou F vnímají své vnitřní radary, ale vnímají i své okolí a jejich pocity. Dávají přednost věcem, které vyvolají nejméně rozporů a odmítnutí. Potřebují neustále chválit, povzbuzovat, oceňovat a neradi říkají lidem nepříjemné zprávy. Umějí velmi dobře s lidmi soucítit, vžít se do jejich role, situace a většinou umí s ostatními lidmi dobře vycházet. Jejich rozhodnutí se odvíjí na základě toho, jak to bude působit na ostatní lidi a vždy se drží morálních zásad. Rádi se rozhodují tak, aby se setkávali se souhlasem ostatních. F je funkce, která je spjatá s tím, co má jedinec rád, co jemu ale i jeho okolí vyhovuje, kvalitativním hodnocením, pocity blízkosti anebo odcizení (Čakrt, 2015).

Lidé, kteří mají převahu cítění se soustředí na lidské hodnoty, harmonii, pocity a emoce. Jejich časová orientace se soustředí na rozdíl od myšlení pouze jen na minulost. Jsou velmi přátelští, osobní a starají se o druhé. Často mají sklony ke zmatkaření. K jejich silným stránkám spadá radostná povaha, rádi dělají radost i ostatním a sympatizují s jinými lidmi. Jsou velmi loajální a mají zájem o lidi i mimo práci. K jejich slabým stránkám patří sklony odkládat nepříjemné úkoly, vyhýbají se konfliktům a střetům a často bývají až moc sentimentální. Jedince typu F můžeme pomocí vlastností popsat takto:

Vciťují se – Rozhodují se na základě toho, jak by jim bylo v roli nebo situaci druhého.

Soucítící – Při rozhodování se ohlíží na to, co je druhým milé a nemilé a na osobní hodnoty.

Přízpůsobiví – Jsou schopni přijmout postoj – „pokud je to pro tebe opravdu tak důležité, tak já se tak přizpůsobím“.

Citliví – Schopni vidět obě strany věci a hledají to, na čem jsou schopni se dohodnout.

Přijímající – Hledají v lidech a názorech vždy něco dobrého, respektují a akceptují je.

Tendence vyhýbání se konfliktů může často vést k tomu, že raději ustoupí ze svého stanoviska a zaujmou jiné, přijatelnější pro jejich kolegy nebo partnery. Navázání, pečování a udržování vztahů je pro ně důležitější jak jejich osobní úspěch, výkon nebo bezchybné rozhodování. Mají sklony ke spontánnímu jednání a často se rozhodují srdcem. Jako manažeři, rodiče a učitelé mají problém při vytykání nedostatků nebo s potrestáním (Čakrt, 2015).

5.5. USUZOVÁNÍ A VNÍMÁNÍ

Usuzování J (z anglického slova judging) versus **vnímání P** (z anglického slova perceiving) jsou poslední dichotomický pár, který určuje způsob, jakým člověk přistupuje ke světu a organizuje svůj život. Rozměr usuzování a vnímání je rozhodující pro to, že určí, kterou funkci bude jedinec čelit světu a kterou si ponechá pro sebe. Rozlišuje to, zda lidé dávají přednost věcem uzavřeným, definitivním a potvrzeným nebo vyhledávají raději věci v pohybu, otevřené a neukončené možnosti.

Lidé, kteří tíhnou k **usuzování (J)** se jednou rozhodnou a své rozhodnutí už nemění. Usmyslí si postup, naplánují své rozhodnutí od začátku až do konce a rozmyslí si, kolik energie, času a práce do toho budou investovat. Pokud už se rozhodnutí prohlásí za hotové, už jej nemění, bere jej za závazné, a to stejné očekávají a vyžadují od svého okolí. Mají rádi strukturu a organizaci, kontrolu nad situacemi a často vytvářejí seznamy úkolů a harmonogramy. Mají jasně rozdělený poměr k práci a povinnostem a jejich motto by mohlo „Napřed povinnosti, potom zábava“. Jsou zaměřeni na plnění cílů a jejich dosažení, vše dělají včas a nejlépe s předstihem. Uchovávají si přehled, vědí o všem, co se kolem nich děje a jsou čistotní a pořádní. Jedince typu J můžeme pomocí vlastností popsat takto:

Systematičnost – Důkladně se předem připraví a počítají se všemi možnostmi.

Plánovitost – Mají závaznou a dlouhodobou představu, jak věci dělat a plánovat.

Dochvilnost – Pouští se do povinností hned jak to jde, neradi dělají věci na poslední chvíli.

Metodičnost – Vyvíjejí přesné a jasné „krok po kroku“ postupy, stanovují jak věci dělat.

Rozvrhování – Spoléhají se na stanovená, zavedená a osvědčená pravidla.

Mezi negativní vlastnosti spadá například netrpělivost a nejistota. Jsou neochotní přizpůsobit se nečekaným situacím, tráví příliš času plánováním, což může zpomalit reakci na nové situace a v neposlední řadě je to vysoký stres, který prožívají, když jsou nuceni vypořádat se s neplánovanými změnami nebo spontánními ad hoc úkoly.

Pokud si lidé s převahou J stanoví datum, kdy chtějí něčeho dosáhnout nebo něco udělat, přepokládají, že se okolí bude řídit dle jejich rozvrhu, zatímco pro jedince s převahou P jsou termíny spíše jen zastávkami na jejich dlouhé cestě, vnímají je jako orientační body. Pořád si nechávají čas, kdyby se náhle vyskytlo něco lepšího (Čakrt, 2015).

Lidé s převahou **vnímání (P)** jsou přesně ti lidé, kteří si nastaví 10 budíků a každý z nich ráno vytípnou, jen aby si užili pár minut spánku navíc. Jsou to lidé, kteří všechno dělají na poslední chvíli, teprve nadcházející termín, test nebo uzávěrka je pro ně varovným signálem, že je na čase, aby se začali povinností opravdu věnovat. Protože chtějí být vždy a všeho součástí a po příležitostech a zážitcích skáču doslova po hlavě, tak bývají pružnější a přizpůsobivější. V práci hledají spíše potěšení a zábavu a nebaví je dlouhé přípravy, sledování nebo hodnocení průběhu, natož úklid. Zábava a odpočinek je pro ně přednější jak práce nebo pracovní povinnosti. Dávají přednost dělat věci, které je baví, před těmi, co jsou důležité nebo dobře ohodnocené. Pokud nemusí, tak se nerozhodují, rozhodování nemají v oblibě, protože sami neví, co chtějí a co ne. Jsou velmi flexibilní, spontánní a otevření, vyhledávají nové situace, kterým se dokážou velmi rychle přizpůsobit. Rádi improvizují a mění plány za pochodu, objevují nové věci a možnosti (Čakrt, 2015). Jedince typu J můžeme pomocí vlastností popsat takto:

Uvolněnost – Mají rádi překvapení, nechávají se nést proudem života a událostí.

Otevřenost – Chtějí nechat věci otevřené, nenechat se spoutat neměnnými plány a postupy.

Práce pod tlakem – Čekají až do poslední chvíle a poté využijí energii k dokončení úkolu.

Bezstarostnost – Věří, že to, co je potřeba, se samo ve správný okamžik objeví.

Spontaneita – Nemají rádi rutiny, hledají stále nové způsoby, aby to bylo stále zajímavé.

Když člověk s převahou P zjistí, že mu improvizace s problémem nepomůže, může rychle ztratit zájem. Má sklony k tomu se častěji vzdávat. P může odradit spousta překážek, zejména na začátku nové věci, kdy neodhadnou náročnost situace. Když se jim nedaří, tak mohou být roztěkaní, netrpěliví a zklamaní, mají totiž pocit, že je život podvedl. Mají tendenci odkládat úkoly, bojují s dodržováním termínů a s dochvilností. Jsou často rozptýlení novými nápady a podněty nebo přesouvají svou pozornost mezi různými zájmy. Mohou se zaměřovat na aktuální potřeby a zapomínají na dlouhodobé cíle a povinnosti.

Výzkumy naznačují, že je ve společnosti nadpoloviční převaha J, tedy lidé s převahou usuzování. J a P se navzájem často kritizují, jak v práci, tak i ve společném soužití. J vidí P jako loudaly bez cíle, neschopné se soustředit a věci dokončit, zatímco P vidí J jako uspěchané, naléhavé jedince, kteří příliš 'tlačí na pilu', ikdyž okolnosti nejsou ani zdaleka tak naléhavé, jak se jim zdá (Čakrt, 2015).

6. ŠESTNÁCT OSOBNOSTNÍCH TYPŮ

Jak bylo již v práci zmíněno, existuje 16 osobnostních typů se kterými přišly autorky Myers a Briggs. Každý typ je definován kombinací čtyř dvojic protikladných preferencí, které jsou podrobněji uvedeny v práci. Vždy hraje roli, zda dominuje **extraverze** (E) nebo **introverze** (I), dále pak **myšlení** (T) nebo **cítění** (F), **intuice** (N) nebo **smysly** (S) a v neposlední řadě **usuzování** (J) nebo **vnímání** (P).

Popis jednotlivých MBTI typů je na základě knihy „*Typologie osobnosti: přátelé, milenci, manželé, dospělí a děti*“ od Michaela Čakrta.

Zde je stručný popis, základní charakteristika jednotlivých typů a obvyklá profese:

6.1. Extravertní smyslové vnímání

6.1.1. ESFP

(Extraverted, Sensing, Feeling, Perceiving)

Charakteristika: Společenský, zábavný, citlivý a realistický. ESFP jsou vřelí, mají rádi pozornost a rádi pracují s lidmi.

Typická profese: Herec, bavič, učitel.

6.1.2. ESTP

(Extraverted, Sensing, Thinking, Perceiving)

Charakteristika: Energický, přizpůsobivý, pragmatický a spontánní. ESTP mají rádi akci a vzrušení, rychle se rozhodují a rádi riskují.

Typická profese: Podnikatel, obchodník, záchranář.

6.2. Extravertní intuice

6.2.1. ENFP

(Extraverted, Intuition, Feeling, Perceiving)

Charakteristika: Inspirativní, kreativní, nadšený a vnímavý. ENFP mají rádi nové nápady, jsou optimističtí a snadno navazují vztahy.

Typická profese: Novinář, poradce, marketingový specialista.

6.2.2. ENTP

(Extraverted, Intuition, Thinking, Perceiving)

Charakteristika: Vynalézavý, intelektuální, nezávislý a rychle myslící. ENTP mají rádi debatování a řešení problémů inovativním způsobem.

Typická profese: Právník, podnikatel, konzultant.

6.3. Extravertní myšlení

6.3.1. ESTJ

(Extraverted, Sensing, Thinking, Judging)

Charakteristika: Organizovaný, rozhodný, praktický a realistický. ESTJ mají rádi strukturu a řád, jsou zodpovědní a efektivní.

Typická profese: Manažer, vojenský důstojník, učitel.

6.3.2. ENTJ

(Extraverted, Intuition, Thinking, Judging)

Charakteristika: Vůdčí, rozhodný, strategický a efektivní. ENTJ jsou přirození vůdci, kteří se zaměřují na dosažení cílů a efektivitu.

Typická profese: Vedení společností, projektový manažer, podnikatel.

6.4. Extravertní cítění

6.4.1. ESFJ

(Extraverted, Sensing, Feeling, Judging)

Charakteristika: Společenský, starostlivý, zodpovědný a pragmatický. ESFJ mají silný smysl pro komunitu a rádi podporují ostatní.

Typická profese: Učitel, zdravotní sestra, personalista.

6.4.2. ENFJ

(Extraverted, Intuition, Feeling, Judging)

Charakteristika: Charismatický, inspirativní, empatický a organizovaný. ENFJ jsou výborní vůdci, kteří motivují a podporují ostatní.

Typická profese: Poradce, trenér, učitel.

6.5. Introvertní smyslové vnímání

6.5.1. ISFJ

(Introverted, Sensing, Feeling, Judging)

Charakteristika: Laskavý, starostlivý, věrný a ochotný pomáhat. ISFJ mají silný smysl pro odpovědnost a loajalitu k ostatním. Jsou trpěliví a dbají na detaily.

Typická profese: Učitel, zdravotní sestra, sociální pracovník.

6.5.2. ISTJ

(Introverted, Sensing, Thinking, Judging)

Charakteristika: Praktický, logický, důsledný a spolehlivý. ISTJ jsou organizovaní, mají smysl pro detail a dodržují pravidla. Preferují strukturované prostředí.

Typická profese: Auditor, účetní, právník, vojenský důstojník.

6.6. Introvertní intuice

6.6.1. INFJ

(Introverted, Intuition, Feeling, Judging)

Charakteristika: Vnímavý, idealistický, inspirující a rozhodný. INFJ jsou vizionáři, kteří se zaměřují na hluboké vztahy a mají silný smysl pro etiku a hodnoty.

Typická profese: Spisovatel, psychoterapeut, poradce.

6.6.2. INTJ

(Introverted, Intuition, Thinking, Judging)

Charakteristika: Strategický, analytický, nezávislý a rozhodný. INTJ mají tendenci plánovat dlouhodobě a jsou schopni vidět složité problémy a jejich řešení.

Typická profese: Vědec, inženýr, výzkumník.

6.7. Introvertní myšlení

6.7.1. ISTP

(Introverted, Sensing, Thinking, Perceiving)

Charakteristika: Praktický, realistický, přizpůsobivý a dobrodružný. ISTP mají rádi manuální činnosti a jsou schopni rychle reagovat na nečekané situace.

Typická profese: Mechanik, technik, pilot.

6.7.2. INTP

(Introverted, Intuition, Thinking, Perceiving)

Charakteristika: Intelektuální, zvědavý, analytický a teoretický. INTP mají rádi řešení komplexních problémů a mají tendenci se zabývat abstraktními myšlenkami.

Typická profese: Vědec, filozof, programátor.

6.8. Introvertní cítění

6.8.1. ISFP

(Introverted, Sensing, Feeling, Perceiving)

Charakteristika: Umělecký, citlivý, rezervovaný a flexibilní. ISFP mají silné estetické cítění a preferují neformální a uvolněné prostředí.

Typická profese: Umělec, módní návrhář, hudebník.

6.8.2. INFP

(Introverted, Intuition, Feeling, Perceiving)

Charakteristika: Idealistický, empatický, kreativní a introspektivní. INFP se často zaměřují na hodnoty a význam života, mají silný smysl pro spravedlnost.

Typická profese: Spisovatel, poradce, učitel.

7. TEMPERAMENT

Povaha a temperament jsou dva základní aspekty osobnosti člověka. Povaha se týká souhrnu trvalých rysů, které určují naše chování, vnímání a reagování na okolní svět. Temperament je vrozený základ povahy, který ovlivňuje, jak emocionálně reagujeme na různé situace. Temperament se obvykle dělí na čtyři hlavní typy: sangvinický, cholерický, melancholický a flegmatický (Wikipedie).

Každý z těchto typů má specifické charakteristiky:

- **Sangvinický temperament:** Tito jedinci jsou obvykle optimističtí, společenší a nadšení. Mají rádi zábavu a rádi se stýkají s lidmi.
- **Cholерický temperament:** Jsou to rozhodní, energičtí a vůdčí typy. Rádi organizují a řídí ostatní.
- **Melancholický temperament:** Tito lidé jsou analyticky zaměřeni, důkladní a pečliví. Často jsou hloubaví a tichý.
- **Flegmatický temperament:** Jsou klidní, trpěliví a spolehliví. Obvykle se vyhýbají konfliktům a mají rádi harmonii.

7.1 ČTYŘI KVADRANTY TEMPERAMENTU

Čtyři kvadranty temperamentu jsou moderní rozšíření klasických temperamentových typů, které rozdělují jedince do čtyř skupin na základě jejich preferencí a způsobu interakce se světem. Americký psycholog David Keirsey ve své knize "Please Understand Me" rozvinul teorii temperamentů a představil čtyři základní temperamentové typy (Wikipedie).

7.2 HRÁČI

Charakteristika: Hráči jsou spontánní, pragmatičtí, a hledají vzrušení a dobrodružství. Mají tendenci být praktičtí a zaměřují se na přítomný okamžik. Jsou kreativní a často se vyžívají v uměleckých nebo sportovních aktivitách.

Typy MBTI: SP (ESTP, ESFP, ISTP, ISFP)

Profese: Umělci, řemeslníci, sportovci, podnikatelé.

7.3. STRÁŽCI

Charakteristika: Strážci jsou zodpovědní, spolehliví a orientovaní na tradice a pravidla. Mají silný smysl pro povinnost a často pracují na zachování stability a pořádku. Jsou pečliví a pečující.

Typy MBTI: SJ (ESTJ, ESFJ, ISTJ, ISFJ)

Profese: Učitelé, úředníci, zdravotníci, manažeři.

7.4. RACIONÁLOVÉ

Charakteristika: Racionálové jsou logičtí, analytici a strategové. Usilují o pochopení a kontrolu světa kolem sebe prostřednictvím myšlení a systematického přístupu. Jsou často inovativní a orientovaní na dlouhodobé cíle.

Typy MBTI: NT (ENTJ, ENTP, INTJ, INTP)

Profese: Vědci, inženýři, analytici, výzkumníci.

7.5. IDEALISTÉ

Charakteristika: Idealisté jsou empatictí, inspirativní a zaměřeni na vnitřní rozvoj a harmonii. Hledají smysl života a chtějí pomáhat ostatním dosáhnout jejich potenciálu. Často se zajímají o osobní růst a vztahy.

Typy MBTI: NF (ENFJ, ENFP, INFJ, INFP)

Profese: Učitelé, poradci, psychologové, humanitní pracovníci.

7.6. SPOJITOST S MBTI

Temperamentová teorie je úzce kompatibilní s MBTI typologií. Každý z Keirseyho temperamentů zahrnuje specifické kombinace MBTI typů:

- Hráči zahrnují typy, které mají preferenci pro Sensing (S) a Perceiving (P).
- Strážci zahrnují typy, které mají preferenci pro Sensing (S) a Judging (J).
- Racionálové zahrnují typy, které mají preferenci pro Intuition (N) a Thinking (T).
- Idealisté zahrnují typy, které mají preferenci pro Intuition (N) a Feeling (F).

Každý temperament tak sdílí určité základní charakteristiky s příslušnými MBTI typy, což umožňuje hlubší porozumění lidskému chování a osobnostním rozdílům. Keirseyho teorie poskytuje praktický rámec pro pochopení a interakci s různými typy osobností v každodenním životě.

PRAKTICKÁ ČÁST

1. ÚVOD DO PRAKTICKÉ ČÁSTI

Tato studie slouží jako příklad, jak využít typologické znalosti již v existujícím týmu a jak ze zjištěných informací lze získat vědomosti o tom, jak zapracovat na slabých stránkách jednotlivých členů týmu. Také ukazuje, jak může vedoucí týmu aplikovat tyto poznatky pro úpravu svého přístupu, což přispívá ke zvýšení spokojenosti a efektivity týmu. Čtenář bude nejprve seznámen se složením a náplní práce fungujícího týmu ve vybrané společnosti pro kterou bylo zvoleno Consumer Collecting oddělení ve firmě Red Bull. Právě tomuto oddělení se věnuje kvantitativní šetření, které zkoumá počet zastoupení jednotlivých typů.

Každý zaměstnanec si nejprve vyplní MBTI test, aby se seznámil s typologií a zjistil svůj osobnostní typ. Na základě výsledků bude tým podroben analýze podle teoretické části této bakalářské práce a posoudí se, zda typologie osob odpovídá pracovním povinnostem a předpokladům pro toto zaměstnání.

Následně je v kvalitativní části zahrnutý i hloubkový rozhovor s National Consumer Collecting Managerem ve firmě Red Bull, který se věnuje ideálnímu složení pracovního týmu, ale i porovnání, jak se pracovní pozice za poslední roky vyvíjela a jaké předpoklady musí splňovat nynější zaměstnanci.

Praktická část se zaměřuje zejména na hlavní hypotézu:

- „Snazší hledání zaměstnanců a práce – místo dlouhého popisu osoby, kterou HR oddělení právě hledá, stačí napsat jen 4 písmena, která jsou pro pracovní pozici ideální. Díky MBTI se urychlí i proces přijímacích pohovorů, protože na spoustu otázek bude mít zaměstnavatel již odpověď, která vyplývá z MBTI kódu osobnosti“

Dále jsou navržena doporučení na základě získaných dat a výsledků z MBTI testů a na závěr jsou shrnuty veškeré poznatky z této práce a jejich přínos pro manažery, vedení firem a jejich HR oddělení, založená na získaných datech a teorii.

2. ÚVOD DO VYBRANÉ SPOLEČNOSTI

Pro praktickou část byla vybrána firma Red Bull, konkrétně její Consumer Collecting oddělení, které se zaměřuje na nové konzumenty energetického nápoje. Oddělení je tvořeno 35 zaměstnanci, jejichž pracovní pozice se nazývá Student Marketeer.

Student Marketeeri jsou studentští ambasadoři, kteří sehrávají klíčovou roli v marketingových aktivitách společnosti. Působí na vysokých školách a univerzitách v České republice, ale i po celém světě. Jejich hlavním úkolem je zvyšovat povědomí o značce a zajišťovat distribuci produktů přímo mezi studenty a na různých univerzitních akcích. Během semestru organizují a podporují různé studentské, kulturní a sportovní akce, soutěže a kampaně, které mají za cíl zvýšit zájem a zapojení studentské komunity s produkty Red Bull. Dále jsou i zapojeni do trhu a jsou pravá ruka pro obchodní oddělení společnosti.

Tyto pozice jsou navrženy tak, aby studentům poskytly praktické zkušenosti v oblasti marketingu a brand managementu. Studenti jsou pečlivě vybíráni na základě jejich charismatu, nadšení a schopnosti efektivně komunikovat a budovat vztahy v rámci své univerzitní komunity. Níže jsou uvedeny podrobnější informace o jejich rolích a odpovědnostech:

Hlavní role a odpovědnosti

1. Brand ambassadors / Ambasadoři značky:

- Student Marketeeri fungují jako obličej značky Red Bull na univerzitách, ale i na trhu. Jejich úkolem je reprezentovat hodnoty a image společnosti, čímž pomáhají vytvářet pozitivní vnímání značky mezi studenty, ale i široké veřejnosti.

2. Event management / Organizace akcí:

- Organizace a podpora různých událostí a aktivit, které jsou v souladu s filozofií značky Red Bull. Mohou to být sportovní akce, koncerty, party, soutěže a další studentské aktivity. Pomáhají studentským spolkům nebo spoluorganizují akce, veletrhy, workshopy, seznamovací kurzy a festivaly, které pořádají vysoké školy.
- Zajišťování přítomnosti produktu na těchto akcích prostřednictvím barů, samplingu – rozdávání produktů nebo kreativních či sportovních aktivit.

3. **Produktový sampling:**

- Sampling je součástí marketingové strategie propagace výrobku. Student Marketeer seznámí potenciálního konzumenta s energetickým nápojem a následně mu nabídne vzorek (anglicky sample) zdarma na ochutnání.

4. **Market research / Průzkum a analýza trhu:**

- Sběr zpětné vazby od studentů a konzumentů ohledně jejich zkušeností s produkty Red Bull. Toto zahrnuje jak kvantitativní data (např. průzkumy), tak kvalitativní poznatky z rozhovorů a diskuzí.
- Monitorování trendů a preferencí v rámci univerzitní komunity, Marketeeri vždy vědí, co se kde děje, mají přehled o akcích a jsou po ruce studentům.

5. **Content creation / Výroba obsahu:**

- Vytváření obsahu na sociální média v podobě fotek, videí, reels, článků a příspěvků na platformách jako Instagram, Facebook, X (Twitter), YouTube nebo Tik Tok.
- Spolupráce s marketingovým oddělením na tvorbě kampaní, které osloví širší publikum a zvýší zapojení.

Výhody a rozvojové příležitosti

- **Praktické zkušenosti:**

Marketeeri získávají spoustu zkušeností v oblasti marketingu, event managementu a branding. Tyto zkušenosti jsou často velmi ceněné na pracovním trhu.

- **Networking:**

Díky své roli mají příležitost setkat se a spolupracovat s různými lidmi, od spolužáků až po profesionály v marketingu a event managementu.

- **Profesní rozvoj:**

Red Bull poskytuje školení a podporu, která studentům pomáhá rozvíjet jejich dovednosti a znalosti. To může zahrnovat školení v oblasti komunikace, marketingové strategie, projektového managementu, obchodních znalostech a mnoho dalšího.

Požadavky a výběr

- **Charakterové vlastnosti:**

Kandidáti musí být energičtí, nadšení, sebevědomí a schopní přirozeně komunikovat s ostatními. Kreativita, schopnost přicházet s inovativními nápady a jejich následná realizace jsou rovněž klíčové.

- **Zapojení v komunitě:**

Ideální kandidáti jsou aktivními členy univerzitní komunity, účastní se různých aktivit a mají širokou síť kontaktů mezi studenty.

- **Schopnosti a dovednosti:**

Silné komunikační schopnosti, organizační dovednosti a schopnost pracovat samostatně jsou nezbytné. Také musí umět kvalitně reportovat a prezentovat výsledky.

Student Marketeeri jsou zásadní součástí marketingové strategie Red Bull, která se zaměřuje na mladé, dynamické a aktivní spotřebitele. Jejich práce nejen pomáhá zvyšovat povědomí o značce, ale také budovat brand love a přispívá k vytváření dlouhodobých vztahů mezi Red Bull a jeho cílovým publikem.

Consumer Collecting oddělení je rozděleno do šesti regionů po celé Česko republice. Každý region má svého Team leadera, který má na starost tým Student Marketeerů. Dohromady to sčítá 35 lidí, které má na starost National Consumer Collecting Manager a nad ním už je Brand Marketing Manager. Všichni zmínění jsou zapojeni do kvantitativního dotazníku, tedy celkem 37 lidí.

Pozice Student Marketeer se vyvinula z již zaniklé pracovní pozice Student Brand Manager (SBM). To byli předchůdci Marketeerů a rozdíly v práci jsou minimální.

Hlavní rozdíly v souhrnu

- **Role a odpovědnosti:**

Student Brand Manageri se více zaměřovali na strategické plánování a řízení kampaní, zatímco Student Marketeeri se soustředí na taktické provádění těchto kampaní v terénu.

- **Vedení vs. provádění:**

Student Brand Manageri často vedli a koordinovali aktivity, zatímco Student Marketeeri se zaměřují na přímou realizaci a interakci se studenty.

3. KVANTITATIVNÍ VÝZKUMNÉ ŠETŘENÍ

3.1. DOTAZNÍK 16 PERSONALITIES

Jak bylo již v práci zmíněno, kvantitativní šetření této bakalářské práce bylo prostřednictvím online dotazníku 16 personalities², který se zaměřuje na MBTI typologii. Šetření se zúčastnilo 35 Student Marketeerů ve věku 20-25 let, jejich National Consumer Collecting Managerka a její nadřízený Brand Marketing Manager. V dotazníku je celkem 60 otázek, které vybízejí respondenta, aby ohodnotil na škále šesti bublinek, zda s výrokiem souhlasí nebo nesouhlasí. MBTI test je doložen v příloze bakalářské práce, jako příloha 1.

3.2. SBĚR VÝSLEDKŮ Z DOTAZNÍKU

V následujících kapitolách bude shrnuta analýza a výsledky MBTI testů. Test byl vyplněn v českém jazyce a každý odpovídal na všech 60 otázek. Jednotlivci po vyplnění testu zaslali svůj výsledek přímo mně, aby zůstalo vše anonymní. Výsledky jsou tedy v souladu s GDPR anonymní, v tabulce je vždy uveden jen region, začáteční písmeno jména daného Student Marketeera a jeho MBTI typ osobnosti.

Má hypotéza na před začátkem testování byla, že budou výsledky vesměs různorodé, ale budou korespondovat s týmovostí a s vůdčími a empatickými vlastnostmi. Věděla jsem, že jsou si Student Marketeeri hodně podobní jak v pracovním prostředí, tak v jejich povaze. Věřila jsem, že jsou to lidé na správném místě.

Zdroj: Vyhodnocení výsledků z online dotazníku pořízených při přípravě práce. Uloženo v archivu autorky.

Obrázek č.1

TYPOLOGIE CC ODDĚLENÍ			16 TYPŮ OSOBNOSTI		
STŘEDOČESKÝ REGION - PRAHA			ANALYTICI		
Team Leader K	LOGISTIK	ISTJ -A	ARCHTEKT	INTJ -A	INTJ -T
M	BOJOVNÍK	ENFP -T	LOGIK	INTP -A	INTP -T
L	BOJOVNÍK	ENFP -T	VELITEL	ENTJ -A	ENTJ -T
B	BOJOVNÍK	ENFP	DISKUTÉR	ENTP -A	ENTP -T
K	PROTAGONISTA	ENFJ	DIPLOMATÉ		
Y	PROTAGONISTA	ENFJ	ADVOKÁT	INFJ -A	INFJ -T
T	PROTAGONISTA	ENFJ -A	ZPROSTŘEDKOVATEL	INFP -A	INFP -T
J	PROTAGONISTA	ENFJ	PROTAGONISTA	ENFJ -A	ENFJ -T
			BOJOVNÍK	ENFP -A	ENFP -T
ZÁPADNÍ REGION - PLZEŇ			STÁŽCI		
Team Leader N	OBHÁJCE	ISFJ -A	LOGISTIK	ISTJ -A	ISTJ -T
K	PROTAGONISTA	ENFJ -A	OBHÁJCE	ISFJ -A	ISFJ -T
N	PODNIKATEL	ESTP	VEDOUČÍ	ESTJ -A	ESTJ -T
V	PROTAGONISTA	ENFJ -T	KONZUL	ESFJ -A	ESFJ -T
JIŽNÍ REGION - ČESKÉ BUĎEJOVICE			PRŮZKŮMNÍCI		
Team Leader B	DISKUTÉR	ENTP -A	VIRTUÓSO	ISTP -A	ISTP -T
K	PROTAGONISTA	ENFJ	DOBRODRUH	ISFP -A	ISFP -T
A	BOJOVNÍK	ENFP -T	PODNIKATEL	ESTP -A	ESTP -T
K	PROTAGONISTA	ENFJ	BAVIČ	ESFP -A	ESFP -T
SEVERNÍ REGION - HRADEC KRÁLOVÉ			VÝSLEDKY		
Team Leader A	BOJOVNÍK	ENFP	TEAM LEADERS		
Z	KONZUL	ESFJ	DISKUTÉR	1	
V	ADVOKÁT	INFJ -T	PROTAGONISTA	1	
K	BOJOVNÍK	ENFP -T	BOJOVNÍK	1	
VÝCHODNÍ REGION - OSTRAVA			LOGISTIK	1	
Team Leader O	PODNIKATEL	ESTP -A	OBHÁJCE	1	
P	OBHÁJCE	ISFJ	PODNIKATEL	1	
A	BOJOVNÍK	ENFP	celkem 6		
N	BOJOVNÍK	ENFP -T	STUDENT MARKETEERS		
A	KONZUL	ESFJ -A	DISKUTÉR	1	
V	ZPROSTŘEDKOVATEL	INFP -T	ADVOKÁT	1	
MORAVSKÝ REGION - BRNO			ZPROSTŘEDKOVATEL	1	
Team Leader B	PROTAGONISTA	ENFJ -T	PROTAGONISTA	11	
L	PROTAGONISTA	ENFJ -T	BOJOVNÍK	9	
M	PROTAGONISTA	ENFJ -A	OBHÁJCE	1	
M	BOJOVNÍK	ENFP -A	KONZUL	2	
A	BAVIČ	ESFP -A	PODNIKATEL	2	
V	PROTAGONISTA	ENFJ -A	BAVIČ	1	
E	BOJOVNÍK	ENFP	celkem 29 dotazníků 14		
V	DISKUTÉR	ENTP -A	MANAGERS		
D	PODNIKATEL	ESTP	VELITEL	1	
MANAGERS			BOJOVNÍK	1	
CC Manager Z	BOJOVNÍK	ENFP -A			
Brand Manager R	VELITEL	ENTJ -A			

² <https://www.16personalities.com/cs/osobnostni-test>

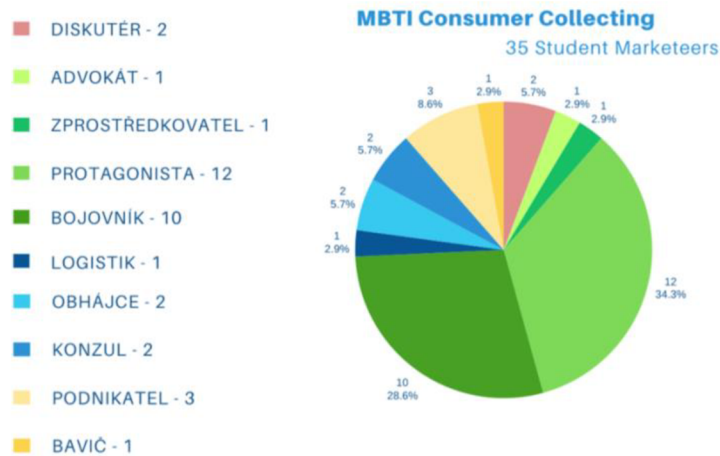
3.3. VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ Z DOTAZNÍKU

Výsledky dotazníku jednoznačně dokazují, že v pracovním týmu v oddělení Consumer Collecting převládají *diplomaté*, do kterých spadají typy INFJ, INFP, ENFJ a ENFP. Sdílejí osobnostní rysy intuici N a cítění F. K dalším klíčovým charakteristikám spadá například vize a empatie, vůdčí a inspirativní schopnosti, silná morálka a starost o druhé. K práci potřebují i spoustu volnosti a kreativity, protože se snaží o to, aby přinesli pokrok a krásu světa lidem v jejich okolí. Milují trávit čas s lidmi a mají potřebu někam patřit, proto je pro ně velký a přátelský pracovní tým ideální. Mají tedy skvělé předpoklady pro to, aby vykonávali pozici Student Marketeera, protože je jejich osobnostní typ pro tuto práci ideální. Mezi diplomaty patří 24 respondentů, konkrétně se skládají z dvanácti protagonistů (ENFJ), deseti bojovníků (ENFP), jednoho zprostředkovatele (INFP) a jednoho advokáta (INFJ). Druhá nejpočetnější skupina jsou *strážci*, kterou tvoří dva obhájci (ISFJ), dva konzulové (ESFJ) a jeden logistik (ISTJ). Dále jsou v pracovním týmu čtyři *průzkumníci*, a to sice tři podnikatelé (ESTP) a jeden bavič (ESFP) a nejmenší skupinu tvoří dva diskutéři (ENTP), kteří spadají pod *analytiky*.

Pražský region se skládá ze tří bojovníků (ENFP), čtyř protagonistů (ENFJ) a jejich team leader je logistik (ISTJ). Jedná se o jedinou kombinaci, kdy je tým tvořen diplomaty v čele se strážcem. Západní region má na starost team leader obhájce (ISFJ) a dále jsou v regionu dva protagonisty (ENFJ) a jeden podnikatel (ESTP). Jižní region má na starost team leader diskutér (ENTP) a dále jsou tam dva protagonisty (ENFJ) a jeden bojovník (ENFP), opět zase jediná kombinace, kdy je tým složen jen z diplomatů v čele s analytikem. Severní region je tvořen z konzula (ESFJ), advokáta (INFJ), bojovníka (ENFP) a team leadera taktéž bojovníka (ENFP). Východní region má za team leadera podnikatele (ESTP), dále jsou tam dva bojovníci (ENFP), jeden konzul (ESFJ) a jeden obhájce (ISFJ). Poslední region je moravský, který je složený ze tří protagonistů (ENFJ), dvou bojovníků (ENFP), jednoho baviče (ESFP) a jednoho diskutéra (ENTP). Za team leadera mají taktéž protagonistu (ENFJ). Z výsledků je jasně vidět, že skoro všichni respondenti jsou extraverti a to je podle mě na této pozici velmi důležité.

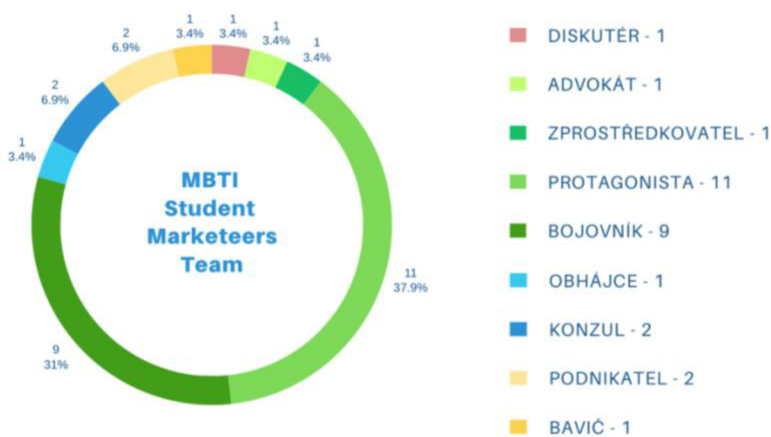
National Consumer Collecting Manager, který má tento celorepublikový tým na starost je také bojovník (ENFP) a hlavní Brand Marketing Manager, pod jehož záštitou je celé Consumer Collecting oddělení, je velitel. V typologii tedy (ENTJ).

Dotazníkové šetření je hodnoceno tedy velmi kladně. Velká většina spadá do preferované typologie pro tuto pozici a zbylých 11 lidí doplňuje pracovní tým tam, kde je nejvíce potřeba. Strážci přinášejí do týmu fakta, stabilitu, plánování, strukturu, kontrolu a pořádek. Průzkumníci umí rychle reagovat na změny, jsou kreativní, spontánní, praktičtí a vyhledávají nové výzvy, zatímco analytici umí logicky a strategicky přemýšlet, přinášejí originální nápady a zaměřují se na zlepšování a efektivitu.

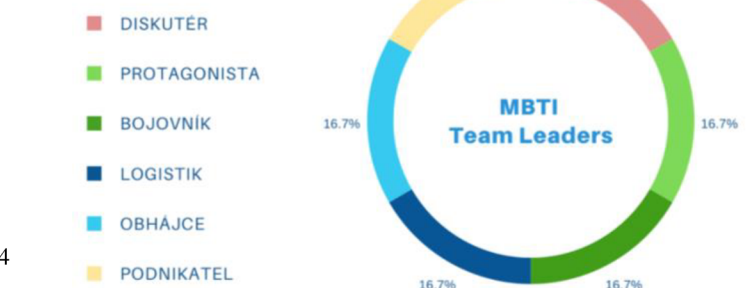


Obrázek č. 2

Zde je i detailní grafické znázornění MBTI výsledků. Na prvním grafu vidíme výsledky typologie pouze Student Marketeerů, kde převládají zcela jasně diplomaté. Na druhém grafu vidíme výsledky team leaderů, kde si můžeme povšimnout, že každý region je veden jiným typem osobnosti.



Obrázek č. 3



Obrázek č.4

4. KVALITATIVNÍ VÝZKUMNÉ ŠETŘENÍ

4.1. ROZHOVOR SE STUDENT MARKETEEREM

Rozhovor se Student Marketeerkou, která spadá do středočeského regionu a je v MBTI typologii **bojovník (ENFP)**.

Pomohla ti typologie porozumět svému týmu (region Praha)?

„Ano, u většiny mých kolegů to sedí. Je dobré znát jejich silné a slabé stránky a vědět, jak fungují jako celek, abych vždy věděla, jak s nimi mohu komunikovat“

Přinesla ti typologie doporučení, jak zapracovat na svých slabých stránkách?

„To nevím, asi ano. Spíš jsem si uvědomila, jak jsem jako člověk nastavená. Svoje slabé stránky znám, jen by mě nenapadlo, že mohou být překážkou pro mé kolegy. Myslím, že je důležité neustále hledat nové cesty, jak na slabých stránkách zapracovat.“

Přišlo by ti dobré, kdyby se brala typologie v potaz při výběrových řízeních?

„Pokud víme, jaké jsou předpoklady pro tuto práci, lze to využívat. Můžeme tak poskládat ideální tým, kde každý je jiný a tím se můžou navzájem doplňovat. Myslím, že by to často pomohlo při výběru práce, člověk by opravdu věděl, za čím si má jít. Mně by se to líbilo.“

Jsi spokojená na pozici Student Marketeera?

„Ano, tato pozice mě rozvíjí po více směrech. Myslím, že do týmu dobře zapadám a práce mě baví. Jsou tu neustále nové výzvy, možnosti vyzkoušet si nové věci, poznávat nové lidi a navštěvovat nová místa. Rozhodně se tady nemudíme.“

Musíš vystupovat ze své komfortní zóny nebo je pro tebe práce „na míru ušitá“?

Ze začátku jsem hodně z komfortní zóny vycházela, momentálně se to neděje. Teď se cítím dobře a jsem tu moc spokojená. Za chvíli budu ve firmě slavit dva roky.

Dělá ti radost chodit do práce?

„Každý den je jiný, proto se do práce těším pokaždé jinak. Ale převahuje určitě radost!“

Přemýšlela bys o nastoupení na jinou pracovní pozici, která by nebyla v souladu s tvou MBTI osobností?

„Jsem člověk, který je velmi přizpůsobivý, ale rozhodně bych se nad tím musela zamyslet. Přijde mi vlastně fajn, kdyby byly pozice doporučeny adekvátním typům osobnosti.“

4.2. ROZHOVOR S NATIONAL CONSUMER COLLECTING MANAGEREM

Rozhovor s manažerkou týmu, která je v MBTI typologii **bojovník (ENFP)**.

Jak se ti líbil MBTI osobnostní test?

„Moc se mi líbil, přišlo mi to docela zajímavé, že vlastně kombinuje pohled z takových různých úhlů a dokáže to potom dát jako jednotný výsledek. Třeba když se tam srovnávaly extroverze a introverze zároveň s tím, jak jsi uzavřený nebo spíše otevřený změnám, tak mi to přišlo super jako taková kombinace.“

Naučila ses o sobě něco nového?

„Asi bych neřekla, že bych se naučila něco nového. Spíš mi to možná dalo nějakou interpretaci mého chování nebo toho, co je pro mě důležité nebo na jakých základech já se rozhoduji. Tohle bylo takové upevnění, že můžu spadat tady do té skupiny.“

Překvapilo tě něco na osobnostním testu?

„Asi tam nebylo nic, co by mě nějak extrémně překvapilo. Tím, že já už jsem si nějakými testy prošla a sama vím, že jsem víc jsem ten typ, který se rozhoduje na základě nějakých svých emocí a intuice než na nějakých racionálních datech, tak už mám toto vlastně docela zpracované, že vím, že mi tam vždycky vyjdou spíše takové výsledky, jakože myslím do budoucna a spíš jsem ten pozitivní člověk. Takže toto mě zas tak nepřekvapilo. Co mi přišlo zajímavé, jsou takové ty otázky na tu asertivitu a na tu opatrnost, protože to si myslím, že ne moc testů sleduje.“

Co bys řekla na to, kdyby si všichni zaměstnanci firmy Red Bull udělali tento MBTI osobnostní test?

„Přišlo by mi to asi super, kdyby to tak mohlo jít, ale myslím si, že by bylo hrozně důležité k tomu mít nějakou interpretaci a vlastně takové dotáhnutí toho, co si z toho vzít, aby to nezůstalo jenom na tom, že si přečtu nějaký základní výčet, ale že si to třeba tým probere společně a řekne si – jo, tak máme tyhle výsledky, tak co to znamená pro ten náš tým.“

Mít v tom nějaký krok, dva, proč to dělat. Kdyby naše HR³ nebo někdo v týmu měl vizi, jak s tím pracovat dál, tak v tu chvíli by mi to přišlo dobrý. Kdyby to bylo jenom tak poslané, jako všichni si to udělejte, tak bych v tom nějakou přidanou hodnotu neviděla.“

³ HR – zkratka odvozená z anglického Human Resources, znamená lidské zdroje

Přemýšlela jsi nad tím, že by bylo absolvování MBTI testu zahrnuto při nabírání nových lidí do Consumer Collecting týmu?

„Nad tím jsem takto nepřemýšlela. Vím, že jiné firmy to dělají, ale v tom výběrovém řízení já si nejsem jistá, jestli charakter toho člověka nebo nějaké tyto výsledky jsou pro nás nějak odpovídající, protože věci, které my sledujeme u kandidátů dokážeme zjistit díky našim cvičením. A nevím, kdyby mi tam vyšel nějaký výsledek, tak jestli mě to ovlivní v tom, jestli ho chci vzít nebo ne.“

Co je pro tebe nejdůležitější aspekt při nabírání nových lidí do Consumer Collecting týmu?

„Je tam spousta vlivů, které my sledujeme a vždycky si dopředu trošku vyspecifikujeme, jaký profil člověka hledáme, protože to sestavení toho týmu vždycky musí být různorodé, ale myslím si, že jsou tam nějaké základní aspekty, které vždycky sledujeme a je to komunikativnost toho člověka. Jak je schopný sám mluvit, prezentovat se, reagovat, odpovídat. To je jeden z těch silných subjektů a potom je vlastně celková osobnost toho člověka. Máme tam nějaké základní prvky, které jsou prostě hodnoty Red Bullu, ať už je to nějaká proaktivita, aktivnost celkově a tyhle věci já tam hodně sleduji. A pak tím, že jsem manažer, tak sleduji i nějakou schopnost člověka fungovat v nějakém systému. Častokrát Red Bull, ta značka, působí strašně free⁴ a že všichni můžeme být hrozně free a můžeme do nějakých věcí zasahovat, ale v realitě to tak není. Je to fungující firma a já potřebuji trošku i toho člověka otestovat, jak může fungovat v něčem, co prostě má pravidla, procesy a nějaké systémy.“

Je složité nabírat nové lidi do Consumer Collecting týmu?

„Záleží na úhlu pohledu. Pro mě ano, protože se snažím najít ty nejlepší, ale myslím si, že kdybychom se srovnali s jinými firmami, tak furt tím, že jsme silný brand⁵, tak se k nám hlásí poměrně dost lidí, jsme lákavé zaměstnání a speciálně pro ty studenty to může být super brigáda, ale tím, že se snažím najít ten diamant mezi tím kamením, tak to určitě není jednoduché.“

⁴ Free – anglický výraz pro slovo volný

⁵ Brand – anglický výraz pro slovo značka (obchodní)

Když srovnáš sebe jako Student Brand Managera (SBM) a Consumer Collecting Managera (CC Manager), máš pocit, že se ti změnila povaha nebo přístup k práci?

„Ano. A hrozně! Já si myslím, že celkově to mám v temperamentu a jestli v povaze je, že já se prostě měním. Pracovně, ať už jsou to návyky nebo jako přístup k práci. Asi mě furt motivují ty stejné věci a co jsem měla i tehdy a mám i teď je, že jsem velký maximalizátor, takže mě vlastně fakt uspokojuje dělat věci velké a využívat potenciál věci. Dělat něco, co ještě nikdo neviděl anebo co se ještě nestalo. Myslím si, že za ty roky jsem hodně změnila přístup v tom, že víc vnímám to, co je potřeba pro firmu a pro byznys a víc mě uspokojuje to, že doručuji něco firmě. Myslím si, že dřív jsem to měla víc tak, že mě motivovalo to, co fakt bylo nejvíc cool⁶ nebo to, za co mě nejvíce lidé pochválí, co je nejvíc vidět a je nejvíc hlasité.“

„To si myslím, že je v tom mladém věku super, že to tak bylo. Já jsem za to ráda, protože díky tomu jsem dělala velké věci a hrozně věci si zkusila, ale teď klidně dělám i méně důležité věci a cítím tu zodpovědnost. Myslím si, že jsem byla mnohem více taková roztržitější a naivnější a celkově jsem hodně potřebovala být řízená, protože jsem nebyla zas tak samostatná, ale zároveň jsem byla taková houba, co hodně rychle saje a myslím si, že v jednu chvíli se to překulilo, kdy ta firma pochopila, že už jsem všechno nasála. Byla jsem náročná pro svého manažera, to rozhodně, protože já jsem prostě hodně chtěla. A bylo super, když přišel ten manažer s tím, že už všechno vlastně vím a že teď to mám začít vracet tomu týmu, té firmě.“

„Tak to bylo takové hezké. Vlastně se překulilo to, že teď mi víc záleží na tom týmu a abych já jim všechno předala a naučila. Můj rozvoj už je takový druhořadější pro mě, když to tak vezmu. Furt je důležitý, protože pro manažera je důležitý. Cítím to tak, že dřív jsem byla taková, že jsem potřebovala, aby mně se někdo věnoval a teď víc dělám to, že se snažím já věnovat ostatním. Já jsem vždycky byla extrovertní, ale i ten vizionářský typ, víc do budoucna než to, co se děje teď. Víc empatie, protože jsem vždycky cítila, že vím, co mám dělat, vždy dám na svůj instinkt než na chronologické věci.“

⁶ Cool – anglický výraz pro slova skvělý, úžasný, moderní

Co je hlavní rozdíl práce Student Brand Managera a dnešního Student Marketeera?

„Bylo to více o tom, že fakt oslovujeme studenty a budujeme lovebrand⁷ jakýmikoliv nástroji, které nám v tu chvíli přijdou logické, takže ta svoboda tam byla hodně silná. V tu chvíli se ale dělo to, že logicky lidé inklinovali k věcem, které byly jednodušší, aby se splnily než nějaké větší výzvy, protože ten člověk si ty plány, strategie a cíle dělal sám. Manažer byl fakt jen od toho, aby posílal výplatu a řešil to, že ty plechovky máš a jak jsou utraceny. To si myslím, že se hodně změnilo. Teď už ta strategie je dána mnohem více z vrchu. Student Marketeer, tak jeho úkol je hledat cestu, jak ty jeho cíle splnit a jsou mnohem pevněji daná pravidla hry – za jaký budget, za jaký počet plechovek a v jakém časovém rámci. Je to prostě trošku jasnější a tím pádem je to pro firmu mnohem kontinuitnější.“

„Když jsem pracovala já, tak se děly peaky⁸ a takové měsíce temna a měsíce zábavy. Fungovalo to tak, že když byl semestr, tak jsi pracoval 200 hodin měsíčně a prosinec, leden jsi nic nedělal, o prázdninách jsi nic nedělal. Ta firma tě vlastně vypla a nechala tě v tom, nenašli ti žádné jiné využití. To si myslím, že bylo právě to, co si v jednu chvíli někdo řekl: ‚My vůbec nevyužíváme maximální potenciál lidí, pojďme udělat nějaký program, kde využijeme ten potenciál po celý rok.‘ teď to v moji pozici vidím. Tím, že se to ještě více tvaruje do salesu⁹, sampling¹⁰ je jasnější a všechny věci se trošku upřesňují, ale zároveň nám tady je furt nechaná ta svoboda, každý region může přijít se svými projekty a každý region přichází se svojí aktivací, jak ten projekt dát k životu. Furt ten člověk je odborník na svoje místo a to zůstalo, stejně tak jako to bylo u Student Brand Managerů. Teď ale mnohem více ví, co má dělat.“

Máš pocit, že bylo potřeba jiných silných stránek na pozici Student Brand Managera?

„Určitě. Lidé se brali trochu seniornější. Bral se člověk, u kterého se vědělo, že to vymyslí a udělá a moc se nenahlíželo na to jak a co a proč.“

⁷ Lovebrand – označení značky, které se podařilo usídlit se v srdcích svých zákazníků

⁸ Peak – anglický výraz pro slovo vrchol

⁹ Sales – anglický výraz pro slovo obchod

¹⁰ Sampling – propagace výrobku prostřednictvím rozdávaní vzorků, seznámení konzumentů s výrobkem

Jaká vlastnost Student Marketeera je pro tebe nejdůležitější?

„Těch vlastností je hrozně moc. Ta jedna, které já si teď vážím nejvíc a myslím si, že ten, kdo ji má nejsilnější, tak je prostě v práci nejlepší, a to je flexibilita. Ta flexibilita nebo možná je to adaptabilita, schopnost se umět přizpůsobit podmínkám je úplně nejcennější. Už za toho Student Brand Managera to tak bylo, protože nám se měnily záměry, co dělat každý semestr, ale teď ve Student Marketeerství je to ještě víc, že se ti mění ty činnosti a ty vlastně pokud nemáš rád tu flexibilitu nebo v ní neumíš fungovat, tak hrozně těžko to dokážeš zvládat. Máš v jednu chvíli řešit salesový telefonát, ale mezitím samplovat, potom vymyslet strategii pro svého team leadera¹¹ a mezitím ještě poslat závoz. Hodně flexibilní člověk, je v tomto prostředí strašně šťastný, pokud nejsi flexibilní, tak si myslím, že člověk v tomto prostředí hrozně trpí a já to i vidím. To je asi to nejcennější. Vždycky to tady muselo být, ale čím více začínáme být profesionálnější, tím více je to žádané.“

„Jinak těch vlastností, co má mít správný Student Marketeer bych dokázala vyjmenovat víc, ale tuhle vlastnost poslední dobou vnímám, že ji hledám na těch výběrových řízeních. Hrozně těžko se hledá, protože každý člověk, když se ho zeptáš, jestli je flexibilní, tak ti samozřejmě řekne, že ano. To je jako kdyby se tě někdo zeptal, jestli máš rád štěňátka, vždycky řekneš ano. Já, když se někoho zeptám, jestli je flexibilní, tak mi vždycky řekne ano. Ale pak to poznáš v těch situacích, jak rychle odpovídá na emaily, jak je schopný si změnit plány, když mu tam dáš výběrové řízení, jak rychle dokáže reagovat, když mu dám v case study¹² nějaké scénáře, které tam nemá. Na tomto se já snažím to sledovat. Pokud já pošlu někomu pozvánku na pohovor a on se mi tři dny nevyjádří, tak vlastně už trošku vím, že v tom našem systému nebude schopný fungovat.“

Je pro tebe důležitější, aby byli Student Marketeeri spíše samostatní a kreativní nebo týmově orientovaní a racionální?

„Já bych ideálně chtěla mít v týmu kombinaci. Snažíme se to tak trošku i vybírat, ale když to tak řeknu, tak na začátku, na juniorních pozicích fakt chci, aby ti lidi byli hodně týmoví hráči a byli hodně, jako jasně, kreativní, ale spíš hodně uměli nasávat a poslouchat.“

¹¹ Team leader – anglický výraz pro vedoucího týmu

¹² Case study – anglický výraz pro slovo případová studie

„Ve chvíli, kdy člověk už získá nějaké znalosti a trošku cítíš, že si věci zkusil, osahal, že potkal už dost lidí, aby mu řekli, jak mají věci vypadat, tak v tu chvíli chci individualisty, kteří jdou a kopou góly, jak já vždy hrozně ráda říkám. Red Bull je plný individualistů, to bych lhala, kdybych řekla, že to nechci. Já je v týmu mám ráda, ale myslím si, že nemůžeme vzít individualistu a říct ,teď tady buď sám a buď kreativní.‘ To by prostě nikdy nefungovalo. Člověk si musí prvně projít nějakými tréninky, kopat si s těmi fotbalovými superhvězdami, když to tak řeknu, a pak je připravený dávat ty góly. Řekla bych, že hledám týmové racionální lidi, které si vychovám k individualitě a kreativitě. „

Jaké kvality očekáváš od Team leaderů?

„Team leadeři už musí být hodně samostatní a nemusí být extra týmoví hráči. Oni potřebují, aby měli extra týmový tým, když to tak řeknu. Hodně musí přicházet se svými variantami a se svým řešením věci a tam už není moc prostoru jim říkat, co mají dělat. “

„U team leaderů, nejvíce co hodnotím je stejně to, jak dobře dělají svoji práci. Jenom člověk, který svoji práci dělá fakt dobře, má ji rád a má rád všechny aspekty té práce, chápe, proč je dělá. To je důležité. Nemůže ten člověk chápat jen jednu část práce a dělat sampling jen proto, že to po mně někdo chce. Musí chápat, proč to ta firma potřebuje a co za tím je. V tu chvíli si myslím, že člověk, který to takto má, tak je na tu práci nejvíce vhodný. Ale zažila jsem, že jsem vyškolila team leadera, který byl ve firmě měsíc a nevěděl o tom nic moc. V tu chvíli jdeš po nejvhodnějším kandidátovi v tom týmu a musíš vidět ty jeho potenciály, jak se dokáže rychle učit. Potom jsou samozřejmě i další parametry, které sleduji, a to jsou nějaké leaderské schopnosti.

Ty víš, že ten člověk je schopen motivovat sebe tak, že je to pro něj už jednoduché. Je sám zodpovědný a všechno dodává správně, tak tušíš, že se bude starat i o ten tým. “

Co by měla být pro Student Marketeera v práci hlavní motivace?

„Motivace hrozně vychází z toho, jaký já sama jsem typ a co mě motivuje. Já si myslím, že Student Marketeera hlavní, co by mělo motivovat je to, že ta náplň práce je to, co ho strašně baví a naplňuje. Já si myslím, že takto by to měl mít každý člověk na světě. Měl by si najít práci, která ho baví a motivuje. U nás víme, že to, co děláme, je extrémně kreativní, různorodé a hodně posouváme věci. Co by ho mělo motivovat? “

„Marketeer dělá zábavnou práci, ale zároveň ho furt někdo učí, takže každým měsícem se ti lidé posouvají a já to na spoustě lidech vidím. Zároveň do toho firma dá peníze, my si tady neděláme projekty za nula peněz, my si tady děláme milionové projekty, které mají velký dopad, a to je super motivace. Vím, že toto hodně motivuje lidi, kteří chtějí dělat v marketingu a jsou trošku kariérní typy. Oni ví, že díky tomu je to tady baví a budou spokojení.

Myslím si, že máme nějakou sekundární motivaci, a to je to, že student marketing nebo celkově consumer collecting furt zůstává jako velmi přátelské prostředí, extrémně benevolentní. Je to místo, které dává hrozně lidem svobodu a zároveň nějakou zodpovědnost, takže i ta motivace může být to, že je to fakt flexibilní brigáda, kterou si ty dokážeš přizpůsobit nějakému svému lifestylu¹³, životu a furt se tady ty věci řeší hodně lidsky. To si taky myslím, že spoustu Student Marketeeru má, proč tady v té firmě jsou. Nemají tu motivaci, že jednou budou marketingoví ředitelé, ale vidí, že je to lidská firma s dobrým přístupem a proto během těch svých studií – můžeme tady mít lidi, kteří studují chemii nebo jsou na doktořině a ti nemají motivaci, že chtějí dělat nejlepší marketing a zrealizovat tam všechny své nápady, ale prostě je to třeba může bavit už jen kvůli tomu, že ten program je opravdu hodně prolidský. Nejsme ten korporát, co vyhazuje za první chybu nebo že když někdo něčemu nerozumí, že ho necháme se v tom topit. To jsou takové věci, které se venku v ostatních firmách dějí a v tomto my jdeme lidem naproti. Takže nějaký lidský přístup. Pak věřím, že spoustu lidí můžou motivovat velké věci, které se tady dějí.“

Jsi s aktuálním složením Consumer Collecting týmu spokojená?

„Se sestavením týmu, takové lidi, jaké tam mám teď nabrané, tak bych řekla, že z 98 % jsem naprosto spokojená a nějaké 2 % jsou věci, které budu chtít teď v budoucích dvou měsících řešit a věřím, že je rychle vyřešíme. Jsou to maličkosti, ale jinak jsem naprosto spokojená z team leaderů a jsem naprosto spokojená s těmi týmy, jak teď fungují. Teď jsem spokojená, teď jsem byla v regionech a přijde mi to super.“

¹³ Lifestyle – anglický výraz pro slovo životní styl

Co jsou silné stránky Consumer Collecting týmu a jaké jsou naopak ty slabé?

„Silná stránka je podle mě extrémní flexibilita. To si myslím, že ten tým hodně chápe, hodně se tomu přizpůsobuje a je to i věc, kterou nikdo nerozporuje. Od začátku všichni chápou, že ta práce může být různorodá, že se mění a řekla bych, že spoustu lidí to hrozně baví. V tom si myslím, že je naše obrovská silná stránka a ta firma to vidí, ta firma to hrozně cení.“

„Je spoustu oddělení, které nedokážou vůbec to, co my. Ze dne na den udělat aktivaci nebo někam dojet, něco vymyslet. To se mi strašně líbí. Tohle je obrovská silná stránka a zároveň ten mladý elán a ta vášeň, to taky cítím jako super zápal. Jednám s hodně lidmi z různých pozic, z různých firem a celkově vidím, že ne všichni tam mají tolik srdíčko jako třeba ten náš tým. To jsou ty dvě věci – vášeň a flexibilita.“

„Jestli v něčem je slabá stránka, tak to může být právě v nějaké nestabilitě těch mladých lidí. Ti lidé třeba už nějakou stabilitu mají, ale hodně se mění. Jeden měsíc je někdo extrémně výkonný, tak druhý měsíc to může hrozně lehce ztratit – tu motivaci. Hodně je to ovlivněné tou školou nebo i osobními věcmi a ta stabilita toho výkonu je nejvíce proměnlivá věc a pro mě jako pro manažera je to strašně těžké managovat¹⁴. Ale to je asi celkově práce s mladými, protože si ty věci zvykají, učí se a zároveň mají více priorit ve svém životě, což je naprosto pochopitelné. Když je zkouškové období, tak se nějak funguje, nefunguje, potom zase všichni jedou, potom začnou státnice, potom potřebují i dovolenou a já nikdy vlastně nevím, kdy někomu dojde šťáva a stane se to třeba i z chvíle na chvíli. Tím, že my nejsme nějaký full-time¹⁵, který je, že opravdu musíš chodit a odpracovat to a je vlastně úplně v pořádku, že někdo přijde a řekne ‚já jsem teď hodně přeplnil, potřebuji si dát chvíli odpočinek‘, ale ten tým s tím nepočítá, tak to nějak zasáhne do té flow¹⁶, tak to je trochu těžké managovat. Takže nějaká stabilita.“

¹⁴ Managovat – anglický výraz pro řízení, vedení týmu

¹⁵ Full time – anglický výraz pro práci na plný úvazek

¹⁶ Free – anglický výraz pro hluboké soustředění, atmosféru, výkonnost v práci

Jaká je tvoje vize do budoucna? Kam bys chtěla, aby se CC posunulo?

„Já tu vizi mám velkou, myslím si, že s tím jsem sem přišla. Jsem tady na té pozici rok a myslela jsem si, že za rok to prostě už musí být, ale ještě tam nejsme a možná také nikdy nebudeme. Moje velká vize byla, když jsem před rokem nastoupila, zprofesionalizovat ten tým. To si myslím, že se z velké části povedlo, že už je víc chápáno, že jsi zodpovědný za nějaké věci a musíš je doručovat a když je nedoručuješ, tak se nad tím někdo podivuje a ptá se proč.“

„Myslím si, že ta část profesionality se hodně posunula, ale jaká je moje vize je víc pracovat na té svobodě a zodpovědnosti. Já chci, aby ti lidé byli v práci šťastní a cítili tu svobodu a ta je uspokojovala, že vidí, že ta firma jim důvěřuje a nechává hodně věcí na nich, ale aby tam měli silnější tu zodpovědnost. To je možná i to, co jsem mluvila i o té stabilitě. Ve chvíli, kdy ty víš, že nemáš prostor něco plnit nebo že už víš, že se to nebude nebo nemůže dít, tak máš vlastně plán B, kdy ti někdo pomůže, nějaké věci odložíš nebo je potřebuješ se svým team leaderem přeorganizovat, a to si myslím, že nemáme. Že zatím tady furt máme takové to, že se vypnu a udělá to někdo jiný, neudělám ty kroky pro to. To je nějaká ta zodpovědnost, se kterou teď chci pracovat víc v tom týmu a zároveň s tím poroste i ta svoboda, tomu věřím. Toto je asi nějaký faktor, na kterém teď chci pracovat. Do budoucna ten tým bude extrémně samostatný, extrémně bude doručovat věci, a ještě v něm budou extrémně všichni šťastní. Ne všechno jde hned, ale toto je nějaká vize.“

Je něco, co by si ty chtěla dodat?

„Asi nepotřebuji nic dodat, já pak budu moc ráda za nějaké výsledky a za nějaké doporučení. Já jsem s mým týmem spokojená, takže když vyzkoumáš, co jsou ty hlavní atributy, které ti lidé mají, z těch testů, tak já si to poté vezmu na ta výběrová řízení a budu takové lidi hledat.“

5. VYHODNOCENÍ HYPOTÉZ

Na základě získaných dat z teoretické a praktické části lze vyhodnotit předem stanovené hypotézy, které v zadání zněly následovně:

“Snazší hledání zaměstnanců a práce – místo dlouhého popisu osoby, kterou právě hledají, stačí napsat jen 4 písmena, která jsou pro pracovní pozici ideální. Díky MBTI se urychlí i proces přijímacích pohovorů, protože na spoustu otázek bude mít zaměstnavatel již odpověď, která vyplývá z MBTI kódu.”

Obě strany – jak zaměstnanec (Student Marketeer), tak zaměstnavatel (National Consumer Collecting Manager), jsou pro zavedení typologie do přijímacího řízení. V osobním rozhovoru Managerka ale zmínila, že MBTI typologie v přijímacím pohovoru do firmy Red Bull nestačí, ale může být nápomocí při selekci lidí, kteří se na pozici Student Marketeera hlásí a usnadnit tím celý proces náběru. **Hypotéza je tedy potvrzena.**

Druhá hypotéza zní:

“Lidé by ne vždy museli vystupovat ze své komfortní zóny a nemuseli by se tolik přemlouvat chodit do práce – díky MBTI shodě by skutečně věděli, zda je pracovní pozice pro ně vhodná či nikoliv.”

Po analýze pracovního týmu prostřednictvím dotazníku a po porovnání odpovědí z osobního rozhovoru s Managerkou a Student Marketeerkou bylo nalezeno spoustu souvislostí. Nejen mezi typologiemi, ale i v přístupu k práci a k týmu. Práce v Consumer Collecting oddělení je stavěná na pilířích týmové práce, flexibility, ale i samostatnosti. Z rozhovoru se Student Marketeerkou, která má ideální MBTI typologii pro vykonávání této pozice vyplynulo, že ze začátku vystoupit z komfortní zóny musela, ale nyní je moc spokojená, do práce chodí ráda a práce ji naplňuje. **I tuto hypotézu lze tedy potvrdit.**

Poslední hypotéza, která se zabývá spokojeností v práci zní:

„Zmírnění nespokojenosti v práci – člověk by dopředu věděl, co ho v práci bude čekat, zda je to práce mezi lidmi nebo spíše samota a klid.“

Zde nelze jednoznačně říct, protože byl problém vymezen příliš široce. Výzkum by musel být provedený na větším počtu respondentů a na několika různých pracovních pozicích. **Hypotézu tedy nelze prokázat ani zamítnout.**

6. DOPORUČENÍ

Jako celek mi k sobě členové týmu ideálně pasují. Převažují typy, které jsou pro tuto pracovní pozici adekvátní, zároveň je zbylí členové týmu ideálně doplňují. Umí mezi sebou komunikovat, řešit problémy, navzájem se motivují, naslouchají si a jsou si navzájem oporou. Jako velkou výhodu považují, že jejich National Consumer Collecting Manager je taktéž ve stejné typologické „škatulce“, protože svému týmu umí dobře porozumět, chápe aktuální potřeby, umí tým motivovat a má k nim blízko nejen pracovně, ale i lidsky. Jediné nedorozumění může nastat u středočeského a jižního regionu, kde tým tvoří pouze diplomaté a team leadři jsou buď strážci nebo analytici. Může zde dojít k nedorozumění v komunikaci, špatné motivaci nebo k neshodám v pracovním přístupu, kdy team leadři lpí na detailech, struktuře a zajetých metodikách, kdežto jejich tým touží po kreativitě, svobodě a nových výzvách. V tomto případě bych doporučila trávení společného času a aktivní komunikaci. Team leadři musí svůj tým dobře znát, aby věděli, jak s ním mají pracovat a zvýšili tím jeho efektivitu a naladili pozitivní přístup k práci.

Celému Consumer Collecting oddělení bych doporučila společný teambuilding, kde by se představila MBTI typologie a cílem by bylo, aby se jedinci mezi sebou poznali tak, jak se doposud neznají. Jednalo by se o hlubší poznání každého z nich, aby zjistili, co jako tým potřebují, jak mají reagovat na špatné zprávy, negativní výsledky a jak se navzájem motivovat. Dále mohu doporučit i kurzy, které opět slouží k seberozvoji a k pochopení sám sebe, ale i celého týmu. Může to být například kurz sebemotivace, kurz organizování, kurz komunikace, školení organizace práce, kurz práce se stresem a psychohygiena nebo kurz práce pod tlakem a jak nevyhořet. To by byla za mě ideální varianta a odpověď na hlavní dvě hypotézy.

Doporučuji při budoucím výběru členů do pracovního týmu, aby se managerka zaměřila společně s firemními testy na MBTI typologii a zhodnotila, zdali bude nový člen pro daný region zapadat do již fungujícího týmu. Ideální typ by pro pozici mohl být ENFJ nebo ENFP.

10. ZÁVĚR

Tato bakalářská práce se zaměřuje na MBTI typologii, která se dá v praxi využít k optimalizaci pracovního prostředí ke a zvýšení efektivity.

V teoretické části se práce zabývá historií osobnostní typologie, popisem šestnácti typů a jejich propojením s kvadranty a temperamenty. Dále je čtenář seznámen s postupy, jak správně sestavit pracovní tým, jakého vedoucího byl tým měl mít, jaké je ideálním složení a velikost týmu.

Praktická část je tvořena z hloubkového dotazníku a z osobních rozhovorů se zaměstnancem na pozici Student Marketeer a s jeho manažerkou na pozici National Consumer Collecting Manager. Rozhovor zdůrazňuje důležitost osobnostní typologie při manažerském rozhodování a poukazuje na to, jak tyto znalosti mohou přispět k optimalizaci pracovního prostředí týmu a ke zvyšování spokojenosti a efektivity.

V pracovním prostředí může MBTI pomoci při správném zařazení lidí na odpovídající pozice a také se očekává, že jejich použití v rámci pracovních týmů povede k lepší spolupráci a vytvoření efektivních týmů

Na základě dat jsou navržena i obecná doporučení, které se týkají zahrnutí MBTI typologie do přijímacích řízení, ale i do každodenního přístupu v práci. Byly doporučeny i následná cvičení pro rozvoj pracovního týmu a jedinců ve formě školení a kurzů.

Práce by mohla být rozšířena o případovou studii a zkoumání celého marketingového týmu ve firmě Red Bull.

Hlavním přínosem této práce je seznámení čtenářů s osobnostní typologií a s jejími praktickými aplikacemi v praxi.

SEZNAM LITERATURY

PRIMÁRNÍ LITERATURA A INTERNETOVÉ ZDROJE

Collin, Catherine. 2019. *Kniha Psychologie*. Praha : Euromedia Group, a.s. v edici Universum, 2019.

Čákr, Michal. 2015. *Typologie osobnosti: přátelé, milenci, manželé, dospělí a děti*. Praha : Management Press, 2015.

—. **2010.** *Typologie osobnosti: volba povolání, kariéra a profesní úspěch*. Praha : Management Press, 2010.

Foret, Miroslav, a další. 2018. *Management integrované marketingové a podnikové komunikace*. Praha : Vysoká škola mezinárodních a veřejných vztahů Praha, o.p.s., 2018.

Krüger, Wolfgang. 2004. *Vedení týmů: jak sestavit, organizovat a povzbuzovat pracovní tým*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2004.

Wikipedie, Příspěvatelé. 2024. Carl Gustav Jung. *Wikipedie: Otevřená encyklopedie*. [Online] 13. březen 2024. https://cs.wikipedia.org/w/index.php?title=Carl_Gustav_Jung&oldid=23739775.

—. Čtyři základní tělesné šťávy. *Wikipedie: Otevřená encyklopedie*. [Online] https://cs.wikipedia.org/w/index.php?title=%C4%8Cty%C5%99i_z%C3%A1kladn%C3%AD_t%C4%9Blesn%C3%A9_%C5%A1%C5%A5%C3%A1vy&oldid=21828206.

—. **2024.** Myers-Briggs Type Indicator. *Wikipedie: Otevřená encyklopedie*. [Online] 14. únor 2024. https://cs.wikipedia.org/w/index.php?title=Myers-Briggs_Type_Indicator&oldid=23660011.

—. Osobnost. *Wikipedie: Otevřená encyklopedie*. [Online] <https://cs.wikipedia.org/w/index.php?title=Osobnost&oldid=23340138>.

—. Osobnosti plus. *Wikipedie: Otevřená encyklopedie*. [Online] https://cs.wikipedia.org/w/index.php?title=Osobnosti_plus&oldid=20035872.

—. Temperament. *Wikipedie: Otevřená encyklopedie*. [Online] <https://cs.wikipedia.org/w/index.php?title=Temperament&oldid=23537928>.

—. Typologie. *Wikipedie: Otevřená encyklopedie*. [Online] <https://cs.wikipedia.org/w/index.php?title=Typologie&oldid=21179290>.

SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A PŘÍLOH

Tabulka č.1.: MBTI preference

Obrázek č.1: Tabulka MBTI výsledků Consumer Collecting Týmu

Obrázek č.2: Graf MBTI Consumer Collecting Týmu

Obrázek č.3: Graf MBTI Pouze Student Marketeeri

Obrázek č.4: Graf MBTI pouze Team Leaders

Příloha 1: Test MBTI

Více si užíváte samotářských koníčků nebo aktivit než těch skupinových.

Souhlasím Nesouhlasím

Aktivně vyhledáváte nové zkušenosti a oblasti k průzkumu.

Souhlasím Nesouhlasím

Používáte rádi organizační nástroje jako například plány a seznamy.

Souhlasím Nesouhlasím

Baví vás účastnit se aktivit založených na týmové práci.

Souhlasím Nesouhlasím

Zřídka kdy se cítíte nejistě.

Souhlasím Nesouhlasím

Je dost pravděpodobnější, že se při rozhodování budete spoléhat spíše na emocionální vizionářství než na logické uvažování.

Souhlasím Nesouhlasím

Pokud se vám rozhodnutí zdá správné, často na něj reagujete bez potřeby dalších důkazů.

Souhlasím Nesouhlasím

Často bojujete s termíny.

Souhlasím Nesouhlasím

Dáváte přednost takovým úkolům, které od vás vyžadují vymýšlení kreativních řešení, před těmi, které vyžadují dodržování konkrétních kroků.

Souhlasím Nesouhlasím

Jste si jistí, že se věci vyřeší ve váš prospěch.

Souhlasím Nesouhlasím

Když si o vás někdo myslí jen všechno dobré, ptáte se, jak dlouho mu to bude trvat, než se ve vás zklame.

Souhlasím Nesouhlasím

Vyhýbáte se telefonování.

Souhlasím Nesouhlasím

Vaše nálada se velmi rychle mění.

Souhlasím Nesouhlasím

Myslíte si, že přemýšlení nad abstraktními filosofickými otázkami je ztráta času.

Souhlasím Nesouhlasím

Měli byste spíše rádi práci, v níž byste většinu času pracovali sami.

Souhlasím Nesouhlasím

Baví vás experimentovat s novými a nevyzkoušenými přístupy.

Souhlasím Nesouhlasím

Dáváte přednost taktosti a ohleduplnosti před naprostou upřímností.

Souhlasím Nesouhlasím

Než si dopřejete odpočinku, raději si nejdříve uděláte své povinnosti.

Souhlasím Nesouhlasím

Při neshodách dáváte přednost dokazování svého hlediska před zachováním pocitů ostatních.

Souhlasím Nesouhlasím

Při setkávání obvykle čekáte, až se ostatní představí jako první.

Souhlasím Nesouhlasím

Pokud dojde k narušení vašich plánů, vaší nejvyšší prioritou je co nejdříve se vrátit zpět na správnou cestu.

Souhlasím Nesouhlasím

Příběhy a emoce lidí vás oslovují více než čísla nebo data.

Souhlasím Nesouhlasím

Věci provádíte metodicky, bez přeskakování jakýchkoli kroků.

Souhlasím Nesouhlasím

Váš osobní pracovní styl je bližší spontánním výbuchům energie než organizovanému a konzistentnímu úsilí.

Souhlasím Nesouhlasím

Cítíte se více přitahováni k rušným a živým místům než k těm tichým a intimním.

Souhlasím Nesouhlasím

Při rozhodování se více zaměřujete na dopady na lidi než na to, co je nejlogičtější nebo nejefektivnější.

Souhlasím Nesouhlasím

Vaši přátelé by vás popsali jako živou a společenskou osobu.

Souhlasím Nesouhlasím

Málokdy zpochybňujete volby, které jste učinili.

Souhlasím Nesouhlasím


Když se diskuse stane velmi teoretickou, nudíte se nebo ztrácíte zájem.

Souhlasím Nesouhlasím

Dokážete se snadno spojovat s lidmi, které jste právě potkali.

Souhlasím Nesouhlasím

Vaše emoce vás ovládají více než vy ovládáte je.

Souhlasím  Nesouhlasím
Baví vás zkoumat neznámé nápady a názory.

Souhlasím  Nesouhlasím

Obvykle své volby zakládáte spíše na objektivních faktech než na emocionálních dojmech.

Souhlasím  Nesouhlasím

Připadá vám náročné udržovat konzistentní pracovní nebo studijní rozvrh.

Souhlasím  Nesouhlasím

Baví vás diskutovat o etických dilematech.

Souhlasím  Nesouhlasím

Přitahují vás různé formy kreativního vyjadřování, jako například psaní.

Souhlasím  Nesouhlasím

Jste rádi, když máte na každý den svůj seznam úkolů.

Souhlasím  Nesouhlasím

Pokud se spolu fakta a pocity střetnou, obvykle následujete hlas svého srdce.

Souhlasím  Nesouhlasím
Nenecháváte se snadno ovlivňovat emocionálními argumenty.

Souhlasím  Nesouhlasím

Často nakonec děláte věci v posledním možném okamžiku.

Souhlasím  Nesouhlasím

Obvykle jste raději mezi lidmi než sami.

Souhlasím  Nesouhlasím

Nezajímáte se příliš o diskuse o teoriích, jak by svět mohl vypadat v budoucnosti.

Souhlasím  Nesouhlasím

Často se cítíte přepracovaní.

Souhlasím  Nesouhlasím

Stále vás trápí chyby, které jste udělali před dlouhou dobou.

Souhlasím  Nesouhlasím

Složitě a nové nápady vás vzrušují více než ty jednoduché a přímočaré.

Souhlasím  Nesouhlasím

Networking nebo propagace sebe sama před cizími lidmi vás děsí.

Souhlasím  Nesouhlasím

Pravidelně si nacházíte nové přátele.

Souhlasím  Nesouhlasím

Obvykle se cítíte více přesvědčeni tím, co s vámi emočně rezonuje, než faktickými argumenty.

Souhlasím  Nesouhlasím

Často necháváte svůj den probíhat bez jakéhokoli plánu.

Souhlasím  Nesouhlasím

Nedělá vám problémy, když jen tak přistoupíte k někomu, koho považujete za zajímavého, a zahájíte konverzaci.

Souhlasím  Nesouhlasím

I malá chyba vás může přimět pochybovat o svých celkových schopnostech a znalostech.

Souhlasím  Nesouhlasím

Vůbec si nedokážete představit, že byste se živil/a psaním fiktivních příběhů.

Souhlasím  Nesouhlasím

Obvykle zůstáváte v klidu i pod velkým tlakem.

Souhlasím  Nesouhlasím

Své úkoly si efektivně prioritizujete a plánujete, často je dokončujete před termínem.

Souhlasím  Nesouhlasím

Máte sklon obávat se, že se věci mohou zhoršit.

Souhlasím  Nesouhlasím

Příliš vás nebaví diskuse o různých interpretacích kreativních děl.

Souhlasím  Nesouhlasím

Málokdy vás zajímá, jestli na lidi, které potkáte, uděláte dobrý dojem.

Souhlasím  Nesouhlasím

Upřednostňujete jistou efektivitu při rozhodování, i když to znamená vynechávání některých emočních aspektů.

Souhlasím  Nesouhlasím

Při určování postupů akcí dáváte přednost faktům před pocity jiných lidí.

Souhlasím  Nesouhlasím

Vaše obytné a pracovní prostory jsou vždy čisté a uspořádané.

Souhlasím  Nesouhlasím