

1.2 Dimenze osobnosti a jejich projevy v chování člověka

1.2.1 Extraverze a introverze

Termíny extraverze a introverze se týkají orientace naší energie. Zavedl je Jung a znamenají, jak jsme již uvedli, navenek či dovnitř obrácený. Každý z nás tyto pojmy užívá v řeči celkem běžně, bohužel ne vždy v jejich skutečném významu. Extraverzi často rozumíme otevřenost, přátelskost a komunikativnost, introverzi naopak spojujeme s uzavřeností, odtažitostí, popř. ostýchavostí. Je zjevné, že v tomto pojetí má introverze nádech něčeho „horšího“, pro fungování v dnešním světě minimálně méně vhodného.*

Extraverzi a introverzi přitom „provozujeme“ všichni každý den – obracíme se ven, ze sebe, abychom fungovali a byli aktivní ve vnějším světě, nebo se obracíme dovnitř, do sebe, abychom nad naším fungováním přemýšleli. Musíme tedy využívat obou způsobů reagování, ale jeden je pro nás pohodlnější než druhý, podobně jako pro praváky je pohodlnější používat pravou ruku než levou. Preference pro extraverzi a introverzi je nám totiž podobně jako preference pro pravo- či levorukost vrozená, tj. podmíněná neurofyziologickým fungováním naší nervové soustavy, tedy geneticky zakódovaná. A tak jako pravák může používat k většině činností i ruku levou (ovšem stojí ho to více času a úsilí a výsledek nemusí být tak kvalitní), i introvert se může, resp. musí projevovat extravertně, protože mu to pomáhá fungovat ve vnějším světě. Je mu to samozřejmě méně příjemné, protože nejde o jeho přirozenou preferenci.

Chceme-li hledat rozdíl mezi extraverty a introverty, musíme si položit otázku: Kam je zaměřeno naše reagování? Pokud jsme extraverty, naše energie vychází ven, směrem do světa kolem nás, naši pozornost přitahuje

* Jung a Myersová a Briggsová používají v rámci teorie typů název pro extraverzi s hláskou „a“. V jejich teorii typů je extravert ten, který je orientován na vnější svět, tam směřuje své reakce a čerpá energii. Na rozdíl od toho Websterova definice pro „extroverzi“ zní „společenský a otevřený“. Člověk, který je podle teorie typů „extravert“, se může chovat jako extrovert (tedy být společenský a otevřený), ale stejně tak může být tichý, nebo dokonce stydlivý. Rovněž introvert se může chovat jako extrovert, být družný a sociální, pokud má dobrou náladu, nachází se ve společnosti známých lidí či pokud se domnívá, že takové chování situace vyžaduje.



vnější svět. Neustále si všímáme toho, co se kolem nás děje, a rádi se noříme do akce. Pokud jsme introverti, svou energii směřujeme dovnitř, k představám a myšlenkám, které nám pomáhají objasňovat svět kolem nás. Naši pozornost přitahuje vnitřní svět; předtím, než se pustíme do akce, chceme mít jasnou představu o tom, co se děje. (Martin, 1995)

Introverti se tedy více zaobírají svými myšlenkami, zpracovávají své prožitky. Čas trávený ve vnějším světě je zahlcuje podněty a odčerpává jejich energii, kterou pak dobíjejí ve svém vnitřním světě. Extraverti naopak získávají energii z vnějšího světa – prostřednictvím komunikace s lidmi, návštěvou nejrůznějších pro ně zajímavých míst, manipulací s věcmi. Dlouhá doba, kterou by měli trávit nečinně, pouze se svými myšlenkami, sami nebo jen s jednou osobou, jim nedodává dostatek podnětů; potřebují iniciovat nějakou akci.

V knize *Jste introvert?* (Laney, 2006) nalézáme pro tento rozdíl trefný přírůbek: *Introverti jsou jako dobýjecí baterie. Potřebují přestat vydávat energii a odpočinout si, aby se znovu nabili. Prostředí s menším množstvím podnětů jim to poskytuje. Obnovuje jejich energii. Extraverti jsou jako solární panely. Být sám nebo uvnitř je pro extraverty jako žít pod zamračenou oblohou. Solární panely potřebují slunce, aby se nabily – extraverti potřebují být venku a provádět nějakou činnost, aby si doplnili energii.*

Uvedený rozdíl ve směřování energie se demonstruje v rozdílném chování extravertů a introvertů (musíme však myslet na to, že uvedený výčet charakteristik není úplný a zároveň se nemusí týkat všech lidí dané orientace, popř. všech situací).

Extraverti

Díky tomu, že jejich energie je orientována směrem ven, ke světu (v oblasti příjmu i výdeje), potřebují tito lidé většinou bezprostředně sdělovat ostatním, co jim běží hlavou, popř. co zažili, své prožitky a myšlenky chtějí sdělovat a zároveň být stále informovaní, mít přehled o tom, co se děje. Směrem ven jsou orientovány také jejich reakce – v komunikaci s nimi nás často mate, že to, co řekli na počátku své velmi rozvité věty, na konci popřou nebo dojdou k úplně jinému závěru. Tento rozpor je způsoben tím, že tzv. přemýšlejí nahlas. Po položení otázky zpracovávají tento podnět tím, že o něm mluví – vypadá to, že už nám odpovídají na otázku, ale oni zatím

pouze nah
zpracování
nemusí s je
si teprve v
vytýkají: P
řikal, že...

Extraver
ním skáčo
rozenosti,
osvojují pr
zeně něco
v komunik
(např. při
nebo jsou
ními, ale p
často ho r
neumějí n
však opak
a problém
co si o pro
okolo nich
vybojují (c

Kvůli sv
interakce,
názory a p
přátele, os
pinám. Vy
přitahují j
se přeorie
stává se j
neumějí o
aktivit a č
úvahy, jak
hodnocení

Všechny
přednost.
místo své

pouze nahlas přemýšlejí. Musíme mít vždy na mysli, že jde zatím o fázi zpracování. Fáze reakce, tedy odpověď, teprve přijde – a její obsah se nemusí s jejich dosavadním „myšlením nahlas“ shodovat, protože extraverti si teprve v průběhu odpovědi třídí myšlenky. Introverti často extravertům vytýkají: *Proč neřekneš, co si myslíš, hned napoprvé? Před chvílí jsi říkal, že..., a teď tvrdíš něco úplně jiného.*

Extraverty také často obviňujeme z toho, že se neudrží a neustále ostatním skáčou do řeči. Většinou za to nemohou, jde pouze o projev jejich přirozenosti, takže „neskákat do řeči“ je pro ně náročná dovednost, kterou si osvojují prakticky celý život. K tomu, co jim druhá osoba říká, je totiž přirozeně něco napadá, jejich myšlenky se okamžitě derou ven. Pokud musejí být v komunikaci s ostatními zcela pasivní a nemohou se delší dobu projevit (např. při poslouchání výkladu ve škole), cítí velký přetlak a brzy se nudí nebo jsou frustrovaní. O svých názorech a návrzích potřebují mluvit s ostatními, ale protože mají potřebu bezprostředně reagovat na to, co druhý říká, často ho nenechají domluvit a dál rozvíjejí svá řešení. Vypadá to pak, že neumějí nebo nechtějí naslouchat, že o žádný názor vlastně nestojí. Platí však opak – extraverti rádi pracují ve skupině, potřebují zpětnou vazbu a problémy chtějí řešit v komunikaci s ostatními. Mohou-li mluvit a slyšet, co si o problému myslí ostatní, snáze nalézají řešení. Očekávají však, že lidé okolo nich si prostor pro sdělení vlastního názoru sami vytvoří, či dokonce vybojují (což naopak velmi nevyhovuje introvertům).

Kvůli své potřebě být v akci a v přítomnosti lidí iniciují často společenské interakce, ve kterých s oblibou a většinou s malými zábrany sdělují své názory a projevují své emoce. Znají mnoho lidí a řadu z nich považují za své přátele, ostatní rádi zahrnují do svých činností či se připojují k různým skupinám. Vyhledávají místa, kde se něco děje, prostředí plná podnětů, které přitahují jejich pozornost. Nevadí jim ruch, pohyb či změny činností, snadno se přeorientují a rychle přizpůsobí. Přestože ruch a změny vyhledávají, stává se jim, že když se mají na něco více soustředit, přicházející podněty neumějí odfiltrovat a snadno se nechají vyrušit. Jsou vtahováni do mnoha aktivit a činností, někdy se však do nich vrhají příliš rychle a bez hlubší úvahy, jaký má daná činnost cíl a smysl. Mohou být proto někdy druhými hodnoceni jako impulzivní, nestálí a přelétaví.

Všechny uvedené charakteristiky se odrážejí také v tom, jaké práci dávají přednost. Rozhodně potřebují být v kontaktu s lidmi a mít možnost měnit místo své činnosti, nezůstávat dlouho o samotě a na jednom místě.

Introverti

Energie introvertů je orientována směrem dovnitř, vydávají ji i čerpají ve vlastních myšlenkách. K dobití svých „baterek“ potřebují čas strávený o samotě. Po rušném dni se raději zabývají osamělými činnostmi. Potřebují čas na „strávení“ svých zážitků, o něž se s druhými podělí, ale až sami budou chtít. Podobně jako v případě extravertů i v komunikaci s introverty může dojít k nedorozuměním.

Na rozdíl od extravertů, kteří se ve fázi zpracování podnětu obracejí směrem ven, tedy jejich „zpracovávání“ můžeme sledovat, u introvertů probíhá tato fáze v skrytu. Po položení otázky totiž potřebují čas na promyšlení odpovědi. Pokud neměli čas se zamyslet, nejsou připraveni své myšlenky sdílet. Někdy to vypadá, že ani otázku neslyšeli nebo nechtějí reagovat, a my jim vytýkáme, že je nezajímá, na co se ptáme. Oni však dotaz právě „zpracovávají“, a proto děláme velkou chybu, pokud je v této fázi rušíme opakováním otázky nebo jejím přeformulováním či podobnými „útoky“. Fázi zpracování tím dále prodlužujeme a introverta přivádíme do úzkých. Výtky typu *Posloucháš mě vůbec? To mi k tomu ani nic neřekneš?* nic neřeší. Mnohem lépe je počkat a poskytnout jim prostor k zamýšlení. Odpovědi se dočkáme, musíme však počítat s tím, že z pohledu extraverta bude stručnější a většínou i obsahově kompaktnější.

Někdy se stane, že introvert (zejména pokud má dostatek času a není pod tlakem) tak dobře promyslí svou odpověď, že součástí fáze zpracování se stane i velmi reálná představa toho, jak tuto odpověď druhé straně sděluje, a fáze reakce už ani nenastane. Introvert však bude tvrdit, že nám stoprocentně odpověděl, a my se s ním budeme přít, že nikoli, že bychom si to pamatovali. Pravdu budeme mít oba – introvert totiž opravdu odpověděl, ale říkal to jen „ve svém vnitřním světě“.

Vzhledem k této orientaci do světa myšlenek a představ preferují introverti čas strávený o samotě; vyhovují jim proto individuální činnosti, a pokud mají pracovat ve skupině, jsou rádi, mohou-li se na to dopředu připravit. Řeší-li nějaký problém, rovněž to dělají raději sami, a to i v případě, že jde o problém, který se dotýká dalších lidí. I v takové situaci se může stát, že své řešení opomenou ostatním sdělit – připadá jim, že poté, co problém vyřešili „ve své hlavě“ a vytvořili si představu o tom, co řekne druhá osoba, již své myšlenky sdělili.

Ve vztazích in
s něčím osobním
tyto osobní infor
nepotřebují s ním

Ve společensky
a své názory sdě
nebývají většinou
prostoru, jsou př
hým do řeči, nad
vždy však jde o s
svých myšlenek,

Vzhledem k ton
odčerpává, prefer
a zvrátů. Pokud js
val – jejich motiv
dimenzí). Před po
ňují. Když se jim
verti.

Introverti přita
činností a kontakt

Zdroje nedoroz

Introvert se někdy
vem úzkostí, v n
trapnosti. S osty
vertem, který je
s nimi mluvit, n
rou dobře zná
se rychle odtr
množstvím lid
K odpočívání

Extravert
strategie s
dobře a nap
vertně

Ve vztazích introverti preferují hloubku a intimitu – pokud už se svěřují s něčím osobním, vybírají si osoby, kterým důvěřují, a chtějí mít jistotu, že tyto osobní informace nikdo nebude dále šířit. Mohou mít hodně přátel, ale nepotřebují s nimi trávit tolik času jako extraverti.

Ve společenských záležitostech a kontaktech přenechávají iniciativu jiným a své názory sdělují jen v případě, že to považují za důležité. Jejich emoce nebývají většinou příliš zřetelné. Tím, že v komunikaci dávají druhým hodně prostoru, jsou přirozeně lépe disponovaní k naslouchání – neskáčou druhým do řeči, nad tím, co druhý říká, přemýšlejí a reagují až s odstupem. Ne vždy však jde o skutečné naslouchání – mohou být totiž tak pohrouženi do svých myšlenek, že vás vůbec nemusejí vnímat.

Vzhledem k tomu, že jejich energie se působením okolních podnětů rychle odčerpává, preferují klidné prostředí, kde je nečeká příliš mnoho vzruchů a zvrátů. Pokud jsou ponořeni do činnosti, vyžadují, aby je nikdo nevyrušoval – jejich motivací nemusí být nutně úkol dokončit (to souvisí s jinou dimenzí). Před podněty zvenčí, které je vyčerpávají, se spíše vědomě obrňují. Když se jim to daří, dokážou se pak soustředit delší dobu než extraverti.

Introverty přitahují profese, jejichž podstatou je převaha individuálních činností a kontaktů s jednotlivci, nikoli práce ve skupině.

Zdroje nedorozumění

Introverze se někdy mylně zaměňuje s ostýchavostí. Ta je přitom jistým stavem úzkosti, v němž člověk pociťuje obavy z odmítnutí, zesměšnění nebo trapnosti. S ostýchavostí se tedy setkáváme i u extravertů. Můžete být introvertem, který je sebevědomý, nemá obavy z jednání s lidmi, nevadí mu s nimi mluvit, nebo je dokonce bavit, obzvláště pokud jde o skupinu lidí, kterou dobře zná. Vaše energie je však limitovaná a v kontaktu s druhými lidmi se rychle odčerpává, takže v případě, že jste nuceni být pohromadě s větším množstvím lidí (popř. jedním výrazným extravertem), cítíte značnou únavu. K odpočinku potřebujete čas strávený o samotě.

Extraverze se někdy mylně zaměňuje s komunikativností. Komunikační strategie si však mohou osvojit také introverti a v prostředí, kde se cítí dobře a mají situaci pod kontrolou, se mnozí dokážou chovat velmi extravertně.

Jak tedy můžeme projevy extravertů a introvertů odlišit? Extraverti se s přibývajícím hovorem dostávají „do obrátek“, zatímco introvertům začíná docházet energie. Extraverti mnohem více gestikulují a používají jiné mimoslovní projevy, introverti bývají monotónnější a rezervovanější. Extraverti většinou mluví rychleji a hlasitěji, gestikulují, zatímco introverti více váhají a váží slova a v jejich promluvách se objevují zámlky.

Večírek

Pro ilustraci uvedených rozdílů si můžeme představit běžnou situaci, kdy dva partneři, muž a žena,* jdou spolu na večírek. Budete-li je pozorovat a všimat si toho, jak s ostatními komunikují, nemusíte v jejich chování zaznamenat velký rozdíl (zejména půjde-li o společnost lidí, kterou oba dobře znají a cítí se v ní dobře). Možná vás překvapí, že introvert v tomto páru se nejen dobře baví, ale zaujme i celou společnost, hýří vtipem a zábavnými historkami.

Rozdíl tedy nebude v tom, jak aktivní je kdo z partnerů v komunikaci s ostatními, ale v tom, co se bude dít, až přijdou domů. Extravert si bude chtít o večírku povídat (kdo tam byl a co říkal, co on mu odpověděl, co měl kdo na sobě či jaké novinky v práci či vztazích se tam probíraly). A co bude dělat introvert? Napadá nás jistě, že půjde spát. Jenže není doma sám, je tedy lepší, řekne-li „chtěl by jít spát“. Extravert ho však pronásleduje vyprávěním, před kterým se introvert snaží uniknout. Ukrytí za hradbu novin nepomáhá, protože zvukové podněty se tím neodfiltrují. Zavře se tedy na WC (bez ohledu na aktuálnost příslušných fyziologických potřeb) nebo do koupelny. A jak se zachová extravert? Tušíte správně. Postaví se za dveře toalety a pokračuje ve vyprávění...

V potřebě zpracování zážitků se od sebe extravert od introverta neliší. Rozdílný je způsob, jakým toto zpracování a současně dobíjení energie probíhá. Introvert bude také vyprávět, co se na večírku dělo – ovšem s určitým časovým odstupem a ve zhuštěné formě. Pokud jste extravert, pak by vás patrně vyvedla z míry náhlá zmínka introvertního partnera o Petrovi, „který teď prožívá asi náročné životní období... no, jak říkal na tom večírku“. Od večírku totiž uplynuly už tři dny.

* Ačkoli se z popisu této situace může zdát, že introvert je většinou muž a extravert žena, není tomu tak. Výzkumy ukazují, že rozdíl mezi pohlavími není v preferenci introverze a extravertů signifikantní.

K různým nedorozuměním může docházet také na pracovišti. Extraverty tam většinou poznáme podle toho, že jsou hlučnější a vyžadují více času a pozornosti od ostatních, čímž mohou okolí (zejména jeho introvertní část) až poněkud unavovat. Oni sami totiž člověka, který často nesdílí své myšlenky a nediskutuje, považují za nudícího se, popř. málo vytíženého pracovníka. Většinou nechápou, že někdo sedí v kanceláři, zdánlivě nic nedělá, dokonce ani nečte, a jen přemýšlí. Myslí si, že takového spolupracovníka musejí zabavit, třeba svými momentálními myšlenkovými pochody. Pro vzájemnou spolupráci je ovšem potřeba, aby se extraverti naučili žádat o čas: *Dejte mi teď čas, abych vám sdělil své nápady. – Mohu teď rozebrat vaše připomínky? – Jen přemýšlím nahlas, nemám to ještě úplně rozmyšlené, neberte všechno, co říkám, stoprocentně vážně.*

U introvertů může ostatní (zejména extraverty) na pracovišti mást, že mnoho informací nesdělují (extravert v tom někdy hledá i nějaký záměr, či dokonce zlý úmysl), že se drží zpátky a nechávají prostor ostatním (což si extraverti vykládají mnohdy jako nezájem o problematiku, její neznalost či neochotu spolupracovat). Introverti mohou naopak extraverty, kteří hodně komunikují, vnímat jako sebestředné a nevychované jedince, vyžadující neustálou pozornost. Pro zlepšení spolupráce se introverti musejí naučit dát najevo své myšlenky nebo prosby, žádat o soukromí, o čas na přemýšlení apod.: *Promluví si s vámi za půl hodiny, až dodělám tento úkol. – Možná*