

## SEZNAM PŘÍLOH

<i>Příloha 1</i>	<i>Škály Hoganova osobnostního dotazníku HPI</i>	<i>189</i>
<i>Příloha 2</i>	<i>Škály Hoganova rozvojového testu HDS</i>	<i>191</i>
<i>Příloha 3</i>	<i>Škály Inventáře motivů, hodnot a preferencí MVPI</i>	<i>194</i>
<i>Příloha 4</i>	<i>Znění inzerátu na vnitřní výběrové řízení</i>	<i>197</i>
<i>Příloha 5</i>	<i>Výsledky jednotlivců z development centra 2007</i>	<i>198</i>
<i>Příloha 6</i>	<i>Rozvojové programy pro rok 2007 navržené ke Kompetenčnímu modelu obchodního diplomata</i>	<i>200</i>

## Příloha 1: Škály Hoganova osobnostního dotazníku HPI (Wagnerová, 2008b)

HPI vychází z osvědčeného Big Five modelu osobnosti, mírně uzpůsobeného pro potřeby testu. Výsledky jsou uspořádány do sedmi škál.

Stabilita	indikuje spolehlivost, sebevědomí, sebeúctu, odolnost ve stresových situacích. Jedinec s vysokými hodnotami bývá pod tlakem klidný, sebevědomý, vyrovnaný. Jedinec s nízkými hodnotami je napjatý, náladový a těžko se se stresovou situací vyrovnává.
Sebeprosazování	iniciativnost, soutěživost, orientace na výkon, vůdcovský potenciál. Při vysokých hodnotách jde o aktivního, energického, ambiciózního jedince. Při nízkých hodnotách se jedná o tichého, neprůbojného jedince, který neusiluje o vlastní rozvoj.
Sociabilita	extraverze, orientace na společnost, potřeba společenského styku. Jedinec s vysokým skóre je impulzivní, svérázný a nerad pracuje sám. Jedinec s nízkým skóre bývá zdrženlivý a tichý, neupoutává na sebe pozornost a nevdá mu pracovat o samotě. Ukazuje se, že nejlepší manažeři bývají spíše s nízkou až střední sociabilitou – umí naslouchat a jsou spíše uzavření, mají vnitřní drive.
Kooperativnost	přívětivost, vřelost, schopnost udržet si mezilidské vztahy. Jedinec s vysokým skóre bývá družný, společenský, srdečný a oblíbený. Jedinci s nízkým skóre jsou nezávislí, upřímní a přímočaří.
Systematičnost	zodpovědnost, sebeovládání, důslednost, přizpůsobivost. Respondent s vysokým skóre bývá organizovaný, předvídatelný, spolehlivý a důkladný. Respektuje pravidla a nepotřebuje významnější kontrolu. Jedinec s nízkým skóre bývá naopak impulzivní a má rád změnu. Nerespektuje pravidla a snaží se pracovat po svém. Odmítá kontrolu a bývá kreativní a spontánní.
Zvídavost	otevřenost vůči novým informacím, kreativita, divergentní myšlení a představivost. Jedinci s vysokým skórem mívají dobrou představivost, jsou kreativní, vynalézaví. Potřebují nové výzvy a nové úkoly, které je zajímají a během plnění kterých překonávají své limity. Jedinec s nízkým skóre bývá praktický a realistický a dobře snáší i monotónní práci.
Učenlivost	zobrazuje míru, do které jedinec udržuje kontakt s novinkami v oboru. Jedinec s vysokým skórem se většinou rád vzdělává a organizace dosáhne dobrých výsledků, pokud ho vyšle na školení. Při nízkém skóre nemívají respondenti zájem o formální vzdělání a jejich školení nevede k významnějším výsledkům.

### Subškály

Každá primární škála má několik subškál (HIC). HIC č. 5 Emoční chladnost vypovídá o schopnosti reagovat s rozmyslem i v krizových situacích. Jedinci s nízkým skóre v HIC č. 7 Bez somatických obtíží mají více absencí. HIC č. 14 Identita mají vyšší jedinci se sklony k fluktuaci. HIC č. 29 Neautonomie vypovídá o ovlivnitelnosti. Vysoký HIC 31 Zvládnutá impulzivita se vyskytuje u jedinců roztěkaných, kteří jsou schopni dělat mnoho věcí najednou. HIC 32 obsahuje sociální desirabilitu (lži-skór).

Důležitá je funkce validizační škály, která detekuje nepozorné vyplňování nebo náhodné, nespolupracující vyplňování. Vzhledem k tomu, že většinou administrace testu probíhá samostatně, tedy mimo možnost pozorování administrátora, je úloha této škály velmi důležitá.

### Profesní škály

Zatímco primární škály vypovídají o jedinci z hlediska jeho osobnosti, profesní škály porovnávají jeho charakteristiky se vzorci příznačnými pro profesní skupiny. Profesní škály vycházejí z kombinací několika subškál.

Orientace na služby	pozornost, přívětivost, zdvořilost ke klientům.
Odolnost vůči stresu	schopnost zvládnout stres, nízké hodnoty souvisejí s absentérstvím a zdravotními problémy.
Spolehlivost	v případě vysokých hodnot jde o dobrou osobnostní integritu, v případě nízkých hodnot problémy s fungováním v organizaci.
Administrativní potenciál	vypovídá o schopnosti plnit svěřené úkoly, všímat si detailů a jasně a přesně komunikovat s okolím.
Manažerský potenciál	indikuje vůdcovské schopnosti, schopnost plánování a rozhodování.

**Příloha 2: Škály Hoganova rozvojového testu HDS (Rodný, 2004)**

název škály:	entuziastický-výbušný
popis:	Působí náladově a je obtížné mu vyhovět; snadno se nadchne pro nové lidi či projekty, ale pak je s nimi náhle nespokojen. V náročných situacích reaguje přehnaně; druzí lidé mu brzy začínají "lézt na nervy"; je nepředvídatelný, kritický, ve stresu napjatý, náladový a nestálý.
korespondující porucha osobnosti:	Hraniční porucha osobnosti
název škály:	ostražitý-podezřivý
popis:	Působí jako člověk cynický, nedůvěřivý, pochybuje o dobrých úmyslech druhých, cítí, že je s ním špatně zacházeno. Citlivost na kritiku, svárlivý, kritický, zaujímá obranné postavení, snadno se rozzlobí, podezřívá druhé, náchylný k chybným závěrům.
korespondující porucha osobnosti:	Paranoidní porucha osobnosti
název škály:	opatrný-úzkostný
popis:	Rezistentní vůči změnám a neochotný riskovat kvůli neobvyklému strachu z kritiky či selhání. Pomalý v rozhodování; neochotný riskovat; motivovaný neselhat; neassertivní; konzervativní.
korespondující porucha osobnosti:	Úzkostná porucha osobnosti
název škály:	rezervovaný-odtažitý
popis:	Rezervovaný, má tendenci být sám, vyhýbat se kontaktům s druhými lidmi, bývá necitlivý vůči náladám a pocitům ostatních. Necitlivý v interpersonálních vztazích, upřednostňuje práci o samotě, necítí se dobře s cizími lidmi. Nekomunikativní, neposkytuje dostatečnou zpětnou vazbu, není týmovým hráčem.
korespondující porucha osobnosti:	Schizoidní porucha osobnosti
název škály:	svéhlavý-pasivně-agresivní
popis:	Zdánlivě nezávislý, ignoruje požadavky druhých lidí a nese nelibě, když

	přetrvávají. Zdá se, že spolupracuje jen povrchně, není ochoten postavit se druhým, nechápe naléhání druhých, pasivní rezistence. Pracuje podle vlastního časového plánu, obtížně se koučuje, tvrdohlavý, odkládá plnění nezajímavých úkolů.
korespondující porucha osobnosti:	Pasivně-agresivní porucha osobnosti
název škály:	sebejistý-arogantní
popis:	Nepřiměřeně sebejistý, má pocity "nároku na všechno", není ochotný připouštět vlastní chyby či naslouchat radám druhých a zpětné vazbě. Přeceňuje své schopnosti a výkony, nezajímá se o jiné názory, je náročný, svaluje vinu na ostatní, nemá smysl pro loajalitu vůči týmu.
korespondující porucha osobnosti:	Narcistická porucha osobnosti
název škály:	charismatický-manipulativní
popis:	Působí okouzlejícím dojmem, rád riskuje, zkouší limity, snadno se začne nudit a bývá impulzivní. Rozhoduje se intuitivně (ne na základě faktů), je neochotný řídit se pravidly druhých, podstupuje nepřiměřená rizika, aniž by promýšlel možné důsledky. Často není schopen poučit se z předchozích chyb, ignoruje závazky, je motivován příjemným.
korespondující porucha osobnosti:	Disociální porucha osobnosti
název škály:	nápaditý-výstřední
popis:	Působí expresivně, příliš dramaticky, snaží se, aby si ho druzí všímali. Propaguje sám sebe, neumí naslouchat, snadno se rozruší, zaměňuje aktivitu s produktivitou, řídí prostřednictvím krizí, mívá problémy s organizací a dotahováním věcí.
korespondující porucha osobnosti:	Histriónská porucha osobnosti
název škály:	živý-teatrální
popis:	Jedná a myslí kreativně, neobvykle a někdy zvláštním způsobem. Mívá neobvyklé úhly pohledu a myšlenky. Má slabý vliv a přesvědčovací schopnosti, bývá podivínský a excentrický, nekonvenční, roztržitý. Není si

	vědom toho, jak jeho činy ovlivňují druhé. Potenciálně tvořivý, ale někdy překročí meze.
korespondující porucha osobnosti:	Schizotypní porucha osobnosti
název škály:	svědomitý-puntičkářský
popis:	Pedantský, pečlivý, kritický vůči výkonu druhých. Perfekcionistický, puntičkářský. Rezistentní vůči změnám, neochotný delegovat, mikromanažer, všemu přisuzuje stejnou důležitost, tvrdohlavý pokud je pod tlakem, pomalu se rozhoduje.
korespondující porucha osobnosti:	Obsesivně-kompulzivní porucha osobnosti
název škály:	loajální-závislý
popis:	Horlivě se snaží zalíbit svému nadřízenému, není ochotný jednat nezávisle. Odmítá dělat samostatně rozhodnutí, neochotný jít proti statu quo, konformní. Má silnou touhu vyhovět druhým.
korespondující porucha osobnosti:	Závislá porucha osobnosti

### Příloha 3: Škály Inventáře motivů, hodnot a preferencí MVPI (Benák, 2004)

Estetika	Estetické motivy jsou spojeny se zájmem o umění, literaturu, hudbu a preferencí životního stylu s důrazem na věci týkající se představitosti, kultury a dobrého vkusu. Lidé s vysokými skóry v této škále považují za důležité estetické hodnoty a kreativní sebevyjádření a často si vybírají práci v umění, hudbě, reklamě, publicistice nebo zábavním průmyslu. Bývají nezávislí, nápadití, originální a umělecky založení, ale také zajímaví, nonkonformní a netrpěliví. Lidé s nízkými hodnotami bývají popisováni jako vyrovnaní, praktičtí a pořádkumilovní.
Sociální kontakt	Motivy sociálního kontaktu jsou spojeny s potřebou častého společenského styku a s preferencí životního stylu organizovaného kolem sociální interakce. Lidé s vysokými skóry v této škále bývají zábavní, mají šarm a dobré sociální dovednosti, ale bývají také konformní a možná také neorganizovaní; často si volí povolání, které jim umožňuje hodně kontaktu s ostatními lidmi, jako např. prodejce, supervizor, poštovní doručovatel, zdravotník nebo barman. Lidé s nízkými hodnotami v této škále bývají popisováni jako stydliví, opatrní a nedůvěřiví.
Péče	Motivy péče jsou spojeny s přáním sloužit ostatním, zlepšit společnost, pomáhat méně šťastným a životní styl je organizován kolem touhy přetvářet svět k lepšímu. Lidé s vysokými skóry se velice zajímají o sociální spravedlnost, tíživou situaci chudých a ničení životního prostředí. Většinou bývají citliví, soucitní, neassertivní a hodní a vybírají si profese jako je učitel, sociální pracovník, poradce a pracovník v oblasti lidských zdrojů. Lidé s nízkými skóry v této škále bývají popisováni jako dobří členové organizace, kteří ale neradi delegují nebo poskytují informace ostatním.
Obchod	Motivy obchodu jsou spojeny se zájmem o vydělávání peněz, tvorbu zisků, vyhledávání obchodních příležitostí a s životním stylem organizovaným kolem investic a finančního plánování. Osoby s vysokými skóry se velmi starají o peněžní záležitosti, materiální úspěch a plat jako formu sebehodnocení. Mají sklon k pracovitosti, plánování, organizaci, praktičnosti a vytrvalosti. Často bývají finančními nebo tržními analytiky, bankéři, účetními, obchodníky s nemovitostmi a makléři. Lidé s nízkými skóry bývají popisováni jako příjemní, schopní empatie a držící se zpátky.
Hédonismus	Motivy hédonismu jsou spojeny s touhou po potěšení, vzrušení, rozmanitosti a životním stylem organizovaným kolem dobrého jídla, dobrého pití, zábavných přátel a legrace. Mezi ideální zaměstnání patří restaurační kritik, cestovní recenzent, výběr míst pro pořádání akcí, testování vína, automobilový závodník, tj. jakékoliv zaměstnání spojené se zábavou a odpočinkem. Lidé s vysokým skóre v této škále rádi hrají, dělají

	vtipy a baví ostatní. Mají sklon k dramatičnosti, koketování, impulzivnímu jednání a umí rozpoutat zábavu. Lidé s nízkými hodnotami bývají tiší, neasertivní a předvídatelní.
Moc	Motivy moci jsou spojeny s touhou po výzvách, soutěžení a úspěchu. Lidé s vysokým skórem v této škále dbají na úspěch, postup kupředu a dokončování věcí. Bývají asertivní, sebejistí a aktivní, ale také nezávislí a odmítající autoritu. Ačkoliv vysoké skóre jsou spojeny s úspěchem v jakémkoliv zaměstnání, jsou zvláště důležité pro kariéru manažerů, politiků a obchodníků. Lidé s nízkými skóre bývají popisováni jako neasertivní, plaší a spolupracující.
Uznání	Motivy uznání jsou spojeny s touhou být známí, uznávaní, viditelní, dokonce slavní a se životním stylem řízeným příležitostmi ukázat se a sněním o úspěchu - ať jsou nebo nejsou uskutečněny. Lidem s vysokým skóre v této škále velmi záleží na všeobecné známosti jejich úspěchů a na tom, aby byli v centru pozornosti. Většinou bývají zajímaví, nápadití, se sklonem k dramatičnosti, ale také nezávislí a nepředvídatelní. Vysoké skóre se zdají důležité zejména pro úspěch v obchodě a politice. Lidé s nízkými skóre bývají popisováni jako mírní, přizpůsobiví a štědrí.
Poznání	Motivy poznání jsou spojeny se zájmem o nové myšlenky, nové technologie, analytický přístup k řešení problémů a životním stylem kolem studia, průzkumu a pochopení, jak věci fungují. Lidé s vysokými skóre na této škále se velmi zabývají pravdou a dostáváním se pod povrch kvůli správnému vyřešení problémů. Bývají chytří, zvědaví a rozumí technologiím a obvykle si vybírají povolání ve vědě, technologii, medicíně, vyšším vzdělávání nebo inženýrství. Lidé s nízkými skóre bývají popisováni jako vnímaví, flexibilní a ochotní připustit chyby.
Bezpečí	Motivy bezpečí jsou spojeny s potřebou struktury, pořádku, předvídatelností a životním stylem organizovaným kolem plánování do budoucna a minimalizace finančních rizik, pracovní nejistoty a kritiky. Lidé s vysokými skóre v této škále se hluboce zabývají bezpečím, finančními jistotami a vyhýbání se chybám. Většinou bývají tiší, přizpůsobiví a opatrní, ale také pečliví a snadno kontrolovatelní. Takoví lidé většinou vydělávají méně, než by mohli, protože ve své kariéře neriskují. Lidé s nízkými hodnotami bývají popisováni jako nezávislí, otevření kritice a ochotní podstoupit riziko.
Tradice	Motivy tradice jsou spojeny s morálkou, vysokými standardy, rodinnými hodnotami, vhodným sociálním chováním a životním stylem řízeným pevně postavenými principy chování. Lidé s vysokými skóre v této škále se starají o dodržování tradic, zvyků a sociálně akceptovatelného chování. Bývají důvěřiví, chápaví, ochotní přijmout radu a spokojení v konzervativních



	organizacích. Lidé s nízkými skóry bývají popisováni jako nekonvenční, progresivní a nepředvídatelní.
--	---

## Příloha 4: Znění inzerátu na vnitřní výběrové řízení

MINISTERSTVO ZAHRANIČNÍCH VĚCÍ  
ČESKÉ REPUBLIKY

Personální odbor vyhlašuje  
mimořádné vnitřní výběrové řízení

### Základní informace

Místo (typ)	diplomatické místo
Číslo výběrového řízení	<b>2678</b>
Název útvaru	<b>ZÚ Moskva</b>
Název místa	<b>OEÚ vedoucí úseku</b>
Pracovní úsek	OEÚ
Typová funkce dle katalogu	vyšší diplomat ZÚ
Předpokládaný termín střídání	červen 2010
Datum vypsání	11.01.2010
Datum uzávěrky přihlášek	<b>15.01.2010</b>

### Popis místa

standardní pracovní náplň T 13

### Požadavky

Vzdělání	vysokoškolské - magisterské
Jazykové požadavky	ruš4,další4
Prověrka NBÚ	tajné
Další požadavky	

**Přihlášky s uvedeným číslem výběrového řízení zasílejte do 15.01.2010 na personální odbor.**

Termín výběrového řízení bude stanoven dodatečně.

ředitel personálního odboru v. r.

Informace odeslat:

ústředí

ZÚ

MPaO

SČC

DS

ÚMV

**Příloha 5: Výsledky jednotlivců z development centra 2007**

<b>DC 2007</b>	<b>Orientace na obchod a výsledek</b>	<b>Podnikatelské myšlení a chování</b>	<b>Procesní orientace</b>	<b>Komunikace a vliv</b>	<b>Interpersonální citlivost</b>	<b>Commitment</b>	<b>Otevřenost změně</b>	<b>Celkový průměr</b>
MPO 1	4	6	5	5	5	4	4	<b>4,71</b>
MPO 2	3	3	5	4	3,5	5	4,5	<b>4,00</b>
MPO 3	6	4	5	6	5	5	6	<b>5,29</b>
MPO 4	3	3	3,7	3,5	5	5	5	<b>4,03</b>
MPO 5	2,7	2,7	3,5	3	4	4	3	<b>3,27</b>
MPO 6	4	5	5	5	3	6	4	<b>4,57</b>
MPO 7	4	3	3,5	3	4	4	4	<b>3,64</b>
MPO 8	4	3,7	5,5	3	3	5	3	<b>3,89</b>
MPO 9	3	3	5	4	4	4	4	<b>3,86</b>
MPO 10	3	3	3	2	2	5	3	<b>3,00</b>
MPO 11	5	5	4	4	3	4	4	<b>4,14</b>
MPO 12	4	3	4	5	5	4	5	<b>4,29</b>
MPO 13	3	2,8	3,2	4	3	3	3	<b>3,14</b>
MPO 14	4	3	4	4	5	4	5	<b>4,14</b>
MPO 15	4	4	5	4	5	5	4	<b>4,43</b>
MPO 16	4	3,5	4	4	5	4	5	<b>4,21</b>
MPO 17	4,5	3,5	3,5	4,5	3,5	3	5	<b>3,93</b>
MPO 18	4	4	5	5	3	4	4	<b>4,14</b>
<b>průměr</b>	<b>3,84</b>	<b>3,62</b>	<b>4,27</b>	<b>4,06</b>	<b>3,94</b>	<b>4,33</b>	<b>4,19</b>	<b>4,04</b>
<b>směrodatná odchylka</b>	<b>0,82</b>	<b>0,91</b>	<b>0,78</b>	<b>0,95</b>	<b>0,98</b>	<b>0,77</b>	<b>0,86</b>	
MZV 1	3,5	3	4,5	3	3	5	3	<b>3,57</b>
MZV 2	4	4	3	4	3	4	4	<b>3,71</b>
MZV 3	4,5	5,5	2,5	5	4	3	4	<b>4,07</b>
MZV 4	4	3	5	3	3	5	3	<b>3,71</b>
MZV 5	3	3	4	4	5	5	4	<b>4,00</b>
MZV 6	3	3	4	5	5	5	4	<b>4,14</b>
<b>průměr</b>	<b>3,67</b>	<b>3,58</b>	<b>3,83</b>	<b>4,00</b>	<b>3,83</b>	<b>4,50</b>	<b>3,67</b>	<b>3,87</b>
<b>směrodatná odchylka</b>	<b>0,61</b>	<b>1,02</b>	<b>0,93</b>	<b>0,89</b>	<b>0,98</b>	<b>0,84</b>	<b>0,52</b>	
CT 1	5	4	5	6	3	5	4	<b>4,57</b>
CT 2	5	4	6	5	3	4	5	<b>4,57</b>

CT 3	4,5	4	6	4	4	5	4	<b>4,50</b>
CT 4	5,5	5	4	6	5	6	6	<b>5,36</b>
CT 5	5	6	4	4	4	5	5	<b>4,71</b>
CT 6	3,7	4	4,5	3	4	5	4	<b>4,03</b>
CT 7	4	3	5	5	5	4	5	<b>4,43</b>
CI	3,7	4	4,7	6	4	3	5	<b>4,34</b>
průměr	4,55	4,25	4,90	4,88	4,00	4,63	4,75	<b>4,56</b>
směrodatná odchylka	0,68	0,89	0,78	1,13	0,76	0,92	0,71	

**Příloha 6: Rozvojové programy pro rok 2007 navržené ke Kompetenčnímu modelu obchodního diplomata**

Dimenze	Kompetence	Rozvojový program
Odbornost	Znalost systému obchodní politiky	Aktuální trendy v mezinárodním obchodu, Společná obchodní politika EU, Prosazování obchodně-ekonomických zájmů, Mnohostranný obchodní systém, Obchodní operace a nástroje
	Orientace v mezinárodním marketingu	Mezinárodní marketing, Veletrh jako multimedium
	Orientace v zahraniční politice	Zahraněčí politika ČR, Exportní politika ČR, Bezpečnostní politika ČR, Minimum EU, Mezinárodní právo, Fondy EU
	Schopnost práce v obchodním jazyku	Mezinárodní výběrová řízení, Prezentační dovednosti v angličtině
	Práce s PC	SINPRO
Kompetence řešení problému	Orientace na obchod a výsledek	Obchodní vyjednávání, Techniky řešení problému
	Podnikatelské myšlení a chování	
	Procesní přístup a	Procesní a projektové řízení,

	<p>projektové řízení</p> <p>Schopnost vnášet strukturu, řád</p>	Řízení podle metodiky BSC
Kompetence interpersonální	<p>Komunikace a vliv</p> <p>Schopnost sdělit, ovlivnit, „Getting to yes“</p>	Základy PR a umění komunikace, Řešení krizových situací, Rétorika
	<p>Interkulturální vztahy</p> <p>Respekt k odlišnosti, schopnost být blízko, diplomatická etiketa</p>	Budování vztahu, Diplomatická etiketa a protokol, Transakční analýza
Kompetence sebeřízení	Commitment	Zvládání své role, Řízení změny
	<p>Otevřenost změně</p> <p>Sebezlepšování</p>	