

Obsah

TEORETICKÁ ČÁST

1. Úvod	8
2. Historické, demografické a kulturní srovnání České republiky a Švýcarska	10
2.1. Historické ohlédnutí	10
2.1.1 Česko a jeho identita.....	10
2.1.2 Švýcarsko a jeho identita.....	12
2.2 Demografické srovnání	14
2.3 Kulturní srovnání	16
2.3.1 Význam interkulturních teorií a výzkumů.....	17
2.3.2 Hofstedeho dichotomické dimenze.....	20
2.3.3 Thomasovy kulturní standardy.....	23
2.3.3.1 České kulturní standardy.....	24
2.3.3.2 Švýcarské kulturní standardy.....	30
2.3.4 Češi ve Švýcarsku.....	35
3. Typologie osobnosti	36
3.1 Jungova typologie	36
3.2 Dotazníky typologie osobnosti založené na Jungově teorii	38
3.3 GPOP (Golden Profiler of Personality)	38
3.3.1 Východiska GPOP.....	39
3.3.2 Globální škály GPOP.....	40
3.3.3 Pořadí a hierarchie jednotlivých funkcí.....	41
3.3.4 Rozvoj a dynamika osobnostního typu.....	42
3.3.5 Přehled osobnostních typů a temperamentů.....	44

4. Osobnost na prahu čtyřicítky	46
4.1 Proces individuace	46
4.2 Individuace a Persona	47
4.3 Individuace a bytostné Já	47
4.4 Nejčastější témata a vývojové úkoly řešené ve středním věku	48

EMPIRICKÁ ČÁST

5. Vlastní výzkum	50
5.1 Problém	51
5.2 Stanovení hypotéz	51
5.3 Vymezení a operacionalizace základních pojmů	52
5.4 Metody	55
5.4.1 Metoda GPOP.....	55
5.4.1.1 Hlavní škály a subškály.....	56
5.4.1.2 Položky.....	58
5.4.1.3 Administrace.....	59
5.4.1.4 Normy.....	59
5.4.2 Výzkumný vzorek.....	59
5.4.3 Příprava výzkumu a metody sběru dat.....	61
5.4.4 Okolnosti a průběh výzkumu.....	62
5.4.5 Analýza dat.....	63
5.5 Výsledky	64
5.5.1 Globální škály.....	64
5.5.1.1 Rozdíly mezi Češkami a Švýcarkami.....	64
5.5.1.2 Rozdíly mezi ženami bez dětí a s dětmi.....	68

5.5.2 Subškály.....	69
5.5.2.1 Rozdíly mezi Češkami a Švýcarkami.....	70
5.5.2.2 Rozdíly mezi ženami s dětmi a bez dětí.....	71
5.5.3 Osobnostní typy.....	72
5.5.3.1 Přehled osobnostních typů Češek a Švýcarek.....	72
5.5.3.2 Přehled osobnostních typů žen bez dětí a s dětmi.....	73
6. Diskuse.....	77
7. Závěr.....	81
8. Seznam literatury.....	83
9. Přílohy.....	89
9.1 Deskriptivní statistika.....	89
9.2 Ukázka výstupní závěrečné zprávy.....	94

TEORETICKÁ ČÁST

1. Úvod

Téma využití dotazníku GPOP (Golden Profiler of Personality) v mezinárodním výzkumu mě jako téma diplomové práce oslovilo ihned z několika důvodů. K nejzásadnějším patří následující tři:

Když se GPOP objevil v České republice na trhu, obratem jsem absolvovala školení k jeho používání. Předně mě oslovil jako diagnostická metoda, kterou vnímám jako nástroj se širokým využitím a to nejen v psychologii práce a organizace, kde je v současnosti uplatňován nejvíce, ale i jeho přemostění do osobního světa, kde je úkolem každého z nás zvládat vlastní život co možná nejautentičtěji. Protože tento dotazník uvedlo na trh nakladatelství Hogrefe sídlící v Göttingenu v Německu a do češtiny byl přeložen z německého jazyka, ke kterému mám velmi kladný vztah, chopila jsem se možnosti pracovat s tímto dotazníkem v obou jazycích a dát této diplomové práci mezinárodní a mezikulturní rozměr, konkrétně česko-švýcarský. Pohybuji se už dvacet let pravidelně mezi těmito dvěma zeměmi. V Čechách mám původní rodinu a ve Švýcarsku svoji vlastní.

Další propojení, které mne zaujalo je to, že Hogrefe má historicky úzký kontakt ke Švýcarsku. V roce 1927 založil v hlavním městě Bernu Hans Huber knižní nakladatelství, které je dodnes orientováno na medicínu a psychologii (mimo jiné bylo vlastníkem práv na Rorschachův test). V roce 1960 se nakladatelství Hans Huber stalo rodinnou akciovou společností a v roce 1984 bylo prodáno nakladatelství Hogrefe do německého Göttingenu. Hogrefe má dnes několik mezinárodních poboček, mezi jinými Hogrefe Swiss a Hogrefe - Testcentrum v Praze (Hogrefe, 2012). Do Švýcarska vede i další ukazatel a to ten, že GPOP vychází z popisu psychických procesů, jak je uvedl švýcarský lékař a psychoanalytik Carl Gustav Jung ve své

knize Psychologické typy v roce 1921. Jung už v té době sbíral psychologické dojmy a zkušenosti, které chtěl zpřístupnit laické veřejnosti.

Osobnost každého z nás prochází dynamickým vývojem. Z tohoto důvodu jsem se ve svojí práci zaměřila na probandy - ženy ve věku mezi 35 a 45lety, v období tzv. individuace (opět podle Junga), které bývá obecně obdobím bilance dosavadního života a často také závažných změn. Sama k této generaci věkově patřím. Praktickou součástí této práce bylo nabídnout probandům velmi výhodně základní poznání vlastní osobnosti a jejího potenciálu, který lze dále rozvíjet žádoucím směrem a omezit tak rozhodnutí a činy, jež by mohly mít negativní následky. Tématem rozvoje osobnosti se dostávám ke koučování jako předmětu mého zájmu do budoucna a které považuji za kvalitní nástroj osobnostního rozvoje, přičemž dotazník GPOP do něj dodává přehledným způsobem základní, praktická a srozumitelná data.

Cílem této práce je porovnat pomocí osobnostního dotazníku GPOP osobnosti žen v Čechách a ve Švýcarsku v mezinárodním a mezikulturním kontextu. Osobnosti žen obou skupin se vyvíjely posledních dvacet let v odlišných podmínkách, Češky v turbulentní postrevoluční době, Švýcarky v relativně poklidné a konzervativní společnosti bez výrazných společenských změn.

2. Historické, demografické a kulturní srovnání České republiky a Švýcarska

2.1. Historické ohlédnutí

V této části považuji za vhodné stručně zmínit přehled významných historických událostí v obou zemích, neboť tyto dějiny spoluutváří národní kulturní standardy. Definice kulturních standardů je uvedena v kapitole 2.3.3. Na pozadí historických faktů, přes demografické srovnání obou zemí se postupně vyprofiluje kulturní porovnání obou etnik.

2.1.1 Česko a jeho identita

Česká kultura, jako každá jiná je neustále v procesu tvorby. Stejně tak národní identita je vždy konstruována jako opozice vůči těm, které vnímáme jako „ty druhé“ (Holý 2001). V 19. století konstruovali Češi svou identitu ve vědomém protikladu vůči Němcům, se kterými sdíleli geografický, politický a ekonomický prostor uvnitř rakousko-uherské říše. V roce 1918, po vytvoření Československé republiky, se Češi s tímto státem plně identifikovali i přesto, že to byl stát mnohonárodní. Nicméně byla to státnost po třísetletém období vlády Habsburků. Nedostatečně uspořádané česko-slovenské vztahy vedly k vyhlášení nezávislého slovenského státu pod nacistickým poručnictvím v roce 1939. V roce 1968 se přeměnila Československá socialistická republika na federativní stát a v roce 1993 došlo k rozdělení Československa na dva nezávislé státy, Českou a Slovenskou republiku (Clementi, 2007). Od doby, co bylo z Československa vyhnáno německé obyvatelstvo, konstruovali Češi svoji národní identitu hlavně v protikladu vůči Slovákům. Jistý druh nacionalismu poskytoval pohodlnou odpověď na otázku, kdo zavinil ekonomickou a politickou zaostalost bývalých socialistických zemí. Socialismus byl vnímán jako cizí sovětský vetřelec, který nemilosrdně

pošlapal tradice a hodnoty, které lidé považovali za „své“ (Holý, 2001). Zde vzniká pocit kulturní stejnorodosti. Takže např. svatý Václav je symbolem české státnosti a Jan Hus symbolem duchovní velikosti českého národa.

Dá se říci, že Češi jsou kulturním národem, neboť kultura u nich hraje i politickou roli. Např. otci-zakladateli Československé republiky v roce 1918 byli univerzitní profesor Masaryk, středoškolský učitel Beneš a astronom Štefánik. Kultura ovšem neznamena pouze tzv. vysokou kulturu, ale také kulturu každodenního života. Vysoce pozitivní obraz českého národa je konfrontován s negativním obrazem jednotlivých Čechů, kteří vidí sami sebe jako závistivé, otrávené, konformní, vychytralé a egoistické (Holý, 2001). Průměrní lidé bez velkých cílů versus vysoce vzdělaný a kulturní národ. Permanentní dilema dvou obrazů přináší „*velikost a malost české historie*“ (Holý, 2001, s.74). Čechům se podařilo zachovat víru, že demokratické tradice jsou charakteristickým rysem jejich národa, protože všechny předešlé katastrofy způsobil někdo jiný; nacisti v roce 1939, Moskva v roce 1948, Sověti v roce 1968. Jedním z hlavních úkolů „sametové revoluce“ bylo vrátit Československo do Evropy, k čemuž směřovaly politické i ekonomické změny (Clementi, 2007).

Základní ideou české kultury není pozitivní nebo negativní hodnocení, ale negativně je hodnocena ta situace, kdy oba póly dichotomie nejsou v rovnováze (Holý, 2001). Vyjadřují to i mnohá pořekadla: všeho moc škodí, všeho s mírou. Ústřední metaforou české kultury je „střed“. Stejně tak vnímají Češi svoji zemi jako střední Evropu, tedy nikoliv západní nebo východní, ale jako most mezi Východem a Západem, vyjadřující pozitivní hodnotu centrality.

Podle Holého (2001) vnímají Češi rozdíl mezi pohlavími jako přirozeně daný a vyplývající z biologických odlišností muže a ženy. Od toho se odvíjejí různé sklony a dispozice a znamená to, že uvažují rozdílně. Mužská a ženská identita není konstruována sociálně, ale

biologicky dána. Čeští muži se nikdy nesnažili dosáhnout rovnosti se ženami. Pak se můžeme na věc podívat i opačně: proč by měly české ženy usilovat o rovnost s muži?

Clementi (2007) uvádí, že ihned po revoluci byl znovunavázán kontakt s Vatikánem. Při prvním porevolučním sčítání lidu se v Čechách 44,8% lidí označilo za věřící, 39,9% se prohlásilo za nevěřící (roce 1950 to bylo pouhých 5,8%), 16,2% lidí neodpovědělo. Mezi věřícími bylo 89,5% katolíků. Na Slovensku zůstal podíl katolíků vyšší a 70% dětí bylo po narození pokřtěno.

2.1.2 Švýcarsko a jeho identita

Shrnutí historických údajů uvádí Papa (1993) následovně: území dnešního Švýcarska bylo v historii rovněž pod nadvládou Habsburků. Ve 12. století se rozrostl obchod. Ve 13. století došlo ke zprůchodnění San Gottarda a obchod se rozproudil ve směru sever-jih. Po smrti Rudolfa Habsburského v roce 1291 vznikla dohoda mezi třemi kantony (Schwyz, Uri a Unterwald) a dal vznik základům dnešního Švýcarska. Na konci 14. století už vytvořilo osm kantonů první konfederaci. V roce 1513 tvořilo Švýcarsko 13 kantonů a toto uspořádání trvalo po dobu dalších tří set let. V průběhu třicetileté války se Švýcarsko rozhodlo pro neutralitu, aby se vyhnulo vnitřnímu konfliktu mezi katolíky a protestanty, který by mohl konfederaci zničit. V sedmnáctém století přesto došlo k náboženské krizi a konfliktu mezi katolíky a protestanty. V 18. století si Švýcarsko uvědomilo, že nemá ani armádu ani vlastní zahraniční politiku v to v době, kdy byla Evropa plná konfliktů. Bylo nuceno vstoupit do aliance s Francií a vytvořit republiku, na jejímž základě vznikla švýcarská státní příslušnost. Republika byla zdrojem nepokojů a Napoleon, který potřeboval klidné a prosperující Švýcarsko, byl donucen provést změny, které daly vznik konfederaci 19 rovnocenných států. Po pádu Napoleona bylo potřeba zemi znovu přeorganizovat a v roce 1815 vznikla Švýcarská

konfederace 22 kantonů se svoji vlajkou a zanesením do mapy Evropy. V letech 1815-1830 se projevil národní citění a lid si vyžádal větší svobodu. Tak byla ustavena demokracie a její zástupci. V letech 1816-17 proběhla těžká ekonomická krize. Uspořádání konfederace v té době sebou neslo vážné problémy – kantony měly různou peněžní měnu, míru i váhu. Přesun mezi kantony vyžadoval cestovní pas (Papa, 1993). Všechny tyto faktory ztěžovaly vzájemný obchod a bylo potřeba najít výhodnější řešení.

V roce 1848 vznikl federativní stát, vládu tvořila sedmičlenná spolková rada. Mezi politickými stranami zvítězila radikálně-liberální a prosadila moderní Švýcarsko. Hlavním městem byl zvolen Bern, přestože nezaujímal geograficky centrální polohu, ale strategickou polohu na hranici mezi německým a francouzským Švýcarskem (Papa, 1993). V posledních letech 19.stol. vznikly velké banky – CS, UBS atd., následoval rozvoj železnic, významný byl strojírenský a textilní průmysl. V druhé polovině 19.stol. začal rozkvétat turismus. Založení Červeného kříže výrazně zvýšilo morální prestiž Švýcarska, zakladatel Henri Dunant obdržel v roce 1901 Nobelovu cenu za mír.

Během první světové války vyhlásilo Švýcarsko neutralitu (Clementi, 2007). Obyvatelstvo bylo v té době rozděleno na příznivce Německa a Francie. Na konci války vznikla OSN se sídlem v Ženevě jako důkaz neutrality. Vlivu Mussoliniho fašismu a Hitlerově nacismu se bránilo Švýcarsko v době druhé světové války kulturní politikou, nazvanou „duchovní obrana“, která měla za úkol ochránit stabilitu a integritu konfederace. Ve válečném období soustředil plukovník Henri Guisan svoji vojenskou sílu nikoliv na obranu hranic, ale na obranu přechodů přes Alpy. Švýcarsko bylo v té době uvrženo do izolace a pokračovalo v obchodování s Německem, odkud potřebovalo uhlí a železo. Na oplátku dodávalo chemické produkty a válečný materiál.

V době studené války pokračovalo Švýcarsko v demokratickém stylu. Přesto obdržely ženy hlasovací právo až v roce 1971 (Papa, 1993). K největšímu ekonomickému rozmachu došlo v šedesátých letech. Díky silné měně a stabilní vnitrostátní politice zesílil význam švýcarských bank. Ekonomický vzestup vyžadoval pracovní síly ze zahraničí, takže už v roce 1990 žilo ve Švýcarsku 18% cizinců, v současnosti je to 22%. V době studené války se snažila vláda udržet klid mezi jednotlivými sociálními skupinami tím, že se starala o blahobyt obyvatelstva a vydávala vysoké částky na sociální služby. Ve společnosti postupně vzrůstala xenofobie. Ekonomickým krizím se Švýcarsko bránilo tím, že propouštělo cizince (Clementi, 2007). Globalizace donutila švýcarské instituce přizpůsobit se mezinárodním potřebám. V červnu 2000 přistoupilo Švýcarsko na bilaterální vztahy s EU.

V současnosti Švýcarsko netvoří jednotu etnickou, jazykovou ani náboženskou. Je uspořádáno ve třech rovinách: federální, kantonální a obecní. Je tvořeno 26 kantony. V platnosti jsou tři úřední jazyky: němčina, francouzština a italština, rétorománština k úředním jazykům nepatří (Bundesbehörden, 2012).

2.2 Demografické srovnání

Tabulka č.1 Srovnání České republiky a Švýcarska ve vybraných základních parametrech (CIA a, 2012; CIA b, 2012 ; Eidgenössisches, 2012).

Parametr	Česká republika	Švýcarsko
<i>Etnické skupiny</i>	Češi 90,4% Moraváci 3,7%	Němci 65% Francouzi 18%

	Slováci 1,9% Ostatní 4%	Italové 10% Rétorománi 1% Ostatní 6%
<i>Náboženství</i>	Katolíci 26,8%, protestanti 2,1%, ostatní 3,1%, bez náboženství 59%	Katolíci 41,8%, protestanti 35,8%, muslimové 4,3%, ortodoxní 1,8%, ostatní 5,7%, bez náboženství 11,1%
<i>Jazyky</i>	Čeština 94,9%, Slovenština 2%, ostatní 3,1%	Němčina 63,7%, francouzština 20,4%, italština 6,5%, chorvatština 1,5%, albánština 1,3%, portugalština 1,2%, španělština 1,1%, angličtina 1%, rétorománština 1%, ostatní 2,8%
<i>Počet obyvatel</i> (červenec 2011)	10,119,213	7,639,961
<i>Věková struktura</i>		
0-14 let	13,5%	15,2%
15-64 let	70,2%	67,8%

65 let a více	16,3%	17%
<i>Míra populačního růstu</i>	-0,12%	0,21%
<i>Poměr pohlaví 15-64 let</i>	1,01 muži/ženy	1,02 muži/ženy
<i>Úhrnná plodnost</i>	1,26 novorozenec/žena	1,46 novorozenec/žena
<i>Největší město a počet obyvatel</i>	Praha 1,162 mil	Curych 1,143 mil
<i>Městské obyvatelstvo</i>	74%	74%
<i>Uživatelé internetu</i>	6,681 mil	6,152 mil

2.3 Kulturní srovnání

Pojem „kultura“ byl definován v mnoha formách. Jako nejvýstižnější se mi jeví definice dvě. Tu první vnímám orientovanou do hloubky. Podle Šulové a Morgensternové (2007) je to jako ledovec na širém oceánu. Vnímáme z ní pouze malou část, tu její větší a podstatnější si neuvědomujeme. Ve vlastní kultuře zkrátka víme, že to tak je, jde o spontánní porozumění. V cizí kultuře je to složitější. Nездílíme kulturní minulost a proto se pátráme po znalosti proč tomu tak je. Spontánní porozumění zastupuje racionální analýza (Disman, 2007). Jako orientovanou do šířky vnímám definici kultury podle Thomase (1996), který ji popisuje jako orientační bod, poskytující smysl a význam všem životním jevům a věcem. Rosinski (2009)

uvádí ještě další model kultury, nazvaný „řez cibule“, uvádějící vrstvy kultury od viditelných a vědomých ke skrytým a nevědomým. Jsou to: základní předpoklady, normy a hodnoty, artefakty a výtvoř.

Z důvodů historických, migračních a v neposlední řadě globalizačních je ve většině společností obsaženo více kulturních tradic. Rosinski (2009) definuje kulturu skupiny jako soubor jedinečných charakteristik, jimiž se její členové odlišují od jiných skupin. Berry (2000) se k tomu vyjadřuje na základě interakce skupin. Ta probíhá dobrovolně či nuceně a vzniká kulturně plurální společnost. Podle Stojanovice (2011) může být jedna a tatáž země multinacionální z pohledu statistického a mononacionální z pohledu subjektivního. Podstatnou roli zde hraje společnost hostující. Nemá-li pro ni pluralismus pozitivní význam, používá vládní a politické nástroje k homogenizaci populace. Nepodaří-li se homogenizace, vznikají uvnitř společnosti nezávislé skupiny, které spolupracují minimálně, např. Německo. Naopak v zemích, kde je kulturní pluralismus hodnocen kladně, vzniká tzv. multikulturní společnost, př. Kanada (Inghilleri, Riva, 2009). Colombo a Semi (2007) navrhli termín „každodenní multikulturalismus“, kterým chtěli zdůraznit význam každodenních aktivit a vztahů, které se v multikulturní společnosti odehrávají. Anolli (2006) pak nabízí pojem „multikulturní mysl“ jako model individuálního kognitivního fungování, podmíněného pluralistickým výchovným procesem. Spočívá v možnosti pochopit situaci nejen z pohledu vlastní kultury, ale i z pohledu osoby, se kterou je v interakci.

2.3.1 Význam interkulturních teorií a výzkumů

Vůbec k prvním, kteří se začali zabývat interkulturními výzkumy v pracovním prostředí, a sice ve 20. letech minulého století, se řadí E. T. Hall. Jeho nejvýznamnější díla jsou *Silent languages of culture*, *Cultural context of communications* a *Cultural time systems* (Manrai,

Manrai, 2010). Hall je autorem tří dichotomických dimenzí kultury: monochronní-polychronní vnímání času, slabý a silný důraz na kontext, nízká-vysoká teritorialita (Rosinski, 2009). Dalšími významnými autory, zabývajícími se dichotomickými dimenzemi, jsou Fons Trompenaars, který definoval sedm základních dimenzí kultury a Jacques Demorgon definující dlouhý seznam dichotomických kulturních dimenzí, které jsou chápány jako škály (Škrábová, 2008). Pro účel této diplomové práce jsem vybrala kulturní srovnání Čechů a Švýcarů podle dvou autorů. Geerta Hofstedeho, který k mezikulturnímu srovnání používá pět dichotomických dimenzí (Hofstede, 2012) a Alexandra Thomase, který ke srovnání používá tzv. kulturních standardy. Od předchozích teorií se metoda kulturních standardů odlišuje tím, že se vztahuje k interakci dvou odlišných kultur a není pojata obecně (Thomas, Kamhuber, Schroll-Machl, 2007).

Interkulturní výzkumy a srovnávací studie mají svůj opodstatněný význam. Zásadní zjištění a přínosy pro praxi v pracovní sféře lze shrnout do následujících bodů (Kermally, 2005):

- Lidé se chovají v různých kulturách odlišně
- Vhled do různých kultur podporuje pochopení toho, jak efektivně řídit lidi
- Kulturní studie podporují zvýšení výkonnosti multikulturních týmů
- Kulturní studie pomáhají minimalizovat nedorozumění a zlepšují spolupráci mezi podniky různých kultur
- Vedoucí sami si lépe uvědomují význam a vliv různých kultur
- Kulturní rozdíly mají vliv na organizaci práce

Jako příklad interkulturní studie uvedu ve stručnosti studii „Kulturní diference v leadershipu“ (Munley, 2011). GLOBE (Global Leadership and Organizational Behavioral Effectiveness)

provedl výzkum devíti kulturních dimenzí. V podstatě jde o návaznost na Hofstedeho výzkum pro IBM. Dvě Hofstedeho dimenze byly přejaty – vzdálenost mocenských pozic a vyhýbání se nejistotě. Dimenze maskulinity byla měřena dvěma dimenzemi – rovnost pohlaví a asertivita, kolektivismus byl měřen rovněž ve dvou dimenzích - jako institucionální kolektivismus a in-group kolektivismus. Hofstedeho dlouhodobá orientace byla měřena jako orientace na budoucnost. Přidány byly dvě kulturní dimenze – orientace na výkon a orientace na lidi. Každá z devíti kulturních dimenzí byla dotazována dvěma způsoby: jaká je teď - hledisko praxe (As Is) a jaká by mohla být-hledisko hodnot (Should Be). Toto rozdělení dalo vznik osmnácti kategoriím. Studie byla provedena v polovině 90.let a proběhla v 62 zemích světa. Měla část kvantitativní, kde vyplnilo dotazník přes 17 tisíc manažerů na středních pozicích, celkem v 951 organizacích a 3 specifických průmyslových odvětvích. Příklad výsledku: anglosaské a latinské kulturní skupiny si byly podobné v dimenzi vyhýbání se nejistotě z hlediska praxe (As Is), germánské a skandinávské skupiny skórovaly v této dimenzi výše z hlediska hodnot (Should Be). Druhá část výzkumu byla kvalitativní a začala v roce 2000. Výkonní ředitelé z celého světa byli dotazováni na svůj styl vedení. Odpovědi byly nahrávány a přepisovány, bylo použito kódování podle McClellandovy teorie motivace. Vyšel např. zajímavý výsledek: moc nebyla přímo spojována s autoritou, ale s afiliací k ostatním a dosahováním vysokých cílů. GLOBE studie tímto dokládá, že vedení je kulturně podmíněná a že význam a hodnota vedení se může lišit v různých kulturách. Vliv leaderů se značně liší v jednotlivých v zemích či regionech. Například Američané, Arabové, Asiaté, Britové, východní Evropané, Francouzi, Němci, obyvatelé Latinské Ameriky a Rusové mají tendenci koncepci vedení idealizovat. V těchto kulturách je leader připomínán prostřednictvím soch, jmen hlavních tříd či obrázky na poštovních známkách. Nicméně germánské země, jako je Švýcarsko, Nizozemsko a Skandinávie mají tendenci být vůči leaderům spíše skeptické a strachovat se, že vůdci mohou moc kumulovat a následně

zneužívat. V těchto zemích je těžké najít veřejné oslavy vůdců. Tyto kulturní rozdíly mohou mít vliv na výkonnost organizace různými způsoby. Co se zdá být účinné v jedné kultuře se v jiné může projevit jako zcela neúčinné.

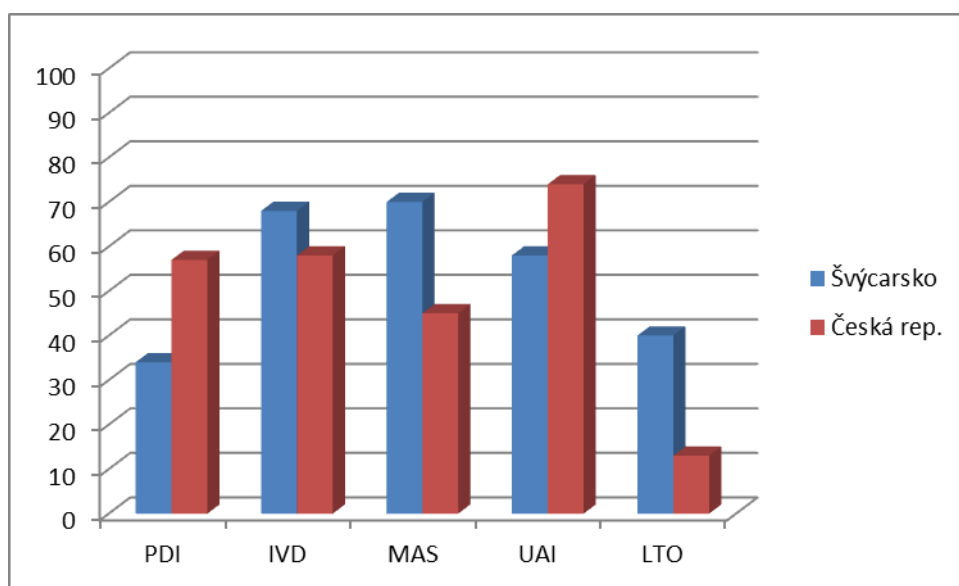
Interkulturní studie tedy přispívají k rozšíření poznatku v sociální psychologii i v dalších humanitních vědách. Stejně tak je na místě zmínit i jejich omezení. Jedním z hlavních problémů je absence jednotné teorie kultury. Na to navazuje obtížné měření a operacionalizace kulturních atributů. Gjerde a Onishi (2000) uvádí, že interkulturní výzkumy nejsou schopny rozlišit ty aspekty chování členů jedné kultury, které mohou být jak konstantní, tak proměnlivé. Nebere v potaz ani intrakulturní rozdíly. Škrábová (2008) dále upozorňuje na rozdílné jazyky, které mohou být výraznou intervenující proměnnou interkulturních výzkumů a na obtížnost sběru dat (některé kultury jsou vůči určitým tématům uzavřenější než jiné). Při interkulturních výzkumech hrozí také nebezpečí generalizací výsledků, což může vést k myšlenkovým stereotypům a předsudkům (Munley, 2011).

2.3.2 Hofstedeho dichotomické dimenze

Kariéra Geerta Hofstedeho se pohybuje na rozmezí průmyslu a akademické obce (Kermally, 2005). Jeho práce má zásadní význam pro oblast pracovní sféry - je nazýván mužem, který uvedl na scénu korporátní kulturu. Vstoupil ve známost svojí mezikulturní studií v letech 1967-1973, kdy porovnával zaměstnance IBM ve 40 různých zemích (Hindle, 2008). Podle citačního indexu evropských společenských věd byl Hofstede v roce 2001 nejvíce citovaným nizozemským autorem (Bing, 2004). Jeho nejvýznamnějším dílem je Cultural value dimensions (1979, 1980, 1984, 1991, 2001) Na základě tohoto výzkumu vymezil pět dichotomických kulturních dimenzí, pomocí nichž kultury porovnává. Jejich příklad uvádím na konkrétním porovnání České republiky a Švýcarska (Hofstede, 2012). V grafu jsou

výsledky v jednotlivých dimenzích vyjádřeny pomocí indexů, které nabývají hodnotu na škále 0-100. Nula znamená nejnižší hodnotu znázorněné dimenze, sto nejvyšší. U každé dimenze jsou uvedeny české a švýcarské hodnoty.

Graf č.1 Porovnání České republiky a Švýcarska pomocí Hofstedeho pěti dichotomických dimenzí (Hofstede, 2012) .



- *Vzdálenost mocenských pozic (PDI)* – tedy míra respektu a úcty popsaná z pozice podřízených, ne z pozice nadřízených, jak daná společnost akceptuje nerovnoměrné rozdělení moci (Munley, 2011).

U Čechů (57) je mocenská vzdálenost výrazně vyšší než u Švýcarů (34).

- *Individualismus (IVD) versus kolektivismus* - jako míra vazeb mezi lidmi, tedy zda si každý hledí více vlastních potřeb nebo zda je integrován do nějaké skupiny, jejíž zájmy zastupuje. Patří sem rovněž používání slov já, my apod. (Kermally, 2005) Tato dimenze patří k nejdůležitějším, neboť individualisticky orientované kultury se orientují více na obsah, zatímco kolektivistické více na kontext (Triandis, 2004).

Zde se liší švýcarská kultura (68) která vychází jako více individualistická oproti české (58).

- *Maskulinita (MAS) versus feminita* – ukazuje na odlišnost rolí žen a mužů, kde muži se projevují jako asertivní a houževnatí, orientovaní na svět financí. Ženy jsou klidnější, více orientované na sociální vztahy (Hindle, 2008).

Tady lze najít nejvýznamnější rozdíly, kde index maskulinity ve Švýcarsku dosahuje hodnoty 70, v Čechách pouhých 45.

- *Vyhýbání se nejistotě (UAI)* – jak se lidé cítí býti ohroženi nejistotou a dvojznačností. Toto „ohrožení“ je pak minimalizováno pravidly, zákony, normami v dané společnosti apod. Členové společnosti s vyšším indexem UAI potřebují strukturu a informace o tom, co se bude dít dále (Triandis, 2004). Záleží tedy na tom, jak se zaměstnanci stavějí k dlouhodobému pracovnímu poměru, jak je důležitý kariérový žebříček apod. (Kermally, 2005).

V Čechách se naopak lidé cítí více býti ohroženi nejistotou (74) proti Švýcarsku, kde je index nižší (58).

- *Dlouhodobá orientace (LTO)* – sem patří orientace na budoucnost a hodnoty jako spořivost, houževnatost oproti krátkodobé orientaci, která přináší okamžitý užitek.

V poslední dimenzi je patrné, že Švýcaři jsou výrazně více orientováni dlouhodobě (40) než Češi, kteří upřednostňují okamžitý užitek (13).

2.3.3 Thomasovy kulturní standardy

Jsou definovány jako sociální normy, které příslušníci dané kultury sdílejí a závazně respektují (Thomas, Kinast, Schroll-Machl, 2003) Patří v době globalizace k informacím, které by měly být průběžně získávány. Tyto hodnoty, normy, pravidla a nastavení umožňují členům utvářet individuální a společenské chování. Každá kultura klade tímto hranice a určuje měřítko pro hodnocení chování spoluobčanů. Kultura tedy určuje, co je správné, chytré, efektivní, normální, samozřejmé, myslitelné atd. (Thomas, 1996). Kulturní standardy nejsou stálá a pevně daná pravidla, ale linie určující socializaci jedince. Často jsou uvědomovány až v kontaktu s cizí kulturou. Jistě jsou zvýhodněni moderní jedinci, kteří si na toto téma utvoří ucelený a fundovaný názor. Nejen že zlepší porozumění sama sobě, ale lépe se orientují na světové scéně. Koncept kulturních standardů umožňuje propojení mezi co možná nejpresnějším a empiricky ukotveným pochopením kulturních hodnot a norem a jejím zprostředkováním cizincům, např. formou mezikulturního výcviku (Thomas, Kamhuber, Schroll-Machl, 2007). Ve svém pojetí kultury jako skupinového jevu zdůrazňuje Rosinski (2009), že každý z nás je členem několika skupin a tím i většího počtu kultur, i když se nejčastěji bere v úvahu pouze jedna skupina – národ. V současném pracovním prostředí odborné znalosti už nestačí k tomu, aby byl člověk v zahraničí úspěšný. Je potřeba mezikulturní sensibility, porozumění a ochoty přizpůsobit se místním pravidlům a normám (Thomas, Kinast, Schroll-Machl, 2003). S pomocí mezikulturních znalostí chování nekončí pouhým přizpůsobením se, ale vystupují do popředí i nové, variabilní možnosti chování. Z osobního pohledu mohou mezikulturní rozdíly vystupovat jako přítěž nebo jako obohacení. Kdo lépe chápe, o co v dané situaci jde – jak u partnera z cizí kultury, tak u sebe - proč se situace odehrává právě tak a ne jinak, podporuje sledování společného cíle a zvyšuje tím sociální, humánní i materiální zisk (Thomas, Kamhuber, Schroll-Mach, 2007). V opačném případě hovoříme o etnocentrismu, který popisuje Rosinski (2009) jako výraz naivity nebo

nedostatečného uvědomění si povahy kultury. Rozlišuje jeho tři formy: kulturní odlišnosti lze ignorovat, negativně hodnotit nebo zlehčovat a podceňovat jejich význam (nejčastější případ).

2.3.3.1 České kulturní standardy

Vybrala jsem je z odborné literatury pro manažery, odborníky a vedoucí pracovníky. Citovaná literatura vznikla za účelem přípravy k pracovnímu pobytu v Čechách. K hlavním českým kulturním standardům, se kterými by se měli cizinci pracující v Čechách seznámit, patří níže uvedené, jak je sepsali Schroll-Machl a Nový (2009). Zdůrazňuji, že se v této části zdržuji jakéhokoliv subjektivního příspěvku a striktně se držím literárních zdrojů. Osobně si nedovolím posoudit, jak dalece jsou tyto kulturní standardy všeobecně sdílené samotnými Čechy. Setkala jsem se s různými reakcemi, od souhlasu až k překvapení.

a) Orientace na vztah

Schroll-Machl a Nový (2009) definují orientaci na vztah jako fakt, kdy má vztahový aspekt v komunikaci a spolupráci větší důležitost než aspekt věcný. Je pro ně přitažlivější fakt „jak“ než „co“ dělají. Češi rádi hledají styčné plochy, chtějí být milí, pohostinní, srdeční. Proto rádi nastolují příjemnou atmosféru, dobré vztahy si chtějí udržet a nadále je pěstují. Ve vzájemném kontaktu je na druhého nazíráno jako na člověka, který je emoční a smí dělat chyby. Například osobní předání dokumentů je hodnoceno výše než písemné (Schroll-Machl, Nový, 2009). Zároveň jsou Češi zranitelní v pocitu dobré pohody a emoční shody. Nepříjemné záležitosti jsou prožívány osobně a na základě toho odkládány. Rosinski (2009) popisuje přiřazení hodnoty člověku před výkonem nebo činem jako orientaci na bytí.

Tato vlastnost má kořeny v době politické nesvobody, kdy byla testována spolehlivost ve vztazích velmi důležitým prvkem.

b) Snižování hodnoty struktur a záliba v improvizaci

Ke strukturám a plánování se staví Češi skeptičtěji než Švýcaři. Přestože jsou pilní, zakládají si na flexibilitě, vynalézavosti, kreativitě, hravosti. Rádi si zjednodušují pro ně zbytečnou práci. Vynalézavost je podle nich půda, ze které se mohou zrodit nové myšlenky. Plán má pro ně omezující podobu, protože neorganizuje věc, ale lidi. Nejsou si jisti, že vymyšlené plány jsou vždy smysluplné. Ti, kdo dodržují pouze pravidla a zákony jsou jednostranní, protože inteligence spočívá v jejich „obcházení“ (Schroll-Machl, Nový, 2009). Improvizace je vnímána jako svoboda a suverenita. Striktně daný cíl nemusí být dosažen za každou cenu, neboť existují různé cesty, jak k výsledku dojít. Jsou nedůvěřiví k neznámým věcem, cítí se ve slabší pozici a na místě je opatrnost. Fakt, že nedodržování norem je na úkor kvality, je z klidu nevyvádí. Převládá česká skepse k dobrému účelu, která sebou pravidla a předpisy přinášejí. Vzniknou-li problémy, ujímá se vedení česká praktická inteligence. Patří sem i využívání neformálních kontaktů, v oblibě je i ponechání otevření zadních vrátek. Češi se cítí hrdí, mohou-li zachránit „ztracenou“ situaci. Převládá reakce jako přizpůsobení se před plánovanou akcí (Schroll-Machl, Nový, 2009).

K tomu lze dodat, že Češi už od dob nadvlády Habsburků měli nedůvěru ke strukturám, pomocí nichž byli potlačováni a následovali pokynů často za předpokladu, že vyústily v osobní prospěch.

c) Osobně orientovaná kontrola

Projevuje se v tom, že se Češi neorientují vždy podle předpisů, pravidel, norem a dohod, ale raději podle lidských vztahů a subjektivního pocitu spokojenosti (Schroll-Machl, Nový, 2009). V jistém smyslu to znamená, že přátelství si zasluhuje speciální ohledy a pojí se s ním určitá pravidla. Rosinski (2009) nazývá tento jev partikularismus. Důležitost úkolu je často úměrná kvalitě vztahu k dané osobě. Místo spolehlivosti volí raději volnost. Normy se dodržují na základě osobní zainteresovanosti, kvůli udržení dobrých vztahů, kvůli hluboké identifikaci s činností, posílenému sebevědomí a hrdosti. Jinými slovy pravidla se dodržují tehdy, pokud jsou osobně výhodná nebo je nelze obejít (Schroll-Machl, Nový, 2009). Češi nedodržují dohody za každou cenu, vládne značný podíl lhostejnosti a nezájmu. Účinná je externí kontrola, která má posílit tak zvanou orientaci na konání (Rosinski, 2009).

d) Simultánnost

S problémy Češi zacházejí relativně uvolněně a bez paniky. Pro Čechy je typická situace mít oči a uši otevřené a nepropást různé příležitosti, ono se to nějak vyřeší. Stejně tak setkání u piva či vína neposouvají pouze mezilidskou rovinu, nýbrž dochází i k řešení problémů. Posun je tedy simultánní. Češi rádi pracují na několika věcech současně, nepotřebují ukončit jednu, aby začali druhou (Schroll-Machl, Nový, 2009). To naplňuje jejich pocit kreativity a nedůvěru v plánování. Orientace na cíl není natolik v popředí, může existovat několik cílů současně. Stejně tak energie není vydávána rovnoměrně, ale ve vlnách. Někdy je jí hodně naráz, někdy méně, někdy pauza. Často podávají nejlepší výkon na poslední chvíli. Zpoždění jsou běžná a nebývají vždy trestána (Schroll-Machl, Nový, 2009). Naopak dokonale přesné fungování je jeví jako „divné“. Rosinski (2009) k tomu dodává, že simultánnost souvisí více s časovým

harmonogramem než se samotnou kulturou a s tím, jak jsou jednotlivé časové úseky vyplněny činnostmi. Může tam být jedna nebo jich může být více.

e) Difúze

Difúzi popisuje Rosinski (2009) jako vztahování se k sobě na mnoha různých úrovních. Opakem je konkrétnost, kdy oblasti zůstávají oddělené. Češi jsou difúzní, což znamená, že slučují v různém stupni racionalitu a emocionalitu, práci a soukromí, roli a osobu, formální a neformální. To se děje ve všech stádiích známosti a blízkosti. Na skutečnou hodnotu člověka usuzují teprve komplexně z toho, jak ho znají z pracovního a osobního života. Například kritika na formálních schůzkách je snášena jen velmi těžko, na rozdíl od schůzek neformálních. Celá struktura je nejpozitivněji vnímána v neformálním kontextu, odkud se získává nejvíce informací a zabraňuje se pozdějšímu nesouhlasu. Častý názor je: jsem takový a takového mě musíte brát. Češi nejsou zvyklí dávat a přijímat explicitní feedback a už vůbec ne ve vztahu k nadřízeným. Nejraději mají směs osobního, věcného a humorného. Tykání na pracovišti je častou záležitostí. Difúzní přístup umožňuje blízkost a příjemnou mezilidskou atmosféru, nevýhodou je závist, intriky, prosazování vlastních zájmů, nedostatečné prosazování požadavků (Schroll-Machl, Nový, 2009)

Toto nastavení sloužilo už za minulých režimů k ochraně proti nechtěným konfliktům a zároveň bylo potřeba umět využít situaci. Nejdůležitější část života se odehrávala v neformálních rovinách, zatímco formální rovina byla vnímána jako utlačující a nebezpečná

f) Silný kontext

Lidé v kontextuálních kulturách se příliš nezatěžují podrobnými pokyny. Prodiskutují se hlavní věci a očekává se, že podrobnosti si druhá strana odvodí z celkového kontextu. Naopak v málo kontextuálních kulturách se setkáváme s vyčerpávajícími popisy náplně práce (Rosinski, 2009). Díky silnému kontextu je zastoupení neverbálních zpráv v komunikaci u Čechů vysoké. Komunikační styl je nepřímý a implicitní, často se odehrává jen v náznacích. Věci se nepojmenovávají přímo. Mnoho nepříjemných informací a kritických poznámek je sdělováno formou humoru. Česká argumentace probíhá často formou otázek. Nemusí být tedy vysloveno vše, co chce být řečeno. Mnoho informací lze získat z celkového kontextu. Kdo říká co, komu, jak a za jakých okolností, co je příčinou a co bude následovat. Nespokojenost může být tedy vyjádřena jako lhostejnost, odmítavost, nízká angažovanost, vysoká fluktuace. Češi považují za kontext například společné zážitky a zkušenosti. V negativním smyslu může spoléhání na kontext působit jako intrikářství a falešná hra (Machl-Schroll, Nový, 2009)

Tento styl komunikace byl výhodný hlavně v dobách komunismu. Češi se spoléhají více na činy než na slova a více na společně strávený čas než na slovní feedback

g) Vyhýbání se konfliktu

Podle toho, co uvádějí Schroll-Machl a Nový (2009), mají Češi tendenci se konfliktům vyhýbat a to v několika krocích: zpočátku se vyhýbají konfliktním tématům tak dlouho, pokud to jde. Je upřednostněno příjemné spolubytí před konfrontací, která by narušila vztah. Problém není pojmenován ani analyzován. Konflikt je naznačován v kontextu, přímý rozhovor se nenavozuje, chyby se nepřiznávají přímo. Velké problémy mají tendenci být bagatelizovány a zmenšovány. Konflikty jsou častěji formulovány písemně než ústně. Kritika

není přijímána, protože zraňuje a ponižuje a je po ní očekávána bouře a trest. Analýza problému není vnímána konstruktivně, ale jako skrytá kritika. Po delší fázi potlačování problému může dojít k explozi, tj. odchod ze situace, hlučně nebo potichu. Kdo nepozná existenci konfliktu z kontextu, dívá se české „pasivitě“ (Schroll-Machl, Nový, 2009). Rosinski (2009) popisuje podobné chování jako nepřímou komunikaci. Ta podle něj udržuje srdečnou komunikaci za cenu možných nedorozumění.

Vyhýbání se konfliktu se zrodilo historicky během různých forem nadvlád a snah o akulturaci. V těchto dobách byl konflikt životu nebezpečný a odpor byl kladen spíše pasivně ze strachu ztráty životně důležité harmonie. Přímá konfrontace byla nasazena jen tam, kde se skýtaly vyhlídky na úspěch. Upřednostňovala se spíše „nenápadnost“.

h) Kolísavá sebejistota

Tento kulturní standard uvádím rovněž podle autorů Schroll-Machl, Nový (2009). Podle nich mají Češi tendenci pendlovat mezi skromností, podceňováním se, nízkým sebevědomím a přeceňováním se. To platí mezi jednotlivci stejně, jako jedna osoba může mít tendenci k oběma směrům. Původem toho bývá nejistota ve vlastním odhadu, strach z dělání chyb a podlehnutí negativnímu sebeobrazu. Asertivita stále ještě není rozšířeným fenoménem. Ke slušnosti patří omlouvat se za nevýznamné věci. Češi vynikají smyslem pro asymetrii ve vztahu: ten, kdo poslouchá je hodnocen automaticky hloupější. Opakem je mocenská pozice, která je často přeceňována a zneužívána.

Čech si buduje svoji pozici vůči partnerovi jako celostní osoba, nikoliv jen z pozice role. Tento proces je delší a slabiny vyjdou snadněji najevo. K tomu se připojuje menší zkušenost s oceněním v minulých obdobích a do popředí se dostává obava z využívání.

Výše zmíněné kulturní standardy jsou typické pro střední Evropu a malé národy (Schroll-Machl, Nový, 2009), které byly po dlouhá staletí ohrožována silnějšími mocnostmi. Bylo potřeba chovat se tak, aby přežil národ a jeho jazyková jednota.

2.3.3.2 Švýcarské kulturní standardy

Stejně jako české kulturní standardy jsou i švýcarské kulturní standardy popsány pro manažery, odborníky a vedoucí pracovníky, kteří se rozhodli působit ve Švýcarsku, tentokrát autory Lechner a Thomas (2011). I zde se zdržuji jakéhokoliv subjektivního hodnocení a striktně se držím citované literatury. Pouze dodám, že jsem se setkala se souhlasnými reakcemi výrazně častěji než s nesouhlasnými.

a) Orientace na souhlas

Souhlas je mezi Švýcary centrálně zakotven a je výrazem demokracie (Lechner, Thomas, 2011). Vládní principy rozhoduje většina, musí ale při realizaci zohlednit potřeby menšiny tj. polovina obyvatelstva, která nesouhlasí, nesmí být ponechána v roli poraženého. Důvodů je pro to hned několik: například jazykové menšiny by za normálních podmínek nikdy nedosáhly uplatnění svých zájmů. Možné by to bylo leda tím, že by se nejdříve staly většinou a to je nereálné. Příkladem je švýcarská vládní rada, kterou tvoří sedm ministrů s rozdílnými názory a z rozdílných politických stran a kteří se mají za úkol dohodnout při vytváření zákonů. Záležitosti se tedy posunou dále pouze poté, pokud se pro ni rozhodnou všichni (Lechner, Thomas, 2011). Dalším významným důvodem jsou životní podmínky: Švýcarsko je hornatá země bez přístupu k moři, bez nerostného bohatství a relativně studeným klimatem. Tyto nepříznivé rámcové podmínky vedou tedy k takovému druhu chování, aby nebyla

zbytečně vydávána energie na vnitřní konkurenční boje. Vyrovnávání zájmů a vyvarování se konfliktů má svoje významné místo v celé kultuře.

b) Švýcarská němčina („Schweizerdeutsch“)

Je jazyk, kterým většina Švýcarů dává najevo svoji identitu a je vždy upřednostňován před spisovnou němčinou. Ta je pro německy mluvící Švýcary cizím jazykem a mnohdy zabraňuje spontánnímu sblížení se. Švýcaři spolu nikdy nemluví německy (s výjimkou příslušníků neněmeckých kantonů), neboť němčina je stále spojována s nacionalismem z druhé světové války, tvrdí Lechner a Thomas (2011). „Schweizerdeutsch“ se používá převážně v ústním kontaktu, má svoje uplatnění v televizi, rádiu, v poslední době se objevuje se i v emailové komunikaci a textových zprávách.

c) Zachování tváře

Rosinski (2009) uvádí, že přímá komunikace tj. mluvit o věcech, tak jak jsou, je v některých kulturách ctnost. Nikoho to nezraňuje, naopak je výhodou nemuset se ničeho dohadovat. Naopak v zemích s nepřímou komunikací „zachování tváře“ symbolizuje zacházení s kritikou (Lechner, Thomas, 2011), přičemž je potřeba zachovat ctnosti jako loajalita a hodnotu každé osoby i názoru. Švýcarsko je země závislá na exportu, turismu, privátním bankovníctví a diplomacii. Výchova je založena na neutrálním postoji. Ochota k dialogu je vysoká. Cílem je umožnit druhé straně zachovat tvář za každé situace a zbytečně neničit kontakty (Lechner, Thomas, 2011). Švýcarsko je malá země a pravděpodobnost narazit na svého „protivníka“ je vysoká. Odcizení ve vztahu tedy není v oblibě. Hodnoty se nepovažují za absolutní, proto nevznikly opoziční systémy. Jednoznačně platí „Chovej se k bližnímu svému tak, jak bys

chtěl, aby se on choval k tobě“ a sice s respektem. Násilné vnučování se do diskusí a tvrdá kritika je odmítána. Kritika musí být formulována konstruktivně, má obsahovat „já“ formu a návrhy na zlepšení., stejně jako jsou přijímány argumenty protistrany. Vyvstanou-li nejasnosti, je potřeba ihned je objasnit a vyhnout se opozici. Švýcaři jsou mírumilovným národem a poslední válku vedli před 160lety ve vlastní zemi. Tato trvala pouhé čtyři týdny. Společné bytí v klidu a míru nesmí být narušeno (Lechner, Thomas, 2011).

d) Společenská forma chování

Kulturní standard popisuje slušné chování vůči ostatním ve vzájemném kontaktu. Švýcaři jsou velmi zdvořilý národ. Pozdrav, rozloučení, schůzka, návštěva restaurace, získávání informací apod., všechny tyto situace vyžadují komunikační rituály, které se striktně dodržují. V zaměstnání se mezi kolegy neudílejí příkazy, ale vyjadřování je slušné a neutrální. Rovněž chyby se nepojmenovávají přímo, ale upozorní se, že došlo k chybě. Slušnosti odporuje přímé udílení odpovědnosti. Pokárání není švýcarský styl. Důvodem je jazyková a kulturní rozmanitost (Lechner, Thomas, 2011). Tyto hodnoty vstřícnosti a respektu vytvořily Švýcarsku pověst pohostinného národa. Čím odlehlejší venkov, tím výrazněji se lidé zdraví. Například i ptaní se na cestu zahrnuje pozdrav, otázku a poděkování s přáním hezkého dne. Jakýkoliv jiný způsob je považován za hrubý, hlučný a arogantní.

Ke kulturnímu standardu patří i přímá demokracie ve formě hlasování, které vyjadřuje respekt ke každému jednotlivci. Lidé se k sobě vzájemně chovají s respektem, protože v tak malé zemi jako Švýcarsko se téměř všichni znají a jsou si vědomi toho, že jsou na sebe navzájem odkázáni. Z historie vládne přesvědčení, že aby věc fungovala, musí se lidé dohodnout. A tato mentalita se udržela dodnes (Lechner, Thomas, 2011).

e) Zdrženlivost a odstup

Představuje diskrétnost a skromnost v chování k sobě a ostatním. Skromnost se projevuje tím, že se neoslňuje pomocí výsledků. Přesto, že se všichni zdraví a ptají se na zdraví, chovají se k sobě zdrženlivě a toto bývá někdy zaměňováno s nedůvěrou. Rosinski (2009) popisuje podobné chování v ochranných kulturách, kde lidé předpokládají, že čím méně toho o nich druzí vědí, tím méně zranitelní jsou. Spřátelit se se Švýcary vyžaduje delší dobu, protože nejsou příliš spontánní a otevření novým známým. Je potřeba udělat první krok, popřípadě několik. Vždy musí být domluven přesný termín a program (Lechner, Thomas, 2009). Mezilidské kontakty někdy připomínají provoz na dálnici: hezky s odstupem, aby nedošlo k nehodě. Odstup je historicky podmíněn neutralitou, může vypadat dokonce jako chytré vyčkávání. Ale právě to zajistilo Švýcarsku v posledních téměř dvou stech letech mír. Motto, které se zrodilo v době druhé světové války, znělo: „Kdo nemluví, škodí vlasti“. V určité podobě to platí stále. Raději se držet stranou, než někomu nebo něčemu škodit (Lechner, Thomas, 2011).

f) Úcta

Je odrazem vysoké hodnoty mezilidských vztahů (Lechner, Thomas, 2011). Vyjadřuje pozitivní vztah k druhému člověku a je spíše nezávislý na činu, i když je jím částečně podmíněn. Vyjadřuje se zájmem, pozorností a přátelstvem. Rozhovor tedy začíná vždy krátkou výměnou osobních informací. Dalším pravidlem je, že se zdraví i málo známí lidé. Potkáváme-li tedy někoho a známe jeho jméno, oslovujeme ho při zdravení jménem jako důkaz respektu a úcty. 27% Švýcarů je členem nějakého spolku, kde tráví v průměru 13h týdně a pokračují tímto v tradici federalismu (Lechner, Thomas, 2011).

g) Důraz na způsobilost

Značí zabývání se definovanou, ohraničenou činností, kterou se nezabývají ostatní osoby (Lechner, Thomas, 2011). Tento kulturní standard má kořeny ve struktuře utváření státu. Každý kanton disponuje velkou samostatností a samosprávou v oblastech, které nenáleží státu. Protože je Švýcarsko mnohojazyčný a multikulturní národ, je smysluplné, aby každý kanton rozhodoval a jednal samostatně ve věcech, které mají vliv pouze na něj samotný. A protože tento organizační princip se osvědčil, byl převzat i do pracovní sféry (Lechner, Thomas, 2011). Každý je tedy zodpovědný za určitou pracovní oblast a nikdo jiný nemá právo se do toho vměšovat. Jednotlivé sféry jsou pak podřízeny společnému cíli.

h) Patriotismus

Je definován jako emoční vazba s vlastním národem. Identifikace s vlastní zemí, oceňování tradic, kulturních a historických hodnot bez jakéhokoliv podhodnocování ostatních národů (Lechner, Thomas, 2011). Švýcarský patriotismus je silně vyjadřován. Švýcarský kříž najdeme nejen na vlajce, ale i na produktech všeho druhu. Do poloviny 13. století byla švýcarská vlajka celá červená. Teprve 1298 dovolili Habsburkové, aby byl doprostřed umístěn symbol Ježíšova ukřižování. Velmi pyšní jsou Švýcaři na svoje letectvo, které bránilo za druhé světové války hranice s Německem. Obranné struktury nesmí za žádných podmínek podléhat kritice. Podobná identifikace je i na úrovni kantonů, tzv. lokální patriotismus (Lechner, Thomas, 2011). Švýcaři jsou zvyklí, že mají všechno blízko: jezero, hory, oddechový areál, nákupní střediska. Proto nejsou ochotni strávit příliš mnoho času na cestě do práce a zpět. Chtějí více času pro sebe, rodinu a odpočinek. Na švýcarské půdě převládá identifikace s kantonem, vůči okolním státům identifikace s celým Švýcarskem.

2.3.4 Češi ve Švýcarsku

Dokument České kořeny ve Švýcarsku na ČT2 pod názvem „Jak se žije Čechům v zemi pod Alpami?“ (Mezinárodní český klub, 2011) prezentuje rozhovor s lidmi žijícími v různých německy mluvících kantonech. Mapuje téma přizpůsobení se v cizí zemi po srpnu 1968, kdy do Švýcarska odešlo přibližně 15 tisíc lidí. Dotazovaní jedinci jsou všichni kulturně a sociálně zaměřeni (hudebníci, sochař, provozovatelé literární kavárny, majitelka galerie, spisovatelka a zakladatelka skautského tábora). Všichni usilují o šíření české kultury mezi švýcarskou populací a mezi vlastní novou generací, která se již ve Švýcarsku narodila. Zdůrazňují kladný vztah k češtině jako mateřskému jazyku, který předávají dále svým potomkům, aby si rozuměli i „v duši“. Pro všechny je důležité kladné propojení původní a hostitelské kultury, vyzdvihují demokracii, vstřícnost a milost švýcarského národa. Nade vše staví pocit vlastní svobody i za cenu, že se museli naučit nosit domov jen ve svém srdci. Hlubší vztah k zemi si utvořili jedinci, kteří nevěděli, zda se budou moci ještě někdy do Čech vrátit, ti přijali Švýcarsko za svůj nový domov. Nejvíce ve Švýcarsku postrádají „český humor“.

3. Typologie osobnosti

Typologie se zakládá na empirických pozorováních člověka a přírody (Bents, Blank, 2009). Největším významem typologií obecně je, že dělení představuje velkou pomoc při vysvětlování rozdílů mezi lidmi (Sharp, 2005). Již v antice existovaly filozofické nauky o typech. Například už v 5. století př.n.l. popsal Hippokrates čtyři lidské temperamenty v souvislosti se čtyřmi základními elementy - vzduchem, vodou, ohněm a zemí. Toto dále rozvinul Galénos do čtyř typů, které jsou užívány dodnes - sangvinik, choleric, flegmatik, melancholik. Další výjimečné postavení zaujímá Ernst Kretschmer, kterému šlo o vztah mezi fyzickou konstitucí člověka a jeho psychickou strukturou neboli osobností. Z empirických pozorování usoudil, že tato souvislost existuje, tedy: pozorování vzorců chování a zvláštních tělesných znaků může vést k diferencovaným psychologickým znakům (Bents, Blank, 2009). K často používaným typologiím patří i Allportova. Ta rozeznává v lidském chování stránku adaptivní, působící zvenčí dovnitř a expresivní, zaměřenou zevnitř ven. Obě stránky působí vždy současně (Čákr, 2008). Všechny typologie se tedy zakládají na předpokladu, že už omezený počet charakteristik osobnosti může vystihnout rozdíly v osobnosti člověka a mezi lidmi (Jung, 1995).

3.1. Jungova typologie

Fisseni (2003) zdůrazňuje Jungův význam v tom, že se ve svém díle pokusil dát textům a obrazům z různých kultur a období jednotný význam a najít v nich souvislosti. Celkově zdůraznil význam znaků, obrazů a symbolů. Jeho dílo však nelze zařadit mezi teorie, neboť jeho konstrukty jsou jen těžko operacionalizovatelné a empiricky zkoumatelné. Sama Jungova typologie vznikla na základě rozsáhlého výzkumu lidských typů v literatuře, mytologii,

estetice, filosofii a psychopatologii. Jungův model nebere v potaz temperamentové rozdíly nebo rozdíly v chování, ale pohyb energie a způsob, jímž se individua vztahují k okolnímu světu (Sharp, 2005).

Jungova kniha „Psychologické typy“ vyšla už v roce 1921, její 16. vydání potom v roce 1989. V předmluvě tohoto díla Jung zdůrazňuje, že nashromáždil za dvacet let své činnosti poznatky, které chtěl zpřístupnit vzdělanému laikovi (Bents, Blank, 2009). Jungův systém obsahuje osm typologických skupin, utvářených na základě tří dimenzí. První dimenzi tvoří dva osobnostní postoje (extraverze a introverze). To jsou dva základní způsoby psychologického přizpůsobení, záleží na směru psychické energie neboli libida (Jung, 1995). U extrovertů proudí energie do vnějšího světa a určující význam má objekt, tedy vnější realita. U introvertů proudí energie do vnitřního světa a nejdůležitější je vnitřní realita, tedy subjekt (Sharp, 2005). Druhou dimenzí je způsob přijímání a shromažďování informací. Jde o zaměření buď na fakta a detaily pomocí smyslů (sluch, zrak, hmat, chuť) nebo na souvislosti pomocí intuice. Ta přistupuje k faktům prostřednictvím nevědomí a všímá si aktuálních možností, není tedy závislá na konkrétní realitě (Čakrt, 2008). Tyto dvě zmíněné funkce vnímání patří k tzv. iracionálním. Třetí dimenzi tvoří funkce rozhodování, tzv. racionální. Rozhoduje-li se člověk na základě logické analýzy (něco je správně-nesprávně), jde o myšlení. Rozhodování na základě subjektivní analýzy (něco je příjemné-nepříjemné) je nazýváno cítěním (Jung, 1995). Každá z funkcí z druhé a třetí dimenze může pracovat extrovertním nebo introvertním způsobem. Jinými slovy lze shrnout, že vnímání nás informuje o tom, že něco existuje, myšlení nám říká co to je, cítění nám sděluje jakou to má hodnotu a prostřednictvím intuice dospíváme k názoru o jeho dalších možnostech (Sharp, 2005).

K tomu, abychom dokázali zmapovat okolní svět a utřídit zkušenosti se sebou sama potřebujeme všechny čtyři funkce. Funkce ale nejsou našemu vědomí k dispozici stejnou

měrou. Jedna funkce je vždy více diferencovaná než ostatní a označuje se jako primární, funkce k ní protikladná je inferiorní, tedy nejméně diferencovaná. Další dvě funkce sekundární a terciální jsou označovány za pomocné, auxiliární. Tři ostatní funkce tedy používáme méně než funkci primární, což zároveň neznamena, že jsou nějak chorobně postižené (Čakrt, 2008).

3.2 Dotazníky typologie osobnosti založené na Jungově teorii

V českém jazyce lze obecný popis typů najít v Jungově díle „Základní otázky analytické psychologie a psychoterapie v praxi“ z roku 1996. Jungova typologie se stala základem osobnostního dotazníku MBTI (Myers-Briggs Type Indicator), jehož prvotní forma vznikla v roce 1953 (Čakrt, 2008). První tři škály vycházejí z Jungových psychologických typů. Čtvrtou dimenzi doplnila I. Briggs-Myers v roce 1962 (Bents, Blank, 2009). Tato dimenze popisuje orientaci buď na plánovitě a uvážlivé chování (řád, organizovanost a struktura) nebo na spontánní chování s otevřeným koncem (bezprostřednost, flexibilita a přizpůsobení). Výsledkem této čtvrté dimenze je rozšíření počtu osobnostních typů z 8 na 16. Sharp (2005) uvádí jako další diagnostickou metodu vycházející z Jungovy typologie SLPP (Singer-Loomis Personality Profil). Nejnovější zpracování Jungovy teorie v současnosti je od autora Johna Goldeny pod názvem GPOP (Bents, Blank, 2009).

3.3 GPOP (Golden Profiler of Personality)

Název dotazníku GPOP je používán na evropském trhu, v celosvětovém měřítku je znám jako GPTP (Golden Personality Type Profiler), jak uvádí Sněhotová (2010). Pro převod do českých podmínek byla použita německá verze GPOP, která byla sama modifikována a

přizpůsobena z verze americké. Obě verze, německá i americká, mají podobné psychometrické vlastnosti a je tedy možné kroskulturální srovnání (Havlůj, Hoskovcová, Niederlová, 2009). Česká a německá verze obsahují stejný počet položek, tedy 116, na rozdíl od GPTP, která jich má 125 (Sněhotová, 2010).

3.3.1 Východiska GPOP

Jung vycházel z předpokladu, že každý člověk se liší od druhého. Přesto hrají v jeho chování roli určité funkce, které jsou neměnné. Záleží tedy na tzv. preferencích neboli sklonech. Preferenci popisuje Čakrt (2008) jako vrozený sklon přistupovat k různým situacím určitými způsoby. Preference vyjadřuje nevědomou volbu. Nezpůsobuje chování, ale je možné jej předpovědět, protože chování má své uspořádání a logiku (Bents, Blank, 2009). K určení těchto preferencí používá GPOP čtyřpísmenný kód. Tento kód sám o sobě jedinečnost člověka nezohledňuje dostatečně, nicméně je to určité zjednodušení a první krok k lepšímu porozumění sama sobě a k uvědomění si vlastní jedinečnosti (Čakrt, 2008). Jung svým pozorováním lidského chování vytvořil hypotézy, na nichž později svoji typologii založil. Bents a Blank (2009) je uvádějí následovně:

- Lidské chování není náhodné, je možné v něm rozpoznat určité vzorce.
- Lidské chování lze klasifikovat podle toho, jakému způsobu přijímání informací a rozhodování dávají lidé přednost.
- Rozdíly lidského chování vyplývají z preferencí. Tyto se vztahují na základní funkce naší osobnosti, které rozvíjíme po celý život. Preference se nemění, změnit se může jejich vyjádření.

- Preference vznikají v našem raném věku a tvoří základ naší osobnosti, záleží také na prostředí, zda tyto preference podporuje nebo potlačuje.
- Osobnostní typ může předpovědět, co nás uspokojuje a stimuluje, stejně jako co nás irituje a frustruje.

3.3.2 Globální škály GPOP

Dotazník obsahuje 10 globálních škál, spárovaných do dvojic. Z kombinace těchto preferencí vyplývá 16 osobnostních typů (Havlůj, Hoskovcová, Niederlová, 2009). První čtyři párové škály jsou shodné s MBTI, přidaná je poslední dvojice škál zaměřená na stres. Tu doplnil Golden a založil ji na rysu emoční (ne)stability teorie „Big Five“. Zároveň rozdělil každou z globálních škál na 5 subškál, které umožňují určit individuální rozdíly v rámci téhož osobnostního typu (Sněhotová, 2010). Přehled škál a subškál uvádím detailně v empirické části (kap. 5.4), zde jen stručný přehled za účelem objasnění písmenných kódů.

Zaměření energie na vnější nebo vnitřní svět

E (extraverze).....I (introverze)

Funkce pro vnímání (S,N) a rozhodování (T,F) jsou základní a tvoří jádro osobnosti

S (smysly).....N (intuice)

T (myšlení).....F (cítění)

Životní styl jako zaměření na rozhodování nebo vnímání

J (usuzování).....P (percepce)

Stres

A (napětí).....G (uvolnění)

3.3.3 Pořadí a hierarchie jednotlivých funkcí

Každý člověk má k dispozici čtyři funkce z osmi možných a to v různé míře (Bents, Blank, 2009). Opačné psychické funkce nelze používat současně, protože by se navzájem vyrušily. Je tedy nezbytná určitá diferenciacie mezi funkcemi vnímání a usuzování, stejně jako extravertní nebo introvertní orientace. Jak uvádí Čakrt (2008), hierarchie jednotlivých funkcí současně znamená nestejný vývoj a znerovnoprávnění některých funkcí. Tento však nezpůsobuje omezení růstu a rozvoje lidského potenciálu, ale je naopak žádoucí.

Dominantní (primární) funkce je buď jedna z funkcí vnímání (S, N) nebo rozhodování (T, F). Je to ta, ve které jsme nejšikovnější, spoléháme se na ni, je nám přirozená a zároveň pohodlná. Uplatňujeme ji ve svém přirozeném prostředí, tedy ve vnějším nebo vnitřním světě. Tato funkce odráží náš převládající vztah k životu. Určuje jeho smysl, význam a uspokojení z něj (Čakrt, 2008).

Sekundární (pomocná) funkce podporuje a doplňuje funkci primární (Bents, Blank, 2009). Takže je-li primární např. funkce vnímání, je sekundární rozhodovací. Navíc je vždy obrácena do opačného prostředí (ve smyslu exraverte-introverte) tj. než funkce primární. Rozvoj sekundární funkce není samozřejmý jako u funkce primární, ale vyžaduje více úsilí.

Terciální funkce už nepatří mezi nejsilnější preference. Tato funkce je protilehlá funkci sekundární a vchází v účinnost hlavně tehdy, když už se nedaří zvládat životní situace s pomocí primární a sekundární funkce dostatečně uspokojivě (Čakrt, 2009).

Inferiorní (nejslabší funkce) je preference protichůdná k dominantní funkci a má opačnou orientaci. Je nejméně používaná (Bents, Blank, 2009) a také nejméně rozvinutá. Není ovládána vůlí a tak se projevuje hlavně ve chvílích slabosti. Neschopnost tuto funkci vědomě kontrolovat je zároveň výhodou v tom, že zprostředkovává přístup do nevědomí (Čakrt, 2008).

Tak například kód „ENFP“ nám udává, že

- daná osoba je extravertní (E), tedy energii čerpá z vnějšího světa. Zároveň v životním stylu je patrná orientace na vnímání (P) – je tedy přizpůsobivá, spontánní, nemá ráda plánování ani rozhodnutí pro jednu z mnoha možností
- pořadí funkcí je následující: *primární* funkcí je funkce *vnímání* - extravertní intuice (N), *sekundární* funkcí, protože doplňuje primární, je funkce *rozhodování* – introvertní hodnotové rozhodování (F), terciální funkce je protilehlá k sekundární tj. extrovertní analytické rozhodování (T) a inferiorní funkce je opačná k primární tj. introvertní smyslové vnímání (S)

3.3.4 Rozvoj a dynamika osobnostního typu

Každé individuuum se vyvíjí a probíhají přitom tři základní energetické principy, jak je podle Junga popisuje Fisseni (2003):

- Princip konstantnosti znamená, že množství duševní energie zůstává v individuu zachováno.
- Princip ekvivalence se vztahuje k druhu duševní energie, tedy energie obsažená v nevědomí, ve vědomí, v individuálním systému a v sociálním systému. Je-li energie odčerpána v jedné oblasti, tak proto, že se přesouvá do jiné.
- Princip entropie / entropie říká, že rozdíly stavu energie mají tendenci se vyrovnávat, tedy slabší systém se posiluje na úkor silnějšího a v individuu přitom vzniká napětí.

Cílem rozvoje (procesu individuace) je tedy rovnováha všech psychických systémů. I nadále však dochází k pohybu duševní energie v podobě konfliktů, které jsou úspěšně řešeny (Fisseni, 2003).

Osobnostní typy s rozdílnou hierarchií jednotlivých funkcí procházejí rozdílným vývojem. Vypadá to, jako by se lidé v průběhu života měnili (Bents, Blank, 2009). Tento proces se uskutečňuje buď samovolně bez vnějších zásahů, nebo jako vědomý a poučný proces, využívající znalost a dynamiku typu ke směřování vývoje a podpoře určitých životních fází. Každý osobnostní typ prochází svojí vlastní cestou k dokonalosti, jejíž fáze jsou ale předvídatelné (Čakrt, 2008). V průběhu povinné školní docházky se stává jasnou dominantní funkce a je důležité, aby její rozvoj proběhl pokud možno bez omezování. Ve věku dospívání se začíná prosazovat funkce sekundární, která rozšiřuje možnost opory ve více životních situacích. Za tímto účelem je nutné ji náležitě kultivovat. Prosazení sekundární funkce může mít podobu pubertální revolty (Vágnerová, 2005), kdy se prosazují nové, dosud neznámé síly. Postupně se díky výzvám, překonaným krizím, vyřešeným problémům s vydržením „neřešitelných“ situací formuje sebevědomí. Kdybychom jedince přirovnali k akciové společnosti, bylo by zajímavé a velmi přínosné zjistit, komu (čemu) tyto akcie patří, jak velkou část sebe sama člověk ovládá (Peseschkian, Voigt, 2009). Dalším významným

obdobím je přechod z první poloviny života do druhé. Krátí se čas života, zvyšuje se uvědomění a objevuje se touha využít zbývajících času moudřeji. Pro toto období je významný nárůst zodpovědnosti, hlavně za dříve započaté procesy jako např. partnerský vztah (Vágnerová, 2007). Osobnostní rozvoj v tomto období je však nezbytný pro uspokojení z následujících let. Podle Možného (2006) je to právě rodičovství, které nejvýrazněji ovlivňuje životní styl, postoje a celý habitus člověka. Dítě klade nároky, kterým nelze uhýbat, dítě je nepřechodné. Je to směr vlastního osobního rozvoje, který probíhá v oblasti terciální funkce. Do osobnosti se zahrnují i ty stránky, které doposud stály stranou. Získanou vyvážeností a pružností se povznášíme na vyšší úroveň, kde získáváme nové zdroje a uspokojení. Postupně se začne v šestém desetiletí života objevovat i funkce inferiorní. Rozvoj této funkce nám propůjčuje onu celistvost a vyváženost, jež lze označit jako moudrost (Čakrt, 2008).

3.3.5 Přehled osobnostních typů a temperamentů

Výsledkem provedení dotazníku GPOP je osobnostní typ, označený čtyřpísmenným kódem, viz ukázka “ENFP“ a vysvětlení v kapitole 3.3.3. Stručný popis všech 16 osobnostních typů, který je součástí závěrečné zprávy GPOP jak jej sestavili Havlůj, Hoskovcová, Niederlová (2009), uvádím v empirické části v kapitole 5.5.3, následuje jako vysvětlení k vyhodnoceným osobnostním typům probandů.

Zkrácením čtyřpísmenného kódu na dvoupísmenný vzniká označení temperamentu. Temperamenty sdružují lidské povahy do skupin s podobnými vlastnostmi (Čakrt, 2009). V temperamentu se odráží naše hlavní potřeby, hnací síly ovlivňující chování a hodnoty, které vyznáváme. Teorii čtyř temperamentů publikovali David Keirsej a Marilyn Batesová v 50. letech minulého století (Crkalová, Riethof, 2007).

Temperamenty jsou uváděny ve čtyřech základních skupinách (Čakrt, 2009; Crkalová, Riethof, 2007)

- Temperament „Strážce“, fungující jako stabilizátor a tradicionalista. Klíčovou charakteristikou je zodpovědnost. Odpovídají mu typy s preferencemi SJ, tj. ISTJ, ISFJ, ESTJ, ESFJ.
- Temperament „Hráč“, fungující jako vyjednávač, hasič problémů. Klíčovou charakteristikou je dobrodružnost. Zahrnuje typy s preferencemi SP, tj. ISTP, ISFP, ESTP, ESFP.
- Temperament „Idealista“, fungující jako harmonizátor, katalyzátor, diplomat a mluvčí. Klíčovou charakteristikou je harmoničnost. Patří sem typy s preferencemi NF, tj. INFJ, INFP, ENFP, ENFJ.
- Temperament „Racionalista“, fungující jako stratég, vizionář, architekt systémů. Klíčovou charakteristikou je vynalézavost. Jsou to osobnostní typy, obsahující preference NT, tj. INTJ, INTP, ENTP, ENTJ.

Všechny informace o osobnostních typech a procesu vývoje typu jsou žádoucí v jakémkoliv období změn. K tomu konkrétně v další kapitole.

4. Osobnost na prahu čtyřicítky

V období středního věku vystupují do popředí zcela jiná témata než dříve. Přímá linie posledních dvaceti let se láme. Hodnoty, cíle a způsob života se ocitají v centru pochybnosti a introspekce, přestávají vyjadřovat aktuální životní situaci. Otevírá se brána do moudrosti (Čakrt, 2008). Vystávají nové vývojové úkoly a životní témata, která mohou být v konfliktu s dosavadními hodnotami a cíli. Lindenberger (2002) popisuje změnu v práci se „zdroji“. S postupujícím věkem je stále méně energie investováno do dalšího růstu a stále více energie je vkládáno do udržování stávající úrovně a zabraňování ztrátám.

Podle Junga převládají v první polovině života problémy z přizpůsobení se zevnímu prostředí: vztah ke společnosti, druhému pohlaví, zaměstnání, rodině, profesi. Zde vzniká Persona, jakási „veřejná osobnost“ (Hrdlička, Kuric, Blatný, 2006). Úkolem je integrace do vnější reality. V druhé polovině života se objevuje problém jiný, vyrovnání se se sebou samým. Budoucnost vyjadřuje novou orientaci tj. vřazení se do reality vnitřní, reality duševního života. Hrdlička, Kuric a Blatný zmiňují Shopenhauerovo vyjádření : *„Je-li charakterem první poloviny života neukojená touha po štěstí, pak je charakterem druhé poloviny starost, jak se vyhnout neštěstí“* (2006, s.89).

4.1 Proces individuace

Podle Junga je to proces psychologické diferenciaci, jehož cílem je rozvoj individuální osobnosti (Sharp, 2005). Smyslem individuace není překonat svou vlastní osobní psychologii tzn. stát se dokonalým, ale důvěrně se s vlastní psychologií seznámit. Spočívá tedy ve zvýšeném uvědomění si vlastní jedinečné psychologické reality, včetně silných a slabých stránek. To je spojeno s postupnou diferenciací jednotlivých psychických funkcí. Toto

zároveň spěje k přitakání lidskosti obecně. „*Každý, kdo nastoupí svou vlastní cestu, vzdálí se do určité míry kolektivním hodnotám*“ (Sharp, 2005, s. 60). Toto odcizení lze následně odčinit tím, že budou vytvořeny hodnoty ve prospěch společnosti.

4.2 Individuace a Persona

Persona je systém vztahů mezi individuálním vědomím a společností. Maska, která skrývá skutečnou povahu individua a zároveň dělá dojem na ostatní. Persona nediferencovaná od vlastního já je prožívána jako vlastní individualita (Sharp, 2005). Nicméně falešná, protože plní pouze funkci sociální identity a ideálního obrazu, který jsme si o sobě vytvořili. V procesu individuace zraje schopnost masku nasadit a splynout s ní, stejně jako se od ní oddělit podle vlastní vůle. Rosinski (2009) k tomu uvádí, že odložením masky lze vstoupit do nové oblasti tvůrčího potenciálu a synergie, objevit talenty, o nichž zatím nikdo neměl ponětí.

4.3 Individuace a bytostné Já

Proces individuace je vědomý a vede k uskutečňování bytostného Já jako psychické reality, která já převyšuje. „*Bytostné Já popisuje Jung jako archetyp celosti a regulující centrum psýché, transpersonální sílu přesahující já*“ (Sharp, 2005, s. 34). Dokonalé individuace dosáhnout nelze, ale jejím cílem je celost osobnosti a zdravý fungující vztah s vlastním bytostným Já. Proces individuace v období středního věku má často podobu krize. Krize je stimulátor, pohonná hmota či motor vývoje. Objevuje se vlastní omezenost, ale také možnosti svého proměňování. Jen ten, kdo se proměňuje, zůstává si věrný (Jung, 2008). Projevy duševního zmatku a nespokojenost naznačují, že je čas na změnu. Paradoxně bývají tyto projevy považovány za negativní, nikoliv pozitivní. Neriskovat a nevyužívat životních šancí

považuje Jeffers (2010) za plýtvání. V tomto nelehkém období je možno realizovat příběh lásky k sobě samotné(mu). Jung cituje Friedricha Nietzscheho „*Had, který se nesvlékne, zemře.*“ (2008, s. 20).

4.4 Nejčastější témata a vývojové úkoly řešené ve středním věku

Vývojové období středního věku patří k jednomu z nejnáročnějších vůbec. Máme možnost přiblížit se moudrosti a uspořádat si vyrovnanou budoucnost, stejně jako se tomu vyhnout. Toto přijetí zodpovědnosti je volba každého jednotlivce (Vágnerová, 2007). Konkrétně to znamená konfrontovat a řešit témata, která do té doby nepatřila k prioritním:

a) Akceptovat nezvratnost krátkého se času, změny v pohledu na svět: oslabenou akceschopnost už nelze řídit vůlí, ale aktivace musí vycházet ze skutečného vnitřního zájmu o objekt nebo činnost. Problémem se stává nalezení takovéto činnosti, aby se člověk udržel jako tvůrce svého osudu (Hrdlička, Kuric, Blatný, 2006).

b) Akceptovat stárnoucí tělo: objevuje se pokles kožního napětí, vrásky, šedivění vlasů, ztrácí se mladistvé pružné držení těla. Mohou se objevit první náznaky chronických nemocí, srdeční ischemická choroba. Mnoho energie může spotřebovávat popírání této skutečnosti (Vágnerová, 2007). Ne všichni jsou připraveni a potřebují čas na realistické akceptování této fáze.

c) Rozvinout zralý partnerský vztah a zralou sexualitu: sem patří akceptovat tělo stárnoucího partnera a překonat sexuální stereotyp. Napomáhá tomu porozumění, úcta a láska (Vágnerová, 2007). Často dochází k mimomanželským vztahům s vizí, že lze skrze někoho jiného omládnout a odložit přijetí vlastního stárnutí. Např. studie Helmse a Bierhofa (2001) uvádějí, že jen 33% dotazovaných zatím ještě nebylo nevěrných.

d) Přehodnotit rodinné vztahy a akceptovat odchod dětí z rodiny: k tomu patří také vybudovat s nimi rovnocenný vztah a přijmout do rodiny jejich partnera jako nového člena rodiny (Willi, 2006). Pro řadu rodičů není snadné akceptovat, že jiná osoba zaujímá centrální místo v životě jejich potomka a stává se novým důvěrníkem. Stále častěji však dochází k prodlužování rodičovské role, tj. péči o pohodlí dospělého dítěte (Vágnerová, 2007), která vyvolává ambivalentní pocity na obou stranách.

e) Akceptovat obrat rolí ve vztahu ke svým stárnoucím rodičům: stárnoucí rodiče přestávají být plně soběstační a stávají se odkázáni na péči druhých, nejčastěji svých dětí. Ti se tak stávají s rostoucí pečovatelskou rolí „rodiči rodičů“. Tendence vyhnout se pečovatelské roli může mít později následky ve formě výčitek svědomí a deprese, proto je nanejvýš vhodné pečovatelskou roli prožít (Hrdlička, Kuric, Blatný, 2006).

f) Rozvinout přátelství středního věku. Střední věk dává výjimečnou příležitost udržovat kontakty s vrstevníky, mladšími i staršími. Lze sdílet podobné zájmy, posilovat inspiraci pro udržení mladistvého potenciálu i se učit od někoho, kdo dohlédne dále a nabízí pohled za časový horizont. Willi (2006) popisuje uvolnění koordinace ve stávajících vztazích a nové hledání rovnováhy mezi péčí o společné vztahy a individualizací vlastního života.

g) Nová profesní role učít mladší generace a plánování důchodu: udržení mistrovství je psychologicky jiný úkol, než cesta k jeho dosažení. Je podstatně jednotvárnější, jsou to opakované, malé etudy mistrovství (Hrdlička, Kuric, Blatný, 2006). A navíc zde vyvstává úkol vychovat si své žáky a následovníky, v určité chvíli je důležité, aby došlo k výměně rolí. Velmi důležitá je výše dosaženého sebevědomí. Vohs a Hearson (2001) uvádí, že osoby s vysokým sebevědomím často odmítají zodpovědnost za negativní činy a zatěžují tím ostatní osoby. Ne pro všechny je snadné ustoupit do pozadí a pomáhat vytvářet profesní proslulost někoho jiného.

EMPIRICKÁ ČÁST

5. Vlastní výzkum

V úvodu této diplomové práce (kap. 1) jsem zmínila fakt, že se pravidelně pohybuji mezi českou a švýcarskou kulturou (definice kultury kap. 2.3). V obou zemích mám rodinu, spolupracovníky a přátele. Jsem tedy v denním kontaktu s jazykem, vnímáním a myšlením obou zemí. Pracovní pohyb po Evropě je dnes pro mnoho lidí samozřejmostí, stejně jako hledání partnera už se neomezuje jen na vlastní mateřskou zemi. Převážně pracovní podmínky v současné době určují, kde zakotvíme, minimálně na přechodnou dobu. Zahraniční pracovní pobyty, stejně jako partnerské vztahy s cizinci výrazně spoluutváří strukturu osobnosti a dávají jí nový rozměr. Často jsou tyto zkušenosti provázeny nemalými krizemi a naopak nadstandardními odměnami, záleží jen na tom, jaké prostředí máme možnost si zvolit a pro jakou míru zátěže se rozhodneme.

Charakter tohoto výzkumu je mapující, smyslem je přiblížit rozdíly v osobnostních profilech jedinců, žijících ve dvou historicky odlišných zemích. Motivace k tomuto výzkumu vychází z mých vlastních zkušeností s oběma kulturami, stanovené hypotézy vycházejí jen z odborné literatury (kap. 2.3). Smyslem této práce není pouze splnit povinnost napsání diplomové práce, ale může být nápomocna všem, kteří se chystají do cizí kultury na zkušenou a budou si chtít předem položit pár osobních otázek. Např. jak se na svůj mezinárodní pracovní pobyt podívat nejen z pohledu finančního, ale zhodnotit i možnosti osobnostního růstu, popř. hlouběji si uvědomit přednosti a úskalí ve vztahu s partnerem-cizincem. V současné době je realizovatelných mnoho věcí a všechny mají svoji cenu. Každý z nás působí svými osobními zkušenostmi na svoje okolí a tím spoluformuje společnost, která se stává stále více mezinárodní.

5.1 Problém

Cílem tohoto výzkumu bylo rozšířit informace v oblasti mezinárodních studií, konkrétně v porovnání České republiky a Švýcarska. Porovnat osobnosti vybraných probandů pomocí osobnostního dotazníku GPOP (více o jeho české a německé verzi v kap. 3.3) a srovnáním jednotlivých škál zjistit, jak se liší či shodují jejich osobnostní profily v historickém, demografickém a kulturním srovnávacím kontextu (kap. 2).

5.2 Stanovení hypotéz

Hypotézy jsem stanovila pro hledání rozdílů na úrovni čtyř hlavních dimenzí tj. osmi globálních škál, které určují typ osobnosti (kap. 3.3.2) a jejichž rozdíly byly předmětem zkoumání této diplomové práce. Nezahrnula jsem sem poslední dimenzi GPOP tj. dvě globální škály týkající se stresu a jeho zacházení s ním. Na základě teorií mezikulturních výzkumů (kap. 2.3.2 a kap. 2.3.3) jsem vycházela z předpokladu, že porovnávám dvě kulturně odlišné skupiny a že rozdíly mezi nimi existují.

Hypotézy týkající škál extaverze a introverze v dimenzi „energie“

a) H1: Existuje rozdíl v extraverci (E) mezi Čechy a Švýckary

H0: Neexistuje rozdíl v extraverci (E) mezi Čechy a Švýckary

b) H2: Existuje rozdíl v introverci (I) mezi Čechy a Švýckary

H0: Neexistuje rozdíl v introverci (I) mezi Čechy a Švýckary

Hypotézy týkající se škál smyslového a intuitivního vnímání v dimenzi „vnímání“

c) H3: Existuje rozdíl ve smyslovém vnímání (S) mezi Čechy a Švýckary

H0: Neexistuje rozdíl ve smyslovém vnímání (S) mezi Čechy a Švýčarkami

d) H4: Existuje rozdíl v intuitivním vnímání (N) mezi Čechy a Švýčarkami

H0: Neexistuje rozdíl v intuitivním vnímání (N) mezi Čechy a Švýčarkami

Hypotézy týkající se škál analytického a hodnotového rozhodování v dimenzi „rozhodování“

e) H5: Existuje rozdíl v analytickém rozhodování (T) mezi Čechy a Švýčarkami

H0: Neexistuje rozdíl v analytickém rozhodování (T) mezi Čechy a Švýčarkami

f) H6: Existuje rozdíl v hodnotovém rozhodování (F) mezi Čechy a Švýčarkami

H0: Neexistuje rozdíl v hodnotovém rozhodování (F) mezi Čechy a Švýčarkami

Hypotézy týkající se škál orientace na rozhodování a orientace na vnímání v dimenzi „životní styl“

g) H7: Existuje rozdíl v orientaci na rozhodování (J) mezi Čechy a Švýčarkami

H0: Neexistuje rozdíl v orientaci na rozhodování (J) mezi Čechy a Švýčarkami

h) H8: Existuje rozdíl v orientaci na vnímání (P) mezi Čechy a Švýčarkami

H0: Neexistuje rozdíl v orientaci na vnímání (P) mezi Čechy a Švýčarkami

5.3 Vymezení a operacionalizace základních pojmů

Zde uvádím detailní vysvětlení pojmů tak, jak je jejich přesný význam v tomto výzkumu a jak jsou mezi sebou porovnávány.

Češky – ženy ve věku 35-45let, české národnosti a češtinou jako mateřským jazykem, žijící v Praze.

Švýcarky – ženy ve věku 35-45 let, švýcarské národnosti a němčinou jako mateřským jazykem, žijící v Curychu.

Extraverze (E) – je orientace na vnější svět a získávání energie z něj. Extraverti prožívají své okolí jako pozitivní podnět, získávají energii, když se zabývají věcmi a lidmi. Jsou odkázáni na vztahy. Zpravidla nejprve jednají, poté uvažují. Snadno mluví s neznámými lidmi o osobních věcech. Jsou družní a je snadné se s nimi seznámit. K dalším znakům patří: dávání citů najevo, výřečnost, výraznost až výstřednost. Život je obsažen do šířky, což se může za určitých okolností jevit jako povrchnost (Bents, Blank, 2009).

Introverze (I) – je orientace na vnitřní svět a čerpání energie z vlastních představ a myšlenek. Introverti mohou pociťovat vnější vlivy jako rušivé. Přemýšlejí dříve, než promluví a než jednají. Jsou zdrženliví, klidní, dobří posluchači a hůře se s nimi seznamuje. Hledají, potřebují a dávají životní hloubku. Mají velkou potřebu soukromí a své city neprojevují navenek. Za určitých okolností se mohou jevit jako uzavření (Bents, Blank, 2009).

Smyslové vnímání (S) – popisuje, jak lidé zpracovávají informace a vnímají své okolí. Realizuje se pěti smysly. Takový člověk se spoléhá na to, co mu zprostředkuje jeho zrak, sluch, čich, hmat a sluch. Pozornost je zaměřena nejdříve na konkrétní detaily. S tím souvisí dobře rozvinutá paměť pro fakta, detaily a smysl pro realitu. Osoby s tímto vnímáním se spoléhají více na zkušenost než na teorii, mají rády praktičnost. V práci postupují systematicky, srovnávají nová data s předchozími zkušenostmi, mají rády měřitelné věci. Kladou důraz na spolehlivost, přesnost a zdravý rozum, uznávají pravidla a vidí smysl i v rutinní práci (Bents, Blank, 2009).

Intuitivní vnímání (N) – popisuje vnímání okolí a zpracování tím stylem, že je pozornost zaměřena na věci, jak by mohly být spíše než na to, jak ve skutečnosti jsou. Různorodost a změna je důležitá. Tito lidé snadněji než ostatní vycítí abstraktní, symbolické a teoretické souvislosti. Dokáží vypátrat budoucí možnosti a rozvíjet je. Spoléhají se raději na svou inspiraci než na zkušenosti z minulosti. Zajímají se o novinky a neznámé věci, dokáží postřehnout vztahy mezi odlišnými úkazy. Jsou pro ně důležité komplexní souvislosti. Teorie a představivost hrají významnější roli než konkrétní data. Intuitivní jedinci mají rádi kreativitu, fantazie, možnosti, očekávání (Bents, Blank, 2009).

Analytické rozhodování (T) – tato funkce ukazuje, jak jsou tvořeny závěry. Je to proces více neosobní a logický, který se opírá o analýzu a myšlení založené na principech. Velký význam má objektivní úvaha, princip pravdivosti a spravedlnosti. Tito lidé jsou dobří pozorovatelé, důležitý je přitom odstup. Rádi plánují a používají strategie, docházejí k objektivním a věcným výsledkům. Kritika a nalézání chyb má v rozhodování svoje místo (Bents, Blank, 2009).

Hodnotové rozhodování (F) – k rozhodování dochází na základě vlastních hodnotových představ. Je důležité, zda a jak ovlivní jejich rozhodnutí ostatní lidi. Rozhodování se děje tedy srdcem více než hlavou. Tito lidé vědí, co je pro ně samotné důležité. Jejich prioritou jsou mezilidské vztahy a harmonie, nezaměřují se přímo na chyby. Jsou vřelí a soucitní. Kompetence v mezilidských vztazích je pro ně důležitější než kompetence technická (Bents, Blank, 2009).

Orientace na rozhodování (J) – projevuje se určitým chováním, na jehož základě se utváří životní styl. Lidé s tímto zaměřením přistupují k věcem plánovitě, řídí, rozhodují se, posuzují, organizují a kontrolují. Přehledné výsledky a zakončení jsou důležité, základem je mít vše pod kontrolou. K tomu slouží jasné hranice a kategorie, dodržování termínů. Důležitými

pojmy jsou struktura, cílevědomost, plán, fakta, produktivita, zvyky, výsledek (Bents, Blank, 2009).

Orientace na vnímání (P) – chování vede k takovému životnímu stylu, který dovoluje zůstat otevřený pro měnící se okolnosti. Takto zaměřeni lidé milují průzkum neznáma. Nemají v oblibě plánování a rádi nechávají situaci spontánně se vyvinout. Upřednostňují proces před výsledky. Důležitými pojmy jsou změna, rozmanitost, svoboda, překvapení., otevřenost, objevy, zkušenost, vyčkávání.

5.4 Metody

Výzkum byl koncipován jako kvantitativní, tj. statistické porovnání naměřených hodnot v globálních škálách. Přesto obsahoval i následnou interpretaci a zpětnovazebný rozhovor s probandy jako nutný doplněk diagnostické práce. To je forma částečně strukturovaného rozhovoru poté, co si proband přečetl výstupy svého sebeposouzení a udělal si k nim poznámky. K těmto bodům je pak směřován rozhovor, který se řídí pravidly jako vysvětlit, nehodnotit, dotázat se, shrnout, zpřesnit atd.

5.4.1 Metoda GPOP

Historie metody, její východiska a postupný vznik jednotlivých škál je popsán podrobně v kapitolách 3.3, 3.3.1 a 3.3.2. Zde přecházím přímo k podrobnému popisu jednotlivých škál a subškál, jejichž naměřené hodnoty sloužily ke statistickému porovnání. Zvláště zde chci zdůraznit fakt, že metoda má svůj pravý význam a smysl jako metoda kvalitativní. Výstupní počítačová zpráva s konkrétními daty slouží jako start pro vlastní interpretaci, kde v průběhu

zpětnovazebného rozhovoru je možné zasadit výsledky do správného kontextu a objevit individuální užitek pro každého probanda.

5.4.1.1 Hlavní škály a subškály

Dotazník GPOP je tvořen pěti základními dimenzemi. Každá z dimenzí obsahuje dvě bipolární globální škály. Zde je potřeba zdůraznit: přesto, že jsou globální škály v rámci jedné dimenze spárovány do dvojic, měří každá škála samostatně jinou preferenci, například extraverci (E) nebo introverzi (I). Suma hodnot ve dvou škálách v téže dimenzi nemusí tvořit 100%. Každá z bipolárních škál měří preferenci samostatně od 0 do 100%, takže může být naměřena např. extraverce 75% a introverze 11%.

První čtyři dimenze určují osobnostní typ, pátá dimenze určuje odolnost ke stresu a jeho zvládání. Pět základních dimenzí (tedy 10 globálních škál) popisuje typ obecně. Každá z hlavních škál je dále rozpracována do pěti subškál (celkem tedy 50), které umožňují popis individuální osobnosti diferencovat. V rámci stejné hodnoty globální škály se mohou lišit hodnoty na jednotlivých subškálách, tzn., jedná se o významný individuální rozdíl uvnitř jednoho typu.

Tabulka č.2 Rozdělení 5 základních dimenzí do 10 globálních škál a dále do 50 subškál

Základní dimenze	Globální škály	Subškály
Energie	<i>Extroverze (E)</i>	Energičnost, Orientace na společnost, Vstřícnost, Iniciativa, Spontánnost
	<i>Introverze (I)</i>	Poklidnost, Orientace na soukromí, Rezervovanost, Zdrženlivost, Uvážlivost
Vnímání	<i>Smysly (S)</i>	Praktičnost, Konkrétnost, Realističnost, Odměny konkrétní, Stabilita
	<i>Intuice (I)</i>	Inovátorství, Abstraktnost, Imaginativnost, Odměny abstraktní, Změna
Rozhodování	<i>Myšlení (T)</i>	Racionalita, Objektivita, Autonomie, Vůdčovství, Kritičnost
	<i>Cítění (F)</i>	Empatie, Subjektivita, Autenticita, Adaptabilita, Akceptace
Životní styl	<i>Orientace na rozhodování (J)</i>	Zaměření na cíl, Strukturovanost, Rozhodnost, Smysl pro detail, Jistota
	<i>Orientace na vnímání (P)</i>	Zaměření na proces, Impulzivita, Uvolněnost, Smysl pro celek, Otevřenost příležitostem

Stres	<i>Napětí (A)</i>	Skepticismus, Ustaranost, Opatrnost, Negativní naladění, Pesimismus
	<i>Uvolnění (G)</i>	Důvěřivost, Vyrovnanost, Statečnost, Pozitivní naladění, Optimismus

5.4.1.2 Položky

Z jednotlivých položek se zjišťují hrubé skóry subškál, jejich spojením pak následně globálních škál. Jednotlivé položky sytí vícero dimenzí, což svědčí o kvalitě struktury dotazníku. Obě verze dotazníku (česká i německá) obsahují 116 položek zaměřených na sebeposouzení a jsou rozloženy do třech částí.

- První část tvoří 71 položek - nedokončených tvrzení, nabízející dvě různé možnosti dokončení.
- Druhou část tvoří 6 položek. Každá položka má formu skupiny tvrzení z pracovního života, z nichž pět skupin obsahuje čtyři tvrzení a jedna skupina tři tvrzení.
- Třetí část tvoří 39 položek, zjišťujících preference lidských vlastností.

Každou položku tvoří sedmibodová škála, vyjadřující hodnocení od „vůbec mě nevystihuje-úplně mě vystihuje“. Možná je rovněž neutrální odpověď uprostřed pro případ, že má proband potíže se rozhodnout. Této „nerozhodnosti“ je vhodné předejít už při zadávání dotazníku tím, že je to zasazeno do určitého kontextu, např. pracovního.

5.4.1.3 Administrace

Dotazník jsem administrovala prostřednictvím HTS (Hogrefe Test System), který jsem zakoupila v Hogrefe-Testcentru v Praze. V něm spravuji GPOP v češtině i v němčině. Pro probandy vyplňující test on-line jsem vygenerovala přístupové kódy a zaslala e-mailem. Následně jsem si stáhla výsledky vyplněných dotazníků z hlavního serveru v Göttingenu a vyhodnotila ve svém programu v počítači. U jedinců, kteří vyplnili dotazník formou tužka-papír, jsem data přepsala do svého počítače a vyhodnotila. Výsledkem je automaticky vygenerovaná závěrečná zpráva (viz příloha), podle zvolené délky 20-70stran. Velkou výhodou je editovatelnost závěrečné zprávy v programu Word a lze ji tedy doplnit o individuální informace, týkající se každého jednotlivého probanda.

5.4.1.4 Normy

K vyhodnocení českých i německých dotazníků byly použity normy, které lze v programu HTS nastavit jako „Gesamtsnorm“, česky „celkový standard“. Vybrala jsem normy, které byly vytvořeny na nejpočetnější skupině probandů, tj. přes dva a půl tisíce jedinců.

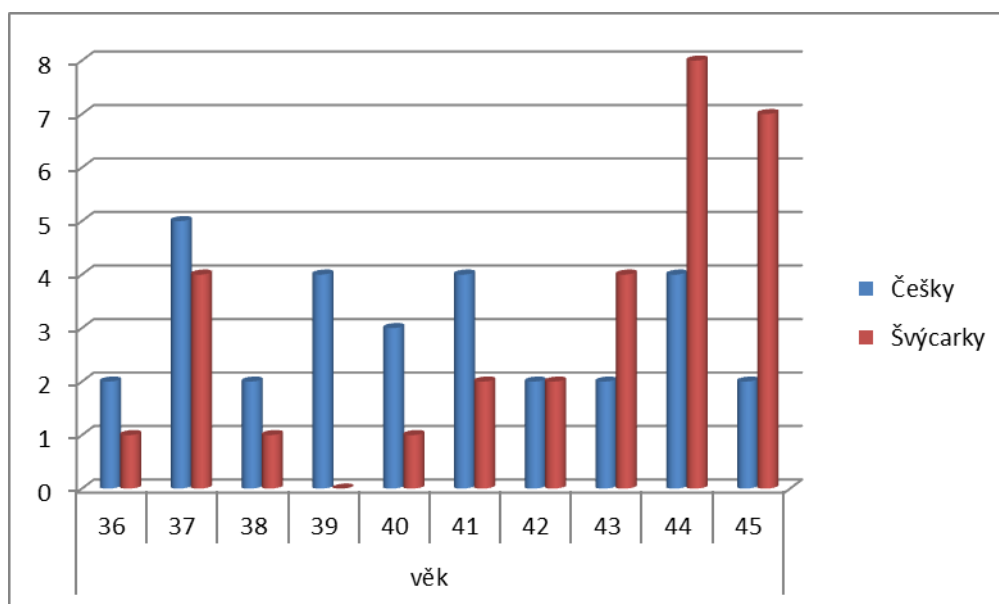
5.4.2 Výzkumný vzorek

Do výzkumu bylo zahrnuto celkem 60 probandů - žen, 30 z České republiky a 30 z německy mluvící části Švýcarska. Respondentky z obou zemí jsou charakterizovány následujícími shodnými kritérii:

- Všechny respondentky pocházejí ze srovnatelně velkých měst, 30 Češek z Prahy a 30 Švýcerek z Curychu – viz demografické srovnání v kap. 2.2.

- Všechny respondentky, Češky i Švýcarky uvedly, že mají vysokoškolské vzdělání.
- Všechny respondentky, Češky i Švýcarky jsou v pracovním poměru, bez ohledu na to zda mají děti či ne. Za „pracovní poměr“ je považováno zaměstnání vykonávané na úvazek 50% a vyšší.
- Přesná polovina respondentek, tedy 50% Češek je bezdětná a druhá polovina má děti (počet dětí je nezaznamenán), stejně tak 50% Švýcarek je bezdětných a druhá polovina má děti.
- Všechny respondentky vyplňovaly dotazník ve svém mateřském jazyce, tj. 30 dotazníků bylo vyplněno v češtině a 30 v němčině.
- Všechny respondentky se přihlásily dobrovolně a kontaktovaly mě přímo emailem, čímž potvrdily souhlas s výzkumem a vzaly na vědomí ochranu dat.
- Vzorek v obou zemích tvoří pouze ženy ve věku 35-45 let. Průměrný věk Češek je spočítán na 40,3 roku, průměrný věk Švýcarek je 43,5 roku.

Graf č.2 Znáznorňuje věkové rozložení všech zkoumaných osob, tj. 30 českých a 30 švýcarských respondentek. Věk je uváděn v celých letech.



5.4.3 Příprava výzkumu a metody sběru dat

Předpokladem výzkumu bylo zajistit stejný průběh výběru vzorku v Čechách i ve Švýcarsku. Cílem bylo získat v každé zemi 30 probandů, kteří by odpovídali zadaným kritériím. Důležité bylo, aby se mohly kandidátky svobodně rozhodnout, zda se výzkumu zúčastní či ne, a sice na základě shodných informací. V obou zemích jsem požádala 3 osoby (budoucí probandy), zda by byly ochotny rozeslat úvodní e-mail dalším osobám, o nichž si myslí, že by mohly být vhodnými kandidáty a mít o výzkum zájem. Tyto osoby mohou pak stejnou formou kontaktovat další atd. Výzkumný vzorek byl tedy nabrán metodou lavinového výběru, která podle Ferjenčíka (2000) nezaručuje reprezentativní vzorek, ale je to účinná metoda, jak se dostat k nositelům požadovaných znaků.

Byl rozeslán úvodní e-mail v českém a německém jazyce, kde byla popsána následující fakta:

- Cíl výzkumu (porovnání osobnostního profilu žen středního věku v mezinárodním výzkumu).

- Přínos pro testované osoby (bezplatné získání osobnostního profilu pomocí moderní psychodiagnostické metody, využitelného pro pracovní i soukromý život a následný zpětnovazebný rozhovor. Podle zájmu buď jako osobní setkání nebo formou skypového rozhovoru).
- Podmínky pro výběr vhodných respondentů (věk, národnost a mateřský jazyk, místo bydliště, vzdělání, zaměstnání, s dětmi nebo bezdětná).
- Metody, použité ve výzkumu (dotazník GPOP, forma počítačová on-line nebo tužka-papír a následná interpretace formou osobního nebo skypového zpětnovazebného rozhovoru).
- Časová náročnost dotazníku (cca 25 minut) a interpretace výsledků v rozhovoru (cca 60 minut).
- Zajištění anonymity a ochrany dat, komunikace pouze se mnou jako výzkumníkem.

5.4.4 Okolnosti a průběh výzkumu

V rozmezí dvou až tří týdnů se ozvaly zájemkyně o výzkum. Ne všechny splňovaly daná kritéria, hlavně věkově a místem bydliště. Přesto se podařilo získat v každé zemi vhodné probandy. Respondentky splňující kritéria obdržely druhý e-mail s návodem k vyplnění dotazníku. Na každých 14 dní jsem si určila 10 probandů, střídavě v České republice a ve Švýcarsku. Testů rozdaných v Čechách bylo 11 formou tužka-papír a 19 počítačovou on-line formou. Ve Švýcarsku měly zájem o formu tužka-papír pouze dvě osoby, 28 jich bylo testováno počítačovou on-line formou. Plánovaná délka doby testování byla tři měsíce, časová rezerva, se kterou jsem počítala a kterou jsem využila, byly další čtyři týdny, tedy 30% z

původně plánovaného času. Všichni probandi obdrželi nejdříve elektronickou poštou počítačový výstup v délce cca 20 stran, který si přečetli a označili témata, kterým by se chtěli věnovat v průběhu interpretačního rozhovoru, na který byl domluven zvláštní termín.

Interpretační rozhovor byl podstatným doplňkem diagnostické práce. Interpretačních rozhovorů se zúčastnili všichni probandi, v Čechách jich bylo 21 formou osobního setkání a 9 skypovou formou, ve Švýcarsku bylo 25 setkání osobních a 5 formou po skypu. Důvodem skypových setkání byl zdánlivý „nedostatek příležitostí“ k osobnímu setkání z důvodů pracovního vytížení respondentek. Všech 60 zpětnovazebných rozhovorů bylo časově náročnou součástí výzkumu. Touto kvalitativní charakteristikou metody a jejími konkrétními výsledky se samostatně v diplomové práci nezabývám z následujících důvodů:

- Kvalitativní rozbor výpovědí nepatří ke kladeným výzkumným otázkám.
- Považuji za vhodnější zpracovat samostatnou kvalitativní studii podle vlastních pravidel a kritérií, neboť při této individuální práci vystupuje celá řada dalších proměnných.
- Přehled témat ze zpětnovazebných rozhovorů je uveden v diskusi (kap. 6).

5.4.5 Analýza dat

Za účelem zpracování dat byl použit statistický program „SPSS 11.5 for Windows“. Pro lepší přehlednost byly výsledky uspořádány do tabulek (příloha) a grafů. Platnost hypotéz jsem ověřovala tím způsobem, že jsem porovnála naměřené hodnoty globálních škál testu GOPP českých a švýcarských respondentek pomocí Wilcoxonova neparametrického testu. Použití T-testu by bylo také možné, ale velikost vzorku se pohybuje v obou skupinách na dolní

hranici tj. 30, takže právě z důvodu velikosti vzorku jsem upřednostnila Wilcoxonův neparametrický test.

5.5 Výsledky

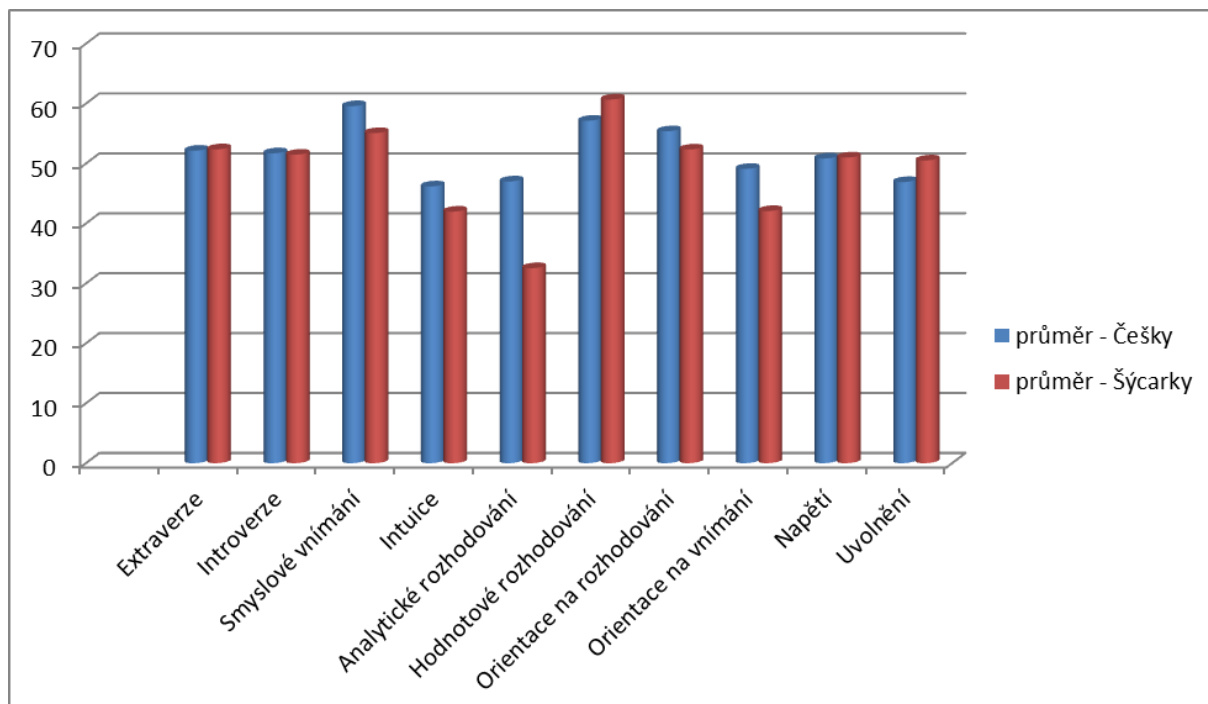
Jsou uspořádány do tří oddílů. První část tvoří výsledky, týkající se srovnání hlavních škál a osmi stanovených hypotéz, na kterých je tento výzkum založen. V druhé části uvádím výsledky porovnání na úrovni subškál a ve třetí části se věnuji rozložení a popisu jednotlivých osobnostních typů tak, jak byly vyhodnoceny u českých a švýcarských respondentek.

5.5.1 Globální škály

Hypotézy byly stanoveny pro porovnání čtyř základních dimenzí dotazníku GPOP, z nichž každá obsahuje dvě globální škály, celkem tedy 8 globálních škál. Srovnávala jsem naměřené hodnoty u českých probandů v české verzi a u švýcarských probandů v německé verzi GPOP.

5.5.1.1 Rozdíly mezi Češkami a Švýcarkami

Graf č.3 Grafické znázornění průměrných hodnot 10 globálních škál, porovnaných mezi Češkami a Švýcarkami. Statistická významnost byla založena na porovnání při hladině významnosti $\alpha=0,05$. Statisticky významný rozdíl je patrný ve škále analytického rozhodování (T). Dvě poslední škály týkající se stresu (napětí, uvolnění) nejsou zahrnuty do vlastního výzkumu, přesto je zajímavé vidět, že zde neexistuje statisticky významný rozdíl.



Zde následuje popis statistických výsledků podle jednotlivých stanovených hypotéz. Je jich celkem 8.

Hypotézy týkající se škál v dimenzi „energie“

a) H1: Existuje rozdíl v extraverci (E) mezi Češkami a Švýcarkami

H0: Neexistuje rozdíl v extraverci (E) mezi Češkami a Švýcarkami

Výsledky statistické analýzy ukazují, že na zvolené hladině významnosti ($\alpha=0,05$) nebylo nalezeno dostatek evidencí, aby byla nulová hypotéza zamítnuta. Hypotéza č.1 nebyla potvrzena ($p=0,85$). **Můžu tedy říct, že neexistuje statisticky významný rozdíl v extraverci (E) mezi Češkami a Švýcarkami**

b) H2: Existuje rozdíl v introverzi (I) mezi Češkami a Švýcarkami

H0: Neexistuje rozdíl v introverzi (I) mezi Češkami a Švýcarkami

Také zde výsledky statistické analýzy ukazují, že na zvolené hladině významnosti ($\alpha=0,05$) nebylo nalezeno dostatek evidencí, aby byla nulová hypotéza zamítnuta. Hypotéza č.2 tedy nebyla potvrzena ($p=0,95$). **Neexistuje statisticky významný rozdíl v introverzi (I) mezi Češkami a Švýckarkami.**

Hypotézy týkající se škál v dimenzi „vnímání“

c) H3: Existuje rozdíl ve smyslovém vnímání (S) mezi Češkami a Švýckarkami

H0: Neexistuje rozdíl ve smyslovém vnímání (S) mezi Češkami a Švýckarkami

Také zde výsledky statistické analýzy ukazují, že na zvolené hladině významnosti ($\alpha=0,05$) nebylo nalezeno dostatek evidencí, aby byla nulová hypotéza zamítnuta. Hypotéza č.3 tedy nebyla potvrzena ($p=0,55$). **Ani zde neexistuje statisticky významný rozdíl ve smyslovém vnímání (S) mezi Češkami a Švýckarkami.**

d) H4: Existuje rozdíl v intuitivním vnímání (N) mezi Češkami a Švýckarkami

H0: Neexistuje rozdíl v intuitivním vnímání (N) mezi Češkami a Švýckarkami

Výsledky statistické analýzy opět ukazují, že na zvolené hladině významnosti ($\alpha=0,05$) nebylo nalezeno dostatek evidencí, aby byla nulová hypotéza zamítnuta. Hypotéza č.4 nebyla potvrzena ($p=0,48$). **Neexistuje tedy statisticky významný rozdíl v intuitivním vnímání (N) mezi Češkami a Švýckarkami.**

Hypotézy týkající se škál v dimenzi „rozhodování“

e) H5: Existuje rozdíl v analytickém rozhodování (T) mezi Čěškami a Švčarkami

H0: Neexistuje rozdíl v analytickém rozhodování (T) mezi Čěškami a Švčarkami

Zde výsledky statistické analýzy ukazují, že na zvolené hladině významnosti ($\alpha=0,05$) bylo nalezeno dostatek evidencí, aby byla nulová hypotéza zamítnuta. Hypotéza č.5 tedy byla potvrzena ($p=0,02$). **Existuje statisticky významný rozdíl v analytickém rozhodování (T) mezi Čěškami a Švčarkami.**

f) H6: Existuje rozdíl v hodnotovém rozhodování (F) mezi Čěškami a Švčarkami

H0: Neexistuje rozdíl v hodnotovém rozhodování (F) mezi Čěškami a Švčarkami

Výsledky statistické analýzy zde opět ukazují, že na zvolené hladině významnosti ($\alpha=0,05$) nebylo nalezeno dostatek evidencí, aby byla nulová hypotéza zamítnuta. Hypotéza č.6 tedy nebyla potvrzena ($p=0,74$). **Neexistuje statisticky významný rozdíl v hodnotovém vnímání (F) mezi Čěškami a Švčarkami**

Hypotézy týkající se škál v dimenzi „životní styl“

g) H7: Existuje rozdíl v orientaci na rozhodování (J) mezi Čěškami a Švčarkami

H0: Neexistuje rozdíl v orientaci na rozhodování (J) mezi Čěškami a Švčarkami

Také zde výsledky statistické analýzy ukazují, že na zvolené hladině významnosti ($\alpha=0,05$) nebylo nalezeno dostatek evidencí, aby byla nulová hypotéza zamítnuta. Hypotéza č.7 nebyla

potvrzena ($p=0,94$). **Rovněž zde neexistuje statisticky významný rozdíl v orientaci na rozhodování (J) mezi Čěškami a Švýcarkami**

h) H8: Existuje rozdíl v orientaci na vnímání (P) mezi Čěškami a Švýcarkami

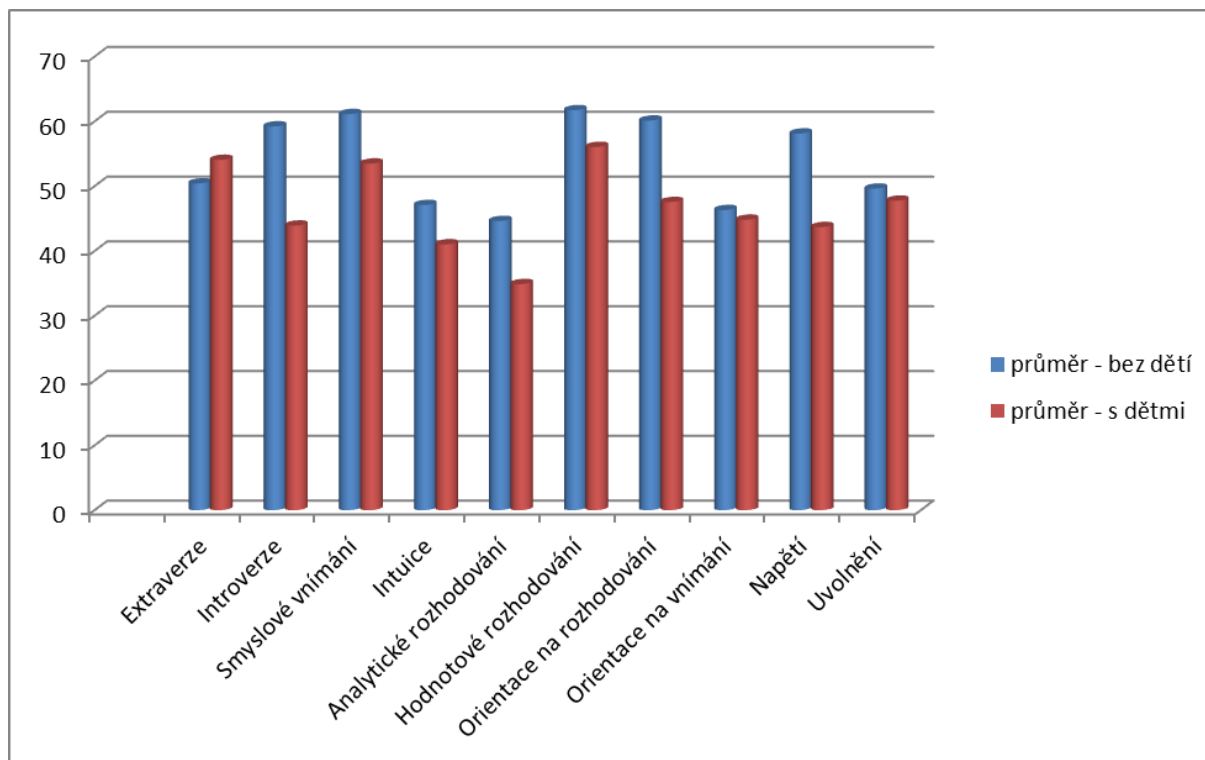
H0: Neexistuje rozdíl v orientaci na vnímání (P) mezi Čěškami a Švýcarkami

Výsledky statistické analýzy opět ukazují, že na zvolené hladině významnosti ($\alpha=0,05$) nebylo nalezeno dostatek evidencí, aby byla nulová hypotéza zamítnuta. Hypotéza č.8 tedy nebyla potvrzena ($p=0,56$). **Ani zde neexistuje statisticky významný rozdíl v orientaci na vnímání (P) mezi Čěškami a Švýcarkami.**

5.5.1.2 Rozdíly mezi ženami bez dětí a s dětmi

Pro porovnání skupiny žen bez dětí (skupina 30 žen, 15 Čěšek a 15 Švýcarek) a skupiny žen s dětmi (skupina 30 žen, 15 Čěšek a 15 Švýcarek) napříč kulturami jsem nestanovovala zvláštní hypotézy. Přesto lze pomocí Wilcoxonova neparametrického testu zjistit, zda v některé z globálních škál existuje statisticky významný rozdíl.

Graf č.4 Grafické znázornění průměrných hodnot 10 globálních škál, porovnaných mezi skupinou žen bez dětí a skupinou žen s dětmi. Statistická významnost byla založena na porovnání při hladině významnosti $\alpha = 0,05$.



Z výše uvedeného grafu je patrné, že statisticky významný rozdíl existuje pouze ve škále introverze ($p=0,04$). Skupina žen bez dětí vykazuje vyšší míru introverze než skupina žen s dětmi. Tento výsledek je napříč kulturami, tedy bez rozlišení zda jde o Češky nebo o Švýcarky.

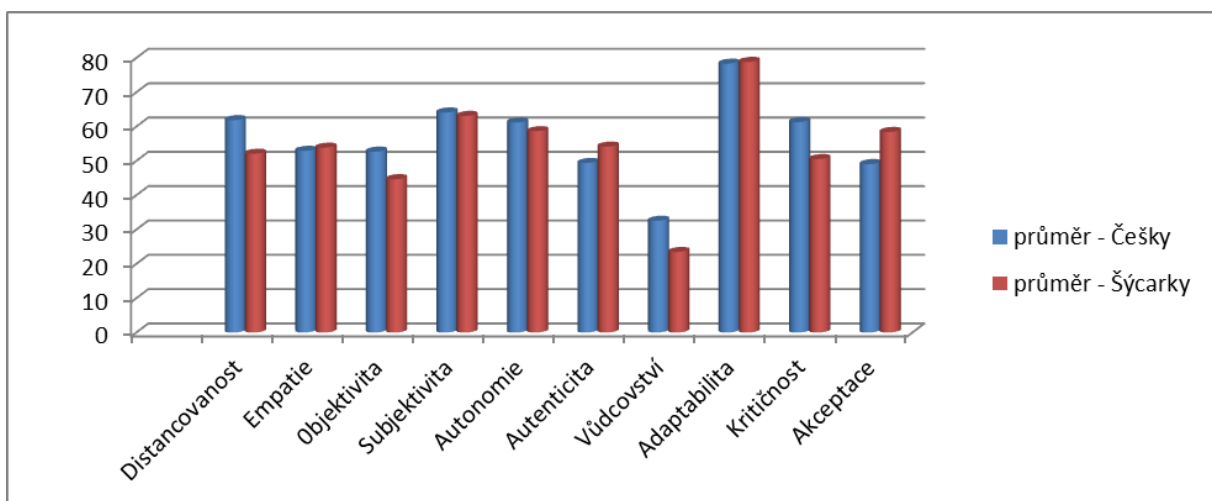
5.5.2 Subškály

Jediný statisticky významný rozdíl, kde se potvrdila stanovená hypotéza č.5, vyšel v globální škále analytického rozhodování. Češky prokazují vyšší míru analytického rozhodování (T) než Švýcarky. Porovнала jsem proto subškály, abych zjistila, zda existují detailnější rozdíly na

úrovni subškál. Zaměřila jsem se na celou dimenzi rozhodování, tedy subškály analytického (T) i hodnotového (F) rozhodování (popis subškál v kap. 5.4.1.1). Ani zde jsem nestanovovala speciální hypotézy, pouze shrnuji výsledky z tabulky hodnot, porovnaných Wilcoxonovým neparametrickým testem.

5.5.2.1 Rozdíly mezi Češkami a Švýcarkami

Graf č.5 Grafické znázornění průměrných hodnot 10 subškál, porovnaných mezi Češkami a Švýcarkami. Statistická významnost byla založena na porovnání při hladině významnosti $\alpha=0,05$. Porovnány jsou průměrné hodnoty v celé dimenzi rozhodování, zahrnuje tedy škálu analytického rozhodování (T) i hodnotového rozhodování (F).

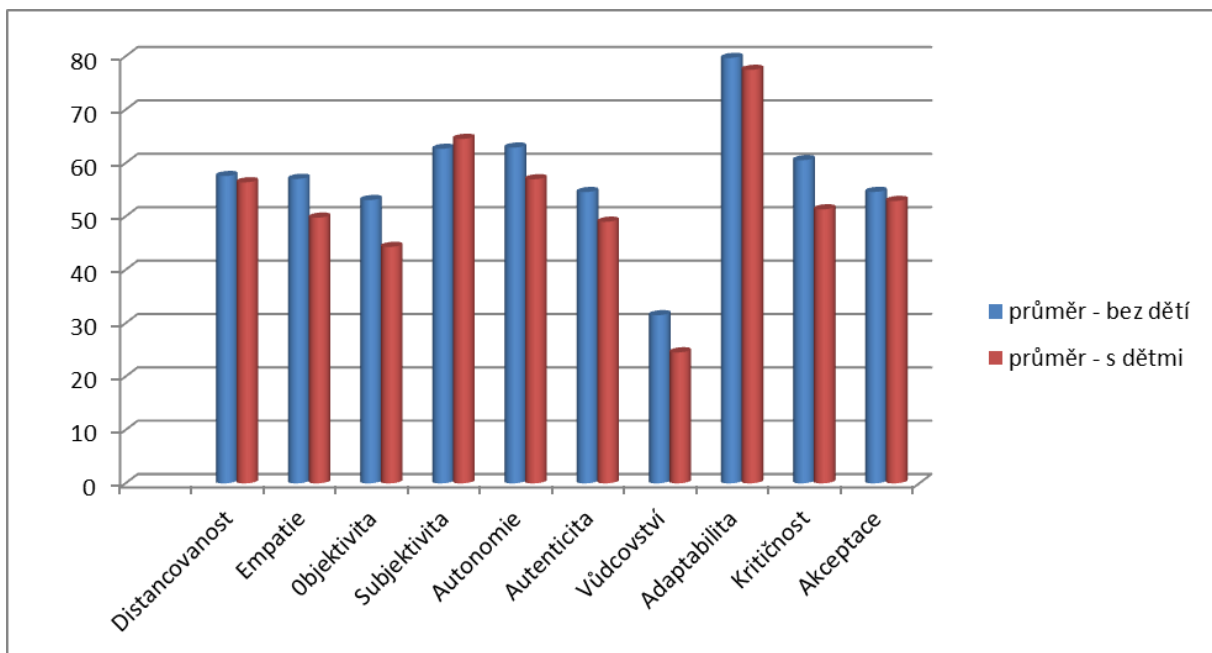


V žádné ze subškál analytického (T) ani hodnotového (F) rozhodování tj. v celé dimenzi rozhodování se neprokázal statisticky významný rozdíl mezi Češkami a Švýcarkami. Ve všech subškálách je $p > 0,05$.

5.5.2.2 Rozdíly mezi ženami bez dětí a s dětmi

Porovnání napříč kulturami u skupiny žen bez dětí (skupina 30 žen, 15 Češek a 15 Švýcarek) a skupiny žen s dětmi (skupina 30 žen, 15 Češek a 15 Švýcarek).

Graf č.6 Grafické znázornění průměrných hodnot 10 subškál, porovnaných mezi skupinou žen bez dětí a skupinou žen s dětmi. Statistická významnost byla založena na porovnání při hladině významnosti $\alpha=0,05$. Porovnány jsou průměrné hodnoty 10 subškál v celé dimenzi rozhodování, zahrnuje tedy škálu analytického rozhodování (T) i hodnotového rozhodování (F).



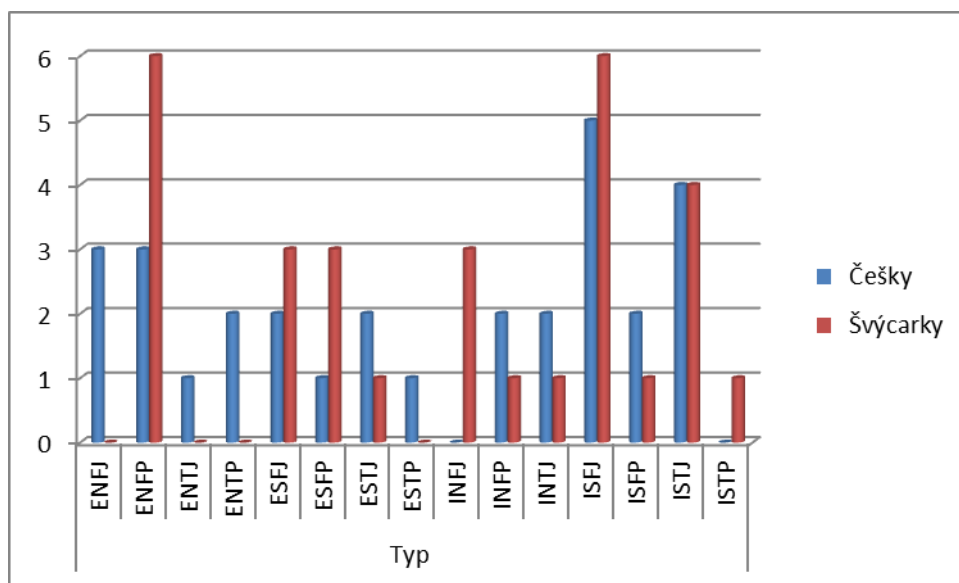
V žádné ze subškál analytického (T) ani hodnotového (F) rozhodování se neprokázal statisticky významný rozdíl mezi skupinou žen bez dětí a s dětmi, ve všech subškálách je $p > 0,05$.

5.5.3 Osobnostní typy

Osobnostní typ, který vznikl kombinací čtyř z osmi možných preferencí se označuje čtyřpísmenným kódem (viz kap.3.3.3). V této části výsledků porovnávám, které z 16 možných osobnostních typů byly zastoupeny u žen v Čechách a které u žen ve Švýcarsku.

5.5.3.1 Přehled osobnostních typů Češek a Švýcerek

Graf č.7 Grafické znázornění četnosti osobnostních typů ve výzkumném vzorku, jsou zde patrné rozdíly v zastoupení osobnostních typů mezi Češkami a Švýcarkami.

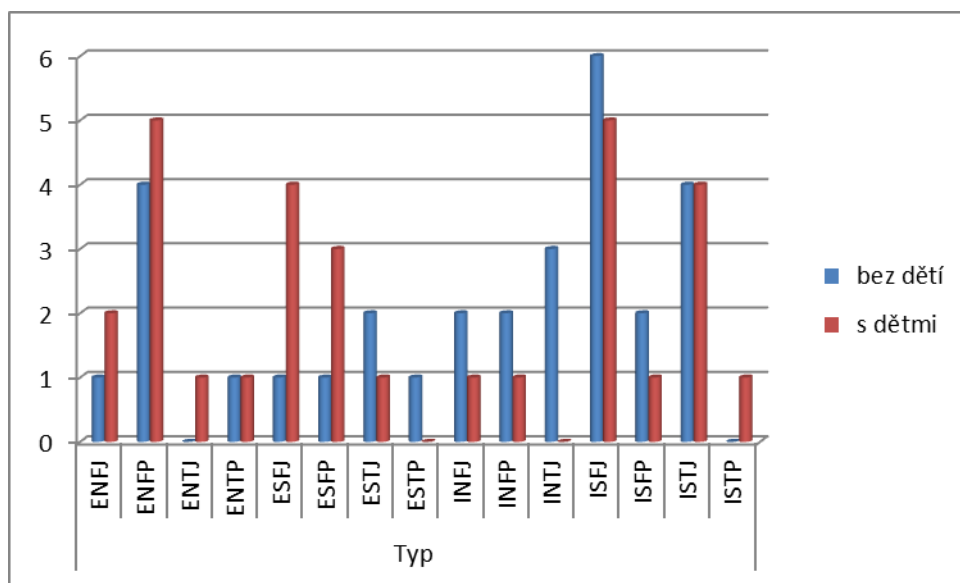


Mezi českými respondentkami chybí profily - INFJ, ISTP, tedy introvertní typy. Tato skutečnost by podporovala teorii o tom, že jsou Češky méně distancované než Švýcarky, přestože ve statistickém porovnání se rozdíl neprokázal. U Švýcerek ve vzorku chybí čtyři profily extrovertní - ENFJ, ENTJ, ENTP, ESTP. V obou kulturách není zastoupen profil INTP, který je obecně relativně vzácný, Čákr (2008) uvádí 1% zastoupení. Preference pro

smyslové vnímání a preference pro intuitivní vnímání jsou zastoupeny velmi podobně, jsou však vázány na jiný druh temperamentu (viz kap.3.3.5). V obou zemích převažuje kombinace SJ (temperament strážce) před SP (temperament hráče). U Češek je častější kombinace NT (temperament racionalista) než u Švýcerek, kde převládá NF (temperament idealista). Preference pro analytické rozhodování obecně je v profilech Češek zastoupena častěji než u Švýcerek a koreluje to tedy se statistickým výsledkem, že Češky preferují analytické rozhodování více než Švýcarky. Preference pro hodnotové rozhodování je zastoupena v obou kulturách, u Češek více v kombinaci s extravertizí, u Švýcerek v kombinaci s introvertizí.

5.5.3.2 Přehled osobnostních typů žen bez dětí a s dětmi

Graf č.8 Grafické znázornění četnosti osobnostních typů ve výzkumném vzorku, jsou zde patrné rozdíly v zastoupení osobnostních typů mezi ženami bez dětí a s dětmi.



Zde se ukazuje zajímavá skutečnost, že bez ohledu na národnost nehraje jádro osobnostního typu (dimenze vnímání a rozhodování) ani životní styl tak velkou roli, jako spíše dimenze energie. Bezdětné ženy jsou více introvertně založeny, kdežto u žen s dětmi je častější extraverte. Tento výsledek je potvrzen i na statistické úrovni (kap. 5.5.1.2).

Stručný přehled a popis 16 osobnostních typů

Pro lepší představu a interpretaci zmíněných zastoupení osobnostních typů zde uvádím krátký popis jednotlivých typů podle Havlůje, Hoskovcové a Niederlové (2009), jak je uveden ve výstupní zprávě dotazníku GPOP.

ISTJ – Střízliví; spolehliví; přesní; ustálení. Mají silný smysl pro realitu, vyžadují měřitelné výsledky. Vyhovuje jim struktura, řád a stálost. Jejich pozornost je obrácena k bezprostředním potřebám organizace. Mohou být nepružní. Myslí na konkrétní úkoly, které je čekají. Ptají se po tom, co přináší konkrétní užitek. Navenek projevují spíše analyticky hodnotící stránku, vnitřně se spoléhají spíše na realističnost a smyslové vnímání.

ISFJ – Pilní; pečliví; odpovědní. Starají se o stabilitu a důvěryhodnost. Podporují, pomáhají, přikládají ruku k dílu a vykonávají, co je třeba. Využívají své zkušenosti, mají zájem o okamžité, viditelné výsledky. Vyhýbají se abstraktním konceptům. Dbají na jasný směr, chtějí mít jasný rámec a zaručují spolehlivost. Navenek projevují spíše subjektivně hodnotící stránku, vnitřně se spoléhají spíše na realističnost a smyslové vnímání.

INFJ – Tvořiví a vytrvalí. Angažují se pro druhé – nenápadně, účinně, osobně. Vyhovují jim komplexní problémy, které mají co dělat s lidmi i věcmi. Věří tomu, o co se zasazují. Dokáží se upnout k určité vizi. Dbají o široký přehled v souvislostech. Mají koncepty orientované na budoucnost a potřebují jasné struktury. Navenek projevují spíše subjektivně hodnotící stránku, vnitřně se spoléhají spíše na intuitivní vnímání.

INTJ – Originální v myšlení; vytrvalí, pokud jde o vlastní ideje a cíle. Soustředí se na kritická témata. Jsou nezávislí; plánují koncepčně na abstraktní úrovni; mistrovsky ovládají ideje a systémy. Plánují strategicky. V komunikaci se soustředí jen na podstatné, můžou ztratit ze zřetele emocionální stránku člověka. Jsou to novátoři. Navenek projevují spíše analyticky hodnotící stránku, vnitřně se spoléhají spíše na intuitivní vnímání.

ISTP – Bdělí a pozorní pozorovatelé. Nohama stojí pevně na zemi. Ptají se, co se stane, jak se to stane a jestli to bude k užítku. Užívají si přítomného okamžiku. Rádi řeší konkrétní problémy. Jsou prakticky založení. Milují skrytý humor. Někdy si nedokáží uvědomit dlouhodobé důsledky. V myšlení jsou konkrétní a přímočaří. Jsou pružní a rychle reagují.

Navenek projevují spíše realističnost, vnitřně se spoléhají spíše na analytické rozhodování.

ISFP – Přívětiví; vřelí. Jsou citliví; upřímní, přímí, precizní. Dokáží se dobře vžít do druhých, v krizích jsou schopní utřídit informace. Jsou loajální spolupracovníci svých organizací. Termíny jsou pro ně jen příležitostné záchytné body. Dávají přednost konkrétním projektům, ve kterých jsou požadovány konkrétní činy a měřitelné výsledky.

Navenek projevují spíše realističnost, vnitřně se spoléhají spíše na hodnotové rozhodování.

INFP – Spolehliví; odpovědní se smyslem pro povinnost – z přesvědčení. Pokoušejí se porozumět a očekávají pochopení. Soustředí se na projekty, které pro ně mají hlubší smysl. Druhé řídí nepřímou, ze zákulisí. Usilují o jednotu a harmonii. Dbají na to, aby nápady byly uskutečnitelné. Zajišťují inspiraci.

Navenek projevují spíše intuitivnost, vnitřně se spoléhají spíše na hodnotové rozhodování.

INTP – Geniální teoretici; originální; hledají poznání; neprosazují se. Dokáží dobře pojmenovat základní principy komplexního systému. Stále se snaží doplňovat své znalosti a kompetence. Musí dbát na to, aby do svých představ započítali i ostatní lidi. Vysoce hodnotí expertní znalosti a jsou strategové – vizionáři.

Navenek projevují spíše intuici, vnitřně se spoléhají spíše na analytické rozhodování.

ESTP – Věcní; „spěchej pomalu“; spontánní; praktičtí. Přistupují k věcem s optimismem, snaží se je zvládnout; dávají přednost věcem, které lze uchopit, rozebrat a znovu složit. Zkušenosti jsou pro ně důležitější než teorie. Vyžadují vyšší tempo a pružnost. Dbají na priority a cíle. Dobře se přizpůsobují.

Navenek projevují spíše realističnost, vnitřně se spoléhají spíše na analytický úsudek.

ESFP – Otevření; veselé povahy; spontánní. Snadno přemluví lidi ke spolupráci. Dávají přednost pracím, které jsou konkrétní, uchopitelné a praktické. Chtějí dosáhnout užítku „pro lidi“. Dobře vyjednávají. Musí udržovat rovnováhu mezi naléhavými pracovními úkoly a společenským životem. V týmu udržují společného ducha. Práce jim musí přinášet radost.

Navenek projevují spíše realističnost, vnitřně se spoléhají spíše na subjektivně hodnotící stránku.

ENFP – Duchaplní; tvořiví; spontánní. Stále vyhledávají nové možnosti. Působí inspirujícím dojmem. Často se spoléhají na schopnost improvizace, přesvědčují svým sebevědomím. Hovoří energicky a s nadšením. Potřebují určitou strategii postupu. Život je pro ně napínavým dobrodružstvím.

Navenek projevují spíše intuici, vnitřně se spoléhají spíše na subjektivně hodnotící stránku.

ENTP – Dynamičtí; orientovaní na budoucnost; podnikaví. Působí inspirujícím dojmem. Jejich cíle leží za viditelným horizontem. Přebírají iniciativu a uvádí do chodu různé změny. Přicházejí s tvořivými nápady. Mají rádi otevřené, komplexně položené otázky. Za určitých okolností se zaplétají do detailů. Od svého okolí očekávají postoj zaměřený na nalézání řešení.

Navenek projevují spíše intuici, vnitřně se spoléhají spíše na analytický úsudek.

ESTJ – Praktičtí; realističtí. Plánují a organizují různé akce. Musí si dát pozor na to, aby nezapomněli na osobní potřeby druhých lidí. Jsou experty na to, jak operativně něco uskutečnit. Za směrodatné považují pouze výsledky. Jsou přímí a vystupují rezolutně. Problémy řeší přímo a rozhodně.

Navenek projevují spíše analyticky hodnotící stránku, vnitřně se spoléhají spíše na realističnost.

ESFJ – Přátelští; společenští; dbají o vztahy. Oživí profesionální setkání o osobní rozměr. Dokážou dobře organizovat a jsou zakotveni v realitě. Dbají o dodržování dohod. Nenechají se snadno odradit od osobního názoru. Vkládají hodně energie do vytvoření atmosféry spolupráce.

Navenek projevují spíše subjektivně hodnotící stránku, vnitřně se spoléhají spíše na realističnost.

ENFJ – Cení si harmonických vztahů, mají silné ideály. Jsou loajální k zaměstnavateli, k partnerovi resp. k partnerce. Dokážou zprostředkovat nadšení. Jsou schopní vést diskusi ohleduplně a s taktem. Musí dávat pozor, aby na sebe nepřevzali příliš mnoho úkolů z ohledu na druhé lidi. V lidech dokážou probudit to nejlepší. Jsou pečliví při plánování.

Navenek projevují spíše subjektivně hodnotící stránku, vnitřně se spoléhají spíše na intuici.

ENTJ – Rázní; ovládají formu a strukturu. Chtěli by se ujímat vedení. Nemají pochopení pro nízkou výkonnost. Chtějí, aby se s nimi zacházelo spravedlivě, jsou málo tolerantní k nedokonalosti. Mistrovsky zvládají analýzu a objektivní kritiku. Dlouhodobě plánují a dávají přednost koncepčním návrhům. Pohybují se na úrovni idejí. Jsou otevření kritické zpětné vazbě.

Navenek projevují spíše analyticky hodnotící stránku, vnitřně se spoléhají spíše na intuici.

6. Diskuse

Každý mezikulturní výzkum má svoje přínosy a omezení. Základní obecná omezení uvádím v kapitole 2.3.1. Zde se budu věnovat omezení tohoto konkrétního výzkumu. Jak píše v úvodu, motivace zvolit téma využití dotazníku GOP v mezikulturním výzkumu byla pro mě specifická z toho důvodu, že sama žiji střídavě ve dvou zemích a patřím do stejné věkové kategorie probandů. Tento fakt jsem uchovávala po celou dobu výzkumu na vědomí a snažila se o maximální možnou objektivitu, hlavně v oblasti kulturních standardů a interpretaci výsledků, kde jsem se striktně držela dostupných literárních zdrojů. Z etických důvodů jsem zahrнула do výzkumu pouze probandy, se kterými nejsem v příbuzenském ani úzkém přátelském vztahu. Přesto je nemožné eliminovat vlastní nevědomou tendenci provádět výzkum alespoň částečně z etnocentrického hlediska. Stejně tak je nemožné eliminovat všechny intervenující proměnné jako jsou například intrakulturní vlastnosti probandů, vliv komunikace v různých jazycích, kontrola nad získáváním výzkumného vzorku apod. Rozhodující pro mě bylo být si těchto faktů vědoma a interpretaci výsledku provést s kritickým nadhledem.

Dalším tématem k diskusi je výzkumný vzorek. Zvolila jsem 60 probandů, 30 v České republice a 30 ve Švýcarsku. Sdílím názor, že velikost vzorku není reprezentativní, ale jelikož s každým probandem probíhal zpětnovazebný rozhovor, zvolila jsem takový počet probandů, aby interpretační rozhovory nepodléhaly časové tísní a zpětná vazba mohla být vedena co nejkvalitněji a pro probandy byla přínosná. Výzkumný vzorek byl nasbírán metodou lavinového výběru, předpokládám tedy, že zkoumané osoby se mezi sebou znaly a spojovaly je určité osobnostní charakteristiky, nejspíše na bázi podobnosti. Stejně tak nebylo možné ověřit všechna demografická data, která probandi uvedli. Tento aspekt jsem se snažila ošetřit posílením motivace probandů, kdy maximální užitek pro ně je spojen s pravdivostí dat.

Velkou předností metody GPOP je počítačová on-line forma a editovatelnost výstupní závěrečné zprávy. Probandi na metodu reagovali obecně s důvěrou, ve Švýcarsku sice trvalo déle, než se probandi rozhodli dotazník vyplnit, následně ale spolupracovali s velkou spolehlivostí. Dotazník je kvalitativního charakteru a to se při práci s ním také projevilo. Reakce na samotný počítačový výstup byla velmi odlišná od reakce na zpětnovazební rozhovor, kde byl teprve pochopen smysl celé metody. Velmi pozitivně byla metoda přijata jako popisná, nikoliv hodnotící a velmi dobře zafungovala i výstupní zpráva obsahující konkrétní data jako start pro následný rozhovor.

V průběhu společné interpretace neprojevíly zkoumané osoby stejný zájem o všechny dimenze. Dimenze „energie“ byla pro probandy důležitým tématem, neboť sami zmiňovali postupný úbytek energie s věkem a nedostatečnou orientaci v problematice, kde a jak ji znovu získávat. Škála „vnímání“ nebyla často předmětem obsáhlé diskuse, probandi akceptovali vlastní preferenci takovou, jaká je. Zajímavé bylo, že ženy s intuitivním vnímáním docela dobře popisovaly i vnímání smyslové. Naopak smyslově orientovaní probandi měli větší potíže s pojmem intuice. Vůbec nejpobulárnější dimenzí se stala dimenze „rozhodování“, analytického i hodnotového. Testované osoby spojovaly tuto dimenzi nejčastěji s oblastí vztahů a jejich kvalitou. Obecně to bylo pro ženy v obou zemích žádané téma a porozumění vlastních preferencí velmi uvítaly. Poslední zkoumaná dimenze „životní styl“ byla brána jako měnící se v závislosti na situaci a spojována s odpovědností za vlastní jednání.

Velmi zajímavým tématem zpětnovazebního rozhovoru byla motivace probandů k účasti na výzkumu. Nejfrekventovanějším důvodem byl pocit, že se cítí ve své rodině nebo svém okolí v něčem „jiní“, převážně v dimenzích rozhodování a životního stylu. Z toho mám tendenci usuzovat, že složení vzorku, který byl nabrán lavinovou metodou, neodráží složení běžné populace na základě kulturních standardů, ale výrazně lépe reprezentuje vzorek potenciálních

klientů pro koučování, kteří se nějak od běžného standardu liší a kteří by se chtěli naučit svých preferencí lépe využívat.

V průběhu celého výzkumu vystupuje do popředí hodnota této metody ve svém kvalitativním významu. Bylo by proto velmi zajímavé a účelné pokračovat v tomto výzkumu na již známém mezikulturním pozadí a použít metodu GPOP pro kvalitativní výzkum. Zpětnovazebné rozhovory probíhaly jako částečně strukturované rozhovory, kde byly po řadě procházeny jednotlivé dimenze a škály. Přesto bylo nutné zasadit interpretaci do jasného kontextu, např. práce, vztahy apod. Nejzajímavější a zároveň u probandů nejoblíbenější byly interpretace vlivu jednotlivých preferencí na konkrétním případě z praxe např. komunikační zádrhel s určitou osobou. Obecně jsem usoudila, že čím konkrétněji byl „problém“ specifikován, tím přesněji a účinněji bylo možné identifikovat vliv jednotlivých preferencí. Nejzásadnějším tématem vůbec bylo téma „změny“ v oblastech zaměstnání, volby partnera, rozdělení sociálních kompetencí, rozvoje sebevědomí apod. Využití metody GPOP se velmi dobře slučuje s těmi životními fázemi, kde je žádoucí uzavřít jednu kapitolu a otevřít další, pokud možno na vyšší vývojové úrovni. V této diplomové práci uvádím jako příklad vývojové období středního věku, ale celkově to platí pro všechny přechody z jedné vývojové fáze do další, tedy také přechod z adolescence do dospělosti. Znalost vlastních preferencí pomáhá neomezovat se na jeden úhel pohledu, ale naopak možnosti rozšiřovat. Tím, že je metoda popisná a nikoliv hodnotící, odstraňuje obavu z náhledu a strukturování životní situace a napomáhá konfrontovat ta témata, která jsou z hlediska vlastních preferencí vnímána jako „nepohodlná“. Řešení těchto témat bývá často odsouváno a tím se vývojový proces zbrzdí. Mezikulturní rozdíly mezi Čechy a Švýčarkami jsem při práci s touto metodou nevnímala natolik výrazně jako rozdíl věkový. Ženy nad 40 se ve svých možnostech využívat znalost preferencí cítily výrazně více omezeny než ženy pod 40, takže se ve zpětnovazebných rozhovorech potvrdila důležitost právě probíhající vývojové fáze.

Moje osobní zkušenost s prací s touto metodou je vesměs pozitivní, i když kromě interpretace reálných dat vyžaduje také notnou dávku kreativity a práci se souvislostmi. Poté, co jsem obdržela výsledky testu jednotlivých probandů, jsem se na zpětnovazebný rozhovor vždy krátce připravila. Nejúspěšnější interpretace byly takové, kdy jsem se v komunikaci přizpůsobila osobnostnímu typu daného probanda.

Tato metoda je dobře využitelná nejen pro pracovní svět z hlediska kompetencí a vlivu na pracovní výkon, ale jak plyne ze zpětnovazebných rozhovorů, vyplatí se i v problematice konstruktivních mezilidských vztahů na všech úrovních. Tím mám na mysli vztahy pracovní, partnerské, ale i mezi mezigenerační tj. rodičů s dětmi. Využití GPOP má také kladný přínos pro jedince, kteří plánují mezikulturní aktivity. Je nespornou výhodou vědět, jak se vlastní preference překrývají s kulturními standardy zvolené země a jak pozitivně zpracovat na svém poli působnosti.

7. Závěr

V kapitole 5.5 jsem uvedla výsledky zjištěné statistickým zpracováním dat. V této závěrečné části je cílem dát do souvislosti výsledky statistického zpracování studie s obecnými kulturními standardy, uvedenými v kapitole 2.3 a tím propojit teoretickou a empirickou část diplomové práce ve smysluplný celek.

V dimenzi „*energie*“ se neprojevíly statisticky významné rozdíly v globálních škálách extroverze (E) ani introverze (I), přestože podle kulturních standardů platí Švýcarsko jako země, kde se udržuje navzájem větší odstup díky všeobecné zdrženlivosti. Je třeba podotknout, že tato dimenze se v průběhu zrání osobnosti mění, extroverti se obracejí postupně více do vnitřního světa a introverti se zdokonalují v přizpůsobování se vnějšímu světu. Tím se může původní preference k jednomu z pólů v průběhu života snižovat. Naopak rozložení osobnostních typů ukázalo větší zastoupení extrovertních typů u českých respondentek, jak by to odpovídalo kulturnímu standardu orientaci na vztah a difúzi.

Porovnání v dimenzi „*vnímání*“ a v jejích škálách smyslového (S) a intuitivního (N) vnímání se rovněž neprokázal statisticky významný rozdíl. Tato preference se v průběhu života v podstatě nemění a předpokládám, že tento výsledek je nejvíce závislý na výběru vzorku. Samotné kulturní standardy ve Švýcarsku tíhnou spíše ke specializaci jednotlivých činností a tím zaměřením více na detail (S) než na celek s hledáním nových možností a souvislostí (N), jak je to podle kulturních standardů coby součást difúzního a simultánního chování v oblíbenosti u Čechů.

V dimenzi „*rozhodování*“ byl prokázán statisticky významný rozdíl. Podle naměřených výsledků preferují Češky analytické rozhodování (T) ve větší míře než Švýcarky. Tento výsledek by mohl podpořit Hofstedeovu teorii o nižší hodnotě „*maskulinity*“ v Čechách,

znamající menší rozdíl mezi ženskou a mužskou rolí ve společnosti, oproti spíše konzervativnímu stylu života a tradičnímu rozdělení rolí u zkoumané střední generace ve Švýcarsku. Ve škále hodnotového rozhodování (F) statisticky významný rozdíl prokázán nebyl a dá se říci, že obě země jsou orientovány na vztahy mezi lidmi, i když každá poněkud jiným způsobem. Česko více neformálně na bázi přátelství a humoru, Švýcarsko formálněji na bázi vzájemného respektu a společenských forem chování.

V poslední dimenzi „*životní styl*“ rovněž neprokázal v žádné z globálních škál statisticky významný rozdíl. Obecné kulturní standardy by se přikláněly k tomu, interpretovat Češky jako více orientované na vnímání (P), protože Češi patří k simultánním kulturám, zdůrazňuje se u nich neobliba struktur a dávají přednost krátkodobé orientaci. U Švýcarek naopak by byla očekávána orientace na rozhodování (J) jako důsledek kulturního standardu společenské formy chování, důrazu na způsobilost a dlouhodobé orientaci. Ovšem tato dimenze netvoří tzv. jádro osobnosti a v průběhu života se může posouvat jedním nebo druhým směrem v závislosti na životní situaci, kdy některé životní fáze vyžadují vyšší stupeň organizovanosti a rozhodování než jiné, jako například období výchovy dětí.

Tato diplomová práce dává čtenářům stručný náhled na použití metody GPOP v mezikulturním kontextu. Vedle popisu práce s metodou jsem nabídla i možnost seznámit se s důležitostmi kulturních standardů, které vždy hrají v kontaktu s osobami jiných kultur významnou roli. Vytváří pozadí, na kterém se odehrává přítomnost se všemi svými vztahy do minulosti i důsledky do budoucnosti. Příjemnou součástí této práce bylo mezinárodní rozšiřování povědomí o možnostech, jak lépe porozumět sobě sama a zlepšit kvalitu nejen vlastního života, ale i okolí tím, že budeme ke světu kolem sebe přistupovat autenticky a zodpovědně.

