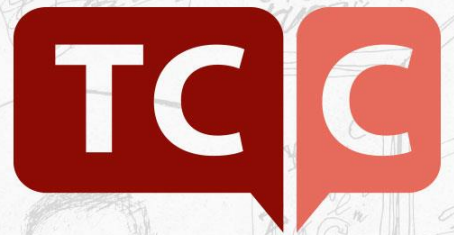
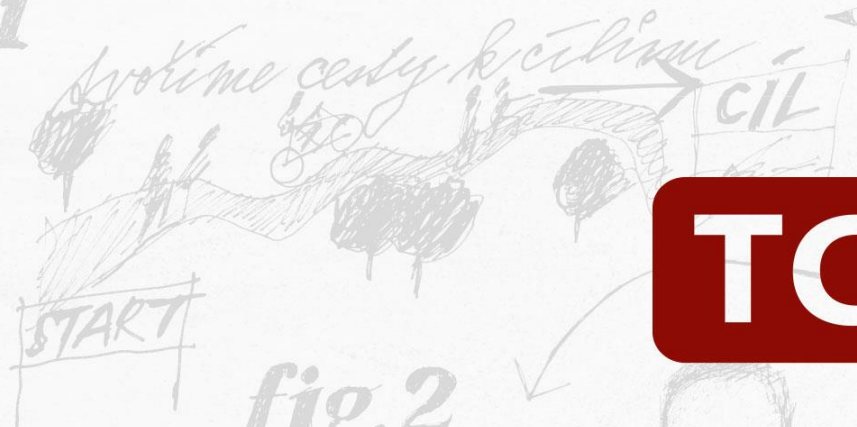
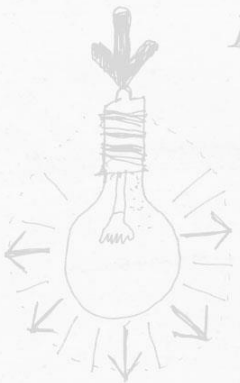


fig.1



online

fig.2

## ZAMĚSTNANECKÝ PRŮZKUM

prožit,  
pochopit,  
použit  
Metodologie, položky, položková  
analýza

fig.3



Assessment score  
modelové řešení  
+ on line diagnostika  
+ externí kapacita

ASSESSMENT CENTRUM - DEVELOPMENT CENTRUM

AC-DC



ENERGY BALÍČEK  
LEK NA STRES  
LEK NA STRES  
LEK NA STRES  
LEK NA STRES



www.tcconline.cz

forum • dolar • euro • koruna • dolar • eur

Metodika zpracování zaměstnaneckých průzkumů je naše vlastní unikátní know-how čerpající z celosvětových výzkumů a našich více než dvacetiletých zkušeností s působením na českém trhu, jehož součástí je práce s rozvojem zaměstnanců a managementu, včetně práce s motivací, angažovaností a spokojeností.

Na vývoji metodiky se podílel tým odborníků z řad psychologů, sociologů, andragogů, ekonomů a odborníků na matematickou statistické metody zpracování dat na jedné straně a koučů, specialistů HR a zástupců našich klientů na straně druhé. K dnešnímu dni touto metodikou prošlo přes 80 000 respondentů z více než 60 firem a obsah byl postupně upravován na základě získaných dat i vývoje trhu. V rámci sběru dat vycházíme nejen ze setu ověřených otázek, ale nabízíme i clientské změny reflektující specifika každé společnosti. Při zpracování dat kombinujeme informace získané z dvojího dotazování (na míru souhlasu na Likertově škále a současně i na škále mapující subjektivně vnímanou důležitost jednotlivých parametrů. Objektivní vliv a relevance výsledů je pak měřena na statistických parametrech (odchylka od normálního rozložení a regresní analýza).

Průzkum společnosti TCC online je obvykle zaměřen na 3 hlavní oblasti – spokojenost, angažovanost a identifikaci zaměstnanců se společností (loajalitu). Oblast spokojenosti je pak ve většině případů rozdělena na více podoblastí – spokojenost s přístupem k zaměstnancům, spokojenost s nadřízeným apod. Každou z těchto oblastí sytí několik výroků, na které respondenti reagují na 5-bodové Likertově škále (zcela souhlasím - souhlasím - nevím - nesouhlasím - zcela nesouhlasím). Tj. respondenti se vždy vyjadřují k jednomu tvrzení, u kterého uvádí, nakolik s ním souhlasí. Likertova škála umožňuje zachycení jak obsahu postoje, tak jeho míru.

Vzhledem k povaze dotazníku (jeho anonymitě a neosobní povaze výroků) není očekáván zvýšený výskyt sociální desirability (tzn. potřeby být viděn v lepším světle), jako tomu je v případě osobnostní dotazníků. Tento typ dotazování využil Paul Spector již v roce 1985, kdy svůj průzkum spokojenosti standardizoval na vzorku 3 148 zaměstnanců. Dle jeho poznatků dosahují takto sestavené škály nejen vysoké míry reliability (přesnost měření), ale i validity, mají tedy vysokou výpovědní hodnotu. Spector našel velmi významný vztah mezi záměrem dát výpověď a identifikací s organizací, charakteristikami práce a vnímáním nadřízeného (Spector, 1985).



Mimo deskriptivní údaje o spokojenosti zaměstnanců, je rovněž možné hledat statisticky významné souvislosti mezi spokojeností zaměstnanců v jednotlivých výrocích a jejich angažovaností a identifikací. Často se tak na základě tvrdých dat ukáží na první pohled často neočekávané vztahy nebo naopak absence těchto vztahů. Jako příklad může posloužit typicky jen velmi nízká korelace mezi spokojeností s platovým ohodnocením a angažovaností zaměstnanců, která je ale plně v souladu s mezinárodními studii zabývajícími se touto tematikou (Judge, Piccolo, Podsakoff, Shaw, & Rich, 2010).

Položky dotazníku jsou voleny v souladu s výsledky velkých mezinárodních studií, které se zabývají jak zjišťováním spokojenosti zaměstnanců, jejich angažovanosti a identifikace (loajality), tak vztahem těchto ukazatelů s výsledky společnosti - tj. jejich souvislost s měřitelnými veličinami jako jsou hospodářské výsledky společnosti, obrat, zákaznická loajalita, nízká míra fluktuace apod. Pozitivní korelace těchto veličin s výsledky průzkumů byla ve zmíněných studiích prokázána na základě meta-analýzy z roku 2002 (Harter, Schmidt, & Hayes,).

Položky jsou samozřejmě plně přizpůsobeny specifickému prostředí v ČR na základě našeho dlouholetého know how v oblasti HR služeb (psychodiagnostika, 360° zpětné vazby i zaměstnaneckých průzkumů). Položky je možné pozměnit tak, aby odpovídaly specifickým potřebám zadavatele průzkumu. Všechny změny na míru zadavateli musí být vždy pečlivě prověřeny odborným týmem psychologů a konzultantů, aby úpravou textací nedošlo ke změně významu položky a tím k znehodnocení zkoumané oblasti.



# PSYCHOMETRICKÉ CHARAKTERISTIKY PRŮZKUMU SPOKOJENOSTI TCC ONLINE S.R.O.

Psychometrické charakteristiky jsou rozhodující vlastností každého účinného diagnostického nástroje. Kvalita psychometrie určuje kvalitu metody a rozlišuje odborné a fungující nástroje od nefunkčních populárních dotazníků a „testů“ zaštiťujících se neprávem pojmy „psychometrické“ či „psychodiagnostické“.

V průběhu vývoje našeho průzkumu spokojenosti jsme se řídili výsledky psychometrické analýzy. V rámci několika pilotních studií jsme postupně vyřazovali položky, které nesplňovaly stanovená kritéria, a doplňovaly oblasti o položky nové. Vybrané položky splňují požadavky kladené na psychometricky kvalitní metody. Konkrétní výsledky uvádíme níže.

## POPIS VZORKU

Psychometrické charakteristiky průzkumu spokojenosti TCC online s.r.o. byly získány na vzorku 1666 pracujících osob. Podrobnější informace o respondentech uvádíme v tabulce níže.

Pohlaví		Pozice	
Muž	64%	White collar	69%
Žena	36%	Blue collar	31%
Věková kategorie		Úroveň řízení	
Do 30 let	18%	Vedu lidi	41%
31-40 let	38%	Nevedu lidi	59%
41-50 let	38%		
nad 50 let	5%		

## 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 průzkumu spokojenosti.

### Popularita

Jedná se o zjištění podílu osob, které na danou položku odpověděly kladně. Účelem tohoto indexu je zjistit, zda a nakolik daná položka má rozlišovací schopnost. Pokud by všichni probandi odpovědi na položku kladně nebo naopak záporně, tak 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.

Jak můžeme zjistit z uvedené tabulky, tak všechny položky pravidlo splňují.

Cítím se být součástí firmy.	Hovořím-li o firmě a jejích službách a produktech, vyjadřuji se pozitivně a pochvalně.	Jsem hrdý/hrdá na práci, kterou dělám.	V posledním roce jsem byl rozhodnut ve firmě zůstat a neuvažoval/a jsem o odchodu.	Pokud by byla ve firmě volná pozice odpovídající kvalifikaci mého známého, rád/a mu ji doporučím.	Zůstal/a bych ve firmě i kdybych dostal/a srovnatelnou nabídku od jiné společnosti.
0.74	0.76	0.73	0.66	0.70	0.70
Jsem motivován k tomu, abych přicházel s nápady na zlepšení stávajících procesů a postupů.	Má práce mě baví, nabíjí mne energií.	Nenechám se odradit dílčími neúspěchy nebo nezdary.	Podílím se na změnách a inovacích, které firmu posouvají dál.	Svou práci se snažím dělat co nejlépe.	Upozorňuji na možnosti zlepšení a zvýšení produktivity.
0.64	0.68	0.75	0.67	0.88	0.75
V posledním měsíci jsem udělal/a něco navíc a podpořil/a tak úspěšnost firmy.	Top management včas a efektivně informuje o strategii firmy a klíčových informacích.	Členové top managementu jsou pro mne transparentní a důvěryhodní, jednají v souladu s tím, co říkají.	Členy top managementu vnímám jako skutečné leadery s jasnou vizí.	Členové top managementu jednají navzájem v souladu a jejich rozhodnutí jsou konzistentní.	Vím, jaká je náplň mé práce a co se ode mne očekává. Rozumím zadáním mého nadřízeného.
0.70	0.57	0.65	0.66	0.63	0.84
Nadřízený mi dává konkrétní zpětnou vazbu, hodnotí, co se mi povedlo/nepovedlo, a říká co a jak mám zlepšit.	Můj přímý nadřízený se mi věnuje a je mi k dispozici, když to potřebuji.	Můj přímý nadřízený podporuje můj rozvoj. Zapojuje mě do aktivit, díky kterým se učím nové věci.	Mám možnost vyjádřit svůj názor. Vím, že nezapadne.	Firma pečuje o své zaměstnance a dbá na jejich spokojenost.	Firma nabízí benefity a ocenění těm, kteří si to zaslouží.
0.74	0.80	0.74	0.69	0.63	0.63
Ve firmě mají všichni rovné příležitosti, se zaměstnanci je jednáno spravedlivě.	Mám od kolegů a spolupracujících týmů k dispozici všechny informace, které potřebuji.	Podstatné a důležité informace dostávám včas.	Informace, které se ke mně dostávají, jsou jasné a rozumím jim.	Vím kam, na koho se mohu obrátit, když potřebuji konkrétní informace.	Kolem mne panuje otevřená a pozitivní atmosféra.
0.65	0.68	0.64	0.71	0.79	0.69
Kolegové, se kterými pracuji, tvoří efektivní tým, dělají vše pro to, aby odváděli dobrou práci.	Mezi různými útvary a týmy ve firmě funguje dobrá spolupráce a vzájemná podpora.	Mám mezi kolegy přátele.	Mám podmínky pro to dělat, co umím nejlépe, a podávat kvalitní výkon.	Mám ke své práci vhodné vybavení, pomůcky a nástroje.	Pracovní doba a její rozložení mi vyhovuje.
0.75	0.65	0.80	0.71	0.72	0.75
Firma mi umožňuje sladit pracovní a osobní život.	Můj plat odpovídá mé pozici, kvalitě a množství odvedené práce.	Můj plat a struktura odměny mě motivuje pracovat kvalitně a odvádět vysoký výkon.	Můj plat je vzhledem k mé kvalifikaci a oboru srovnatelný na trhu.	Můj plat mi umožňuje přiměřené zajištění a uspokojení mých potřeb.	Nově nastoupeným zaměstnancům je poskytována adekvátní podpora při adaptaci.
0.72	0.53	0.57	0.54	0.56	0.71
Nabídka vzdělávání je přiměřená a pokrývá mé potřeby.	Mám možnost dlouhodobě profesně růst a rozvíjet se.	V rámci firmy mohu plánovat svou kariéru a profesní směřování.			
0.63	0.61	0.57			

## Korelace položek s hrubým skóre

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

Může nabývat hodnot 0 – 1, dle odborného konsenzu je přijatelná hodnota od 0,2 výše. Z tabulky uvedené níže je zřejmé, že všechny položky průzkumu spokojenosti splňují tuto charakteristiku.

Cítím se být součástí firmy.	Hovořím-li o firmě a jejích službách a produktech, vyjadřuji se pozitivně a pochvalně.	Jsem hrdý/hrdá na práci, kterou dělám.	V posledním roce jsem byl rozhodnut ve firmě zůstat a neuvažoval/a jsem o odchodu.	Pokud by byla ve firmě volná pozice odpovídající kvalifikaci mého známého, rád/a mu jí doporučím.	Zůstal/a bych ve firmě i kdybych dostal/a srovnatelnou nabídku od jiné společnosti.
0.81	0.76	0.77	0.79	0.77	0.82
Jsem motivován k tomu, abych přicházel s nápady na zlepšení stávajících procesů a postupů.	Má práce mě baví, nabíjí mne energií.	Nenechám se odradit dílčími neúspěchy nebo nezdary.	Podílím se na změnách a inovacích, které firmu posouvají dál.	Svou práci se snažím dělat co nejlépe.	Upozorňuji na možnosti zlepšení a zvýšení produktivity.
0.71	0.76	0.74	0.81	0.70	0.76
V posledním měsíci jsem udělal/a něco navíc a podpořil/a tak úspěšnost firmy.	Top management včas a efektivně informuje o strategii firmy a klíčových informacích.	Členové top managementu jsou pro mne transparentní a důvěryhodní, jednají v souladu s tím, co říkají.	Členy top managementu vnímám jako skutečné leadery s jasnou vizí.	Členové top managementu jednají navzájem v souladu a jejich rozhodnutí jsou konzistentní.	Vím, jaká je náplň mé práce a co se ode mne očekává. Rozumím zadáním mého nadřízeného.
0.74	0.80	0.89	0.89	0.88	0.72
Nadřízený mi dává konkrétní zpětnou vazbu, hodnotí, co se mi povedlo/nepovedlo, a říká co a jak mám zlepšit.	Můj přímý nadřízený se mi věnuje a je mi k dispozici, když to potřebuji.	Můj přímý nadřízený podporuje můj rozvoj. Zapojuje mě do aktivit, díky kterým se učím nové věci.	Mám možnost vyjádřit svůj názor. Vím, že nezapadne.	Firma pečuje o své zaměstnance a dbá na jejich spokojenost.	Firma nabízí benefity a ocenění těm, kteří si to zaslouží.
0.81	0.82	0.84	0.75	0.85	0.82
Ve firmě mají všichni rovné příležitosti, se zaměstnanci je jednáno spravedlivě.	Mám od kolegů a spolupracujících týmů k dispozici všechny informace, které potřebuji.	Podstatné a důležité informace dostávám včas.	Informace, které se ke mně dostávají, jsou jasné a rozumím jim.	Vím kam, na koho se mohu obrátit, když potřebuji konkrétní informace.	Kolem mne panuje otevřená a pozitivní atmosféra.
0.84	0.83	0.86	0.83	0.71	0.83
Kolegové, se kterými pracuji, tvoří efektivní tým, dělají vše pro to, aby odváděli dobrou práci.	Mezi různými útvary a týmy ve firmě funguje dobrá spolupráce a vzájemná podpora.	Mám mezi kolegy přátele.	Mám podmínky pro to dělat, co umím nejlépe, a podávat kvalitní výkon.	Mám ke své práci vhodné vybavení, pomůcky a nástroje.	Pracovní doba a její rozložení mi vyhovuje.
0.80	0.71	0.66	0.77	0.77	0.76
Firma mi umožňuje sladit pracovní a osobní život.	Můj plat odpovídá mé pozici, kvalitě a množství odvedené práce.	Můj plat a struktura odměny mě motivuje pracovat kvalitně a odvádět vysoký výkon.	Můj plat je vzhledem k mé kvalifikaci a oboru srovnatelný na trhu.	Můj plat mi umožňuje přiměřené zajištění a uspokojení mých potřeb.	Nově nastoupeným zaměstnancům je poskytována adekvátní podpora při adaptaci.
0.81	0.90	0.87	0.84	0.86	0.66
Nabídka vzdělávání je přiměřená a pokrývá mé potřeby.	Mám možnost dlouhodobě profesně růst a rozvíjet se.	V rámci firmy mohu plánovat svou kariéru a profesní směřování.			
0.84	0.89	0.86			

## RELIABILITA ŠKÁL

Definice reliability říká, že reliabilita je podíl variability pravých skóre k celkové variabilitě (Urbánek, Denglerová, & Širučekk, 2011). Jedná se o odolnost testu vůči náhodným chybám. Reliabilní testy, dotazníky a inventáře dávají v čase konzistentní výsledky, protože jsou zkonstruovány tak, aby při jejich vyplňování vznikalo minimum náhodných chyb.

Rozlišujeme několik typů reliability, zde však uvádíme jen tu, která se týká konkrétního inventáře:

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. Cronbachovo alfa dosahuje hodnot 0-1.

Reliabilita by u dotazníků měla dosahovat hodnoty vyšší než 0,6. Reliabilita škál průzkumu spokojenosti TCC online s.r.o. se pohybuje v rozmezích hodnot **0,74-0,98**. Celková reliabilita metod dosahuje hodnoty **0,96**, podrobněji viz tabulka níže.

CELEK	IDENTIFIKACE	ANGAŽOVANOST	TOP MANAGEMENT	NADŘÍZENÝ	PŘÍSTUP K ZAMĚSTNANCŮM
0.96	0.87	0.86	0.89	0.81	0.83
	KOMUNIKACE	ATMOSFÉRA	PRACOVNÍ PODMÍNKY	ODMĚNA	OSOBNÍM A PROFESNÍM ROZVOJEM
	0.82	0.74	0.78	0.89	0.98

## REFERENCE

Halbesleben, J. R. B., & Wheeler, A. R. (2008). The relative roles of engagement and embeddedness in predicting job performance and intention to leave. *Work & Stress*, 22(3), 242-256.

Harter, J.K., Schmidt, F.L. and Hayes, T.L. (2002) Business-Unit-Level Relationship between Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Business Outcomes: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87, 268-279.

Judge, T. A., Piccolo, R. F., Podsakoff, N. P., Shaw, J. C., & Rich, B. L. (2010). The relationship between pay and job satisfaction: A meta-analysis of the literature. *Journal of Vocational Behavior*, 77(2), 157-167.

Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey [Online]. *American Journal Of Community Psychology*, 13(6), 693-713.  
<https://doi.org/10.1007/BF00929796>

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