

PSYCHODIAGNOSTIKA V ORGANIZACÍCH

LADISLAV KOUBEK

PROGRAM

- ✘ Možnosti a účel využití psychodiagnostických metod v organizacích
- ✘ Vybrané diagnostické metody a jejich konkrétní využití Diagnostika skupin v organizaci, diagnostika organizace
- ✘ Etické aspekty užívání diagnostických metod v organizacích, ochrana osobních údajů
- ✘ Psychologie práce, základní oblasti psychologie práce

TÉMATA

1. Teambuilding –banka / slevový portál / mrazárna / IT odd. / architekti / SW firma / gymnasium
2. Diagnostika – výr. firma / konzultační
3. AC – vedoucí kanclu / ředitel / obchodník s deštěm / office mng. / ved. Soc. služby/ mng. Call centra/ finanční poradce
4. Vzdělávací program – pedagogové / automobilka/ obchodníci / Kaizen

TYPY VYUŽITÍ PSYCHODIAGNOSTICKÝCH METOD

1. Výběr zaměstnanců
 1. Výkonové testy
 2. Osobnostní testy
 3. Testování kompetencí
2. Rozvoj zaměstnanců
3. Profesionální poradenství
4. Testování profesionální způsobilosti

PSYCHODIAGNOSTIKA VE VÝBĚRU ZAMĚSTNANCŮ

- ✘ POZOR! Často psychologové využívají při výběrech diagnostiku neadekvátně!
- ✘ **Výkonové testy** (Wechsler, Raven, Vídeňský maticový test, General Mental Ability (GMA) Test)
- ✘ **Osobnostní testy** (ICL, MBTI, IHAVEZ/SPIDO, FIRO, MMPI, NEO)
- ✘ **Testy speciálních oblastí** (např. dotazníky motivace, výkonová orientace apod.)

PSYCHODIAGNOSTIKA PO INTERNETU

× Výhody

- + Nižší náklady
- + Možnost otestovat více účastníků v různou dobu
- + Vyhodnocení (zejm. kvalitativní) není ovlivněno stereotypy/předsudky/halo efektem

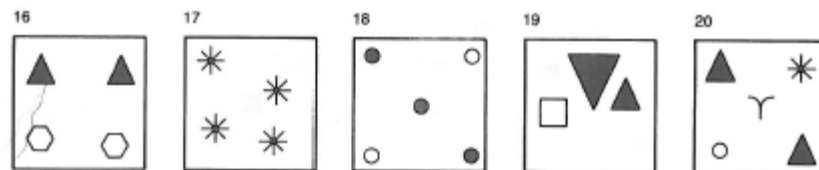
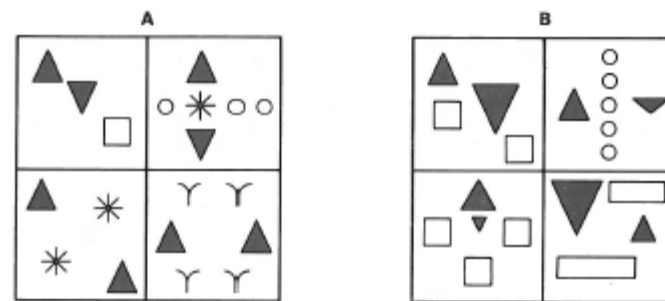
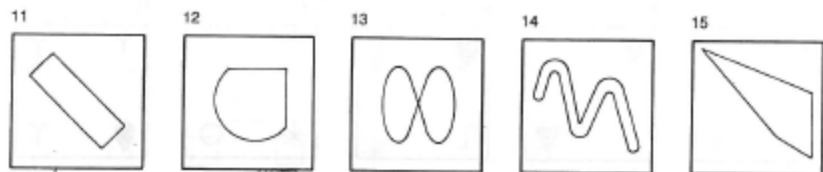
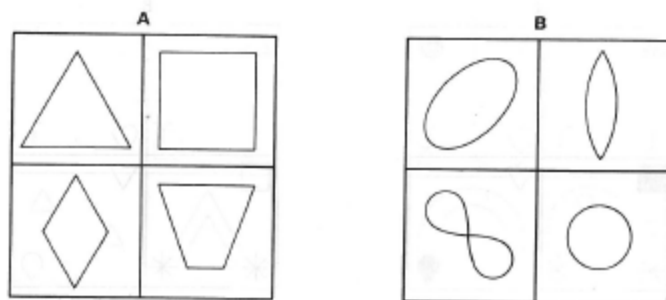
ARGUMENTY PROTI ONLINE DIAGNOSTICE

- × Možnost ovlivnění výsledků účastníkem
 - × Předejít mu lze čas. limitem a tím, že po internetu neadministrujeme výkonové testy
- × Testy vyplní někdo jiný
 - × Proto je dobré tuto metodu neužít jako jedinou, ale kombinovat ji, využít jen pro předvýběr
 - × U osobnostních testů není správná/špatná odpověď – není proto motivace pro záměnu osob
- × Účastníka přece musíte vidět
 - × Toto je předsudek
- × Je to odtržené od podmínek práce
 - × V některých profesích je to právě naopak

JEDNOTLIVÉ METODY – VÝKONOVÉ TESTY

- ✘ TORRANCEHO FIGURÁLNÍ TEST TVOŘIVÉHO MYŠLENÍ
 - + Měří flexibilitu, originalitu, fluenci a elaboraci
- ✘ BOURDONŮV TEST
 - + Tam, kde výkon práce předpokládá pozornost a malou chybovost
- ✘ IST 70 (TEST STRUKTURY INTELIGENCE)
 - + Pro manažerské pozice, pro některé pozice specialistů (totéž platí pro Ravena/Vídeň. Test)
- ✘ E-PSYCHO: A TEST, C TEST (test analytického a kreativního myšlení)

UKÁZKA – GMA TEST ABSTRAKTNÍ



UKÁZKA - GMA TEST NUMERICKÝ

Jeden irácký dinár obsahuje 5 rialů nebo 1 000 filsů.

1..... Kolik celých dinárů je ve 37 rialech, se zbytkem v rialech?

2..... Kolik je 8 400 filsů v dinárech, se zbytkem v rialech?

3..... Kolik je 43 rialů plus 3 130 filsů v dinárech, se zbytkem ve filsech?

A	0/37	B	3/730	C	7/2	D	8/2
E	8/400	F	8/730	G	11/0	H	11/130
I	11/600	J	11/730	K	12/0	L	12/600
M	12/730	N	70/2	O	8 000/2	P	8 000/400

UKÁZKA – GMA TEST VERBÁLNÍ

J. B. S. Haldane získal uznání za elementární vědecké propočty na dostupném genetickém materiálu z nichž vyplývá, že bude připraven položit život za dva bratry nebo osm bratranců a sestřenic. Housenka rumělkového motýlka patrně učinila stejné propočty, protože její obranná strategie se ukazuje záviset na tom, zda bude sežrána. Housenka je jasné barvy a odporné chuti. Je pravděpodobné, že každá jednotlivá larva bude sežrána, ale pro odpornou chuť se ten, kdo ji sežral, v budoucnosti vyhne jasně zbarvené larvě. Protože larvy z jednoho hnízda bývají pohromadě, a predátoři mají limitovaná teritória, larvy, kterým se vyhne, budou pravděpodobně sourozenci té, která byla sežrána.

17..... Většina výrazně zbarveného hmyzu má nepříjemnou chuť.

18..... Housenky vyskytující se blízko u sebe jsou pravděpodobně sourozenci.

19..... Predátor sní pravděpodobně i sourozence larvy, kterou snědl nejdříve.

20..... Rumělkový motýlek se chrání tím, že dovolí, aby byly sežrány některé jeho larvy.

A Pravda

B Lež

C Nemohu říci

OSOBNOSTNÍ TESTY

- × Eysenckův osobnostní dotazník
 - + Neuroticismus-extroverze-psychoticismus
- × Cattell 16 PF
 - + Na základě faktorové analýzy, nevýhoda: neexistuje výkladový rámec
- × Leary ICL
 - + Leary, Laforge, Suczek (1957)
- × FIRO B
 - + Interpersonální kvality – potřeba inkluze, vzájemného zájmu, kontroly

OSOBNOSTNÍ TESTY

× NEO-PI-R, NEO-FFI

+ Udělejte si online: <http://personalitytest.net>

× HOGANOVY TESTY

+ Hogan personality inventory HPI

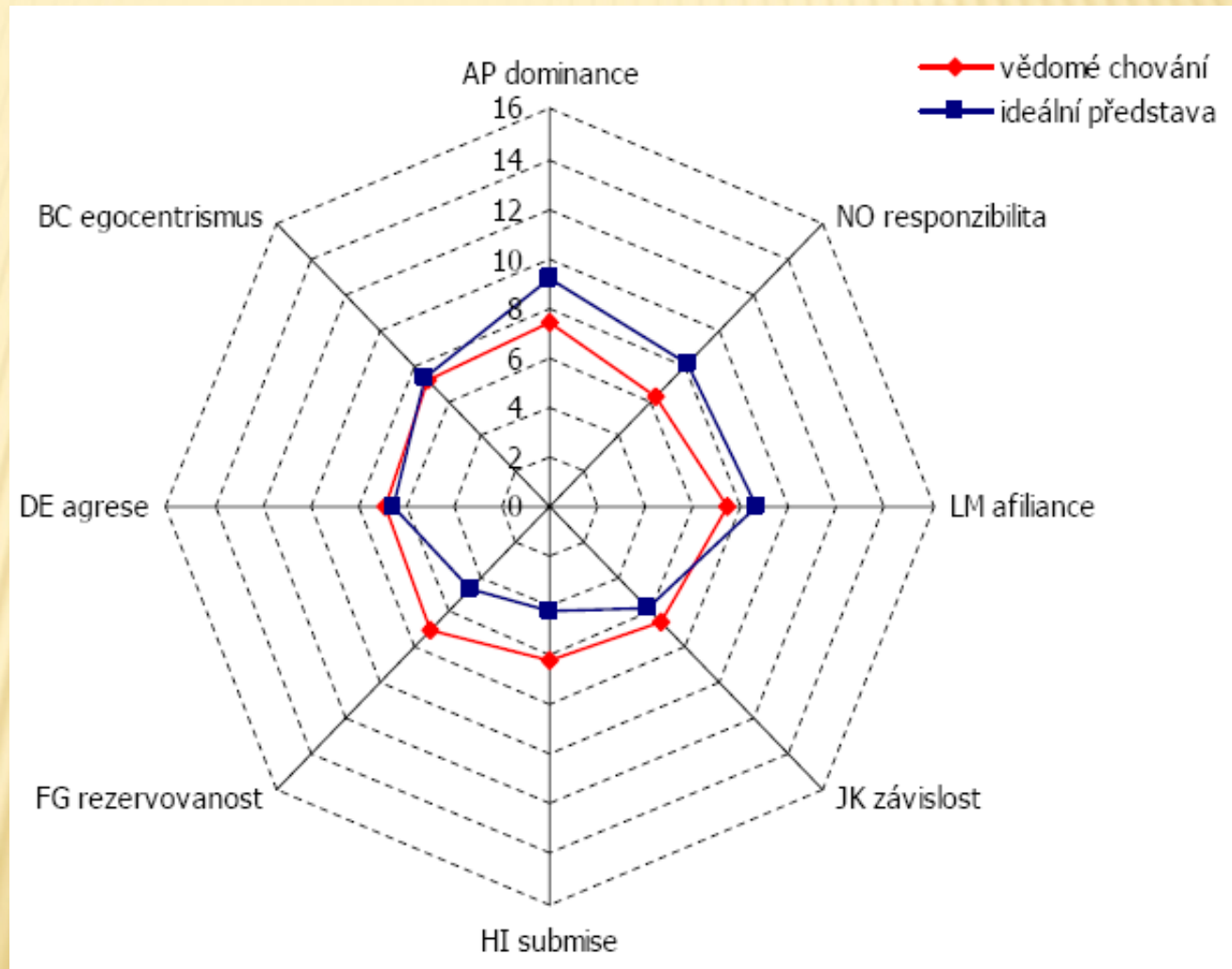
+ Hogan development survey HDS

× MBTI

+ Některé firmy užívají při výběru, což je ale dost mimo. Naopak výborný je pro rozvoj

+ Doporučuji knihu Michala Čakrta: Kdo jsem já, kdo jste vy? Typologie osobnosti pro manažery

CO ŘEKNE TENTO VÝSLEDEK ICL O UCHAZEČI?



**ZNÁTE ROZDÍL
MEZI PAŘÍŽÍ A NEW YORKEM?**

PAŘÍŽ...



A NEW YORK...



NA CO POZOR PŘI INTERPRETACI TESTŮ

- ✘ Kontext dané pracovní pozice
- ✘ Validitu/reliabilitu
- ✘ Standardizační vzorek (pozor na zahraniční testy a jejich interpretaci – viz Hogan)
- ✘ Psychodiagnostické testy nesmějí být jediným zdrojem!



*Je tato sekretářka
extrovertka?*

OBJEKTIVNÍ TESTY OSOBNOSTI

- ✘ TEST KRESBY STROMU/TŘÍ STROMŮ/ DOMU (do firemní praxe nevhodný)
- ✘ LÜSCHERŮV BARVOVÝ TEST (umí popsat emocionalitu, druhy kompenzace, charakter potřeb)
- ✘ RORSCHACH/ZULLIGER (lepší pro klinickou praxi)
- ✘ TEMATICKO APERCEPČNÍ TEST (Morganová, Murray – obrázky, ke kterým se píší příběhy)

ČTYŘI PILÍŘE EFEKTIVNÍHO VÝBĚRU

Personální
anamnéza

Testy

Výběrové
interview

Strukturovaná
reference

**Strukturovaný
životopis
Osobnostní
dotazník**

**Odborné testy
Jazykové testy
Výkonové testy
Psychologické
dotazníky
Projektivní testy
Testy chování
v přirozených
podmínkách
Metody AC**

**Krátký (skriningový)
pohovor
Výběrové interview
s HR manažerem
Výběrové interview
s budoucím
nadřízeným**

**Strukturovaná
reference
Záruka
zaměstnance**

SROVNÁNÍ METOD VÝBĚRU

	Perso-nální anam-néza	Odbor-né testy	Psycho-logické dotaz-níky	Projek-tivní testy	Výko-nové testy	Další metody AC	Testy chování v při-rozených pod-mín-kách	Výbě-rový poho-vor	Projekt/vize	Refe-rence	Lékař-ské vy-šetření	Zku-šební doba
TOP manažeři	***			*	*	**	***	***	***	***	***	
Manažeři střední úrovně řízení	***	*	**	**	***	***	*	***	*	***	*	*
Manažeři nižší úrovně řízení	***	***	***	***	**	***		***	*	***		**
Obchodníci a prodejci	***		***	***	**	***	*	***		***		***
Administrativa	***	***	**	*	***			**		***		**
Specialisté podpory	***	***	*	*	*	*		***	*	***		*
Specialisté produkce	***	***	*	*	*	*		***	*	***		*
Výkonní pracovníci	***	*						**		**		***
Pomocný personál	***							**				***

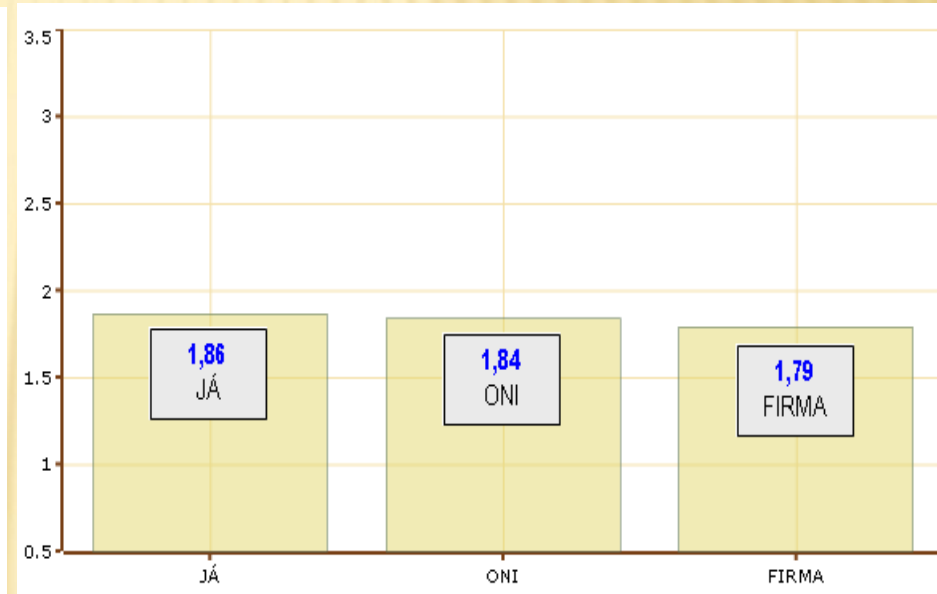
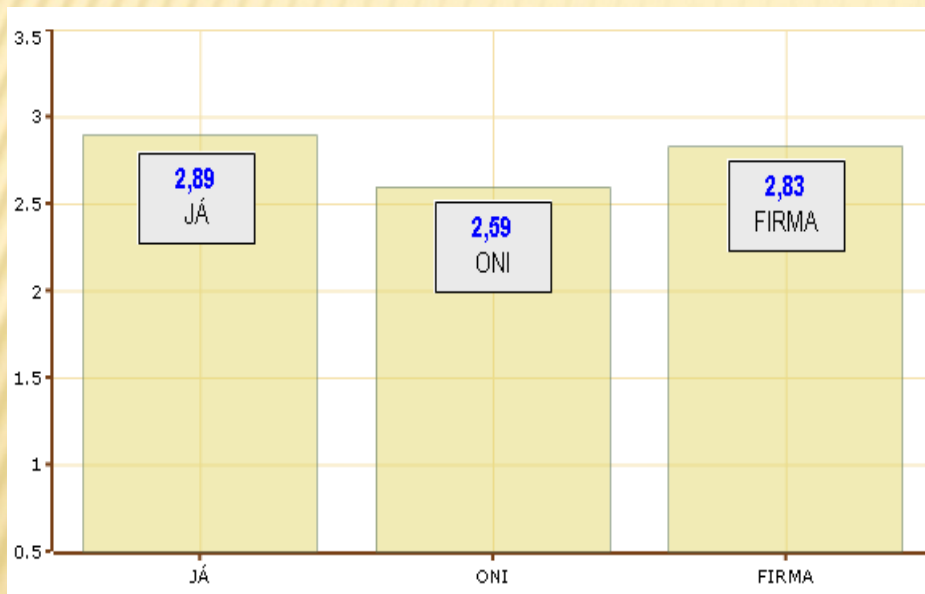
DIAGNOSTIKA SKUPIN V ORGANIZACI, DIAGNOSTIKA ORGANIZACE

- ✘ Techniky diagnostiky skupin a týmů
- ✘ Belbinův test / Sociometrický ratingový dotazník
- ✘ Analýza motivačního klimatu

- ✘ Eva Zahrádková: *Teambuilding. Cesta k efektivní spolupráci.*
- ✘ Nicky Hayes: *Psychologie týmové práce*

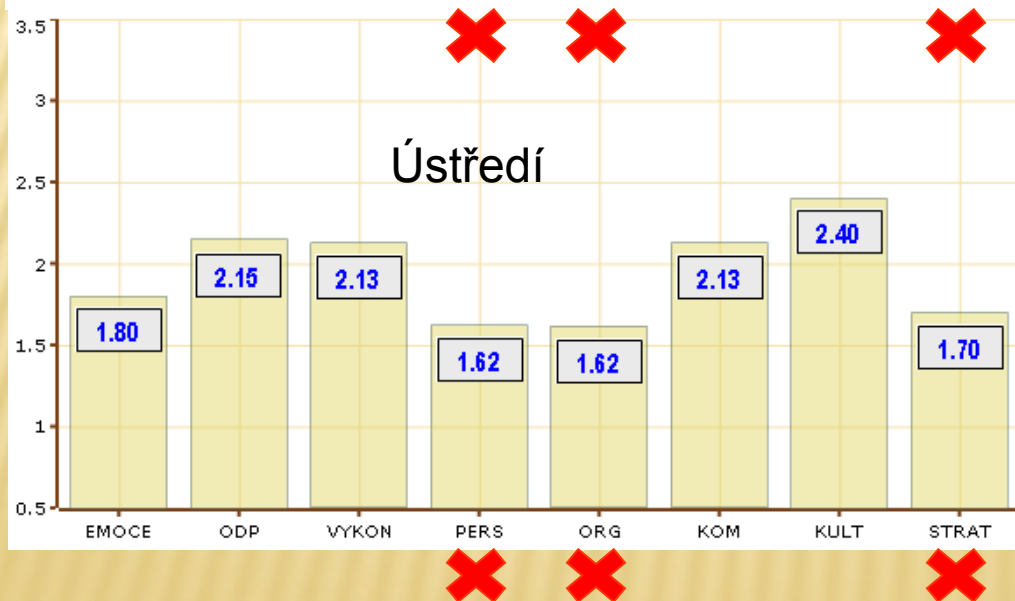
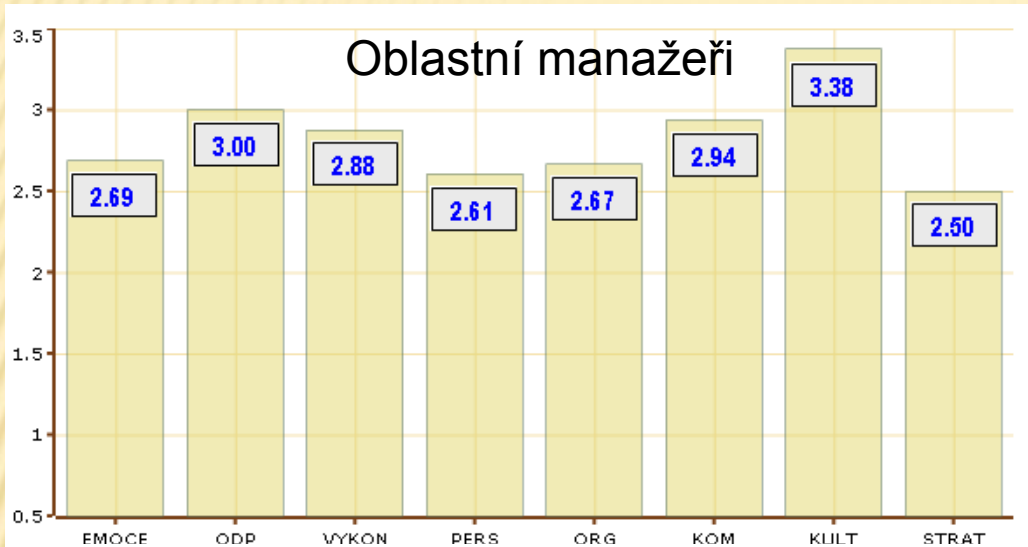
UKÁZKA VÝSTUPU ANALÝZY MOTIVAČNÍHO KLIMATU

Hodnocení oblastních manažerů a ústředí



Je zřejmé, že oblastní ředitelé vystupují sebevědoměji a optimističtěji. Pracovníci sekretariátu jsou více „při zemi“, jsou sebkritičtější.

HODNOCENÍ JEDNOTLIVÝCH OBLASTÍ MOTIVAČNÍHO KLIMATU - UKÁZKA



Nejvíce rozvinuté oblasti:

- Kultura organizace
- Individuální odpovědnost
- Orientace na výkon

Nejméně rozvinuté oblasti:

- Personální práce
- Organizační chování
- Strategie

ETICKÉ ASPEKTY UŽÍVÁNÍ DIAGNOSTICKÝCH METOD

1. Zásada informovaného souhlasu
2. Způsob nakládání s osobními údaji – zásada důvěrnosti, dodržování zákonů
3. Způsob sdělování výsledků, zejména u metod užívajících klinické názvosloví
 1. Zásada zpětné vazby
 2. Využití dg. nástrojů ve prospěch



Tento uchazeč na základě výsledků testu zjistil, že je manipulativní z 99%

PSYCHOLOGIE PRÁCE

- ✘ Sleduje zákonitosti psychické regulace pracovní činnosti a využití těchto zákonitostí v praxi.
- ✘ počátky spojovány s **psychotechnikou** - ta se rozvíjela především ve 20. létech 20. století
 - + **Hugo Münsterberg (1863 – 1916)**
 - + zjišťování schopností člověka a výběr uchazečů pro různá povolání
 - + pracovní příprava, výcvik a výchova
 - + racionalizace práce a pracovního prostředí

VYBRANÉ OKRUHY PSYCHOLOGIE PRÁCE

- ✘ Vliv fyzikálních / pracovních podmínek na výkon
- ✘ Zdroje pracovních úrazů
- ✘ Syndrom vyhoření
- ✘ Mobbing

ČTĚTE ČASOPISY Z HR

- HR forum
- HRM (Human Resources Management)
- Psychologie v ekonomické praxi
- Moderní řízení
- Personál
- www.motiv8.cz

Odborné organizace

- Klub personalistů České republiky
- Česká asociace psychologů práce a organizace (ČAPPO)