

# BIP

Bochumský osobnostní dotazník

**Jan Ukázka**

**ID 8389-226**

**Datum administrace**

**01.11.2018**

**Standard**

**2. vydání**

# PŘEHLED VÝSLEDKŮ

## Souhrn výsledků

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

\* Založeno na "Český standardizační soubor - střední a vrcholový management, podle pohlaví" (Sten)

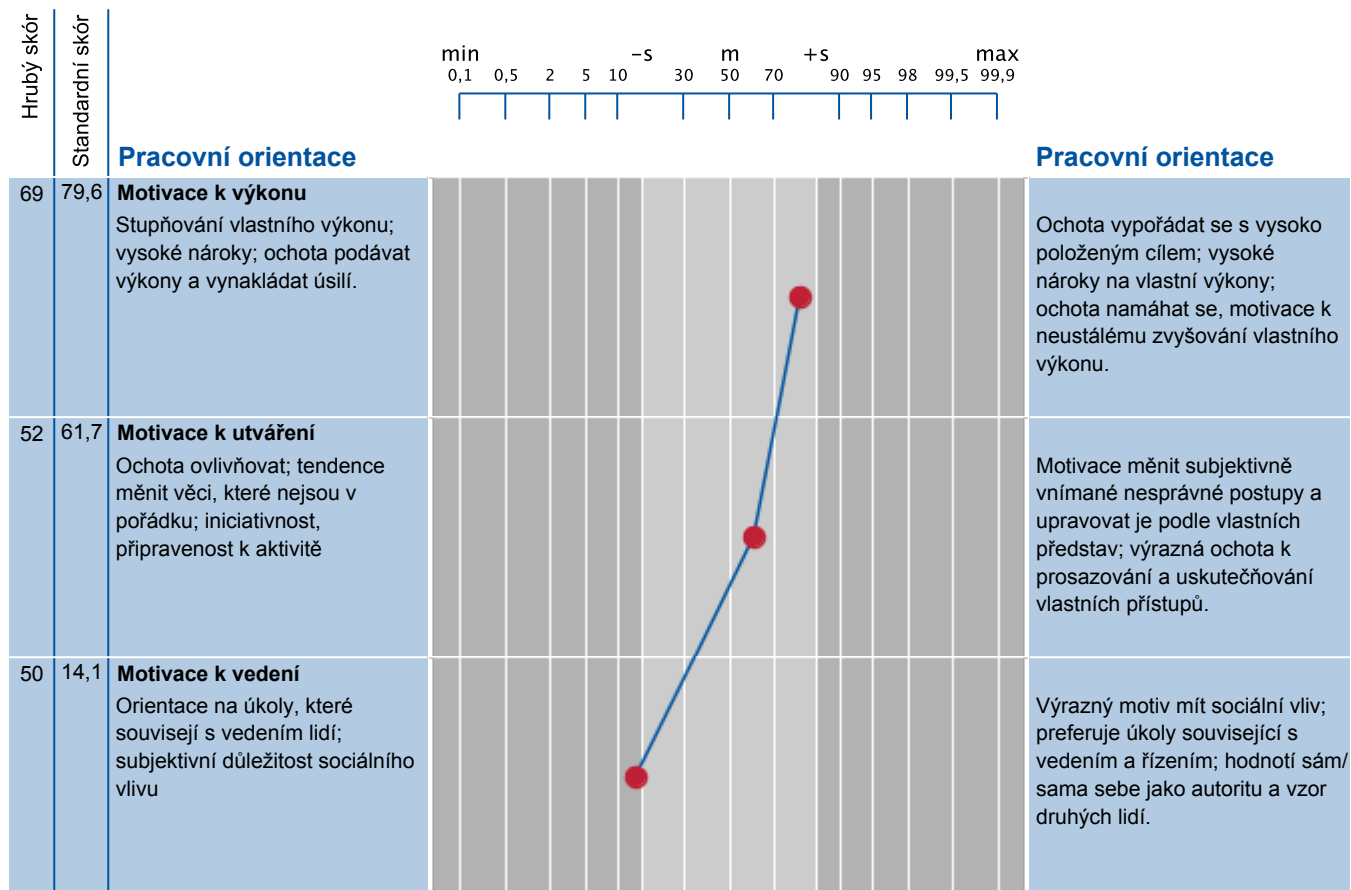
## Obsah

- Testový profil
- Vyhodnocení škál
- Grafické zobrazení škál

Výsledky testování může interpretovat pouze osoba s psychologickým a psychodiagnostickým vzděláním, v souladu se Standardy pro pedagogické a psychologické testování (Hogrefe-Testcentrum, Praha, 2001).

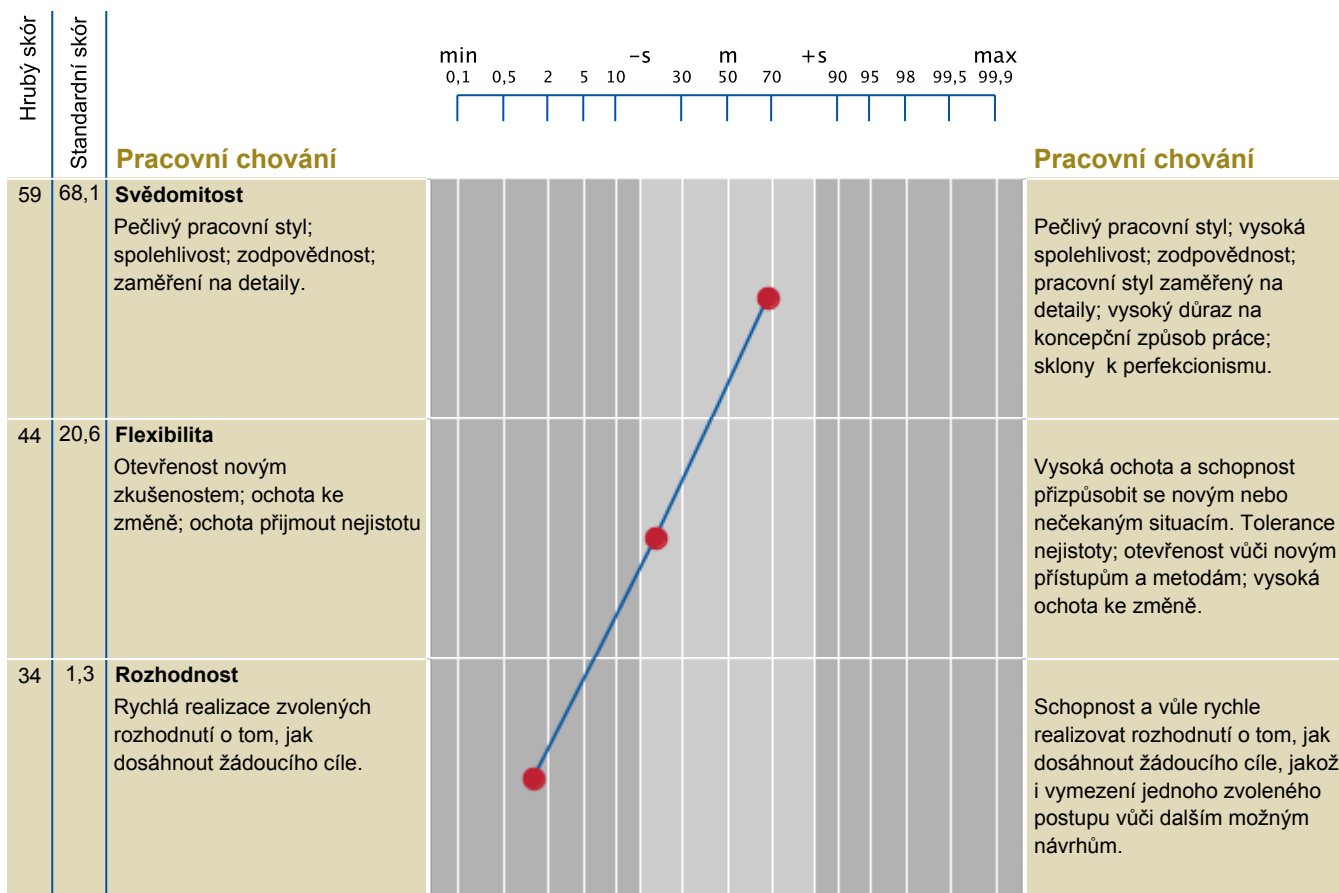
# TESTOVÝ PROFIL

Bochumský osobnostní dotazník | Standard  
 Český standardizační soubor - střední a vrcholový management, muži - Percentily

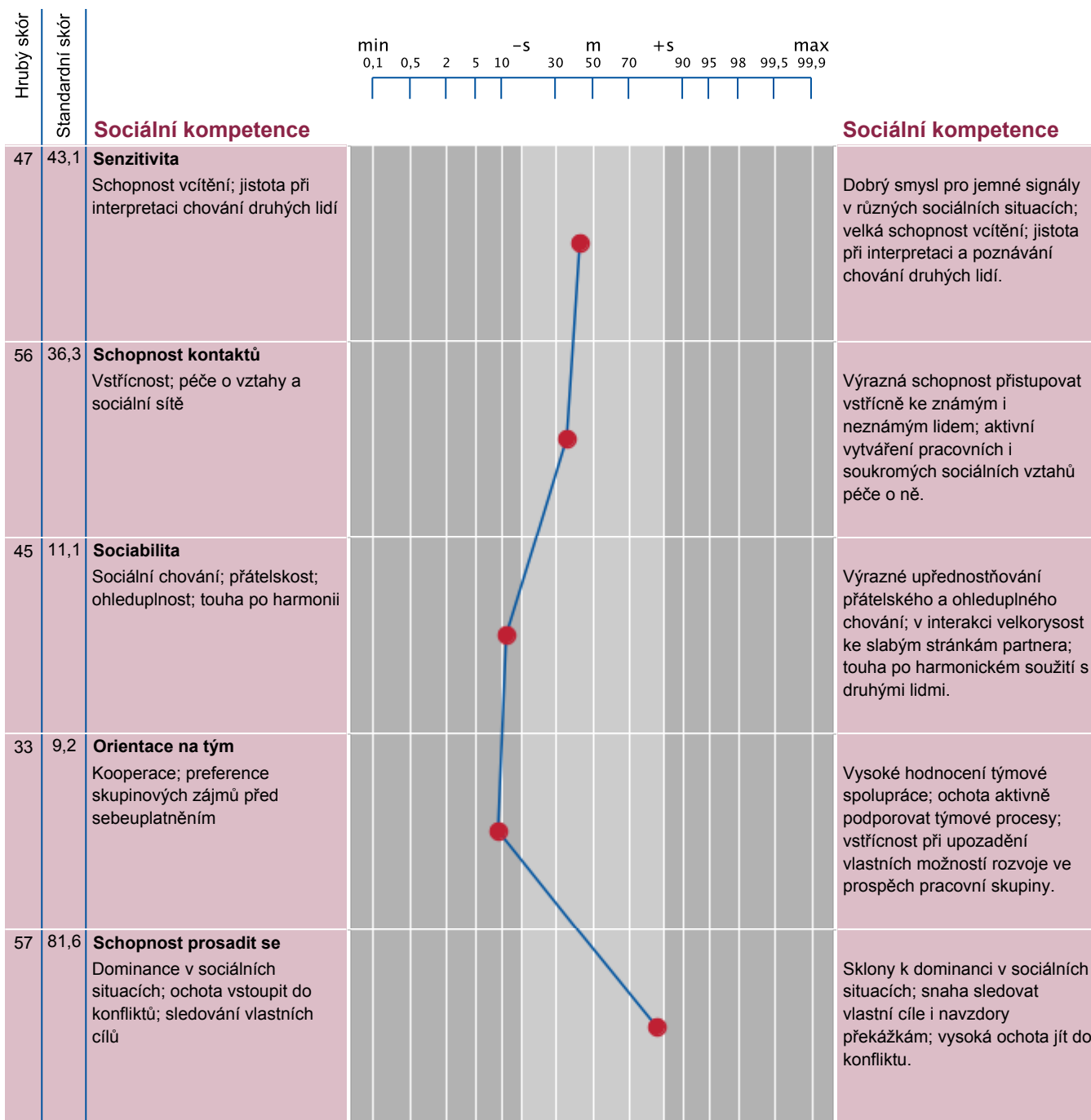


## Bochumský osobnostní dotazník | Standard

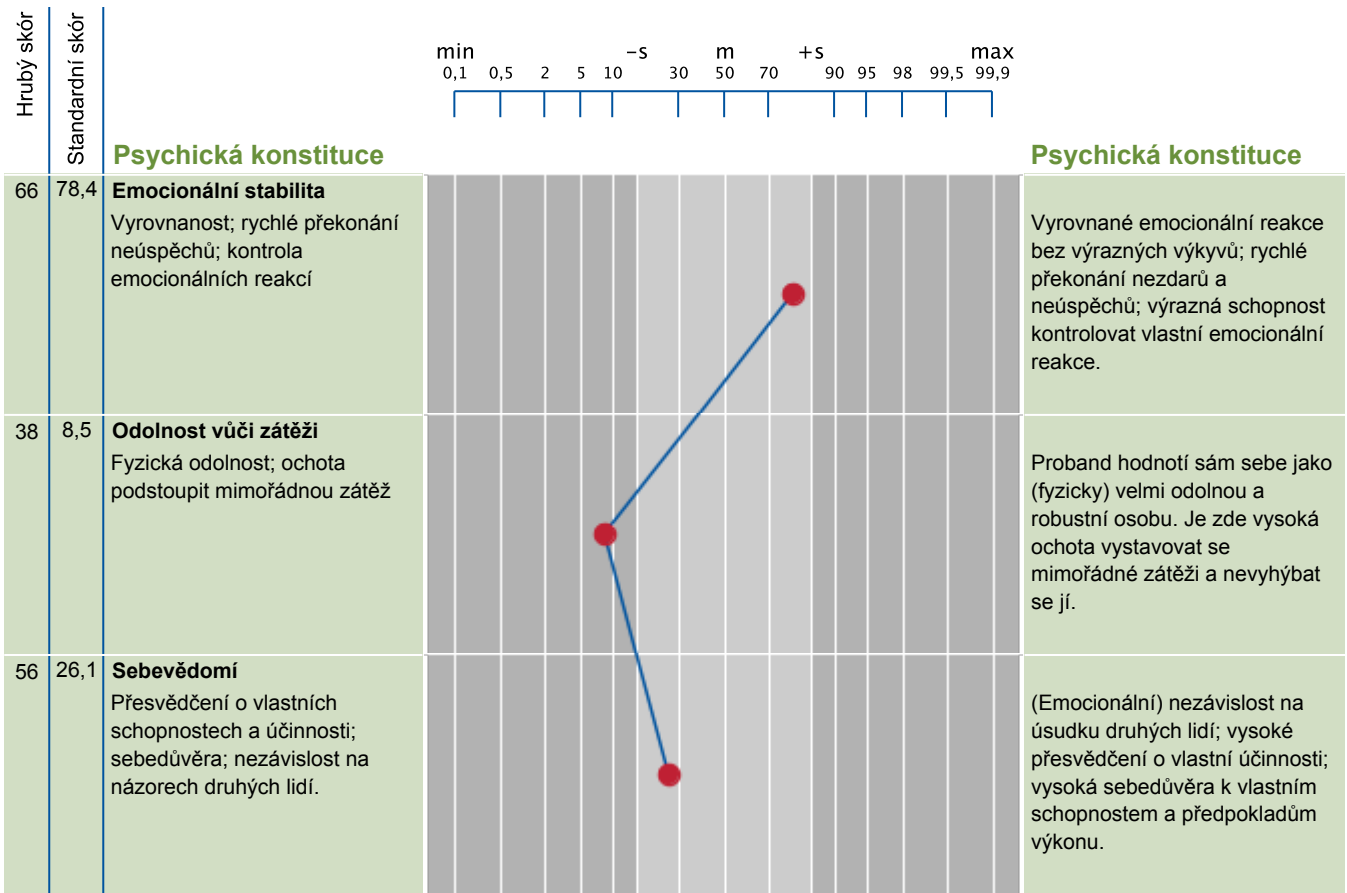
## Český standardizační soubor - střední a vrcholový management, muži - Percentily



Bochumský osobnostní dotazník | Standard  
 Český standardizační soubor - střední a vrcholový management, muži - Percentily



Bochumský osobnostní dotazník | Standard  
 Český standardizační soubor - střední a vrcholový management, muži - Percentily



## VYHODNOCENÍ ŠKÁL

Bochumský osobnostní dotazník | Standard

Český standardizační soubor - střední a vrcholový management, muži - Percentily

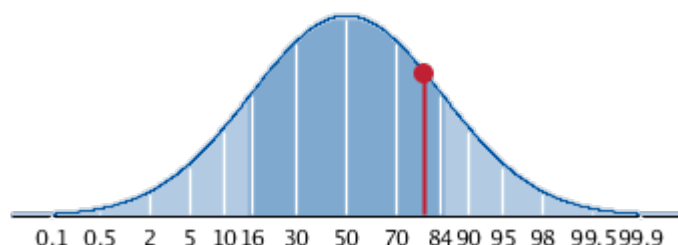
Parametr	Hrubý skór	Standardní skór
<b>Pracovní orientace</b>		
Motivace k výkonu	69	79,6
Motivace k utváření	52	61,7
Motivace k vedení	50	14,1
<b>Pracovní chování</b>		
Svědomitost	59	68,1
Flexibilita	44	20,6
Rozhodnost	34	1,3
<b>Sociální kompetence</b>		
Senzitivita	47	43,1
Schopnost kontaktů	56	36,3
Sociabilita	45	11,1
Orientace na tým	33	9,2
Schopnost prosadit se	57	81,6
<b>Psychická konstituce</b>		
Emocionální stabilita	66	78,4
Odolnost vůči zátěži	38	8,5
Sebevědomí	56	26,1
<b>Dodatečné škály</b>		
Prožívání kontroly	7	
Soutěživost	10	
Mobilita	12	
Orientace na volný čas	22	

## GRAFICKÉ ZOBRAZENÍ ŠKÁL

### Motivace k výkonu

Český standardizační soubor - střední a vrcholový management, muži - Percentily

Hrubý skór	69
Standardní skór	79,6
Bez odpovědi	0



#### Nízká hodnota

*Stupňování vlastního výkonu; vysoké nároky; ochota podávat výkony a vynakládat úsilí.*

Lidem, kteří mají nízké hodnoty této škály, nejde přednostně vždy a kdykoliv o podání nejvyššího výkonu. Vědí, že by některé úkoly v principu zvládli lépe, nemají však ctižádost, aby vyhovovali vysokým nárokům. Pokud vidí, že je nějaký cíl těžko dosažitelný, dále se ho nedrží. Místo toho se přeorientují nebo změni priority. Podání mimořádných profesních výkonů není pro tyto osoby centrálním stimulem. Skromnost vzhledem k vlastním nárokům vede k tomu, že osoby s málo výraznou motivací k výkonu lze jen těžko motivovat k náročným a vyzývavým úkolům, což by se při řízení těchto osob mělo vzít bezpodmínečně v potaz. Málo vyvinutá motivace k výkonu se v dospělosti mění jen těžko, takže by se při výběru mělo dbát na to, abychom identifikovali jinou relevantní motivaci. Takové činnosti, které přednostně přitahují osoby se silnou motivací k výkonu, jako jsou podnikatelé, poradci nebo manažeři na vyšších úrovních, se jim zdají být málo přitažlivé nebo hodné úsilí.

#### Vysoká hodnota

*Ochota vypořádat se s vysoko položeným cílem; vysoké nároky na vlastní výkony; ochota namáhat se, motivace k neustálému zvyšování vlastního výkonu.*

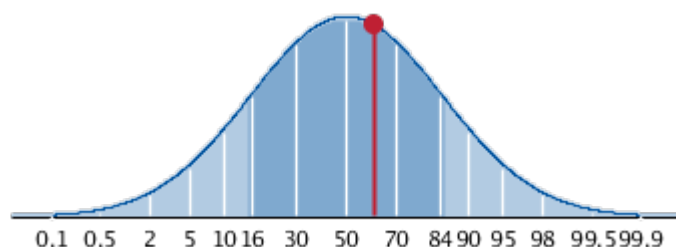
Lidé s výrazně vysokými hodnotami kladou enormní nároky na vlastní výkon a berou na sebe i nadprůměrnou námahu, aby skutečně dosáhli toho, co si předsevzali. I zvláště náročné úkoly je motivují, aby na jejich zvládnutí pracovali s ještě větší energií. Drží se i cílů, u nichž je patrné, že jsou jen těžko dosažitelné. Tyto osoby se z větší části motivují možností podat mimořádné pracovní výkony. Vysoké hodnoty vypovídají o ochotě investovat podstatnou část energie do cílů, které pokládají za důležité. V extrémním případě průběžně posunují vlastní cíle směrem nahoru. Zvláště u osob extrémně motivovaných výkonem to v mnoha případech k vede neustálému vyčerpávání nebo dokonce překračování fyzickým možností – se všemi s tím spojenými riziky. Osoby motivované výkonem ve vysoké míře vyhledávají takové profesní kontexty, ve kterých je mnoho prostoru pro „směřování vzhůru“ a kde jsou výsledky vlastní angažovanosti jasně patrné.



## Motivace k utváření

Český standardizační soubor - střední a vrcholový management, muži - Percentily

Hrubý skór	52
Standardní skór	61,7
Bez odpovědi	0



### Nízká hodnota

*Ochota ovlivňovat; tendence měnit věci, které nejsou v pořádku; iniciativnost, připravenost k aktivitě*

Lidé s málo výrazným motivem k utváření nemají ten pocit, že by se měli angažovat pro změnu a restrukturuaci svého okolí. Jejich síla leží více v kontinuitě a opatrování stávajícího stavu. Možnost ovlivnit procesy ve své činnosti pro ně nepředstavuje významný motivující faktor. Nemají potíže se začleněním do existujících struktur a pracovat v rámci předepsaných hranic. Možnost působit na okolí a ovlivňovat procesy je pro ně málo přitažlivá. Pojem moc je pro ně pojem s málo kladným významem a prostor k projevu moci si aktivně nevyhledávají a netvoří ho. Právě pro činnosti, u kterých je základním předpokladem důsledné využití poskytnutého prostoru, nejsou takové osoby ani motivující ani vhodné. Na druhou stranu můžou lidé s malou motivací k utváření výkonně a s profesní spokojeností vykonávat činnosti, které vyžadují výrazné přizpůsobení existujícím strukturám a které v tomto směru poskytují málo prostoru pro změnu. Do výše jmenovaných pozic nedoporučujeme umisťovat osoby s vysokou motivací k utváření, protože budou patrně brzy nespokojené se svou činností

### Vysoká hodnota

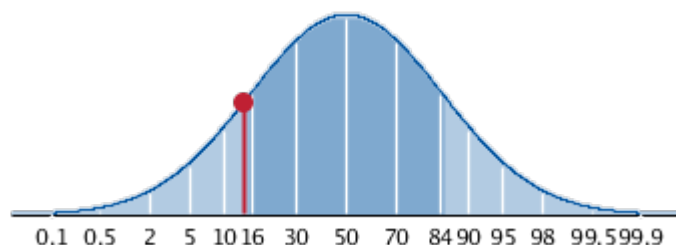
*Motivace měnit subjektivně vnímané nesprávné postupy a upravovat je podle vlastních představ; výrazná ochota k prosazování a uskutečňování vlastních přístupů.*

Pro osoby s vysokými hodnotami této škály je velmi významné, aby se mohly aktivně podílet na změně a utváření svého prostředí. V souladu s tím usilují o povolání s velkým prostorem k utváření, změně. S velkým nasazením uskutečňují své představy a nápady. Osoby motivované k utváření jsou ochotné vyrovnávat se i se silným odporem, když je nadchne nějaký úkol. Tyto lidi je často nutné spíše brzdit než povzbuzovat. Je pro ně velmi motivující, když se jim podaří odstranit chyby, prosadit něco nového a uskutečnit vlastní představy. Pro vedoucí síly, které se ve svých podnicích musí velmi rychle vyrovnávat s měnícími se podmínkami prostředí, je vysoká motivace k utváření předností, protože pro tyto osoby má taková činnost hodně povzbuzujícího – za takových rámcových podmínek se musí stále nacházet nové prostory pro činnost, měnit struktury a optimalizovat procesy. Možnost výkonu moci je pro tyto osoby důležitým podnětem pro profesní výkon a velké profesní nasazení. Ostatně není vysoká motivace k utváření per se výhodná, ale je žádoucí tam, kde činnost nebo pozice nabízejí dostatek potřebného prostoru

## Motivace k vedení

Český standardizační soubor - střední a vrcholový management, muži - Percentily

Hrubý skór	50
Standardní skór	14,1
Bez odpovědi	0



### Nízká hodnota

*Orientace na úkoly, které souvisejí s vedením lidí; subjektivní důležitost sociálního vlivu*

V rámci pracovní činnosti nepředstavuje pro osoby s nízkými hodnotami možnost vést další lidi žádný zvláštní podnět. Odborné kompetence jsou oproti tomu častěji ohniskem jejich angažovanosti. Příčí se jim zasahovat do akčního prostoru druhých lidí nebo usilovat ve skupině lidí o její vedení. Při udělování příkazů se necítí zcela „ve své kůži“. Pokud je k dispozici vedoucí pozice, neusilují o ni s velkou vervou. V pracovních skupinách využívají osobní schopnosti spíše pro zvládnutí odborně náročných úkolů. Zatímco škála motivace k utváření směřuje na motivaci k převzetí vlivu na procesy a struktury, pak se škálou motivace k vedení postihuje úsilí o sociální vliv – tedy vedení v užším smyslu. Osoby s nízkými hodnotami mají nejen malou motivaci k přebírání vedoucích úkolů, ale chybí jim také rysy typické v sebeobrazu vedoucích sil, jako je vyzařování autority. U četných osob s nízkými hodnotami této škály se nízká motivace k vedení pojí s vysokým hodnocením odborně náročných otázek. Vnímají sami sebe spíše jako specialisty nebo cítí odpovědnost za funkci ve štábu, méně pak vnímají odpovědnost za první linii. Chybí jim zpravidla jistá „pozitivní agresivita“, která je nutná pro úspěšné vnímání vedení - vedení musí být chťené jako intencionální ovlivňování.

### Vysoká hodnota

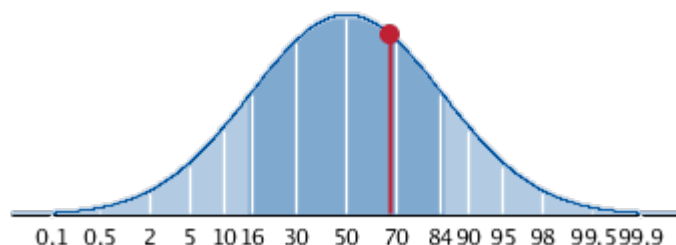
*Výrazný motiv mít sociální vliv; preferuje úkoly související s vedením a řízením; hodnotí sám/sama sebe jako autoritu a vzor druhých lidí.*

Při vysokých hodnotách těchto škál je nutné ověřit následující: zvláště pokud vedoucí síly přebírají odpovědnost vedoucího po delší dobu, mají omezené možnosti pro otevřenou a realistickou zpětnou vazbu o svém chování. Škála výrazně koresponduje se skutečně dosaženou příčkou v hierarchii, do té míry se tedy ukazuje typický sebeobraz pro vedoucí síly. Ostatně obsahuje škála především pozitivně konotované aspekty chování vedoucího, jako například schopnost nadchnout a motivovat. Ovšem nevylučujeme, že u této dimenze může dojít k jistému nesouladu mezi sebehodnocením a hodnocením druhou osobou. V této souvislosti lze, například v rámci koučingových opatření, použít odpovědi na jednotlivé otázky jako základ rozhovoru a zároveň srovnat s hodnocením druhou osobou.

## Svědomitost

Český standardizační soubor - střední a vrcholový management, muži - Percentily

Hrubý skór	59
Standardní skór	68,1
Bez odpovědi	0



### Nízká hodnota

*Pečlivý pracovní styl; spolehlivost; zodpovědnost; zaměření na detaily.*

Osoby s nízkými hodnotami škál investují jen nerady hodně úsilí do stoprocentního a velmi precizního provedení nějakých úkolů. Pokud jde o jednotlivosti a trpělivost, ztrácejí pro ně příslušné činnosti relativně rychle svou přitažlivost. Cení si místo toho spíše pragmatických řešení a zastávají názor, že ne každý úkol musí být proveden dokonale. Spontánnost je jim důležitější než exaktní dodržení dohod a lhůt. Úkoly, které jsou spojeny po delší dobu s vysokými nároky na výdrž a důkladnost, nejsou pro tyto osoby zvláště vhodné. Málo svědomité osoby se přednostně zabývají činnostmi, které zvládají bez dlouhých příprav. Pro řadu úkolů jsou vhodnější spíše pragmatici než perfekcionisti, spíše osoby s rychlým rozhodováním a malou orientací na detail. Právě vyšší vedoucí pracovníci jsou často méně svědomití. Vnímají sami sebe spíše jako osoby, které si zachovávají hrubý přehled. Oproti tomu existují činnosti, pro které je vysoká svědomitost nutným předpokladem, jako u mnoha úkolů v technické oblasti nebo v kontrole. Tam mohou nízké hodnoty svědomitosti představovat při plnění úkolů možné riziko.

### Vysoká hodnota

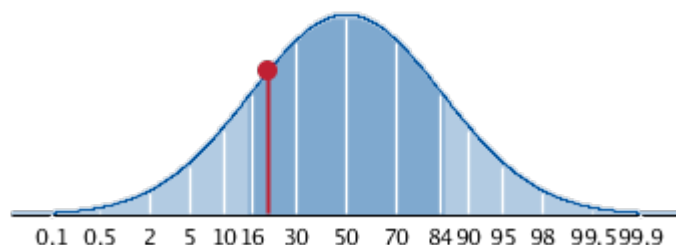
*Pečlivý pracovní styl; vysoká spolehlivost; zodpovědnost; pracovní styl zaměřený na detaily; vysoký důraz na koncepční způsob práce; sklony k perfekcionismu.*

Při plánování a provádění činností se výrazně svědomité osoby projevují jako velmi spolehlivé. Pokoušejí se každou začatou úlohu zpracovat tak pečlivě a precizně, jak je jen možné. Přitom je pro ně velmi důležité korektní dodržení dohod a lhůt. Pečlivost je pro ně velmi důležitá, i když často musí investovat mnoho času, aby výsledek práce vyhovoval jejich osobnímu standardu. Zůstávají s vytrvalostí u věci, která vyžaduje dotažení jednotlivostí a detailů. Při spolupráci s ostatními dbají i na jejich přesnost a spolehlivost: Protože se tito lidé sami vysoce angažují pro optimální vypracování úkolu, očekávají i od ostatních odpovídající pečlivost. Ostatní lidé vnímají osoby s vysokými hodnotami svědomitosti často jako pedantské, puntičkářské a perfekcionistické. Škála koreluje mírně negativně s příjmem. Vysvětluje to patrně fakt, že právě lidé na vysokých vedoucích pozicích se často musí spokojit s méně svědomitým zpracováním detailů nějakého úkolu. Velmi svědomití lidé vyhledávají spíše profesní úkoly, které vyžadují hlubší a pečlivé zpracování.

## Flexibilita

Český standardizační soubor - střední a vrcholový management, muži - Percentily

Hrubý skór	44
Standardní skór	20,6
Bez odpovědi	0



### Nízká hodnota

*Otevřenost novým zkušenostem; ochota ke změně; ochota přijmout nejistotu*

Osoby s nízkými hodnotami této škály se nesnadno přizpůsobují měnícím se podmínkám a změnám. Protože se cítí lépe ve stabilním a jasně uspořádaném prostředí, nevyhovuje jim častá konfrontace s novými situacemi. Ve své činnosti dávají přednost definovaným úkolům, které nejsou zatížené vysokou mírou nejednoznačnosti – v podmínkách tohoto druhu pracují nejvíce efektivně. Na své pracovní prostředí působí jako stabilizující a vypočitatelný prvek. Oproti tomu se často necítí dobře v profesních úkolech, které jsou charakterizovány vysokou mírou nejistoty. Když podnik stojí před velkými změnami a restrukturalizací, pak je pro tyto osoby zčásti těžké přizpůsobit se novým podmínkám a odpovídajícím způsobem se změnit. Sami sebe vnímají jako méně pohyblivé a dávají přednost činnosti ve stabilním prostředí. Stálá změna v mnoha organizacích může tyto osoby stavět před potíže. Při výběru má tedy smysl nabídnout jim činnost, kde se dá čekat strukturálně jistá kontinuita.

### Vysoká hodnota

*Vysoká ochota a schopnost přizpůsobit se novým nebo nečekaným situacím. Tolerance nejistoty; otevřenost vůči novým přístupům a metodám; vysoká ochota ke změně.*

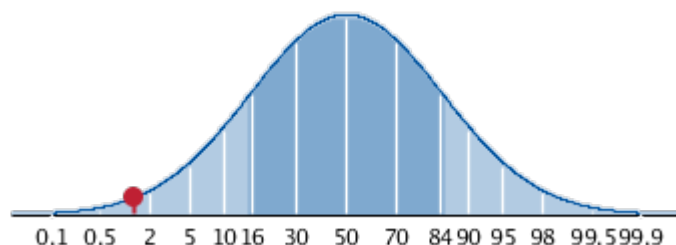
Osoby s vysokými hodnotami se snadno přizpůsobují měnícím se podmínkám nebo nepředvídaným změnám. Vyhovuje jim, pokud jsou konfrontovány se stále novými výzvami a mohou se zabývat neznámými problémy. Neznámo jim nezpůsobuje nepohodu, protože ti lidé mají talent improvizovat a jsou stále otevřeni novým zkušenostem. Omezuje je jen v malé míře, pokud není úkol jasně definován, protože jsou schopni tolerovat vysokou míru nejistoty a vyrovnávat se s důvěrou s novými situacemi.

Tyto osoby se během procesu změny rychle přizpůsobí novým podmínkám. Nebezpečí, že by novoty nebyly přijaty „z principu“, je u těchto lidí nízké. Rizika spojená s extrémně vysokými, izolovanými hodnotami této škály se mohou vyskytnout v určitých profesních kontextech, pokud k centrálním požadavkům činnosti patří kontinuita; například pokud se mají tvořit trvalé a dlouhodobé vztahy se zákazníkem.

## Rozhodnost

Český standardizační soubor - střední a vrcholový management, muži - Percentily

Hrubý skór	34
Standardní skór	1,3
Bez odpovědi	0



### Nízká hodnota

*Rychlá realizace zvolených rozhodnutí o tom, jak dosáhnout žádoucího cíle.*

Osoby s nízkými hodnotami popisují samy sebe jako lidi, kteří než se rozhodnou pro určitý způsob konání, ještě nějaký čas váhají. Čas od času je jim zatěžko zaměřit svou pozornost na relevantní aspekty, protože mají sklon k tomu, aby se nechávali rozptýlit dalšími věcmi – například dalšími nevyřešenými problémy. Zvláště v nepříjemných úkolech je tendence odsouvat jejich zpracování a zdržovat je. Pro málo čínorodé lidi je důležité, aby si kladli stále znovu přehledné a dosažitelné dílčí cíle – tak se jim může podařit snáze zvládnout i komplexní nebo spíše nepříjemné činnosti. Osoby s nízkou rozhodností nemají obecně sklon k rychlým rozhodnutím, ale často se přou samy se sebou, než se pustí do nějaké činnosti nebo promění rozhodnutí v čin. Tato opatrnost působí na lidi v okolí v některých situacích zdlouhavě. Ovšem nelze bezprostředně posuzovat kvalitu jejich výkonů. Málo rozhodné osoby se, než se pustí do nějaké činnosti, trápí více. Oproti velmi rozhodným osobám nemusí ovšem zdaleka zaostávat ve výsledcích své práce. Činnosti, které vyžadují rychlé rozhodování v situaci nejistoty, tyto osoby s nízkými hodnotami rozhodnosti obecně nevyhledávají.

### Vysoká hodnota

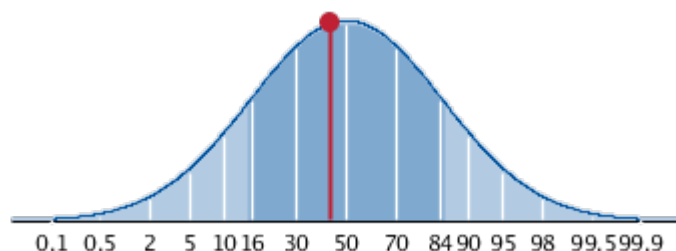
*Schopnost a vůle rychle realizovat rozhodnutí o tom, jak dosáhnout žádoucího cíle, jakož i vymezení jednoho zvoleného postupu vůči dalším možným návrhům.*

Osoby s vysokými hodnotami škál se mimořádně rychle a cíleně pouští do svých úkolů. Pokud bylo rozhodnuto o určitém postupu, začínají okamžitě s realizací svých myšlenek. Přitom se nedávají rozptýlit nebo ochromit jinými záležitostmi. Velmi rozhodné osoby jsou často vnímány jako lidé, kteří si s potížemi nedělají dlouho starosti, ale bezprostředně přecházejí k činu. Stanoví cíle, které s vytrvalostí sledují a mají ve velké míře schopnost efektivní sebeorganizace. Je nutné podotknout, že lidé velmi rozhodní se sice rychle pouští do řešení úkolů a věnují se jim s vysokým soustředěním, ale z toho nemusí bezpodmínečně plynout vysoká kvalita pracovních výsledků. Přednost je dáвана činnostem, ve kterých je nutno rozhodovat a jednat také za nejistoty a málo definovaných podmínek. Vzhledem k tomu může být potenciální riziko v tom, že fázi analýzy situace a sběru informací před rozhodnutím je věnováno málo času. Po rychlém rozhodnutí jsou pak případně nutné „úpravy kurzu“, nebo jsou přijata rozhodnutí, zpětně posuzovaná jako chybná. Takový člověk může navíc při výrazné síle prosazení prosadit nesprávnou možnost řešení.

## Senzitivita

Český standardizační soubor - střední a vrcholový management, muži - Percentily

Hrubý skór	47
Standardní skór	43,1
Bez odpovědi	0



### Nízká hodnota

*Schopnost vcítění; jistota při interpretaci chování druhých lidí*

Osoby s nízkými hodnotami této škály jsou si nejisté v řadě sociálních situací při vnímání pocitů svých partnerů a odhadu přiměřeného chování. Není jim vždy zcela jasné, jak je jejich chování ostatními pochopeno a interpretováno. Ve zvláště těžkých rozhovorech se tedy necítí dobře a jejich zvládnutí je nad jejich síly. Lze si ovšem také představit, že situaci rozhovoru a stav partnera neprožívají vůbec jako problematické, i když tomu tak ve skutečnosti je. Pokud je nutné zvládnout úkoly, které vyžadují vysokou míru senzitivity, například úkoly spojené s vedením lidí nebo činnosti s náročnými kontakty se zákazníky, je v této oblasti nutný další osobnostní vývoj. Pro tyto osoby je zvláště důležité, aby dostávaly strukturovanou a realistickou zpětnou vazbu o tom, jak jsou v různých situacích vnímány jinými lidmi. Dobrým základem takové zpětné vazby, která může mít úspěch, jsou koučingová a tréninková opatření.

### Vysoká hodnota

*Dobrý smysl pro jemné signály v různých sociálních situacích; velká schopnost vcítění; jistota při interpretaci a poznávání chování druhých lidí.*

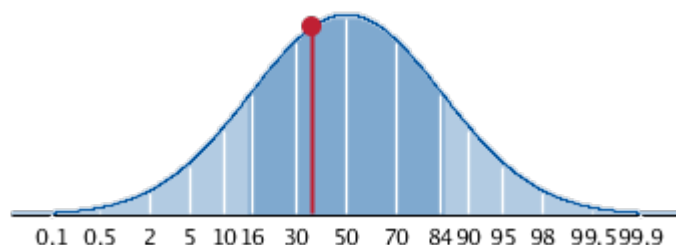
Osoby s vysokými hodnotami škály samy sebe popisují jako jedince, kteří mají v kontaktu s ostatními jemný čich pro jejich nálady a v rozhovoru dokážou diferencovaně vnímat emoce a konflikty, které „leží ve vzduchu“. Pozoruhodně rychle zjistí, jak náročnou situaci v rozhovoru zvládnout. Tato vysoká míra schopnosti vcítění jim dovoluje, aby se naladili i na obtížné a těžko přístupné lidi. Dokáží interpretovat přiměřeně velký počet různých situací přiměřeným způsobem a přizpůsobit tomu své chování. Tento trs schopností je zvláště důležitý při personálním doprovázení změn v podniku, kdy je zpravidla nutné prosadit nepříjemné rozhodnutí. Vysoká míra senzitivity nabízí šanci přiměřeně zohlednit „lidskou komponentu“ a optimalizovat s tím svázané výsledky jednání. Právě u této škály je nutné dbát na následující: u této dimenze je velmi pravděpodobná diskrepance mezi sebeobrazem a cizím hodnocením. Osoby, které samy sebe prožívají jako vysoce vnímavé a citlivé, mohou být při hodnocení někým jiným hodnoceny naprosto opačně. Proto by se u této škály měl klást důraz na to, aby se umožnilo srovnání sebehodnocení a hodnocení druhou osobou. Při velkých rozdílech se poměrně často problémem, že málo citlivé osoby nejsou příliš přístupné zpětné vazbě.



## Schopnost kontaktů

Český standardizační soubor - střední a vrcholový management, muži - Percentily

Hrubý skór	56
Standardní skór	36,3
Bez odpovědi	0



### Nízká hodnota

*Vstřícnost; péče o vztahy a sociální sítě*

Osoby s nízkými hodnotami škál se v sociálních situacích chovají zdrženlivě a spíše zřídka se samy od sebe s někým pustí do hovoru. Trvá někdy chvíli, než navážou nové známosti. To může být na jednu stranu podmíněno tím, že jim stačí malý okruh blízkých přátel a známých. Další stránkou může být nejistota nebo nespělost v různých sociálních situacích, takže na své okolí působí rezervovaně a zdrženlivě. Když tyto osoby přebírají profesní úkoly, které vyžadují častou iniciativu při navazování kontaktů, jako je tomu u vedoucích sil nebo u obchodníků, měla by jim v této oblasti být poskytnuta podpora prostřednictvím různých intervenčních opatření. Kromě oslovování druhých lidí je pro tyto osoby i nesnadné budování osobních sítí, které mohou využít při problémech. V tomto ohledu spíše vyčkávají a jsou málo iniciativní. U této škály je nutné brát ohled na následující: Introverze nebo extraverte jsou v jistém smyslu rysy temperamentu a proto s velkou pravděpodobností v průběhu života relativně stabilní. Touto škálou uchopené oblasti konstruktů, tedy schopnosti kontaktů a vztahů, jsou ovšem prostřednictvím odpovídajících opatření zčásti ovlivnitelné.

### Vysoká hodnota

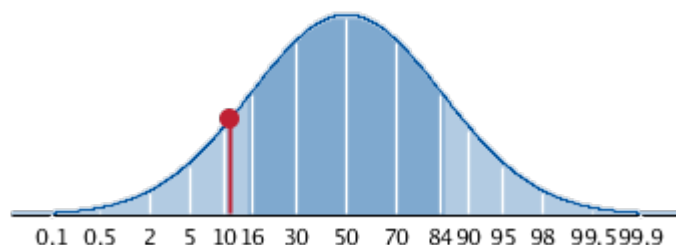
*Výrazná schopnost přistupovat vstřícně ke známým i neznámým lidem; aktivní vytváření pracovních i soukromých sociálních vztahů péče o ně.*

Osobám s vysokými hodnotami této škály nedělá potíže oslovit ostatní, navazovat kontakty s neznámými lidmi a vybudovat si síť osobních vztahů. Disponují velkou jistotou a nezájatostí v zacházení s druhými lidmi. Jak v profesním, tak v soukromém prostředí jsou otevření osobnímu kontaktu a cení si možnosti být ve spojení s četnými lidmi. Je pro ně zvláštním povzbuzením, pokud mají možnost potkávat stále nové lidi. Jejich četné kontakty umožní, aby našli při nejrůznějších potížích vhodnou osobu. Na vedoucích pozicích nebo v rámci obchodní činnosti je vysoká schopnost kontaktů vhodným předpokladem, kromě toho usnadňuje integraci do existujících týmů a upevňuje vztahy uvnitř pracovní skupiny. Pro osoby s vysokou schopností kontaktů jsou náročné činnosti, které nabízejí málo možností pro osobní setkávání a vyžadují hodně samostatné práce. Navazování vztahů a péče o kontakty znamená pro tyto osoby významný stimul a je často výslovně vyžadováno ve smyslu potřeby komunikativního setkávání.

## Sociabilita

Český standardizační soubor - střední a vrcholový management, muži - Percentily

Hrubý skór	45
Standardní skór	11,1
Bez odpovědi	0



### Nízká hodnota

*Sociální chování; přátelskost; ohleduplnost; touha po harmonii*

Osoby s nízkými hodnotami v této oblasti nepatří k lidem, kteří by chtěli být všude oblíbení. Je pro ně málo významné, zda je ostatní vnímají jako příjemné a ohleduplné. Kritiku a nepříjemnou pravdu dokážou otevřeně vyslovit a dokážou přitom unést, pokud tím druhého urazí nebo mu ublíží.

Tolerují, pokud na ně někdo reaguje nevrle, protože pro ně vede často k cíli nikoliv harmonie, ale třenice a konfrontace. Ví se o nich, že upřímně řeknou to, co si myslí a nepatří k těm, kteří ostatním lichotí, aby si získali sympatie. Tímto postojem se jim daří angažovat se i pro nepopulární opatření, při jejichž realizaci by někdo jiný mohl mít potíže. Pro nemálo činností je nízká sociabilita jistě spíše předností než záporem. Je s ní spojená vysoká nezávislost na mezilidské harmonii, která dovoluje věcně vyřešit i konflikty velmi nabitě napětím a nezastírat je neúnosnými kompromisy nebo předčasnou harmonizací. Právě pro úkoly, při kterých je nutná aspoň v určitých úsecích práce zjevná polarizace, jako například u obhájce ve věcech trestních, se nízká sociabilita osvědčuje jako výhodná. Možné potíže vznikají u těchto osob nejčastěji při integraci do týmu.

### Vysoká hodnota

*Výrazné upřednostňování přátelského a ohleduplného chování; v interakci velkorysost ke slabým stránkám partnera; touha po harmonickém soužití s druhými lidmi.*

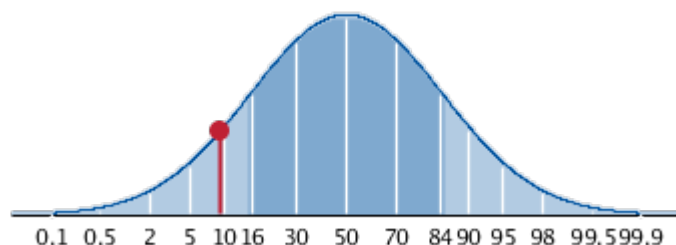
Pro osoby s vysokými hodnotami v oblasti sociability si cení harmonického soužití a snaží se, aby na své okolí působili jako vyvažující a integrující prvek. Pokud musí kritizovat druhé lidi, pak dávají přednost nepřímému způsobu, protože se chtějí vyhnout tomu, aby svůj protějšek urazili. Je pro ně těžké vyslovit otevřeně nepříjemné věci, protože by tím na sebe mohli přitáhnout zlobu nebo nelibost. K ostatním lidem přistupují s dobrou vůlí a jsou tedy vnímáni jako milí a pomáhající lidé. Ochota spojená s vysokou sociabilitou, velkoryse a s dobrou vůlí reagovat na chyby ostatních a připravenost k jistému přizpůsobení se potřebám sociálního prostředí, usnadňuje obecně těmto lidem integraci do týmů. Jsou stejnou měrou oblíbení i ochotní pomoci a přebírají při konfliktech rádi vyvažující, moderující funkci. Nevýhodou je – zvláště ve vedoucích pozicích – úsilí o harmonii, takže se v jednotlivých případech může příliš dlouho sledovat jednohlasně přijímaná strategie řešení, i když by bylo na místě vystoupit s větší rozhodností a tvrdostí ve prospěch jiného postupu.



## Orientace na tým

Český standardizační soubor - střední a vrcholový management, muži - Percentily

Hrubý skór	33
Standardní skór	9,2
Bez odpovědi	0



### Nízká hodnota

*Kooperace; preference skupinových zájmů před sebeuplatněním*

Osoby, které jsou málo orientované na tým, považují za důležitou vysokou autonomii a samostatnost při práci. Nechtějí být závislé na podpoře druhých lidí. Je pro ně velmi důležité, aby nesly samy zodpovědnost za své pracovní výsledky. Jsou toho názoru, že týmová práce nemusí být ze zásady nadřazena práci jednotlivce. V činnosti, která jim dovolí ve velké míře samostatnou a především nezávislou činnost, se budou cítit nejlépe. Nízká orientace na tým je vhodná v prostředí, ve kterém se počítá s osobním výkonem. To je případ externí práce pro firmu, ale i zde se v poslední době čím dále tím více objevují přednosti obchodních týmů. Lidé málo orientovaní na tým vnímají pracovní skupiny jako „sběrné nádrže“, kde méně výkonní profitují z výkonů silnějších. Zdůrazňují sice důležitost spolupráce, ale zpravidla jsou názoru, že si mnohé úkoly nejlépe vyřeší sami. Celkově jsou tito lidé spíše „osamělí vlci“, kteří aspoň ve své profesní činnosti chtějí jednat samostatně a nezávisle. Stále komplexnější úkoly uvedly do chodu nutnost přehodnotit tento postoj, což vedlo v mnoha podnicích k zesílenému požadavku na týmovou práci. Pokud to bude součástí profesních požadavků, může být pro popsané osoby nutné rozšíření spektra vlastního chování: mnohé činnosti budou v budoucnosti vyžadovat nejen samostatnou a autonomní činnost, ale zároveň ochotu osobně se stáhnout v zájmu úspěšné kooperace v týmu.

### Vysoká hodnota

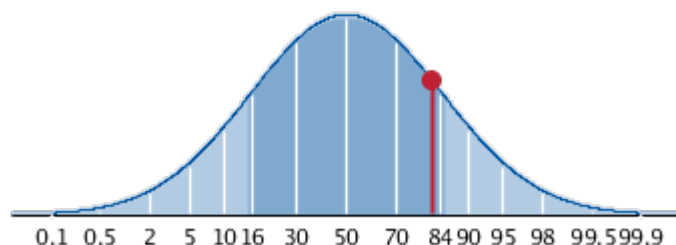
*Vysoké hodnocení týmové spolupráce; ochota aktivně podporovat týmové procesy; vstřícnost při upozadění vlastních možností rozvoje ve prospěch pracovní skupiny.*

Osoby s výraznými hodnotami v této dimenzi jsou ve vysoké míře přístupné kooperaci a hodnotí spolupráci s ostatními jako mimořádně cennou. Pro prosazení týmových rozhodnutí se aktivně zapojují a jsou ochotní přenášet kompetence a rozhodnutí na skupinu respektive jednotlivé členy (schopnost delegovat) nebo se s nimi dělit. Zpravidla mají osoby s vysokými hodnotami této škály sklon nadřazovat výkony týmu nad součet jednotlivých výkonů. Zároveň zpravidla vycházejí z toho, že se v týmové myšlence mohou různé jednotlivé příspěvky zformovat do nové kvality. Setkání s ostatními je povzbuzuje. V týmu rádi přebírají funkce, od kterých si slibují další vývoj skupiny a společného výsledku. Při spolupráci angažovaně podporují druhé a sami podporu přijímají. Potíže se nesnaží vyřešit sami, ale čerpají ze zdrojů týmu.

## Schopnost prosadit se

Český standardizační soubor - střední a vrcholový management, muži - Percentily

Hrubý skór	57
Standardní skór	81,6
Bez odpovědi	0



### Nízká hodnota

*Dominance v sociálních situacích; ochota vstoupit do konfliktů; sledování vlastních cílů*

Osoby s málo výraznou schopností se prosadit nemají sklon k tomu, aby dominovaly nad ostatními a ve skupině nebojují za bezpodmínečné prosazení svých názorů. Pokoušejí se dosáhnout svých cílů pomocí kompromisu, nikoliv dominancí a autoritou. Pokud je nutné dosáhnout shody, mají sklon k poddajnosti a netrvají na svém stanovisku. V situacích, kdy je ostatní přesvědčují o svých nápadech, se vzdají rychleji, než jak by to bylo pro vyřízení jejich záležitostí užitečné. I když schopnost prosadit se koreluje s formální hierarchickou pozicí, pojímá tato škála nejen schopnost nařizovat. Obsahuje i rysy, které bychom v běžném smyslu označili jako odolnost nebo v extrémním případě jako tvrdošijnost. Nízké hodnoty vypovídají spíše o povolnosti, sociální ovlivnitelnosti a ochotě k rychlému kompromisu. Podle požadavků konkrétní činnosti to může být jak předností – při zvýšených požadavcích na integraci a schopnost kompromisu – tak nevýhodou, jako jsou vysoké požadavky na iniciaci a implementaci změn.

### Vysoká hodnota

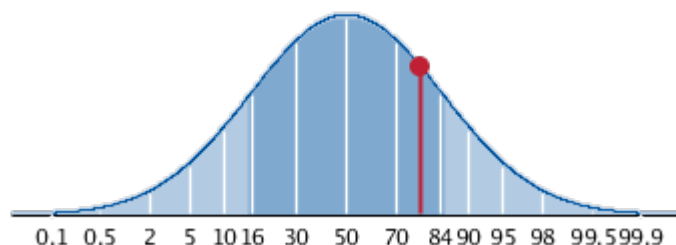
*Sklony k dominanci v sociálních situacích; snaha sledovat vlastní cíle i navzdory překážkám; vysoká ochota jít do konfliktu.*

Osoby s vysokými hodnotami této škály samy sebe popisují jako dominantní v kontaktu s ostatními. V diskusích jsou ofenzivní a vytrvale zastávají svůj postoj. Jejich tvrdošijná argumentace často vede k tomu, že v rozepřích prosadí své cíle. Tito lidé bývají vnímáni jako přesvědčení o vlastních představách a nekompromisní. V mnoha profesních úkolech, především na obtížných vedoucích pozicích, se jim to může hodit. Ostatně se s velkou schopností prosadit pojí často nízká ochota ke vcítění (nikoliv nutně neschopnost vcítění) a méně výrazná orientace na spolupracovníky; i když to neodpovídá sebeobrazu. Právě v této oblasti je u četných vedoucích pracovníků, zvláště u těch s dlouholetou praxí ve vedoucí pozici, velká diskrepance mezi sebeobrazem a hodnocením druhou osobou. Tato skupina osob prožívá samu sebe jako schopné se prosadit, ale zároveň jako orientované na tým, vcítující a podporující – což jejich podřízení zdaleka nemusí vnímat stejně. Vysoké hodnoty v oblasti prosazení, senzitivity a orientace na tým by se měly vzhledem k tomu brát jako poukaz na důkladnější exploraci. Důležité je tematizovat reálné situace, ve kterých hraje významnou roli prosazení a vcítění.

## Emocionální stabilita

Český standardizační soubor - střední a vrcholový management, muži - Percentily

Hrubý skór	66
Standardní skór	78,4
Bez odpovědi	0



### Nízká hodnota

*Vyrovnanost; rychlé překonání neúspěchů; kontrola emocionálních reakcí*

Lidé s nízkými hodnotami v oblasti emocionální stability potřebují určitý čas, než překonají neúspěch a porážku. Často se cítí zbaveni odvahy, nedostateční a někdy přetížení. Když je něco tíží nebo si dělají starosti, pak těžko zvládají své úkoly. Částečně to vyplývá z náročné životní fáze nebo aktuální zátěžové situace. Některé osoby však popisují časté výkyvy nálad a emocionální nestálost po delší dobu. Zatímco toto nemusí ovlivnit významným způsobem výkonnost všech pracujících, existují profesní úkoly, které můžou pohodu dále snižovat, jako činnosti, které jsou spojené se silným psychickým tlakem. Střední nebo mírně podprůměrné hodnoty v oblasti emocionální stability by ovšem při výběru neměly představovat automaticky faktor pro vyloučení. Mnohým lidem se daří přiměřeným způsobem kompenzovat své potíže v této oblasti, takže se neprojeví snížení výkonu nebo jiné problémové situace. Výstražný signál představují velmi nízké hodnoty v této oblasti. Zde by se mělo – zvláště v situaci výběru – kandidátovi otevřeně vysvětlit, jaké emocionální nároky jsou spojené s činnostmi, která přichází v úvahu. Ve spojení s tím (např. pomocí situačních otázek, viz Schuler, 1992) může být zjištěno, jak kandidát podle svého názoru dokáže zacházet s řadou načrtnutých emocionálně náročných situací a jak by na ně reagoval. Jinak by bez jasného a vůči kandidátovi transparentního vztahu k nárokům povolání mohla být oslabena sociální validita výběrové situace.

### Vysoká hodnota

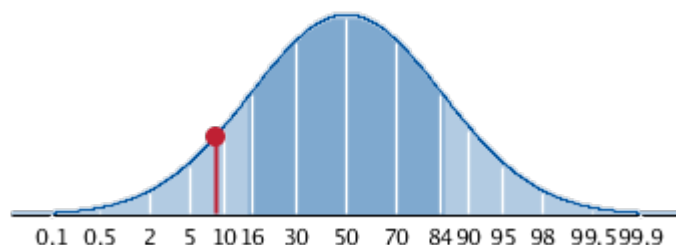
*Vyrovnané emocionální reakce bez výrazných výkyvů; rychlé překonání nezdarů a neúspěchů; výrazná schopnost kontrolovat vlastní emocionální reakce.*

Emocionálně vysoce stabilní osoby se vyznačují v zacházení s neúspěchy, chybami a osobními problémy velkou uvolněností. S neúspěchem se rychle vyrovnají, navíc se jim daří po osobních porážkách najít novou motivaci. Mají optimistický a pozitivní přístup k životu a necítí se být omezení intenzivními negativními emocemi. Při potížích a neúspěších dokážou negativní pocity z větší části kontrolovat a nenechají se jimi ochromit v práci. Stabilita těmto lidem dovoluje úspěšně zvládat takové činnosti, ve kterých jsou vystaveni vysokému psychickému tlaku. Při rostoucí komplexnosti pracovní reality a stále stupňované soutěži lze očekávat, že nároky v této oblasti budou stále stoupat.

## Odolnost vůči zátěži

Český standardizační soubor - střední a vrcholový management, muži - Percentily

Hrubý skór	38
Standardní skór	8,5
Bez odpovědi	0



### Nízká hodnota

*Fyzická odolnost; ochota podstoupit mimořádnou zátěž*

Zatímco emocionální stabilita zachycuje především citové vyrovnávání se s náročnými situacemi, směřují otázky této škály spíše k psychickým atributům. Obě škály vysoce korelují, protože často je psychická nepohoda spojená s tělesnými obtížemi. Přesto se obě dimenze díky různým obsahům položek hodí k exploraci různých aspektů možného konstruktů „celková stabilita“. Osoby s nízkými výsledky udávají, že při silné zátěži rychle dosáhnou hranice své výkonnosti. Pokud jsou tito lidé po delší dobu vystaveni vysokým nárokům, cítí se vyčerpaně a podrážděně nebo nervózně. V období, kdy musí intenzivně pracovat, jejich energie a výkonnost klesá. Psychologicky to znamená, že ochota postavit se stále rostoucí zátěži je spíše malá. Při nízkých hodnotách škál se nemusí nutně zároveň objevit zdravotní potíže. Škála zachycuje spíše kognitivní reprezentaci toho, co od sebe člověk sám očekává. Extrémně nízké hodnoty – což je v rozhovoru nutné vyjasnit – poukazují na jistý postoj, kterým se proband „šetří“. Pokud by se to v dalším diagnostickém pohovoru potvrdilo, lze doporučit, aby se probandovi přesně objasnila zátěž spojená s činností a srovnala se s psychickými limity kandidáta – v případě přílišné zátěže není spokojená ani jedna strana.

### Vysoká hodnota

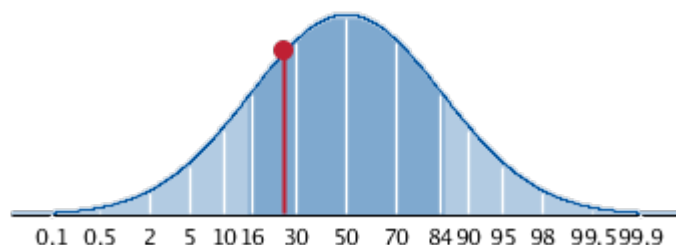
*Proband hodnotí sám sebe jako (fyzicky) velmi odolnou a robustní osobu. Je zde vysoká ochota vystavovat se mimořádné zátěži a nevyhýbat se jí.*

Tyto osoby mimořádně dobře zvládají vysokou zátěž. Neomezuje je, pokud se po delší čas musí vystavit vysokým nárokům. Mají velké rezervy energie. V období, kdy musí intenzivně pracovat, pozoruhodně dobře zvládají hospodaření se svými silami a zachovávají si jak pracovní sílu, tak výkonnost. Vysoké hodnoty na této škále nemusí nutně znamenat nepřítomnost tělesných potíží, protože právě ty osoby, které se na základě vlastního rozhodnutí stále vystavují vysoké zátěži, se musí často vyrovnávat s odpovídajícími tělesnými symptomy. Tyto buď ignorují (nevhodná varianta) nebo kompenzují odpovídající vyrovnávací aktivitou. Osoby, které se po delší dobu vystavují silné zátěži a zčásti na základě extrémně vyhocené motivační struktury zanedbávají kompenzační aktivity, by měly být nasměrovány k intenzivnějšímu vnímání svého těla. Kandidátovi by se mělo otevřeně vysvětlit, v jakém směru může být odolnost k zátěži významná pro pozdější činnost a v čem spočívají konkrétně zdroje zátěže, které je nutné zvládnout.

## Sebevědomí

Český standardizační soubor - střední a vrcholový management, muži - Percentily

Hrubý skór	56
Standardní skór	26,1
Bez odpovědi	0



### Nízká hodnota

*Přesvědčení o vlastních schopnostech a účinnosti; sebedůvěra; nezávislost na názorech druhých lidí.*

Osoby s nízkými hodnotami škály sebevědomí se v mnoha situacích obávají toho, jak budou na ostatní působit a jaký zanechají dojem. Stále si uvědomují možné hodnocení druhou osobou a to omezuje v některých případech jejich chování. Je mnoho příležitostí, kdy by si tyto lidé přáli, aby působili více sebejistě a méně nervózně, jako například, když musí mluvit před větší skupinou lidí nebo stojí z jiného důvodu ve středu pozornosti. Kritika je může znejistit, zvláště pokud je stroze formulovaná. Nízké hodnoty této škály nemusí nutně vypovídat o nízké výkonnosti, naopak právě předvídané hodnocení druhými osobami může být pro tyto lidi významným podnětem k dalšímu výkonu. Problematictější by bylo, pokud by pozice, na kterou kandidují, byla spojena s mnoha reprezentačními úkoly, které vyžadují verbální pohotovost a emocionální nezávislost. Zde by měla při obsazení pozice takovou osobou následovat pomoc ve formě speciálně připravených tréninkových opatření a koučingu.

### Vysoká hodnota

*(Emocionální) nezávislost na úsudku druhých lidí; vysoké přesvědčení o vlastní účinnosti; vysoká sebedůvěra k vlastním schopnostem a předpokladům výkonu.*

Vystupování vysoce sebevědomých lidí je přesvědčivé a sebejisté. Nemají potíže s tím, mluvit před skupinou nebo se z jiného důvodu stát středem pozornosti. Jsou relativně nezávislí na tom, co si o nich myslí druzí lidé. Pokud mají pocit, že jsou odmítáni, pak je to příliš nezatežuje. Jsou sami se sebou spokojeni a jsou si vědomí svých kladů a nedostatků. Působí vyrovnaně, sebejistě, suverénně. Proto jsou schopní také přijímat jednoznačnou kritiku, aniž by tím trpěl pocit vlastní hodnoty. Při extrémně vysokých hodnotách, podobně jako u emocionální stability, může být i snižená ochota vyrovnávat se s kritickou zpětnou vazbou, nebo reflektovat z vlastní iniciativy působení na ostatní. U extrémně sebevědomých osob, pokud máme poukazy na škodlivé tendence v chování, může být užitečné zjištění dosavadních změn v chování. Je vhodné ověřit, do jaké míry se na základě kritické zpětné vazby takový člověk změnil, nebo zda přiměřeně k mottu „jsem, jaký jsem“ sice uznal přání či nutnost změny, ale nerealizoval ji.