



PRACOVNÝ ŠTÝL



Užívateľský manuál

9/2023

info@tcconline.cz

www.tcconline.cz

Obsah

ÚVOD.....	4
Charakteristiky Pracovného štýlu.....	5
Popis škál Pracovného štýlu a ich teoretického rámca.....	6
Dôkladnosť – Rýchlosť.....	6
Istota – Voľnosť.....	6
Disciplinovanosť – Improvizácia.....	7
Stabilita – Situačnosť.....	8
Analýza – Syntéza	9
Divergentné – Konvergentné myslenie	10
Skúsenosť - Kreativita.....	11
Realita – Budúcnosť.....	11
Kontrolné škály	13
Možnosti využitia inventára v personálnej praxi.....	14
Administrácia metódy	15
Vhodné skupiny obyvateľov	15
Jazykové mutácie.....	15
Administrácia Pracovného štýlu	16
Interpretácia výsledkov	18
Psychometrické charakteristiky Pracovného štýlu.....	22
Popis vzorky	22
SPRACOVANIE DÁT A POUŽITÉ METÓDY	24
Psychometrické charakteristiky – všeobecné vysvetlenie.....	24

Položková analýza	24
Reliabilita	25
Validita.....	25
Konkrétne psychometrické charakteristiky	27
Položková analýza	27
Korelácia položiek s hrubými skóre faktorov	27
Validita.....	29
Konvergentná validita s Multifaktorovým osobnostným profilom.....	29
Konvergentná validita s Dotazníkom manažérskeho štýlu	31
Diskriminačná validita oproti testu Abstraktné myslenie	33
Záver a zdroje.....	34
Zdroje	35

ÚVOD

Práca je neoddeliteľnou súčasťou našich životov. Trávime v nej veľkú časť dňa a je pre nás viac ako zdrojom finančného zabezpečenia. Ovplyvňuje naše vnímanie seba samého, naše sebavedomie, mení naše návyky, v ideálnom prípade nás rozvíja a posúva ďalej. Do práce ale nevstupujeme ako tabuľa rasa – prázdna doska, na ktorú začneme písať svoje pracovné skúsenosti. Keď nastupujeme na novú pozíciu, máme už určité skúsenosti, osvedčené postupy a tiež vlastnú relatívne stabilnú osobnosť, ktorá predurčuje, ako k rôznym pracovným úlohám budeme pristupovať.

Pracovný štýl si kladie za cieľ preskúmať práve tieto štýly, ktoré vedome či častejšie skôr nevedome v práci uplatňujeme. Či sme seniorní pracovníci s mnohoročnou praxou alebo iba začínajúci pracovníci zorientováajúci sa v pracovnom procese, jedno nás spája – v práci sa od nás požaduje riešiť problémy, odvádzať určitý výkon, vykazovať výsledky a vytvárať určité hodnoty. A každý k týmto požiadavkám pristupuje svojim vlastným, originálnym spôsobom, ktorý stojí za preskúmanie.

Tento manuál je vzhľadom k ostatným manuálom k psychodiagnostickým metódam spoločnosti TCC online členený odlišným spôsobom. Najskôr bude predstavená metóda a teoretické východiská budú spomenuté až v časti Popis škál Pracovného štýlu a ich teoretického rámca. Toto členenie bolo zvolené z dôvodu konštrukcie metódy, ktorá sa snaží integrovať celú škálu rôznych teoretických konštruktov do uceleného nástroja. Uvádzať teoretické východiská na začiatku, ako je inak v našich manuáloch bežné, by teda mohlo byť máťúce a považujeme za lepšie zasadiť ich rovno do rámca samotnej metódy.

CHARAKTERISTIKY PRACOVNÉHO ŠTÝLU

Pracovný štýl je inventár, ktorý ponúka komplexný pohľad na individuálny pracovný štýl z pohľadu hlavných pracovných charakteristík a preferencií.

Dotazník sleduje celkom 8 bipolárnych faktorov. Prvé štyri faktory vychádzajú z osobnostných faktorov a zameriavajú sa na konkrétne prejavy v práci a motivačné činitele. Druhá štvorica faktorov sa zaoberá skôr kognitívnymi procesmi a zameraním na určité pracovné štýly a preferencie.

Všetky škály sú koncipované ako bipolárne, pričom ani jeden pól, tj prevažujúci faktor, nie je horší alebo lepší a interpretácia spolu s prípadnými rizikami sa odvíja až od porovnania s reálnou praxou respondenta.

Interpretácia výsledného profilu je opäť nutná s prihliadnutím na zastávanú pracovnú pozíciu, sebanáhľadu a schopnosti na sebe pracovať.

Inventár je konštruovaný pre potreby personalistickej praxe. Je určený najmä na využitie pri výbere alebo rozvoji kandidátov, ako podporný nástroj pre rozhodovanie či hlbšie sebaopoznanie. Inventár je vhodné kombinovať s ďalšími metódami.

Inventár poskytuje základný náhľad na pracovný profil respondenta, pričom nie je možné

pri výsledkoch určiť bez kontextu žiadny optimálny profil. Interpretácie, ktoré sú súčasťou výstupov, sú iba orientačné. Výstupy dotazníka môžu upozorňovať na možné výhody a riziká v určitých oblastiach. Vždy je však nevyhnutné výsledný profil interpretovať s ohľadom na zastávanú pozíciu, s prihliadnutím na reálne prejavy respondenta, jeho sebanáhľadu a schopnosti a motiváciu sám seba rozvíjať a pracovať s prípadnými rizikami.

Dotazník pracuje so sebanáhľadom respondentov. Jeho výstupy tak môžu byť skreslené neúmyselne pri zlom sebanáhľade alebo úmyselne. Úmyselné skreslenie minimalizuje konštrukcia dotazníka, ale nie je vylúčené. Pre rozkrytie prípadného skreslenia výsledkov dotazník obsahuje kontrolné škály upozorňujúce na prípadnú nižšiu platnosť výstupov, či už spôsobenú menšou konzistenciou odpovedí, alebo snahou voliť sociálne žiaduce odpovede. Dotazník je určený pre individuálnu alebo hromadnú administráciu. Jeho vyplnenie trvá priemerne 15 minút.

POPIS ŠKÁL PRACOVNÉHO ŠTÝLU A ICH TEORETICKÉHO RÁMCA

Škály Pracovného štýlu vychádzajú do značnej miery z dvoch základných oblastí:

1. teória osobnosti;
2. teória kognitívnych štýlov.

V tejto časti je vysvetlený význam jednotlivých škál a následne ich teoretické ukotvenie.

Dôkladnosť – Rýchlosť

Škála mapuje osobnú preferenciu a charakteristiky v rovine tempa a kvality práce. Dôkladnosť reprezentuje vysoký dôraz na kvalitu a kvalitné prepracovanie výstupov, ktoré však môže byť na úkor časovej efektivity alebo sa všeobecne spájať s pomalým pracovným tempom.

Rýchlosť reprezentuje pohotovosť v reakciách a jednaní spolu s rozhodnosťou a rýchlym plnením úloh, na druhú stranu sa môže spojiť s nižšou kvalitou odvedenej práce a zvýšenou chybovosťou.

Základným teoretickým kameňom tejto škály je kognitívny štýl *Reflexie – Impulzivita*, ktorý opisuje Messer (1976). Impulzívní ľudia majú tendenciu rýchlo sa s úlohou vysporiadať za cenu väčšieho množstva chýb, zatiaľ čo reflexívni jedinci sa dôkladnejšie pripravujú a situáciu premyslia a až potom konajú, čo vedie k väčšej kvalite na úkor rýchlosti.

Istota – Voľnosť

Škála mapuje spôsob práce v nadväznosti na mieru potreby istoty či naopak mieru potreby voľnosti. Istota reprezentuje zodpovednosť a opatrnosť v plnení činností spolu s tendenciou predchádzať neúspechu a potrebou konzultovať svoje kroky. Nevýhodou môže byť vysoká potreba vedenia spojená s nižšou samostatnosťou a schopnosťou prevziať zodpovednosť.

Voľnosť reprezentuje samostatnosť v plnenej činnosti spolu s nezávislosťou a schopnosťou prevziať zodpovednosť. Nevýhodou môže byť tendencia robiť si veci po svojom bez informovania druhých a menšie rešpektovanie dohôd.

Teoreticky je možné túto škálu ukotviť v dotazníku SHARE (angl.), kde sú okrem iného aj škály Sloboda a Istota , pričom obe tieto škály úzko súvisia s pracovnou spokojnosťou (Pagan , 2013). Miera potreby istoty v práci súvisí s čitateľnosťou organizácie, spravodlivosťou voči zamestnancom av dôsledku výrazne ovplyvňuje pracovnú spokojnosť (Wang et al., 2015).

Rovnaký fenomén sa dá ale pozorovať aj na opačnom póle spektra – tzn. pri slobode v rámci práce, ktorá so sebou nesie zodpovednosť za vlastný time -management vyplývajúcu zo slobody výberu pracovného času a tiež slobodu pri výbere metód, pomocou ktorých zamestnanec dosiahne požadované výsledky. Z tohto vyplýva, že zamestnanci sa cítia byť zodpovednejší za svoje výsledky, pretože ich vnímajú ako dôsledok vlastných rozhodnutí (Madanagopal & Thenmozhi , 2015).

Oba póly tejto škály sa teda vyznačujú svojimi pozitívnymi dôsledkami pre prácu a pracovnú spokojnosť.

Disciplinovanosť – Improvizácia

Táto škála mapuje mieru vnútornej disciplinovanosti a otvorenosti v prístupe k práci. Disciplinovanosť predstavuje schopnosť dodať svojim pracovným činnostiam štruktúru a poriadok spolu so schopnosťou dôsledne sa držať plánu a spoľahlivosti vo vzťahu k výsledkom práce. Nevýhodou môže byť až tendencia prílovať na pripravenom či nepohotovosť v nových a nečakaných situáciách.

Improvizácia predstavuje schopnosť postupovať flexibilne podľa vývoja situácie, reagovať na zmeny a nové impulzy. Nevýhodou môže byť neštruktúrovanosť, sklon odkláňať sa od plánu či podceňovania prípravy.

Teoretickým základom škály je tu kognitívny štýl Gardnera (Zhang et al., 2012) rozsah vyhľadávania (*range of scanning*). Podľa Gardnera je možné rozlíšiť dva základné štýly práce s informáciami:

1. extenzívne vyhľadávanie
2. a limitované vyhľadávanie.

Extenzívne vyhľadávanie sa vyznačuje snahou postihnúť značný rozsah prostredia vrátane podnetov, ktoré ale nemusia byť podstatné. Limitované vyhľadávanie je potom charakteristické zameraním na niekoľko málo podstatných podnetov a prácu s nimi. Možno sa domnievať, že extenzívni vyhľadávači budú schopní lepšej improvizácie a budú flexibilnejší k zmenám za cenu neštruktúrovanosti a občasnej nesústredenosti a ľahkej vyrušiteľnosti . Limitovaní vyhľadávači budú skôr štruktúrovaní, budú pracovať s relevantnými zdrojmi a budú viac zameraní na úlohu za cenu menšej flexibility.

Ako ďalší teoretický podklad je možné tu uviesť aj osobnostné charakteristiky Svedomitosť

a Otvorenosť novým skúsenostiam z Big Five modelu osobnosti (McCrae & Costa , 1987). Svedomitosť je v prípade Pracovného štýlu zastúpená pólom *Disciplinovanosť* a Otvorenosť novým skúsenostiam potom opačným pólom *Improvizácie* . Význam škály je ale v prípade Pracovného štýlu mierne posunutý tak, aby bolo možné oba konštrukty umiestniť proti sebe na bipolárnej škále.

Stabilita – Situačnosť

Škála mapuje stabilitu či premenlivosť pracovného nasadenia a výkonu. Stabilita predstavuje vyrovnané pracovné nasadenie a výkon naprieč časom bez výraznejších prepádov, súčasne však aj bez výkyvov smerom k vyššej proaktivite.

Situačnosť zastupuje premenlivé pracovné nasadenie a výkon v závislosti od pracovnej situácie a osobnej motivácie spolu so schopnosťou podávať nadštandardné výkony, súčasne však aj s prepadmi v pracovnom výkone.

Táto škála reflektuje predovšetkým osobnostné nastavenie jedinca a tj jeho emočnú stabilitu, ktorá je zodpovedná za schopnosť nepoddať sa ľahko negatívnym emóciám a udržať teda stabilný pracovný výkon oproti veľkým výkyvom vo výkone u emočne labilných ľudí na opačnom póle spektra. Klasickými a uznávanými nástrojmi, ktoré

merajú emočnú stabilitu v rámci osobnosti, sú osobnostný inventár NEO-PI a jeho škála Neuroticizmu

a Cattellov osobnostný dotazník 16PF, kde sa tomuto rysu venuje škála Anxieta .

Emočná stabilita je podľa výskumov (Halim et al., 2011) jedným z výrazných prediktorov pracovného výkonu. Emočne stabilné jedince sú pokojní, prispôsobiví, sebavedomí, nemajú radi nepriateľské prostredie a neprepadajú depresiám, zatiaľ čo emočne nestabilní ľudia sú si sebou samými neistí, ľahko podrážditeľní , úzkostní a nesebevedomí .

Tento na prvý pohľad jednoduchý pohľad na problematiku ale spochybňujú nálezy z ďalších výskumov (Le et al., 2011), ktoré tvrdia, že vzťah medzi emočnou stabilitou a pracovným výkonom nemusí byť taký priamočiary av skutočnosti môže krivka výkonu, kde na osi X je miera emočná stabilita a na osi Y potom výkon, vyzeráť skôr ako oblúk, kedy najvyšší výkon podáva zamestnanec v strede škály av extrémoch výkon klesá.

Vysvetlenie tohto vzťahu vyplýva z teórie, že príliš vysoká stabilita vo výkone môže v skutočnosti výkon obmedzovať, pretože hlavným motivátorom výkonu sú emócie, ktoré sú zo svojej podstaty nestabilným prvkom (emócie pochádzajú z latinského slova motio, ktoré znamená pohyb) . Ako rastie emočná stabilita, výkon stúpa, pretože jedinec je schopný sa lepšie sústrediť na vlastnú úlohu a menej podlieha chvíľkovým emočným záchvevom, ale iba do určitej miery. Za touto hranicou je prílišné sústredenie na stabilný výkon len plytvaním energie.

Podobný fenomén sledujeme na opačnom póle, kedy nižšia emočná stabilita (ktorá znamená, že jedinec emócie prežíva intenzívnejšie a môže ich aj viac prejavovať) môže byť do určitej miery nápomocná. Istá miera úzkosti totiž výkon zvyšuje. Pokiaľ je ale príliš vysoká, môže viesť až k paralýze jedinca a neschopnosti sa sústrediť. V rámci tejto škály sa prikláňame k tomuto komplexnejšiemu poňatiu emočnej stability.

Analýza – Syntéza

Škála mapuje prevažujúcu tendenciu k analýze situácií a informácií či k ich zjednocovaniu a zovšeobecňovaniu. Analýza sa vyznačuje schopnosťou ísť v riešení úloh do hĺbky, rozpadnúť ich či dôkladne prepracovávať spolu s citom pre detail. Nevýhodou môže byť menšia schopnosť nazerať na veci ako na celok, abstrahovať kľúčové aspekty a princípy problému.

Syntéza sa vyznačuje schopnosťou zjednocovať a zovšeobecňovať čiastkové informácie v celok či súvislosti. Nevýhodou môže byť tendencia zostávať na povrchu, zvýšene paušalizovať či hľadať súvislosti aj tam, kde nie sú.

Základom tejto škály je Millerova (1987) teória analytického/holistického kognitívneho štýlu, ktorou sa pokúsil zhrnúť doterajší výskum kognitívnych štýlov vrátane Witkinovej (1962) teórie závislosti/nezávislosti na poli. Analytický štýl podľa Millera označuje tendenciu jedinca rozdeliť vnímaný celok na jednotlivé časti a skúmať ich nezávisle od ostatných prvkov celku. To zodpovedá Witkinovej nezávislosti na poli, kedy sa jedinec sústreďí na daný objekt a nenecháva sa ovplyvniť kontextom.

Na opačnom póle sú potom ľudia holistickí, ktorí vnímajú objekty ako celok a viac sa zaoberajú vzťahmi medzi jednotlivými prvkami celku ako prvkami samotnými. Tento typ zodpovedá Witkinovmu poňatiu závislosti na poli.

Tieto dva kognitívne štýly sú úzko asociované s učením a vnímaním, pretože ovplyvňujú pamäť a pozornosť (Zhang & Sternberg , 2012).

Divergentné – Konvergentné myslenie

Táto škála mapuje prevažujúcu orientáciu na hľadanie optimálneho riešenia či hľadanie variantov. Konvergencia sa vyznačuje orientáciou na hľadanie a prepracovanie jedného optimálneho riešenia schopnosť dedukovať toto riešenie v situáciách, ktoré tento prístup vyžadujú. Rizikom je menšia efektivita v situáciách s nejasným zadaním a riešením a nižšia schopnosť nachádzať alternatívne riešenie.

Divergencia sa vyznačuje schopnosťou uvažovať vo variantoch a pohotovosť v hľadaní alternatív v situáciách s otvoreným riešením. Nevýhodou je tendencia rozbiehať sa príliš mnohými smermi až neschopnosť zjednotiť postup a riešenie či zdržiavanie sa premýšľaním alternatív aj v prípade, že to nie je potrebné.

Škála je jasne zakotvená v Guilfordovej (1967) teórii konvergentného a divergentného myslenia. Konvergentné myslenie je vhodné tam, kde existuje jedno riešenie problému (typickým príkladom môžu byť inteligenčné testy). Zameriava sa na rýchlosť, presnosť a využíva algoritmické logické uvažovanie s využitím predchádzajúcej skúsenosti.

Oproti tomu divergentné myslenie je viac heuristické a je viac spojené s kreatívnym riešením problémov, kde neexistujú správne a zlé odpovede a problém je možné vyriešiť

viacerými spôsobmi. Vyznačuje sa nelinearitou, tzn., že nie je zložené zo sekvencií jednotlivých krokov vedúcich k riešeniu problému. Riešenie prichádza v prípade divergentného myslenia formou náhleho vhľadu do problému.

Skúsenosť - Kreativita

Táto škála mapuje schopnosť stavať na osvedčených skúsenostiach a schopnosť vytvárať nové. Skúsenosť reprezentuje schopnosť využívať doterajšie skúsenosti a osvedčené postupy rovnako ako zachovávať fungujúcich spolu s rizikom nižšej inovatívnosti a sklonu k rutinérstvu.

Kreativita predstavuje schopnosť a sklon robiť veci novo či inak, spolu s rizikom potreby kreatívneho riešenia a inovácie až na úkor efektivity.

Škála vyplýva z Kaufmannom (1979) identifikovaného kognitívneho štýlu *asimilátora* – *prieskumníka* (*assimilator* – *explorer*). Pre asimilátorov je charakteristické, že pri riešení úloh sa spoliehajú viac na predchádzajúcu skúsenosť a best-practice . Nové podnety sa snažia zaradiť do už existujúceho rámca na základe vlastnej skúsenosti. Prieskumníci majú oproti tomu tendenciu vyhľadávať nové riešenia problémov bez toho, aby ich k tomu čokoľvek tlačilo, sú kreatívne a inovatívne. Kaufmannova teória sa zameriava špecificky na riešenie problémov a má úzky vzťah s kreativitou.

Ďalším teoretickým východiskom bola práca Kirtona (1994), ktorý identifikoval kognitívne štýly *prispôsobovač* - *inovátor* (*adaptor* - *innovator*). Prispôsobovači majú tendenciu vylepšovať existujúce postupy, sú presní, metodickí a snažia sa vystavať logické štruktúry vedúce k riešeniu problému. Pod tlakom majú sklony ku konformite a návratu k osvedčeným metódam. Inovátori na druhej strane hľadajú úplne nové riešenia, sú idealistickí, non-konformní a lepšie sa vyznajú v neštruktúrovaných situáciách. Ich nevýhodou je menšia schopnosť pracovať na repetitívnych a normami zviazaných úlohách.

Realita – Budúcnosť

Škála mapuje prevažujúcu orientáciu na aktuálnu situáciu a dianie či na budúci vývoj. Realita predstavuje všímavosť voči aktuálnemu daniu a orientácii na praktické riešenie situácie v zmysle „tu a teraz“, pričom nevýhodou môže byť menšie zohľadňovanie dlhodobého horizontu.

Budúcnosť predstavuje tendenciu uvažovať v predstihu, orientáciu na budúci vývoj, príležitosti aj riziká. Nevýhodou môže byť nižšia praktickosť a schopnosť riešiť či zohľadniť aktuálnu situáciu.

Táto škála sa do istej miery vymyká ostatným škálam inventára. Je zameraná na vnímanie času a zameranie činnosti podľa vnímanej časovej perspektívy. Čiastočne tak vychádza zo Zimbardova (Zimbardo & Boyd, 2014) modelu časovej perspektívy, podľa ktorého sa ľudia do značnej miery líšia v tom, či „žijú“ viac v prítomnosti, minulosti či budúcnosti. To následne ovplyvňuje nielen správanie, ale aj rozhodovanie a stanovovanie cieľov. Zimbardov model je však podstatne širší a zahŕňa aj rôzne podtypy jednotlivých „časových pásiem“.

Lepšie zakotvenie nachádza táto škála motivačných profilov, ako ich definovala Pauknerová (2006), a tj. situačnú/perspektívnu orientáciu. Situačná orientácia jedince sa prejavuje zameraním na prítomnosť, činnosti či zážitok, zatiaľ čo perspektívna orientácia svedčí o zameraní na budúcnosť, na dlhodobé ciele a vízie.

Ďalej tu môžeme ľahko nájsť paralelu so škálou Zmysly - Intuícia z Multifaktorového osobnostného profilu, kde zmyslové vnímanie sa vyznačuje okrem iného aj zameraním na súčasnosť a jasné fakty, zatiaľ čo intuitívne typy dávajú prednosť nadhľadu, orientujú sa na budúcnosť a dávajú prednosť víziám pred faktami.

Kontrolné škály

Dotazník pracuje s dvoma kontrolnými škálami. Výsledky oboch škál sú uvedené v úvode výstupnej správy.

Potreba uspieť

Prvá kontrolná škála sleduje tendenciu voliť sociálne žiaduce odpovede, jedná sa teda o tzv. lži-skór. Ak je táto tendencia zvýšená, sú výstupy dotazníka menej relevantné a hrozí riziko, že respondent zodpovedal tak, aby bol vnímaný pozitívne. Ak je naopak táto tendencia výrazne nízka svedčí o vysokej otvorenosti odpovedí respondenta, môže však ísť aj o pochopenie princípu kontrolnej škály.

Konzistencia odpovedí

Druhá kontrolná škála sleduje konzistenciu odpovedí pri položkách významovo zhodných. Nízka konzistencia odpovedí môže poukazovať na nízku sústredenosť pri vyplňovaní či nízku motiváciu vyplniť dotazník autenticky, a naopak tendenciu odpovedať náhodne bez hlbšieho zváženia. Nízka konzistencia odpovedí tak upozorňuje na nižšiu platnosť výsledkov. Vysoká konzistencia odpovedí svedčí pre autentické vyplňovanie dotazníka, môže však ísť aj o pochopenie princípu kontrolnej škály.

MOŽNOSTI VYUŽITIA INVENTÁRA V PERSONÁLNEJ PRAXI

Pracovný profil je metódou, ktorá nájde široké využitie prakticky vo všetkých oblastiach personálnej praxe, pretože sa zameriava na základný popis štýlov práce a prístupu k problémom, ktoré sú súčasťou širokého spektra pozícií. Vďaka tomu, že mapuje kombináciu osobnostných predpokladov a kognitívnych štýlov prístupu k pracovným činnostiam, je Pracovný štýl komplexnou metódou vhodnou pre nábor aj rozvoj zamestnancov.

Inventár je obzvlášť vhodný pre pracovné pozície, ktoré vyžadujú prácu s dátami, kreativitu

a dôkladnosť či naopak rýchlosť. Svojím zameraním je metóda vhodná na otestovanie jedincovho prístupu k práci, vďaka čomu môžeme ľahko odhaliť vhodnosť na rôzne pozície či nutnosť rozvoja už existujúcich zamestnancov. Zistíme z nej nielen, aké stratégie riešenia problémov a úloh jedinec zvolí, ale navyše aj to, či bude jeho výkon stabilný alebo bude fluktuovať na základe jeho zaujatia činností, či pri svojej práci preferuje voľnosť a zodpovednosť alebo či je skôr motivovaný istotami .

Metóda je tiež obzvlášť vhodná na identifikáciu kreatívnych jedincov. V prípade manažérskeho potenciálu ju možno taktiež využiť, pretože nám dáva informácie o tom, či jedinec myslí predovšetkým na súčasnosť a tvrdé fakty alebo skôr na budúcnosť a vízie. Ďalším pilierom využitia Pracovného štýlu môže byť identifikácia uchádzačov vhodných na analytickú prácu, kde sa predpokladá dôkladnosť, zmysel pre detail a schopnosť zamerať sa na čiastkový problém a do hĺbky ho preskúmať.

Pri rozvoji zamestnancov možno metódu využiť na analýzu pracovného cyklu, kedy je možné z výsledkov usúdiť, ktorým fázam pracovnej činnosti jedinec dáva prednosť alebo ktoré podceňuje. To umožňuje cielený rozvoj a spätnú väzbu tak, aby sa obmedzila chybovosť, zvýšila produktivita a výsledky práce boli adekvátne zužitkované a vyťažené, čo môže v dôsledku viesť k zlepšeniu výkonu zamestnanca i jeho spokojnosti.

ADMINISTRÁCIA METÓDY

Vhodné skupiny obyvateľov

Pracovný štýl je zamýšľaný predovšetkým na použitie v personalistike. Z tohto titulu je jeho validita najsilnejšia u pracujúcej populácie okolo 20 – 55 rokov veku, ale nie je týmto rozsahom limitovaná.

Položky inventára majú nehodnotiaci, neútočný a nevtieravý charakter. Inventár neobsahuje žiadne položky zasahujúce neprimerane do súkromia jedinca – to sa týka sexuálnych preferencií, náboženstiev, rasových a etnických postojov a pod. Inventár nie je určený na diagnostiku duševných porúch.

Predpokladom na vyplnenie inventára je základná gramotnosť (jazyková aj počítačová) umožňujúca porozumenie inštrukciám a vyplnenie položiek inventára. Tieto predpoklady je možné v prípade nutnosti naplniť, ak má respondent osobného asistenta, ktorý ho procesom vykoná. Základom k úspešnému a validnému vyplneniu inventára je intelektová úroveň dovoľujúca pochopenie obsahu otázok.

Inventár je užívateľský prívetivý aj pre nevidiacich. Farba pozadia a popredia je detekovateľná odčítačmi obrazovky NVDA a najnovšou verziou odčítača obrazovky Orca pre prostredie Gnome a iné GTK prostredie v Linuxe.

Jazykové mutácie

Pracovný štýl je dostupný štandardne v českom aj slovenskom jazyku av angličtine vrátane lokalizovaných inštrukcií a výstupnej správy. Anglické a slovenské verzie zatiaľ nemajú vlastné normy a odporúčame pri interpretácii opatrnosť, hoci v prípade slovenskej verzie neočakávame výrazné odchýlky od českej populácie.

Administrácia Pracovného štýlu

Inventár je určený pre individuálnu alebo hromadnú administráciu. Administrácia aj vyhodnotenie prebiehajú online.

Potom, čo je respondentovi zaslaný odkaz s prístupom k inventáru, ho už inventár sám vykoná celým procesom. Takto štandardizovaný proces dopytovania zaisťuje pre všetky probandy rovnaké podmienky a väčšiu presnosť výsledkov.

Respondent najprv vyplní údaje o pohlaví, veku, vzdelaní a ďalších sociodemografických charakteristikách pre presnejšie výsledky a výskumné účely. Zároveň odsúhlasí spracovanie výstupu.

Pro zkvalitnění služeb a možnost pracovat se specifickými normami Vás prosíme o vyplnění následujících údajů (nepovinné), tyto údaje jsou uchovávány anonymně a není možné je spojit s jinými osobními údaji:

Věk
 Zvolte možnost

Pohlaví
 Zvolte možnost

Nejvyšší dosažené vzdělání
 Zvolte možnost

Pozice
 Zvolte možnost

Obchod
 Zvolte možnost

Neodpovídat Odeslat

PRAPRO – Souhlas se způsobem zpracování výstupů

Před vyplněním dotazníků je nutné vyjádřit souhlas se zpracováním výstupů. Bez tohoto souhlasu nelze pokračovat dále.

[Informace k informovanému souhlasu](#) ☒ Souhlasím

Multifaktorový pracovní profil



Vyplněno otázek: 0/94
 Potřebný čas: 20-25 min

Potom už respondent přistupí k samotnému vyplňování. Na úvodní obrazovce nájde respondent základné informácie k metóde.

PRAPRO – Multifaktorový pracovní profil

Informace k dotazníku

čeština

Multifaktorový pracovní profil

Pracovní profil obsahuje 94 dvojic výroků, které se týkají různých aspektů pracovního stylu. Výroky popisují různé možnosti toho, co může lidem z hlediska pracovního stylu vyhovovat, co pro ně může být typické či co preferují, mají-li volbu. Žádný z výroků není špatný či správný nebo horší či lepší. Totéž platí i pro výsledky dotazníků. Cílem dotazníku je zmapovat osobitý pracovní styl, jeho hlavní přednosti a případné nevýhody a možnosti jak je minimalizovat.

Na základě svých preferencí u každé dvojice výroků zvolte vždy jedno políčko podle toho, který výrok a jak výrazně je pro Vás typičtější.

Dvojice výroků nejsou vždy protiklady, proto se Vám patrně bude u některých dvojic obtížně rozhodovat. V takových případech se přesto zkuste přiklonit k variantě, která je Vám bližší a více Vás vystihuje. Tím, že se přikloníte k jedné variantě, neříkáte, že druhá varianta se Vás vůbec netýká, ale pouze to, že varianta, kterou jste zvolili, Vás vystihuje o něco více.

Odpovídejte tak, jak je Vám blízké pracovat, nikoli tak, jak je to po Vás vyžadováno.

Předpokládaná doba vyplňování je 20 - 25 minut.

Při vyplňování dotazníků Vám doporučujeme být co nejvíce otevření. Dotazníky obsahují kontrolní mechanismy umožňující odhalit případnou stylizaci. Ta může svědčit o Vaší velké motivaci, ale zároveň vrhá nepříznivé světlo na celé výsledky. Navíc se stává, že ve snaze vyjít vstříc očekáváním, dojde k potlačení právě těch charakteristik, které jsou zadavatelem vnímány jako pozitivní a naopak.

Jak tedy v dotaznících uspět? Jednoduše. Volte takové odpovědi, které budou co nejvíce vystihovat Vás, Vaše chování a jednání.

Hodně úspěchů.

Pokračovat

Jednotlivé položky potom mají následující podobu:

PRAPRO – Multifaktorový pracovní profil

Vyplňování

čeština

Vyplněno otázek: 0/94

Aktuální otázka: 1

V práci jsem spíše sprinter.

V práci jsem spíše běžec na dlouhou trať.

výrazně více pro mne platí výrok vlevo

spíše pro mne platí výrok vlevo

spíše pro mne platí výrok vpravo

výrazně více pro mne platí výrok vpravo







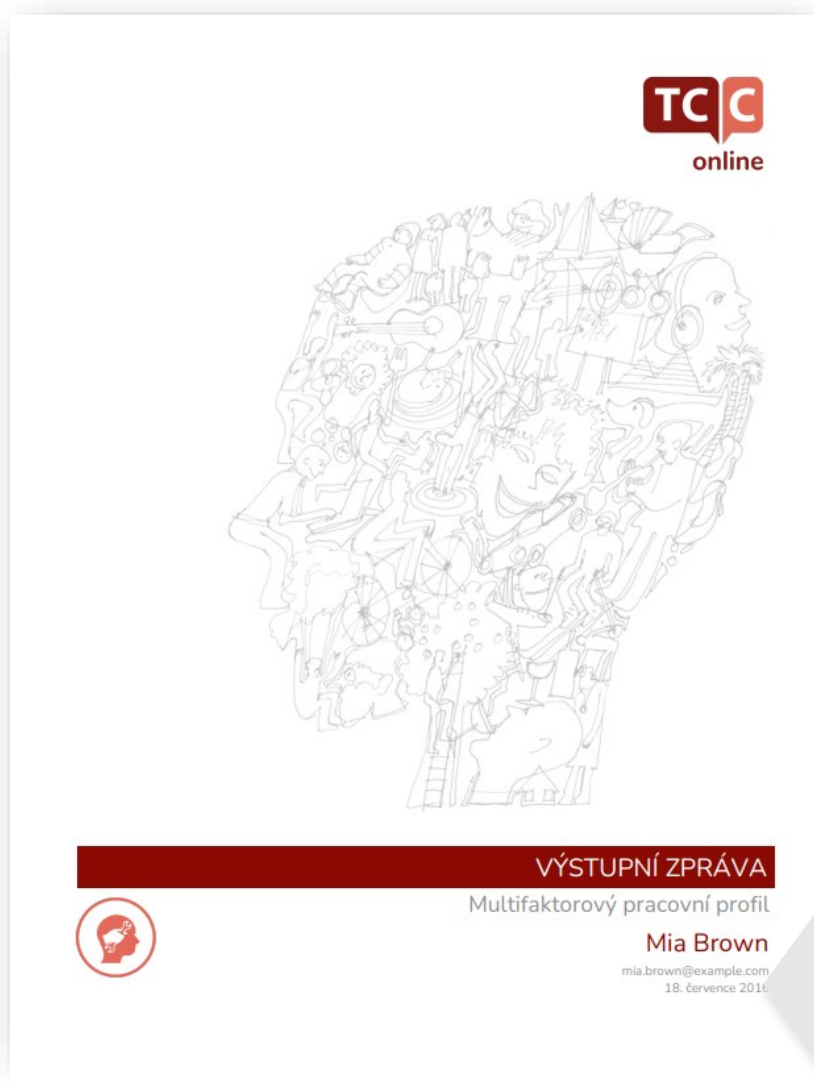


Zvolte jednu z nabízených možností: ☐ ☐ ☐ ☐ podle toho, který ze dvou výroků Vás vystihuje více a také podle toho jak výrazně se k této variantě přikláníte, tedy jak výrazně Vás vystihuje.

Po vyplnění vytvoří systém výstupnú správu.

INTERPRETÁCIA VÝSLEDKOV

Výstupná správa je zložená z celkom 4 strán. Teraz si ich postupne prejdeme.



Úvodná strana obsahuje základné údaje testovaného: meno, priezvisko a e-mail (ak boli uvedené).

Mia Brown - mia.brown@example.com

důvěrně

Dostává se Vám do rukou výstup z Pracovního profilu. Jedná se o základní dotazník, který nabízí komplexní pohled na individuální pracovní styl a to jak z hlediska hlavních pracovních charakteristik a preferencí, tak z pohledu kladeného důrazu na jednotlivé fáze pracovní činnosti.

Dotazník nemá optimální výsledek. Žádný výsledek tak není ani pozitivní, ani negativní, lepší či horší. Výsledek odráží individuální pracovní profil, poukazuje na jeho hlavní specifika a přednosti a upozorňuje na možná úskalí a rizika spolu s doporučeními pro rozvoj. Každý profil je legitimní a funguje v určitém prostředí, týmu, kontextu či na určité pozici apod. Proto je užitečné výsledky interpretovat vždy s ohledem na situaci, profesi, roli a smysl využít a nebrat je dogmaticky, ale jako cenný podklad pro rozhodování či prohloubení sebedůvěry a sebezpozdní a podpůrný nástroj v rozvoji.

KONTROLNÍ ŠKÁLY

Platnost výsledků do jisté míry závisí na přístupu posuzovaného k vyplňování dotazníků – proto jsou v dotazníku zařazeny kontrolní škály, které upozorňují na možné zkreslení výsledků a to zejména v situaci, kdy je konzistence odpovědí nízká a tendence ke stylizaci, tedy volit více sociálně žádoucí odpovědi, vysoká.

KONZISTENCE ODPOVĚDÍ:

průměřená konzistence dat

TENDENCE KE STYLIZACI:

průměřená otevřenost odpovědí

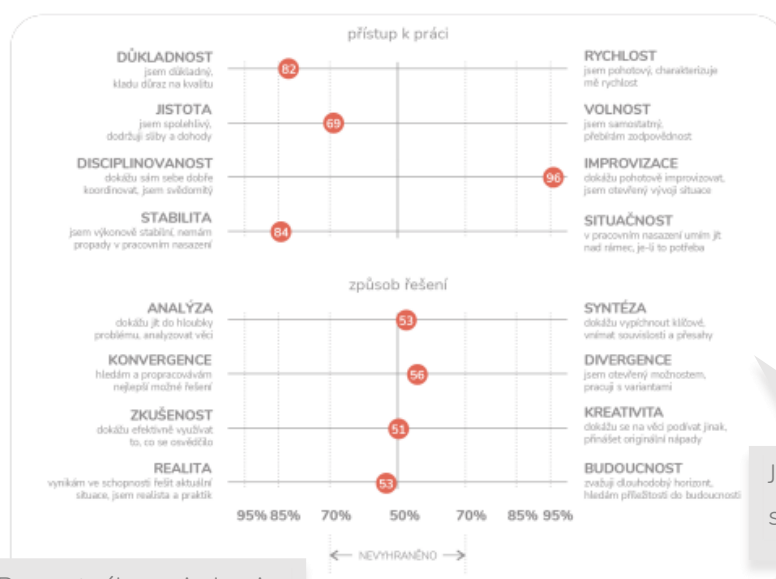
Mia Brown - mia.brown@example.com

důvěrné

Graf nře plnější informace o individuálním pracovním stylu. Vypovídá o tom, jakým způsobem člověk rád pracuje, k jakému stylu práce se přiklání a současně nese informace o tom, kde jsou jeho hlavní přednosti a jaké výsledky práce od něho můžeme očekávat. Tyto pracovní charakteristiky by měly být relativně trvalé v čase a to zejména ty, které jsou výrazněji profilované.

Je přirozené, že většina populace směřuje v jednotlivých škálách k průměrným hodnotám, výrazné profilace jsou pak vzácnější – pro orientaci v míle profilace Vám slouží jak procenta uvedená na ose „x“ grafu, tak i intenzita zabarvení škál (čím tmavší, tím výraznější profilace). Opět platí, že výsledky profilované či pohybuji se okolo průměru nejsou horší či lepší. Výsledky okolo populačního průměru se často pojí s univerzálností a schopností částečně čerpat z obou protipólů škál. Výraznější profilace sebou mohou nést některá rizika související s jednostranností, na druhou stranu plní výrazné předpoklady v jednom směru ve srovnání s výsledky okolo průměru. Klíčové je proto porovnávat výsledný profil s pozicí, nároky a požadavky práce.

PRACOVNÍ ŠTYL



Percentuálne vyjadrenie preferencií jednotlivých pracovních štýlov.

Jadro metody – grafický súhrn pracovních štýlov.

Mia Brown - mia.brown@example.com

důvěrné

V dalších částech zprávy naleznete slovní interpretace profilu, shrnutí hlavních výhod a potenciálních rizik a doporučení možného dalšího rozvoje.

VÝHODY	MOŽNÁ RIZIKA
- orientace na kvalitu, snaha důkladně promýšlet řešení a propracovávat ho k dokonalosti, preciznost v provedení a vysoká kvalita řešení - využívání selského rozumu a intuice, schopnost přeskakovat mezi tématy, pohotově improvizovat a reagovat v nových a neznámých situacích, otevřenost změně a vývoji situace - vyvážená výkonnost, stabilní pracovní nasazení, předvídatelnost výkonu pro okolí, schopnost rovnoměrně vynakládat energii a přimět se disciplinovaně k aktivitě	- důkladnost až na úkor efektivity z hlediska investovaného času a energie, možné sklony k perfekcionismu, v důsledku pomalejší tempo práce - tendence podceňovat přípravu a plánování, v jednání a postupech menší strukturovanost a přehlednost, tendence přeskakovat mezi činnostmi či tématy, odklánět se od plánu - nižší situační přizpůsobivost a efektivita v dynamickém prostředí, méně výhodná strategie pro řešení kreativních a inovativních úkolů vyžadujících inspiraci spíše než disciplínu

V dalších částech zprávy naleznete slovní interpretace profilu, shrnutí hlavních výhod a potenciálních rizik a doporučení možného dalšího rozvoje.

ROZVOJOVÁ DOPORUČENÍ

- Zvažovat návratnost investovaného času a energie do věcí, dbát na efektivitu a usměrňovat tomu svou důkladnost a perfekcionismus.
- Věnovat čas přípravě a promýšlení postupu, alespoň rámcově plánovat a plánů se pak držet, snažit se o přehlednost v postupech.
- U úkolů vyžadujících tvůrčí řešení zvážit vhodné podmínky včetně prostoru pro odřeagování se a odpočinek.

CO MŮŽE VÉST K VYŠŠÍ SPOKOJENOSTI A VÝKONU

- úkoly vyžadující důkladné propracování, dostatek času na řešení, ocenění kvality práce
- dynamické pracovní prostředí s volně nastavenými procesy, úkoly vyžadující pohotové reagování dle vývoje situace
- klidné pracovní prostředí, dlouhodobě vyvážené pracovní vytížení, dostatek času na plnění

Popis výhod a rizik plynících z preferencí různých pracovních stylů spolu s rozvojovými doporučeními na obmedzenie rizik a odporúčania na zvýšenie spokojnosti a výkonu zamestnanca.

PSYCHOMETRICKÉ CHARAKTERISTIKY PRACOVNÉHO ŠTÝLU

Popis vzorky

Aktuálne používané normy a ďalej uvedené psychometrické charakteristiky (pokiaľ nebude uvedené inak) boli počítané na vzorke 719 členov dospeléj populácie SR. Všetky dáta boli zbierané elektronicky pri administrácii inventára, popr. bola zhromaždená z ceruzka-papier formy inventára. Inventár bol použitý ako pri náboře a preselekcii zamestnancov, tak aj pri ich rozvoji.

Vzorka je demograficky členená podľa pohlavia, veku, vzdelania, pozície („mám podriadených“ – „nemám podriadených“) a kontaktu s klientmi („som v priamom kontakte s klientmi“ – „nie som v priamom kontakte s klientmi“). Niektorí respondenti neuviedli svoje demografické a pracovné charakteristiky.

Pohlavie		Vek	
45% ženy	N=327	38 % do 29	N=276
39% muži	N=277	33 % 30 – 44 rokov	N=237
16 % nevyplnené	N=115	13 % nad 45 rokov	N=90
		16 % nevyplnené	N=116

Členenie podľa veku bolo stanovené na základe diskusie s HR manažérmi a odborníkmi na vzdelávanie a rozvoj. Vekové hranice zodpovedajú „životnému cyklu“ zamestnanca.

Do cca 30 rokov sú zamestnanci vnímaní ako „talenti“, učiaci sa, s potenciálom pre rýchly rast zručností a znalostí. Druhá kategória, tj 30 až 45 je skupina, v ktorej najčastejšie prebieha kariérový rast, ukotvenie zručností a znalostí, stabilizácia a dozretie, a to aj v osobnej rovine (väčšina ľudí v tomto veku má už rodinu, deti, je pre nich významnejšia ako predtým vyváženosť osobného a pracovného života). Skupina nad 45 rokov je potom vnímaná ako skúsená, zrelá, ťažiacca zo svojich znalostí a praxe s potenciálom odovzdávať ich ďalej.

Zároveň rozdelenie zodpovedá vekovému rozpätiu ľudí, s ktorými sa stretávame v rámci pracovnej diagnostiky. Kategórie tiež rešpektujú najčastejšie delenie zamestnancov v rámci rôznych firemných prieskumov.

Vzdelanie		Pozícia	
1% základný	N=3	20 % mám podriadených	N=144
18 % strednej odbornej	N=128	57 % nemám podriadených	N=409
19% stredoškolské	N=137	23 % nevyplnilo	N=166
44 % vysokoškolské	N=313		
2% postgraduálne	N=15		
17 % nevyplnilo	N=123		

Kontakt s klientmi	
52 % som v priamom kontakte s klientmi	N=372
24 % nie som v priamom kontakte s klientmi	N=176
24 % nevyplnené	N=171

SPRACOVANIE DÁT A POUŽITÉ METÓDY

Psychometrické charakteristiky – všeobecné vysvetlenie

Psychometrické charakteristiky sú rozhodujúcou vlastnosťou každého účinného psychodiagnostického nástroja. Kvalita psychometrie určuje kvalitu nástroja a rozlišuje odborné a fungujúce nástroje od nefunkčných populárnych dotazníkov a „testov“ zašitiujúcich sa neprávom pojmy „psychometrické“ či „psychodiagnostické“.

Fungujúci test, dotazník či osobnostný inventár stojí vždy na troch základných pilieroch, ktorých podrobný popis si vypožičiame od Urbánka, Denglerovej a Širůčka (2011):

Položková analýza

Účelom položkovej analýzy je overenie, či položky sú skutočne relevantné k tomu, čo sa snažíme zistiť. V tomto prípade sme teda zisťovali, či použité položky zodpovedajú svojou popularitou a koreláciou s hrubým skóre potrebám dotazníka.

Popularita. Ide o zistenie podielu osôb, ktoré na danú položku odpovedali kladne. Účelom tohto indexu je zistiť, či a nakoľko daná položka má rozlišovaciu schopnosť. Ak by všetci probandi odpovede na položku kladne alebo naopak záporne, tak je jej prítomnosť v dotazníku úplne zbytočná.

Z dotazníka vyradujeme položky, ktoré majú príliš nízku či vysokú popularitu, pretože na takéto položky odpovedá prevažná väčšina ľudí rovnako a neprináša teda v dotazníku žiadne nové informácie. Môže nadobúdať hodnoty 0-1, podľa odborného konsenzu prijateľné hodnoty leží medzi 0,1-0,9.

Korelácia s hrubým skóre. Ide o vyradenie položiek, pri ktorých nachádzame len veľmi slabý vzťah s výsledkami ostatných položiek merajúcich rovnaký atribút.

Týmto spôsobom sa opäť zbavíme neefektívnych položiek, ktorých výsledky vychádzajú silne inak ako výsledky ostatných položiek a možno teda predpokladať, že tieto položky nemeria rovnaký psychologický konštrukt ako zvyšok položiek alebo ho merajú nepresne.

Môže nadobúdať hodnoty 0-1, podľa odborného konsenzu je prijateľná hodnota od 0,2 vyššie.

Reliabilita

Definícia reliability hovorí, že reliabilita je podiel variability pravých skóre k celkovej variabilite (Urbánek, Denglerová, & Šíruček, 2011). Ide o odolnosť testu voči náhodným chybám. Reliabilné testy, dotazníky a inventáre dávajú v čase konzistentné výsledky, pretože sú skonštruované tak, aby pri ich vyplňovaní vznikalo minimum náhodných chýb.

Rozlišujeme niekoľko typov reliability, tu však uvádzame iba tú, ktorá sa týka konkrétneho inventára:

Cronbachovo alfa. Ide o štatistický koeficient vyjadrujúci mieru vnútornej konzistencie testu. Vychádza z predpokladu, že položky dotazníka by mali do dostatočne vysokej miery korelovať so svojimi faktormi či s dotazníkom ako celkom. Probandi by mali mať tendenciu na tieto položky odpovedať podobne. Veľmi zjednodušene povedané nám udáva, do akej miery merajú položky dotazníka rovnaký konštrukt.

Validita

Ide o širokú skupinu metrík určujúcich, do akej miery test či dotazník meria konštrukt, na ktorého meranie bol vytvorený. Zahŕňa aj metriky pre previazanosť s praxou a praktickými výsledkami. Zjednodušene povedané, do akej miery test či dotazník meria to, čo chceme, aby meral.

Rozlišujeme niekoľko typov validity (uvádzame najdôležitejšie):

Konvergentná validita. Pokiaľ škály nášho inventára merajú naozaj konštrukty, ktoré chceme, aby merali, tak by tieto škály mali dávať podobné výsledky ako obdobné škály iných inventárov, pri ktorých už bolo praxou dokázané, že daný konštrukt naozaj meria.

Merame silou vzťahu medzi výsledkami nášho inventára a výsledkami inventára, ktorého validita bola už preukázaná, ktoré obidva zadáme vyplniť rovnakej osobe. Zjednodušene povedané by človeku, ktorý vyplnil iný zavedený inventár motivácie, a vyšlo mu, že je skôr zameraný na peniaze, malo aj v našom inventári vyjsť to isté.

Samozrejme vyberáme na porovnanie inventár, ktorý meria podobný alebo rovnaký konštrukt, ktorý tiež meriame naším inventárom.

Diskriminačná validita. Pokiaľ škály nášho inventára merajú naozaj konštrukty, ktoré chceme, aby merali, tak by tieto škály mali dávať rozdielne výsledky oproti rozdielnym škálam iných inventárov. Meriame porovnaním výsledkov nášho inventára a výsledky iného inventára, ktoré obidva zadáme vyplniť rovnakej osobe.

Na porovnanie vytvárame inventár, ktorý meria konštrukt, ktorý je podobný nášmu konštrukt, ale pri ktorom chceme preukázať rozdiel v meraní, a teda potrebu samostatného meracieho nástroja. Prípadne vyberáme úplne odlišný konštrukt, pokiaľ chceme dokázať, že sú tieto dva konštrukty na sebe nezávislé (napr. osobnostné vlastnosti a schopnosť abstraktného myslenia).

KONKRÉTNE PSYCHOMETRICKÉ CHARAKTERISTIKY

Položková analýza

Pri všeobecne prijímanom kritériu popularity položiek medzi 0,1 – 0,9 obstáli všetky položky pracovného štýlu. Pre konkrétne hodnoty pre všetky položky viď tabuľka nižšie.

Dôkladnosť – Rýchlosť						
R1M1r	R1M2f	R1M3h	R1M4o	R1M5	R1M6	R1M7
0,62	0,61	0,62	0,55	0,49	0,61	0,59
Istota – Voľnosť						
R2M1	R2M2d	R2M3	R2M4	R2M5h	R2M6r	R2M7h
0,55	0,47	0,48	0,58	0,46	0,58	0,41
Disciplinovanosť – Improvizácia						
R3M1r	R3M2r	R3M3r	R3M4	R3M5	R3M6d	R3M7o
0,52	0,55	0,44	0,48	0,52	0,62	0,59
Stabilita – Situačnosť						
R4M1r	R4M2r	R4M3r	R4M4f	R4M5r	R4M6r	R4M7o
0,56	0,65	0,50	0,64	0,54	0,55	0,58
Analýza – Syntéza						
R5M1o	R5M2	R5M3o	R5M4o	R5M5o	R5M6f	R5M7o
0,64	0,46	0,50	0,39	0,60	0,44	0,47
Konvergencia – Divergencia						
R6M1f	R6M2	R6M3	R6M4f	R6M5	R6M6	R6M7f
0,43	0,56	0,54	0,34	0,43	0,50	0,55
Skúsenosť - Kreativita						
R7M1f	R7M2v	R7M3r	R7M4v	R7M5i	R7M6	R7M7
0,49	0,48	0,48	0,50	0,52	0,56	0,46
Realita – Budúcnosť						
R8M1i	R8M2o	R8M3	R8M4	R8M5f	R8M6i	R8M7h
0,64	0,61	0,51	0,48	0,54	0,55	0,47

Korelácia položiek s hrubými skóre faktorov

Vzhľadom na rozdelenie tohto inventára na faktory, ktoré sú na sebe relatívne nezávislé, sme použili koreláciu položiek s hrubými skóre jednotlivých faktorov namiesto celkového hrubého skóre. Všetky položky daného faktora by s ním mali korelovať so silou 0,2 a vyššou. Nižšie vidíme, že v tejto časti položkovej analýzy obstáli všetky položky.

Dôkladnosť – Rýchlosť						
R1M1r	R1M2f	R1M3h	R1M4o	R1M5	R1M6	R1M7
0,65	0,56	0,45	0,62	0,51	0,64	0,57
Istota – Voľnosť						
R2M1	R2M2d	R2M3	R2M4	R2M5h	R2M6r	R2M7h
0,54	0,57	0,51	0,49	0,51	0,60	0,57
Disciplinovanosť – Improvizácia						
R3M1r	R3M2r	R3M3r	R3M4	R3M5	R3M6d	R3M7o
0,62	0,66	0,62	0,57	0,63	0,55	0,65
Stabilita – Situačnosť						
R4M1r	R4M2r	R4M3r	R4M4f	R4M5r	R4M6r	R4M7o
0,63	0,70	0,54	0,59	0,61	0,29	0,53
Analýza – Syntéza						
R5M1o	R5M2	R5M3o	R5M4o	R5M5o	R5M6f	R5M7o
0,52	0,65	0,49	0,55	0,61	0,47	0,66
Konvergencia – Divergencia						
R6M1f	R6M2	R6M3	R6M4f	R6M5	R6M6	R6M7f
0,58	0,63	0,54	0,51	0,57	0,45	0,40
Skúsenosť - Kreativita						
R7M1f	R7M2v	R7M3r	R7M4v	R7M5i	R7M6	R7M7
0,73	0,54	0,72	0,67	0,63	0,62	0,68
Realita – Budúcnosť						
R8M1i	R8M2o	R8M3	R8M4	R8M5f	R8M6i	R8M7h
0,47	0,57	0,53	0,57	0,51	0,60	0,43

VALIDITA

Konvergentná validita s Multifaktorovým osobnostným profilom

Prvá validizačná štúdia bola vykonaná na potvrdenie konvergentnej validity Pracovného štýlu s Multifaktorovým osobnostným profilom, ktorý sa zameriava na zmapovanie osobnostných charakteristík a štruktúry osobnosti. Bola vykonaná na vzorke 260 ľudí z pracujúcej populácie (hlavne bankový a poisťovací sektor). Pre základné demografické členenie vzorky pozri tabuľku:

Pohlavie			Vzdelanie			Vek		
muž	99	38%	vysokoškolské	157	60%	do 29	97	37 %
žena	119	46 %	stredoškolské	56	22%	30 až 44	89	34%
Nevyplnené	42	16%	základné	1	0%	nad 45	30	12%
			Nevyplnené	46	18%	Nevyplnené	44	17 %
Celkom	260	100%						

Výsledky podporujú validitu Pracovného štýlu s Multifaktorovým osobnostným profilom. Oba inventáre korelujú signifikantne (najčastejšie na hladine významnosti 0,01) tam, kde by sme to vzhľadom na merané konštrukty očakávali.

Najsilnejšiu koreláciu ($r = 0,559$) pozorujeme v prípade škál Disciplinovanosť – Improvizácia z Pracovného štýlu a Zmysly – Intuícia z Multifaktorového osobnostného profilu. Možno usúdiť, že intuitívni ľudia majú k improvizácii blízko. Škála Zmysly – Intuícia z Multifaktorového osobnostného profilu koreluje pomerne silne a pozitívne so všetkými ostatnými škálami Pracovného štýlu na hladine významnosti 0,01.

Týmito výsledkami je induktívne potvrdená validita oboch metód. Intuitívni ľudia majú sklony pracovať skôr rýchlo ako dôkladne, potrebujú voľnosť v práci, majú väčšie výkyvy v

pracovnom výkone, syntetizujú poznatky, myslia divergente, sú kreatívne a – ako už bolo spomenuté – radi improvizujú na úkor pracovnej disciplíny. Vzhľadom na merané konštrukty sú výsledky zmysluplné a podporujú validitu oboch metód.

Ďalšou škálou Multifaktorového osobnostného profilu so silnými pozitívnymi koreláciami so všetkými škálami Pracovného štýlu okrem škály Stabilita – Situačnosť je Obozretnosť – Sebavedomie. Aj pre sebavedomých jedincov platia rovnaké pracovné štýly ako v prípade ľudí s výraznou preferenciou intuície.

Na záver uvedieme ešte ďalšie dve najsilnejšie korelácie (obe pozitívne). Prvá z nich je korelácia škály Disciplinovanosť – Improvizácia z Pracovného štýlu so škálou Uzatváranie – Otváranie v rámci Pracovného štýlu ($r = 0,464$ na hladine významnosti 0,01). „Otvárajúci“ typ je v rámci Multifaktorového osobnostného profilu definovaný okrem iného tým, že má potrebu hľadať nové riešenia, zmeny a nových podnetov. „Otvárajúci“ typ je charakterizovaný ako pohotový a vychádzajúci z aktuálnych podmienok so schopnosťou rýchlo sa adaptovať na podmienky nové (Pustina et al., 2014). Inými slovami vie improvizovať.

Druhá silná korelácia potom vyšla medzi škálami Spolupráca – Pribojnosť z Multifaktorového osobnostného profilu a Istota – Voľnosť v Pracovnom štýle ($r = 0,432$ na hladine významnosti 0,01). Tento výsledok opäť induktívne potvrdzuje validitu oboch metód, pretože pribojní ľudia potrebujú voľnosť a chcú mať skôr príležitosti vyniknúť ako istoty.

Pre úplnosť nižšie uvádzame celú korelačnú maticu.

	introverzia extraverzia	spolupráca pribojnosť	zmysly intuícia	obozretnosť sebavedomie	čítanie myslenie	prispôsobivosť samostatnosť	uzatváranie e otváranie	stabilita aktivita
Dôkladnosť_Rýchlosť	0,136*	0,151*	0,318**	0,236**	0,123*			
Potreba istoty_Potreba voľnosti	0,225**	0,423**	0,333**	0,522**	0,39**	0,332**	0,257**	0,278**
Disciplinovanosť_Improvizácia	0,211**	0,185**	0,558**	0,376**			0,464**	0,16**
Stabilita _ Situačnosť	0,134*		0,391**		-0,135*		0,364**	
Analýza_Syntéza	0,205**	0,171**	0,475**	0,324**	0,249**		0,163**	0,203**
Konvergencia_Divergencia	0,224**	0,197**	0,374**	0,422**	0,127*		0,303**	0,291**
Skúsenosť_Kreativita	0,185**	0,357**	0,342**	0,452**	0,24**	0,226**	0,322**	0,312**
Realita_Budúcnosť		0,273**	0,291**	0,283**	0,277**	0,158*	0,208**	0,121*

KONVERGENTNÁ VALIDITA S DOTAZNÍKOM MANAŽÉRSKEHO ŠTÝLU

Druhá validizačná štúdia bola vykonaná na potvrdenie konvergentnej validity Pracovného štýlu voči Dotazníku manažérskeho štýlu, ktorý slúži na zistenie preferovaných manažérskych stratégií na úrovni rozhodovania a dosahovania cieľov. Bola vykonaná na vzorke 111 ľudí z pracujúcej populácie (hlavne bankový a poisťovací sektor). Pre základné demografické členenie vzorky pozri tabuľku:

Pohlavie			Vzdelanie			Vek		
muž	40	36%	vysokoškolské	56	50%	do 29	17	15%
žena	39	35%	stredoškolské	19	17 %	30 až 44	51	46 %
Nevyplnené	32	29%	základné	1	1%	nad 45	12	11%
			Nevyplnené	35	32%	Nevyplnené	31	28%
Celkom	111	100%						

Oproti predchádzajúcej validizačnej štúdii tu nachádzame slabšie, avšak stále významné korelácie. Frekvencia nájdených vzťahov je tiež menšia, než tomu bolo v predchádzajúcej štúdii. Výsledky však aj tak potvrdzujú konvergentnú validitu oboch metód.

Najviac zrejme je to z korelácií medzi škálami Pracovného štýlu a škálou Perfekcionista v rámci Manažérskeho štýlu. Všetky nájdené korelácie sú záporné, čo znamená, že perfekcionistický manažérsky štýl zodpovedá vysokej dôkladnosti, disciplinovanosti, analytickému kognitívnemu štýlu a preferencii skúsenosti a overených postupov pred kreatívnymi pokusmi. To je v súlade s predpokladmi vychádzajúcimi z teoretických konštruktov oboch metód.

Opačný trend potom sledujeme v prípade škály Leader z Manažérskeho štýlu, ktorá pozitívne koreluje s polovicou škál Pracovného štýlu. Leader je do značnej miery opakom perfekcionista – venuje sa dlhodobším víziám a stratégiám a snaží sa vidieť „väčší obrázok“. Výsledky teda podporujú validitu oboch inventárov.

Pre úplnosť nižšie uvádzame celú korelačnú maticu:

	leader	tahúň	perfekcionista	maximalista	výkonový	rozvíjajúce	afiliatívne	demokratický
Dôkladnosť_Rýchlosť			-0,317**					
Istota_Voľnosť								
Disciplinovanosť_Improvizácia			-0,29**					
Stabilita _ Situačnosť								
Analýza_Syntéza	0,319**		-0,397**					
Konvergencia_Divergence	0,235*							
Skúsenosť_Kreativita	0,282**		-0,215*					
Realita_Budúcnosť	0,187*	-0,235*						

DISKRIMINAČNÁ VALIDITA OPROTI TESTU ABSTRAKTNÉ MYSLENIE

Na overenie diskriminačnej validity Pracovného štýlu sme si vybrali test Abstraktné myslenie BASIC, a to z toho dôvodu, že sa jedná o klasický inteligenčný test. Inteligencia by nemala vôbec alebo len slabo korelovať s osobnostnými charakteristikami a kognitívnym štýlom, čo sú konštrukty, ktoré Pracovný štýl meria predovšetkým. Kognitívne štýly mapujú, ako jedinec k problémom pristupuje, ako sa ich snaží riešiť. O efektivite ich riešenia podmienenej okrem iného aj všeobecnou inteligenciou sa ale už nezmieňujú.

Tento predpoklad sa nám v rámci diskriminačno- validizačnej štúdie potvrdil. Výsledky boli tak jednoznačné, že nie je ani potrebné uvádzať korelačnú maticu – neboli nájdené žiadne signifikantné korelácie.

Štúdia bola vykonaná na vzorke 71 ľudí z pracujúcej populácie (hlavne bankový a poisťovací sektor). Pre základné demografické členenie vzorky pozri tabuľku:

Pohlavie			Vzdelanie			Vek		
muž	25	35%	vysokoškolské	38	54 %	do 29	31	44 %
žena	42	59%	stredoškolské	27	38%	30 až 44	29	41 %
Nevyplnené	4	6%	základné	1	1%	nad 45	7	10%
			Nevyplnené	5	7%	Nevyplnené	4	6%
Pohlavie	71	100%						

ZÁVER A ZDROJE

Pracovný štýl je unikátnou metódou kombinujú dohromady diagnostiku osobnosti a kognitívnych štýlov, ktoré sú silne relevantné vzhľadom na pracovný proces. Umožňuje tak odhadnúť prístup jedinca k pracovným úlohám a spôsob, akým rieši problémy. To možno využiť nielen v náboe, kde je možné s vysokou spoľahlivosťou identifikovať jedincov, ktorých pracovný štýl bude zodpovedať nárokom obsadzovanej pozície, ale aj v rozvoji existujúcich zamestnancov tam, kde máme podozrenie, že efektivita a výkonnosť zamestnancov nezodpovedá očakávaniam a podozrenie padá práve na spôsob a štýl práce daného pracovníka.

Prajeme Vám veľa úspechov a dúfame, že Vám Pracovný štýl pomôže na to, aby ste mali čas na to najdôležitejšie – prácu s ľuďmi!

ZDROJE

Guilford , JP (1967). The nature of human inteligencia . New York, NY, US: McGraw-Hill

Halim , FW, Zainal , A., Khairudin , R., Shahrazad , WW, Nasir , R., & Fatimah , O. (2011). Emotional stability and conscientiousness as predictors towards job performance. VOL. 19 (S) OCT. 2011, 139.

Kaufmann, G. (1979). The Explorer and the Assimilator : A Cognitive Style Distinction and Its Potential Implications for Innovative Problem Solving . Scandinavian Journal of Educational Research , 23(3), 101-108. <http://doi.org/10.1080/0031383790230302>

Kirton , MJ (1994). Adaptors and Innovators : Styles of Creativity and Problem Solving (2nd edition). London ; New York: Routledge .

Le , H., Oh , I.-S., Robbins , SB, Ilies , R., Holland , E., & Westrick , P. (2011). Too much of a good thing : Curvilinear relationships between personality traits and job performance. Journal of Applied Psychology, 96(1), 113-133. <http://doi.org/10.1037/a0021016>

Madanagopal , D., & Thenmozhi , S. (2015). Relationship between Job Autonomy a Job Satisfaction among male employees in the ITeS Sector from Chennai City. Annamalai International Journal of Business Studies & Research , 73-78.

McCrae , RR, & Costa , PT (1987). Validation of the five- factor model personality across instruments and observers . Journal of Personality and Social Psychology, 52(1), 81-90. <http://doi.org/10.1037/0022-3514.52.1.81>

Messer , SB (1976). Reflection -impulzivity: A review . Psychological Bulletin, 83(6), 1026-1052. <http://doi.org/10.1037/0033-2909.83.6.1026>

Messick , S., & Fritsky , FJ (1963). Dimensions of analytic attitude in cognition and personality. Journal of Personality, 31(3), 346-370. <http://doi.org/10.1111/j.1467-6494.1963.tb01304.x>

Miller, A. (1987). Cognitive Štýles : an integrated model. Educational Psychology, 7(4), 251-268. <http://doi.org/10.1080/0144341870070401>

Pagan , R. (2013). Job Satisfaction and Domains of Job Satisfaction for Older Workers with Disabilities in Europe . *Journal of Happiness Štúdiess* , 14(3), 861-891. <http://doi.org/10.1007/s10902-012-9359-x>

Pauknerova , D. (2006). *Psychológia pre ekonómov a manažérov*. Praha: Grada.

Pritzker , SR (1999). *Encyclopédia of Creativity , Two-Volume Set*. Academic Press .

Pustina, J., Sedloň, T., Daňková, B., Máchová, L., & Divišová, E. (2014). *Multifaktorový osobnostný profil: Uživatelský manuál*. (J. Pustina & B. Daňková, Eds .) (2. vyd.). Praha: T&CC online sro Retrieved from http://www.tcconline.cz/wp-content/uploads/files/MOP_manual.pdf

Riding , R., & Rayner , S. (2013). *Cognitive Styles and Learning Stratégie : Understanding Style Differences in Learning and Behavior* . Routledge .

Sternberg , R. (2008). *Cognitive Psychológmi*. Cengage Learning .

Wang , H., Lu , C., & Siu , O. (2015). Job insecurity and job performance: The moderating role of organizational justice and the mediating role of work engagement . *Journal of Applied Psychology*, 100(4), 1249-1258. <http://doi.org/10.1037/a0038330>

Witkin , HA (1962). *Psychological differentiation : studies of development*. Wiley .

Zhang , L., & Sternberg , RJ (2012). *The Nature of Intellectual Štýles* . Routledge .

Zhang , L., Sternberg , RJ, & Rayner , S. (2012). *Handbook of Intellectual Styles : Preferences in Cognition , Learning , and Thinking* . Springer Publishing Company .

Zimbardo , PG, & Boyd , JN (2014). *Time perspective theory , review , research and application : essays in honor of Philip G. Zimbardo* . New York: Springer .