



**KATEDRA
PSYCHOLOGIE**

FILOZOFICKÁ FAKULTA
UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI



Psychologie výběru zaměstnanců

Metody výběru – psychodiagnostické metody

PhDr. Martin Seitl, Ph.D.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Registrační číslo: CZ.1.07/2.2.00/28.0138
Název projektu: Modularizace manažerského a psychologického vzdělávání na Univerzitě Palackého v Olomouci cestou inovace a propojení ekonomických a psychologických studijních programů

Obsah

Úvod do použití psychodiagnostických metod

Osobnostní dotazníky

Testy schopností a kreativity

Projektivní metody

Objektivní testy osobnosti


Psychodiagnostické metody

- **Pro použití psychodiagnostických metod platí zvláště přísně etická pravidla. V některých případech nám uchazeč sděluje formu odpovědi, kterou nemůže kontrolovat.**
- Metody vybíráme vždy podle toho, co potřebujeme v rámci předem stanovených kritérií (na začátku náboru) ověřit.
 - Před psychodiagnostikou lze sice formulovat i některá další interní kritéria, týkající se zařazení uchazeče do týmu, komplementarity s prostředím organizace apod. Všichni musí být s těmito dalšími kritérii seznámeni alespoň na obecné úrovni.
- **Pro psychodiagnostické metody platí stejné pravidlo jako pro výběrové řízení jako celek. Při aplikaci jedné metody je velmi nízká pravděpodobnost, že výsledek přispěje ke zvýšení kvality výběru. Pokud je ale používat neumíme, je ve prospěch výsledku je nepoužít vůbec.**

Psychodiagnostické metody – katalog charakteristik

Podstatným bodem pro psychodiagnostiku je sjednocení názvosloví. Pod pojmem „odolnost“ nebo „pečlivost“ si může každý člen výběrové komise představit něco jiného.

- Řešením je katalog osobnostních charakteristik, které se váží k výkonu činností a týmové práci v organizaci. Katalog je rozpracovává každou charakteristiku osobnosti do: definice; projevů v chování; přehledu pozic, pro které je charakteristika typická.
- Katalog lze využít při profesiografii a při stanovování kritérií pro nábor a výběr. Výběrová komise pak mluví o „tomtéž“ a umožňuje to stanovit skupiny vhodných metod.
- Varianta katalogu je v publikaci Evangelu, J.E. (2009). Diagnostické metody v personalistice. Praha: Grada., příklad z jiného katalogu uvádíme zde:

SOCIABILITA		
 <p>Sociabilita představuje tendenci k ohleduplnému postoji v pracovním kolektivu a harmonii mezi lidmi a snahu zamezit konfliktům a napětí. Sociabilita úzce souvisí s týmovou prací, postihuje vztahy ve společnosti. Sociabilní člověk je otevřen vlivům vnějšího prostředí, snadno navazuje sociální kontakty, je přizpůsobivý a společenský.</p>		
Ve vztahu k hodnocenému zaměstnanci si zkuste zodpovědět následující otázky:		
Vystupuje pracovník zpravidla mírně?	Ano	ne
Je schopen upustit od vlastních zájmů ve prospěch týmových cílů?	Ano	ne
Když je pracovník svědkem sporu mezi dalšími, snaží se obě strany přimět ke smíru?	Ano	ne
Máte dojem, že se snaží být, pokud možnost vždy spravedlivý?	Ano	ne

Příklady pozic: všichni „prostředkovatelé“ (recepční, vrátní, asistenti a asistentky, pracovníci na přepážkách, obchodní zástupci apod.)

Dotazníky osobnosti

1. Dotazníky osobnosti

- Dotazníky obecně podléhají tendenci respondentů přizpůsobit výsledek ve směru žádoucího sociálního obrazu.
- Mezi aktuálně dostupné dotazníky s potenciálem pro výběr zaměstnanců lze řadit: NEO-PI-R, NEO-FFI, PSSI, EPQ-R, LMI, ICL, Papi a další
- Vedle obecných osobnostních dotazníků existují metody vyvíjené dlouhodobě přímo pro oblast výběru nebo rozvoje zaměstnanců.
 - **Hoganovy testy (HPI, HDS, MPVI)**
 - **BIP**
 - **GPOP**
 - **LJI**
 - Papi
 - metody společnosti Thomas International,
 - metody společnosti Cut-e
 - virtuální AC agentury MotivP.
- Pomocnou metodou je nestandardizovaný **Belbinův testu týmových rolí** nebo MBTI.

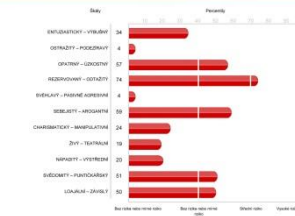


Hoganovy dotazníky

- Jedny z celosvětově nejvlivnějších metod, aplikace neuronové sítě
- „Reputaci“ uchazeče, kterou prezentuje chováním v profesní oblasti
- On-line provedení, kontrolu nad vyhodnocením drží Hogan Systems

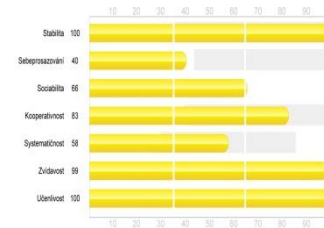
1. HPI (Hoganův osobnostní dotazník)

- Zaměřený na job fit z pohledu běžných situací a sociální interakcí
- Hraniční jsou 35. a 65. percentil
- Vyhodnoceno 7 hlavních škál, každá z nich složena z 4 – 9 subškál.



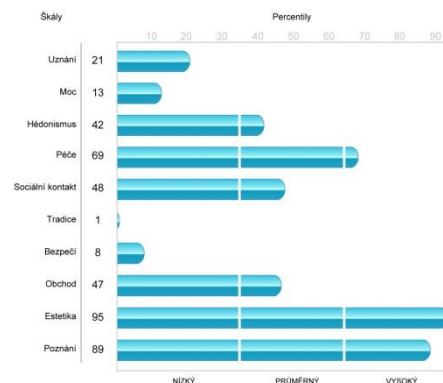
2. HDS (Hoganův rozvojový test)

- Zaměřený na job fit z pohledu zátěžových situací (jak se chová při zátěži)
- 11 hlavních škál
- Hraniční jsou 40. (mírné riziko), 70. (střední riziko) a 90. (vysoké riziko) percentil



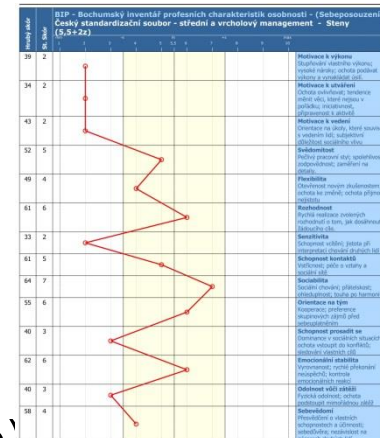
3. MVPI (Inventář motivů, hodnot a preferencí)

- Zaměřený na organizational fit
- 10 primárních škál
- Hraniční jsou 35. a 65. percentil
- Přináší informace o tom, co je pro zaměstnance důležité a co i



BIP – Bochumský osobnostní dotazník

- **Tradiční nástroj pro výběr a rozvoj zaměstnanců**
 - Výroky jsou orientované výhradně na pracovní kontext
 - Zaměřeno především na vyšší znalostní a řídicí pozice s vyšší autonomií
 - Vhodné jako podklad pro interview jako zdroj informací pro tvorbu otázek
 - 210 položek
 - 4 obecné oblasti související s úspěchem v zaměstnání:
 - Profesní orientace
 - Pracovní chování
 - Sociální kompetence
 - Psychická konstituce
 - Celkem 14 škál
 - Možnost tvorby vlastních norem (organizace nebo i typ pozice)
 - Škála sebevědomí – empiricky ověřený vliv na ostatní škály



GPOP – Dotazník typologie osobnosti

- Metoda MBTI založena na klasifikaci rysů dle C.G. Junga převedena do standardizované podoby pod novým názvem GPOP**
 - Obecné dispozice osobnosti s vysokým potenciálem pro aplikaci při výběru, metoda ale není orientována jen na pracovní oblast
 - 116 položek
 - 16 osobnostních typů založených na kombinaci 5 osobnostních oblastí
 - Každá osobnostní oblast obsahuje protikladné dispozice:
 - extraverze (E) a introverze (I)** zdroj psychické energie
 - smysly (S) a intuice (N)** způsob vnímání skutečnosti
 - myšlení (T) a cítění (F)** způsob rozhodování
 - orientace na rozhodování (J) a orientace na vnímání (P)** životní styl
 - napětí a uvolnění** forma reagování na stres
- Metoda je vhodná také pro analýzu dynamiky pracovních kolektivů
- Výsledky formulují i okruhy pro koučink osobnosti

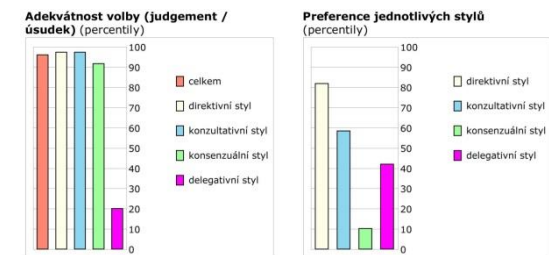
ISTJ Coaching: cítění (F) Stres: intuice (N)	ISFJ Coaching: myšlení (T) Stres: intuice (N)	INFJ Coaching: myšlení (T) Stres: smysly (S)	INTJ Coaching: cítění (F) Stres: smysly (S)
ISTP Coaching: intuice (N) Stres: cítění (F)	ISFP Coaching: intuice (N) Stres: myšlení (T)	INFP Coaching: smysly (S) Stres: myšlení (T)	INTP Coaching: smysly (S) Stres: cítění (F)
ESTP Coaching: cítění (F) Stres: intuice (N)	ESFP Coaching: myšlení (T) Stres: intuice (N)	ENFP Coaching: myšlení (T) Stres: smysly (S)	ENTP Coaching: cítění (F) Stres: smysly (S)
ESTJ Coaching: intuice (N) Stres: cítění (F)	ESFJ Coaching: intuice (N) Stres: myšlení (T)	ENFJ Coaching: smysly (S) Stres: myšlení (T)	ENTJ Coaching: smysly (S) Stres: cítění (F)

LJI – Test stylů vedení

- **Metoda vhodná pro výběr a analýzu stylů vedení manažerů**
 - Ojedinelá metoda založená na modelových situacích a scénářích (16)
 - Vyhodnocuje preferovaný styl vedení a flexibilitu styly měnit podle situace

- **Přehled stylů (každý ze stylů má dva podtypy):**

- Direktivní styl vedení
- Konzultativní styl vedení
- Konsenzuální styl vedení
- Delegativní styl vedení

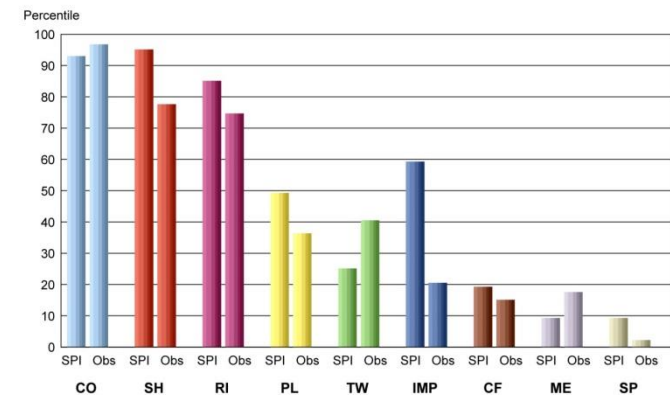


- **Příklad položky:**

- Představte si situaci, že řídíte malou firmu, která má tři zaměstnance. Blíží se letní prázdniny a doba dovolených. Je nezbytné, aby ve firmě po tuto dobu byl alespoň jeden ze zaměstnanců přítomen. Minulý rok přineslo řešení této skutečnosti určité komplikace. Zdá se, že všichni tři zaměstnanci hledí pouze na své zájmy, a tak volba termínů jejich dovolených přinesla značné neshody. Tento rok již tušíte, že se podobná situace bude opakovat.
- Následují 4 typy řešení, podle jednotlivých typů vedení a manažer hodnotí jejich vhodnost

Belbinův test týmových rolí

- **Nejznámější metoda analýzy skupinových rolí a skupinové dynamiky**
- Metoda založená na empirickém pozorování, chybí standardizace
- Klíčové hledisko jsou silné stránky, kterými může zaměstnanec týmu přispět a slabé stránky, které mohou být na překážku dosažení týmových cílů
- Nová úprava metodiky vychází z manažerského cyklu **...analýza – plánování - organizování – realizace – kontrola – vyhodnocení...**
- Každá z 9 rolí má v manažerském cyklu své nezastupitelné místo:
 - Inovátor (řeší obtížné problémy)
 - Vyhledávač zdrojů (hledá vhodné příležitosti)
 - Koordinátor (podporuje a deleguje, řídí a vede)
 - Usměrňovač (vyžaduje výkon)
 - Monitor (zhodnocuje varianty)
 - Týmový pracovník (naslouchá a zahlazuje)
 - Realizátor (přivádí nápady do reality)
 - Kompletovač (dotahuje a hlídá čas)
 - Specialista (poskytuje znalosti, stojí stranou)



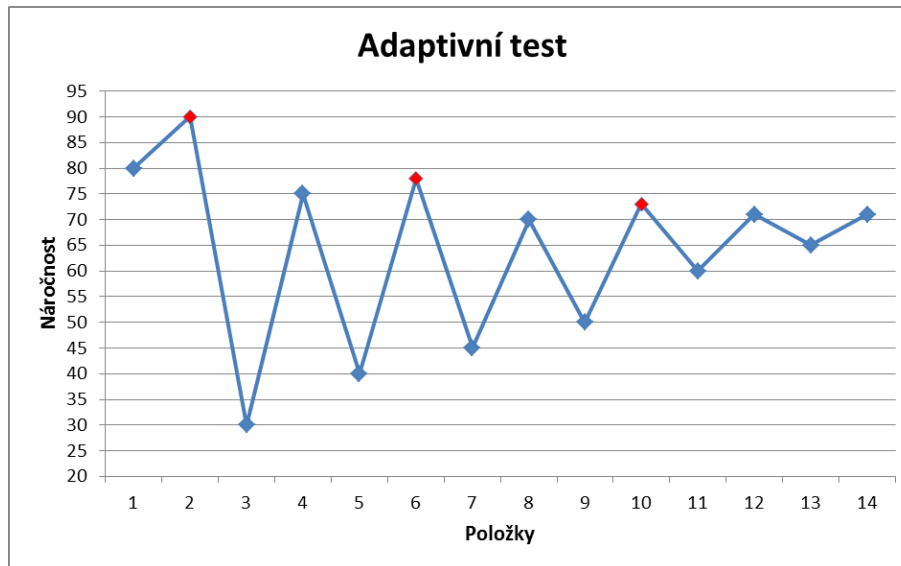
Testy schopností a kreativity

2. Testy schopností a kreativity

- Sledované vlastnosti osobnosti: pozornost, koncentraci, reakční čas, inteligenci, paměť a kreativitu.
- Testujeme zde interní schopnosti subjektu, které jsou potřebné pro cílenou aktivitu.
- Nejrozsáhlejší soustavu propojených metod nabízí **Vienna Test System** od společnosti Schuhfried GmbH, která se specializuje v celosvětovém měřítku na posuzování psychické způsobilosti v dopravní psychologii a psychologii práce obecně.
- Mezi další metody k diagnostice schopností a kreativity například zařazujeme: **I-S-T 2000R**, Ravenovy standardní matice, Test pozornosti d2, Bourdonův test, Urbanův test tvořivého myšlení, Torranceho figurální test tvořivého myšlení.

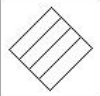

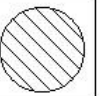
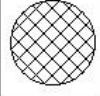
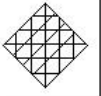
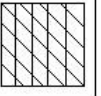
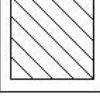
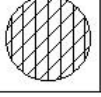
AMT – Adaptivní maticový test









- **Test obecné inteligence**
 - Součást Vienna Test System
 - Umožňuje screening i rozsáhlejší testování
 - Administrace na PC
 - Adaptivní metodika zkracující dobu testování a zvyšující přesnost měření aktuálního intelektového výkonu



CLOSE X

Item 1

		
		
		?

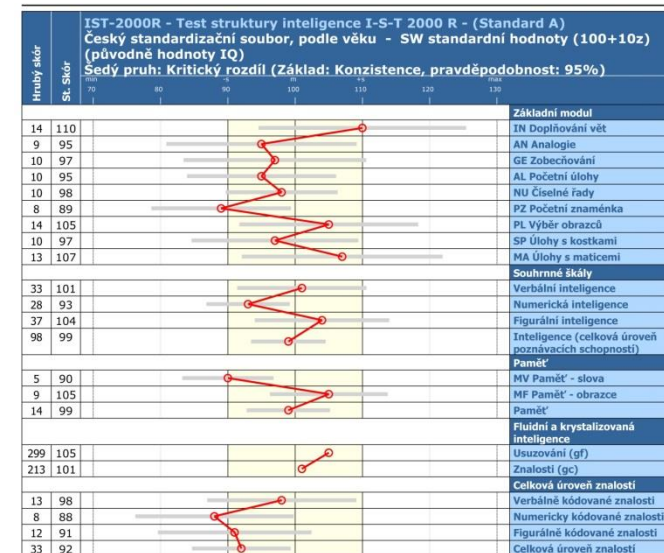
							
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

I do not know the answer
Next

Image 1 of 1

IST 2000 - R

- **Rozsáhlý test inteligence založený na strukturální teorii**
 - V současnosti jeden z nejkompexnějších testů
 - Administrace plné verze je časově náročná: 180 minut
 - Umožňuje diferencovat intelektové schopnosti a paměť podle požadavků pracovní pozice
 - Mírně nadhodnocuje uchazeče technických profesí
 - Jednotlivé oblasti:
 - Verbální inteligence (3 subškály)
 - Numerická inteligence (3 subškály)
 - Figurální inteligence (3 subškály)
 - Paměť (2 subškály)
 - Fluidní inteligence
 - Krystalická inteligence



Děkuji za pozornost



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ