



**DOTAZNÍK KOMUNIKAČNÍHO STYLU – ASERTIVITY (WORK)**

**Uživatelský manuál**

07/2022

[info@tcconline.cz](mailto:info@tcconline.cz)

[www.tcconline.cz](http://www.tcconline.cz)

## Obsah

Úvod a teoretická východiska Dotazníku .....	4
Charakteristika Dotazníku komunikačního stylu – asertivity .....	7
Popis jednotlivých dimenzí a škál .....	9
Umím se prosadit .....	9
Stojím si za svým .....	9
Pracuji se zpětnou vazbou .....	10
Rozvíjím vztahy .....	10
Kontrolní škály .....	11
Možnosti využití inventáře v personální praxi .....	12
Administrace metody .....	13
Vhodné skupiny obyvatel .....	13
Jazykové mutace .....	13
Administrace Dotazníku komunikačního stylu – asertivity .....	14
VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKU komunikačního stylu – asertivity .....	15
Podoba výstupní zprávy .....	15
Psychometrické charakteristiky Dotazníku komunikačního stylu – asertivity .....	21
Popis vzorku .....	21
Zpracování dat a použité metody .....	23
Psychometrické charakteristiky – obecné vysvětlení .....	23
psychometrické vlastnosti Dotazníku komunikačního STYLU – ASERTIVITY .....	26
Položková analýza .....	26

Reliabilita .....	30
Závěr a zdroje.....	31
Zdroje.....	31

## 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 souvisejí 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 stísněni, a jít si za svými právy, aniž bychom narušovali práva jiných.“

Podstatou asertivity je věcný komunikační styl, pomocí kterého dokáže jedinec čelit kritice, manipulaci a agresi. Asertivní trénink se zabývá tím, jak se správně vyjadřovat, prosadit a bránit. Určen je pro dvě základní skupiny lidí; plaché a neprůbojně jedince, 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 jedince, kteří se projevují cholericky, podrážděně a přehnaně reagují na jakoukoliv 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		
posluchač		
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
necházá volbu na jiných	dosáhne požadovaného cíle na úkor druhého	rozhoduje sám za sebe
nedorozumění 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	nedorozumění 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 mohly 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.

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“, „Vyhádřete se“, „Říkejte, co očekáváte“, „Rekněte 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 téma jsou stále aktuální. A jsou taktéž zachyceny spolu s dalšími podstatnými aspekty asertivity v Dotazníku komunikačního stylu – asertivity.

## CHARAKTERISTIKA DOTAZNÍKU KOMUNIKAČNÍHO STYLU – **ASERTIVITY**

Při tvorbě Dotazníku komunikačního stylu – asertivity 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 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 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 jednotlivce. V druhé řadě je asertivita zaměřena na řešení problémových a náročných situací z běžného sociálního života s důrazem na posilování sebevědomí jedince.

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 celopopulační normou. Každá škala 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 se hodí pro testování osob v poradenské a klinické psychologii, se zaměřením na rozvoj interpersonálních dovedností. Dále představuje nástroj 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 tendencí 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 jedinec 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.

### Prosazují své názory a požadavky

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

### Říkám, co se mi líbí a nelíbí

Škála mapuje, zda se jedinec 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 nepříjemnou 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.

### **Pracuji 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 jedinec schopen přijmout kritiku i chválu bez negativních pocitů – hněvu, studu apod.

### Umím říci kritiku

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 jsem se přijímat kritiku i chválu

Oproti škále „Umím říci 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 vnímatnost 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 projevují své pocity

Škála se zabývá čitelností jedince 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 odpovídá 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, jak již bylo zmíněno, 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 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 kladený velké nároky na komunikační schopnosti jednotlivce a zároveň schopnost stát si za svým a ustát různé slovní útoky a kritiku.

Při náboru můžeme s pomocí této metody rychle odhadnout, nakolik jedinec 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 obyvatel

Dotazník komunikačního stylu – asertivity 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 jedince – 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. Základem k úspěšnému a validnímu vyplnění inventáře je intelektová úroveň dovolující pochopení obsahu otázek.

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 je dostupný standardně v českém i slovenském jazyce a v angličtině včetně lokalizovaných instrukcí a výstupní zprávy. Anglické a slovenské verze dosud nemají vlastní normy a doporučujeme při interpretaci opatrnost, ačkoli v případě slovenské verze neočekáváme výrazné odchylinky od české populace.

## Administrace Dotazníku komunikačního stylu – assertivity

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. Tako standardizovaný proces dotazování zajišťuje pro všechny probandy stejné podmínky a větší přesnost výsledků.

Na úvodní obrazovce naleze respondent základní informace k metodě.

Pro zkvalitnění služeb a možnost pracovat se specifickými normami Vás prosíme o vyplnění následujících údajů (nepovinné), tyto údaje jsou uchovávány anonymně a není možné je spojit s jinými osobními údaji:

**Věk**  
Zvolte možnost

**Pohlaví**  
Zvolte možnost

**Nejvyšší dosažené vzdělání**  
Zvolte možnost

**Pozice**  
Zvolte možnost

**Obchod**  
Zvolte možnost

**Neodpovídat** **Odeslat**

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:

Vyplňování  čeština

Vyplněno otázek: 0/94 Aktuální otázka: 1

Nedělá mi problém ocenit i neznámé lidé, např. lektora/lektorku školení, které se mi líbilo.

neplatí pro mne spíše pro mne neplatí spíše pro mne platí téměř vždy takto reagují

## VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKU KOMUNIKAČNÍHO STYLU – **ASERTIVITY**

### 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).

**VÝSTUPNÍ ZPRÁVA**

Dotazník komunikačního stylu – asertivity  
(WORK)

**Mia Brown**  
mia.brown@example.com  
18. července 2016



Mia Brown - mia.brown@example.com

důvěrné

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

### KONTROLNÍ ŠKÁLY

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

1. TENDENCE KE STYLIZACI – upozorňuje na možné zkreslení způsobené zvýšenou potřebou vypořádat 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 vypořádají spíše o přání respondenta, jak by chtěl být vnímán. Stejně tak, pokud je míra AGRESE nad 85 %, hrozí tendenze volit nepřiměřené postupy a nahrazovat assertivní jednání spíše jednáním agresivním. Takové jednání může způsobovat konflikty a interpersonální nesoulad. V obou škalách jsou tedy výsledky nad 85 % rizikové.



TENDENCE KE STYLIZACI



AGRESE

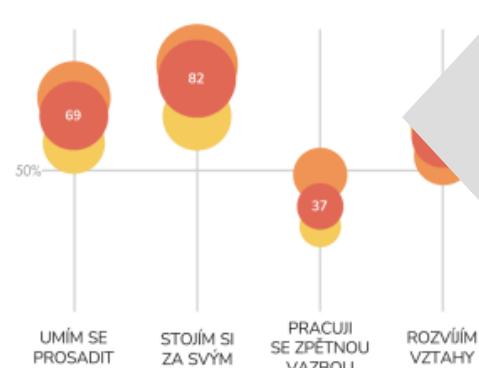
Odpovědi svědčí pro přiměřenou otevřenosť.

Zároveň odpovědi poukazují na přiměřený způsob jednání bez negativního dopadu na druhé.

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

**ASERTIVITA**


- celková asertivita
- ve vztahu k blízkým lidem
- ve vztahu k cizím lidem

**HLAVNÍ OBLASTI ASERTIVITY**


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 percentiliů, tedy ve srovnání s referenční skupinou. Více informací o populaci, včetně 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 výkříčníky; upozorňují na oblasti, ve kterých je vyšší riziko záměry asertivního jednání za agresi, tedy prosazování se na úkor druhých. Počet výkříčníků může být od jednoho do tří.

**DÍLČÍ KONTROLNÍ ŠKÁLY**


Odpovědi ukazují tendenci k netrpělivosti a malou ochotu naslouchat. Mírná tendence k agresi ve škále ROZVÍJÍM VZTAHY, může mít v některých situacích následující projevy:

- nepřistupnost vůči druhým, zjevná neochota nebo odmítnutí nechat se vtáhnout do dialogu
- tendence snadno a rychle podlehnut negativním emocím, zejména pak naštvaní nebo vztek

Popis dílčích kontrolních škál a případných projevů agresivity v komunikaci.

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 ve známém, nebo neznámém prostředí, tedy schopnost přiměřeně si poradit s agresí či útokem. Takoví lidé obvykle umí obhájit své názory i při nesouhlasu druhých nebo v situaci, kdy je ostatní sami pěsvedčují o něčem jiném. Nepodléhají tlaku, zachovávají stálou pozici. Na ostatní mohou působit pevně až nepřístupně.

Současně výsledky ukazují dobrou schopnost prosazovat sebe i své potřeby. Lidé s tímto profilem se, pokud jim na věci záleží, dokážou namotivovat k tomu, aby druhé přesvědčovali. Pomáhá jim, pokud se mohou připravit, nicméně je to může stát více energie. Nemusí se v takové situaci cítit komfortně, ale nelimituje je to.

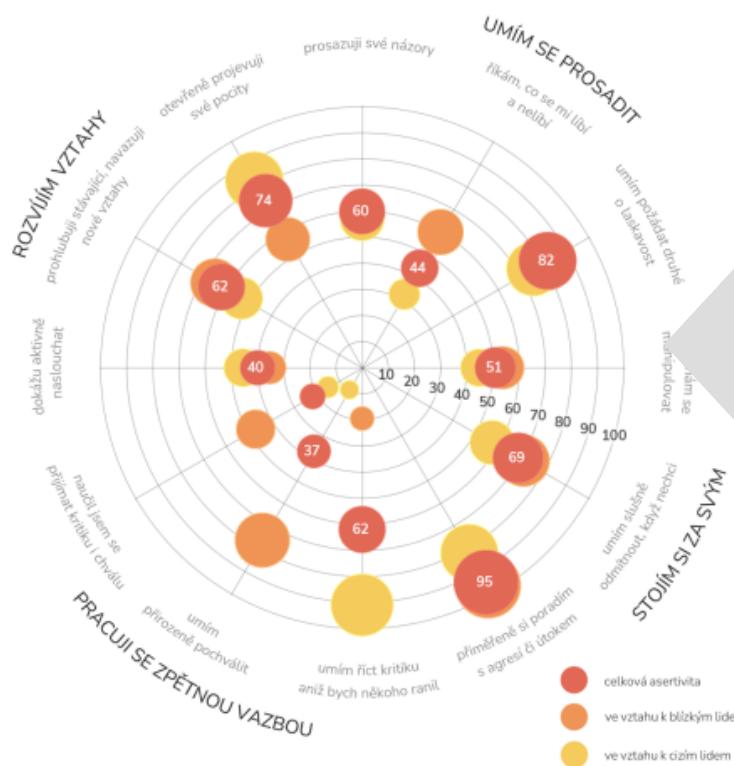
Dále výsledky ukazují na dobrou schopnost rozvíjet vztahy s druhými lidmi. Lidé s podobnými výsledky své pocity projevují v situacích, které jsou pro ně komfortní. Pokud chtějí, umí dobrě naslouchat, ale může je to stát více energie. Udržují dobré vztahy, jsou pro ně důležité, ale ne vždy je aktivně rozvíjí.

Zároveň hodnoty naznačují dobrou schopnost pracovat se zpětnou vazbou. Takoví lidé spontánně zpětnou vazbu nevyhledávají, ale ani se jí nevyhýbají. Sami ji dávají jen tehdy, když to považují za nezbytné. V takových situacích volí formulace obezřetně, mohou ji odkládat. Pomáhá jim příprava.

Interpretace výsledného profilu.

### DÍLČÍ OBLASTI ASERTIVITY

Graf vyjadřuje míru asertivity ve dvacáti dílčích oblastech v podobě percentilů, tedy ve srovnání s referenční skupinou. Kromě celkové míry asertivity je formou doplňkových výsledků zobrazeno, zda konkrétní dovednost je rozvinutější ve vztahu k cizím nebo ve vztahu k blízkým lidem a jaký je rozptyl.



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

Mia Brown - mia.brown@example.com

důvěrné

### 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, žíci si o pomoc
- schopnost jednat přirozeně a autenticky; transparentnost pro druhé; schopnost strhnout a "nakazit" druhé svými emocemi

### DOPORUČENÍ

Máte tendenci vnímat kritiku osobně a citlivě. Můžete se kritikou zbytečně zatěžovat či trápit. Stejně se tak si možná neumíte užít pochvalu a přivádí Vás do rozpaků. Pokuste se soustředit i přes své emoce na to, jaký užitek může zpětná 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

### Popis vzorku

Aktuálně používané normy a dále uvedené psychometrické charakteristiky (pokud nebude uvedeno jinak) byly počítány na vzorku 1277 členů dospělé populace ČR. Všechna data byla sbírána elektronicky při administraci inventáře, popř. byla sebrána z tužka–papír formy inventáře. Inventář byl použit jak při náboru a preselekcii 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
✓ 45 % ženy (N = 578)	✓ 27 % do 29 let (N = 341)
✓ 39 % muži (N = 492)	✓ 42 % 30–44 let (N = 542)
✓ 16 % bez identifikace (N = 207)	✓ 15 % nad 45 let (N = 189)
	✓ 16 % bez identifikace (N = 205)

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 45 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 nad 45 let je pak vnímána jako zkušená, zralá, těžící ze svých znalostí a praxe s potenciálem předávat je dál.

Zároveň rozdelení 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
✓ 2 % základní (N = 20)	✓ 24 % mám podřízené (N = 302)
✓ 19 % střední odborné (N = 248)	✓ 58 % nemám podřízené (N = 738)
✓ 18 % středoškolské (N = 227)	✓ 19 % bez identifikace (N = 237)
✓ 41 % vysokoškolské (N = 527)	
✓ 3 % postgraduální (N = 41)	
✓ 17 % bez identifikace (N = 214)	

Kontakt s klienty
✓ 51 % jsem v přímém kontaktu s klienty (N = 653)
✓ 29 % nejsem v přímém kontaktu s klienty (N = 371)
✓ 20 % bez identifikace (N = 253)

## ZPRACOVÁNÍ DAT A POUŽITÉ METODY

### Psychometrické charakteristiky – obecné vysvětlení

Psychometrické charakteristiky jsou rozhodující vlastnosti 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, Denglerové a Širůčka (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 skóru k celkové variabilitě (Urbánek, Denglerová, & Širůček, 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.

**Cronbachovo 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 konstraktu, 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

### Položková analýza

#### Popularita položek

Při všeobecně přijímaném kritériu obtížnosti položek mezi 0,1–0,9 obstály všechny položky Dotazníku komunikačního stylu – asertivity vyjma jedné sytící škálu „Nenechám se manipulovat“ v dimenzi „Stojím si za svým“. Pro konkrétní hodnoty pro všechny položky viz tabulka níže.

Umím se prosadit					
<b>Prosazují své názory a požadavky</b>					
11Rp1	11Rp2	11Rn	11Vp2	11Vn	11Vp1
0,61	0,63	0,63	0,63	0,63	0,62
<b>Říkám, co se mi líbí a nelíbí</b>					
12Rp2	12Rn	12Rp1	12Vp1	12Vp2	12Vn
0,76	0,76	0,70	0,64	0,59	0,62
<b>Umím požádat druhé o laskavost</b>					
13Rp1	13Rp2	13Rn	13Vp2	13Vp1	13Vn
0,64	0,85	0,72	0,66	0,82	0,46
Stojím si za svým					
<b>Nenechám se manipulovat</b>					
21Rp2	21Rn	21Rp1	21Vn	21Vp2	21Vp1
0,55	0,43	0,64	0,94	0,71	0,73
<b>Umím slušně odmítout</b>					
22Rn	22Rp1	22Rp2	22Vn	22Vp2	22Vp1
0,21	0,59	0,53	0,75	0,74	0,79
<b>Přiměřeně si poradím</b>					
23Rp1	23Rp2	23Rn	23Vn	23Vp1	23Vp2
0,81	0,64	0,77	0,65	0,60	0,66

Dokážu pracovat se zpětnou vazbou					
<b>Umím říci kritiku</b>					
31Rn	31Rp2	31Rp1	31Vp2	31Vp1	31Vn
0,72	0,67	0,66	0,67	0,58	0,43
<b>Umím přirozeně pochválit</b>					
32Rn	32Rp1	32Rp2	32Vn	32Vp2	32Vp1
0,66	0,73	0,84	0,76	0,39	0,78
<b>Naučil jsem se přijímat kritiku i chválu</b>					
33Rp2	33Rn	33Rp1	33Vn	33Vp2	33Vp1
0,54	0,43	0,68	0,48	0,67	0,64
Rozvíjím své společenské vztahy					
<b>Dokážu aktivně naslouchat</b>					
41Rp1	41Rn	41Rp2	41Vn	41Vp1	41Vp2
0,63	0,75	0,76	0,77	0,79	0,76
<b>Prohlubuji stávající / navazují nové vztahy</b>					
42Rp1	42Rp2	42Rn	42Vn	42Vp2	42Vp1
0,85	0,86	0,68	0,65	0,62	0,56
<b>Otevřeně projevují své pocity</b>					
43Rn	43Rp1	43Rp2	43Vn	43Vp1	43Vp2
0,69	0,64	0,52	0,61	0,57	0,67
Agrese					
11A	12A	13A	21A	22A	23A
0,35	0,77	0,51	0,61	0,72	0,52
31A	32A	33A	41A	42A	43A
0,38	0,54	0,40	0,30	0,68	0,45

## Korelace položek s hrubými skóry faktorů

Vzhledem 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.

Umím se prosadit					
<b>Prosazují své názory a požadavky</b>					
11Rp1	11Rp2	11Rn	11Vp2	11Vn	11Vp1
0,50	0,61	0,61	0,69	0,69	0,72
<b>Říkám, co se mi líbí a nelibí</b>					
12Rp2	12Rn	12Rp1	12Vp1	12Vp2	12Vn
0,41	0,60	0,71	0,69	0,69	0,68
<b>Umím požádat druhé o laskavost</b>					
13Rp1	13Rp2	13Rn	13Vp2	13Vp1	13Vn
0,60	0,57	0,67	0,65	0,59	0,64
 <b>Stojím si za svým</b>					
<b>Nenechám se manipulovat</b>					
21Rp2	21Rn	21Rp1	21Vn	21Vp2	21Vp1
0,48	0,46	0,62	0,37	0,62	0,59
<b>Umím slušně odmítnout</b>					
22Rn	22Rp1	22Rp2	22Vn	22Vp2	22Vp1
0,41	0,62	0,58	0,58	0,57	0,56
<b>Přiměřeně si poradím</b>					
23Rp1	23Rp2	23Rn	23Vn	23Vp1	23Vp2
0,43	0,40	0,64	0,63	0,50	0,67
 <b>Dokážu pracovat se zpětnou vazbou</b>					
<b>Umím říci kritiku</b>					
31Rn	31Rp2	31Rp1	31Vp2	31Vp1	31Vn
0,56	0,43	0,61	0,50	0,59	0,35
<b>Umím přirozeně pochválit</b>					
32Rn	32Rp1	32Rp2	32Vn	32Vp2	32Vp1
0,67	0,51	0,67	0,60	0,48	0,62
<b>Naučil jsem se přijímat kritiku i chválu</b>					
33Rp2	33Rn	33Rp1	33Vn	33Vp2	33Vp1
0,40	0,59	0,45	0,61	0,55	0,54

Rozvíjím své společenské vztahy					
Dokážu aktivně naslouchat					
41Rp1	41Rn	41Rp2	41Vn	41Vp1	41Vp2
0,70	0,59	0,76	0,70	0,74	0,69
Prohlubuji stávající / navazuji nové vztahy					
42Rp1	42Rp2	42Rn	42Vn	42Vp2	42Vp1
0,59	0,56	0,53	0,75	0,67	0,75
Otevřeně projevují své pocity					
43Rn	43Rp1	43Rp2	43Vn	43Vp1	43Vp2
0,65	0,61	0,71	0,53	0,64	0,61
Agrese					
11A	12A	13A	21A	22A	23A
0,60	0,34	0,55	0,47	0,35	0,58
31A	32A	33A	41A	42A	43A
0,58	0,36	0,44	0,49	0,36	0,65

## Reliabilita

### Cronbachovo alfa

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

Cronbachovo alfa zde počítáme pro jednotlivé dimenze a pro celkový hrubý skór.

Níže uvádíme hodnoty reliability pro jednotlivé dimenze.

Celková reliabilita	Umím se prosadit	Stojím si za svým	Dokážu pracovat se zpětnou vazbou	Rozvíjím své společenské vztahy
0,91	0,83	0,70	0,72	0,83

## ZÁVĚR A ZDROJE

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 a obzvláště pak tam, kde lze očekávat náročné sociální situace.

Dotazník komunikačního stylu 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 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 (1st Collins Ed edition). 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.

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