

# Realizace výběrových řízení

---

**Sídlo:**

Kvalifikační a personální agentura, o. p. s.  
Závodní 815  
739 61 Třinec

tel. č.: 558 532 303  
e-mail: [kapa@kapa-ops.cz](mailto:kapa@kapa-ops.cz), [kapa@trz.cz](mailto:kapa@trz.cz)  
[www.kapa-ops.cz](http://www.kapa-ops.cz)

## 1. Proces výběrového řízení

---

### Proces výběrového řízení má tři fáze:

- I. fáze administrativní kolo
- II. fáze psychodiagnostické testování
- III. fáze podrobný pohovor

### I. Fáze - administrativní kolo

#### Příprava

- Zanalyzuje se pracovní pozici
- Specifikují se nároky na uchazeče
- Prostuduje se trh pracovních sil
- Inzeruje se pracovní místo
- Určitý počet uchazečů odpoví na inzerát zasláním životopisu a žádosti o pracovní místo

#### Analýza žádosti o pracovní místo a životopis

##### Posuzuje se:

- Duševní úroveň uchazeče - smysl pro významové odstíny, nápaditost, bohatství myšlenek, tvořivé reakce...
- Logická stavba žádosti - sled myšlenkových kroků, myšlenková disciplína, konsekvence ve vedení tématu
- Je-li žádost koncipována extenzivně (do šířky), nebo spíše intenzivně (do hloubky).
- Výrazové stránky jazykového projevu - vyjadřováním se odhaluje skrytý vnitřní obsah osobnosti, který se může projevat ve výběru specifických slov, v zálibě pro určité obraty, v napodobování literárních předloh
- Styl zdůrazňující „Já“
- Časová návaznost, tendence ve vývoji, společenská pozice
- Mezery v profesní dráze, struktura osobnosti, stálost v zaměstnání, talent, projevené sebevědomí

#### Výběr uchazečů do II. kola výběrového řízení

- Vyhodnotí se doručené žádosti
- Rozřadí se do skupin: pravděpodobní – možní – pochybní - vyřazení
- Z doručených žádostí se vybere relevantní počet vhodných uchazečů

#### Provedení

- Uchazeči se pozvou k osobnímu kontaktu
- V rámci správné firemní kultury je dbáno na odepsání neúspěšným kandidátům
- Výběr kandidátů - min. 9 a max. 12 osob
- Výběr více jak 12 kandidátů ukazuje, že administrativní kolo lze považovat za neefektivní

---

#### Sídlo:

Kvalifikační a personální agentura, o. p. s.  
Závodní 815  
739 61 Třinec

tel. č.: 558 532 303  
e-mail: kapa@kapa-ops.cz, kapa@trz.cz  
[www.kapa-ops.cz](http://www.kapa-ops.cz)

## II. Fáze - psychodiagnostické testování

**Pozn.:** Všechny materiály k testům a dotazníkům jsou z nabídky Psychodiagnostického ústavu v Brně. Tyto testy jsou standardizovány na českou populaci a jejich kvalita je ověřena.

- II. fáze výběrového řízení se věnuje pozorování - sleduje se, jak uchazeč projevuje emoce, jedná s druhými lidmi, staví se k úkolům a věcem, jak se chová k sobě samému
- Sledují se projevy na neverbální úrovni – proxemika, haptika, gestika, posturologie, kinezika, mimika, zrakový kontakt, paralingvistika, extralingvistika, vzhled a vůně, komunikace činem
- Využití psychologických testů - dodržování potřebných psychometrických podmínek (reliabilita, validita, standardizace a objektivita)
- Námi používané testy - testy výkonové, osobnosti, projektivní testy, posuzovací škály; testy zadává a vyhodnocuje kvalifikovaná osoba
- Výhody psychologického testování - omezení chyb vnímání druhého člověka – „haló efekt“, autoprojekce, efekt shovívavosti, efekt stereotypu

### Individuální diagnostika

Úspěšnost konkrétní pracovní činnosti je spjata se splněním následujících předpokladů klienta:

- předpoklady odborné (získané odbornou přípravou, pracovní zkušeností a praxí)
- motivační předpoklady
- sociální předpoklady
- zdravotní předpoklady

Diagnostikou intelektových schopností, diagnostikou osobnosti, diagnostikou speciálních schopností a dovedností (včetně psychomotorického tempa a pozornosti), zjišťováním profesní orientace a zájmové orientace a individuálním poradenstvím lze nalézt reálné možnosti pracovního uplatnění.

Popis osobnostního profilu klienta lze využít k usnadnění orientace z hlediska vlastních předpokladů, především silných stránek, v možnostech pracovní uplatnitelnosti a orientace na trhu práce.

### **Bilanční diagnostika (BDG) jako součást pracovně-profesního poradenství**

BDG je nástrojem poradenské činnosti a řadí se pod soubor psychologického poradenství a služeb, na jehož základě pomocí odborných metod doplňuje a prohlubuje poradenské postupy na úrovni poradenství pro trh práce.

Používá se u klientů, u nichž nedochází k řešení situace v rámci poradenství ke zprostředkování práce.

Výsledkem BDG je:

- Pracovně-profesní bilance na základě psychologických testů a metod zaměřená na zjištění struktury schopností, osobních vlastností, zájmové orientace a úrovně motivace
- Stanovení pracovně-právního profilu klienta s ohledem na uplatnitelnost na trhu práce
- Psychologická bilanční diagnostika je realizována třemi způsoby a to:

#### Sídlo:

Kvalifikační a personální agentura, o. p. s.  
Závodní 815  
739 61 Třinec

tel. č.: 558 532 303  
e-mail: kapa@kapa-ops.cz, kapa@trz.cz  
[www.kapa-ops.cz](http://www.kapa-ops.cz)

- psychologickým komplexním vyšetřením
- psychologickým poradenstvím v rámci postupů a metod uplatnění se v pracovní kariéře
- krizovým poradenstvím
- Cílem této služby je provádění bilance možností jedince směrem k optimálnímu uplatnění na trhu práce z hlediska momentální situace, ale i prognózy jeho další kariérové dráhy
- Základní otázkou psychologické diagnostiky je to, jakého výkonu je jedinec schopen a jaká je stabilita jeho výkonu a chování
- Použité metody jsou ve formě baterie psychologických testů, dotazníků a projektivních technik
- Testy však nejsou jediným nástrojem pro posouzení celkového potenciálu a je vždy potřeba používat i metodu rozhovoru a pozorování, další kvalitativní hodnocení k posouzení individuálního potenciálu, předpokladů pro zvládnání překážek, frustrací, sociální adaptace a motivace
- Výstupem je závěrečná zpráva bilanční diagnostiky pro zadavatele - se zhodnocením předpokladů pro určitou pracovní činnost či vzdělání a doporučením pro praxi

**Diagnostický souhrn testování****1) Intelektová kapacita:** poznávání, hodnocení, analytické, praktické a kritické myšlení**2) Výkonová kapacita** (dovednosti a schopnosti):**3) Osobní tempo****4) Osobnostní struktura osobnosti:**

- tendence riskovat/ připravenost k rizikovému chování
- tendence vyhledávat vzrušení
- tendence agresivního jednání
- soutěživost
- sebehodnocení
- sebekritičnost
- ovládnání agresivity
- emociální stabilita/labilita
- impulzivnost
- ovlivnitelnost
- nezralost
- temperament
- emocionalita

**5) Osobnostní rysy a vlastnosti osobnosti****a) rysové charakteristiky osobnosti:**

- sociálně-interakční kapacita, sociabilní kapacita, akceptovatelnost
- dominance
- potřeba prosazení se
- egocentrismus
- emoční stabilita × labilita (neuroticismus)
- hypersenzitivita, úzkostnost
- úroveň sebejistoty, sebepojetí
- extroverze × introverze
- sebekontrola
- sebedisciplína

**Sídlo:**Kvalifikační a personální agentura, o. p. s.  
Závodní 815  
739 61 Třinectel. č.: 558 532 303  
e-mail: kapa@kapa-ops.cz, kapa@trz.cz  
[www.kapa-ops.cz](http://www.kapa-ops.cz)

- poslušnost k pravidlům
- svědomitost
- nízká frustrační tolerance
- odolnost vůči stresu
- psychická odolnost
- únava

**b) další koncepty osobnosti:**

- vyhledávání situačního vzrušení a dobrodružství
- antisociální postoje x prosociální postoje
- altruismus
- LOC - vnitřní kontrola se sníženou anticipací (předjímání, předvídání, předzvěst)
- atribuce - připisování příčin dění kolem vlastnímu chování i chování ostatních lidí a tendence špatného úsudku

**c) agresivní tendence:**

- agresivita
- agrese
- hněv
- hostilita

**6) Sociálně – interakční kapacita:**

- sociabilita
- akceptovatelnost

**7) Dominance****8) Motivační kapacita:**

- zaměřenost
- postoje
- zájmy

**9) Aspirace****10) Schopnosti percepční:**

- vizuální, auditivní, kinestetické
- vnímání
- koncentrace pozornosti
- prostorová orientace

**11) Schopnosti psychomotorické:**

- rychlost reagování
- přesnost reagování
- koordinace pohybu
- flexibilita

**12) Charakterová kapacita:**

- úrovně vnímání
- úrovně pozornosti
- úrovně paměti
- rozhodovací procesy
- jednání

**13) Výkonové funkce:**

- periferní vidění
- vizuální orientace

**Sídlo:**

Kvalifikační a personální agentura, o. p. s.  
Závodní 815  
739 61 Třinec

tel. č.: 558 532 303  
e-mail: kapa@kapa-ops.cz, kapa@trz.cz  
[www.kapa-ops.cz](http://www.kapa-ops.cz)

**NEO-FFI-NEO pětifaktorový osobnostní inventář pro personální agenturu****Neuroticismus**

- Zjišťuje míru přizpůsobení nebo emocionální nestabilitu, neuroticismus
- Rozlišuje jedince náchylné k psychickému vyčerpání a nereálným ideálům od jedinců vyrovnaných a vůči psychickému vyčerpání odolných

**Extraverze**

- Zjišťuje kvalitu a kvantitu interpersonálních interakcí, úroveň aktivace, potřebu stimulace

**Otevřenost vůči zkušenosti**

- Zjišťuje aktivní vyhledávání nových zážitků, toleranci k neznámému a jeho objevování

**Přívětivost**

- Zjišťuje kvalitu interpersonální orientace - od soucítění po nepřátelskost v myšlenkách, pocitech i činech

**Svědomitost**

- Zjišťuje individuální úroveň při organizaci, motivaci a vytrvalosti na cíl zaměřeného chování
- Odlišuje spolehlivé, na sebe náročné lidi od těch, kteří jsou lhostejní a nedbalí

**III. Fáze podrobný pohovor – tzv. vlastní hloubkový pohovor**

Je nejpoužívanější, a je-li dobře připraven i prováděn, pak i nejlepší metodou výběru pracovníků

Cílem je zjistit, jaký je uchazeč z hlediska dalších rysů:

- laděn pozitivně x defenzivně
- extrovert x introvert
- jaký má vztah k lidem
- v jaké míře se hodí pro danou pozici
- zjištění motivace uchazeče k získání obsazované pozice
- míra jeho schopností dobře se vyjadřovat
- ujasněnost jeho životních plánů a cílů
- kvalita jeho vztahů k blízkým lidem
- průzkum oblastí, v nichž dotazovaný odpovídá váhavě nebo si neví rady, ať už kvůli vnitřní nestabilitě nebo kvůli podléhání stresu a frustraci
- při odkrývání zábran nebo při neochotě mluvit o svých slabých stránkách hledat nejasnosti osobních cílů a zájmů
- při odkrývání příčin nedobrého vztahu k lidem - speciální techniky a postupy
- neodhalí se zde schopnost pracovat v týmu, schopnost přijímat rychlá rozhodnutí nebo strategicky myslet a další schopnosti

**Anamnetický strukturovaný rozhovor se zaměřuje na:**

- Osobní profil
- Pracovní profil
- Zájmový profil

**Sídlo:**

Kvalifikační a personální agentura, o. p. s.  
Závodní 815  
739 61 Třinec

tel. č.: 558 532 303  
e-mail: kapa@kapa-ops.cz, kapa@trz.cz  
[www.kapa-ops.cz](http://www.kapa-ops.cz)

**Pohovor podle počtu zúčastněných osob - Pohovor mezi čtyřma očima (1+1)**

- Snadná domluva na datu a místě konání
- Uvolněnější atmosféra
- Snadnější kontrola průběhu pohovoru
- Jednoznačná nevýhoda jednoho posuzovatele (ovlivněnost osobními sympatiemi či antipatiemi, neschopnost se rozhodnout, zda je uchazeč vhodný či ne, manipulovatelnost posuzovatele)
- Je obtížné dělat při pohovoru poznámky, aniž by to narušilo jeho plynulost

**Pohovor před panelem posuzovatelů**

- Panel posuzovatelů představuje skupinu osob, v menší firmě většinou složenou z majitele či nejvyššího vedení, bezprostředního nadřízeného potenciálního uchazeče, případně experta na danou oblast
- U osob na vedoucích pozicích je přítomen psycholog
- Výhody - přesnější, spravedlivější a méně subjektivní posuzování uchazeče
- Možnost dělat si poznámky
- Tíha rozhodnutí je rozdělena mezi všechny posuzovatele
- Je více času pro vnímání detailů ve chvílích, kdy se dotazují ostatní
- Možnost připravit si otázky
- Uchazečů může být více
- S organizací je vzhledem k většímu počtu osob více administrativy
- Nutná příprava scénáře, aby nedocházelo ke sporům mezi členy panelu

**Postupný pohovor**

- Jde o několik po sobě jdoucích pohovorů mezi čtyřma očima
- Všichni posuzovatelé se následně setkají a konzultují své poznatky

**Formální strukturovaný pohovor**

- Pohovor je plánovaný, řízený a kontrolovaný tak, aby bylo dosaženo hlavního cíle – získání věrohodných a pokud možno komplexních informací o potenciálním kandidátovi
- Využívá se seznam otázek včetně jejich pořadí
- Odpovědi jsou pečlivě sledovány a zaznamenávány
- Všichni uchazeči odpovídají na stejné otázky a ve stejném pořadí
- Každé otázce je věnován stejný čas
- Vyhodnocení se provádí za pomoci předem připravených modelových odpovědí
- Nezjistí se osobní charakteristika uchazeče
- Pohovor může působit stroze a neosobně

**Formální nestrukturovaný pohovor**

- Tento pohovor trvá přibližně půl hodiny
- Nedefinujte obsah otázek
- Užívají se spíše otevřené otázky
- Směr rozhovoru vyplyne z okamžité situace, která při rozhovoru vznikne
- Není určen přesný průběh pohovoru
- Je nutno zachovat jeho formálnost a serióznost
- Je obtížnější dělat přesné poznámky

**Sídlo:**

Kvalifikační a personální agentura, o. p. s.  
Závodní 815  
739 61 Třinec

tel. č.: 558 532 303  
e-mail: kapa@kapa-ops.cz, kapa@trz.cz  
[www.kapa-ops.cz](http://www.kapa-ops.cz)

**Neformální nestrukturovaný pohovor**

- Tzv. příjemné uvolněné popovídání s kandidátem
- Využití v malých podnicích, s malým kolektivem, domácí atmosférou
- Rozhovor začíná všeobecnými otázkami, které kandidát bez větších problémů zodpoví
- Výhoda - v malých kolektivech lze rychleji rozpoznat, zda člověk zapadne
- Při absenci připravených otázek jde spíše o vytvoření dobrého dojmu

**Polo-strukturovaný pohovor**

- Jedná se o nejčastěji využívaný typ pohovoru
- Předem se stanoví otázky a struktura pohovoru
- V průběhu pohovoru vychází z reakce na obsah odpovědí
- Tato metoda umožní rozpoznat některé charakterové vlastnosti uchazeče a zjistit, jak reaguje na nepřipravené dotazování
- Lze získat odpovědi na všechny potřebné otázky
- Pohovor je časově náročnější

**Behaviorální (Behavior-Based Interviews – BBI) - pohovor dle specifických otázek**

- Tímto typem pohovoru jsou zjištěny „měkké dovednosti“, tzn. jak uchazeč zvládá komunikaci s nepříjemnými lidmi, jak jedná pod stresem, zda je schopen vyjednávat, zda je schopen vést a motivovat lidi atd.
- Behaviorální pohovor vychází z předpokladu, že chování uchazeče v minulosti predikuje jeho chování v budoucnosti
- Uchazeči jsou pokládány otázky na konkrétní situace, jak je zvládal či řešil; uvádí příklady z profesního či osobního života, při kterých prokázal dotazovanou vlastnost nebo dovednost
- Využívají se otázky:
  - uzavřené / otevřené (poslouží ke kontrole získaných informací)
  - hypotetické (jak byste se cítil, kdyby...)
  - alternativní
  - sugestivní
  - rétorické
- Jsou získány cenné informace o pracovních zvyklostech a dovednostech kandidáta
- Pozor - při špatném provedení dostaneme nekompletní nebo neodpovídající informace

**Situační pohovor**

- Tento typ pohovoru se skládá z otázek, které se zaměřují na chování uchazeče v konkrétní hypotetické situaci
- Na rozdíl od behaviorálního pohovoru (zaměřeného na minulost) se jedná o teoretické situace, ve kterých by se uchazeč mohl vyskytnout
- Nastíní se možnost situace spojené s nabízenou pozicí

**Stresový pohovor**

- Stresovým pohovorem je sledována reakce uchazeče v zátěžových podmínkách (stresových situacích)
- Cílem je získat informace o osobnostních charakteristikách, frustrační toleranci, motivaci, zvládání stresu...

---

**Sídlo:**

Kvalifikační a personální agentura, o. p. s.  
Závodní 815  
739 61 Třinec

tel. č.: 558 532 303  
e-mail: kapa@kapa-ops.cz, kapa@trz.cz  
[www.kapa-ops.cz](http://www.kapa-ops.cz)



- Při tomto typu pohovoru se dostává uchazeč tzv. pod tlak
  - ptát se vícekrát na stejnou věc
  - tvářit se znuřeně během pohovoru
  - pokládat otázky velmi rychle za sebou
  - opakovaně kritizovat odpověď uchazeče

## Skupinová diagnostika

### Pracovní role - psychosociální doména

#### Semistrukturovaný dotazník

Použití: součást pohovoru před nebo po diagnostice pracovního potenciálu

Analýza psychosociálních aspektů vztahu pracovníka a práce, a to z hlediska postojů pracovníka

Dotazník má následující strukturu:

Jaké jsou jeho osobnostní předpoklady?
Odhadne své schopnosti a limity?
Očekává pracovní úspěch?
Je připraven převzít odpovědnost?
Jaké má hodnoty?
Respektuje hodnotu práce?
Má pracovní cíle, kterých chce dosáhnout?
Jaké má zájmy?
Má radost z práce?
Pěstuje své zájmy a mají vztah k práci?
Kterou sociální roli preferuje?
Identifikuje se s tím, že je pracovník? S rolí zaměstnaného člověka?
Oceňuje, co mu práce může přinést?
Jak ho ovlivňují jiné role?
Jaké má zvyky?
Má vytvořeny základní pracovní návyky?
Jaké má každodenní rutinní činnosti?
Adaptuje se na situaci (vytváří rutinu), aby minimalizoval obtíže?
Jaký vliv má prostředí na postoj k práci?
Co pro něj znamená pracoviště, uspořádání práce?
Jaký je význam rodiny a blízkých?
Jak vnímá nadřízené?
Jak vnímá spolupracovníky?

### Pracovní způsobilost

V rámci posuzování celkové pracovní způsobilosti klienta je potřeba ověřit:

- Psychickou pracovní způsobilost v rámci bilanční diagnostiky – provádí psycholog
- Tělesnou pracovní způsobilost v rámci Ergodiagnostiky (nutné pro OZP) - provádí odborný lékař
- Předpoklady psychické pracovní způsobilosti a ověření dosaženého stupně osobního vývoje (nakolik odpovídá normě)
- Vnitřní dispozice – vrozené (schopnosti, vlastnosti osobnosti) a získané (postoje a formy chování aj.)

#### Sídlo:

Kvalifikační a personální agentura, o. p. s.  
Závodní 815  
739 61 Třinec

tel. č.: 558 532 303  
e-mail: kapa@kapa-ops.cz, kapa@trz.cz  
[www.kapa-ops.cz](http://www.kapa-ops.cz)

Celková pracovní způsobilost klienta se hodnotí tzv. souborem předpokladů definovaných pěti oblastmi – v rámci diagnostických testů. Jde o předpoklady odborné kompetence:

- Odborné znalosti a dovednosti - vyjádřené úrovní vzdělání, odborným zaměřením, celkovou aktuální úrovní připravenosti k určité profesi, včetně praxe a zkušeností
- Výkonová kapacita - schopnost obsáhnout určité množství informací, vědomostí, vyjádřená schopností dobře chápat situace, problémy, otázky ve vztahu k práci, zaměstnání atd.
- Emocionalita - osobní dynamika vyjádřená vitalitou, činorodostí, životní kapacitou, emoční stabilitou projevující se v aktivitách atd.
- Předpoklady sociální kompetence - vyjádřené úrovní komunikace s ostatními lidmi, otevřeností ke spolupráci s druhými, mírou sebezprosování a potřebou dominance, např. potřeba vést, poučovat, organizovat činnost druhých (vedení v týmu) atd.
- Charakterové vlastnosti ve vztahu k práci - vyjádřené motivací, odolností vůči zátěži, řešení problémů, odpovědností, pracovním nasazením, vytrvalostí, pracovním tempem atd.

### 1) Psychologické podklady pro hodnocení pracovního potenciálu

Při hodnocení pracovního potenciálu je výchozím bodem kvalifikační potenciál (vzdělání) a dosud získaná praxe.

**Analýza struktury inteligence - ISA** - test k měření základních funkcí inteligence:

- Intelektová vybavenost jednotlivce - potřebné intelektové předpoklady k výběru určitého povolání, při změně povolání, při výběru vhodné rekvalifikace, zda má uchazeč dostatečnou intelektovou způsobilost ve vztahu k nárokům konkrétního pracovního místa

9 subtestů – klient v rámci testování:

- doplňuje věty
- nachází společné znaky
- zapamatovává si různé věci
- doplňuje číselné řady
- odhaluje vztah
- rozeznává kostky
- prakticky počítá
- tvoří pojmy
- sestavuje figury

### 2) Test koncentrace pozornosti - test určený k měření výkonů pozornosti a percepčně-motorického tempa

Použití: při plánování a výběru profese, kde je kladen důraz na pozornost, přesnost, soustředěnost a celkově na pracovní výkonnost

- Jedná se o omezenou zkoušku selektivní pozornosti
- Test měří rychlost zpracování, dodržování pravidel a kvalitu výkonu při rozlišování podobných zrakových podnětů
- Umožňuje zjistit individuální výkonnost v oblasti pozornosti a soustředění

#### Sídlo:

Kvalifikační a personální agentura, o. p. s.  
Závodní 815  
739 61 Třinec

tel. č.: 558 532 303  
e-mail: kapa@kapa-ops.cz, kapa@trz.cz  
[www.kapa-ops.cz](http://www.kapa-ops.cz)

**3) 16 PF - osobnostní dotazník sloužící jako základní komponent pro výběr povolání a plánování osobního rozvoje jedince**

Zkoumají se faktory:

- vřelost
- uvažování
- emociální stabilita
- dominance
- živost
- zásadovost
- sociální odvaha
- senzitivita
- ostražitost
- abstraktnost
- uzavřenost obavy
- otevřenost ke změnám
- spoléhání se na sebe
- perfekcionismus
- tenze

Jsou hodnoceny kritériální skóry: přizpůsobivost, tvořivost, empatie, sebeúcta

**4) Bochumský osobnostní dotazník - BIP**

Orientace na diagnostiku schopností, které jsou rozhodující pro úspěch v zaměstnání.

Test má výraznou výpovědní hodnotu pro úspěch v povolání.

Cílem je zjištění sebe-obrazu jedince s přihlédnutím k nárokům profese.

Test zahrnuje 210 výroků – týkají se klientova jednání, chování, zvyků ve vztahu k práci, k zaměstnání.

Hodnotí se:

**Profesní orientace**

- motivace k výkonu
- motivace k utváření
- motivace k vedení

**Sociální kompetence**

- senzitivita
- schopnost kontaktů
- sociabilita
- orientace na tým
- schopnost prosadit se

**Pracovní chování**

- svědomitost
- flexibilita
- rozhodnost

**Psychická konstituce**

- emociální stabilita
- odolnost vůči zátěži
- sebevědomí

**Sídlo:**

Kvalifikační a personální agentura, o. p. s.  
Závodní 815  
739 61 Třinec

tel. č.: 558 532 303  
e-mail: kapa@kapa-ops.cz, kapa@trz.cz  
[www.kapa-ops.cz](http://www.kapa-ops.cz)

**5) Dotazník volby povolání a plánování profesní kariéry**

- Je určen pro rozhodování o výběru povolání a plánování profesní kariéry
- Umožňuje porovnat vlastní zájmy a schopnosti jedince s nabídkou a s možnostmi pracovních příležitostí
- Testový soubor je tvořen dotazníkem pro vyplnění a rejstříkem profesí

**6) Pracovní křivka**

- Jde o časově nenáročný test, dobře hodnotitelný
- Jedná se o objektivní hodnocení množství součtů za časovou jednotku

**7) Doplnkové testy**

- Test profesních zájmů
- Baum test
- Test manuální zručnosti
- Test TAT
- Eysenck test temperamentu

---

**Sídlo:**

Kvalifikační a personální agentura, o. p. s.  
Závodní 815  
739 61 Třinec

tel. č.: 558 532 303  
e-mail: kapa@kapa-ops.cz, kapa@trz.cz  
[www.kapa-ops.cz](http://www.kapa-ops.cz)

## **2. Metoda kombinace psychodiagnostických testů s hloubkovým pohovorem a komplexní metoda tzv. Assessment Centra**

---

### **Assessment centrum (AC)**

- Je to metoda založená na pozorování účastníků výběrového řízení v navozených modelových situacích a následném porovnání jejich znalostí, schopností a dovedností s požadavky na výkon konkrétní pracovní pozice
- Slučuje výše zmíněné metody – testy, zkoušky, odborné znalosti, pozorování, psychodiagnostické testy, ale také rozhovor
- Základním principem je přítomnost více hodnotitelů

### **Metoda ON JOB**

- Hodnocení uchazeče přímo při práci v pozici, na níž je vybírán
- Tato metoda je finančně a časově náročná
- Úkolem je zjistit prostřednictvím pohovoru dodatečné informace o uchazeči, jeho očekáváních a pracovních cílech, posoudit jeho osobnost a povahové rysy
- Na základě získaných informací se zhodnotí, zda se jedná o vhodnou osobu na obsazovanou pozici
- Tato metoda je také vnímána jako možnost poskytnutí informací o firmě a nabízeném pracovním místě

---

#### **Sídlo:**

Kvalifikační a personální agentura, o. p. s.  
Závodní 815  
739 61 Třinec

tel. č.: 558 532 303  
e-mail: kapa@kapa-ops.cz, kapa@trz.cz  
[www.kapa-ops.cz](http://www.kapa-ops.cz)

### 3. Shrnutí

---

#### Vyhodnocení

- Uvědomit si cíle firmy, požadavky na dané pracovní místo a s rozvahou rozhodnout, který z uchazečů je optimální
- Získané informace je potřeba znovu analyzovat, nespíchat s rozhodnutím

#### Závěr výběrového řízení

- V rámci zkušební doby se pracovník adaptuje - tzv. kvalitní adaptační proces (seznámení pracovníka s firmou, seznámení pracovníka s chodem firmy, zařazení, zadání pracovních povinností a úkolů, začlenění do plánu profesionálního růstu)

#### Nejčastější nepravdy kandidátů

- Chybná délka praxe - uchazeč může zamlčovat svou neschopnost nebo sklon k fluktuaci
- Uchazeč uvádí, že chodil na vysokou školu, ale již nenapíše, že ji nedokončil
- Zveličování jazykových dovedností - přitom je to oblast, která je snadno ověřitelná (např. uchazeč uvádí pokročilou znalost angličtiny bez schopnosti zformulovat jednoduchou větu)
- Uchazeč vylepšuje název své předchozí pracovní pozice ve snaze udělat lepší dojem
- Uchazeč zdůrazňuje jména důležitých manažerů, aby ukázal, s kým se zná
- „Hledám jakoukoliv práci“ – jaká je motivace kandidáta...?

#### Jak odhalit nepravdy

- Ptát se hodně, do hloubky, na detaily
- Nenechat se odbýt obecnými odpověďmi
- Podezření lze získat, když uchazeč znervózní, zakoktá se a snaží se odpovědi všemožně vyhnout
- Pozor také na příliš superlativů - vhodnou metodou kladení otázek je behaviorální pohovor
- Pozorovat, jak uchazeč reaguje na otázky
- Vnímat jak obsah, tak neverbální komunikaci
- Přátelskost - uchazeči častěji přiznají, že někde trochu vylepšili realitu, pokud je navozena při pohovoru přátelská atmosféra
- Využití psychologické diagnostiky – tzv. lži skóre, jako tendence zakrývat pravdu
- Odborné testy jazykových dovedností
- Modelové situace a schopnost reakce ve standardních situacích, které kandidát bude muset na novém místě zvládat
- Reference – zde je potřeba souhlasu uchazeče (prověřuje se délka spolupráce, pracovní náplň, důvody odchodu)

#### Literatura:

Kohoutek, 2000, str. 50-52

Poulson, 1995, str. 47

---

#### Sídlo:

Kvalifikační a personální agentura, o. p. s.  
Závodní 815  
739 61 Třinec

tel. č.: 558 532 303  
e-mail: kapa@kapa-ops.cz, kapa@trz.cz  
[www.kapa-ops.cz](http://www.kapa-ops.cz)