

Rüdiger Hossiep  
Michael Paschen

# Bochumský osobnostní dotazník - BIP

(inventář profesních charakteristik osobnosti)

První české vydání

Překlad a úprava  
Simona Hoskovcová  
Andrea Vybíralová

## Příručka

testcentrum  praha s.r.o.

Vydalo Testcentrum, Praha 2003

© Hogrefe-Verlag GmbH & Co. KG, Göttingen 1998

1. české vydání 2003

Žádná část tohoto díla nesmí být rozmnožována, ukládána ani přenášena elektronickými, mechanickými, kopírovacími, filmovacími, záznamovými či jinými prostředky bez písemného povolení vydavatele.

Vydalo Testcentrum, s.r.o., Praha 4, A. Staška 78, jako svoji 19. publikaci

Vyrobeno v České republice

© Testcentrum, Praha 2003

ISBN 80-86471-09-8

Objednávky v nakladatelství

Testcentrum, s.r.o., 140 00 Praha 4, A. Staška 78

pod čísly:

Úplný testový soubor: 109

Příručka: 109-1

Dotazník (20 kusů): 109-2

Vyhodnocovací list (20 kusů): 109-3

Testový profil (20 kusů): 109-4

Skórovací šablony: 109-5

# Obsah

---

Předmluva .....	5
<b>1. Úvod a základní úvahy .....</b>	<b>9</b>
1.1 Cíle Bochumského osobnostního dotazníku .....	11
1.2 Osobnostní dotazníky pro výběrová řízení a poradenství v hospodářství – vývoj výzkumu .....	13
<b>2. Konstrukce testu .....</b>	<b>16</b>
2.1 Vývoj metody .....	16
2.1.1 Výběr dispozic k chování, které jsou relevantní pro volbu povolání .....	16
2.1.2 Výběr položek .....	16
2.1.3 Zhotovení předběžných verzí BIP .....	17
2.1.4 Formát škál .....	19
2.2 Ke vzniku současné verze .....	20
2.2.1 Zjištění faktorové analýzy .....	20
2.2.2 Vznik škál a sběr dat .....	20
2.2.3 Teoretický základ a popis škál dotazníku .....	21
2.3 Statistická analýza uživatelské verze BIP .....	23
2.3.1 Vnitřní konzistence a reliabilita .....	23
2.3.2 Statistika jednotlivých škál .....	25
2.3.3 Vzorek použitý pro normy .....	25
2.3.4 K interkorelaci škál .....	28
<b>3. Použití dotazníku .....</b>	<b>30</b>
3.1 Těžiště použití .....	30
3.1.1 Výběrová řízení .....	30
3.1.2 Poradenství a plánování kariéry .....	30
3.1.3 Trénink a koučing .....	32
3.1.4 Výzkum a jeho využití .....	32
3.2 Provedení testu .....	32
3.2.1 Předpoklady smysluplného použití dotazníku .....	32
3.2.2 Instrukce a informace pro probandy .....	33
3.2.3 Vyhodnocení testu .....	34
3.2.4 Interpretace výsledků .....	34
3.2.5 Zpětná vazba o výsledcích pro probanda .....	42
3.2.6 Příklady vyhodnocení a interpretace .....	44
3.3 Možnosti a hranice BIP .....	54
<b>4. Validita a zjištění .....</b>	<b>55</b>
4.1 Souvislost škál s indikátory profesní úspěšnosti .....	55
4.1.1 Korelace s parametry průběhu studia a profesního plánování .....	56
4.1.2 Korelace s platem .....	63
4.1.3 Korelace s hierarchickou pozicí .....	64
4.1.4 Korelace s vlastním odhadem profesní úspěšnosti .....	65
4.1.5 Korelace se spokojeností s prací .....	66
4.2 BIP v hodnocení ze strany probandů .....	67
<b>5. Normy a jejich použití .....</b>	<b>72</b>
<b>Přílohy - Tabulky norem .....</b>	<b>73</b>
<b>Literatura .....</b>	<b>83</b>

## Předmluva

Konstrukce dotazníku BIP byla pro nás i zúčastněné spolupracovníky mimořádným projektem, trvajícím několik let. Práce na BIP se vyvíjely po několik let díky nápadům, úvahám, četným iniciativám, mnohým nekonvenčním přístupům a také jednotlivým náhodám. Takto projekt ve svých dílčích oblastech rostl jakoby organicky. Dotvářen byl v neposlední řadě díky intenzivní spolupráci s různými podniky. Zvláštností je, že vývoj testu byl proveden prakticky v plném rozsahu z vlastních zdrojů a byl tak i financován.

Impulz k zahájení práce na inventáři, zjišťujícím osobnostní rysy důležité pro profesi, vycházel mimo jiné z výsledků vlastních výzkumů, které jsme prováděli od začátku 90. let. Zároveň – ovšem podle našich vzpomínek nezávisle – nastoupila renezanace osobnostních testů v hospodářském kontextu v příslušné severoamerické odborné literatuře. Projekt BIP získával od r. 1994 nezvykle velkou pozornost v hospodářském tisku (tomuto postupu se detailně věnovaly asi dva tucty článků) a podle našich poznatků zjevně aktualizoval a rozšířil toto téma v německém tisku, kde se začalo pojednávat i o příbuzných výzkumných projektech. Do dnešního dne se projektu zúčastnilo kolem 9000 probandů, takže pro zájemce z hospodářské sféry v německy hovořící oblasti máme k dispozici ojedinělou databázi.

Doufáme, že jsme přispěli k publikovaným postupům, které mají převážně klinický základ, a že jsme poskytli alternativu s nosnou sociální validitou bližší požadavkům praxe. Navíc doufáme, že jsme vytvořili alternativu, která je jak vědecky fundovaná, tak využitelná v hospodářské praxi, proti četným a zčásti dubiozním, rychle vytvářeným, neověřitelným a zčásti poměrně dobrodružným nástrojům, které jsou nabízeny nejrůznějšími cestami. Předložená metoda vyžaduje podle našeho odhadu jen zlomek nákladů, které s sebou nesou výše zmíněné postupy, a to – o tom jsme skutečně přesvědčeni – při výrazně vyšší schopnosti výpovědi.

Děkujeme v první řadě panu profesorovi Dr. Heinrichu Wottawovi, který nám poskytl v maximální možné míře prostor a bez nepochybnosti bychom nikdy nemohli myslet na realizaci projektu. Další dík si zaslouží Carola Fink, Britta Herrmann, Britta Külpmann, Oliver Mühlhaus, Jan K. Woike a Marion Wolff, bez jejichž centrální a intenzivní spolupráce by se náš projekt také nemohl realizovat. Mezi nimi přísluší zvláštní dík panu Mühlhausovi, který se zejména v posledním roce zasloužil o to, že je test hotový. Navíc máme příjemnou povinnost poděkovat ještě mnoha dalším osobám, které nám pomohly svými zkušenostmi, podněty, odkazy nebo praktickou pomocí, nebo které přispěly k našemu pochopení role osobnosti v hospodářském kontextu v četných rozhovorech a diskusích. Čtenář této předmluvy nechť nám odpustí, že jejich seznam je tak dlouhý – a jistě jsme ještě na někoho k naší lítosti zapomněli. Je to ovšem pochopitelné při velké empirické náročnosti a náročnosti na zpracování dat v rámci projektu. Těmto osobám patří dík: Claudia Baum, Matthias Bender, Dirk Bergmann, Wofram Berndt, Jeanine Biegalla, Joachim Brandt, Katja Bürgerhoff, Annelen Collatz, Dr. Raphael Diepgen, Morag Duffin, Hans Eschbach, Beate Fischer, Gesa Gräfer, Wolfhart Haak, Dr. Klaus-Dieter Hänsgen, Dagmar Hagenkötter, Michele Hasella, Dr. Uwe Hasselmann, Uwe Heinrich, Stephanie Hilgers, Maren Hiltmann, Andrea Hödebeck-Höfig, Dr. Herbert Hollmann, Petra Hossiep, Dr. Erhard Hübener, Dr. Walter Jochmann, Carsten Kasprík, Annette Katscher-Peitz, Bernd Katzenstein, Prof. Dr. Gerda Lazarus, Sandra Lehmann, Boris von der Linde, Karl Freiherr von Kleist, Kerstin Koch, Jutta Kömm, Klaus Michaeli, Christian Montel, Nicole Morwinski, Stefan Müller, Gerhard Ohler, Jochen Paulus, Hans-Georg Ressig, Damaris Sander, Prof. Dr. Werner Sarges, Dr. Rudolf Schiffmann, Dr. Fred W. Schmidt, Bärbel Schröter-Grunow, Tanja Schweingruber, Karl-Heinz Seyfried, Hans-Georg Sonnenberg, Svea Stenweg, Carsten Stiel, Christian Stöwe, Ingrid Tanach, Daniela Turck, Elmar Vielhaber, Heike Vilbrandt, Anja Weidemann, Rüdiger Wenzel, Simone Wermelskirchen, Alexander Wittek, Dirk Zimmermann.

Děkujeme zástupci nakladatelství Hogrefe, panu Dr. G. – Jürgenmu Hogrefemu a panu Dr. Michaelu Vogtmeierovi, jakož i panu Jörgovi Hampemu za podporu.

Protože bychom rádi pokračovali ve vývoji a zpřesňování tohoto nástroje, máme velký zájem o zpětnou vazbu od uživatelů, resp. i účastníků testování, a prosíme o ni.

*Bochum v červnu 1998  
Rüdiger Hossiep, Michael Paschen*

## Slovo nakladatele

Bochumský osobnostní dotazník (BIP) patří k nejvýznamnějším metodám, které kdy vznikly pro diagnostiku profesních charakteristik osobnosti a schopností, které přesahují rámec odbornosti a představují tak významnou determinantu pro úspěch v zaměstnání. Jeho použití v oblasti psychologie práce, personalistice a mnoha příbuzných oborech má za sebou několikaletou úspěšnou tradici v zahraničí a také česká verze jistě bude důležitým nástrojem v rukou odborníků mnoha profesí.

Pro interpretaci výsledků BIP jsou k dispozici nejnovější české normy, zpracované na základě reprezentativního standardizačního souboru více než 200 respondentů. Za spolupráci při vzniku této české verze děkujeme autorům převodu a překladu a také všem, kdo se podíleli na sběru dat pro tyto české normy. Je to především Mgr. Andrea Zahornacká, Mgr. Vladimíra Michálková a Mgr. Simona Hoskovcová.

V praxi budou zcela jistě užívány nejen tyto normy (s možností přihlídnout i k normám německým), ale pro specifickou populaci budou jistě vytvářeny normy lokální.

Přeji všem uživatelům při práci s touto metodou mnoho úspěchů.

*Březen 2003  
Václav Havlůj*

## Předmluva

Bochumským osobnostním inventářem dostává naše odborná veřejnost k dispozici nástroj, který již dlouho chyběl.

V kontextu

- rostoucích nároků na řízení lidských zdrojů v hospodářské sféře
- opakujících se erupcí diskuse o možnostech a mezích psychologických testů
- neodpovědných vydavatelských počinů dávajících laické veřejnosti k dispozici cenné a uznávané metody (např. Eysenckův osobnostní dotazník je po otištění Lidovými novinami bohužel znehodnocen)
- růstu nároků na ochranu osobních dat a etiku výkonu profese psychologa

je zapotřebí metoda, která vedle svých psychometrických kvalit bude transparentní, efektivní a spolehlivá. V podmínkách, ve kterých převážně působí psychologie práce a organizace, je testovaný klient subjektem, který, pokud nerozumí psychologické proceduře nebo se dokonce domnívá, že je poškozován, produkuje obranné vedlejší efekty v podobě postojů, názorů a námitek, může být dotčena struktura jeho hodnot, norem a očekávání. Negace se může obrátit nejen vůči danému vyšetření a jeho autorovi, ale i vůči oboru jako takovému. Podstatnější je, že tyto vedlejší, situační a mnohdy osobnostně vysoce specifické odpovědi zpravidla nebyly zahrnuty ve výchozím teoretickém konceptu, ze kterého test vychází, a není s nimi počítáno. Hodnota získaných dat tak může být silně zpochybněna. Samozřejmě transparentní test je zase otevřen sebestylizací probanda. Je tedy na psychologovi, jeho odborném úsudku, pojetí řešeného problému a na jeho práci s klientem, jakou metodu zvolí a jak bude interpretovat její výsledky. BIP umožňuje doplnit jiné, vysoce sofistikované techniky přístupem, který je klientsky přátelský.

BIP nevychází, jak jeho autoři uvádí, z nějaké apriorní teorie osobnosti. To však neznamená, že je pouhým seznamem osobnostních rysů. Znamená to dvojí: nenese v sobě nějaké skryté důrazy a preference, které zkreslí data, pokud jsme si danou teorii pečlivě nepromysleli. BIP je orientovaným, kompaktním seznamem, který pokrývá velkou část variety předpokladů profesní úspěšnosti, tak jak ji zmapovali naši němečtí kolegové, autoři testu. Druhým důsledkem je, že nás nutí k zamyšlení, k formulaci alespoň temptativní teorie vlastní, vycházející z konkrétních podmínek, z formy a obsahu socioekonomických systémů, v nichž má zkoumaná osobnost působit. Tento požadavek zostrňuje a orientuje naše vnímání, vede nás k dialogu s našimi partnery – personalisty a manažery – s cílem pochopit smysl daného konání. K tomuto dialogu nám BIP poskytuje i základní slovní výbavu. Jeho jednotlivé dimenze není třeba složitě vykládat, „překládat“ do jazyka uživatelů a zpět. Je možno věnovat se přímo obsahu daných dimenzí: „flexibilita účetního bude pravděpodobně odlišná od flexibility prodejce“, jak se praví v textu příručky.

První vydání testu zpravidla nese očekávání zpětných vazeb plynoucích z jeho praktického využití a teprve připravuje následný uživatelský komfort. Takže před vznikem počítačem podporované verze budeme ještě ručně přenášet hrubé skóry do vyhodnocovacího archu, což při menších počtech probandů není problém.

*Karel Riegel  
Psychologický ústav UKFF*

# 1. Úvod a základní úvahy

---

V posledních letech se podstatným způsobem změnila požadavky na zaměstnance v hospodářských podnicích. Zatímco před několika desetiletími představovala hlavní kritérium pro profesní postup zvláště ve velkých podnicích odborná kvalifikace, hraje dnes stále významnější roli sociální kompetence v kontextu spokojenosti a úspěšnosti v profesi.

Hospodářský a manažerský tisk stále zdůrazňuje, že jsou „žádány osobnosti“ a odborná kompetence představuje jen nutný předpoklad pro profesi (viz např. Schröter, 1996; Schwertfeger, 1998). Také v inzerátech s nabídkami pracovních míst jsou často v popředí atributy popisující osobnost (Klinkenberg, 1994). Fakt, že „flexibilita“ – rozuměna jako připravenost a schopnost rychle se přizpůsobovat měnícím se podmínkám – je důležitým předpokladem pro zvládání nároků mnoha činností v dnešním běžném pracovním dni, je téměř samozřejmostí (viz též Sarges, 1995c). Každý, koho se na to zeptáte, by s touto výpovědí patrně souhlasil. Avšak jakkoli toto konstatování zní prostě, představuje bezpochyby relevantní výřez skutečnosti: rychlost a dramaticita procesů změny v různých podnicích (Gouillart a Kelly, 1995) vyžadují od zúčastněných vedoucích a spolupracovníků schopnost přizpůsobení, která daleko přesahuje to, co si vyžadovaly dosavadní změny ve světě práce. Ty podniky, kterým se podaří své zaměstnance umístit a podporovat optimálně k využití jejich potenciálu, získají bezpochyby značný náskok mezi ostatními. Opačně to ovšem funguje také: ten, který opomene rozvíjet potenciál svých pracovníků, ten se bude muset smířit s porážkou. I když je široce rozšířený konsenzus ohledně tohoto tvrzení, které zastává každý poradce, nemůže to odstranit propast mezi požadavkem a skutečností v reálné personální práci. To se například odráží v tom, jak často podniky sáhnou po know-how behaviorálních věd a nakolik ho použijí v praxi. Přes to vše jsou všichni jednotni v tom, že osobnost je vskutku důležitým faktorem úspěchu.

Mezi tím, co je běžně rozuměno osobností a koncepcí tohoto pojmu v psychologii, existují ovšem významné rozdíly. Pojem „osobnost“ je běžně používán ve smyslu, že „někdo je osobnost“. Míní se tím, že osoba má jisté markantní rysy, snad působí na ostatní charismatičticky, nebo se zvláštním způsobem odlišuje od ostatních. V psychologii se osobností

rozumí spíše struktura všech dispozic k určitému chování u člověka (Schneewind, 1984; Asendorpf, 1996; Amelang a Bartussek, 1997). Tím pádem sem spadají osobní motivační struktury a dokonce individuální hodnotové postoje. Psychologická diagnostika vychází při představě o „person-job-fit“ z toho, že člověk může s úspěchem a spokojeností vykonávat činnost pouze tehdy, pokud jsou zvolené úkoly a oblast podnikání pokud možno kompatibilní s vlastní motivační a hodnotovou strukturou a pokud může odpovídajícím způsobem a kompetentně vyhovět nárokům své profese. Tato koncepce je široce uznávána a jak lidé, kteří svou profesní dráhu začínají, tak zkušení pracovníci dnes v mnohem větší míře očekávají, že podnik bude brát ohled na jejich kompetence, přání vzdělávat se a osobní potřeby. Kandidáti na jednotlivé posty proto považují za zcela legitimní, pokud se v rámci výběrového řízení berou v úvahu nejen odborné aspekty, ale proběhne i hodnocení jejich osobnosti. To ovšem nebylo vždy samozřejmostí:

„A tak je bez výhrad přebírána praxe personálního výběru (...), jako by nebylo pochyb, že zaměstnanec musí se svou pracovní silou zároveň prodat i svou osobnost“ (Paczensky, 1974, str. 9).

Ani dnes nemusí zaměstnanec prodávat svou osobnost, musí ji ovšem do svého zaměstnání vnést, rozvíjet ji a využívat. O tomto požadavku skutečně nikdo nepochybuje. Takový úhel pohledu v žádném případě neimplikuje liberalistický hospodářský oportunismus, kterým se odůvodňuje zohlednění osobnostní struktury zaměstnanců vyšším přínosem k čerpání hodnot. I když to je samozřejmě na straně podnikatele primárním motivem, je zároveň učiněno zadost rostoucím požadavkům zaměstnanců na jejich povolání. Často citovaná proměna hodnot vedla k tomu, že u mladé generace ustupují do pozadí materiální hodnoty – ve srovnání např. s poválečnou generací – a vyšší prioritu zaujímají tzv. postmateriální hodnoty (Inglehart, 1991). Sem se řadí, mezi jiným, očekávání pracovní činnosti, která by měla být nejen *smysluplná*, ale také přínosná pro rozvoj a vývoj osobnosti. Komplexní činnosti, rozšířené oblasti zodpovědnosti a v neposlední řadě psychologické tréninky chování představují zvláště pro mladé síly výrazný hnací prvek. Náročné a osobnost povzbuzující úkoly mohou mít zároveň emancipační efekt v soukromém životě a obohacovat ho (Rosenstiel, Lang a Siegel, 1994).

Současně má tento posun ve struktuře požadavků také své „stinné“ stránky. Požadavky na zaměstnance obecně a zvláště na vedoucí síly v posledních letech rapidně vzrostly. Transformační procesy v podnicích vedou zpravidla k citelným zásahům, při kterých odpadnou ti, kteří se nedokázali nebo nechtěli dostatečně rychle přizpůsobit změněným podmínkám, kteří se nemohli rychle ujmout nových kompetencí nebo jejichž potenciál ke zvládnutí změněných požadavků chybí. Právě v časech proměn platí o mnohých podnicích to, co sdělil patrně svému mladšímu kolegovi jeden anglický personální vedoucí:

„Mladý muži, přijímáme lidi kvůli jejich znalostem a zkušenostem, ale propouštíme je kvůli jejich osobnosti“ (Nußbaum a Neumann, 1995, str. 127).

Samozřejmě by k tomu nemělo a nemuselo docházet; psychologická diagnostika vychází z jiné premisy: v souladu s výše osloveným modelem „person-job-fit“ existují pro lidi se specifickou strukturou osobnosti a schopností také profesní úkoly, v jejichž zvládnutí mohou být v principu úspěšní. Z tohoto hlediska je úkolem psychologické diagnostiky schopností v první řadě výběr (viz Hartmann, 1980), takže na volnou pozici vybereme osobu, která zde optimálně využije a rozvine své schopnosti a přednosti a uspokojí co nejlépe své potřeby. Pokud na toto budeme brát ohled, pak bychom poradili výše citovanému personálnímu vedoucímu, aby kriticky prověřil svou praxi náboru. Počet výpovědí by se dal minimalizovat, pokud by se již při výběru zohlednila vhodnost osobnosti probanda pro charakteristiku určité činnosti.

Užitá psychologie se v mnoha oblastech snaží podpořit praxi personální práce vědecky fundovanými nástroji. Ač například Assessment centra neprovádí výhradně diplomovaní psychologové, angažují se ve vědeckém ověřování a optimalizaci tohoto nástroje (Sarges, 1996). Další psychologický postup psychologických testů osobnosti ovšem nehraje v současnosti, aspoň v německém personálním managementu, žádnou výraznou roli. Důraz na odbornou kompetenci a poznatek, že představuje významnou determinantu profesního úspěchu, dosud sotva vedly k docenění tohoto postupu. V jiných západních hospodářských národnostech je situace jiná (Hossiep, 1996; Lohff, 1996). Malá obliba osobnostních dotazníků v Německu je vysvětlitelná následujícími aspekty:

- V Německu je k dispozici jen málo dobrých osobnostních dotazníků vytvořených pro hospodářskou oblast. Většina postupů má klinicko-psychologické pozadí, proto je jejich využití v personální práci problematické. Na volném trhu dostupné jednostranné testy vyrábějí a prodávají převážně poradenské společnosti. Pozadí jejich konstrukce a validity není tím pádem pro uživatele testu ve většině případů ověřitelné (např. Wottawa, 1996).

- Zatímco se v anglo-americké oblasti provádí četné ověřování validity osobnostních testů pro dotazování při personálním výběru, drží se německá univerzitní psychologie výrazně zpátky. Proto existuje jen hrstka metodicky náročných studií k prognostické validitě osobnostních testů s ohledem na profesní úspěch. Z vědeckého hlediska je jen příležitostně a opakovaně vyjadřována skepse s ohledem na význam a využitelnost testování v personálním managementu (viz výklad v Amelang a Bartussek, 1997).

- Četní lidé zodpovědní za personální výběr, kteří mají zásadní zájem o použití osobnostních dotazníků, se obávají, že dotazníky budou probandy akceptovány méně než např. interview nebo situační cvičení. Tato námitka je u mnoha psychologických testů jistě oprávněná.

- Oproti původní koncepci (např. Howard a Bray, 1988, 1990) jsou Assessment centra v současné době v Německu silně zaměřená na chování. Proto je integrace testovacích metod odmítána např. Profesním sdružením Assessment centra (viz Arbeitskreis Assessment Center, 1992; Fisseni a Fenneckels, 1995).

Jmenované aspekty mohou vysvětlit z větší části dosavadní zdrženlivost v personální praxi. Bochumským osobnostním dotazníkem (BIP) se snažíme přispět ke změně tohoto stavu, přičemž zohledňujeme právní rámec, v němž chceme splnit potřebnou míru nároků na výběrové řízení a zároveň ochranu osobní a intimní sféry. Doufáme, že tato metoda nebude představovat novou alternativu pouze pro personální praxi. Přáli bychom si zároveň stimulaci aplikovaného výzkumu osobnosti. Uvítali bychom kritické a konstruktivní zhodnocení tohoto nástroje a odpovídající zpětnou vazbu – jak ze strany výzkumníků, tak praktiků. Tato publikace BIP je prvním zveřejněním dotazníku, který patrně dozná ještě řadu doplňků a přepracování. Ač máme již u první publikace



poměrně širokou databází a velký počet údajů o validitě, které jsou důležité pro praxi, nemůžou být v současnosti závazně zodpovězeny všechny otázky zajímavé pro uživatele. Kromě ověření souvislosti s dalšími osobnostními testy nemáme např. ještě žádné údaje o prognostické validitě postupu. Všechny dosavadní údaje o validitě byly získány souběžně; to je ovšem případ téměř všech podobných osobnostních testů, nejedná se tedy o specifický nedostatek našeho BIP. Přesto považujeme za nutné provést longitudinální studii pro zjištění prognostické validity. Vycházíme z toho, že BIP má navíc šanci k úspěšnému využití v dalších oblastech (psychologie práce a organizace, psychologická diagnostika a diferenciální psychologie).

Dosavadní vědecké ověření dotazníku opravňuje ostatně praktické nasazení v personální práci: patrně v současné době sotva najdete druhý německý osobnostní test, ke kterému by existovalo tolik dat relevantních cílových skupin a srovnatelné údaje o validitě. Na tomto základě jsme publikovali náš dotazník v současném stadiu výzkumu, abychom ho zpřístupnili praktikům a vědcům, kteří o něj mají zájem. Na rozdíl od jiných osobnostních testů vnímají probandi tento dotazník – v rámci ucházení se o místo – jako přiměřený. Částečná skepse k osobnostním dotazníkům, která tu byla na začátku průzkumů využitelnosti, po sdělení výsledků testu rychle ustoupila veskrze pozitivnímu postoji vůči BIP. Tato změna postoje by se dala podle dosavadních praktických poznatků vysvětlit následujícími body:

- BIP není používán jako jediný nástroj při výběrovém řízení.
- Už na počátku práce jsme si vysvětlili a vyjasnili cíle dotazníku a jeho začlenění do spektra používaných metod.
- Jednotlivé položky dotazníku bývají vzhledem ke vztahu k pracovním činnostem a také vzhledem k jejich transparentnosti vnímány jako přiměřené a přijatelné.
- Výsledky testu byly sdělovány diplomovanými psychology odborně fundovaně a diferencovaně. Cíle a omezení postupu byly jasně formulovány, takže u probandů nevzniká pocit „hlubokého zrentgenování osobnosti“.
- Díky vztahu jednotlivých škál k požadavkům na probandy, a také díky jejich srozumitelnému pojmenování si mohli při zpětné vazbě probandi propojit

výsledky se svým chováním v rámci profese. To může být prospěšné např. při následné konkretizaci na základě příkladů chování. Rozčlenění do čtyř oblastí (viz kap. 2.1.1) poskytuje pomocnou strukturu, která ozřejmuje souvislosti jednotlivých dimenzí (škál).

- Probandi získali díky informační brožůře k BIP celkové vysvětlení ohledně funkce postupu a významu výsledků, což sloužilo přiměřenému hodnocení dotazníku.

Tento manuál k testu se zaměřuje na metodické aspekty konstrukce testu, jeho využití a interpretaci. Abychom zbytečně nevětšovali rozsah manuálu, vynechali jsme na tomto místě z větší části vypořádání s vědeckými základy diagnostiky osobnosti. Zároveň v manuálu není zařazeno kompletní obecné představení diagnostické praxe s využitím dotazníku. Detailní diskusi o těchto aspektech najdete na jiném místě (viz Hossiep, Paschen a Mühlhaus, i.V).

## 1.1 Cíle Bochumského osobnostního dotazníku

Použitelné psychologické testy osobnosti vycházejí z poměrně rozdílných teoretických východisek. Např. 16PF (Cattelův šestnáctifaktorový dotazník) se zakládá na faktorově analytické teorii vlastností. MBTI (Myers-Briggsové indikátor typů) vychází z teorie typů C. G. Junga. PRF (Německý výzkumný osobnostní dotazník, viz Stumpf, Angleitner, Wieck, Jackson a Beloch-Till, 1985) má za základ Murrayovu personologii. NEO-FFI (Neo pětifaktorový osobnostní inventář) byl sestaven na základě konvergence výsledků faktorové analýzy, která dokazuje, že se větší část variance různých osobnostních dotazníků dá znázornit na pěti relativně stabilních faktorech. Jmenované metody takto vznikaly spíše na pozadí základní vědecké orientace svých autorů. Předkládaný dotazník byl oproti tomu zpracován s větším důrazem na praktické diagnostické požadavky. Ačkoliv konstrukty zahrnuté v BIP integrují zjištění diferenciální psychologie nebo psychologie motivace, nezakládají se na žádné výchozí teoretické koncepci, která by zahrnovala všechny dimenze.

Provedli jsme důkladnou a intenzivní rešerši literatury, abychom získali přehled, které psychologické dimenze projeví v rámci zjišťování validity zvláště

výraznou výpovědní hodnotu pro úspěch v povolání. Doplnujícím východiskem byly intenzivní rozhovory s psychology činnými v personální praxi a dalšími experty, abychom zjistili jejich názor na psychologické dispozice chování, které souvisí s profesní úspěšností. Na základě těchto analýz následoval první výběr dimenzí. Tímto postupem mělo být zajištěno, že BIP zahrne dosavadní výsledky výzkumů, ale zároveň bude orientován na nároky diagnostické praxe.

V souladu s různými teoretickými „kořeny“ osobnostních dotazníků je jednotlivým škálám těchto nástrojů přisouzen zčásti zcela jiný význam: u MBTI jsou škály např. hodnoceny jako *preference* ve vnímání okolního světa. Podle této teorie se lidé různí v tom, jak interpretují určité události ve svém okolí. Na různé způsoby přístupu ke světu se nahlíží jako na příčinu mezilidských konfliktů. Při tvorbě PRF jsou jednotlivé dimenze interpretovány jako základní potřeby. Jiný přístup měli autoři CPI (California Psychological Inventory). Tímto způsobem měřené škály jsou podle pojetí autorů vlastnosti ve smyslu tzv. *folk concepts*, tedy kategorie posuzování, které běžně používáme k popisu druhých lidí. Proto obsahový význam mnoha škál v CPI vyplývá z korelací s hodnocením druhými lidmi. Tendence k určitému chování jsou pojaty na relativně vysokém stupni abstrakce v dimenzích NEO-FFI, čímž vznikají obsahově široké faktory modelu „velké pětky“. Různá teoretická východiska jednotlivých dotazníkových metod (více viz Hossiep et al., i.V., viz také Amelang a Zielinski, 1997) svým specifickým způsobem povzbudila výzkum na poli diagnostiky a teorie osobnosti. V poslední době se zdá, že na širokém poli výzkumu osobnosti a zvláště v sociální psychologii platí konsenzus, že se pomocí dotazníků různé teoretické „provenience“ zjišťuje především jedno: *sebeobraz* testované osoby, nebo lépe řečeno obraz, který by účastník testu chtěl zprostředkovat instituci, která ho zkouší. Také vypracované teoretické přístupy nemohou překlenout fakt, že osobnostní dotazník zůstane popisem sebe sama, který může více nebo méně souhlasit s popisem provedeným někým jiným. Pro zpravidla střední konvergenci vlastního a cizího hodnocení lze předložit značný počet psychologických důvodů: fenomény atribuční teorie (např. actor-observer bias, atribuce sloužící pocitu vlastní hodnoty, gestaltpsychologické důvody, různé zdroje informací u posuzovaných a posuzovatelů

atd.). Proto je zřídka výskyt extrémního souhlasu mezi sebeobrazem a hodnocením druhou osobou přijatelným psychologickým fenoménem. Také zvláště promyšlená nebo subtilní konstrukce jednotlivých položek na tom nemůže mnoho změnit. Každá osoba, která pracuje na testu, si tvoří hypotézy o tom, co by měla otázka testu zjišťovat a bude usilovat o to, aby odpověděla na otázku v souladu se svým sebeobrazem. K tomu přispívá např. také *potřeba konzistence*, která byla mnohokrát ověřena sociálně-psychologickými experimenty. Zjištění sebeobrazu a toho, jak osobu vnímá okolí, jsou různé přístupy k osobnosti člověka, které nejsou v ideálním případě od sebe příliš vzdálené. Žádný z přístupů si ovšem nemůže dělat nárok na větší „pravdivost“. Osobnostní dotazníky jsou vhodné ke standardizovanému zjištění sebeobrazu probanda. Pokud se budeme primárně zajímat o názor okolí nebo skutečné chování v konkrétních situacích, jako např. při obchodním rozhovoru, zvolíme patrně jiné postupy a metody. Tím ovšem nechceme vyjádřit, že by sebeobraz neměl žádnou prognostickou hodnotu při posouzení chování. Zjištění validity u osobnostních dotazníků dokazuje jednoznačně, že můžeme chování předpovídat na základě sebeobrazu.

Cílem BIP je standardizované zjištění sebeobrazu probanda-kandidáta s přihlédnutím k nárokům profese.

Výsledky testu mohou představovat dodatečný informační zdroj při poradenských rozhovorech a výběrových řízeních; nikdy by však neměly představovat jediný podklad pro rozhodování. Také jsou vhodné jako nosný základ hlubší explorační rozhovoru. Přitom může být oslovena motivační struktura probanda, např. ohledně motivace k vedoucí pozici a srovnána s požadavky volného místa. Je možné zaměřit se na různé způsoby pracovního chování, abychom společně s probandem prohodili, jak se s vysokou pravděpodobností odrazí větší či menší výraznost této dimenze v určitých situacích a které chování lze za různých podmínek očekávat. Výsledky BIP mohou být využity ke srovnání sebeobrazu a posouzení druhými lidmi získaném např. při pozorování chování v rámci situačních cvičení v Assessment centru a k tematizování rozdílů existujících mezi oběma přístupy. Dále mají výsledky představovat základ k přípravě koučingových a tréninkových opatření.

Smysl dává zjištění sebeobrazu zvláště v předpolí takových opatření, protože cílená zpětná vazba o odchylkách mezi sebeobrazem a posouzením druhou osobou představuje významnou a účinnou intervenci. Omezení BIP na dispozice k určitému chování relevantně k hospodářskému kontextu propůjčuje postupu neopominutelný potenciál ohledně zjištění diagnosticky relevantních informací.

Zdůrazňujeme, že není naším cílem odkrývat všechny stránky osobnosti, které často nejsou přístupné ani probandovi. Takovou intenci mají zpravidla projektivní, respektive nepřímou zaměřené metody; jako příklady můžeme uvést Rorschachův test nebo TAT. Zároveň BIP patrně nediferencuje mezi klinicky nápadnými osobami. Postup si také nenárokují naprosté „prokouknutí“ probandů, jelikož se zjišťují takové aspekty osobnosti, které jsou probandům sice v principu přístupné, ale které by v rámci hodnotící či poradenské situace nemuseli chtít odkrývat. BIP může představovat popis probanda kompatibilní s jeho sebeobrazem, který lze v diagnostické praxi použít jako zdroj hypotéz a jako základ další explorační a který vykazuje externí validitu (viz kap. 4).

## 1.2 Osobnostní dotazníky pro výběrová řízení a poradenství v hospodářství – vývoj výzkumu

Pokud budeme hovořit o aktuálním stavu využití osobnostních dotazníků v hospodářských podnicích, míní se tím v první řadě anglo-americké výzkumy. V Německu se ve srovnání s tím na tomto poli aplikace publikuje poměrně málo. Autoři předkládají na jiném místě důkladný přehled o stavu diskuse (Hossiep et al., kap. 4). Vědecká zjištění k jednotlivým postupům jsou představena v páté kapitole této knihy. Detailní představení mezinárodní diskuse na tomto místě vynecháme a místo toho podáme souhrnný přehled nejdůležitějších směrů.

### Ad 1: Změna trendu ve Spojených státech amerických

Už odjakživa jsou psychologické testovací postupy ve Spojených státech amerických výrazněji středem zájmu než v Německu. V určitých fázích docházelo k výraznému poklesu využití testovacích metod

### Obrázek 1: Aktuální vývoj mezinárodního výzkumu použití osobnostních dotazníků v personálním poradenství a výběru v hospodářských podnicích

1. Změna trendu v USA
2. Metaanalytická zjištění k validitě osobnostních dotazníků
3. Narůstající akceptace modelu „velké pětky“
4. Inkrementální validita osobnostních dotazníků
5. Vývoj a použití postupů vztahujících se k povolání

v hospodářské sféře kvůli „antitestové revoltě“ (Ruebhausen a Brim, 1966; Anastasi, 1967) a následnému pálení testů, také kvůli zčásti velmi bouřlivým veřejným debatám o „férovosti“ testů – zvláště ve vztahu k rovnosti šancí probandů různých barev pleti (Möbus, 1978; Wottawa, 1980) – jakož i s tím spojené diskuse o dědičnosti inteligence (Schilcher, 1988). Také kvalitativní přehled literatury, provedený Guionem a Gottierem (1965) k prognostické validitě ve vztahu ke kritériu úspěšnosti v povolání, svým zničujícím výsledkem téměř vymýtil na dlouhé roky všechny vědecké aktivity. S narůstajícím uklidněním politické diskuse o testech, ochabnutím situačně dané debaty (viz Mischel, 1984) a s rostoucí popularitou modelu „velké pětky“ (Digman, 1990) a s opět narůstajícími výzkumnými aktivitami se ve Spojených státech uskutečnila změna trendu (Saville, 1983; Bernardin a Bownas, 1985; Moses, 1991; Borman, Hanson a Hedge, 1997). Využití osobnostních dotazníků při výběrových řízeních se stalo opět tématem mnoha diskusí, přičemž – na rozdíl od doby prvního rozkvětu těchto psychologických metod – je hodnota tohoto nástroje hodnocena více realisticky.

Význam pro praktickou diagnostiku je dnes jistě hodnocen s ještě větší opatrností, než o jaké pojednává Michel v 50. a 60. letech – také stávající diskuse je méně polarizující (viz Sarges, 1995a). Tímto se uhlazuje cesta k novému zhodnocení šancí těchto metod a zároveň vzrostla citlivost k otázce, které testy jsou vhodné ke kterému účelu. Zatímco např. MMPI (Minnesota Multiphasic Personality Inventory, Hathaway a McKinley, 1977) bylo po dlouhá léta akceptovaným nástrojem i při diagnostice vhodnosti

na určitou profesní pozici (Hedlund, 1965; Butcher, 1979), množí se hlasy, které vyzývají k opatrnosti na základě nízké sociální akceptace metody: „(...) mnohé položky (...) mohou působit bizarně, pokud se na ně ptáme v situaci personálního výběru.“ (Cortina, Doherty, Schmitt, Kaufman a Smith, 1992, s.120).

Můžeme tedy shrnout, že testy osobnosti jsou v Americe akceptovaným a používaným nástrojem při výběru zaměstnanců. Také v některých evropských zemích se znovu otevřela diskuse, která se na těchto metodách odráží zájmem praktické diagnostiky (přehled mezinárodní četnosti užívání osobnostních testů viz Schuler, Frier a Kaufmann, 1993; Hossiep et al., i.V.). V Německu je poptávka po seriózních metodách sice velká, ale vědecká psychologie na ni dosud sotva reagovala způsobem odpovídajícím potřebám praxe.

### **Ad 2: Metaanalytická zjištění k validitě osobnostních dotazníků**

U metaanalýz se v principu jedná o kvantitativní přehledy literatury, z nichž jsou vybrána zjištění různých výzkumů a zpracována pomocí statistických metod. Agregací mnoha jednotlivých zjištění vzniká nový odhad nějakého generalizovaného parametru, jako je koeficient validity. Tento výsledek má odpovídat celé populaci více než chybnými faktory a rušivými efekty zvolených vzorků falšované koeficienty jednotlivých výzkumů. Matematické základy různých metaanalytických postupů nejsou ovšem v detailech zcela bez výhrad (viz Guion, 1991). Bezpochyby však tato metoda přinesla přehledové práce k validitě osobnostních testů, které vedly k novému zhodnocení využití těchto postupů v hospodářské sféře. Zatímco zprvu publikovaná studie autorů Guiona a Gottiera (1965), která představuje čistě kvalitativní přehled literatury a neobsahuje odhad nějakého nadřazeného parametru, předkládá ještě relativně negativní soud, jsou zjištění později publikovaných prací výrazně optimističtější. Novější studie dokládají agregací mnoha jednotlivých zjištění, že osobnostní testy mají v zásadě prognostickou hodnotu při odhadu profesní úspěšnosti (např. Schmitt, Gooding, Noe a Kirsch, 1984; Barrick a Mount, 1991; Tett, Jackson a Rothstein, 1991; Robertson a Kinder, 1993). Tyto důkladné metaanalýzy se v severoamerické literatuře v mezích často citují a měly bezpochyby přínos ke změně trendu ve vědecké diskusi.

### **Ad 3: Narůstající akceptace modelu „velké pětky“**

Faktorově analyticky zaměřený výzkum osobnosti se po několik dekád nemohl shodnout na žádném pojetí, kolik a které faktory jsou nejvhodnější k přiměřenému popisu rozdílů mezi osobnostmi. V posledních letech se rýsuje shoda v tom, že podstatná část variance mnoha osobnostních dotazníků může být vysvětlena řešením s pěti faktory (John, Angleitner a Ostendorf, 1988; Digman, 1990; Ostendorf, 1990; McCrae a John, 1992; Wiggins a Pincus, 1992). Zastánci modelu „velké pětky“ vidí ve svém přístupu pokrok v poznání, dokonce nové paradigma.

Kritici modelu „velké pětky“ vidí důvod konsenzu v rámci faktorově-analytického výzkumu vlastností spíše v tom, že se odborný svět shodne na věcně odpovídajícím provádění faktorové analýzy a shoda různých zjištění může být svedena na následující:

Nezávisle na tom, na čem staví rostoucí souhlas s „velkou pětkou“, byl s tímto modelem získán rámeček popisu, který může smysluplně integrovat velký počet různých zjištění. Některé shora jmenované metaanalýzy užívají explicitně taxonomii tohoto modelu, aby daly dohromady výsledky různých osobnostních dotazníků. Zdá se, že diskuse o přiměřeném počtu faktorů je překonána: Cattell (1965) například dává přednost 16ti faktorovému řešení, zatímco Eysenck (1953; viz Asendorpf, 1990) se zabývá třemi faktory. V rámci pěti faktorů mohou být zpracovány další obsahové otázky. Tak můžeme jen doufat, že se úsilí výzkumu v budoucnosti bude více než dříve zaměřovat na otázky validity. Také BIP obsahuje mezi jiným pět faktorů, které se obsahově podobají dimenzím modelu „velké pětky“. Proto je možné předloženými postupy ověřovat i hypotézy, které jsou formulovány v terminologii tohoto modelu.

Ačkoliv má model rostoucí popularitu ve výzkumu a nejrůznější autoři se zasloužili o jeho validizaci, skrývá pro diagnostickou praxi určité nedostatky: dimenze jsou obsahově široce definované a jsou pojaty na poměrně vysoké úrovni abstrakce. Ovšem z hlediska validity přesto nabízejí zvláště specifičtější subkonstrukty výhodnou výchozí pozici pro diagnostiku vhodnosti pro určité zaměstnání (Sarges, 1995a).

#### Ad 4: Inkrementální validita osobnostních dotazníků

K nejlepším prediktorům profesní úspěšnosti se řadí metody měření výkonu. Výkonové testy dosahují mezi ostatními nejvyšší validity a jsou v tomto směru překonány pouze kombinovanými metodami (viz např. Schmidt a Hunter, 1998). Toto často opakované zjištění vedlo k tomu, že – nahlíženo absolutně – relativně nízká validita osobnostních testů byla uváděna jako důkaz nedostatku jejich prediktivní síly (Stone, 1985; Taylor a Zimmerer, 1988; Davis-Blake a Pfeffer, 1989). Taková argumentace asi nebude přesvědčivá, protože žádný odborník, který bude tyto postupy používat, se při rozhodnutí o umístění zaměstnance nebude opírat výhradně o výsledky osobnostního dotazníku. Pro zhodnocení skutečné užitečnosti osobnostních testů je stále rozhodující jejich přínos, kterým přesahuje informace, které jsme získali jiným způsobem, tedy jejich inkrementální validita (viz např. Robertson, 1993; 1994). Tento stav věcí se dosud nezvažoval ani ve vědeckých diskusích, ani při provádění validizačních studií. Teprve studie k validitě, které jsou poměrně mladého data, explicitně zkoumají inkrementální užitek osobnostních testů. Přitom se téměř vždy ukáže, že tyto postupy přispívají ke kritériu „úspěch v zaměstnání“, pokud jsou kombinovány s dalšími metodami (Baehr a Orban, 1989; Day a Silverman, 1989; McHenry, Hough, Toquam, Hanson a Ashworth, 1990; Rosse, Miller a Barnes, 1991; Irving, 1993; Robertson a Kinder, 1993). Navíc je obsahově ve vysoké míře možné, že zjištěním různých stránek osobnosti lze předvídat jiné komponenty profesního úspěchu než např. měřením kognitivní výkonnosti. Narůstající přijetí těchto zjištění přispělo podstatnou měrou k novému zhodnocení osobnostních testů v personalistice.

#### Ad 5: Vývoj a použití postupů vztahujících se k povolání

První osobnostní testy byly vytvořeny primárně pro diagnózu určitých klinických nápadností – ve smyslu odchylek v chování (o historii diagnostiky osobnosti více v Goldberg, 1971; Groffmann a Michel, 1982, nebo také Hossiep et al.). Převažující část psychologických postupů diagnostiky osobnosti je i dnes zaměřena buď klinicky nebo obecně (výzkum v rámci psychologie osobnosti). Ve vztahu k využití v personálním managementu vyvstává problematická

otázka právních hledisek a také hledisko sociální validity. Oproti kognitivním výkonovým testům je vzhledem k osobnosti vztah mezi prediktorem a kritériem zjevně výrazně komplexnější. Pro téměř všechny profesní úkoly platí při výsledcích výkonových testů zpravidla prosté „čím víc, tím líp“. U osobnostních testů je tomu jinak: neexistuje osobnostní koeficient, který by se dal srovnávat s inteligenčním kvocienem. Vztah mezi dispozicemi k určitému chování a úspěchem v povolání lze generalizovat jen ve výrazně menší míře než vztah mezi kognitivním výkonem a profesním úspěchem. Místo toho se jeví jako možné a ověřitelné, že určité rysy osobnosti vzhledem k specifickým požadavkům korelují s určitými rysy kritéria. Do té míry lze a priori očekávat, že u testových metod budou mít výrazně výhodnější výchozí pozici k dosažení vysoké prediktivní validity ty konstrukty, které bezprostředně dovoří koncepční spojení s určitými nároky na profesi. Nepřímo byla tato hypotéza zkoumána již v metaanalýze Schmitta et al. (1984). Autoři potvrdili domněnku, že průzkumy validity, ve kterých je explicitně vytvořená koncepční souvislost mezi specifickými vlastnostmi a kritériem úspěchu, dosáhly lepší prognostické validity než více nebo méně bezvýběrové korelování všech dostupných škál osobnostního testu s kritériem. Také v tom můžeme hledat příčinu poměrně nízké validity testů se škálami psychopatologicky zaměřenými vůči profesním nárokům. Ve studiích, které se tím zabývají, zpravidla nenajdeme odpověď, jak by se u *neklinické* populace měla vytvořit koncepční spojitost mezi určitými psychickými nápadnostmi a například úsudkem nadřízeného nebo platem. Skutečně uspokojivou validitu a relevantní dodatečné informace pro personalisty by mohly poskytnout v zrcadle těchto úvah především takové postupy, které byly vytvořeny ve spojení s personální praxí (viz též Schuler, 1996a). Existující údaje o validitě odpovídajících osobnostních testů tento předpoklad potvrzují (viz Robertson a Kinder, 1993) a posilují autory BIP v jejich předsevzetí zpřístupnit německy hovořící oblasti test vztažený k personální praxi. Slibné údaje o validitě tohoto postupu podporují názor, že metody konstruované pro personalistiku nabízejí nejvyšší potenciál vzhledem k využití a dodatečným informacím relevantním pro praxi.

## 2. Konstrukce testu

### 2.1 Vývoj metody

V zásadě máme podle Burische (1984) při vývoji osobnostního testu k dispozici tři strategie konstrukce. U *východiska orientovaného na kritérium* jsou položky testu či dotazníku formulovány bez přímé souvislosti s nějakou výchozí psychologickou teorií. Význam položky nebo škály vyplývá z korelace se specifickým kritériem. Při tomto postupu je kladen malý důraz na zjevnou validitu testových výpovědí, rozhodující je mnohem více empirická souvislost s kritériem, které nás zajímá. V rámci *induktivní strategie konstrukce* se položky testu volí tak, aby byly relevantní pro určitou předmětnou oblast. Struktury a škály metody se tvoří na základě faktorové analýzy. Většinou stojí v popředí „odhalení“ struktury použitých položek – u 16PF byl tímto postupem například vytvořen nový model osobnosti. Oproti tomu se při *deduktivní strategii* vývoje testu již předem určí škály, které se zdají být relevantní. Dimenze, které mají být měřeny novým testem, jsou jednoznačně definovány a položky testu jsou posléze odvozeny z konstruktů. To většinou vede k přílišné „průhlednosti“ položek testu. Deduktivně vyvinuté osobnostní dotazníky mohou být posléze optimalizovány pomocí faktorové analýzy tím, že její výsledky slouží jako návod k optimalizaci přiřazení položek. Touto strategií byl například dotvořen Freiburský osobnostní dotazník (FPI, Fahrenberg, Hampel a Selg, 1994). Také BIP je deduktivně vyvinutá metoda. Zvolený postup se nám zdál přiměřený, protože jsme nechtěli vytvářet nový model osobnosti, ale nástroj způsobený v první řadě nárokům diagnostické praxe. Ostatně existuje další nástroj orientovaný podle kritéria použití, který je svými autory doporučován pro personální práci – je jím Kalifornský osobnostní dotazník (CPI, Weinert et al., 1982; viz Hossiep et al., kap. 5).

#### 2.1.1 Výběr dispozic k chování, které jsou relevantní pro volbu povolání

Výběr konstruktů, které měl BIP zjišťovat, jsme provedli na základě existujících znalostí o validitě osobnostních konstruktů a s ohledem na požadavky diagnostické praxe. Za tímto účelem jsme provedli nejdříve analýzu již dříve provedených pokusů o vývoj metody (např. Vilbrandt, 1995), jakož i příslušné literatury, ve které se nacházejí informace o rysech osobnosti, které jsou relevantní pro úspěch v povolání

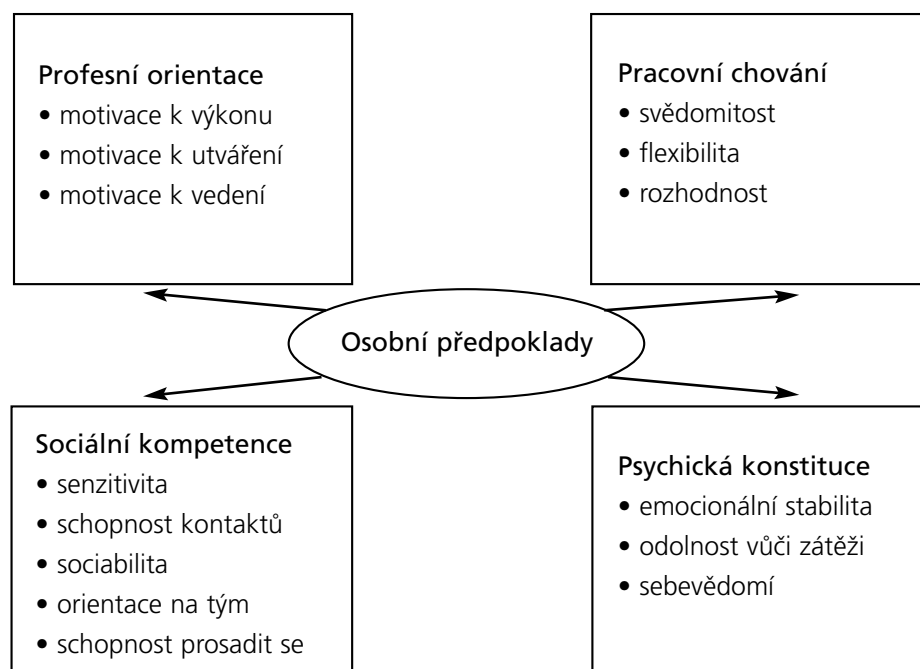
(m.j. Stogdill, 1948; Ghiselli, 1959, 1963; Mann, 1959; Mahoney, Jerdee a Nash, 1960; Mahoney, Sorenson, Jerdee a Nash, 1963; Graham a Calendo, 1969; Harrell, 1969, 1970; Hogan, 1978; Hull, Bosley a Udell, 1980; Kenny a Zaccaro, 1983; Lord, DeVader a Alliger, 1986; Begley a Boyd, 1987; McClelland, 1987a; Luthans, 1988; Morrow a Stern, 1990; Kirkpatrick a Locke, 1991; Sarges a Weinert, 1991; Hollander, 1992; House a Howell, 1992; Meffert a Wagner, 1992; Caird, 1993; Kinder a Robertson, 1994; Klinkenberg, 1994; Okechuku, 1994; Faix, 1995; Gavrilovici, 1995; Miketta, Gottschling, Wagner-Roos a Gibbs, 1995; Katz, o.J.; Levinson, o.J.a; Levinson, o.J.b). Dále jsme prohlédli studie o validitě dosud publikovaných osobnostních testů, abychom získali poukazy na dimenze zvláště dobře relevantní k úspěchu. Přehled analýzy těchto studií najdete u Hossiep et al. (kap. 5). Navíc byli dotazováni experti na poli personalistiky, které atributy osobnosti jsou z jejich hlediska zvláště žádoucí pro odborné a vedoucí síly v hospodářské sféře. Souhrn všech výsledků byl proveden spíše kvalitativně a ne pomocí specifického algoritmu. Strukturu dimenzí, kterou jsme si vytvořili, jsme v dalším kroku obnovili a diskutovali o ní s diagnostiky z praxe. V průběhu vývoje testu následovalo další doplnění o různé škály. Obr. 2 znázorňuje dimenze, které nakonec našly cestu do této verze BIP.

#### 2.1.2 Výběr položek

Po výběru dimenzí byly tyto pokud možno exaktně konceptualizovány. Tabulka 1 vysvětluje koncepty, které jsou základem škál.

Pro oblast profesní orientace se v pojmenování jednotlivých dimenzí projevila problematika vědeckého rozlišení mezi „motivem“ jako základní, sebepopisu přístupné tendenci k chování a „motivací“ jako motivu aktivovaného ve specifické situaci. Poslední pojem byl zvolen pro pojmenování dimenzí, ačkoliv z vědecké perspektivy nepopisuje zcela přesně to, co zjišťuje. Tímto pojmenováním je učiněno zadost okolnosti, že pojem „motivace“ je navzdory vědecké nepřesnosti pro účastníky testu známější a srozumitelnější, což platí i o uživatelích testu. Čtenář tohoto manuálu prosím nechtě chápe odpovídající pojmové vymezení spíše jako úsilí o snadnou uživatelnost a praktickou srozumitelnost tohoto nástroje.

Obrázek 2:  
Dimenze BIP



Vytváření prvních položek se uskutečnilo na základě popsanych obsahových definic. Při formulaci položek jsme usilovali zvláště o dobrou srozumitelnost a pokud možno střední obtížnost položek. Nezdařilo se nám v plném rozsahu u každé dimenze, abychom dosáhli rovnováhy mezi pozitivně a negativně formulovanými výroky. Různé, k různým konstruktům relevantní položky, by při přepólování změnily svůj význam. Protože se četní autoři shodují v tom, že validita testu více trpí nešikovnou formulací položek než nevyváženým poměrem mezi pozitivně a negativně formulovanými položkami (viz např. Kline, 1986), nerovnoměrné rozložení jsme zčásti akceptovali.

Základní sada výroků byla dále posouzena různými prakticky činnými diagnostiky a také z vědecké stránky s ohledem na smysluplnost, jazykovou jednoznačnost a užitečnost. Podrobnou dokumentaci vytváření položek a jejich hodnocení najdete u Paschen (1996).

### 2.1.3 Zhotovení předběžných verzí BIP

Předložená verze BIP je výsledkem trojnásobného intenzivního přepracování za dobu asi tří let. Ze sběru položek, který jsme popsali, vznikla nejdříve verze obsahující 315 výpovědí. Tuto verzi vyzkoušelo 456 denních studentů vyšších ročníků z různých oborů vysokých škol ve formě tužka-papír a v počítačové formě. Testování bylo provedeno explicitně s cílem připravit studenty na výběrová řízení, která je čekala. Všichni účastníci dostali písemné vyhodnocení a důkladné informace o interpretaci, jakož i informace o funkci a významu psychologických osobnostních dotazníků. Tímto povzbuzením jsme chtěli zajistit co nejvyšší spolupráci při zpracování, protože výpovědní hodnota a statistické parametry nové metody trpí nejvíce ledabylým vypracováním testu (Hough, Eaton, Dunnette, Kamp a McCloy, 1990). Také při následujícím sběru dat jsme probandům sdělili jejich výsledky v psané formě. Vzhledem k pečlivému vypracování dotazníku a vysoké návratnosti se tento postup

**Tabulka 1:**  
**Definice konstruktů, které BIP sleduje**

Dimenze	Konceptualizace (význam vysoké hodnoty škály)
Motivace k výkonu (MVy)	Pohotovost vyrovnávat se s vysoko položenou laťkou; motiv klást vysoké požadavky na vlastní výkon; vysoká připravenost snášet námahu; motiv stále zvyšovat vlastní výkony.
Motivace k utváření (MU)	Vyhraněný motiv měnit subjektivně prožívaný nevhodný stav věcí a vůle přetvářet procesy a struktury podle vlastních představ; vyhraněná připravenost k ovlivňování a sledování vlastního pojetí.
Motivace k vedení (MVe)	Vyhraněný motiv sociálního vlivu; preference úkolů spojených s vedením a usměrňováním; sebehodnocení – autorita a orientační měřítko pro ostatní lidi.
Svědomitost (Sv)	Pečlivý pracovní styl; vysoká spolehlivost; způsob práce orientovaný na detaily; vysoké hodnocení koncepční práce; sklon k perfekcionismu.
Flexibilita (Fl)	Vysoká připravenost a schopnost přizpůsobit se novým a nepředvídaným situacím a tolerovat nejistotu; otevřenost novým perspektivám a metodám; velká ochota ke změnám.
Rozhodnost (Ro)	Schopnost a vůle k rychlé realizaci nějakého rozhodnutí prostřednictvím cílené aktivity, jakož i k ochraně zvolené alternativy činnosti proti dalším návrhům.
Senzitivita (Sen)	Dobry cit pro slabé signály v sociálních situacích; velká schopnost vcítění; jistá interpretace a zařazení způsobů chování druhých lidí.
Schopnost kontaktů (SK)	Vyhraněná schopnost a preference oslovování známých a neznámých lidí a navazování a udržování vztahů; aktivní tvorba a udržování profesní i soukromé sítě známých.
Sociabilita (So)	Výrazná preference sociálního chování, které je charakterizováno přátelskostí a ohleduplností; velkorysost ke slabým stránkám partnerů; výrazné přání po harmonickém spolubytí.
Orientace na tým (OT)	Vysoké hodnocení týmové práce a kooperace; připravenost k aktivní podpoře týmových procesů; ochota potlačit vlastní možnosti profilace ve prospěch pracovní skupiny.
Schopnost prosadit se (SP)	Tendence k dominanci v sociálních situacích; úsilí sledovat vlastní cíle i přes odpor; vysoká připravenost ke konfliktům.
Emocionální stabilita (ES)	Vyrovnané a málo kolísavé emocionální reakce; rychlé překlenutí neúspěchů a nezdarů; vyhraněná schopnost kontroly vlastních emocionálních reakcí.
Odolnost vůči zátěži (OZ)	Vlastní hodnocení jako (fyzicky) odolné a robustní osoby; výrazná ochota vystavit se výjimečné zátěži a nevyhýbat se jí.
Sebevědomí (Seb)	(Emocionální) nezávislost na mínění druhých osob; velké přesvědčení o vlastním účinku; vysoká sebedůvěra ve vlastní schopnosti a v předpoklady k výkonu.



osvědčil jako úspěšný. Reprezentativnost vzorku studentů nebyla na základě necíleného složení zúčastněných skupin zajištěna. Zpracování následovalo spíše na základě iniciativy vysokoškoláků samotných, kteří byli na nabídku upozorněni prostřednictvím vývěsek na různých univerzitách a dalších vysokých školách.

Takto získaná data sloužila první položkové analýze a prověření jazykové jednoznačnosti výroků. Za tímto účelem byly analyzovány jednotlivé znaky položek, položky byly přeformulovány, nebo z testu odstraněny a nahrazeny jinými. Využili jsme také četné připomínky účastníků testování, kteří byli požádáni zároveň o kritiku a náměty (více o tom viz Herrmann, 1996). Výsledná první revize BIP byla následně předložena 1142 osobám, což byli opět převážně studenti vyšších ročníků nebo absolventi vysokých škol. Na základě tohoto vzorku následovalo zhodnocení a pokračování dosavadního úsilí o optimalizaci a zkrácení metody s cílem ekonomičtějšího provádění. Takto vzniklá druhá revize měla 264 položky; příslušný postup popisuje Mühlhaus (1997). S touto verzí jsme provedli obsáhlý sběr dat, na jehož základě vznikla tato publikovaná verze. Navíc jsme oproti první revizi zjišťovali i biografické údaje, které umožňují podat informace o externí validitě metody.

Současný dotazník BIP vypracovaly až do vydání manuálu celkem 5354 osoby. Tyto osoby, převážně zaměstnanci, byli osloveni z největší části prostřednictvím článků v různých denících a novinách s hospodářskou tematikou, kde byla podána informace o projektu konstrukce tohoto dotazníku a zároveň byla nabídnuta účast (např. Eschbach, 1996; Schröter, 1996; Seyfried, 1996; Wermelskirchen, 1997).

Během naznačeného průběhu práce byla metoda doplněna o dvě škály: dimenze sociabilita a schopnost prosadit se nebyly v dřívějších verzích BIP obsaženy. Ostatní však zůstaly, navzdory případné změně přiřazení položek nebo jejich přeformulování, v zásadě obsahově identické. V průběhu celého procesu vývoje testu byly všechny změny (např. shlukování položek), které se zdály smysluplné na základě statistického zpracování, stále ověřovány z hlediska obsahové pravděpodobnosti a smysluplnosti. Usilovali jsme o obsahově jednoznačné, na první pohled validní, dobře interpretovatelné a sdělitelné škály. Přitom nám výsledky položkové analýzy poskytly použitelné

poukazy na možnosti vylepšení. Ve sporných případech byla vždy rozhodující obsahová rozvaha, které škále bude položka přiřazena a jestli by její přeformulování dávalo smysl. Ostatně všechny změny nabízející se na základě položkové analýzy byly téměř ve všech případech stejnou měrou obsahově přijatelné. Zvolená strategie konstrukce ovšem vedla k tomu, že některé statistické vlastnosti BIP ještě nejsou zcela uspokojivé. Zatímco hodnoty položek a škál již dosáhly respektovatelné úrovně, zdají se na pozadí běžných nároků na osobnostní testy jako problematické relativně vysoké interkorelace škál. Navzdory této zčásti nevýznamné interkorelace škál nebyly z testu žádné škály vyjmuty nebo sloučeny. Důvodem tohoto jevu bylo, že konstrukty BIP jsou relativně úzce odvozeny z běžné řeči, resp. z významů odpovídajících popisů vlastností tak, jak jsou běžně chápány, a korelace, které z toho vyplynuly, patrně odrážejí ony souvislosti, které tyto konstrukty mají i v běžně užívaném smyslu. Srovnatelně argumentuje např. také Weinert (1993) vzhledem k vysokým interkorelacím škál v CPI. Jako příklad uvedeme korelaci škál Odolnost vůči zátěži a Emocionální stabilita v BIP:  $r = 0,68$ . Položky se dotazují na různé stránky základní společné oblasti – psychickou konstituci; proto byly obě škály zachovány v původním významu a formě. Toto vede samozřejmě k tomu, že určité aspekty postupu nabudou na váze, protože jimi vysvětlené variance jsou reprezentovány ve více škálách. To by se mělo zohlednit při interpretaci výsledků tím, že se budeme pečlivě zabývat interkorelační maticí škál (viz oddíl 2.3.5). Uživatel, který se bude zajímat o výsledky dotazníku na základě pokud možno nezávislých dimenzí, může k interpretaci použít škály opírající se především o model „velké pětky“. I když se obsahově nekryjí v plném rozsahu, je tu určitá blízkost k modelu. O korelacích BIP a NEO-FFI ovšem v současné době nemáme fundované informace, proto je toto doporučení spíše předběžného a heuristického rázu.