PRACOVNÍ STYL

Uživatelský manuál

11/2026

info@tcconline.cz
www.tcconline.eu

OBSAH

ÚVOD 3
CHARAKTERISTIKY PRACOVNÍHO STYLU 4
POPIS ŠKÁL PRACOVNÍHO STYLU A JEJICH TEORETICKÉHO RÁMCE 5
- Důkladnost – Rychlost 5
- Jistota – Volnost 5
- Disciplinovanost – Improvizace 6
- Stabilita – Situačnost 7
- Analýza – Syntéza 8
- Konvergence – Divergence 8
- Zkušenost – Kreativita 9
- Realita – Budoucnost 9
- Kontrolní škály 10

MOŽNOSTI VYUŽITÍ DOTAZNÍKU V PERSONÁLNÍ PRAXI 11
ADMINISTRACE METODY 12
- Vhodné skupiny osob 12
- Jazykové mutace 12
- Administrace Pracovního stylu 13

INTERPRETACE VÝSLEDKŮ 14
PSYCHOMETRICKÉ CHARAKTERISTIKY PRACOVNÍHO STYLU 19
- Popis vzorku 19

ZPRACOVÁNÍ DAT A POUŽITÉ METODY 21
- Psychometrické charakteristiky – obecné vysvětlení 21

KONKRÉTNÍ PSYCHOMETRICKÉ CHARAKTERISTIKY 23
- McDonaldova omega 23
- Položková analýza 23
- Validita 24

ZÁVĚR 28
ZDROJE 29

ÚVOD

Práce je nedílnou součástí našich životů. Trávíme v ní velkou část dne a je pro nás více než zdrojem finančního zabezpečení. Ovlivňuje naše vnímání sebe sama, naše sebevědomí, mění naše návyky, v ideálním případě nás rozvíjí a posouvá dál. Do práce ale nevstupujeme jako tabula rasa – prázdná deska, na kterou začneme psát své pracovní zkušenosti. Když nastupujeme na novou pozici, máme už určité zkušenosti, osvědčené postupy a také vlastní relativně stabilní osobnost, která předurčuje, jak k různým pracovním úkolům budeme přistupovat.

Pracovní styl si klade za cíl prozkoumat právě tyto styly, které vědomě či nevědomě v práci uplatňujeme. Ať jsme seniorní pracovníci s mnohaletou praxí či teprve začínající pracovníci zorientovávající se v pracovním procesu, jedno nás spojuje – v práci se po nás požaduje řešit problémy, odvádět určitý výkon, vykazovat výsledky a vytvářet určité hodnoty. A každý k těmto požadavkům přistupuje svým vlastním, originálním způsobem, který stojí za prozkoumání.

CHARAKTERISTIKY PRACOVNÍHO STYLU

Pracovní styl je dotazník, který nabízí komplexní pohled na individuální pracovní styl z pohledu hlavních pracovních charakteristik a preferencí.

Dotazník sleduje celkem 8 bipolárních škál. První čtyři škály vycházejí z osobnostních faktorů a zaměřují se na konkrétní projevy v práci a motivační činitele. Druhá čtveřice škál se zabývá spíše kognitivními procesy a zaměřením na určité pracovní styly a preference. Všechny škály jsou bipolární a žádný pól není horší nebo lepší.

Dotazník je konstruován pro potřeby personalistické praxe. Je určen zejména pro využití při výběru nebo rozvoji zaměstnanců, jako podpůrný nástroj pro rozhodování či hlubší sebepoznání. Dotazník je vhodné kombinovat s dalšími metodami.

Dotazník poskytuje základní náhled na pracovní styly respondenta, přičemž nelze u výsledků určit bez kontextu žádný optimální profil. Interpretace, které jsou součástí výstupů, jsou pouze orientační. Výstupy dotazníku mohou upozorňovat na možné výhody a doporučení co si ohlídat v určitých oblastech. Vždy je však nezbytné výsledný profil interpretovat s ohledem na zastávanou pozici, s přihlédnutím k reálným projevům respondenta, jeho sebenáhledu a schopnosti a motivaci sám sebe rozvíjet a pracovat s případnými riziky.

Dotazník pracuje se sebenáhledem respondentů. Jeho výstupy tak mohou být zkresleny neúmyslně při špatném sebenáhledu nebo úmyslně. Úmyslné zkreslení minimalizuje konstrukce dotazníku, nicméně není vyloučené. Pro rozkrytí případného zkreslení výsledků dotazník obsahuje kontrolní škály upozorňující na případnou nižší platnost výstupů, ať už způsobenou menší konzistencí odpovědí, nebo snahou volit sociálně žádoucí odpovědi. Dotazník je určen pro individuální nebo hromadnou administraci. Jeho vyplnění trvá 10 až 15 minut.

POPIS ŠKÁL PRACOVNÍHO STYLU A JEJICH TEORETICKÉHO RÁMCE

Škály Pracovního stylu vycházejí do značné míry ze dvou základních oblastí:

1. teorie osobnosti;
2. teorie kognitivních stylů.

V této části je vysvětlen význam jednotlivých škál a následně jejich teoretické ukotvení.

Důkladnost – Rychlost

Škála mapuje osobní preferenci a charakteristiky v rovině tempa a kvality práce. Důkladnost reprezentuje vysoký důraz na kvalitu a kvalitní propracování výstupů, které však může být na úkor časové efektivity či se obecně pojit s pomalým pracovním tempem.

Rychlost reprezentuje pohotovost v reakcích a jednání spolu s rozhodností a rychlým plněním úkolů, na druhou stranu se může pojit s nižší kvalitou odvedené práce a zvýšenou chybovostí.

Základním teoretickým kamenem této škály je kognitivní styl *Reflexe – Impulzivita*, který popisuje Messer (1976). Impulzivní lidé mají tendenci rychle se s úkolem vypořádat za cenu většího množství chyb, zatímco reflexivní lidé se důkladněji připraví a situaci promyslí a teprve pak jednají, což vede k větší kvalitě na úkor rychlosti.

Jistota – Volnost

Škála mapuje způsob práce v návaznosti na míru potřeby jistoty či naopak míru potřeby volnosti. Jistota reprezentuje zodpovědnost a opatrnost v plnění činností spolu s tendencí předcházet neúspěchu a potřebou konzultovat své kroky. Nevýhodou může být vysoká potřeba vedení spojená s nižší samostatností a schopností převzít odpovědnost.

Volnost reprezentuje samostatnost v plněné činnosti spolu s nezávislostí a schopností převzít zodpovědnost. Nevýhodou může být tendence dělat si věci po svém bez informování druhých a menší respektování dohod.

Teoreticky lze tuto škálu ukotvit v dotazníku SHARE (angl.), kde jsou mimo jiné i škály *Svoboda* a *Jistota*, přičemž obě tyto škály úzce souvisejí s pracovní spokojeností (Pagán, 2013). Míra potřeby jistoty v práci souvisí s čitelností organizace, spravedlností vůči zaměstnancům a v důsledku výrazně ovlivňuje pracovní spokojenost (Wang et al., 2015).

Stejný fenomén lze ale pozorovat i na opačném pólu spektra – tzn. u svobody v rámci práce, která s sebou nese zodpovědnost za vlastní time-management vyplývající ze svobody výběru

pracovní doby a také svobodu při výběru metod, pomocí kterých zaměstnanec dosáhne požadovaných výsledků. Z tohoto plyne, že zaměstnanci se cítí být zodpovědnější za své výsledky, protože je vnímají jako důsledek vlastních rozhodnutí (Madanagopal & Thenmozhi, 2015).

Oba póly této škály se tedy vyznačují svými pozitivními důsledky pro práci a pracovní spokojenost.

Disciplinovanost – Improvizace

Tato škála mapuje míru vnitřní disciplinovanosti a otevřenosti v přístupu k práci. Disciplinovanost představuje schopnost dodat svým pracovním činnostem strukturu a řád spolu se schopností důsledně se držet plánu a spolehlivosti ve vztahu k výsledkům práce. Nevýhodou může být až tendence ulpívat na připraveném či nepohotovost v nových a nečekaných situacích.

Improvizace představuje schopnost postupovat flexibilně dle vývoje situace, reagovat na změny a nové impulzy. Nevýhodou může být nestrukturovanost, sklon odklánět se od plánu či podceňování přípravy.

Teoretickým základem škály je kognitivní styl Gardnera (Zhang et al., 2012) *rozsah vyhledávání* (*range of scanning*). Dle Gardnera lze rozlišit dva základní styly práce s informacemi: extenzivní vyhledávání a limitované vyhledávání. Extenzivní vyhledávání se vyznačuje snahou postihnout značný rozsah prostředí včetně podnětů, které ale nemusí být podstatné. Limitované vyhledávání je pak charakteristické zaměřením na několik málo podstatných podnětů a práci s nimi. Lze se domnívat, že extenzivní vyhledavači budou schopni lepší improvizace a budou flexibilnější ke změnám za cenu nestrukturovanosti a občasné nesoustředěnosti a snadné vyrušitelnosti. Limitovaní vyhledavači budou spíše strukturovaní, budou pracovat s relevantními zdroji a budou více zaměřeni na úkol za cenu menší flexibility.

Jako další teoretický podklad lze uvést i osobnostní charakteristiky *Svědomitost a Otevřenost vůči novým zkušenostem* z Big Five modelu osobnosti (McCrae & Costa, 1987). *Svědomitost* je v případě Pracovního stylu zastoupena pólem *Disciplinovanost* a *Otevřenost novým zkušenostem* pak opačným pólem *Improvizace*. Význam škály je ale v případě Pracovního stylu mírně posunut tak, aby bylo možné oba konstrukty umístit proti sobě na bipolární škále.

Stabilita – Situačnost

Škála mapuje stabilitu či proměnlivost pracovního nasazení a výkonu. Stabilita představuje vyrovnané pracovní nasazení a výkon napříč časem bez výraznějších propadů, současně však i bez výkyvů směrem k vyšší proaktivitě.

Situačnost zastupuje proměnlivé pracovní nasazení a výkon v závislosti na pracovní situaci a osobní motivaci spolu se schopností podávat nadstandardní výkony, současně však také s propady v pracovním výkonu.

Tato škála reflektuje především osobnostní nastavení člověka a tj. jeho emoční stabilitu, která je zodpovědná za schopnost nepoddat se snadno negativním emocím a udržet tedy stabilní pracovní výkon oproti velkým výkyvům ve výkonu u lidí na opačném pólu škály. Klasickým nástrojem, který měří emoční stabilitu v rámci osobnosti, je osobnostní inventář NEO-PI a jeho škála *Neuroticismu*. Emoční stabilita je dle výzkumů (Halim et al., 2011) jedním z výrazných prediktorů pracovního výkonu. Emočně stabilní lidé jsou klidní, přizpůsobiví, sebevědomí, nemají rádi nepřátelské prostředí a nepropadají depresím, zatímco emočně nestabilní lidé jsou si sebou samými nejistí, snadno podrážditelní, úzkostní a nesebevědomí.

Tento jednoduchý pohled na problematiku ale zpochybňují nálezy z dalších výzkumů (Le et al., 2011), které tvrdí, že vztah mezi emoční stabilitou a pracovním výkonem nemusí být tak přímočarý a ve skutečnosti může křivka výkonu, kde na ose X je míra emoční stability a na ose Y pak výkon, vypadat spíše jako oblouk, kdy nejvyšší výkon podává zaměstnanec ve středu škály a v extrémech výkon klesá. Vysvětlení tohoto vztahu plyne z teorie, že příliš vysoká stabilita ve výkonu může ve skutečnosti výkon omezovat, neboť hlavním motivátorem výkonu jsou emoce, které jsou ze své podstaty nestabilním prvkem (emoce pochází z latinského slova *motio*, které znamená *pohyb*). Jak roste emoční stabilita, výkon stoupá, protože člověk je schopen se lépe soustředit na vlastní úkol a méně podléhá chvilkovým emočním záchvěvům, ale pouze do určité míry. Za touto hranicí je přílišné soustředění na stabilní výkon jen plýtváním energie.

Podobný fenomén sledujeme na opačném pólu, kdy nižší emoční stabilita (která znamená, že člověk emoce prožívá intenzivněji a může je i více projevovat) může být do určité míry nápomocná. Jistá míra úzkosti totiž výkon zvyšuje. Pokud je ale příliš vysoká, může vést až k paralýze člověka a neschopnosti se soustředit. V rámci této škály se přikláníme k tomuto komplexnějšímu pojetí emoční stability.

Analýza – Syntéza

Škála mapuje převažující tendenci k analýze situací a informací či k jejich sjednocování a zobecňování. Analýza se vyznačuje schopností jít v řešení úkolů do hloubky, rozpadnout je či důkladně propracovávat spolu s citem pro detail. Nevýhodou může být menší schopnost nahlížet na věci jako na celek, abstrahovat klíčové aspekty a principy problému.

Syntéza se vyznačuje schopností sjednocovat a zobecňovat dílčí informace v celek či souvislosti. Nevýhodou může být tendence zůstávat na povrchu, zvýšeně paušalizovat či hledat souvislosti i tam, kde nejsou.

Základem této škály je Millerova (1987) teorie analytického/holistického kognitivního stylu, kterou se pokusil shrnout dosavadní výzkum kognitivních stylů včetně Witkinovy (1962) teorie závislosti/nezávislosti na poli. Analytický styl dle Millera označuje tendenci člověka rozdělit vnímaný celek na jednotlivé části a zkoumat je nezávisle na ostatních prvcích celku. To odpovídá Witkinově nezávislosti na poli, kdy se člověk soustředí na daný objekt a nenechává se ovlivnit kontextem. Na opačném pólu jsou pak lidé holističtí, kteří vnímají objekty jako celek a více se zabývají vztahy mezi jednotlivými prvky celku než prvky samotnými. Tento typ odpovídá Witkinově pojetí závislosti na poli. Tyto dva kognitivní styly jsou úzce asociovány s učením a vnímáním, protože ovlivňují paměť a pozornost (Zhang & Sternberg, 2012).

Konvergence – Divergence

Tato škála mapuje převažující orientaci na hledání optimálního řešení či hledání variant. Konvergence se vyznačuje orientací na hledání a propracování jednoho optimálního řešení a schopností dedukovat toto řešení v situacích, které tento přístup vyžadují. Rizikem je menší efektivita v situacích s nejasným zadáním a řešením a nižší schopnost nacházet alternativní řešení. Divergence se vyznačuje schopností uvažovat ve variantách a pohotovostí v hledání alternativ v situacích s otevřeným řešením. Rizikem je tendence rozbíhat se příliš mnoha směry až neschopnost sjednotit postup a řešení či zdržování se promýšlením alternativ i v případě, že to není potřeba.

Škála je jasně zakotvena v Guilfordově (1967) teorii konvergentního a divergentního myšlení. Konvergentní myšlení je vhodné tam, kde existuje jedno řešení problému (typickým příkladem mohou být inteligenční testy). Zaměřuje se na rychlost, přesnost a využívá algoritmické logické uvažování s využitím předchozí zkušenosti. Oproti tomu divergentní myšlení je více heuristické a je více spojeno s kreativním řešením problémů, kde neexistují správné a špatné odpovědi a problém je možné vyřešit více způsoby. Vyznačuje se nelinearitou, tzn., že není složeno ze sekvencí jednotlivých kroků vedoucích k řešení problému. Řešení přichází v případě divergentního myšlení formou náhlého vhledu do problému.

Zkušenost – Kreativita

Tato škála mapuje schopnost stavět na osvědčených zkušenostech a schopnost vytvářet nové. Zkušenost reprezentuje schopnost využívat dosavadní zkušenosti a osvědčené postupy stejně jako zachovávat fungující spolu s rizikem nižší inovativnosti a sklonu k rutinérství.

Kreativita představuje schopnost a sklon dělat věci nově či jinak, spolu s rizikem potřeby kreativního řešení a inovace až na úkor efektivity.

Škála vyplývá z Kaufmannem (1979) identifikovaného kognitivního stylu *asimilátora – průzkumníka* (*assimilator – explorer*). Pro asimilátory je charakteristické, že při řešení úkolů se spoléhají více na předchozí zkušenost a best-practice. Nové podněty se snaží zařadit do již existujícího rámce na základě vlastní zkušenosti. Průzkumníci oproti tomu mají tendenci vyhledávat nová řešení problémů, aniž by je k tomu cokoli tlačilo, jsou kreativní a inovativní. Kaufmannova teorie se zaměřuje specificky na řešení problémů a má úzký vztah s kreativitou.

Dalším teoretickým východiskem je práce Kirtona (1994), který identifikoval kognitivní styly *adaptor – innovator*. Adaptoři mají tendenci vylepšovat stávající postupy, jsou přesní, metodičtí a snaží se vystavět logické struktury vedoucí k řešení problému. Pod tlakem mají sklony ke konformitě a návratu k osvědčeným metodám. Inovátoři na druhé straně hledají zcela nová řešení, jsou idealističtí, non-konformní a lépe se vyznají v nestrukturovaných situacích. Jejich nevýhodou je menší schopnost pracovat na repetitivních a normami svázaných úkolech.

Realita – Budoucnost

Škála mapuje převažující orientaci na aktuální situaci a dění či na budoucí vývoj. Realita představuje všímavost vůči aktuálnímu dění a orientaci na praktické řešení situace ve smyslu „tady a ted'", přičemž nevýhodou může být menší zohledňování dlouhodobého horizontu.

Budoucnost představuje tendenci uvažovat v předstihu, orientaci na budoucí vývoj, příležitosti i budoucí rizika. Nevýhodou může být nižší praktičnost a schopnost řešit či zohlednit aktuální situaci.

Tato škála se do jisté míry vymyká ostatním škálám dotazníku. Je zaměřená na vnímání času a zaměření činnosti dle vnímané časové perspektivy. Částečně tak vychází ze Zimbardova (Zimbardo & Boyd, 2014) modelu časové perspektivy, podle kterého se lidé do značné míry liší v tom, jestli „žijí" více v přítomnosti, minulosti či budoucnosti. To následně ovlivňuje nejen chování, ale i rozhodování a stanovování cílů. Zimbardův model je nicméně podstatně širší a zahrnuje i různé podtypy jednotlivých „časových pásem". Lepší zakotvení nachází tato škála v motivačních profilech, jak je definovala Pauknerová (2006), a tj. v *situační/perspektivní orientaci*.

Situační orientace člověka se projevuje zaměřením na přítomnost, činnosti či prožitek, zatímco perspektivní orientace svědčí o zaměření na budoucnost, na dlouhodobé cíle a vize.

Kontrolní škály

Dotazník pracuje s dvěma kontrolními škálami. Výsledky obou škál jsou uvedeny v úvodu výstupní zprávy.

Tendence ke stylizaci

První kontrolní škála sleduje tendenci volit sociálně žádoucí odpovědi. Je-li tato tendence zvýšena, jsou výstupy dotazníku méně relevantní a hrozí riziko, že respondent odpovídal tak, aby byl vnímán pozitivně. Je-li naopak tato tendence výrazně nízká, svědčí o vysoké otevřenosti odpovědí respondenta, může se však také jednat o pochopení principu kontrolní škály.

Konzistence odpovědí

Druhá kontrolní škála sleduje konzistenci odpovědí u položek významově shodných. Nízká konzistence odpovědí může poukazovat na nízkou soustředěnost při vyplňování či nízkou motivaci vyplnit dotazník autenticky, či tendenci odpovídat náhodně bez hlubšího zvážení. Nízká konzistence odpovědí tak upozorňuje na nižší platnost výsledků. Vysoká konzistence odpovědí svědčí o autentickém vyplňování dotazníku, může se však také jednat o pochopení principu kontrolní škály.

MOŽNOSTI VYUŽITÍ DOTAZNÍKU V PERSONÁLNÍ PRAXI

Pracovní styl je metodou, která najde široké využití prakticky ve všech oblastech personální praxe, protože se zaměřuje na základní popis stylů práce a přístupu k problémům, které jsou součástí širokého spektra pozic. Díky tomu, že mapuje kombinaci osobnostních předpokladů a kognitivních stylů přístupu k pracovním činnostem, je Pracovní styl komplexní metodou vhodnou pro nábor i rozvoj zaměstnanců.

Dotazník je obzvláště vhodný pro pracovní pozice, které vyžadují práci s daty, kreativitu a důkladnost či naopak rychlost. Svým zaměřením je metoda vhodná k otestování přístupu člověka k práci, díky čemuž můžeme snadno odhalit vhodnost na různé pozice či nutnost rozvoje již stávajících zaměstnanců. Ukazuje nejen, jaké strategie řešení problémů a úkolů člověk zvolí, ale navíc i to, zda bude jeho výkon stabilní nebo bude fluktuovat na základě jeho zaujetí činností, zda při své práci preferuje volnost a zodpovědnost nebo zda je spíše motivován jistotami.

Metoda je také obzvláště vhodná pro identifikaci kreativních osob. V případě manažerského potenciálu ji lze taktéž využít, neboť nám dává informace o tom, zda člověk myslí především na současnost a tvrdá fakta nebo spíše na budoucnost a vize. Dalším pilířem využití Pracovního stylu může být identifikace uchazečů vhodných pro analytickou práci, kde se předpokládá důkladnost, smysl pro detail a schopnost zaměřit se na dílčí problém a do hloubky jej prozkoumat.

ADMINISTRACE METODY

Vhodné skupiny osob

Pracovní styl je zamýšlen především pro užití v personalistice, proto je jeho validita nejsilnější u pracující populace kolem 18–65 let věku.

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

Předpokladem k vyplnění dotazníku je základní gramotnost (jazyková i počítačová) umožňující porozumění instrukcím a vyplnění položek dotazníku. Tyto předpoklady lze v případě nutnosti naplnit, pokud má respondent osobního asistenta, který ho procesem provede. Základem k úspěšnému a validnímu vyplnění dotazníku je intelektová úroveň dovolující pochopení obsahu otázek.

Dotazník je uživatelsky 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.

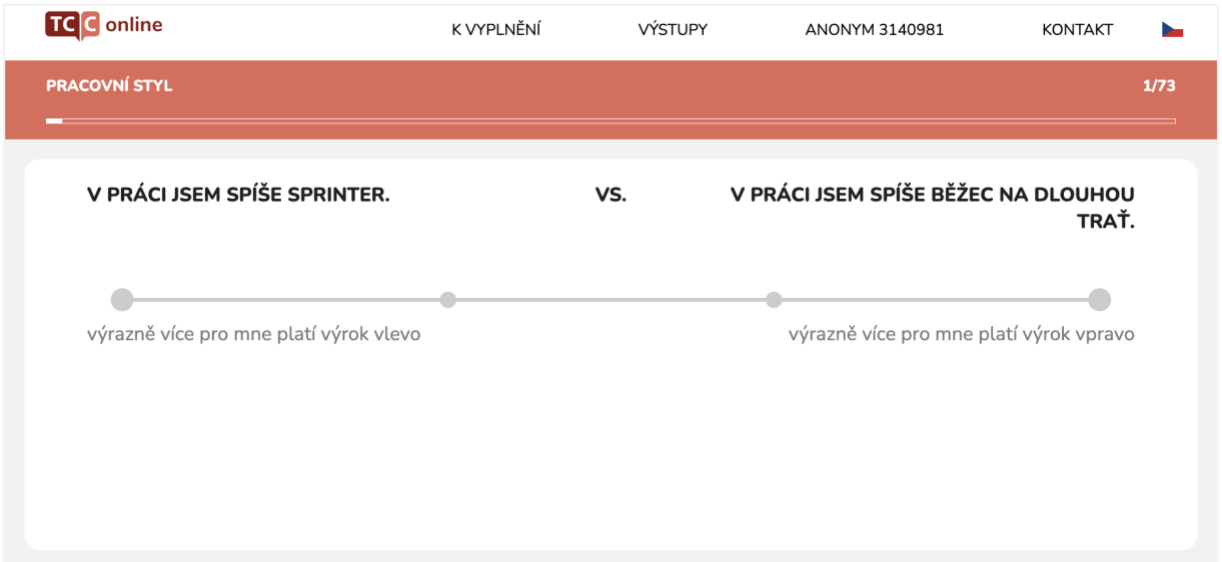
Jazykové mutace

Pracovní styl je dostupný standardně v českém i slovenském jazyce a v angličtině včetně lokalizovaných instrukcí a výstupní zprávy (včetně dalších jazykových variant jako jsou např. polština, němčina, maďarština, více viz web). Anglická i slovenská verze mají také své vlastní normy.

Administrace Pracovního stylu

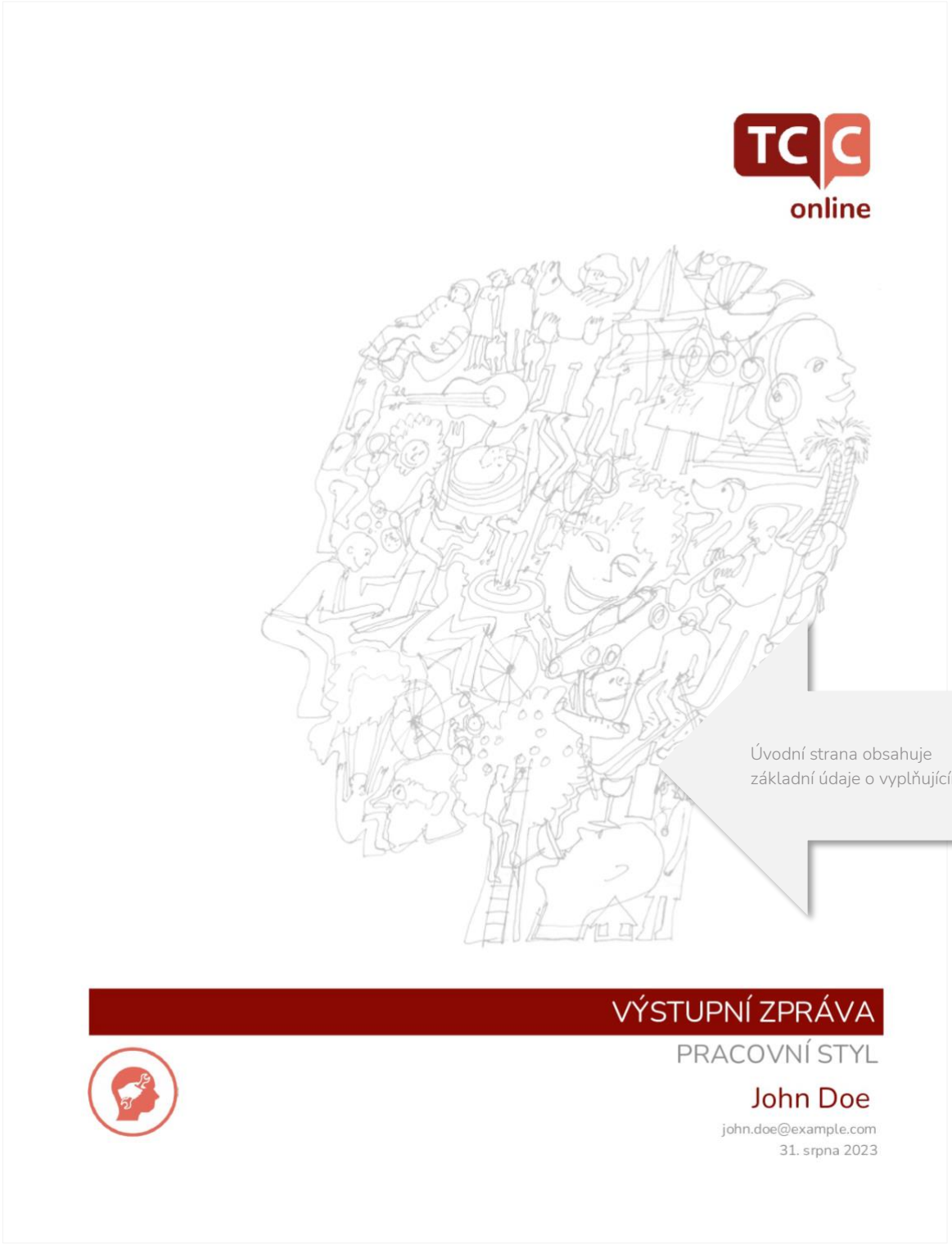
Pracovní styl je určen pro individuální nebo hromadnou administraci. Administrace i vyhodnocení probíhají online. Poté, co je respondentovi zaslán odkaz s přístupem k dotazníku, ho již dotazník sám provede celým procesem. Takto standardizovaný proces dotazování zajišťuje pro všechny vyplňující stejné podmínky a větší přesnost výsledků. Respondent nejprve vyplní údaje o sociodemografických charakteristikách a odsouhlasí zpracování výstupu. Poté již respondent přistoupí k samotnému vyplňování. Na úvodní obrazovce nalezne respondent základní informace k metodě.

Jednotlivé položky pak mají následující podobu:



Po vyplnění vytvoří systém výstupní zprávu.

INTERPRETACE VÝSLEDKŮ



Dostává se Vám do rukou výstup z Pracovního stylu. Jedná se o základní dotazník, který nabízí komplexní pohled na individuální pracovní styl z hlediska hlavních pracovních charakteristik a preferencí.

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

KONTROLNÍ ŠKÁLY

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

NEKONZISTENCE ODPOVĚDÍ:

přiměřená konzistence dat

TENDENCE KE STYLIZACI:

přiměřená otevřenost odpovědí

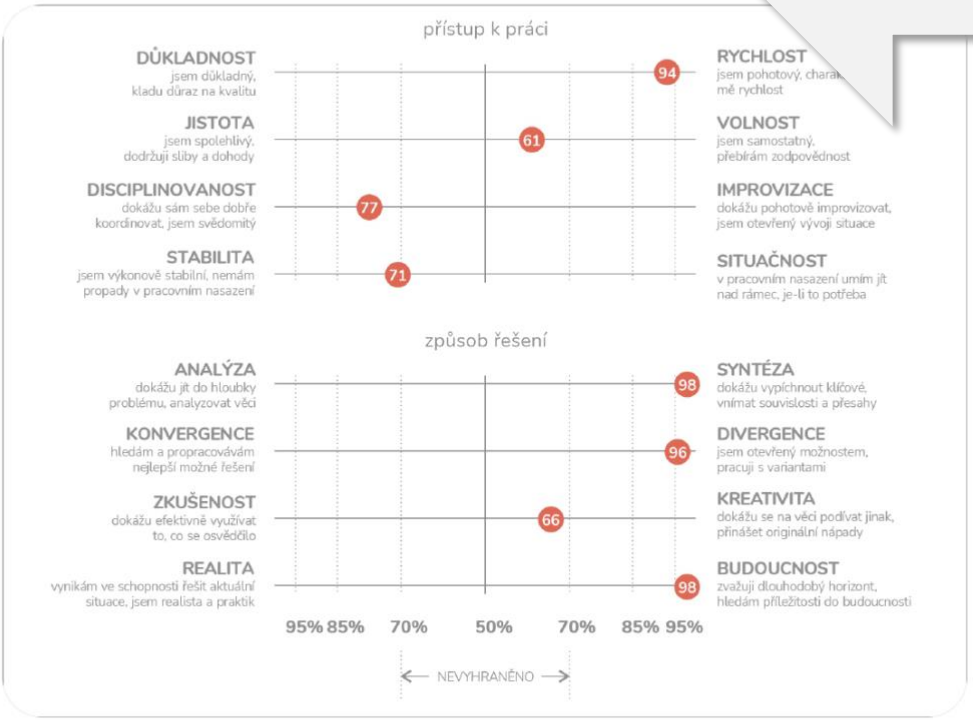
Následuje shrnutí výsledku z kontrolních škál.

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

Je přirozené, že většina populace směřuje v jednotlivých škálách k průměrným hodnotám, výrazné profilace jsou pak vzácnější. Obecně platí, že výsledky profilované či pohybující se okolo průměru nejsou horší či lepší. Výsledky okolo populačního průměru se často projevují univerzálností a schopností částečně čerpat z obou protipólů škál. Výraznější profilace sebou mohou nést některá rizika související s jednou stranou a na druhou stranu přinášejí výrazné předpoklady v jednom směru ve srovnání s výsledky okolo průměru. Klíčové je proto porovnávat [illegible] nároky a požadavky práce.

Následuje grafické shrnutí výsledků jednotlivých škál.

PRACOVNÍ STYL



Poznámka: Hodnoty v grafu jsou v podobě percentilů. Procenta uvedená v dolní části grafu ukazují, kolik procent populace se objevuje/skóruje v daném sloupci a upozorňují tak na významnost vyhraněnosti.

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

VÝHODY

- rychlost v reakcích a plnění úkolů, schopnost pohotově se rozhodovat a rychle přecházet do akce, odolnost vůči časovému tlaku
- strukturovanost, systematičnost a přehlednost v jednání a postupech, pečlivost a zodpovědnost při plnění, schopnost efektivního plánování práce, vnitřní disciplinovanost
- vyvážená výkonnost, stabilní pracovní nasazení, předvídatelnost výkonu pro okolí, schopnost rovnoměrně vynakládat energii a přimět se disciplinovaně k aktivitě
- schopnost zobecňovat, vnímat klíčové aspekty a mechanismy fungování problému, zasazovat věci do souvislostí, vnímat přesahy, podobnosti a propojení řešených témat a problémů
- schopnost uvažovat ve variantách, orientace na promýšlení a zohlednění alternativ, otevřenost možnostem a inspiracím, zvažování problémů z více úhlů pohledu
- orientace na vize, příležitosti, budoucnost a vývoj, zvažování možností a přesahů do budoucna, schopnost přicházet s návrhy směřujícími k dosažení něčeho nového

MOŽNÁ RIZIKA

- rychlost v jednání místy až na úkor kvality řešení, sklon k zbrklosti či unáhlenosti v rozhodování a v důsledku možné dopouštění se chyb, přehlédnutí či opomíjení věcí
- možná nižší pohotovost v situacích vyžadujících improvizaci či při chybějící možnosti připravit se, místy až neefektivní držení se struktury či plánu a v důsledku menší zohlednění vývoje situace
- nižší situační přizpůsobivost a efektivita v dynamickém prostředí, méně výhodná strategie pro řešení kreativních a inovativních úkolů vyžadujících inspiraci spíše než disciplínu
- možný sklon zvýšeně paušalizovat, nadměrně zobecňovat či hledat souvislosti i tam, kde nejsou, nekonkrétnost v komunikaci, nižší cit pro detail a snížená potřeba propracovávat věci do hloubky
- tendence zdržovat se promýšlením alternativ i na místě, kde není třeba, sklon generovat příliš mnoho variant a ztěžovat si tak volbu postupu a řešení či posun k jednotné výsledné logice řešení
- místy menší všímavost k aktuálnímu dění, nižší potřeba řešit situaci "tady a teď", možná nižší praktičnost a zohledňování aktuálních možností u svých vizí a plánů

Shrnutí výhod a možných rizik plynoucích z výsledků.

ROZVOJOVÁ DOPORUČENÍ

- Posilovat uvážlivost a naopak předcházet možné zbrklosti, při rozhodování zvažovat možná rizika, dbát na kontrolu své práce.
- Zapojovat se do nových a neznámých situací a zvyšovat svou schopnost pohotově reagovat na vývoj situace či nečekané.
- U úkolů vyžadujících tvůrčí řešení zvážit vhodné podmínky včetně prostoru pro odreagování se a odpočinek.
- Vyvarovat se přílišného zobecňování, dbát na konkrétnost v komunikaci i řešení problému.
- Uzpůsobovat svou tendenci rozbíhat se k variantám efektivitě, naučit se místy cílit pouze na jedno řešení a důsledně se ho držet.
- V rámci svých vizí neopomíjet promyslet jejich reálnost a konkrétní způsob či možnosti jejich naplnění.

CO MŮŽE VÉST K VYŠŠÍ SPOKOJENOSTI A VÝKONU

- situace vyžadující rychlé jednání a rozhodování, rychlé výsledky a možnost vidět za sebou množství splněné práce
- jasně definované postupy a procesy, spolehlivost a důslednost nadřízeného a kolegů, dostatek prostoru na přípravu
- klidné pracovní prostředí, dlouhodobě vyvážené pracovní vytížení, dostatek času na plnění
- možnost vnímat smysl své práce, úkoly vyžadující hledání zobecňujících principů a propojení s dalšími oblastmi
- dostatek volnosti v postupu a volbě řešení, zapojení do úkolů nabízejících více možností řešení, diskuze a brainstorming
- příležitosti k uplatnění prognóz a zvažování dlouhodobého vývoje, úkoly s potenciálem na dlouhodobé využívání

Rozvojová doporučení a doporučení ke zvýšení spokojenosti a výkonu zaměstnance.

PSYCHOMETRICKÉ CHARAKTERISTIKY PRACOVNÍHO STYLU

Popis vzorku

Aktuálně používané normy a aktuální psychometrické charakteristiky byly počítány v září 2026 na vzorku 3062 osob dospělé populace ČR z dat sesbíraných v období od 13.9.2023 do 27.8.2026. Veškerá data byla sbírána elektronicky. 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“).

Pohlaví		Věk	
32 % ženy	N=976	17 % do 29 let	N=528
30 % muži	N=930	33 % 30–44 let	N=1004
38 % nevyplněno	N=1156	12 % 45 let a více	N=376
		38 % nevyplněno	N=1154

Členění dle věku bylo stanoveno na základě diskuse s HR manažery a odborníky na vzdělávání a rozvoj. Věkové hranice odpovídají „životnímu cyklu“ zaměstnance. Do cca 30 let jsou zaměstnanci vnímáni jako „talenti“, učící se, s potenciálem pro rychlý růst dovedností a znalostí. Druhá kategorie, tj. 30 až 44 je skupina, ve které nejčastěji probíhá kariérový růst, ukotvení dovedností a znalostí, stabilizace a dozrání, a to i v osobní rovině (většina lidí v tomto věku má již rodinu, děti, je pro ně významnější než dříve vyváženost osobního a pracovního života). Skupina 45 let a více je pak vnímána jako zkušená, zralá, těžící ze svých znalostí a praxe s potenciálem předávat je dál.

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 % základní	N=5	21 % mám podřízené	N=652
12 % střední odborné	N=377	39 % nemám podřízené	N=1198
11 % středoškolské	N=331	40 % nevyplněno	N=1212
36 % vysokoškolské	N=1098		
3 % postgraduální	N=84		
38 % nevyplněno	N=1167		

Kontakt s klienty	
30 % jsem v přímém kontaktu s klienty	N=930
29 % nejsem v přímém kontaktu s klienty	N=875
41 % nevyplněno	N=1257

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 dotazníků a „testů“ zaštiťujících se neprávem pojmem „psychodiagnostické“.

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.

Popularita. Popularita položky vyjadřuje celkovou četnost zvolení určité odpovědi v rámci celého vzorku. U výkonových testů se obvykle počítá jako podíl respondentů, kteří odpověděli správně, a slouží jako ukazatel obtížnosti položky. Čím vyšší je popularita, tím je položka snazší; čím nižší je popularita, tím je položka obtížnější. U dotazníkových položek bez správné odpovědi lze popularitu chápat jako míru souhlasu nebo potvrzení daného tvrzení respondenty. Může nabývat hodnot 0–1, dle odborného konsenzu přijatelné hodnoty leží mezi 0,1–0,9.

Item-rest korelace. Může nabývat hodnot -1–1, dle odborného konsenzu je přijatelná hodnota od 0,2 výše. Ke zjištění korelací byl použit Pearsonův korelační koeficient. Všechny zjištěné korelace byly statisticky významné ($p < 0{,}001$).

Rozlišovací schopnost (ULI). Upper-lower index vyjadřuje, nakolik položka odlišuje respondenty s vysokou a nízkou úrovní měřené charakteristiky. Vychází z porovnání odpovědí vysoko a nízko skórujících skupin respondentů podle celkového skóru. Vyšší hodnota indexu znamená lepší diskriminační schopnost položky, tedy vyšší přínos položky k rozlišení respondentů. Nízká nebo záporná hodnota může naznačovat, že položka je málo informativní, nejednoznačná, příliš snadná/těžká nebo může měřit něco jiného než zbytek škály. 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.

McDonaldova omega. Jedná se o statistický koeficient vyjadřující míru vnitřní konzistence testu. Vyjadřuje, jak spolehlivě sada položek měří jeden společný konstrukt. Oproti Cronbachově alfě je metodologicky vhodnější, protože nepracuje s tak přísnými předpoklady o tom, že všechny položky mají stejný vztah k měřené vlastnosti. Čím vyšší je hodnota omega, tím spolehlivější je daná škála. Dle odborného konsenzu by tato hodnota měla být celkově 0,7 a vyšší.

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 (např.):

Konvergentní validita. Pokud škály dotazníku měří opravdu konstrukty, které chceme, aby měřily, tak by tyto škály měly dávat podobné výsledky jako obdobné škály jiných dotazníků, u kterých již bylo praxí dokázáno, že daný konstrukt opravdu měří. Měříme silou vztahu mezi výsledky našeho dotazníku s výsledky dotazníku, jehož validita byla již prokázána, které oba zadáme vyplnit stejné osobě.

Diskriminační validita. Pokud škály našeho dotazníku měří opravdu konstrukty, které chceme, aby měřily, tak by tyto škály měly dávat rozdílné výsledky oproti rozdílným škálám jiných dotazníků. Měříme porovnáním výsledků našeho dotazníku a výsledky jiného dotazníku, které oba zadáme vyplnit stejné osobě. Pro porovnání vybíráme dotazník, který měří konstrukt, který je podobný našemu konstruktu, ale u kterého chceme prokázat rozdíl v měření, a tedy potřebu samostatného měřicího nástroje. Případně vybíráme zcela odlišný konstrukt, pokud chceme dokázat, že jsou tyto dva konstrukty na sobě nezávislé (např. osobnostní vlastnosti a schopnost abstraktního myšlení).

KONKRÉTNÍ PSYCHOMETRICKÉ CHARAKTERISTIKY

McDonaldova omega

Tendence ke stylizaci: 0,80.

V současnosti sbíráme data po provedených úpravách, které mají za cíl zvýšit vnitřní konzistenci u škál konvergence–divergence a realita–budoucnost.

Důkladnost Rychlost	Jistota Volnost	Disciplinovanost Improvizace	Stabilita Situačnost	Analýza Syntéza	Konvergence Divergence	Zkušenost Kreativita	Realita Budoucnost
0,74	0,73	0,78	0,75	0,76	0,63	0,84	0,69

Položková analýza

Důkladnost – Rychlost							
	1	2	3	4	5	6	7
Popularita	0,56	0,61	0,65	0,54	0,65	0,55	0,57
ULI	0,37	0,42	0,44	0,48	0,43	0,30	0,34
Item-rest r	0,46	0,41	0,48	0,40	0,58	0,43	0,38

Jistota – Volnost							
	1	2	3	4	5	6	7
Popularita	0,48	0,45	0,52	0,46	0,41	0,59	0,41
ULI	0,42	0,43	0,42	0,44	0,40	0,44	0,42
Item-rest r	0,47	0,32	0,36	0,49	0,52	0,48	0,38

Disciplinovanost – Improvizace							
	1	2	3	4	5	6	7
Popularita	0,50	0,43	0,52	0,35	0,42	0,50	0,45
ULI	0,47	0,46	0,49	0,47	0,45	0,41	0,35
Item-rest r	0,43	0,47	0,47	0,56	0,48	0,53	0,55

Stabilita – Situačnost							
	1	2	3	4	5	6	7
Popularita	0,29	0,32	0,45	0,47	0,38	0,34	0,29
ULI	0,49	0,47	0,46	0,30	0,46	0,34	0,39
Item-rest r	0,57	0,58	0,42	0,20	0,50	0,36	0,48

Analýza – Syntéza							
	1	2	3	4	5	6	7
Popularita	0,31	0,50	0,46	0,61	0,56	0,36	0,37
ULI	0,43	0,51	0,35	0,38	0,43	0,38	0,39
Item-rest r	0,50	0,53	0,36	0,46	0,43	0,48	0,51

Konvergence – Divergence							
	1	2	3	4	5	6	7
Popularita	0,69	0,57	0,59	0,46	0,44	0,55	0,41
ULI	0,30	0,32	0,43	0,28	0,34	0,36	0,34
Item-rest r	0,29	0,37	0,43	0,28	0,29	0,37	0,40

Zkušenost – Kreativita							
	1	2	3	4	5	6	7
Popularita	0,60	0,43	0,55	0,49	0,44	0,46	0,50
ULI	0,39	0,52	0,39	0,50	0,47	0,47	0,42
Item-rest r	0,38	0,67	0,51	0,66	0,54	0,67	0,60

Realita – Budoucnost							
	1	2	3	4	5	6	7
Popularita	0,56	0,39	0,34	0,52	0,45	0,49	0,57
ULI	0,39	0,38	0,34	0,35	0,38	0,39	0,40
Item-rest r	0,38	0,36	0,28	0,38	0,46	0,44	0,46

Tendence ke stylizaci								
	1	2	3	4	5	6	7	8
Popularita	0,56	0,40	0,50	0,49	0,58	0,46	0,53	0,37
ULI	0,43	0,36	0,49	0,34	0,45	0,48	0,45	0,36
Item-rest r	0,50	0,51	0,51	0,41	0,57	0,59	0,53	0,49

Validita

Korelace s Multifaktorovým osobnostním profilem

Při pohledu na korelace jednotlivých pracovních stylů se škálami Multifaktorového osobnostního profilu byly nalezeny statisticky významné i nevýznamné vztahy. Konvergentní validita dotazníku Pracovní styl je podpořena řadou vztahů. Škála disciplinovanost–improvizace silně koreluje se škálou uzavírání–otevírání ($r = 0{,}575$, $p < 0{,}001$) a detaily–celek ($r = 0{,}533$, $p < 0{,}001$), což odpovídá tomu, že disciplinovaný, strukturovaný přístup k práci souvisí s potřebou věci uzavírat a orientací na detail. Škála zkušenost–kreativita vykazuje výrazné korelace s uzavírání–otevírání ($r = 0{,}514$, $p < 0{,}001$) a stabilita–aktivita ($r = 0{,}479$, $p < 0{,}001$), tedy kreativní

pól souvisí s otevřeností vůči novým podnětům. Dimenze jistota–volnost dále koreluje s přizpůsobivost–samostatnost (r = 0,472, p < 0,001) a rizika–příležitosti (r = 0,453, p < 0,001), což odpovídá tomu, že preference volnosti je spojena se samostatností a větší otevřeností příležitostem.

Diskriminační validita se projevuje tam, kde mezi teoreticky nepříbuznými škálami nejsou nalezeny žádné nebo jen zanedbatelné vztahy. Škála stabilita–situačnost nekoreluje s dimenzí cítění–myšlení a totéž platí pro škálu konvergence–divergence. Podobně dimenze realita–budoucnost vykazuje jen velmi slabý, prakticky nulový vztah s introverzí–extraverzí (r = -0,074, p = 0,032), což potvrzuje, že orientace na realitu versus budoucnost není spojena s interakcí s druhými.

		introverze –extraverze	spolupráce – průbojnost	detaily – celek	rizika – příležitosti	cítění – myšlení	přizpůsobivost – samostatnost	uzavírání – otevírání	stabilita –aktivita
důkladnost – rychlost	Pearsonovo r	0,263***	0,277***	0,379***	0,381***	0,165***	0,233***	0,247***	0,238***
	p-hodnota	< 0,001	< 0,001	< 0,001	< 0,001	< 0,001	< 0,001	< 0,001	< 0,001
	Horní 95% CI	0,325	0,338	0,435	0,437	0,23	0,296	0,309	0,3
	Dolní 95% CI	0,199	0,214	0,32	0,322	0,099	0,169	0,183	0,173
jistota – volnost	Pearsonovo r	0,172***	0,421***	0,294***	0,453***	0,344***	0,472***	0,268***	0,283***
	p-hodnota	< 0,001	< 0,001	< 0,001	< 0,001	< 0,001	< 0,001	< 0,001	< 0,001
	Horní 95% CI	0,237	0,475	0,354	0,505	0,402	0,523	0,329	0,344
	Dolní 95% CI	0,106	0,364	0,231	0,398	0,284	0,418	0,204	0,22
disciplinovanost – improvizace	Pearsonovo r	0,324***	0,239***	0,533***	0,458***	0,102**	0,180***	0,575***	0,374***
	p-hodnota	< 0,001	< 0,001	< 0,001	< 0,001	0,003	< 0,001	< 0,001	< 0,001
	Horní 95% CI	0,383	0,302	0,58	0,509	0,169	0,244	0,618	0,43
	Dolní 95% CI	0,263	0,175	0,483	0,403	0,035	0,114	0,528	0,315
stabilita – situačnost	Pearsonovo r	0,159***	0,116***	0,356***	0,222***	0,023	0,101**	0,362***	0,204***
	p-hodnota	< 0,001	< 0,001	< 0,001	< 0,001	0,495	0,003	< 0,001	< 0,001
	Horní 95% CI	0,224	0,182	0,414	0,285	0,091	0,168	0,419	0,268
	Dolní 95% CI	0,093	0,049	0,296	0,158	-0,044	0,034	0,302	0,139
analýza – syntéza	Pearsonovo r	0,233***	0,289***	0,439***	0,354***	0,210***	0,232***	0,245***	0,233***
	p-hodnota	< 0,001	< 0,001	< 0,001	< 0,001	< 0,001	< 0,001	< 0,001	< 0,001
	Horní 95% CI	0,295	0,349	0,492	0,412	0,273	0,295	0,307	0,295
	Dolní 95% CI	0,168	0,226	0,383	0,294	0,145	0,168	0,181	0,168
konvergence – divergence	Pearsonovo r	0,200***	0,202***	0,379***	0,349***	0,05	0,122***	0,474***	0,368***
	p-hodnota	< 0,001	< 0,001	< 0,001	< 0,001	0,142	< 0,001	< 0,001	< 0,001
	Horní 95% CI	0,264	0,266	0,435	0,407	0,117	0,188	0,524	0,425
	Dolní 95% CI	0,135	0,137	0,32	0,288	-0,017	0,056	0,42	0,308
zkušenost – kreativita	Pearsonovo r	0,232***	0,266***	0,354***	0,403***	0,126***	0,228***	0,514***	0,479***
	p-hodnota	< 0,001	< 0,001	< 0,001	< 0,001	< 0,001	< 0,001	< 0,001	< 0,001
	Horní 95% CI	0,294	0,328	0,412	0,458	0,192	0,29	0,562	0,529
	Dolní 95% CI	0,167	0,203	0,294	0,345	0,059	0,163	0,463	0,425
realita – budoucnost	Pearsonovo r	-0,074*	0,223***	0,188***	0,158***	0,200***	0,217***	0,157***	0,124***
	p-hodnota	0,032	< 0,001	< 0,001	< 0,001	< 0,001	< 0,001	< 0,001	< 0,001
	Horní 95% CI	-0,006	0,286	0,252	0,223	0,263	0,28	0,222	0,189
	Dolní 95% CI	-0,14	0,158	0,122	0,092	0,134	0,152	0,091	0,057

* p < ,05, ** p < ,01, *** p < ,001; N = 849

Korelace s Manažerským stylem

Leader vykazuje středně silné až silné korelace téměř se všemi škálami stylu práce – nejvýrazněji se zkušenost–kreativita ($r = 0{,}531$, $p < 0{,}001$), jistota–volnost ($r = 0{,}494$, $p < 0{,}001$). U škál výkonový, mentorující, vztahový a koučující vidíme některé nevýznamné vztahy, což podporuje jejich diskriminační validitu vůči důkladnosti, disciplinovanosti či analytičnosti. Zároveň se u nich objevují smysluplné a teoreticky očekávatelné vztahy: mentorující koreluje záporně se zkušenost–kreativita ($r = -0{,}438$, $p < 0{,}001$) a jistota–volnost ($r = -0{,}313$, $p < 0{,}001$). Podobně výkonový a vztahový styl se liší ve vztahu k realita–budoucnost, což odpovídá tomu, že výkonový styl je více orientován na budoucí cíle, zatímco vztahový na aktuální realitu. Manažerské styly tvoří bipolární škály, pro snadnější interpretaci je však v tabulce uvádíme rozdělené.

		leader	tahoun	perfekcionista	maximalista	výkonový	mentorující	vztahový	koučující
důkladnost – rychlost	Pearsonovo r	0,374***	-0,379***	-0,374***	0,379***	0,171	-0,159	-0,171	0,159
	p-hodnota	< 0,001	< 0,001	< 0,001	< 0,001	0,062	0,084	0,062	0,084
	Horní 95% CI	0,519	-0,213	-0,209	0,523	0,341	0,022	0,009	0,329
	Dolní 95% CI	0,209	-0,523	-0,519	0,213	-0,009	-0,329	-0,341	-0,022
jistota – volnost	Pearsonovo r	0,494***	-0,458***	-0,494***	0,458***	0,183*	-0,313***	-0,183*	0,313***
	p-hodnota	< 0,001	< 0,001	< 0,001	< 0,001	0,046	< 0,001	0,046	< 0,001
	Horní 95% CI	0,619	-0,303	-0,344	0,589	0,351	-0,141	-0,003	0,466
	Dolní 95% CI	0,344	-0,589	-0,619	0,303	0,003	-0,466	-0,351	0,141
disciplinovanost – improvizace	Pearsonovo r	0,357***	-0,176	-0,357***	0,176	-0,022	-0,154	0,022	0,154
	p-hodnota	< 0,001	0,056	< 0,001	0,056	0,813	0,095	0,813	0,095
	Horní 95% CI	0,505	0,004	-0,189	0,345	0,159	0,027	0,201	0,325
	Dolní 95% CI	0,189	-0,345	-0,505	-0,004	-0,201	-0,325	-0,159	-0,027
stabilita – situačnost	Pearsonovo r	0,147	-0,113	-0,147	0,113	-0,131	-0,027	0,131	0,027
	p-hodnota	0,111	0,222	0,111	0,222	0,154	0,774	0,154	0,774
	Horní 95% CI	0,318	0,069	0,034	0,287	0,05	0,154	0,304	0,206
	Dolní 95% CI	-0,034	-0,287	-0,318	-0,069	-0,304	-0,206	-0,05	-0,154
analýza – syntéza	Pearsonovo r	0,412***	-0,142	-0,412***	0,142	-0,022	-0,128	0,022	0,128
	p-hodnota	< 0,001	0,124	< 0,001	0,124	0,812	0,165	0,812	0,165
	Horní 95% CI	0,551	0,039	-0,251	0,314	0,159	0,053	0,201	0,301
	Dolní 95% CI	0,251	-0,314	-0,551	-0,039	-0,201	-0,301	-0,159	-0,053
konvergence – divergence	Pearsonovo r	0,321***	-0,229*	-0,321***	0,229*	-0,002	-0,307***	0,002	0,307***
	p-hodnota	< 0,001	0,012	< 0,001	0,012	0,979	< 0,001	0,979	< 0,001
	Horní 95% CI	0,474	-0,051	-0,15	0,393	0,178	-0,134	0,182	0,461
	Dolní 95% CI	0,15	-0,393	-0,474	0,051	-0,182	-0,461	-0,178	0,134
zkušenost – kreativita	Pearsonovo r	0,531***	-0,362***	-0,531***	0,362***	0,029	-0,438***	-0,029	0,438***
	p-hodnota	< 0,001	< 0,001	< 0,001	< 0,001	0,751	< 0,001	0,751	< 0,001
	Horní 95% CI	0,649	-0,194	-0,388	0,509	0,208	-0,28	0,151	0,573
	Dolní 95% CI	0,388	-0,509	-0,649	0,194	-0,151	-0,573	-0,208	0,28
realita – budoucnost	Pearsonovo r	0,369***	-0,468***	-0,369***	0,468***	0,249**	-0,263**	-0,249**	0,263**
	p-hodnota	< 0,001	< 0,001	< 0,001	< 0,001	0,006	0,004	0,006	0,004
	Horní 95% CI	0,515	-0,314	-0,202	0,598	0,411	-0,088	-0,072	0,423
	Dolní 95% CI	0,202	-0,598	-0,515	0,314	0,072	-0,423	-0,411	0,088

* $p < ,05$, ** $p < ,01$, *** $p < ,001$; N = 120

Korelace s testem Abstraktního myšlení

Nenalezené vztahy mezi Pracovním stylem a testem Abstraktního myšlení přinášejí důkazy o diskriminační validitě dotazníku Pracovní styl. Jelikož obě metody měří zcela odlišné konstrukty, které spolu nesouvisí, je absence významných korelací podporou předpokladu, že dotazník Pracovní styl skutečně zachycuje odlišný konstrukt než test Abstraktního myšlení.

		Celkový výsledek
důkladnost – rychlost	Pearsonovo r	0,025
	p-hodnota	0,598
	Horní 95% CI	0,118
	Dolní 95% CI	-0,068
jistota – volnost	Pearsonovo r	-0,023
	p-hodnota	0,627
	Horní 95% CI	0,070
	Dolní 95% CI	-0,116
disciplinovanost – improvizace	Pearsonovo r	-0,001
	p-hodnota	0,978
	Horní 95% CI	0,092
	Dolní 95% CI	-0,094
stabilita – situačnost	Pearsonovo r	0,048
	p-hodnota	0,311
	Horní 95% CI	0,140
	Dolní 95% CI	-0,045
analýza – syntéza	Pearsonovo r	-0,03
	p-hodnota	0,525
	Horní 95% CI	0,063
	Dolní 95% CI	-0,123
konvergence – divergence	Pearsonovo r	-0,046
	p-hodnota	0,337
	Horní 95% CI	0,047
	Dolní 95% CI	-0,138
zkušenost – kreativita	Pearsonovo r	-0,010
	p-hodnota	0,834
	Horní 95% CI	0,083
	Dolní 95% CI	-0,103
realita – budoucnost	Pearsonovo r	0,042
	p-hodnota	0,371
	Horní 95% CI	0,135
	Dolní 95% CI	-0,051

* $p < ,05$, ** $p < ,01$, *** $p < ,001$; N = 446

ZÁVĚR

Pracovní styl je unikátní metodou kombinující dohromady diagnostiku osobnosti a kognitivních stylů, které jsou silně relevantní vzhledem k pracovnímu procesu. Umožňuje tak odhadnout přístup člověka k pracovním úkolům a způsob, jakým řeší problémy. Toho lze využít nejen v náboru, kde lze identifikovat osoby, jejichž pracovní styl bude odpovídat nárokům obsazované pozice, ale i v rozvoji stávajících zaměstnanců tam, kde máme podezření, že efektivita a výkonnost zaměstnanců neodpovídá očekávání a podezření padá právě na způsob a styl práce daného pracovníka.

Přejeme Vám mnoho úspěchů a doufáme, že vám Pracovní styl pomůže k tomu, abyste měli čas na to nejdůležitější – práci s lidmi!

ZDROJE

Guilford, J. P. (1967). The nature of human intelligence. New York, NY, US: McGraw-Hill.

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

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

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

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

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

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

Messer, S. B. (1976). Reflection-impulsivity: A review. Psychological Bulletin, 83(6), 1026–1052. http://doi.org/10.1037/0033-2909.83.6.1026

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

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

Pauknerová, D. (2006). Psychologie pro ekonomy a manažery. Praha: Grada.

Pritzker, S. R. (1999). Encyclopedia of Creativity, Two-Volume Set. Academic Press.

Pustina, J., Sedloň, T., Daňková, B., Máchová, L., & Divišová, E. (2014). Multifaktorový osobnostní profil: Uživatelský manuál. (J. Pustina & B. Daňková, Eds.) (2. vyd.). Praha.

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

Sternberg, R. (2008). Cognitive Psychology. Cengage Learning.

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

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

Witkin, H. A. (1962). Psychological differentiation: studies of development. Wiley.

Zhang, L., & Sternberg, R. J. (2012). The Nature of Intellectual Styles. Routledge.

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

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