

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE

Fakulta finanční a účetnictví

Katedra didaktiky ekonomických předmětů

Studijní obor: Učitelství praktického vyučování v ekonomickém vzdělávání



**VYBRANÉ PSYCHOLOGICKÉ CHARAKTERISTIKY
OSOBNOSTI ZAMĚSTNANCŮ BANK**

Autor bakalářské práce: Veronika Loncká

Vedoucí bakalářské práce: PhDr. Kristýna Krejčová, Ph.D.

Rok obhajoby: 2015

Čestné prohlášení:

Prohlašuji, že bakalářskou práci na téma „Vybrané psychologické charakteristiky osobnosti zaměstnanců bank“ jsem vypracovala samostatně a veškerou použitou literaturu a další prameny jsem řádně označila a uvedla v přiloženém seznamu.

V Praze dne 15. května 2014

.....
Veronika Loncká

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala PhDr. Kristýně Krejčové, Ph.D. za odborné vedení bakalářské práce, cenné rady, připomínky a za čas, který mi při zpracování této práce věnovala. Taktéž bych ráda poděkovala své rodině, partnerovi a přátelům za podporu, kterou mi během mého studia poskytovali.

Abstrakt

Cílem práce je charakterizovat vybrané psychologické charakteristiky osobnosti zaměstnanců bank. Práce se zabývá rysy osobnosti, konkrétně charakteristikami jako jsou například extroverze, introverze, intuice, smyslovost, rozumovost, uvážlivost aj. Zkoumá četnost jejich zastoupení ve vybraném vzorku respondentů. Také se věnuje rolím ve firmě a jednotlivými charakteristikami těchto rolí. Na závěr se snaží shrnout, které charakteristiky převládají a které jsou pro zaměstnance v bankovním sektoru vhodné či nezbytné. Získané poznatky by se později mohly použít v práci personalisty při výběru zaměstnanců do bankovního sektoru.

Klíčová slova:

banka, charakteristiky, vlastnosti, dovednosti, zaměstnanci, rysy osobnosti

Abstract

The aim of the thesis is to define selected psychological personality attributes of bank employees. The thesis describes the personality traits, particularly the characteristics such as extroversion, introversion, intuition, sensuality, reasonableness, circumspection etc. Their representation frequency had been examined within selected sample of respondents. The thesis also concerns with the character parts in companies and individual attributes of these parts. The conclusion part summarizes prevailing characteristics and describes those appropriate or essentials for bank employees. The knowledge findings might be relevant for the further practical application of HR stuff and be come their support while recruiting employees within the bank sector.

Keywords:

bank, characteristics, qualities, skills, employees, personality traits

Obsah

1. Úvod	6
2. Teoretická část.....	7
2.1. Vymezení pojmu osobnost.....	7
2.2. Struktura osobnosti.....	9
2.3. Vlohy, schopnosti, dovednosti	10
2.4. Temperament, charakter.....	13
2.5. Motivace.....	15
2.6. Psychická zátěž a stres	17
2.7. Mapa činností a úloh mozkových hemisfér	18
2.8. Skupina, role, pozice, organizace.....	19
2.9. Autorita	21
3. Praktická část.....	23
3.1. Cíl výzkumného šetření.....	23
3.2. Metodika výzkumu.....	24
3.3. Charakteristika výzkumného souboru.....	26
3.4. Interpretace výsledků	28
4. Závěr.....	44
5. Seznam literatury	46
6. Seznam obrázků:	47
7. Seznam příloh:.....	47
8. Přílohy:	48

1. Úvod

Má bakalářská práce na téma vybrané psychologické charakteristiky osobnosti zaměstnanců bank se bude zabývat charakteristikami, které by zaměstnanci bankovního sektoru měli mít. Toto téma jsem si vybrala, protože se již několikátý rok pohybuji v bankovním světě na pozici brigádníka v jedné nejmenované tradiční české bance a v budoucnu bych se ráda věnovala práci v personálním oddělení některé české banky a poznatky z vypracovávání této práce bych tak ráda uplatnila v praxi při náboru pracovníků. Jsem si však vědoma toho, že každý jedinec je odlišný a má své osobnostní kvality a zkušenosti, tudíž bych tento výstup brala pouze jako podpůrný prostředek. Ne na každého je možné napasovat obecné parametry, musíme brát v potaz individualitu, avšak existují jisté charakteristiky, které jsou pro některé bankovní pozice nezbytné. Po dobu mé práce jsem měla možnost tyto charakteristiky pozorovat, proto mě velmi zajímalo, zda moje poznatky budou alespoň z části prokázány bližším zkoumáním tohoto tématu.

Bakalářská práce je rozčleněna do dvou hlavních kapitol, a to teoretickou a praktickou. V první části se budu zabývat tím, co je osobnost a její strukturou. Blíže vysvětlím jednotlivé pojmy struktury osobnosti a dále se budu zabývat dvěma podkapitolami ze sociální psychologie pro přiblížení pojmů týkajících se práce v kolektivu a rolí, které budu v praktické části též zkoumat. Praktická část se tedy bude zabývat výzkumným šetřením s cílem zjištění četností vybraných charakteristik osobnosti zaměstnanců bankovního sektoru. V jednotlivých podkapitolách bude popisován postup výzkumného šetření a jeho cíle, které budu v závěru praktické části vyhodnocovat.

Záměrem mé práce je tedy vyzdvihnout charakteristiky osobnosti, které u vybraných respondentů převažují a zhodnotit jejich vhodnost při práci v bankovním sektoru a snaha sumarizovat, jaké charakteristiky jsou pro pracovníky bank nezbytné a většina zaměstnanců by je měla mít.

2. Teoretická část

2.1. Vymezení pojmu osobnost

Osobnost je klíčovým psychologickým tématem. S pojmem osobnost pracuje pedagogika, právo, filozofie, sociologie, medicína a jiné vědy. Dříve byl tento pojem v psychologii nazýván duše. Pojem osobnost je pro celou mou práci klíčový, proto se jej pokusím níže specifikovat.

Existuje mnoho definic pojmu osobnost, většina z nich obsahuje tyto **tři základní momenty**:

- „osobnost zahrnuje rozsáhlý soubor, souhrn momentů: vlastností, procesů a stavů, návyků, postojů apod.“ (Čáp, Mareš, 2007, str. 111)
- „osobnost se vyznačuje uspořádáním, strukturou dílčích momentů, je to velmi složitý systém“ (tamtéž, str. 111)
- „osobnost vyjadřuje rozdíly, difference mezi lidmi, popřípadě jedinečnost člověka, jeho odlišnost od ostatních lidí“ (tamtéž, str. 111)

Níže uvádím dvě vybrané **definice**:

„Osobnost je člověk jako psychologický celek a tento celek má svou zákonitou strukturu (stavbu)“ (Říčan, 2005, str. 219).

„Osobnost je relativně trvalé uspořádání biologických, psychologických a sociálních charakteristik člověka do jedinečného celku duševního dění“ (Klementová, Nečas, 2000, str. 33).

Pokud bychom měli definici blíže specifikovat, nejvhodnější by bylo definovat osobnost takto:

„Osobnost je celek duševního života jedince, postihuje proměnlivost a mnohotvárnost v jejich celostní povaze, rozumíme jí individuální celek chování a prožívání a současně jedinečnou integraci psychických stavů, procesů a vlastností“ (Klementová, Nečas, 2000, str. 33).

Osobnost je organická jednotka všeho psychického, tělesného, získaného a také vrozeného. Je typická pro daného jedince. Utváří a projevuje se v jeho chování, činnostech a společenských vztazích. Osobnost člověka je vždy unikátní, nikdy neexistují dva lidé s identickou osobností. Poznání osobnosti nám umožňuje porozumět a pochopit její projevy chování v různých situacích a současně nám dává možnost předpovídat její další vývoj.

Takřka na každém kroku se setkáváme s projevem pojmu osobnost. Lidé si volí životní partnery, jednají s kolegy v práci, případně s klienty, podřizují se nadřízeným, čas od času i podřízeným, dostávají se do konfliktů a podobně. Uvažují také například, koho požádat o pomoc či podporu, snaží se odhadnout, na koho mohou slovně zaútočit nebo zvažují, ke komu mohou být upřímní atd. V uvedených situacích se opíráme o neuvědomované soudy o povahách a charakterech jiných lidí a snažíme se představit, jak se dotyční zachovají. (Klementová, Nečas, 2000)

O výsledné podobě osobnosti rozhodují tyto faktory:

- „vnitřní výbava, která je představována dědičnými a vrozenými faktory, ty tvoří biologickou určenost (determinaci)“ (Klementová, Nečas, 2000, str. 34)
- „vnější podmínky individuálního života, jsou to všechny vlivy sociálního (společenského) okolí. Některé působí přímo např. rodina, škola, jiné působí zprostředkovaně – kultura, právo aj. Jedinec si osvojuje různé způsoby chování, zvyklosti, postoje, náboženské názory a postupy v myšlení v závislosti na kulturní oblasti, v níž vyrůstá“ (Klementová, Nečas, 2000, str. 34)

2.2. Struktura osobnosti

Nejprve se pokusím definovat, co do struktury osobnosti spadá. Ve většině publikací nalezneme, že do struktury řadíme témata jako **motivace (aktivačně-motivační vlastnosti)**, kde se zabýváme pojmy, jako jsou pudy, cíle, zájmy, plány, potřeby, zvyky aj. Dále pak **téma charakteru a postojů (vztahově-postojové vlastnosti)**, kde se zabýváme vztahem k sobě samému, druhým, přírodě, práci, řešíme hodnoty jedince, názory, přesvědčení a jeho postoje k určitým věcem. Dalším tématem jsou **seberegulační vlastnosti**, kam řadíme sebepoznání, sebehodnocení, sebekritiku a svědomí. Poté také **téma temperamentu (dynamických vlastností)**, kde se zabýváme typy temperamentu, jako jsou extrovert, introvert, cholerik, sangvinik, flegmatik, melancholik aj. Samozřejmě, že do struktury osobnosti řadíme i **téma schopností (výkonových vlastností)**, zde řešíme vlohy, schopnosti a inteligenci. V neposlední řadě sem pak řadíme **téma individuálních vlastností psychických procesů a stavů**, kde řešíme představivost, fantazii, tvořivost, myšlení, řeč, pozornost, paměť, emoce, chování ve stresových situacích, styly řešení konfliktů a naše vnímání. (Miňhalová, Holeček, 2013)

V konkrétních projevech člověka je struktura osobnosti rozhodující. Například na kritiku nadřazeného reaguje každý jinak, jeden podrážděním, další obviňováním druhých, jiní si pak doma vylijí zlost na svou rodinu po příchodu z práce. Je tomu tak proto, že existují rozdíly ve strukturách a dynamikách osobností. Je to způsobeno různým zastoupením složek osobnosti a jejich intenzitou. (Klementová, Nečas, 2000)

Existuje mnoho typologií neboli třídění typů lidské osobnosti. Mezi nejznámější patří teorie Kretschmera, Pavlova a Junga. V praktické části budu zkoumat rozdělení **typologie osobnosti** právě podle Junga:

„Jungova typologie není jednoduchou pomůckou k popisu a klasifikaci rozdílů mezi lidmi. Je to organická součást jeho koncepce osobnosti, vyvažování jejích protikladů během vývoje buď k ucelenosti a harmonii, nebo k jednostrannosti až patologii. Základní je u něho rozlišení extraverte a introverte, podle toho, zda jedinec obrací svou „psychickou energii“ převážně navenek, nebo dovnitř, do vnějšího světa, k lidem, věcem, praktickému podnikání apod., nebo do vnitřního prožívání, do světa fantazie, myšlenek, citů a snů, duchovní kultury. Jde o celkový životní styl, způsob prožívání a chování.“ (Čáp, Mareš, 2007, str. 37)

„Introvertovaná osobnost se vyznačuje váhavým, reflexním, sebe staženým bytím, obtížně se rozdává, obává se vnějším objektů, vždycky je tak trochu v defenzivě a ráda se schovává za nedůvěřivé pozorování“ (Kern, Mehlová, Notz, Peter, Winterpeigerová, 1999, str. 191).

„Extravert je vstřícná, otevřená a ochotná bytost, která se rychle vpraví do každé situace a snadno navazuje kontakty, bezstarostně a důvěřivě se pouští do riskantních situací“ (Kern, Mehlová, Notz, Peter, Winterpeigerová, 1999, str. 191).

Jung tyto pojmy rozlišil bez nějakého experimentálního či statistického podkladu, avšak tyto pojmy se staly velmi populárními a používáme je dodnes. Jedná se o znaky osobnosti, které jsou snadno rozpoznatelné a mají pro nás obrovský význam pro sociální chování. Tato dimenze (extroverze-introverze) se nachází v převážné většině moderních modelů osobnosti. Typologové se snaží nějak kategorizovat znaky osobnosti, vytvářejí tak modely, které můžeme považovat za pokus postihnout souvislosti mezi různými oblastmi osobnosti. Slovo **typus** označuje dvojí: jednak kombinací znaků, které jsou společné určitému množství jedinců, tak vykonstruovaný ideál, který všechny tyto znaky zahrnuje. (Kern, Mehlová, Notz, Peter, Winterpeigerová, 1999)

2.3. Vlohy, schopnosti, dovednosti

V každé práci je potřebné mít určité schopnosti, díky kterým se pak naučíme dovednosti a zároveň mít vlohy pro rozvíjení našich schopností, jinak tomu není ani v bankovním prostředí, na něž se má práce zaměřuje, proto se pokusím tyto pojmy objasnit.

Každý z nás si do života přináší zděděné a vrozené předpoklady. V průběhu jeho života se tyto předpoklady rozvíjejí. Biologický, vrozený předpoklad pro utváření schopností označujeme jako vlohu. Záleží na podmínkách v životě člověka, zda se rozvíjejí příznivě či nepříznivě. Příznivě tomu může být například ve společnosti s učením, nepříznivě naopak třeba při špatných rodinných podmínkách v dětství, kdy může dojít k nerozvíjení schopností, dítě začne zaostávat oproti ostatním dětem stejného věku. Tyto následky se odstraňují velmi pomalu. (Klementová, Nečas, 2000)

Schopnost je vlastnost, umožňující člověku naučit se nějakým určitým činností a poté je efektivně bez problémů vykonávat. Rozlišujeme schopnosti různého druhu: verbální, numerické, percepční, paměťové, umělecké, sportovní, sociální aj. (Čáp, Mareš, 2007)

Utváří se na základě vloh, životem ve společnosti, činností a učením. Schopnosti tedy nepovažujeme za vrozené. Záleží na společenském prostředí, množství a typu podnětů, vztahu k dospělým, na možnostech podílet se na různých činnostech spolu s blízkými a také na zdravotním stavu jedince. (Klementová, Nečas, 2000)

Vlohy (dispozice) jsou anatomicko-fyziologické zvláštnosti člověka, taktéž jeho organismu a činností nervové soustavy (Miňhalová, Holeček, 2013).

Pokud nějaký člověk v něčem přímo vyniká, můžeme říct, že má **talent**. Jedná se o vyšší stupeň schopností, zároveň je předpokladem pro vynikající výkon. Talent však ne vždy stačí, je za potřebí i dalších pozitivních vlastností osobnosti. Pokud má někdo mimořádně rozvinutý talent, nazýváme to genialitou. (Klementová, Nečas, 2000)

Nadání považujeme za soubor dobře rozvinutých schopností pro nějakou oblast lidské činnosti. Často se však setkáváme s tím, že pojem nadání je používán pro soubor vloh. Vloha je však biologický předpoklad pro rozvíjení schopností. (Čáp, Mareš, 2007)

Dalším pojmem je **intelekt (intelligence)**. Používáme ho k označení celého souboru schopností myšlení a řešení problémů. Pokud hovoříme o inteligentním člověku, jedná se o člověka, který se velmi dobře přizpůsobuje situacím, provádí rozumný rozbor problému, hledá řešení tvořivě a originálně. Intelektové vlastnosti mají u každého jedince jinou strukturu, někdo je dobrý v nějaké oblasti, další je v ní horší, avšak vyniká v jiné. Rozlišujeme inteligenci verbální a nonverbální. (Klementová, Nečas, 2000)

V praxi je vhodné znát, jak celkovou inteligenci jedince, tak její specifikaci jednotlivých oblastí. Například verbální inteligenci spojujeme s levou hemisférou, naopak nonverbální s pravou. Odlišnost úrovně jednotlivých složek intelligence ovlivňuje výkon v různých profesích. (Čáp, Mareš, 2007)

Existuje několik teorií **třídění inteligence**, za nejzajímavější osobně považuji teorii devíti dimenzí inteligence autora Howarda Gardnera, jelikož si myslím, že jeho třídění je díky několika kategoriím nejvýstižnější. Inteligenci roztřídil takto:

- Jazyková neboli lingvistická – přesvědčivé vyjadřování, porozumění textu a mluvenému slovu
- Logicko-matematická – řešení problémů, matematické úlohy a klasické IQ jedince
- Prostorová a plošná představivost – orientace na mapě, způsob ukládání zavazadel do prostoru automobilu aj.
- Pohybová neboli tělesně-kinestetická – sportovní, taneční, pohybový talent a manuální zručnost
- Hudební – komponování hudby, vnímání hudby, improvizace
- Ekologická, přírodní – ekologické cítění a vztah k přírodě
- Spirituální – pochopení dimenze osobnosti
- Intrapersonální – umění vnímat, reagovat a ovládat svoje emoce, schopnost seberegulace, sebehodnocení, seberozvoj, sebepoznání
- Interpersonální – mezilidské vztahy, schopnost rozumět chování jiných, umění vyjednávat

(Miňhalová, Holeček, 2013)

2.4. Temperament, charakter

V této podkapitole budu probírat pojmy temperament a charakter. V současnosti tyto pojmy odlišujeme, dříve tomu tak nebylo. Temperament označuje část osobnosti, která je určována hlavně biologicky a jeho projevy jsou převážně způsobem citového reagování. Charakter pak označujeme za část, která je determinována hlavně sociálně a má pro nás společenský a zejména morální význam. (Čáp, Mareš, 2007)

Definice temperamentu:

„Temperamentem rozumíme soustavu psychických vlastností, které se projevují způsobem reagování, chování a prožívání. Temperamentové charakteristiky lze do jisté míry odečíst ze životní mimiky, síly gestikulace, střídání emocí apod. Vlastnosti temperamentu jsou determinovány biologickými faktory.“ (Klementová, Nečas, 2000, str. 39)

Nemůžeme říct, že by jeden či druhý temperamentový typ byl lepší či horší. Každý z nich má své klady, ale stejně tak i zápory. Temperament je převážně vrozenou záležitostí. V průběhu života za působení společenských podmínek, především vlivem výchovy a sebevýchovy, dochází ke změnám v jeho projevech. V praxi považujeme poznatky o temperamentu za zásadní. Například při výběru vhodných pracovníků, pro náročnější pracovní pozice. Pokud známe svůj temperament, můžeme využívat jeho kladů a zmírňovat nedostatky a lépe pak zvládat náročnější životní situace. (Klementová, Nečas, 2000)

Existuje mnoho modelů temperamentu. Nejznámějším a nejvíce používaným je model temperamentu podle H.J.Eysenca, který rozlišuje tyto čtyři typy: melancholik, cholerik, sangvinik a flegmatik.

„MELANCHOLIK: náladový, úzkostlivý, rigidní, střízlivý, pesimista, rezervovaný, nespolečenský, tichý

CHOLERIK: nedůtklivý, neklidný, útočný, vznětlivý, vrtkavý, impulzivní

SANGVINIK:společenský, přístupný, hovorný, bezstarostný, nenucený, čilý, optimista, dobrý vůdce

FLEGMATIK:obezřetný, rozvážný, smířlivý, ovládá se, spolehlivý, vyrovnaný, klidný“

(Čáp, Mareš, 2007, str. 164)

Definice charakteru:

„Charakter je pojímán jako soubor vztahových vlastností, které mají morální kolorit. Je to část osobnosti, jež umožňuje řídit jednání člověka podle společenských, zejména morálních požadavků. Je úzce spojen s ostatními složkami osobnosti, zejména s temperamentem. Charakter se formuje převážně působením výchovy a společenských jevů. Projevuje se v situacích, kdy jedinec vyjadřuje svůj vztah k důležitým okolnostem.“ (Klementová, Nečas, 2000, str. 40)

Mezi tyto okolnosti řadíme:

- Vztah k sobě samému
- Vztah člověka k lidem a společnosti
- Vztah člověka k práci
- Vztah člověka k přírodě a světu

Vztah k sobě samému je otázkou sebehodnocení a sebeřízení. Patří sem vlastnosti jako upřímnost, sebeúcta, sebekritičnost, ctižádostivost, sebedůvěra aj. Vztah k druhým lidem a společnosti vyznačujeme vlastnostmi jako je taktnost, slušnost, obětavost, závist, sobectví, povýšenost aj. Vztahem k práci rozumíme postoj k práci a to svědomitost, zodpovědnost, lenivost, odolnost vůči stresu nebo způsob práce, kam řadíme důkladnost, nedochvilnost, přesnost, povrchnost aj. V poslední řadě vztahem člověka k přírodě a světu rozumíme vztah k materiálním a duchovním hodnotám. (Miňhalová, Holeček, 2013)

Charakter je úzce spjat s ostatními subsystemy osobnosti, například motivací, temperamentem, intelektem a schopnostmi (Čáp, Mareš, 2007).

Osobnostní rysy a charakterové vlastnosti jsou podmíněny sociálně. Vznikají působením nejbližšího okolí a společenských vlivů. Nejsou biologicky podmíněny, jsou tak tedy více přístupné změnám a dá se vysledovat míra jejich ovlivnitelnosti. (Klementová, Nečas, 2000)

2.5. Motivace

Pojem motivace a způsob motivace je pro jakékoliv zaměstnání klíčový, v praktické části budu zkoumat, co pracovníky motivuje k výkonu a jak si představují ohodnocení svého výkonu, proto zde uvedu několik základních poznatků, které o motivaci uvádí psychologické publikace. Studium motivace člověka pak můžeme objasnit, proč se člověk zachoval, jak se zachoval a co ho k tomu vedlo.

Motivaci můžeme vyjádřit jako hybné síly v činnostech, prožívání a chování. Hybnými momenty rozumíme to, co člověka pobízí, aby něco dělal nebo naopak nedělal či nějak reagoval. Motivace dodává našemu prožívání a chování energii a směr. Aktivizuje a rovněž stimuluje. V motivaci působí vnější pobídky a vnitřní motivy, které jsou těsně spjaté. Pokud dojde k nedostatku vnitřní motivace, nemusí pobídka působit. Často vnější pobídka stimuluje, zesiluje vnitřní motiv. Lidská motivace je však velmi složitá a individuálně odlišná. Několik lidí může vykonávat stejnou činnost, avšak každý z jiných motivů. Člověk si často uvědomuje jen část svých motivů, některé mohou zůstat nevědomými po celý život. (Čáp, Mareš, 2007)

„Pojmem motivace označujeme proces vzbuzení, udržování a zaměřování chování, zatímco pojem motiv se řadí k vnitřním pohnutkám jedince. Chování člověka je současně ovlivňováno stimuly z vnějšího prostředí.“ (Klementová, Nečas, 2000, str. 41)

Motiv je nějaký vnitřní činitel, který jedince nebo jiný organismus vede k aktivitě.

Společným znakem motivů je cíl přivolení si určitých citů, zejména příjemných a vyhnutí se nepříjemným. Primárními motivy, jak psychologickými, tak fyziologickými, jsou dány instinkty a z nich se pak formují pudy. Sekundární motivy vznikají pomocí učení na základě primárních.

Instinkt je vrozený vnitřní příčinný faktor, který řídí chování. Spočívá v pevném sledu či vzorci určitých akcí, jež organismus jedince v určité situaci provádí, působí-li příslušný spouštěcí podnět. **Pud** je vnitřní příčinný faktor, který považujeme za komplex instinktů a který navíc zahrnuje emoce. Můžeme tedy říct, že je zároveň psychologický, biologický a z části vědomý. (Říčan, 2005)

Motivace plní tři **funkce**:

- Vzbuzuje chování (aktivace)
- Udržuje chování (perzistence)
- Zaměřuje chování (direkce)

V procesu motivace se lze setkat s více motivy současně. Ty mohou být v souladu či nesouladu. Motivace také úzce souvisí s úsilím. Do procesu motivace vstupuje vůle, uplatňují se zábrany vůči společensky nežádoucím cílům, vůle umožňuje utlumení síly impulzů a modifikuje je do akceptovatelné podoby. Volní mechanismy nám pak umožňují vytyčovat a naplňovat žádoucí cíle, například studium na vysoké škole. Ne vždy však máme podmínky pro uplatnění volní regulace. Existuje konstelace, kdy se nám regulace neprosadí. Příkladem může být neúměrná fixace na jídlo, která může být kompenzační formou uspokojování jiných potřeb, kdy ani nejsilnější vůlí se nám zpravidla nezdaří toto chování zvládnout. (Klementová, Nečas, 2000)

Sociální rámec pracovní motivace

Vztah člověka a práce má tyto dimenze:

- Postojovou
- Motivační
- Výkonovou

Postojovou dimenzí myslíme práci jako hodnotu, motivační psychologický důvod pracovní činnosti, výkonovou pak faktický pracovní výkon (Nakonečný, 1992).

„ Člověk je přírodně společenská bytost, jeho činnost a psychika, která ji řídí jaksi zevnitř, je determinována také sociálními činiteli, k nimž patří především sociální systém pracovního prostředí, v němž člověk tráví mnoho času a který se také proto, že se člověk v jeho rámci realizuje jako pracovník, tvůrce určitých hodnot, stává přirozenou složkou jeho životního prostředí “ (Nakonečný, 1992, str. 37).

2.6. Psychická zátěž a stres

Toto téma řadíme ve struktuře osobnosti do kategorie individuálních vlastností psychických jevů a procesů a stavů, kde se právě tématem chování ve stresových situacích zabýváme. Vzhledem k tomu, že jsem tuto problematiku z části zařadila do praktické části, budu v této podkapitole vysvětlovat základní pojmy. Psychická zátěž a stres jsou totiž nedílnou součástí každého bankovního úředníka.

V každodenním životě se člověk setkává se zvláštními vyhrocenými situacemi, ať v soukromí, tak v pracovním procesu. Někteří lidé, se však v těchto situacích hroutí a nedokážou se s nimi vyrovnat. Může u nich dojít i k onemocněním. Dnešní doba je čím dál tím víc uspěchaná, životní tempo rychlejší a stres se tak stává součástí životů všech.

Stres nebo zátěž označuje situace, kdy se požadavky na člověka zvyšují a ztěžuje se tak jeho podmínka pro činnost. Může se jednat o pocity horka či naopak chladu, hluk, jedy, infekce, namáhavou duševní práci či fyzickou námahu. Zdrojem stresu však může být krátkodobá situace, ale také dlouhodobá zátěž. Výraz stres se používá i pro vlivy z prostředí a také pro vnitřní stav vyvolaný fyziologicky případně psychofyziologicky. Jedná se o stav typický situaci nebezpečí. (Čáp, Mareš, 2007)

Frustrace neboli zklamání, oklamání, bezvýslednost úsilí. Označujeme tak situace, kdy je zamezeno uspokojování důležitých potřeb. Rozlišujeme několik druhů frustrace a to: deprivace, oddálení, zmaření, konflikt. (Čáp, Mareš, 2007)

Problémem rozumíme zátěžové situace. Podstatou těchto situací jsou zvýšené nároky obsažené v úkolech, které musí člověk řešit. Od člověka je vyžadováno, aby řešil doposud nezažité situace, pro něž nestačí dosavadní navykklé a vyzkoušené schéma postupů. (Klementová, Nečas, 2000)

Konflikt pak můžeme definovat jako situaci, kdy nastává zátěž v důsledku střetu různých soupeřících tlaků (Klementová, Nečas, 2000).

Předcházení stresu:

- Správně zvolená míra zátěže
- Umět říkat ne
- Správná životospráva a spánek
- Pozitivní myšlení
- Utužování vztahů a zájmů
- Umět pojmenovat své stresory
- Nebát se změny způsobu života

(Miňhalová, Holeček, 2013)

2.7. Mapa činností a úloh mozkových hemisfér

Odlišnost jedinců ve způsobu práce a činností spočívá v různé rozvinutosti činností mozkových hemisfér. Zapojení jednotlivých hemisfér má značný vliv na kvalitu práce. Lidský mozek je složen z pravé a levé hemisféry. Každá je zaměřena na jiný druh činností a úkolů. Obě jsou vzájemně propojeny, to také umožňuje rychlou výměnu informací a vytváření ucelených obrazců, řešení atd. (Klementová, Nečas, 2000)

„Levá hemisféra je soustředěna na racionální a logické myšlení, analytické operace, postup činnosti podle pravidel a algoritmů, na abstrakci a práci s čísly“ (Klementová, Nečas, 2000, str. 8).

„Pravá hemisféra je orientována na zpracování emocionálních a intuitivních informací, fantazii, tvořivost, dovede využívat praktické zkušenosti, rozvíjí syntetické myšlení a názornost“ (Klementová, Nečas, 2000, str. 8).

Jak pracují mozkové hemisféry:

„LEVÁ

Logicky
Abstraktně, analyticky
Detailně
Pojmově
Inteligentně
Realisticky
Racionálně
Objektivně
Digitálně
Teoreticky

PRAVÁ

Intuitivně
Názorně, synteticky
Celostně
Obrazně
Tvořivě
Fantazijně
Citově
Subjektivně
Analogicky
Prakticky“

(Klementová, Nečas, 2000, str. 8)

2.8. Skupina, role, pozice, organizace

Následující podkapitola již nespádá do oblasti struktury osobnosti, ale spadá do sociální psychologie, zařadila jsem ji, abych přiblížila problematiku rolí a pozic. Vzhledem k tomu, že bankovní prostředí, na něž je tato práce zaměřena je prostředí, kde se převážně pracuje ve skupinách, je potřeba si vysvětlit několik základních pojmů. V praktické části je totiž právě práce v kolektivu a způsob komunikace mezi jedinci a zastoupení jejich rolí zkoumáno.

*„**Skupina** je organizovaný útvar. Skládá se zpravidla z menšího počtu individuí, která jsou ve vzájemném vztahu. Tento vztah jednotlivých členů skupiny je racionální i emocionální, každý člen skupiny zastává v kolektivu určitou funkci, které odpovídají určité role a pozice.“* (Kern, Mehlová, Notz, Peter, Winterpeigerová, 1999, str. 262)

Sociální skupina má převážně větší vliv než jednotlivec. Ve většině větších skupin, jimž banka je, se vzájemná komunikace odehrává z větší části zprostředkovaně, s pomocí zástupců a představitelů menších skupin do ní zahrnutých. Z formální skupiny se může vyvinout neformální skupina a naopak. V praxi také používáme výrazu **kolektiv**, jehož základní význam se odvozuje od latiny a znamená pracovní skupina. Každý jedinec pak bývá současně členem několika různých skupin, které na něj nějakým způsobem působí. Sociální skupiny značně působí na celou osobnost. Zvláště pak je důležitý jejich vliv na sociální dovednosti a charakter jedince. (Čáp, Mareš, 2007)

Vzhledem k tomu, že zaměstnanci bank pracují ve formálních skupinách, musíme si je definovat. **Formální skupina** má pevně stanovenou úlohu, jednoznačnou organizaci (danou ředitelem či stanovami), jasné rozlišení mezi členy a nečleny, členové mají jasné dané úkoly, pravomoci a zodpovědnost. (Říčan, 2005)

Pojem **integrace** označuje vzájemné emocionální a intelektuální vztahy mezi členy skupiny, probíhá na verbální i nonverbální rovině. Proces integrace pak chápeme jako výměnu negativních a pozitivních podnětů. Kooperativní chování může být ovlivňováno postoji jednotlivých členů ke spolupráci, postoji členů k soutěžení, očekávané chování spolupracovníků, formální a neformální komunikační struktury, výše zisku či ztráty a moc. (Kern, Mehlová, Notz, Peter, Winterpeigerová, 1999)

„Skupinová koheze (soudržnost skupiny): čím intenzivnější je interakce ve skupině mezi dvěma nebo více individui, tím intenzivnější je dojem skupiny. Skupinová koheze vzniká při rovnováze mezi potřebami a zájmy členů skupiny a konkrétními možnostmi skupiny uspokojit je.“ (Kern, Mehlová, Notz, Peter, Winterpeigerová, 1999, str. 263)

Role rozumíme celek všech očekávání týkajících se úloh, smýšlení, chování, hodnot a vzájemných vztahů jedince ve skupině a také funkcí, které ve skupině zaujímá. Pokud člověk tyto očekávání naplňuje a přejímá specifické role, získává tak určitou pozici v sociálním systému vztahů. **Status** pak označujeme stupeň společenského ocenění určitých relevantních znaků. Status je ovlivňován zpravidla pozicí, kterou jedinec ve skupině má. (Kern, Mehlová, Notz, Peter, Winterpeigerová, 1999)

Organizace je systém rozdělování úkolů. V organizaci jsou také určeny jednotlivé komunikační a informační cesty. Existuje několik modelů organizace, kde jsou určeny struktury, pozice, rozdělování úkolů, zodpovědnost jednotlivých členů, nadřízené instance, právo rozdělování a udělování instrukcí aj. (Kern, Mehlová, Notz, Peter, Winterpeigerová, 1999)

2.9. Autorita

Tato podkapitola již také nespadá do oblasti struktury osobnosti. Jedná se však o tematiku, která je opět zkoumána v praktické části, kde sleduji manažerské a vůdcovské typy a dovednosti a pojem autorita je tak pro mě klíčový.

Autoritou rozumíme vliv a vážnost, kterou uplatňuje její nositel na chování a jednání s jinými. Určitou míru vlivu vykazuje každý již ze své fyzické existence a přítomnosti. Autoritu nepovažujeme za vrozenou vlastnost. Je možné ji postupně získávat, utvářet, udržovat, ale i ztratit. Vliv z autority není neomezený, ale váže se na sociální okolí. Autorita je totiž vázaná na to, zda sociální prostředí uznává vliv a vážnost nositele a podřizuje se mu dobrovolně. Tím se pak mezi nositelem a příjemcem vytváří vztah nadřízenosti a podřízenosti. (Klementová, Nečas, 2000)

Členění autority:

- Formální X neformální
- Skutečná X zdánlivá
- Přirozená X získaná

Formální autoritu získává člověk z postavení, funkce či pracovního zařazení. Naopak neformální autorita není vázaná na funkci a pozici, ale vychází z osobnostních vlastností. Každý jedinec působí jinou mírou autority. Teprve, až jeho vliv začne převažovat, začne získávat neformální autoritu.

Skutečná autorita se prokazuje v kritických situacích, kdy neplatí pravidla hierarchie, jedná se například o situace přežití. Zdánlivou autoritou pak máme na mysli vyznačování řady nezbytných symbolů, jako může být vybavení kanceláře.

Přirozená autorita pak vyplývá z vlastností osobnosti a její celistvosti. Jedná se o kvalitu charakteru, vzhled, temperament, nonverbální projev nebo charakteristický způsob komunikace. Získaná autorita tvoří nadstavbu přirozené, v něčem ji zvýrazňuje a v jiné oblasti zas potlačuje. Je výsledkem vědomého úsilí a sebevýchovy. (Klementová, Nečas, 2000)

3. Praktická část

Praktická část této bakalářské práce se zabývá výzkumným šetřením vybraných psychologických charakteristik osobnosti zaměstnanců bank. Při výzkumné části je použita nejzákladnější metoda dotazování, jež je součástí kvantitativního výzkumu. Principem této metody je na základě vhodně stanovených otázek získat od respondentů žádoucí data. Nejprve je však nutné si jasně stanovit cíl a poté dodržet předem stanovenou metodiku výzkumného šetření, abychom zamezili chybovosti a případným nepřesnostem ve výsledcích. Výhodou dotazníkového šetření je jednoznačnost odpovědí a anonymita. Někteří lidé by při osobním rozhovoru nebyli schopni některé informace přiznat a tato anonymní forma jim dá možnost skrytě vyjádřit své názory, pocity. Taktéž mají možnost si odpověď v klidu déle rozmyslet.

Vzhledem k tomu, že respondenty osobně znám, návratnost dotazníků byla stoprocentní. Nevýhodou je, že si nikdy nemůžeme být jisti, že někteří respondenti odpovídali na všechny otázky pravdivě.

Dotazováním se budu snažit zjistit předem vybrané charakteristiky osobností zaměstnanců bank, převážně se zaměřím na identifikaci týmových rolí, poté také na projevování vůdcovských a manažerských dovedností a typů a v neposlední řadě, na rozhodující lidské aspekty v práci v bankovním prostředí, jako je uspokojování potřeb, kariérní kotvy a způsob motivace. Bližší specifikace jednotlivých částí dotazníku bude uvedena později.

3.1. Cíl výzkumného šetření

Cílem dotazníkového šetření je aplikace získaných teoretických znalostí z první části mé bakalářské práce. Volba vhodných otázek by měla vést k zjištění, jaké psychologické charakteristiky osobnosti, vybraní respondenti zaměstnanců banky mají a pokusit se definovat, které vlastnosti nalezneme napříč různými pracovními pozicemi a hlavně, které psychologické charakteristiky by měl mít každý člověk, který chce být zaměstnán v dnešním bankovním sektoru. V bankovním sektoru se již sedmým rokem pohybuji na pozici brigádníka a měla jsem možnost projít několika pozicemi a uvědomila jsem si, že pro každou pozici jsou vhodné některé odlišné vlastnosti, avšak že existují vlastnosti, které bychom měli najít napříč pozicemi. Testováním bych ráda dokázala, které tyto vlastnosti jsou, případně jaké vlastnosti převažují u vybraných respondentů a můžeme je tak považovat za typické.

Výsledky výzkumu by se daly použít pro personální oddělení při výběru pracovníků do jednotlivých pozic, případně vytvořit nějakou jednoduchou příručku vlastností zaměstnanců bank. V budoucnu bych se ráda nábořem pracovníků v bankovním sektoru zabývala, a tak bych ráda své získané poznatky později uplatnila v praxi ve svém zaměstnání.

Výzkumné otázky:

- Jaká je četnost vybraných charakteristik (týmových rolí, manažerských a vůdcovských typů, zastoupení vlastností: otevřenost, uzavřenost, smyslovost, intuice, rozumovost, citlivost, uvážlivost, vnímavost a způsobu motivace)?
- Dá se vysledovat, které vlastnosti převažují?
- Souvisí některé vybrané charakteristiky s dalšími a mají na sebe vliv?

3.2. Metodika výzkumu

Tato podkapitola se zabývá projektem výzkumného šetření – popisem dotazníkového šetření, popsání jednotlivých kroků vedoucích ke sběru dat, jednotlivými částmi dotazníku a důvodem jejich zařazení.

Pro sběr dat byly využity anonymní papírové dotazníky, které jsem respondentům osobně roznesla a požádala je o pomoc při sběru podkladů ke zpracování praktické části své bakalářské práce. Plně jsem všem osobně garantovala anonymitu výsledků jejich dotazníku a vysvětlila jim, že v dotazníku se nejedná o správné nebo nesprávné odpovědi, že nehodnotí své schopnosti a výkony, ale své preference a orientaci. Respondentům jsem dala čas měsíc na vyplnění a poté je postupně začala obcházet a vybírat si dotazníky zpět. Nevybrala jsem si online dotazníky, jelikož při ručním vyhodnocování lépe rozpoznám souvislosti mezi jednotlivými vlastnostmi a také si ověřím, zda při jiné formulaci podobné otázky respondenti odpovídají stejně nebo se jejich odpovědi liší. Jeden dotazník se vyhodnocuje přibližně 15 minut.

Dotazník jsem rozdělila po dohodě se svou vedoucí bakalářské práce do tří částí, které jsem však v dotazníku záměrně nepojmenovávala, aby názvy částí nebyly pro respondenty zavádějící. Pokud by měly být části dotazníku pojmenovány, volila bych tyto názvy: identifikace týmových rolí, manažerské a vůdcovské dovednosti a typy, kariérní kotvy a způsob motivace k práci.

Pro jednu část dotazníku jsem použila již existující test identifikace týmových rolí podle R.M.Belbina, který jsem převzala od autorky z publikace L.Velichové (2008). Tento dotazník je rozdělen do 7 samostatných částí formou tabulek. U každé tabulky je definována otázka a v tabulce uvedeno 8 charakteristik. Respondenti si vybírají jednu, dvě nebo maximálně tři charakteristiky, které jsou pro ně nejvíce typické a rozdělují mezi jimi vybrané typické charakteristiky 10 bodů, a to přiměřeně jejich osobnosti. Celkový součet rozdělených bodů tedy musí být maximálně 10 u každé tabulky, jinak jsou porušeny testové parametry. Pro vyhodnocení jsou vytvořeny tabulky, které jsem u každého dotazníku vyplňovala zvlášť a podle výsledků vyhodnocovala, která týmová role na respondenta pasuje.

Jedná se o role konceptora, koordinátora, inovátora, vyhledavače zdrojů, hodnotitele, pracanta, humanizátora a dotahovače. Jednotlivé týmové role si později více popíšeme v dalších částech této práce.

Pro další část dotazníku jsem taktéž použila existující dotazník manažerských a vůdcovských typů, který jsem opět převzala z již zmíněné publikace. Primárním zdrojem tohoto dotazníku je však Stredisko impelemtácie učiacej sa organizácie, Katedry sociálneho rozvoje a práce NHF EU v Bratislavě. V tomto dotazníku je respondentům položeno celkem 36 uzavřených otázek zjišťujících jejich preference a orientaci, primárně zaměřeno na dvě velké části management a vůdcovství. V části management se v dotazníku hodnotí tyto vlastnosti: extraverze (otevřenost), smyslovost, rozumovost, uvážlivost. V části vůdcovství tyto: introverze (uzavřenost), intuice, citlivost, vnímavost. Vyhodnocování probíhá zanášením jednotlivých odpovědí do tabulek, kdy jednotlivé odpovědi u otázek jsou rozděleny mezi právě již zmíněné vlastnosti a podle celkových součtů je poté dle další tabulky vyhodnocen manažerský či vůdcovský typ jednotlivých respondentů.

Pro poslední část dotazníku jsem použila mnou nadefinovaných 13 uzavřených otázek s dvěma možnostmi odpovědí, aby byly odpovědi pro mě jednoznačné a vystihnuly podstatu toho, co bylo potřeba zjistit. Tato část je pro mě doplňující k zjištění charakteristik, které nejsou obsaženy v předešlých dvou částech dotazníku, převážně zaměřující se na uspokojení potřeb, nutnost seberealizace a definování podmínek, které respondenti považují za potřebné pro výkon svého povolání.

Vyhodnocování probíhá porovnáváním odpovědí všech respondentů a sumárním vyhodnocováním potřeb zaměstnanců bank. Po vytvoření dotazníku ke své bakalářské práci, obsahujícím již zmíněné tři části jsem uskutečnila pilotní studii. Cílem této studie bylo ověřit proveditelnost výzkumu. Pilotní studie byla provedena formou rozhovoru s vedoucí této práce, kdy jsme společně upravily některé formulace otázek a vyslechnutí návrhů k vylepšení výzkumné části.

Po pilotní studii byla provedena etapa předvýzkumu, která by měla být součástí každého kvalitativního výzkumu. Cílem předvýzkumu bylo prokázat jednoznačnost a srozumitelnost kladených výzkumných otázek. Výzkumný vzorek tvořilo 7 respondentů, kteří měli za úkol zhodnotit jasnost otázek a relevantnost tohoto dotazníkového šetření.

Po etapě předvýzkumu jsem poté své dotazníky donesla vybraným respondentům.

3.3. Charakteristika výzkumného souboru

Základní soubor respondentů mého dotazníkového šetření tvoří zaměstnanci bank. Zastoupení pohlaví ve vzorku bylo polovina mužů a polovina žen.

Výběrový souborem jsou zaměstnanci jedné nejmenované české banky s dlouholetou tradicí vybraní z prostředí Prahy a jejího bezprostředního okolí. Vybrání byli respondenti napříč různými bankovními pozicemi, jak zaměstnanci, kteří jsou denně přímo v kontaktu s klienty, tak zaměstnanci, kteří jsou zaměstnáni na tzv. back-officových pozicích, neboli zaměstnanci ústředí a různých podpůrných oddělení. Konkrétně se jednalo převážně o manažery jednotlivých týmů, vztahové pracovníky, osobní bankéře, investiční a úvěrové poradce, pojišťovací poradce, pracovníky pro plánování a distribuci, pracovníky obchodního controllingu, pracovníku reportingu, pokladníky, pracovníky pro podporu sítě a asistentky vedoucích zaměstnanců. V dalších částech praktické části trochu rozvedu co je náplní některých pracovníků při výkonu jejich povolání, pro přiblížení některých potřebných charakteristik osobností.

Výzkumný soubor tvořilo celkem 87 respondentů. Dotazníky jsem jim nejprve osobně zanesla a poté je od nich postupně začala vybírat.

Každá část dotazníku je něčím charakteristická a má vypovídat o určitých zkoumaných vlastnostech a odpovědět nám tak na výzkumné otázky. Část zkoumající týmové role je založena na způsobu řešení určitých situací, které nám nastíní, jaké priority člověk v pracovním nasazení má, jak se dokáže postavit k problému a řešit je. Další část zkoumající manažerské a vůdcovské dovednosti nám má nastínit zda u vybraných respondentů převažují jednotlivé charakteristiky a můžeme je tak považovat například za extroverta, introverta nebo člověka řídicího se rozumem či citem. Jednotlivé charakteristiky nám pak pomohou utvořit manažerský či vůdcovský typ. Poslední část je charakteristická otázkami na motivaci a způsob pracovního uspokojení a taktéž zahrnuje několik doplňujících otázek, týkajících se kariéry jednotlivých respondentů v bance.

Dotazníky jsou součástí příloh, aby bylo možné sledovat zaměření otázek a možnosti odpovědí.

Charakteristická pracovní náplň vybraných respondentů

manažeři jednotlivých týmů – řízení týmu, odpovědnost za výsledky týmu, individuální rozhovory s pracovníky o výkonu, porady s užším vedením firmy

vztahoví pracovníci, osobní bankéři, investiční a úvěroví poradci, pojišťovací poradci – jednání s klienty na pobočkách, příprava potřebné dokumentace pro klienty, řešení stížností klientů

pracovníci pro plánování a distribuci, pracovníci obchodního controllingu, pracovníci reportingu - zjišťování naplňování plánu, tvorba tabulek a srovnání v Microsoft Excel pro pracovníky poboček, tvorba dokumentů o vývoji nákladů a výnosů firmy pro užší vedení, tvorba reportů transakcí, analýzy dat

pokladníci- přijímání a vydávání peněz klientům

pracovníci pro podporu sítě a asistentky vedoucích zaměstnanců – podpora prodejní sítě, příprava pomocných dokumentů pro pracovníky poboček, návody, organizování konferencí, školení a dalších aktivit

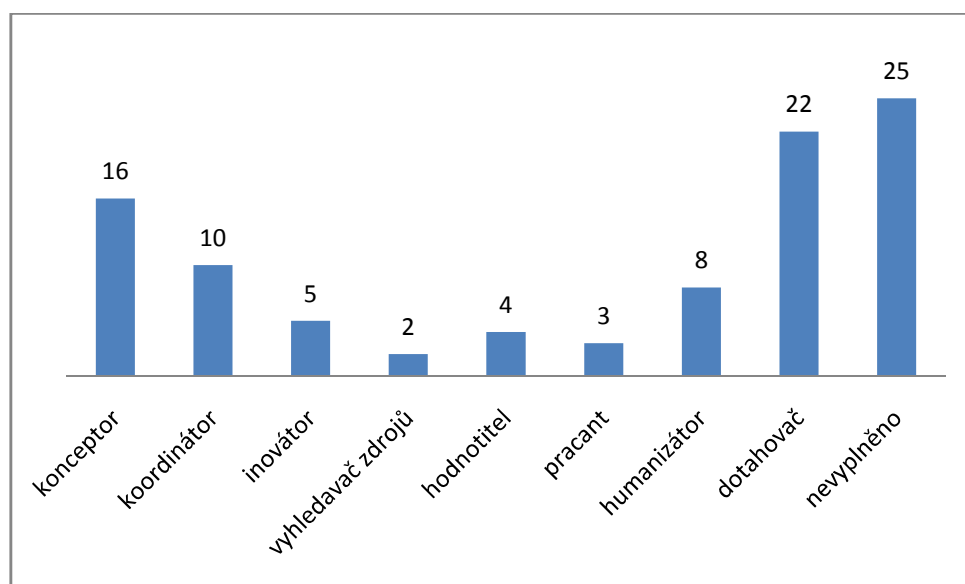
3.4. Interpretace výsledků

3.4.1. Vyhodnocení části identifikací týmových rolí

Vyhodnocení probíhalo na základě propočítávání přidělených bodů jednotlivým odpovědím na následující zadání:

- Jak pracujete na nějakém projektu s jinými lidmi?
- Co můžete z hlediska vašeho pracovního uspokojení konstatovat?
- Jak řešíte mimořádně složitý problém?
- Co máte rádi při výkonu své každodenní práce?
- Jak budete postupovat, pokud jste neočekávaně pověřen složitým úkolem, který je časově limitovaný a máte přitom spolupracovat s neznámými lidmi?
- Jak budete postupovat, pokud jste náhle vyzván k tomu, abyste uvažoval o práci na novém projektu?
- Co můžete říct o svém podílu na práci při skupinových projektech?

Rozložení zastoupení týmových rolí ve vybraném vzorku respondentů:



Obrázek 1-graf rozložení týmových rolí

Z dostupných výsledků můžeme konstatovat, že skoro 29% respondentů tuto část dotazníku z nějakého důvodu vůbec nevyplnilo. Ze zbylých respondentů můžeme za nejvíce zastoupené považovat následující tři role: s 25% role dotahovače, poté s 18% role konceptora a s 11% role koordinátora.

Jednotlivým týmovým rolím můžeme připsat následující charakteristiky:

„role konceptora: tvrdohlavost, emocionální reakce, hádavost, asertivita, vyvolává tlak, aktivizuje ostatní k výkonu, dokáže řešit problémy

role koordinátora: dokáže vést a nasměrovávat ostatní členy týmu, výborné organizační schopnosti, nadhled, dokáže si získat respekt, do ostatních vkládá důvěru

role inovátora: tvořivost, upřednostňuje vlastní postupy, udržuje si odstup od ostatních, introverze, přecitlivělost na kritiku a pochvalu

role vyhledavače zdrojů: smysl pro obchodní činnost, dobré komunikační schopnosti, není originální, zvědavost, dokáže rozvíjet myšlenky ostatních

role hodnotitele: opatrnost, pomalejší v rozhodování, schopnost analyzovat problémy a návrhy ostatních

role pracanta: upřednostňuje systematické řešení problémů, spolehlivost, schopnost aplikovat různé poznatky, není spontánní a tvořivý

role humanizátora: největší opora týmu, oblíbenost, přátelskost, schopnost přizpůsobovat se různým podmínkám, diplomatičnost

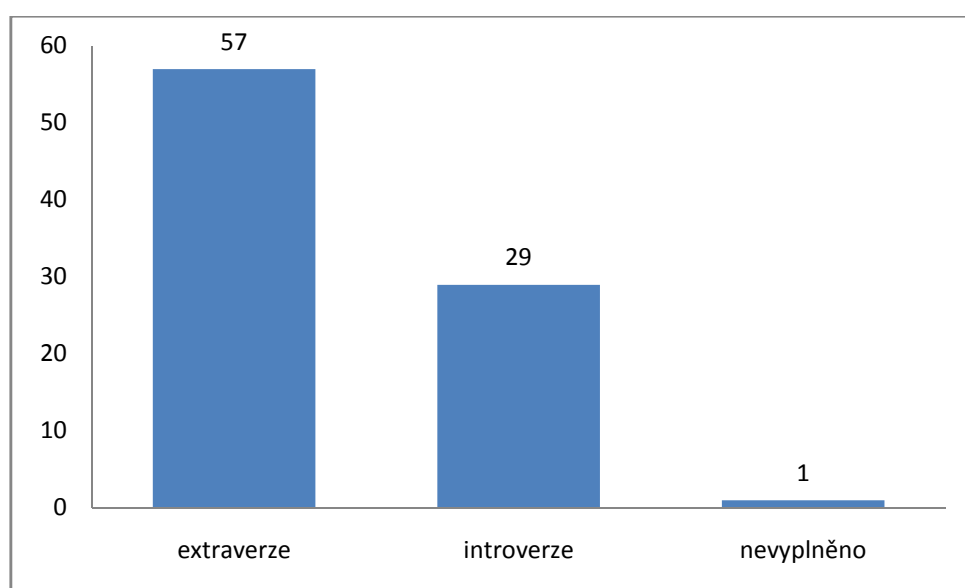
role dotahovače: pracovitost, dotahuje práci do konce“

(Velichová, 2008, str. 32-35)

3.4.2. Vyhodnocení části manažerských a vůdcovských dovedností a typů

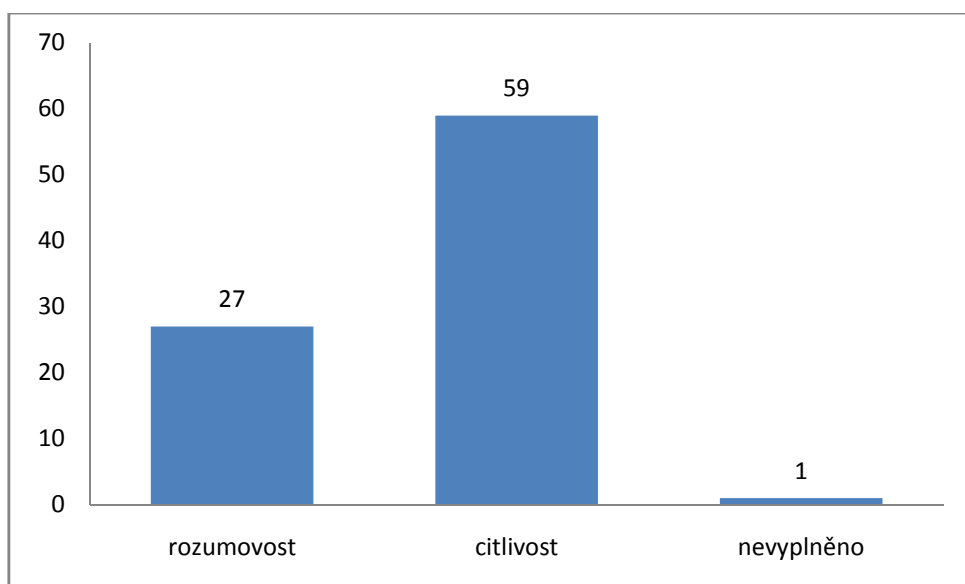
Z tohoto testu můžeme pozorovat nejen manažerské a vůdcovské typy, ale také můžeme respondentům přímo přiřadit určité charakteristické vlastnosti, a to: extroverzi (otevřenost), introverzi (uzavřenost), smyslovost, citlivost, rozumovost, uvážlivost a vnímavost.

Postupně se zaměříme na **zastoupení jednotlivých vlastností**:



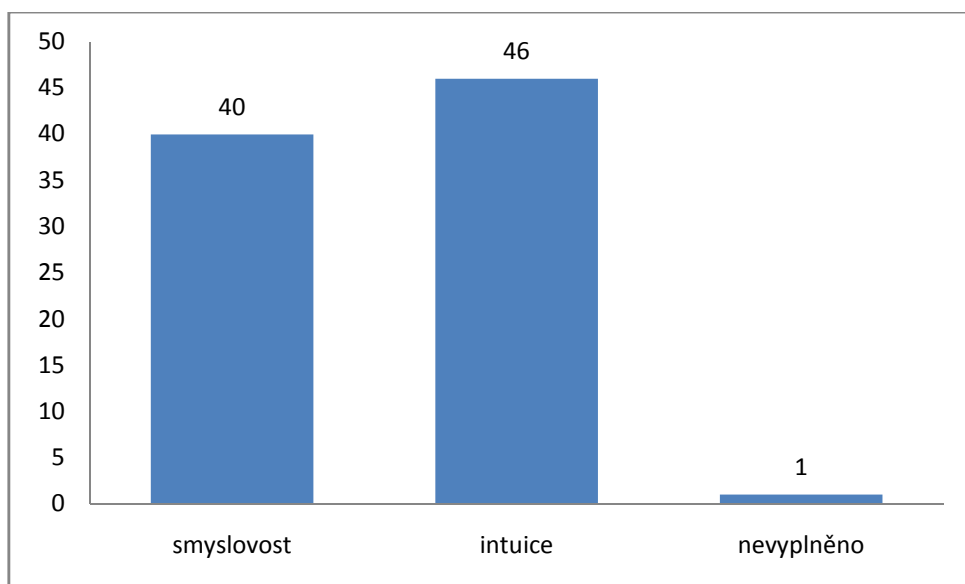
Obrázek 2-graf zastoupení extraverze a introverze

Můžeme pozorovat, že zhruba 65% respondentů jsou dle testu extroverti. Zhruba podobné procentuelní zastoupení jsem měla možnost pozorovat i při své práci v bance. Do některých oddělení a na některé pozice se hodí spíše extroverti, na jiné zas introverti. Obecně můžeme říct, že extrovert v bance bude spíše vyhledávat obchodní pozici, tzv. kde přijde k přímému jednání s klientem u sjednávání obchodů. Introvert bude spíše hledat pracovní pozici v zázemí firmy v podpůrných útvarech.



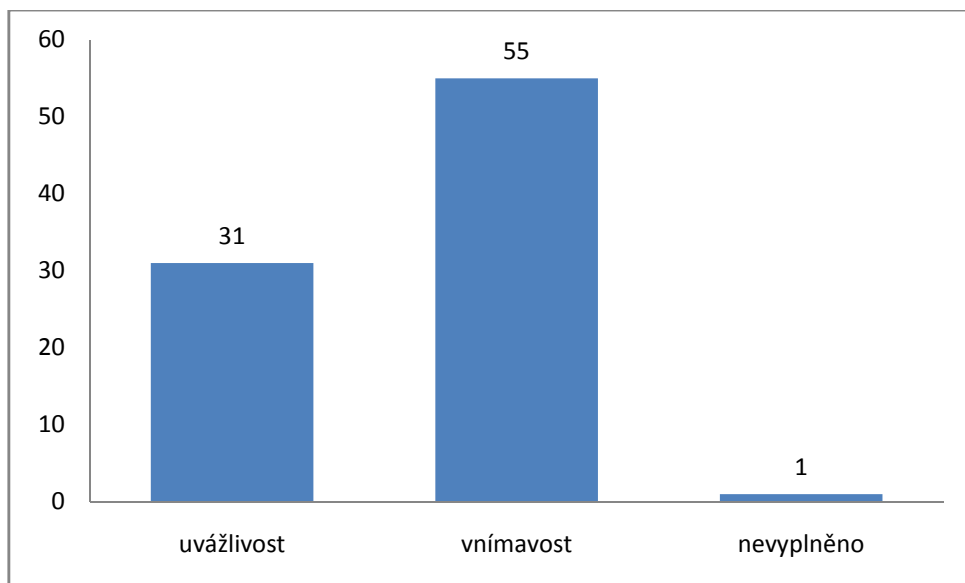
Obrázek 3-graf zastoupení rozumovosti a citlivosti

Z dostupných výsledků můžeme konstatovat, že zhruba 67 % respondentů můžeme považovat za citově zaměřené lidi. Otázky, z kterých bylo toto zaměření vyhodnoceno, se týkaly například situací jak řešit konflikt, zda mírně či přímou konfrontací nebo jakým způsobem projevují kritiku či pochvalu a podobně. Obecně se nedá říct, zda je pro práci v bance vhodnější citově či rozumově zaměřený člověk. Ideálním stavem je přiměřená kombinace obou typů.



Obrázek 4-graf zastoupení smyslovosti a intuice

Z tohoto grafu nám vyplývá, že porovnání zastoupení respondentů je zhruba stejné. Nedá se konstatovat, že by nějak razantně převažovala jedna či druhá charakteristika. Otázky, z kterých byly tyto výsledky usuzovány, se týkaly způsobu uvažování



Obrázek 5-graf zastoupení uvážlivosti a vnímavosti

V posledních grafu zastoupení jednotlivých vlastností jasně vidíme, že přes 63% respondentů můžeme charakterizovat jako spíše vnímavé lidi než-li uvážlivé. Pokud se zaměříme, kam by se jaký typ v bance hodil, tak vnímavé lidi bych spíše zaměstnala na pozicích, kde dochází ke kontaktu s klientem a jsou nuceni vnímat z konverzace jeho potřeby a snažit se mu nabídku produktů přizpůsobit. Uvážlivé lidi bych zaměstnala třeba na pozicích, kde utvářejí plány pro banku.

Dále se zaměříme na **jednotlivé manažerské či vůdcovské typy:**

Jednotlivé typy jsou složeny z kombinací písmen, které zastupují již zmíněné vlastnosti.

E-otevřenost

I-uzavřenost

Z-smyslovost

N-intuice

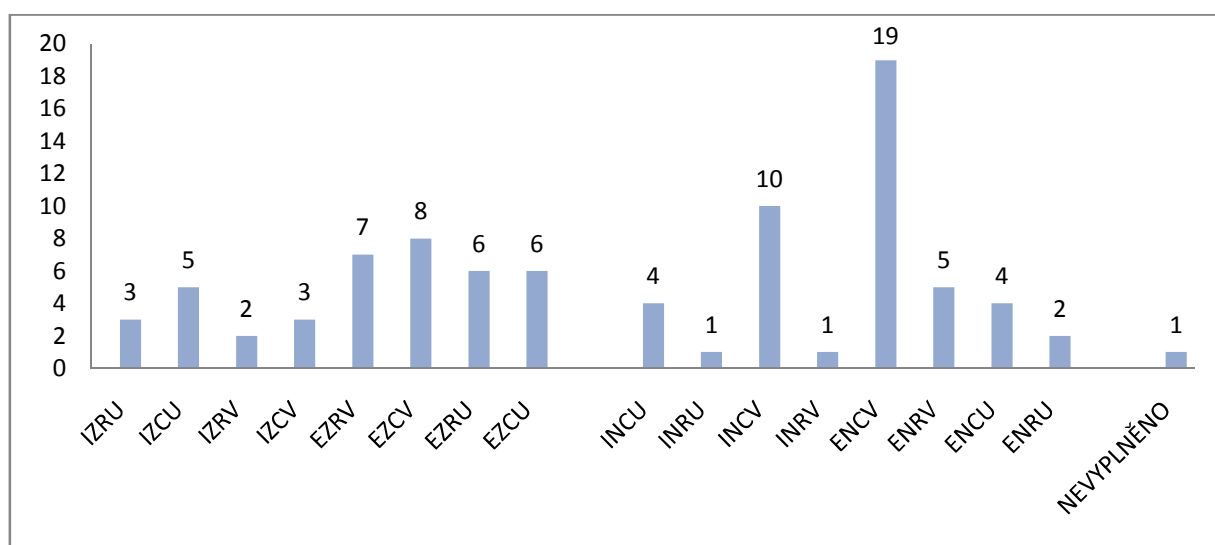
R-rozumovost

C-citlivost

U-uvážlivost

V-vnímovost

Zastoupení jednotlivých manažerských a vůdcovských typů:



Obrázek 6-graf zastoupení manažerských a vůdcovských typů

„Manažerské typy:

IZRU-ZODPOVĚDNÝ MANAŽER
 IZCU-PŘIZPŮSOBIVÝ MANAŽER
 IZRV-ŘEŠÍCÍ MANAŽER
 IZCV-POZORNÝ MANAŽER
 EZRV-REALISTICKÝ MANAŽER
 EZCV-NADŠENÝ MANAŽER
 EZRU-DŮSLEDNÝ MANAŽER
 EZCU-POMÁHAJÍCÍ MANAŽER

„Vůdcovské typy:

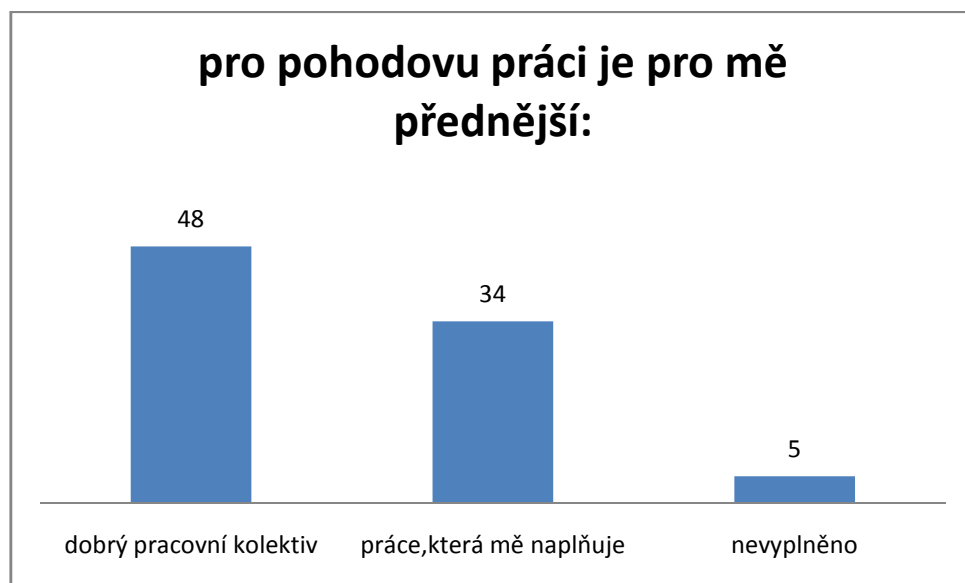
INCU-INSPIRUJÍCÍ LÍDR
 INRU-PERFEKcionista LÍDR
 INCV-IDEALISTICKÝ LÍDR
 INRV-SYSTÉMOVÝ LÍDR
 ENCV-OPORTUNISTICKÝ LÍDR
 ENRV-INVENČNÍ LÍDR
 ENCU-PŘEDSVĚDČUJÍCÍ LÍDR
 ENRU-VÍTĚZÍ LÍDR“

(Velichová, 2008, str. 56-60)

3.4.3. Vyhodnocení části kariérních kotev a způsobu motivace

V této části postupně rozeberu jednotlivé otázky.

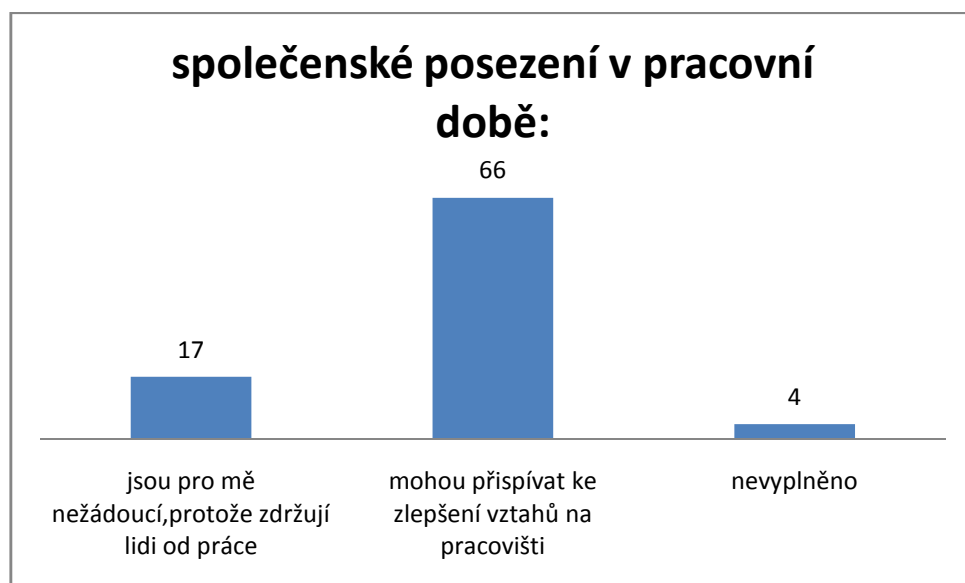
Otázka č. 1



Obrázek 7- graf odpovědí na otázku č. 1

Tato otázka nám ukazuje, jaké mají respondenti potřeby. Můžeme předpokládat, že pokud by jejich potřeby nebyly naplněny, je možné, že by danou pracovní pozici odpustili. Samozřejmě však je, že naplnění obou těchto potřeb je ideálním stavem a vede zaměstnance ke spokojenosti.

Otázka č. 2

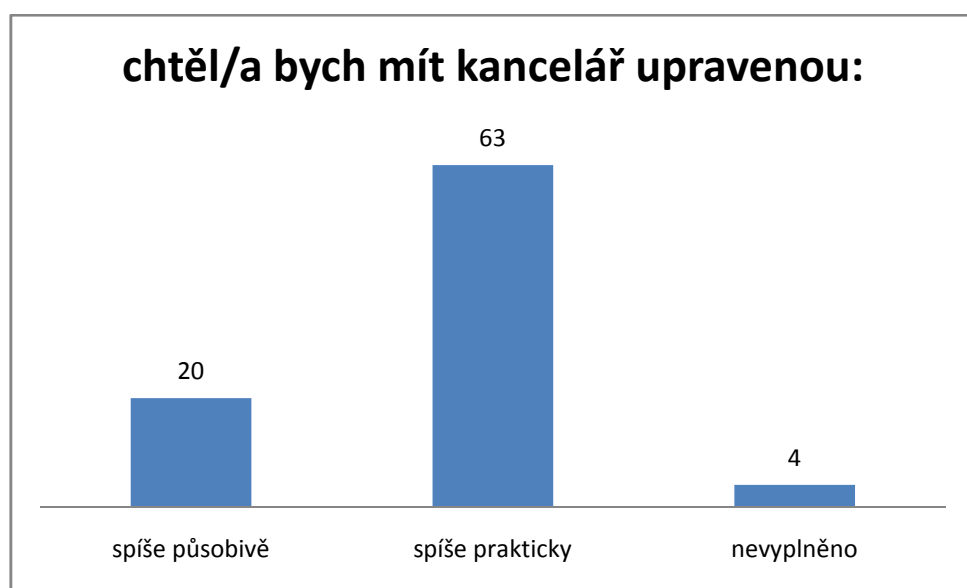


Obrázek 8- graf odpovědí na otázku č. 2

Z této otázky dle odpovědí respondentů vyplývá, že je pro většinu z nich potřebné utužovat kolektiv a napomáhat tak k lepšímu pracovnímu prostředí.

Dobré pracovní prostředí může být předpokladem k lepším výkonům. Stejně tomu tak je i v bankách, kdy zaměstnancům jsou organizovány například sportovní dny nebo jednotlivé týmy pracovníků jezdí na tzv. teambuilding, kde se snaží co nejvíce pomocí různých aktivit stmelit kolektiv. Najdeme však i takové respondenty, kterým přátelské posezení v pracovní době připadá naprosto nežádoucí.

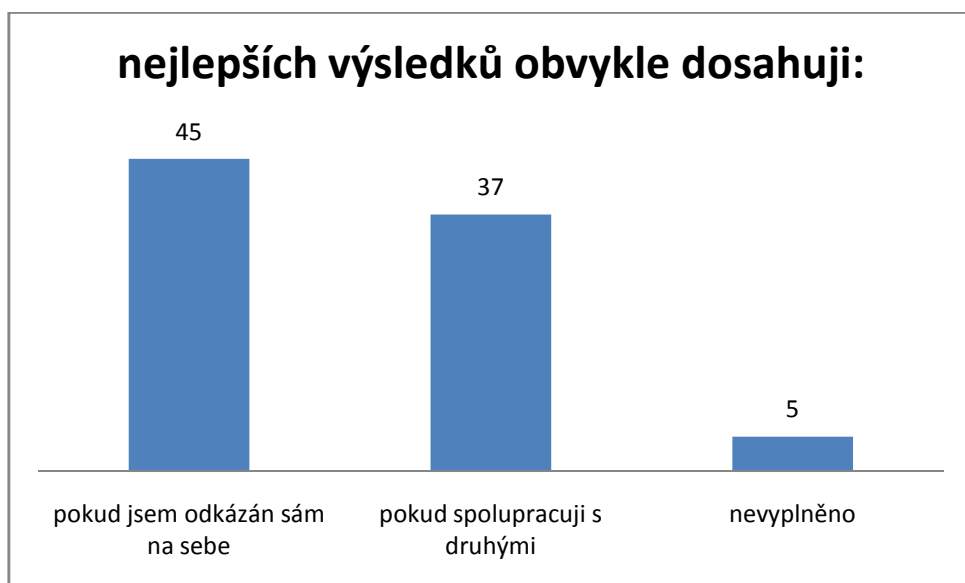
Otázka č. 3



Obrázek 9-- graf odpovědí na otázku č. 3

Výběr této otázky bych zdůvodnila potřebou zjistit, zda vybraní respondenti při práci chtějí pohodlné a praktické prostředí nebo jim záleží na působivosti a tím i v mnoha případech na možnost vyjádřit své postavení a ukázat moc. Přes 72% jich volilo praktičnost a tím prokázali svou potřebu po pohodlí a co největší komfortnosti. Jinak tomu není ani všeobecně ve společnosti, kde byli respondenti vybíráni. Pokud se projdeme po pracovištích zaměstnanců nalezneme zde spíše praktické vybavení, než-li nějaké působivé exkluzivní designéřské kusy nábytku.

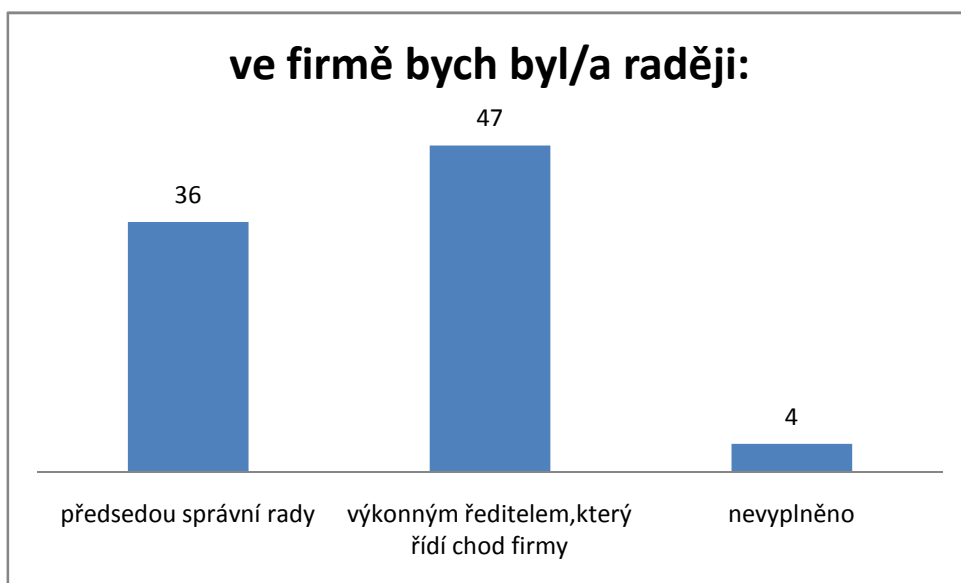
Otázka č. 4



Obrázek 10- graf odpovědí na otázku č. 4

Tato otázka byla zařazena, aby ukázala, jestli se vybraní respondenti dají považovat spíše za individualisty, kteří se raději spoléhají sami na sebe a dosahují pak lepších výsledků nebo na lidi, kteří raději spolupracují s ostatními a můžeme je tak považovat spíše za extroverty. Je však možné, že u některých respondentů nemusí odpověď nutně souviset s extroverzí či introverzí. Zhruba o 9% respondentů více preferuje být odkázáno samo na sebe, než-li na ostatní.

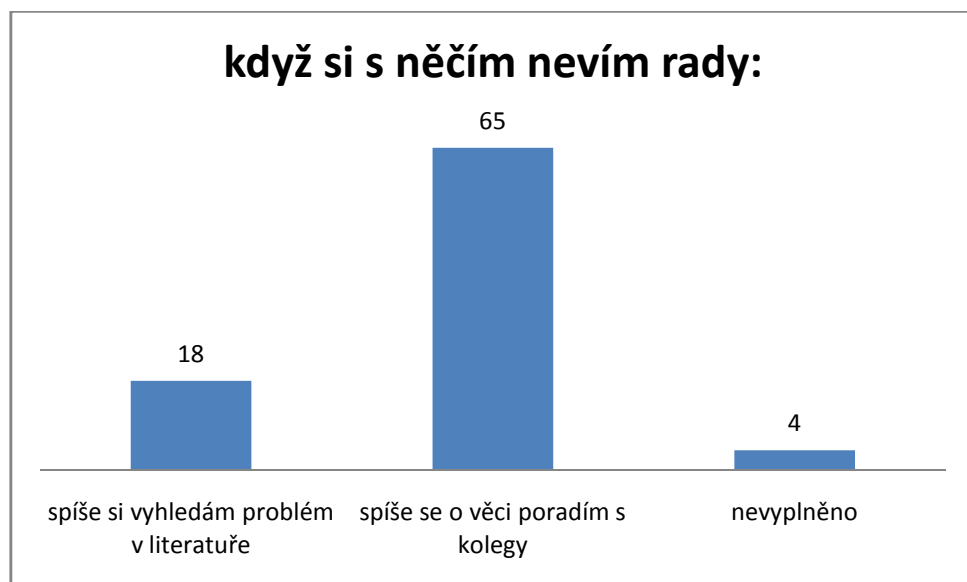
Otázka č. 5



Obrázek 11- graf odpovědí na otázku č. 5

Otázka byla zvolena k prokázání, jak velkou moc a odpovědnost by respondenti chtěli ve firmě mít, pokud by měli na výběr. Dle odpovědí respondentů se nedá říct, že by jedna či druhá varianta výrazně převládala.

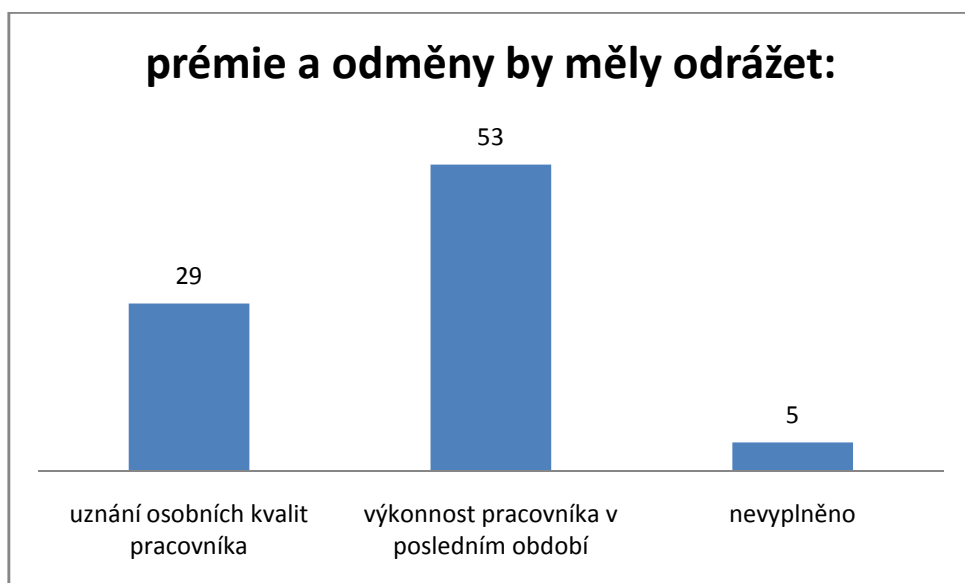
Otázka č. 6



Obrázek 12- graf odpovědí na otázku č. 6

Otázka byla zaměřena na způsob řešení problémů. Můžeme na ní vidět, že tři čtvrtě respondentů preferuje spolupráci s jinými kolegy a dokáže tak akceptovat názory jiných a nespolehá se jen na svůj. Oproti tomu 20% uvedlo, že preferuje individuální způsob řešení. Pokud se zaměříme na bankovní prostředí, je preferována spolupráce. Zaměstnanci mají také k dispozici Helplinky a jiné podpůrné útvary, kam se mohou kdykoliv obracet. V mnoha týmech bývá taktéž minimálně jeden člen, který má dlouholeté zkušenosti a ostatní se na něj mohou obrátit s žádostí o pomoc.

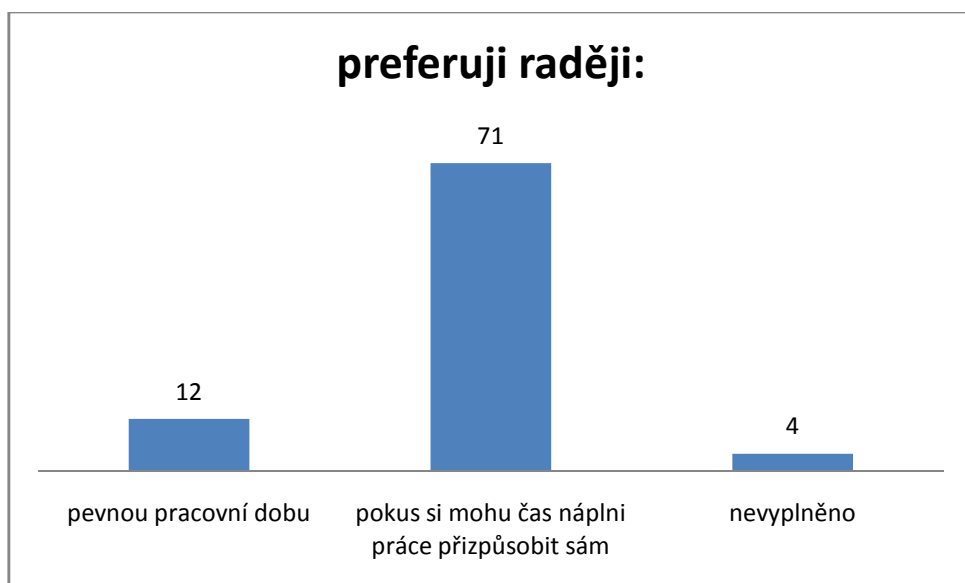
Otázka č. 7



Obrázek 13- graf odpovědí na otázku č. 7

V bankovním prostředí se prémie a odměny odvíjí převážně od výkonu. Pracovníci mají většinou předem dáno za, co a jak mohou prémie získat a směřují k nim svůj výkon. Proto není překvapující, že přes 60% respondentů uvedlo, že prémie a odměny by měly právě odrážet výkon, než-li osobní kvality. Zkušenosti pracovníků bank vypovídají o tom, že ideálním stavem je, pokud zaměstnanec má své osobní kvality a zároveň dokáže dosahovat vysokých výkonů a hlavně si je stabilně držet.

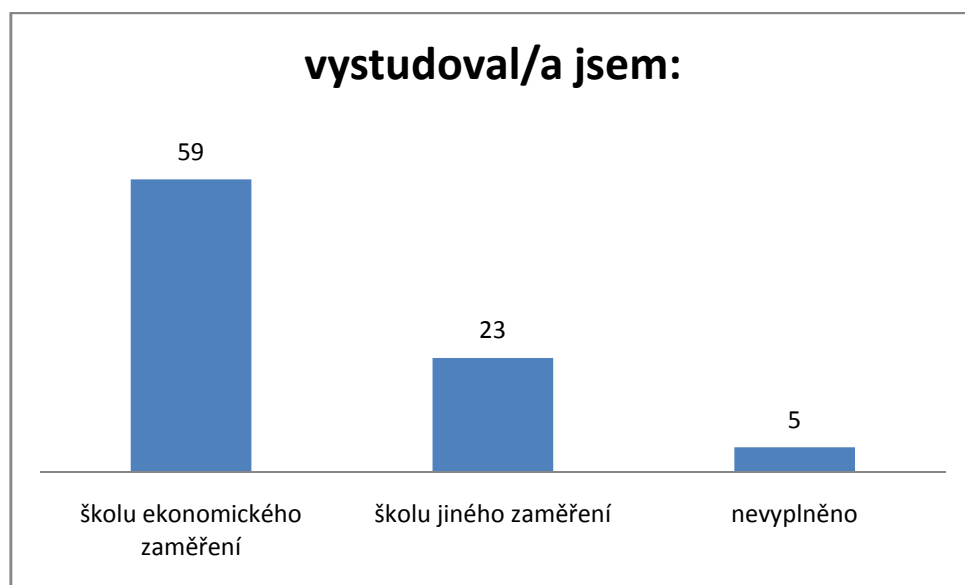
Otázka č. 8



Obrázek 14- graf odpovědí na otázku č. 8

V této otázce můžeme vidět, že 82% respondentů chce být samo sobě pánem a přizpůsobovat svůj čas svým aktuálním potřebám. Obecně se dá říct, že se jedná o trend v zaměstnávání v dnešní době, kdy je dána část pracovní doby, kdy by zaměstnanci měli být v práci a zbytek pracovní doby si mohou přizpůsobit, je tedy na nich, zda dorazí ráno dříve a budou, tak mít odpoledne pro své aktivity či naopak. V této firmě tomu není jinak, zaměstnanci mají ve většině útvarech povinnost být v práci od 9-15 hod.

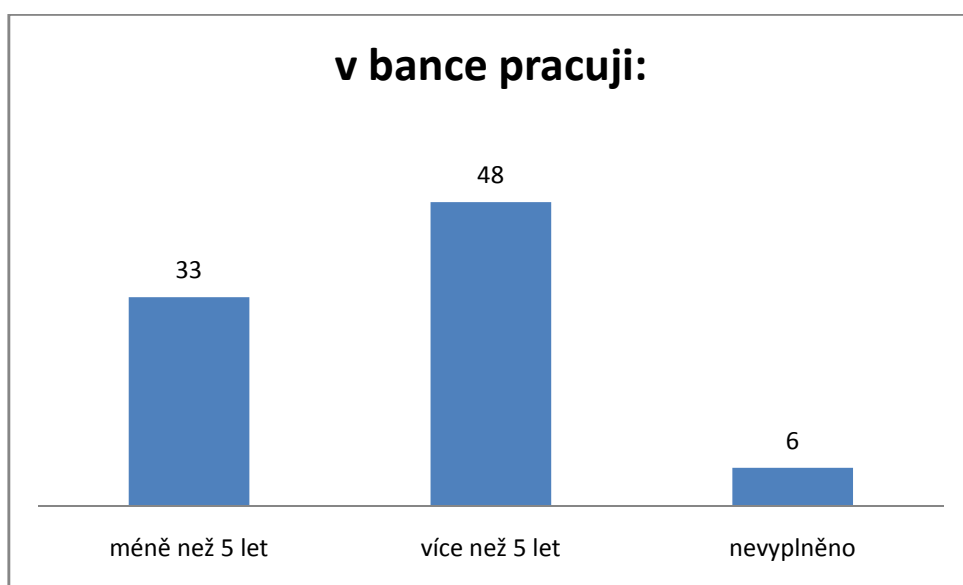
Otázka č. 9



Obrázek 15- graf odpovědí na otázku č. 9

Všeobecně většina zaměstnanců bank vystudovala školu ekonomického zaměření, není tomu jinak ani v mnou vybrané bankovní společnosti, kdy vidíme, že zhruba 68% respondentů již při výběru školy smýšlelo o zaměstnání v tomto sektoru. Pokud se zaměříme na typ škol s jiným než ekonomickým zaměřením, které mohou najít uplatnění v bance, jedná se o školy technického zaměření. Studenti těchto škol pak nacházejí uplatnění například v oddělení controllingu či reportingu, kdy vytvářejí v Microsoft Excel různé soubory plné přehledů tabulek a porovnání či vymýšlejí a upravují určité bankovní systémy, které se pak používají jak přímo při práci s klienty, tak i při práci v back-officových pozicích pro zajištění správného chodu banky.

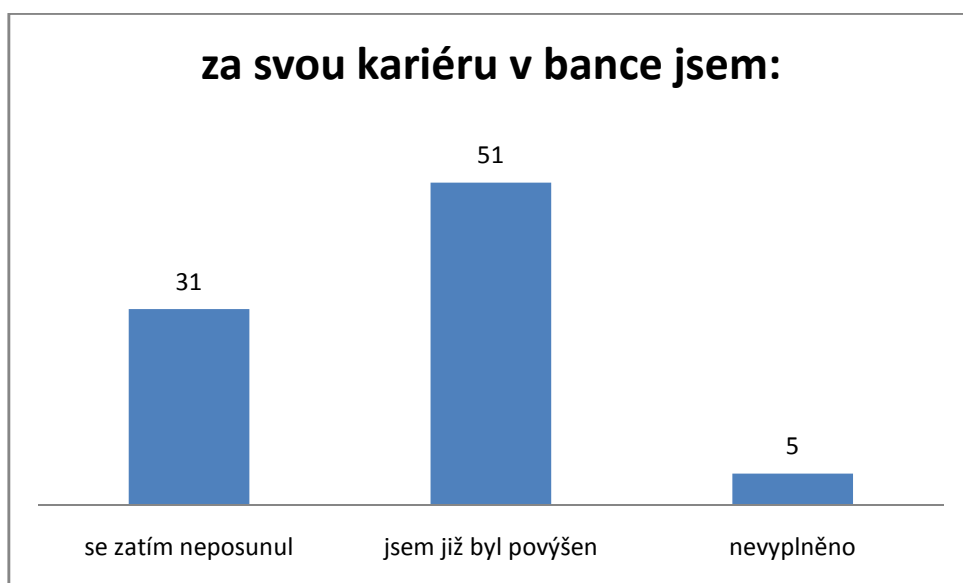
Otázka č. 10



Obrázek 16- graf odpovědí na otázku č. 10

Tuto otázku jsem zařadila, abych lépe ukázala zastoupení ve vzorku respondentů. Nadpoloviční většina ze vzorku pracuje v bance déle než 5 let, tudíž můžeme vidět, že je zaměstnání v bankovním sektoru naplňuje a nemají potřebu měnit obor nebo je možné, že práci nemění z jiných důvodů (konzervativnost, riziko, domácnost....).

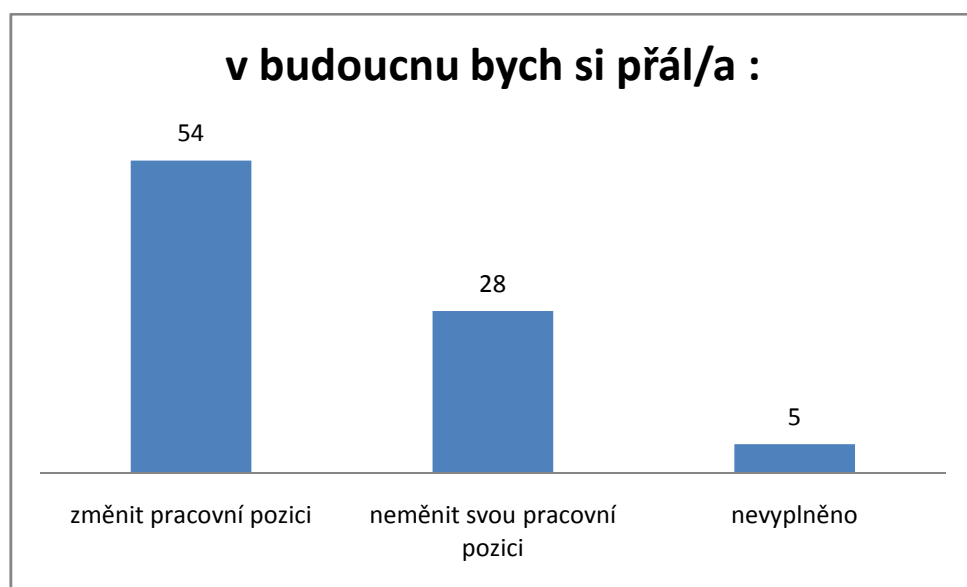
Otázka č. 11



Obrázek 17- graf odpovědí na otázku č. 11

Zmíněná otázka byla zařazena, aby ukázala, zda vybraní respondenti projevují dostatečně dobré parametry, aby byli povýšeni, zhruba 59% z nich svého povýšení již dosáhlo. Ukazuje to tak, že projevily dostatečné vlohy k postupu do vyšších pracovních pozic. Zároveň můžeme předpokládat, že jejich povýšení také souviselo s délkou zaměstnání v instituci. Z otázky č. 10 víme, že 48 respondentů pracuje v bance déle než 5 let, což je dostatečným předpokladem k času na prokázání svých schopností a osobnostních kvalit. Výsledek že 51 respondentů již povýšeno bylo by tomuto předpokladu odpovídalo.

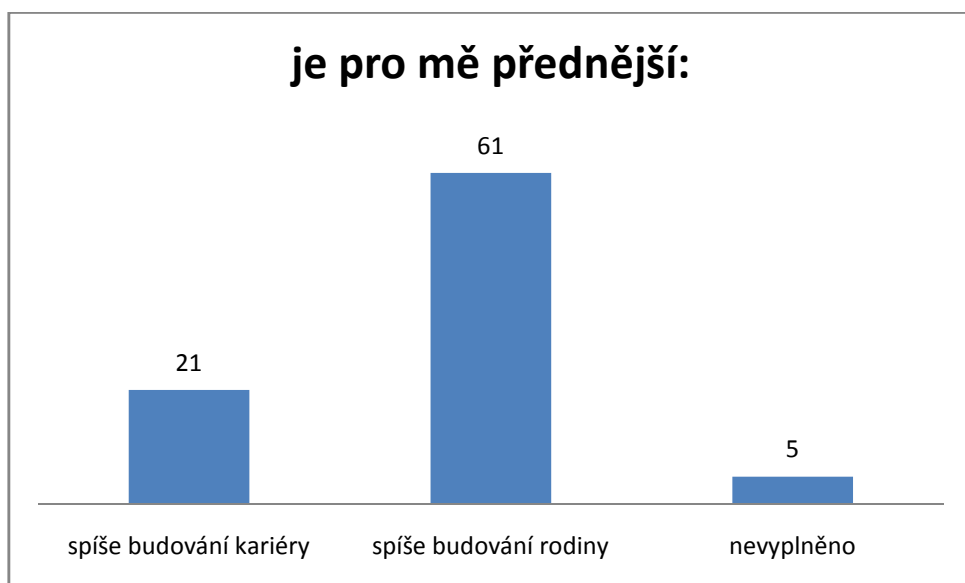
Otázka č. 12



Obrázek 18- graf odpovědí na otázku č. 12

Z výsledků vyplývá, že 62% respondentů by rádo změnilo svou pracovní pozici. Může tomu tak být v důsledku nespokojenosti se současnou nebo také, což předpokládám u většiny z nich, v důsledku touhy po kariérním růstu. Oproti tomu 32% by svou pracovní pozici neměnilo a je tak plně spokojeno s tím co v současné době dělá a nemá potřebu to změnit.

Otázka č. 13



Obrázek 19- graf odpovědí na otázku č. 13

Není překvapujícím výsledkem, že přes 70% respondentů dává přednost spíše budování rodiny, než-li kariéry. Jen 24% respondentů uvedlo, že je pro ně spíše přednější budování kariéry. Z otázky číslo 12 vidíme, že 54 respondentů chce změnit svou pracovní pozici, můžeme tak předpokládat, že těchto 21 bude právě ve zmíněných 54 obsaženo.

3.4.4. Diskuze

V této podkapitole si shrneme výsledky výzkumu. Na začátku psaní mé bakalářské práce jsem si stanovila několik cílů. Cílem byla aplikace získaných teoretických znalostí z první části o vybraných charakteristikách typologie osobnosti aplikovaných na zaměstnance v bankovním sektoru. Volba otázek měla směřovat k zjištění psychologických charakteristik respondentů, zjistit četnost vybraných charakteristik, zjistit zda jsou některé vlastnosti nepotřebné a uvědomit si souvislosti mezi jednotlivými charakteristikami. Při vyhodnocování dotazníků jsem si uvědomila, že by bylo vhodné některé otázky definovat trochu jinak a zaměřit se na více charakteristik, nejsem si však jistá, že by respondenti byli ochotni vyplňovat několik dalších stran otázek.

Vzorek respondentů považuji za kvalitní, jelikož byli respondenti voleni napříč všemi možnými bankovními pozicemi, aby bylo možné sledovat, zda se dají některé charakteristiky zobecnit na všechny pozice.

Pokud bych se měla později věnovat navazujícímu studiu této problematiky, snažila bych se vytvořit přehled vlastností a charakteristik napříč jednotlivými pozicemi. Jelikož už při vyhodnocování dotazníků jsem vzhledem k tomu, že mi někteří respondenti dotazníky odevzdávali současně, viděla souvislosti, že pokud pracují někteří zaměstnanci ve stejném oddělení, dá se vysledovat určitá souhlasnost jejich odpovědí. Vzhledem k tomu, že dotazník byl anonymní a respondenti neuváděli, v jakém oddělení pracují, tak jsem tuto studii nemohla provést. Jednalo se tak o náhodné zjištění, kterým bych se ráda později zabírala a své poznatky využila při své praxi v bankovním sektoru.

4. Závěr

Má bakalářská práce si kladla za cíl vyzdvihnout převažující charakteristiky osobnosti vybraných respondentů pracovníků bank a zhodnotit, které charakteristiky jsou pro zaměstnance v bankovním sektoru nezbytné. Tato práce by mohla být přínosná jak pro personalisty v bankách, tak i pro kandidáty na pracovní pozice, kteří by si měli mít povědomí o tom, jaké charakteristiky osobnosti jsou pro práci v tomto sektoru vhodné a zda alespoň některé z nich splňují.

V první části této práce jsem se zabývala zpracováním teoretických poznatků na téma charakteristiky osobnosti, které jsem se pokusila aplikovat v praktické části na bankovní sektor. Veškeré teoretické poznatky byly výchozími informacemi při zpracovávání výzkumného šetření. Toto šetření mi pak poskytlo zajímavé informace, díky kterým jsem si mohla sumarizovat vhodné charakteristiky pracovníků bank.

Z dostupných výsledků můžeme konstatovat, jak již bylo specifikováno u rozebírání jednotlivých otázek, že vybraní respondenti projevovali dle svých odpovědí pracovitost, snaží se dotahovat věci a práci do konce, mají schopnost umět aktivizovat ostatní kolegy k vyšším výkonům, projevíli schopnost řešit problémy a vyrovnat se s nimi, také projevíli organizační schopnosti, dokázali, že umí respektovat názory ostatních a také si umí vytvořit respekt u svých kolegů, jedná se o otevřené lidi, citlivé a vnímavé, prokázali svou dobrou intuici, jednalo se o kolektivní a přátelské pracovníky.

Pracovníci bank by měli být otevření lidé, kteří se dokážou vyrovnávat s každodenním stresem a prací pod tlakem. Také by si měli uvědomovat svou obrovskou zodpovědnost, v bankách po celém světě kolují miliardy korun, proto je potřeba, aby všechno co pracovníci bank dělají, mělo nějaký řád a pracovníci jej respektovali. V tak velkých společnostech je také zapotřebí být týmový hráč a naučit se respektovat názory jiných. Pokud budeme pracovat na obchodní pozici, musíme se naučit vnímat potřeby klienta a snažit se nalézt ideální řešení nastalých situací. Dále je také potřeba umět zorganizovat si svou pracovní dobu a přizpůsobit jí náplni jednotlivých dnů a typu jednotlivých pozic.

Tato práce by mohla být užitečná nejen pro současně či budoucí pracovníky bankovního sektoru, tak i pro veřejnost, která by se ráda o této problematice dozvěděla více. Zároveň by mohla být výchozím materiálem pro další bližší zkoumání zaměřené na charakteristiky osobností na konkrétních bankovních pozicích.

5. Seznam literatury

BĚLOHLÁVEK, František. *Osobní kariéra*. Praha: Grada, 1994. 108 s. ISBN 80-7169-083-X.

ČAKRT, Michal. *Typologie osobnosti : volba povolání, kariéra a profesní úspěch*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2010. 217 s. ISBN 978-80-7261-220-8.

ČÁP, Jan a Jiří MAREŠ. *Psychologie pro učitele*. 2. vyd. Praha: Portál, 2007. 655 s. ISBN 978-80-7367-273-7.

KERN, Hans, Christine MEHLOVÁ, Hellfried NOLZ, Martin PETER a Regina WINTERSPERGEROVÁ. *Přehled psychologie*. 3. vyd. Praha: Portál, 2006. 287 s. ISBN 80-7367-121-2.

KLEMENTOVÁ, Radoslava a Stanislav NEČAS. *Osobnost vedoucího pracovníka*. 1. vyd. Praha, 2000. 97 s.

MIŇHOVÁ, J., HOLEČEK, V. *Psychologie osobnosti v edukačním procesu*. 1. vyd. Hradec Králové : Gaudeamus, 2013, 104 s. ISBN: 978-80-7435-190-7

NAKONEČNÝ, Milan. *Základy psychologie osobnosti*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1992. 258 s. ISBN 80-85603-01-2

ŘÍČAN, Pavel. *Psychologie: příručka pro studenty*. 1. vyd. Praha: Portál, 2005. 288 s. ISBN 80-7178-923-2.

TABERY, Dan. 6 typů osobnosti podle vztahu k práci aneb kdo se hodí na jakou profesi. *Mladá fronta DNES*. Praha: MAFRA, a.s, 2015, s. 1.

VELICHOVÁ, Ľudmila. *Nové trendy v cvičnej firme*. Bratislava: EKONÓM, 2008. 60 s. ISBN 978-80-225-2592-3.

VENDEL, Štefan. *Kariérní poradenství*. Praha: Grada, 2008. 224 s. ISBN 978-80-247-1731-9.

6. Seznam obrázků:

Obrázek 1-graf rozložení týmových rolí.....	28
Obrázek 2-graf zastoupení extraverte a introverze	30
Obrázek 3-graf zastoupení rozumovosti a citlivosti	31
Obrázek 4-graf zastoupení smyslovosti a intuice	31
Obrázek 5-graf zastoupení uvážlivosti a vnímavosti.....	32
Obrázek 6-graf zastoupení manažerských a vůdcovských typů	33
Obrázek 7- graf odpovědí na otázku č. 1	34
Obrázek 8- graf odpovědí na otázku č. 2	34
Obrázek 9-- graf odpovědí na otázku č. 3.....	35
Obrázek 10- graf odpovědí na otázku č. 4.....	36
Obrázek 11- graf odpovědí na otázku č. 5	36
Obrázek 12- graf odpovědí na otázku č. 6.....	37
Obrázek 13- graf odpovědí na otázku č. 7	38
Obrázek 14- graf odpovědí na otázku č. 8.....	38
Obrázek 15- graf odpovědí na otázku č. 9	39
Obrázek 16- graf odpovědí na otázku č. 10	40
Obrázek 17- graf odpovědí na otázku č. 11	40
Obrázek 18- graf odpovědí na otázku č. 12	41
Obrázek 19- graf odpovědí na otázku č. 13.....	42

7. Seznam příloh:

<u>Dotazník-1.část</u>	48
<u>Dotazník-2.část</u>	52
<u>Dotazník-3.část</u>	55

8. Přílohy:

Dotazník-1.část

Zakroužkujte odpověď a) nebo b), která vám nejvíce vyhovuje anebo vás nejlépe charakterizuje. Nejedná se o správné nebo nesprávné odpovědi. Nehodnotíte tím své schopnosti a výkony, ale své preference a orientaci.

1. V prostředí nové skupiny:

- a) se raději zapojuji do skupinové diskuse;
- b) raději individuálně komunikuji s vybranými jednotlivci.

2. Lépe se mi daří:

- a) s realistickými lidmi;
- b) s těmi, kteří mají fantazii a nápady.

3. Ostatní mě považují za:

- a) tvrdohlavého;
- b) vnímavého.

4. Plánování by podle mě mělo být:

- a) strukturované a dopředu promyšlené;
- b) pružné a otevřené častým korekcím.

5. Ostatní mě často vnímají jako:

- a) hovorného a lehko přístupného;
- b) rezervovaného, tichého a méně přístupného.

6. O strategii podniku/podnikání uvažuji z hlediska:

- a) konkrétního plánu;
- b) široké vize.

7. V komunikaci s druhými upřednostňuji:

- a) nazývat věci pravými jmény;
- b) nazývat věci tak, aby se to nikoho nedotklo a aby se nikdo neurazil.

8. Mám rád:

- a) organizovanost;
- b) pružnost.

9. Více mě zajímají:

- a) lidé a věci;
- b) myšlenky a návrhy.

10. Jsem hrdý na to, že jsem:

- a) konvenční a ortodoxní (oddaný nějaké myšlence);
- b) originální a neortodoxní.

11. Na chyby druhých se dívám:

- a) s tolerancí;
- b) s odpuštěním.

12. Rád uvažuji:

- a) o tom, že něco zrealizuji já sám;
- b) o tom, že přenechám (deleguji) realizaci jiným.

13. Mám rád:

- a) méně intimní vztahy s mnohými lidmi;
- b) úzké, intimní vztahy pouze s některými lidmi.

14. Dávám přednost:

- a) uplatňování svých – už existujících schopností;
- b) učení se novým schopnostem.

15. Jsem hrdý na to, že jsem:

- a) rozumově zaměřený člověk;
- b) citově zaměřený člověk.

16. Jsem hrdý na to, že:

- a) mám většinou pravdu já;
- b) jsem schopen přijímat návrhy jiných.

17. Když mě napadne nějaká myšlenka nebo nápad, mám sklon:

- a) hned ji prozradit;
- b) ponechat si ji pro sebe.

18. Rád uvažuji:

- a) o skutečnosti (realitě);
- b) o možnostech.

19. Dávám přednost:

- a) přímé konfrontaci s lidmi a problémy;
- b) zmírňování konfliktů a těžkých problémů.

20. K druhým přistupuji jako:

- a) přísný typ;
- b) tolerantní typ.

21. Upřednostňuji přijímání informací tak, že:

- a) si poslechnu ostatní, co mi o tom řeknou;
- b) přečtu si to sám.

22. Dávám přednost změně, která je:

- a) výnosná a postupná;
- b) perspektivní a dramatická.

23. Nejraději:

- a) propustím zaměstnance za slabé výkony;
- b) udržím si ho a dám mu možnost rozvoje.

24. Závěry činím:

- a) okamžitě;
- b) postupně.

25. Raději pracuji:

- a) ve skupině;
- b) sám.

26. Rád rozebírám a hodnotím:

- a) praktickou stránku problému;
- b) teoretickou stránku problému.

27. Více pozornosti věnuji:

- a) kritice než pochvalám;
- b) pochvalám než kritice.

28. Je pro mě charakteristické, že:

- a) termíny si plánuji dopředu;
- b) termíny plním na poslední chvíli a s vypětím všech sil.

29. Při významné vnější změně obvykle požaduji:

- a) nejprve konat, až potom přemýšlet;
- b) nejprve přemýšlet, až potom konat.

30. Upřednostňuji poznání:

- a) jednotlivostí před celkem;
- b) celku před jednotlivostmi.

31. Možnosti organizace se snažím vylepšit pomocí:

- a) programů
zlepšování;
- b) rozvoje lidí.

32. Jsem velmi citlivý na strategickou chybu, která vznikla:

- a) uplatňováním jedné strategie dlouhou dobu;
- b) střídáním jedné strategie za druhou.

33. Ostatní lidé mě považují za:

- a) extroverta;
- b) introverta.

34. Podnikání nejradši hodnotím podle:

- a) současné výkonnosti;
- b) budoucího potenciálu.

35. Výsledky se snažím dosahovat tak, že:

- a) upozorňuji lidi na jejich chyby;
- b) oceňuji jejich úsilí.

36. Jsem přesvědčený, že nejlepší způsob, jak se připravit na budoucnost, je:

- a) pečlivě ji naplánovat;
- b) odvážně ji tvořit.

Dotazník-2.část

Dotazník má 7 samostatných částí (A – G). V každé části vyznačte v levém sloupci tabulky jednu, dvě nebo maximálně tři charakteristiky, které jsou pro vás nejvíce typické. V pravém sloupci tabulky rozdělte mezi vámi vybrané charakteristiky 10 bodů, a to přiměřeně ve vztahu k vaší osobě. Celkový součet bodů bude v pravém sloupci tabulky vždy 10¹.

ČÁST A

Jak pracujete na nějakém projektu s jinými lidmi?

	1. Pracuji se zájmem, když vidím, že práce, kterou je třeba vykonat, je dobře zorganizovaná.	
	2. Poukazuji na omyly a chyby těch, s kterými pracuji.	
	3. Reaguji podrážděně, když se mi zdá, že při řešení ztrácím ze zřetele hlavní cíl.	
	4. Navrhuji originální myšlenky.	
	5. Posuzuji objektivně nápady druhých z pozitivního i negativního hlediska.	
	6. Se zájmem se snažím navrhnout nejnovější postupy a metody řešení problémů.	
	7. Dokážu organizovat práci ostatním členům týmu.	
	8. Jsem vždy připraven/a podpořit dobrý návrh, který může pomoci vyřešit problém.	

ČÁST B

Z hlediska vašeho pracovního uspokojení.

	1. Rád/a ovlivňuji rozhodnutí druhých.	
	2. Cítím se ve svém živlu, když práce vyžaduje vysoký stupeň pozornosti a soustředění.	
	3. Soustředím se na pomoc kolegům při řešení jejich problémů.	
	4. Rád/a dělám zásadní rozhodnutí mezi alternativami.	
	5. Inklinuji k tvořivému řešení problémů.	
	6. Rád/a sladím různé úhly pohledu ostatních členů týmu.	
	7. Zajímají mě pouze praktické otázky než nové myšlenky.	
	8. Nejvíce mě baví využívat různé metody a techniky.	

ČÁST C

Jak řešíte mimořádně složitý problém.

	1. Nezapomínám na oblasti, kde by se mohli vyskytnout komplikace.	
	2. Zaobírám se myšlenkami, které mohou mít širší dosah, nejen aktuální problémem.	
	3. Před rozhodnutím důkladně zvažuji a hodnotím všechny návrhy.	
	4. Dokážu koordinovat a produktivně využívat talent a schopnosti ostatních členů týmů.	
	5. Dbám na systematický přístup, i když jsem pod tlakem.	
	6. Často přicházím s novým přístupem k dlouhodobým problémům.	
	7. Když je to potřebné, jsem připraven/a prosadit svůj osobní názor, a to bez ohledu na ostatní členy týmu.	
	8. Jsem připraven/a pomoci vždy, když je to potřebné.	

ČÁST D

Při výkonu své každodenní práce.

	1. Mám rád/a přesně definované cíle a úkoly.	
	2. Nemám problém prosazovat vlastní názor např. na poradách.	
	3. Mohu pracovat s každým, kdo přijde s dobrým nápadem.	
	4. Upozorňuji na zajímavé myšlenky.	
	5. Umím nalézt takové argumenty, abych vyvrátil/a chybné tvrzení.	
	6. Jsem schopna/schopen aplikovat nějaký model i tam, kde ostatní neznají souvislost mezi problémy.	
	7. Jsem spokojen/a, když jsem plně pracovní vytížen/a.	
	8. Rád/a lépe poznávám lidi.	

ČÁST E

Jsem neočekávaně pověřen/a složitým úkolem, který je časově limitovaný a mám přitom spolupracovat s neznámými lidmi.

	1. Moje představa o práci s neznámými lidmi je pro mě často frustrující.	
	2. Myslím si, že moje osobní vlastnosti jsou zárukou toho, že dojde k dohodě.	
	3. Zřídka se ve svých úsudcích nechám ovlivňovat pocity.	
	4. Snažím se vybudovat efektivní strukturu řešení úkolu.	
	5. Mohu pracovat s lidmi velmi rozdílných osobnostních kvalit a plánů.	
	6. Chápu, že se občas za prosazování svých názorů ve skupině platí přechodnou ztrátou popularity.	
	7. Obvykle někoho poznám, jehož odborné vědomosti jsou prospěšné týmu.	
	8. Víím, že se mi podaří dosáhnout přirozené atmosféry.	

ČÁST F

Jsem náhle vyzván/a k tomu, abych uvažoval/a o práci na novém projektu.

	1. Popřemýšlím o vhodných nápadech a způsobech, jak práci začít.	
	2. Soustředím se na to, abych perfektně dokončil/a to, co právě řeším, dříve než se pustím do něčeho nového.	
	3. Pečlivě analyzuji problém.	
	4. Jsem schopna/schopen prosadit, aby byli do práce zapojeni i jiní členové týmu, pokud je to možné.	
	5. Ve většině situací jsem schopna/schopen se podívat na problém nezaujatě a z jiného úhlu pohledu.	
	6. Pokud to práce vyžaduje, rád/a se ujmu vedení.	
	7. Umím pohotově zareagovat na iniciativu ostatních členů týmu.	
	8. Je pro mě těžké pustit se do takové práce, kde nejsou jasné definované cíle.	

ČÁST G

O svém podílu na práci při skupinových projektech mohu říci.

	1. Myslím, že mám talent stanovit jasné konkrétní kroky, které je třeba uskutečnit, pokud jsou zadány jasné instrukce.	
	2. Můj podíl možná zabere trochu času, ale většinou se trefím do černého.	
	3. Pro můj styl práce je důležité široké pole osobních kontaktů.	
	4. Mám cit pro správný detail.	
	5. Rád/a se prosazuji na jednáních týmu.	
	6. Všímám si, jak je možné myšlenky a metody používat novým způsobem.	
	7. Vždy vidím obě strany problému a jsem schopna/schopen přijmout rozhodnutí, které akceptují všichni.	
	8. Vycházím dobře s ostatními a moje práce podporuje tým.	

Dotazník-3.část

1-Pro pohodovou práci je pro mě přednější:

- a)dobrý pracovní kolektiv
- b) práce, která mě naplňuje

2-Společenské posezení v pracovní době:

- a)jsou pro mě nežádoucí, protože zdržují lidi od práce
- b)mohou přispívat ke zlepšení vztahů na pracovišti

3-Chtěl/a bych mít kancelář upravenou:

- a)spíše působivě
- b)spíše prakticky

4-Nejllepších výsledků obvykle dosahuji:

- a)pokud jsem odkázán sám na sebe
- b)pokud spolupracuji s druhými

5-Ve firmě bych byl raději:

- a)předsedou správní rady
- b)výkonným ředitelem, který řídí chod firmy

6-Když si s něčím nevím rady:

- a)spíše si vyhledám problém v literatuře
- b)spíše se o věci poradím s kolegy

7-Prémie a odměny by měly odrážet:

- a)uznání osobních kvalit pracovníka
- b)výkonnost pracovníka v posledním období

8-Preferuji raději:

- a)pevnou pracovní dobu
- b)pokud si mohu čas náplni práce přizpůsobit sám/sama

9-Vystudoval/a jsem:

- a)školu ekonomického zaměření
- b)školu jiného zaměření

10-V bance pracuji:

- a)méně než 5 let
- b)více než 5 let

11-Za svou kariéru v bance jsem:

- a)se zatím neposunul/a
- b)jsem již byl/a povýšen/a

12-V budoucnu bych si přál/a:

- a)změnit svou pracovní pozici
- b)neměnit svou pracovní pozici

13-Je pro mě přednější:

- a)spíše budování kariéry
- b)spíše budování rodiny