DOTAZNÍK KOMUNIKAČNÍHO STYLU – ASERTIVITY (WORK)

Uživatelský manuál

04/2026

info@tcconline.cz
www.tcconline.cz

OBSAH

ÚVOD A TEORETICKÁ VÝCHODISKA DOTAZNÍKU 3
CHARAKTERISTIKA DOTAZNÍKU KOMUNIKAČNÍHO STYLU – ASERTIVITY (WORK) 6
POPIS JEDNOTLIVÝCH DIMENZÍ A ŠKÁL 7
Umím se prosadit 7
Stojím si za svým 7
Práce se zpětnou vazbou 8
Rozvíjím vztahy 8
Kontrolní škály 9
MOŽNOSTI VYUŽITÍ INVENTÁŘE V PERSONÁLNÍ PRAXI 10
ADMINISTRACE METODY 11
Vhodné skupiny osob 11
Administrace Dotazníku komunikačního stylu – asertivity (WORK) 12
Vyhodnocení Dotazníku Komunikačního Stylu – Asertivity (WORK) 14
Podoba výstupní zprávy 14
PSYCHOMETRICKÉ CHARAKTERISTIKY DOTAZNÍKU KOMUNIKAČNÍHOSTYLU – ASERTIVITY (WORK) 20
Popis vzorku 20
ZPRACOVÁNÍ DAT A POUŽITÉ METODY 21
Psychometrické charakteristiky – obecné vysvětlení 21
PSYCHOMETRICKÉ VLASTNOSTI DOTAZNÍKU KOMUNIKAČNÍHO STYLU – ASERTIVITY (WORK) 24
Položková analýza 24
Reliabilita 28
Validita 28
ZÁVĚR 31
ZDROJE 32

ÚVOD A TEORETICKÁ VÝCHODISKA DOTAZNÍKU

Asertivita je téma, které je v odborné i populárně-naučné literatuře skloňováno od padesátých let minulého století, kdy A. Salter publikoval v USA první knihu o asertivním tréningu (Vybíral, 2005). Její rozvoj souvisel i s poválečným šířením masových médií, ve kterých mnoho psychologů spatřovalo rizika manipulace.

Pojem asertivita znamená „schopnost prosadit se bez zjevné agresivity založený na dostatečném sebevědomí," (Hartl, 1996). Jak dále uvádí Alberti & Emmons (2004, str. 45), *„asertivní chování podporuje rovnost v mezilidských vztazích, umožňuje nám jednat v našem nejlepším zájmu, stát si za svým bez nepatřičné úzkosti, vyjadřovat své skutečné pocity, aniž bychom se cítili stísněně, a jít si za svými právy, aniž bychom narušovali práva jiných."*

Podstatou asertivity je věcný komunikační styl, pomocí kterého dokáže člověk čelit kritice, manipulaci a agresi. Asertivní tréning se zabývá tím, jak se správně vyjadřovat, prosadit a bránit. Určen je pro dvě základní skupiny lidí: plaché a neprůbojné lidi, kteří mají sklon být zaskočeni protistranou a nedokáží prosadit svůj vlastní názor, stahují se a vyklízí pole, prožívají trému a nevěří si a přespříliš agresivní lidi, kteří se projevují cholericky, podrážděně a přehnaně reagují na jakoukoli kritiku, mají tendenci druhým oplácet a eskalovat napětí, čímž své komunikační partnery často odradí.

Zde je třeba také uvést rozdíl mezi asertivním a agresivním chováním. K tomu si dopomůžeme tabulkou shrnující pocity mluvčího a posluchače při využití neasertivního, asertivního a agresivního stylu převzatou z Alberti & Emmonsové (2004, str. 48):

Neasertivní chování	Agresivní chování	Asertivní chování
mluvčí		
sebezapření	zvyšuje svou cenu na úkor druhého	zvyšuje svou hodnotu
nesmělý	výrazný	jasný a výrazný
zraněný, vystrašený	rozhoduje za druhé	má ze sebe dobrý pocit
nechává volbu na jiných	dosáhne požadovaného cíle na úkor druhého	rozhoduje sám za sebe
nedosáhne požadovaného cíle		možná dosáhne požadovaného cíle
posluchač		
provinilý nebo rozzlobený	sebezapření	zvýšil svou hodnotu
podceněný	zraněný, defenzivní, ponížený	výrazný
dosáhl požadovaných cílů na úkor jiných	nedosáhl požadovaných cílů	možná dosáhne požadovaného cíle

Jak plyne z tabulky, neasertivní jednání je provázeno negativními emocemi na straně mluvčího i posluchače, přičemž mluvčí nedosáhne svého cíle. Při agresivním chování dosáhne mluvčí cíle, ale vyvolá tím negativní emoce u protistrany. Při asertivním chování nedochází ke vzniku negativních emocí a obě strany zde mohou dosáhnout dohody.

Prakticky v každé publikaci (vědecké i populárně-naučné) se setkáváme s tzv. asertivními právy. Peneva & Mavrodiev (2013) ve svém článku shrnuli různé seznamy asertivních práv od význačných autorů. Pro naše potřeby uvedeme asertivní práva Smithe (1975), které jsou součástí mnohých odborných i populárně-naučných publikací a jejich formulace je už natolik známá, že jsou často uváděna bez citace jakožto běžná znalost (u nás např. Vybíral, 2005):

1. Právo být soudcem vlastního chování, myšlenek a emocí a přijmout zodpovědnost za jejich důsledky.
2. Právo neomlouvat se a neospravedlňovat vlastní chování.
3. Právo rozhodnout se, jestli jste zodpovědný/á za řešení problémů ostatních lidí.
4. Právo změnit názor.
5. Právo dělat chyby a být za ně zodpovědný.
6. Právo říci „Nevím“.
7. Právo být nezávislý na názoru ostatních.
8. Právo nerozhodovat se logicky.
9. Právo říct „Nerozumím tomu“.
10. Právo říct „Nezajímá mě to“.

V 80. a 90. letech se vlivem společenských podmínek (např. vzestup feministického hnutí) pojem asertivity rozšířil a stal se objektem zájmu mnohých psychologů i laiků. Byly vyvinuty asertivní tréninky pro využití ve skupinových terapiích, ale i techniky, které mohl začít používat každý ve svém běžném životě. Právě zde je počátek boomu populárně-naučných svépomocných knih o asertivitě.

S počátkem 20. století bylo téma asertivity do značné míry uzavřeno – asertivní techniky byly rozpracovány, tréninky běžely a pozornost se upnula na uplatňování asertivity ve specifických kontextech – např. ve vzdělání, managementu a oblasti lidských zdrojů. Pro tyto oblasti byly následně vyvinuty speciální metody diagnostiky a tréninku asertivity. Jednou z těchto technik je i Dotazník komunikačního stylu – asertivity (WORK).

Téma asertivity bylo také zasazeno do širšího kontextu. S tím se můžeme setkat např. v knize The Big Book of Small Business (Gegax & Bolsta, 2007), která měla pomoci začínajícím podnikatelům uspět na trhu. Celá jedna její část se věnuje tématu jasné komunikace, což je základním kamenem asertivního chování. Nalezneme zde kapitoly s názvy: „Naslouchejte“, „Vyjádřete se“, „Říkejte, co očekáváte“, „Řekněte si o radu“, „Zpětná vazba tváří v tvář“ a „Čelte svým chybám“.

Všechny tyto názvy kapitol jsou v úzkém vztahu k asertivitě – aktivní naslouchání, jasné sdělování svých pocitů a požadavků, schopnost dávat a přijímat zpětnou vazbu apod. Všechna tato témata jsou stále aktuální. A jsou taktéž zachyceny spolu s dalšími podstatnými aspekty asertivity v Dotazníku komunikačního stylu – asertivity (WORK).

CHARAKTERISTIKA DOTAZNÍKU KOMUNIKAČNÍHO STYLU – ASERTIVITY (WORK)

Při tvorbě Dotazníku komunikačního stylu – asertivity (WORK) jsme se řídili především našimi dlouholetými zkušenostmi z oblasti psychologie práce a organizace. Právě v rámci různých pracovních skupin, týmů a při jednání s různými klienty je asertivní komunikace klíčová pro udržení zdravých vztahů v rámci i vně organizace. S komunikačními fauly se v různých prostředích setkáváme denně, stejně jako se základním neporozuměním mezi lidmi, které plyne z neschopnosti sdělit své myšlenky a pocity na straně jedné a špatného porozumění či neochoty na straně druhé.

Dotazník komunikačního stylu – asertivity (WORK) si tak klade za cíl být jednoduchou, kvalitní a spolehlivou metodou sloužící k náboru nových asertivních zaměstnanců, identifikace talentů či rozvoji stávajících zaměstnanců tak, aby byli schopni efektivněji komunikovat a bránit se možným manipulacím či slovním útokům.

Teoretický základ Dotazníku komunikačního stylu – asertivity (WORK) vychází z moderního pojetí asertivity. Jejím základním postojem je otevřené a srozumitelné jednání, spojené s respektem k druhé osobě a k sobě samému. Cílem asertivní komunikace je v první řadě prohlubování vztahů s ostatními lidmi a posilování jednání, které je v souladu s autentickými cíli a pocity člověka. V druhé řadě je asertivita zaměřena na řešení problémových a náročných situací z běžného sociálního života s důrazem na posilování sebevědomí člověka.

Dotazník obsahuje 12 základních škál rozdělených do 4 oblastí odpovídajících hlavním kritériím asertivní komunikace. Vizuálním výstupem dotazníku je graf, který přehledně ukazuje dosažené hodnoty v jednotlivých škálách včetně srovnání s populační normou. Každá škála je rozdělena na měření chování v neznámé společnosti, a naopak se známými lidmi. Textový výstup představuje popis významu jednotlivých škál včetně konkrétních doporučení pro rozvoj v dané oblasti.

Dotazník komunikačního stylu – asertivity (WORK) se hodí pro zmapování komunikačního stylu ve vztahu k nárokům na jednotlivé pozice v oblasti pracovní psychologie a personalistiky.

Dotazník má celkem 94 položek, z toho je 10 lžiskórových, s jejichž pomocí lze odhalit případnou stylizaci respondenta. Dotazník je určen pro individuální nebo hromadnou

administraci. Jeho vyplnění trvá průměrně 15 minut. Dalších 12 položek (jedna na každou škálu) je zaměřených na mapování tendence k agresivitě.

POPIS JEDNOTLIVÝCH DIMENZÍ A ŠKÁL

Všechny níže uvedené škály jsou dělené dle vztahu k blízkým lidem a k širšímu pracovnímu okolí. Ve výstupní zprávě lze pak vysledovat, jak se člověk chová v obou těchto kontextech.

Umím se prosadit

Dimenze měří schopnost přiměřeného sebeprosazení jak v kontextu užšího pracovního týmu či při komunikaci s blízkými lidmi, tak i v širším pracovním prostředí. Mapuje celkovou schopnost jasně komunikovat, sdělovat své požadavky a požádat o druhé o pomoc. Dotýká se i ochoty rozhodovat a nést za své rozhodnutí zodpovědnost.

Prosazuji své názory a požadavky

Tato škála měří přiměřené sebeprosazení a schopnost říci, co člověk požaduje a očekává.

Říkám, co se mi líbí a nelíbí

Škála mapuje, zda se člověk vyjadřuje jasně a srozumitelně a zda dokáže druhé i ocenit.

Umím požádat druhé o laskavost

Měří schopnost požádat nemanipulativním způsobem lidi ze svého okolí o laskavost.

Stojím si za svým

Tato dimenze se zaměřuje na celkovou schopnost nenechat se ovlivnit či manipulovat a schopnost slušně odmítnout požadavek protistrany. Zároveň se dotazuje na schopnost ustát slovní útok.

Nenechám se manipulovat

Věnuje se otázce, nakolik respondent rozpozná manipulaci a dokáže se jí účinně bránit.

Umím slušně odmítnout, když nechci

Tato škála se zaměřuje na schopnost slušně odmítnout druhého.

Přiměřeně si poradím s agresí či útokem

Škála mapuje schopnost poradit si s náhlým útokem – neustoupit a situaci ustát, což vede k získání respektu ze strany útočníka a posílení vlastní sebedůvěry.

Práce se zpětnou vazbou

Tato dimenze obsahuje škály zaměřené na práci se zpětnou vazbou, a to jak na úrovni jejího poskytování, tak i přijímání. Mapuje schopnost zpětnou vazbu formulovat jasně a s konkrétním cílem s ohledem na pocity protistrany. Zároveň zjišťuje, nakolik je člověk schopen přijmout kritiku i chválu bez negativních pocitů – hněvu, studu apod.

Umím říct kritiku, aniž bych někoho ranil/a

Zaměřuje se na schopnost podat kritiku jasně a srozumitelně, a přitom brát ohled na toho, komu respondent kritizuje, a zároveň směřovat kritiku tak, aby vedla k žádoucímu cíli.

Umím přirozeně pochválit

Škála měří schopnost pochválit druhé, všímat si dobrého výkonu i drobností, což vede ke zlepšení sociálních vztahů.

Naučil/a jsem se přijímat kritiku i chválu

Oproti škále „Umím říct kritiku“ se tato škála zaměřuje na druhou stranu mince – nakolik je respondent schopen kritiku i chválu přijmout.

Rozvíjím vztahy

Dimenze mapuje schopnost aktivně a empaticky naslouchat, ochotu a úroveň schopnosti komunikovat nejen s neznámými lidmi a navazovat tak nové vztahy a také respondentovu čitelnost v emočním projevu.

Dokážu aktivně naslouchat

Škála měří vnímavost k projevům a problémům druhých, schopnost dát při komunikaci dostatek prostoru druhé straně a rozvoj vlastní empatie.

Prohlubuji stávající, navazuji nové vztahy

Škála se zaměřuje na schopnost dát se nenuceně do konverzace se známým i cizím člověkem, rychle najít společné téma a zároveň odhadnout, zda má protistrana o komunikaci zájem.

Otevřeně projevuji své pocity

Škála se zabývá čitelností člověka pro ostatní plynoucí ze schopnosti projevovat autentické pocity.

Kontrolní škály

Dotazník pracuje se dvěma kontrolními škálami. Jedna škála sleduje tendenci volit sociálně žádoucí odpovědi, tedy tzv. lžiskór. Je-li tato tendence zvýšena, jsou výstupy dotazníku méně relevantní a hrozí riziko, že respondent odpovídal tak, aby byl pozitivně vnímán.

Druhá kontrolní škála sleduje tendenci volit spíše agresivní než asertivní formu jednání, tedy tendenci prosazovat se na úkor druhých.

Výsledky obou kontrolních škál jsou uvedeny v úvodu výstupní zprávy. Na zvýšenou tendenci prosazovat se na úkor druhých rovněž upozorňuje první celkový graf Hlavní oblasti komunikace a chování.

MOŽNOSTI VYUŽITÍ INVENTÁŘE V PERSONÁLNÍ PRAXI

Asertivita je jednou z podstatných dovedností, které jsou zapotřebí k úspěšnému fungování ve společnosti ostatních lidí. Asertivní dovednosti potřebují pracovníci napříč velkým množstvím pracovních pozic. Především se pak jedná o pozice, v nichž jsou pracovníci v pravidelném kontaktu s klienty.

Dotazník komunikačního stylu – asertivity (WORK) je tedy vhodné využít pro nábor a rozvoj pracovníků v oblasti obchodu, zákaznické podpory, u manažerů i specialistů pracujících v různých týmech. Velmi užitečný může být při náboru do call-center, kde jsou kladeny velké nároky na komunikační schopnosti člověka a zároveň schopnost stát si za svým a ustát různé slovní útoky a kritiku.

Při náboru můžeme s pomocí této metody rychle odhadnout, nakolik člověk zvládne komunikaci s klientem, zda bude schopen stát si za svým a nenechá sebou manipulovat. Zároveň zjistíme, nakolik je schopen navazovat a udržovat vztahy nejen se zákazníkem, ale i s kolegy či nadřízeným. Díky kontrolní škále zaměřené na riziko agresivity pak můžeme usuzovat na možné agresivní vystupování vůči klientům a kolegům.

Metoda nalezne své využití i v případě rozvoje tam, kde shledáváme komunikační nedostatky u různých pracovníků. Může se jednat o neschopnost dotáhnout do konce akviziční rozhovor, neochotu naslouchat protistraně, která může vést k nepříjemným nedorozuměním, či naopak příliš agresivní vystupování vůči klientovi, které vede k jeho ztrátě.

ADMINISTRACE METODY

Vhodné skupiny osob

Dotazník komunikačního stylu – asertivity (WORK) je zamýšlen především pro užití v personalistice. Z tohoto titulu je jeho validita nejsilnější u pracující populace kolem 20–55 let věku, ale není tímto rozsahem limitována. Schopnost jednat asertivně je důležitá prakticky pro všechny lidi nezávisle na věku a pracovní pozici, jen je třeba při použití metody u jiné populace počítat s možnou nižší validitou.

Položky inventáře mají nehodnotící, neútočný a nevtíravý charakter. Inventář neobsahuje žádné položky zasahující nepřiměřeně do soukromí člověka – to se týká sexuálních preferencí, náboženství, rasových a etnických postojů apod. Inventář není určen k diagnostice duševních poruch.

Předpokladem k vyplnění inventáře je základní gramotnost (jazyková i počítačová) umožňující porozumění instrukcím a vyplnění položek inventáře. Tyto předpoklady lze v případě nutnosti naplnit, pokud má respondent osobního asistenta, který ho procesem provede.

Inventář je uživatelský přívětivý i pro nevidomé. Barva pozadí a popředí je detekovatelná odečítači obrazovky NVDA a nejnovější verzí odečítače obrazovky Orca pro prostředí Gnome a jiná GTK prostředí v linuxu.

Jazykové mutace

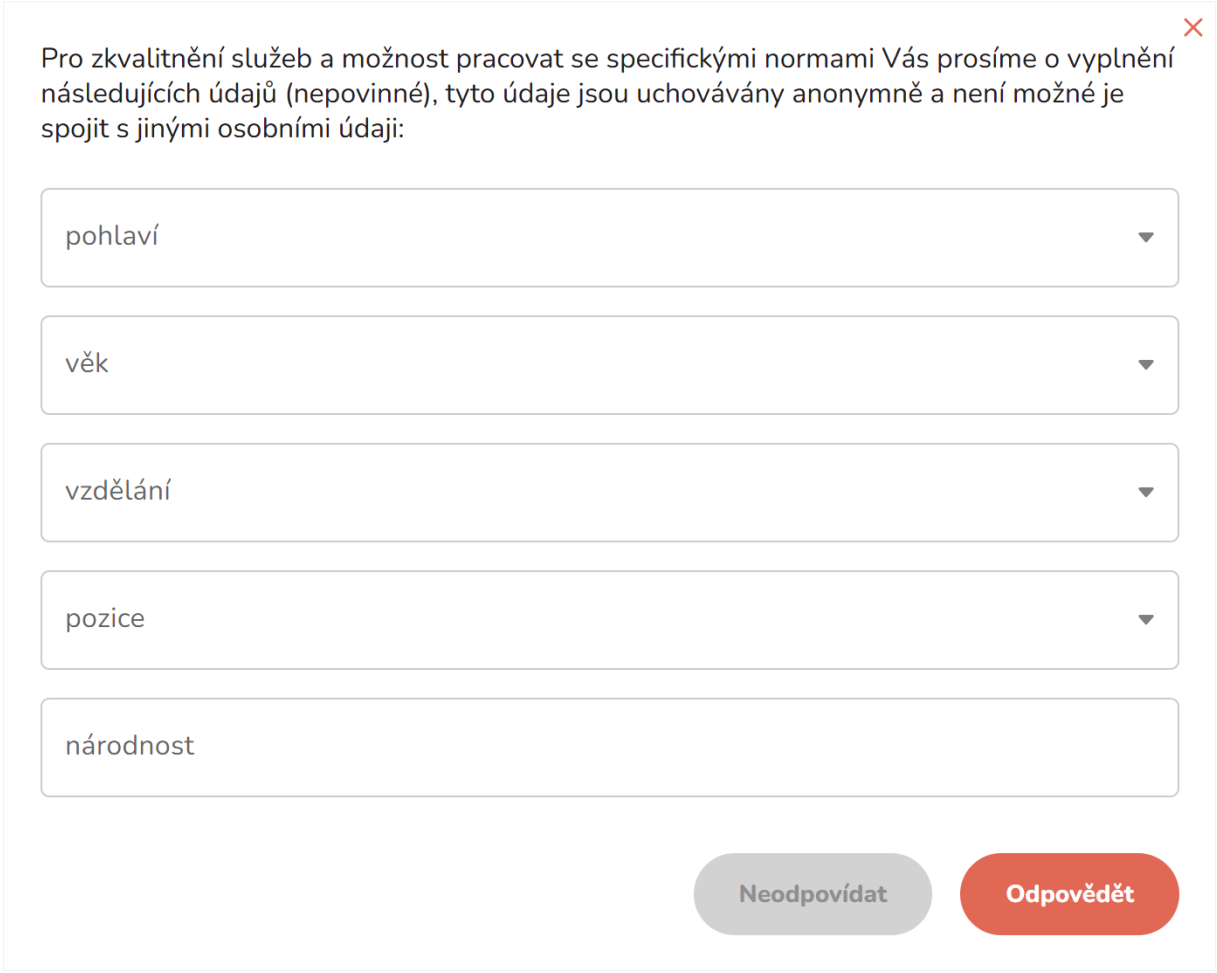
Dotazník komunikačního stylu – asertivity (WORK) je dostupný standardně v českém i slovenském jazyce a v angličtině včetně lokalizovaných instrukcí a výstupní zprávy. Anglická i slovenská verze mají také své vlastní normy.

Administrace Dotazníku komunikačního stylu – asertivity (WORK)

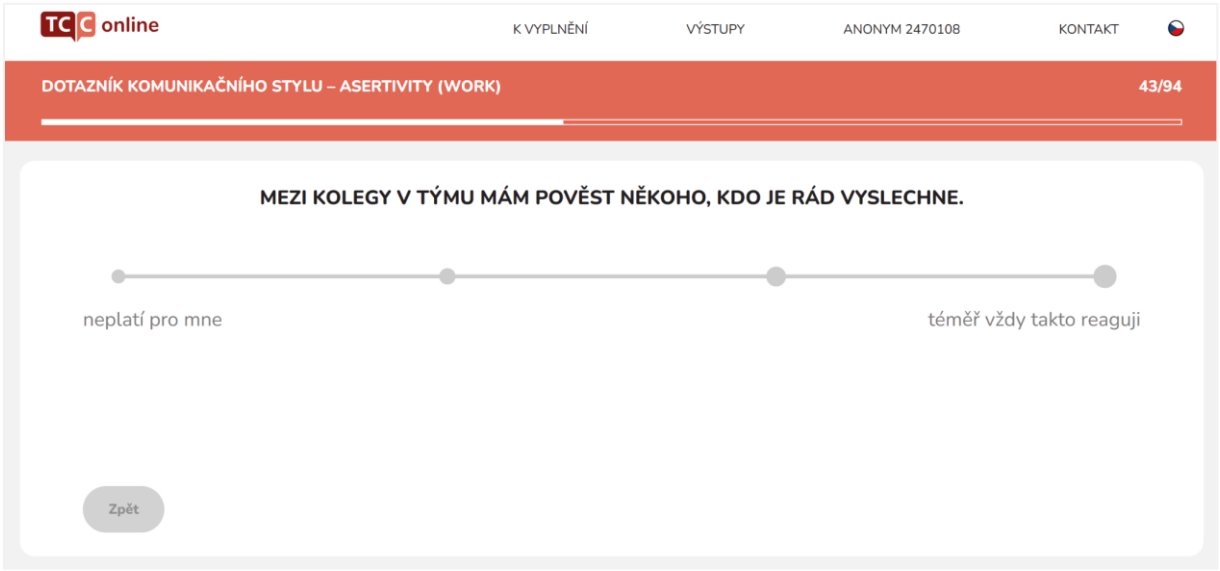
Inventář je určen pro individuální nebo hromadnou administraci. Administrace i vyhodnocení probíhají online.

Poté, co je respondentovi zaslán odkaz s přístupem k inventáři, ho již inventář sám provede celým procesem. Takto standardizovaný proces dotazování zajišťuje pro všechny probandy stejné podmínky a větší přesnost výsledků.

Na úvodní obrazovce nalezne respondent základní informace k metodě.



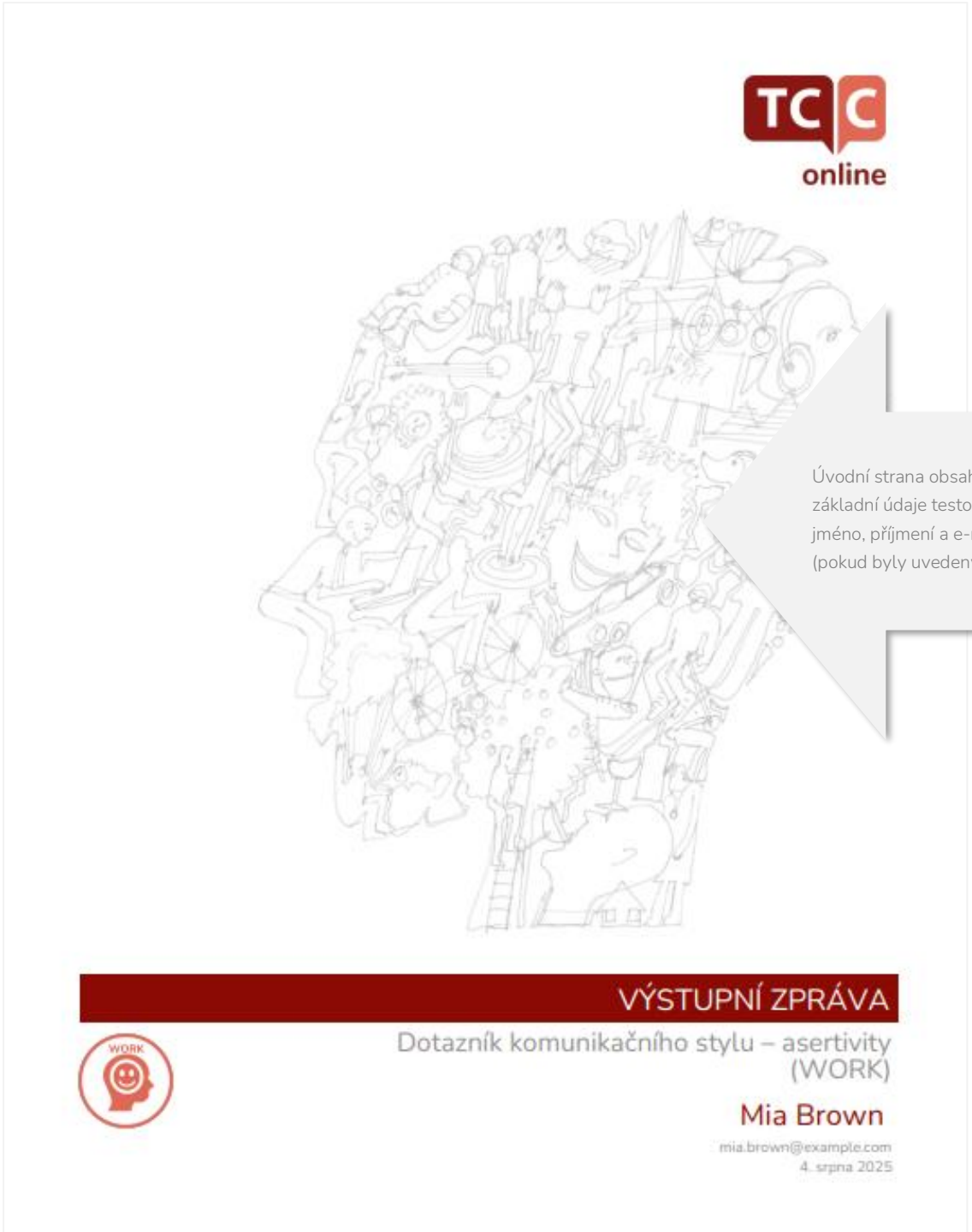
Následně respondent vyplní údaje o pohlaví, věku, vzdělání a dalších sociodemografických charakteristikách pro přesnější výsledky a výzkumné účely. Zároveň odsouhlasí zpracování výstupu. Poté již respondent přistoupí k samotnému vyplňování. Jednotlivé položky mají následující podobu:


TCC online
K VYPLNĚNÍ
VÝSTUPY
ANONYM 2470108
KONTAKT
DOTAZNÍK KOMUNIKAČNÍHO STYLU – ASERTIVITY (WORK)
43/94
MEZI KOLEGY V TÝMU MÁM POVĚST NĚKOHO, KDO JE RÁD VYSLECHNE.
neplatí pro mne
téměř vždy takto reaguji
Zpět

VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKU KOMUNIKAČNÍHO STYLU – ASERTIVITY (WORK)

Podoba výstupní zprávy

Po vyplnění vytvoří systém výstupní zprávu. Výstupní zpráva je složena celkem ze sedmi stran. Nyní si je postupně projdeme.



Úvodní strana obsahuje základní údaje testovaného: jméno, příjmení a e-mail (pokud byly uvedeny).

Dostává se Vám do rukou Dotazník komunikačního stylu – asertivity (WORK), který mapuje osobnostní tendence k řešení standardních i náročných sociálně komunikačních situací, ať už ve známém nebo neznámém prostředí. Dotazník se vztahuje ke čtyřem základním oblastem komunikace a chování: přiměřené sebeprosazování ("Umím se prosadit"), schopnost stát si za svým rozhodnutím či názorem a nenechat se manipulovat ("Stojím si za svým"), dovednost poskytovat a přijímat zpětnou vazbu ("Pracuji se zpětnou vazbou") a schopnost budovat a rozvíjet společenské vztahy ("Rozvíjím vztahy").

KONTROLNÍ ŠKÁLY

Dotazník kromě hlavních škál měřících míru asertivních dovedností také obsahuje kontrolní škály, které vypovídají jednak o spolehlivosti výsledků, jednak o riziku jiného, než asertivního prosazování sebe a svých potřeb. Níže jsou uvedeny výsledky 2 kontrolních škál.

1. *TENDENCE KE STYLIZACI – upozorňuje na možné zkreslení způsobené zvýšenou potřebou vypovídat o sobě pozitivně a volit sociálně žádoucí odpovědi.*
2. *AGRESE – upozorňuje na vyšší četnost odpovědí svědčících pro tendenci volit spíše agresivní postupy na úkor druhých.*

V případě, kdy je TENDENCE KE STYLIZACI nad hranicí 85 %, jsou výsledky dotazníku nevalidní a vypovídají spíše o přání respondenta, jak by chtěl být vnímán. Stejně tak, pokud je míra AGRESE nad 85 %, hrozí tendence volit nepřiměřené postupy a nahrazovat asertivní jednání spíše jednáním agresivním. Takové jednání může způsobovat konflikty a interpersonální nesoulad. V obou škálách jsou tedy výsledky nad 85 % rizikové.

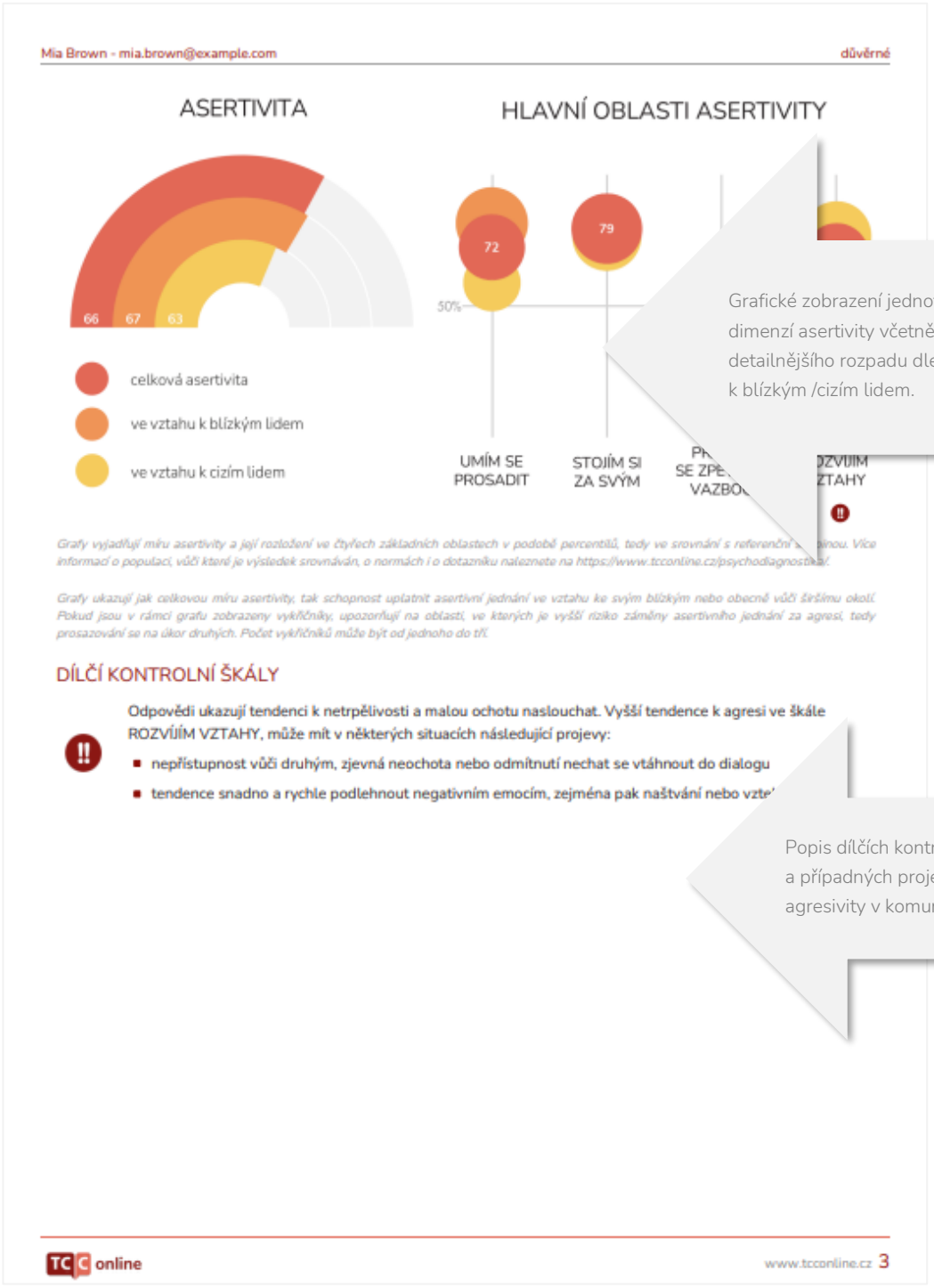
TENDENCE KE STYLIZACI

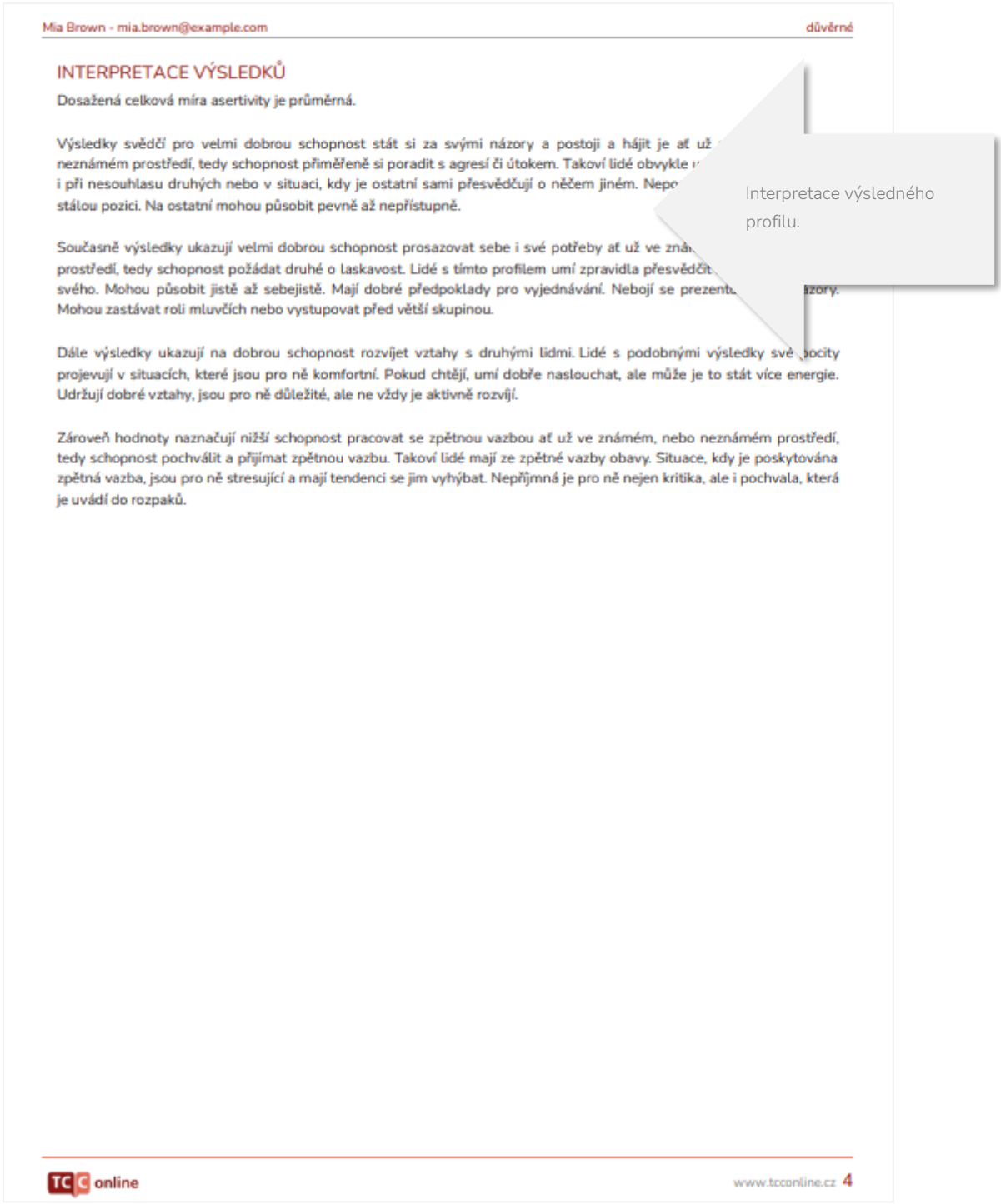
AGRESE

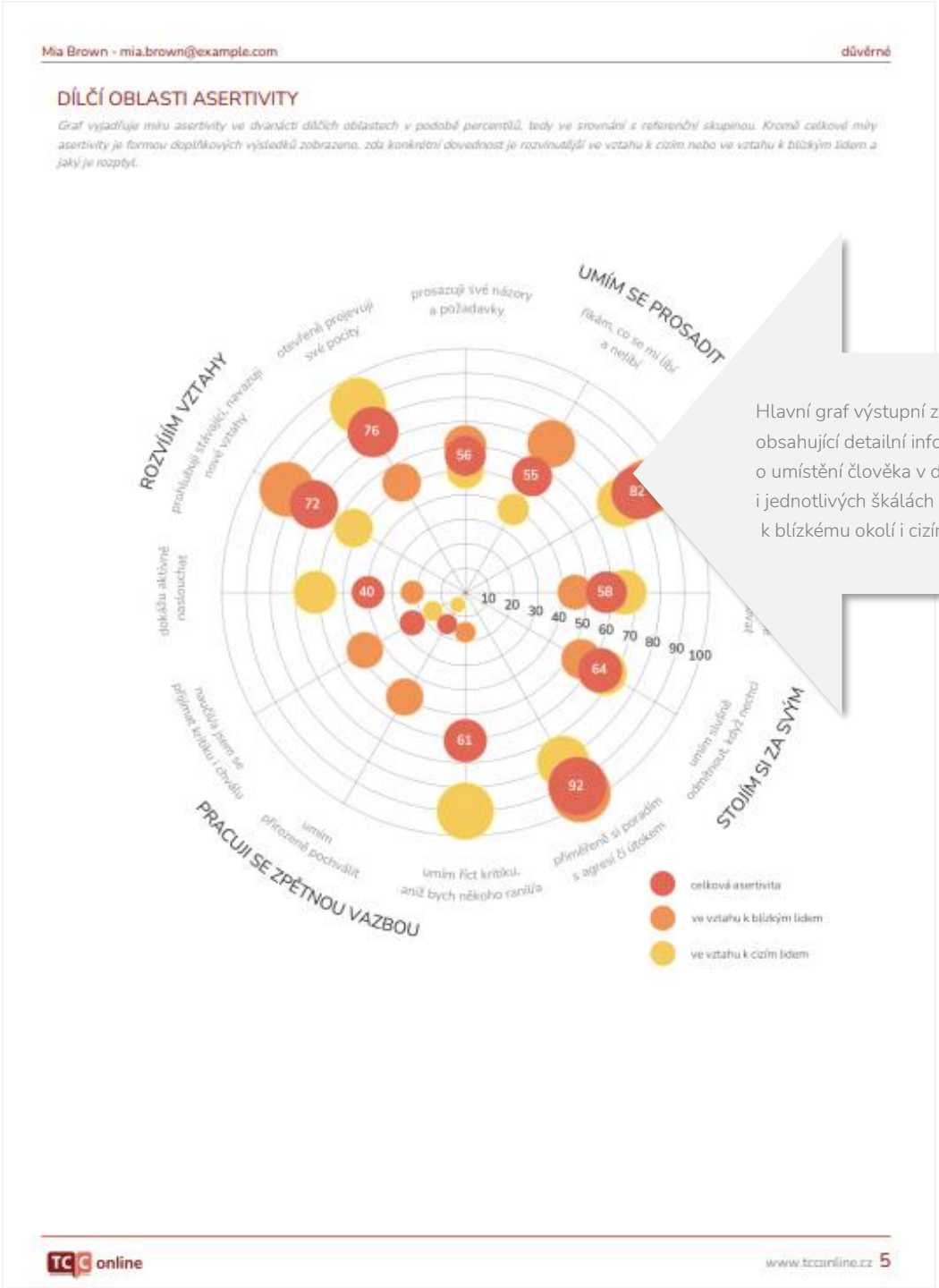
Odpovědi svědčí pro přiměřenou otevřenost.

Zároveň odpovědi poukazují na mírně zvýšenou tendenci k prosazování se silou a na úkor druhých. Položky spojených s rizikem agrese jsou uvedeny dále ve zprávě.

Popis kontrolních škál a dosažených skórů svědčících pro případnou stylizaci a riziko agresivity.


Mia Brown - mia.brown@example.com
důvěrné
ASERTIVITA
HLAVNÍ OBLASTI ASERTIVITY
66
67
63
72
79
50%
celková asertivita
ve vztahu k blízkým lidem
ve vztahu k cizím lidem
UMÍM SE PROSADIT
STOJÍM SI ZA SVÝM
Grafické zobrazení jednotlivých dimenzí asertivity včetně detailnějšího rozpadu dle vztahu k blízkým /cizím lidem.
Grafy vyjadřují míru asertivity a její rozložení ve čtyřech základních oblastech v podobě percentilů, tedy ve srovnání s referenční skupinou. Více informací o populaci, vůči které je výsledek srovnáván, o normách i o dotazníku naleznete na https://www.tcconline.cz/psychodiagnostika/.
Grafy ukazují jak celkovou míru asertivity, tak schopnost uplatnit asertivní jednání ve vztahu ke svým blízkým nebo obecně vůči širšímu okolí. Pokud jsou v rámci grafu zobrazeny vykřičníky, upozorňují na oblasti, ve kterých je vyšší riziko záměny asertivního jednání za agresi, tedy prosazování se na úkor druhých. Počet vykřičníků může být od jednoho do tří.
DÍLČÍ KONTROLNÍ ŠKÁLY
Odpovědi ukazují tendenci k netrpělivosti a malou ochotu naslouchat. Vyšší tendence k agresi ve škále ROZVÍJÍM VZTAHY, může mít v některých situacích následující projevy:
nepřístupnost vůči druhým, zjevná neochota nebo odmítnutí nechat se vtáhnout do dialogu
tendence snadno a rychle podlehnout negativním emocím, zejména pak naštvání nebo vzte
Popis dílčích kontrolních škál a případných projevů agresivity v komunikaci.
TCC online
www.tcconline.cz 3


Mia Brown - mia.brown@example.com
důvěrné
INTERPRETACE VÝSLEDKŮ
Dosažená celková míra asertivity je průměrná.
Výsledky svědčí pro velmi dobrou schopnost stát si za svými názory a postoji a hájit je ať už
neznámém prostředí, tedy schopnost přiměřeně si poradit s agresí či útokem. Takoví lidé obvykle
i při nesouhlasu druhých nebo v situaci, kdy je ostatní sami přesvědčují o něčem jiném. Nepo
stálou pozici. Na ostatní mohou působit pevně až nepřístupně.
Současně výsledky ukazují velmi dobrou schopnost prosazovat sebe i své potřeby ať už ve zná
prostředí, tedy schopnost požádat druhé o laskavost. Lidé s tímto profilem umí zpravidla přesvědčit
svého. Mohou působit jistě až sebejistě. Mají dobré předpoklady pro vyjednávání. Nebojí se prezent
Mohou zastávat roli mluvčích nebo vystupovat před větší skupinou.
Dále výsledky ukazují na dobrou schopnost rozvíjet vztahy s druhými lidmi. Lidé s podobnými výsledky své
projevují v situacích, které jsou pro ně komfortní. Pokud chtějí, umí dobře naslouchat, ale může je to stát více energie.
Udržují dobré vztahy, jsou pro ně důležité, ale ne vždy je aktivně rozvíjí.
Zároveň hodnoty naznačují nižší schopnost pracovat se zpětnou vazbou ať už ve známém, nebo neznámém prostředí,
tedy schopnost pochválit a přijímat zpětnou vazbu. Takoví lidé mají ze zpětné vazby obavy. Situace, kdy je poskytována
zpětná vazba, jsou pro ně stresující a mají tendenci se jim vyhýbat. Nepříjmná je pro ně nejen kritika, ale i pochvala, která
je uvádí do rozpaků.
Interpretace výsledného profilu.
TCC online
www.tcconline.cz 4



Hlavní graf výstupní zprávy obsahující detailní informace o umístění člověka v dimenzích i jednotlivých škálách ve vztah k blízkému okolí i cizím lidem.

SILNÉ STRÁNKY

- **schopnost přiměřeně reagovat v konfliktních situacích, nepodléhat slovním útokům či agresi; schopnost nenechat se vtáhnout do sporu**
- schopnost získat si podporu a zajistit si zdroje; schopnost poradit si i s obtížnějšími situacemi, říci si o pomoc
- schopnost jednat přirozeně a autenticky; transparentnost pro druhé; schopnost strhnout a "nakazit" druh[illegible]ými emocemi
- schopnost navazovat nové vztahy a prohlubovat stávající; aktivní zájem o druhé; vyhledávání vhodný[illegible] spolupráci a networkingu

DOPORUČENÍ

Pravděpodobně druhé příliš nechválíte. Zkuste pracovat s tím, že pochvala a ocenění přisp[illegible] vztahům a je pro lidi důležitá, dává jim pocit, že druzí oceňují jejich snahu a práci. Volte jedn[illegible] formulace, snažte se být autentičtí. Hlídejte si nadměrně expresivní výrazy či příliš obecné formulace ([illegible] které v důsledku mohou působit neupřímně nebo uměle.

Máte tendenci vnímat kritiku osobně a citlivě. Můžete se kritikou zbytečně zatěžovat či trápit. Stejně se tak s[illegible]žná neumíte užít pochvalu a přivádí Vás do rozpaků. Pokuste se soustředit i přes své emoce na to, jaký užitek může zp[illegible]tná vazba pro Vás mít. Pochvala Vám pomůže si pojmenovat, co děláte dobře a v čem pokračovat. Negativní zpětné vazba Vás může nasměrovat a pomoci Vám být úspěšnější.

Podrobný popis silných stránek a případných doporučení k rozvoji.

PSYCHOMETRICKÉ CHARAKTERISTIKY DOTAZNÍKU KOMUNIKAČNÍHO STYLU – ASERTIVITY (WORK)

Popis vzorku

Aktuálně používané normy a aktuální psychometrické charakteristiky byly počítány v květnu 2025 na vzorku 4072 osob dospělé populace ČR z dat sesbíraných v období od 27.6.2022 do 25.4.2025. Všechna data byla sbírána elektronicky při administraci inventáře. Inventář byl použit jak při náboru a preselekci zaměstnanců, tak i při jejich rozvoji.

Vzorek je demograficky členěn dle pohlaví, věku, vzdělání, pozice („mám podřízené“ — „nemám podřízené“) a kontaktu s klienty („jsem v přímém kontaktu s klienty“ — „nejsem v přímém kontaktu s klienty). Někteří respondenti své demografické a pracovní charakteristiky neuvedli.

Pohlaví		Věk	
✓ 42 % ženy	N = 1725	✓ 24 % do 29 let	N = 981
✓ 46 % muži	N = 1883	✓ 43 % 30–44 let	N = 1733
✓ 11 % bez identifikace	N = 464	✓ 22 % nad 45 let	N = 895
		✓ 11 % bez identifikace	N = 463

Členění dle věku bylo stanoveno na základě diskuse s HR manažery a odborníky na vzdělávání a rozvoj. Zároveň rozdělení odpovídá věkovému rozpětí lidí, se kterými se setkáváme v rámci pracovní diagnostiky. Kategorie také respektují nejčastější dělení zaměstnanců v rámci různých firemních průzkumů.

Vzdělání		Pozice	
✓ 0,3 % základní	N = 11	✓ 34 % mám podřízené	N = 1370
✓ 20,3 % střední odborné	N = 828	✓ 52 % nemám podřízené	N = 2137
✓ 18,1 % středoškolské	N = 738	✓ 14 % bez identifikace	N = 565
✓ 47,2 % vysokoškolské	N = 1923		
✓ 2,3 % postgraduální	N = 92		
✓ 11,8 % bez identifikace	N = 480		

Kontakt s klienty	
✓ 47 % jsem v přímém kontaktu s klienty	N = 1932
✓ 37 % nejsem v přímém kontaktu s klienty	N = 1501
✓ 16 % bez identifikace	N = 639

ZPRACOVÁNÍ DAT A POUŽITÉ METODY

Psychometrické charakteristiky – obecné vysvětlení

Psychometrické charakteristiky jsou rozhodující vlastností každého účinného psychodiagnostického nástroje. Kvalita psychometrie určuje kvalitu nástroje a rozlišuje odborné a fungující nástroje od nefunkčních populárních dotazníků a „testů“ zaštiťujících se neprávem pojmem psychologie či psychodiagnostika.

Fungující test, dotazník či osobnostní inventář stojí vždy na třech základních pilířích, jejichž zevrubný popis si vypůjčíme od Urbánka et al. (2011).

Položková analýza

Účelem položkové analýzy je ověření, zda položky jsou skutečně relevantní k tomu, co se snažíme zjistit. V tomto případě jsme tedy zjišťovali, zda použité položky odpovídají svou popularitou a korelací s hrubým skórem potřebám inventáře.

Popularita. Jedná se o zjištění podílu osob, které na danou položku odpověděly kladně. Účelem tohoto indexu je zjistit, zda a nakolik daná položka má schopnost rozlišovat mezi respondenty. Pokud by všichni respondenti odpověděli na položku kladně nebo naopak záporně, pak je její přítomnost v inventáři zcela zbytečná.

Z inventáře vyřazujeme položky, které mají příliš nízkou či vysokou popularitu, protože na takové položky odpovídá převážná většina lidí stejně a nepřináší tedy v inventáři žádné nové informace. Může nabývat hodnot 0–1, dle odborného konsenzu přijatelné hodnoty leží mezi 0,1–0,9.

Korelace s hrubým skórem. Jedná se o vyřazení položek, u kterých nalézáme jen velmi slabý vztah s výsledky ostatních položek měřících stejný atribut.

Tímto způsobem se opět zbavíme neefektivních položek, jejichž výsledky vychází silně jinak než výsledky ostatních položek a lze tedy předpokládat, že tyto položky neměří stejný psychologický konstrukt jako zbytek položek nebo ho měří nepřesně.

Může nabývat hodnot 0–1, dle odborného konsenzu je přijatelná hodnota od 0,2 výše.

Reliabilita

Akademická definice reliability nám říká, že reliabilita je podíl variability pravých skórů k celkové variabilitě (Urbánek et al., 2011). Jedná se v podstatě o přesnost testu neboli míru, nakolik dává test či dotazník konzistentní výsledky. Reliabilní testy, inventáře a dotazníky dávají velmi konzistentní výsledky, protože jsou zkonstruovány tak, aby při jejich vyplňování vznikalo minimum náhodných chyb.

Cronbachova alfa. Jedná se o statistický koeficient vyjadřující míru vnitřní konzistence testu. Vychází z předpokladu, že položky dotazníku by měly do dostatečně vysoké míry korelovat se svými faktory či s dotazníkem jako celkem. Probandi by měli mít tendenci na tyto položky odpovídat podobně. Velmi zjednodušeně řečeno nám udává, do jaké míry měří položky dotazníku stejný konstrukt.

Dle odborného konsenzu by tato hodnota měla být pro dotazník celkově 0,6 a výše, v rámci jednotlivých faktorů jsou přípustné i drobné odchylky směrem níže.

Měříme dle variance jednotlivých položek a variance celkového hrubého skóru.

Validita

Jde o širokou skupinu metrik určujících, do jaké míry test či dotazník měří konstrukt, k jehož měření byl vytvořen. Zahrnuje i metriky pro provázanost s praxí a praktickými výsledky. Zjednodušeně řečeno, do jaké míry test či dotazník měří to, co chceme, aby měřil.

Rozlišujeme několik typů validity (uvádíme nejdůležitější):

Konvergentní validita. Pokud škály našeho inventáře měří opravdu konstrukty, které chceme, aby měřily, tak by tyto škály měly dávat podobné výsledky jako obdobné škály jiných inventářů, u kterých již bylo praxí dokázáno, že daný konstrukt opravdu měří.

Měříme silou vztahu mezi výsledky našeho inventáře a výsledky inventáře, jehož validita byla již prokázána, které oba zadáme vyplnit stejné osobě. Zjednodušeně řečeno by člověku, který vyplnil jiný zavedený inventář motivace, a vyšlo mu, že je spíše zaměřen na peníze, mělo i v našem inventáři vyjít to samé.

Samozřejmě vybíráme pro porovnání inventář, který měří podobný či stejný konstrukt, který také měříme naším inventářem.

Diskriminační validita. Pokud škály našeho inventáře měří opravdu konstrukty, které chceme, aby měřily, tak by tyto škály měly dávat rozdílné výsledky oproti rozdílným škálám jiných inventářů. Měříme porovnáním výsledků našeho inventáře a výsledky jiného inventáře, které oba zadáme vyplnit stejné osobě.

Pro porovnání vytváříme inventář, který měří konstrukt, který je podobný našemu konstruktu, ale u kterého chceme prokázat rozdíl v měření, a tedy potřebu samostatného měřícího nástroje. Případně vybíráme zcela odlišný konstrukt, pokud chceme dokázat, že jsou tyto dva konstrukty na sobě nezávislé (např. osobnostní vlastnosti a schopnost abstraktního myšlení).

PSYCHOMETRICKÉ VLASTNOSTI DOTAZNÍKU KOMUNIKAČNÍHO STYLU – ASERTIVITY (WORK)

Položková analýza

Popularita položek

Při všeobecně přijímaném kritériu obtížnosti položek mezi 0,1–0,9 obstály všechny položky Dotazníku komunikačního stylu – asertivity (WORK).

Umím se prosadit					
Prosazuji své názory a požadavky					
11Rp1	11Rp2	11Rn	11Vp2	11Vn	11Vp1
0,68	0,57	0,34	0,72	0,66	0,62
Říkám, co se mi líbí a nelíbí					
12Rp2	12Rn	12Rp1	12Vp1	12Vp2	12Vn
0,71	0,69	0,72	0,55	0,61	0,62
Umím požádat druhé o laskavost					
13Rp1	13Rp2	13Rn	13Vp2	13Vp1	13Vn
0,61	0,73	0,67	0,74	0,63	0,53

Stojím si za svým					
Nenechám se manipulovat					
21Rp2	21Rn	21Rp1	21Vn	21Vp2	21Vp1
0,60	0,46	0,68	0,72	0,72	0,73
Umím slušně odmítnout, když nechci					
22Rn	22Rp1	22Rp2	22Vn	22Vp2	22Vp1
0,34	0,65	0,61	0,34	0,66	0,70
Přiměřeně si poradím s agresí či útokem					
23Rp1	23Rp2	23Rn	23Vn	23Vp1	23Vp2
0,79	0,71	0,77	0,65	0,57	0,68

Dokážu pracovat se zpětnou vazbou					
Umím říct kritiku, aniž bych někoho ranil/a					
31Rn	31Rp2	31Rp1	31Vp2	31Vp1	31Vn
0,34	0,68	0,71	0,67	0,57	0,66
Umím přirozeně pochválit					
32Rn	32Rp1	32Rp2	32Vn	32Vp2	32Vp1
0,66	0,72	0,85	0,68	0,75	0,82
Naučil/a jsem se přijímat kritiku i chválu					
33Rp2	33Rn	33Rp1	33Vn	33Vp2	33Vp1
0,63	0,63	0,77	0,66	0,62	0,68

Rozvíjím vztahy					
Dokážu aktivně naslouchat					
41Rp1	41Rn	41Rp2	41Vn	41Vp1	41Vp2
0,72	0,85	0,81	0,76	0,72	0,71
Prohlubuji stávající, navazuji nové vztahy					
42Rp1	42Rp2	42Rn	42Vn	42Vp2	42Vp1
0,73	0,82	0,58	0,66	0,68	0,57
Otevřeně projevuji své pocity					
43Rn	43Rp1	43Rp2	43Vn	43Vp1	43Vp2
0,34	0,73	0,51	0,53	0,47	0,68

Agrese					
11A	12A	13A	21A	22A	23A
0,54	0,63	0,58	0,56	0,48	0,47
31A	32A	33A	41A	42A	43A
0,29	0,53	0,56	0,18	0,33	0,41

Korelace položek s hrubými skóry faktorů

Vzhledem k rozdělení tohoto inventáře na faktory, které jsou na sobě relativně nezávislé, jsme použili korelace položek s hrubými skóry jednotlivých faktorů místo celkového hrubého skóru. Všechny položky daného faktoru by s ním měly korelovat se silou 0,2 a vyšší. Níže vidíme, že v této části položkové analýzy obstály všechny položky vyjma jedné, která je těsně pod hranicí 0,2.

Ke zjištění korelací byl použit Pearsonův korelační koeficient. Všechny zjištěné korelace byly statisticky významné (p <0,001).

Umím se prosadit					
Prosazuji své názory a požadavky					
11Rp1	11Rp2	11Rn	11Vp2	11Vn	11Vp1
0,51	0,58	0,16	0,62	0,57	0,67
Říkám, co se mi líbí a nelíbí					
12Rp2	12Rn	12Rp1	12Vp1	12Vp2	12Vn
0,31	0,57	0,59	0,53	0,67	0,56
Umím požádat druhé o laskavost					
13Rp1	13Rp2	13Rn	13Vp2	13Vp1	13Vn
0,47	0,57	0,57	0,65	0,72	0,63

Stojím si za svým					
Nenechám se manipulovat					
21Rp2	21Rn	21Rp1	21Vn	21Vp2	21Vp1
0,41	0,35	0,40	0,47	0,56	0,47
Umím slušně odmítnout, když nechci					
22Rn	22Rp1	22Rp2	22Vn	22Vp2	22Vp1
0,50	0,60	0,58	0,50	0,52	0,61
Přiměřeně si poradím s agresí či útokem					
23Rp1	23Rp2	23Rn	23Vn	23Vp1	23Vp2
0,39	0,41	0,58	0,48	0,40	0,59

Dokážu pracovat se zpětnou vazbou					
Umím říct kritiku, aniž bych někoho ranil/a					
31Rn	31Rp2	31Rp1	31Vp2	31Vp1	31Vn
0,54	0,55	0,55	0,50	0,45	0,50
Umím přirozeně pochválit					
32Rn	32Rp1	32Rp2	32Vn	32Vp2	32Vp1
0,55	0,53	0,53	0,47	0,58	0,51
Naučil/a jsem se přijímat kritiku i chválu					
33Rp2	33Rn	33Rp1	33Vn	33Vp2	33Vp1
0,52	0,54	0,58	0,33	0,44	0,44

Rozvíjím vztahy					
Dokážu aktivně naslouchat					
41Rp1	41Rn	41Rp2	41Vn	41Vp1	41Vp2
0,57	0,44	0,53	0,45	0,52	0,58
Prohlubuji stávající, navazuji nové vztahy					
42Rp1	42Rp2	42Rn	42Vn	42Vp2	42Vp1
0,60	0,52	0,36	0,49	0,59	0,60
Otevřeně projevuji své pocity					
43Rn	43Rp1	43Rp2	43Vn	43Vp1	43Vp2
0,52	0,61	0,51	0,43	0,49	0,46

Agrese					
11A	12A	13A	21A	22A	23A
0,57	0,48	0,51	0,46	0,43	0,64
31A	32A	33A	41A	42A	43A
0,59	0,37	0,44	0,45	0,34	0,56

Reliabilita

Cronbachova alfa

U inventářů by tato hodnota měla být celkově 0,6 a výše, což splňují všechny dimenze Dotazníku komunikačního stylu – asertivity (WORK).

Cronbachovu alfu zde počítáme pro jednotlivé dimenze a pro celkový hrubý skór.

Celková reliabilita	Umím se prosadit	Stojím si za svým	Dokážu pracovat se zpětnou vazbou	Rozvíjím vztahy
0,92	0,83	0,81	0,80	0,82

Cronbachova alfa pro škálu Agrese: 0,71.

Validita

Konvergentní validita

Korelace Dotazníku komunikačního stylu – asertivity (WORK) a Multifaktorového osobnostního profilu:

Výsledky validizační studie (N = 2425) ukazují, že škály Dotazníku komunikačního stylu – asertivity (WORK) významně korelují s osobnostními dimenzemi dotazníku Multifaktorový osobnostní profil, a to ve směru, který je teoreticky očekávaný. Např. škála „Umím se prosadit“ souvisí s dimenzemi Obezřetnost – sebevědomí, Spolupráce – průbojnost, či Přizpůsobivost – samostatnost, což odpovídá obsahu konstruktu. Podobně škála „Stojím si za svým“ vykazuje středně silné vztahy s dimenzemi Přizpůsobivost – samostatnost a Spolupráce – průbojnost. Pro konkrétní hodnoty viz tabulka níže.

Zároveň korelace nejsou extrémně vysoké, což naznačuje, že Dotazník komunikačního stylu – asertivity (WORK) zachycuje i odlišné aspekty a doplňuje tak informace poskytované dotazníkem Multifaktorový osobnostní profil.

Dotazník komunikačního stylu – asertivity (WORK) Multifaktorový osobnostní profil	Umím se prosadit	Stojím si za svým	Dokážu pracovat se zpětnou vazbou	Rozvíjím vztahy
Introverze – extraverze	0,389***	0,112***	0,271***	0,437***
Cítění – myšlení	0,266***	0,394***	0,156***	-0,214***
Rizika – příležitosti	0,492***	0,367***	0,371***	0,216***
Přizpůsobivost – samostatnost	0,403***	0,449***	0,223***	-0,015
Detaily – celek	0,155***	0,085***	0,136***	0,146***
Spolupráce – průbojnost	0,508***	0,455***	0,306***	0,099***
Stabilita – aktivita	0,334***	0,137***	0,246***	0,291***
Uzavírání – otevírání	0,209***	0,116***	0,171***	0,173***

*Pozn.: *** signifikantní výsledek na hladině významnosti 0,001*

Diskriminační validita

Korelace Dotazníku komunikačního stylu – asertivity (WORK) a PRESS:

Výsledky validizační studie (N = 1036) ukazují, že škály Dotazníku komunikačního stylu – asertivity (WORK) vykazují místy statisticky významné, avšak velmi nízké korelace s výkonovými ukazateli testu PRESS („Rychlost řešení“ a „Celkový výsledek“). Naopak škála „Rozvíjím vztahy“ nevykazuje signifikantní vztah s výkonem. Zároveň relativně nízké hodnoty korelací svědčí o tom, že se jedná o odlišné konstrukty a že nástroj poskytuje informace nad rámec informací o výkonu plynoucích z PRESS testu. Pro konkrétní hodnoty viz tabulka níže.

Dotazník komunikačního stylu – asertivity (WORK) PRESS test	Umím se prosadit	Stojím si za svým	Dokážu pracovat se zpětnou vazbou	Rozvíjím vztahy
Rychlost řešení	0,091**	0,122***	0,086**	0,030
Celkový výsledek	0,149***	0,147***	0,118***	0,033

*Pozn.: * signifikantní výsledek na hladině významnosti 0,05; ** signifikantní výsledek na hladině významnosti 0,01; *** signifikantní výsledek na hladině významnosti 0,001*

ZÁVĚR

Asertivita a komunikační styl jsou stále aktuální, a i v budoucnu bude jejich zjišťování a trénink důležitou součástí úspěchu především na pozicích, kde jsou pracovníci denně v kontaktu s klientem. Obzvláště pak tam, kde lze očekávat náročné sociální situace.

Dotazník komunikačního stylu – asertivity (WORK) si klade za cíl pomoci v těchto případech při výběru a rozvoji zaměstnanců. Jedná se o metodu standardizovanou na velkém vzorku české pracující populace, její psychometrické charakteristiky jsou velmi dobré a pro maximální uživatelskou přívětivost je kompletně online s automatickým vyhodnocením, takže ji může využívat i laická veřejnost.

Přejeme Vám mnoho úspěchů a doufáme, že Vám Dotazník komunikačního stylu – asertivity (WORK) pomůže k tomu, abyste měli čas na to nejdůležitější – práci s lidmi!

ZDROJE

Alberti, R. E., & Emmons, M. L. (2004). *Umění stát si za svým*. Praha: Portál.

Gegax, T., & Bolsta, P. (2007). *The Big Book of Small Business: You Don't Have to Run Your Business by the Seat of Your Pants*. New York: HarperBusiness.

Hartl, P. (1996). *Psychologický slovník (3. vyd. v ČR)*. Praha: Budka.

Peneva, I., & Mavrodiev, S. (2013). A Historical Approach to Assertiveness. *Psychological Thought, 6*(1), 3–26. http://doi.org/10.5964/psyct.v6i1.14

Smith, M. J. (1975). *When I Say No, I Feel Guilty: How to Cope*. Dial Press.

Urbánek, T., Denglerová, D., & Širůček, J. (2011). *Psychometrika: měření v psychologii*. Portál.

Vybíral, Z. (2005). *Psychologie komunikace*. Praha: Portál.