

Raport de evaluare psihologică TOP

Psiholog examinator **Ticu Constantin**

Persoană evaluată **Adrian Manolache, bărbat, 34 ani, programator**

Scopul evaluării **Evaluare**



Cuprins

1. Descriere inventar
2. Profil sintetic
3. Caracteristici dominante
4. Analiză pe factori
5. Indicatori statistici
6. Concluzii finale

1. Descriere inventar

Chestionarul TOP (Toxic Organizational Pressures) este un instrument psihologic standardizat care permite **evaluarea presiunilor inadecvate (proceduri, politici, practici organizaționale) exercitate asupra angajaților** sau pe care angajații le percep ca fiind exagerate, presiuni sau solicitări de natură să afecteze satisfacția și performanța colectivă sau să creeze un *climat organizațional toxic, disfuncțional*.

Chestionarul TOP este structurat în jurul a **12 dimensiuni-cheie** care reflectă aspectele disfuncționale frecvent întâlnite în organizații, aspecte pe care practica organizațională și cercetarea științifică modernă le-a confirmat impactul negativ asupra satisfacției și performanței profesionale.

1. Climat de neîncredere
2. Comportament abuziv
3. Comunicare deficitară
4. Competiție nesănătoasă
5. Sarcini nerealiste
6. Lipsa recunoașterii
7. Inechitate și favoritism
8. Absența oportunităților
9. Conduite neetice
10. Limitarea autonomiei
11. Obiective conflictuale
12. Rezistență la schimbare

Studiile empirice recente arată în mod clar faptul că un **climat de neîncredere** cultivat în organizație și **comportamentele abuzive** tolerate de conducere sunt asociate cu scăderea satisfacției angajaților și a performanței generale (Dirks & Ferrin, 2002; Akar, 2018) iar **comunicarea deficitară** și promovarea unei **competiții excesive** între colegi este asociată cu scăderea motivației și performanței în muncă (Chiaburu & Harrison, 2008). În același timp, **comportamentele abuzive** sunt direct legate de stresul emoțional și de apariția burnout-ului în rândul angajaților (Leymann, 1996; Yang et al., 2014) iar **sarcinile nerealiste** și **absența recunoașterii**, sunt frecvent asociate cu epuizarea angajaților și scăderea motivației (Maslach & Leiter, 1997; Downes et al., 2020). **Absența oportunităților** de dezvoltare profesională și **inechitate în relațiile cu angajații** contribuie la crearea unui climat frustrant și demotivant pentru angajați (Greenberg, 1990; Robbins et al., 2012), **limitarea autonomiei** angajaților reduce motivația intrinsecă și aspirațiile pentru performanță, generând un mediu demotivant (Nielsen et al., 2017) iar transmiterea unor **obiective conflictuale** duce la scăderea performanței prin generarea de strategii inadecvate de evitare a eșecului în rândul angajaților (Parker et al., 2003; Murayama & Elliot, 2012). **Absența oportunităților** de dezvoltare profesională duce la scăderea performanței și la creșterea intențiilor de demisie (Kraimer et al., 2011) iar **rezistența la schimbare**, promovată implicit sau indirect la nivel colectiv, limitează adoptarea inovației și afectează performanța organizațională pe termen lung (Stanne et al., 1999).

Chestionarul TOP poate fi folosit în **consilierea profesională individuală** pentru a-l ajuta pe angajat (în condiții de confidențialitate) să conștientizeze care sunt *procedurile, politicile sau practicile organizaționale pe care le el percepe ca fiind excesive* și a găsi soluții sau strategii alternative de acomodare la aceste presiuni sau de depășire a lor, astfel încât acestea să nu îi afecteze satisfacția și performanța profesională.

Chestionarul TOP este ideal pentru **diagnoza organizațională** pentru că oferă un cadru comprehensiv pentru *identificarea factorilor potențial disfuncționali sau chiar toxici* care pot afecta climatul organizațional și performanța colectivă. Prin utilizarea chestionarului TOP (forma "c", colectivă, accesibilă în format PDF), liderii **pot identifica sursele de presiune excesivă sau inadecvată** exercitate asupra angajaților și pot lua măsuri corective pentru a îmbunătăți climatul și a stimula implicarea și performanța angajaților.

Timp mediu de completare a chestionarului online: *15 minute*.

Vârsta minimă de la care este posibilă evaluarea: *18 ani*.

2. Profil sintetic

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Climat de neîncredere

Cultivarea unui climat de neîncredere și suspiciune; lipsa unui dialog constructiv și a respectului mutual între angajați și conducere.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Limitarea autonomiei

Autonomia angajaților este sever limitată prin reguli rigide și supraveghere constantă, ceea ce inhibă inițiativa și inovația. Modalitățile de desfășurare a activității sunt restrictive și ghidate de reguli care nu suportă abateri.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Obiective conflictuale

Obiectivele conflictuale și schimbările frecvente de strategie cât și mesajele contradictorii venite dinspre conducere contribuie la crearea unui mediu de lucru confuz și lipsit de o direcție clară.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Rezistență la modernizare

Rezistența la modernizare inhibă adoptarea de noi tehnologii și practici moderne, șefii sau angajații ignorând sau opunându-se, din varii motive, inițiativelor de modernizare.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Comportament abuziv

Toleranță excesivă față de agresiune și abuz de putere, angajații confruntându-se cu intimidarea, hărțuirea sau umilirea la locul de muncă.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Comunicare deficitară

Lipsa transparenței în distribuirea informațiilor și barierele de comunicare între departamente, duc la confuzii și erori frecvente, iar angajații se simt deseori izolați și neînțeleși, afectând negativ moralul acestora și eficiența organizațională.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Competiție nesănătoasă

Angajați sunt încurajați să prioritizeze succesul individual în detrimentul relațiilor de colaborare, ceea ce poate duce la o competiție nesănătoasă și chiar sabotaj sau subminarea colegilor.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Sarcini nerealiste

Angajații sunt supuși unei presiuni constante datorită sarcinilor nerealiste și termenelor imposibile, ceea ce duce la epuizare și neglijarea echilibrului dintre viața profesională și cea personală.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Lipsa recunoașterii

Realizările și eforturile angajaților sunt adesea ignorate sau insuficient apreciate, existând un sistem de recompensare inechitabil.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Inechitate și favoritism

Favoritismul și inechitatea afectează distribuția oportunităților și recompenselor, unii angajați beneficiind de un tratament preferențial în absența unor criterii obiective.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Absența oportunităților

Oportunitățile de dezvoltare profesională sunt limitate, programele de formare sunt ineficiente și nu există sprijin adecvat pentru îmbunătățirea competențelor.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Conduite neetice

Conduitele neetice sunt frecvente, angajații fiind deseori părtași la decizii și activități care contravin normelor morale și crează un climat în care astfel de abateri sunt tolerate, poate chiar încurajate.

3. Caracteristici dominante

În urma completării chestionarului TOP au fost identificate următoarele caracteristici dominante în profilul psihologic al persoanei evaluate:

Obiectivele conflictuale și schimbările frecvente de strategie contribuie la crearea unui mediu de lucru confuz și lipsit de o direcție clară. Mesajele contradictorii venite dinspre conducere și dificultățile de înțelegere a aplicării valorilor în activitatea zilnică împiedică angajații să acționeze într-un mod coerent și unit. (*Obiective conflictuale*)

Toleranță excesivă față de agresiune și abuz de putere, creează un mediu de lucru toxic, angajații trebuind să se confrunte cu intimidarea, hărțuirea sau umilirea la locul de muncă. Aceste conduite rămase nesanționate, creează un climat bazat pe teamă de exprimare și lipsă de siguranță la locul de muncă în ce privește integritatea fizică sau psihologică. (*Comportament abuziv*)

4. Analiză pe factori

CLIMAT DE NEÎNCREDERE



Climat de neîncredere: În această organizație, angajații nu se simt încrezători să împărtășească idei sau opinii cu superiorii lor direcți ceea ce poate genera o stare de suspiciune, lipsa comunicării deschise și respectului reciproc. Această atmosferă este accentuată și de neîncrederea care se manifestă în relația dintre subalterni și superiori când vine vorba de lipsa de asumarea responsabilității. Marginalizarea și persecutarea unor angajați este de asemenea prezentă și adesea ignorată sau chiar încurajată tacit de conducere. Conflictele interpersonale rămân nerezolvate sau sunt abordate într-un mod distructiv, în timp ce ironiile și atacurile personale sunt frecvente și trecute cu vederea, contribuind la saliența toxicității existente.

LIMITAREA AUTONOMIEI



Limitarea autonomiei : În această organizație, lipsa autonomiei se face simțită prin supravegherea și controlul constant exercitat de către superiori asupra angajaților, limitându-le capacitatea de a lua decizii independente sau de a inova în munca lor. Regulile rigide împiedică inițiativa și experimentarea, și nu este încurajată asumarea de riscuri calculate, ceea ce duce la un mediu de lucru restricționat și demotivant pentru angajați.

OBIECTIVE CONFLICTUALE



Obiective conflictuale: În această organizație, obiectivele neclare sau care se găsesc în conflict unele cu celelalte creează un mediu de lucru confuz și lipsit de direcție. Chiar dacă există angajați care înțeleg valorile comune și obiectivele pe termen lung, frecvența schimbărilor de strategie și obiective bulversează și creează sentimentul că direcțiile de acțiune nu sunt aliniate. Dificultățile în a înțelege cum valorile și obiectivele companiei se aplică în activitatea zilnică sunt exacerbate de mesajele contradictorii venite de la diferite niveluri ale conducerii, ceea ce duce la lipsa unei viziuni clare și consistente în rândul angajaților.

REZISTENȚĂ LA MODERNIZARE



Rezistență la modernizare: În această organizație, rezistența la schimbare și modernizare este o conduită prezentă, angajații fiind reticenti sau chiar ostili față de adoptarea de noi tehnologii sau metode de lucru. Inițiativele de modernizare sau propunerile de inovare sunt adesea ignorate sau marginalizate, iar tendința de a menține practici învechite este predominantă. Deși există programe și politici care încurajează inovarea și adaptarea la noile tendințe, acestea sunt contracarate de o rezistență generală, ceea ce împiedică progresul organizațional și posibilitatea angajaților de a explora noi mijloace pentru a-și desfășura activitatea.

COMPORAMENT ABUZIV



Comportament abuziv: Comportamentul abuziv este evidențiat prin incidente ce includ agresiune verbală sau chiar fizică acestea fiind practici acceptate în anumite medii. Acest comportament este însoțit de o toleranță și în ce privește abuzul de putere din partea persoanelor în roluri de conducere, ceea ce amplifică sentimentul de neputință și frică în rândul angajaților. Angajații se simt adesea incapabili să-și exprime liber temerile sau nemulțumirile, deoarece actele de ridiculizare și hărțuire sunt, și ele, frecvente și nesancționate. Excluderea și umilirea colegilor sunt de asemenea parte din categoria actelor de abuz. În absența penalizării acestor comportamente mediul de lucru riscă să devină destul de repede unul ostil. Cuvintele și gesturile cu conotații sexuale, precum și tonul agresiv de comunicare, sunt adesea ignorate, reflectând o cultură organizațională disfuncțională.

COMUNICARE DEFICITARĂ

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Comunicare deficitară : În această organizație, comunicarea deficitară se manifestă prin lipsa unei distribuții transparente și eficiente a informațiilor importante între membrii colectivului, ceea ce duce la confuzie și erori. Lipsa clarității în comunicarea dintre angajați și conducere este adesea accentuată de instrucțiuni neclare și informații insuficiente, care împiedică performanța optimă și eficiența. Barierele existente între diferite departamente sau echipe accentuează această problemă. Managementul nu reușește sau nici măcar nu face eforturi să promoveze deschiderea și transparența necesare pentru un mediu colaborativ. Angajații nu se simt încurajați să-și comunice deschis problemele, iar lipsa unei comunicări reale între diferite niveluri ierarhice accentuează izolarea și frustrarea în rândul personalului.

COMPETIȚIE NESĂNĂTOASĂ

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Competiție nesănătoasă : Competiția nesănătoasă este promovată activ, angajații fiind încurajați să concureze unul împotriva celuilalt, ceea ce subliniază o preferință clară pentru succesul individual în detrimentul colaborării și susținerii reciproce. Această competiție excesivă între colegi adesea degenează în comportamente de sabotare și subminare a eforturilor celorlalți, întrucât competiția este considerată o valoare mai mare decât cooperarea. Recompensele și recunoașterea sunt distribuite pe baza realizărilor individuale, ignorându-se contribuțiile echipei, ceea ce alimentează un mediu de lucru tensionat și ostil.

SARCINI NEREALISTE

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Sarcini nerealiste : În această organizație, sarcinile nerealiste sunt o problemă constantă, angajații fiind adesea supuși unei presiuni intense pentru a îndeplini un număr excesiv de cerințe sau cu un grad de dificultate disproporționat prin comparație cu abilitățile angajatului. Cele menționate necesită ore suplimentare și munca de acasă pentru a fi duse la bun sfârșit. Managementul ignoră semnalele de epuizare ale angajaților și prioritizează profitul financiar în detrimentul bunăstării acestora, stabilind termene imposibil de respectat și sarcini care nu țin cont de resursele personale.

LIPSA RECUNOAȘTERII

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Lipsa recunoașterii : În această organizație, lipsa recunoașterii se face resimțită prin ignorarea sau minimalizarea realizărilor individuale și ale echipelor, ceea ce demotivează și reduce angajamentul angajaților. Eforturile depuse de angajați nu sunt apreciate direct proporțional cu valoarea lor reală, existând un sistem de recompensare inechitabil și bazat pe favoritism. Acest lucru duce la o lipsă de transparență și echitate în evaluarea și recunoașterea muncii bine făcute, ceea ce perpetuează sentimente de nedreptate și frustrare în rândul personalului.

INECHITATE ȘI FAVORITISM

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Inechitate și favoritism: În această organizație, inechitatea și favoritismul par a reprezenta o problemă ce se manifestă prin tratament preferențial acordat unor angajați fără motive obiective. Aceasta duce la o distribuire inegală a oportunităților de dezvoltare profesională și la aplicarea inegală a criteriilor de promovare sau recompensare. Există, de asemenea, o lipsă de transparență și claritate în politici și proceduri care ar permite oricărei persoane să înțeleagă ce așteptări ar trebui să îndeplinească, ceea ce afectează negativ moralul angajaților și contribuie la un mediu de lucru frustrant și demotivant.

ABSENȚA OPORTUNITĂȚILOR

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Absența oportunităților : În această organizație, lipsa oportunităților de dezvoltare profesională este o problemă majoră, deoarece angajații nu au acces la programe de formare și dezvoltare structurate eficient, nici la resurse adecvate pentru îmbunătățirea competențelor profesionale. Inițiativa și inovația nu sunt încurajate, ceea ce limitează posibilitățile angajaților de a se dezvolta din punct de vedere profesional. Feedback-ul și îndrumarea în dezvoltarea abilităților sunt insuficiente, iar programele de formare oferite sunt adesea deficitare sau inutile, ceea ce contribuie la stagnarea profesională a angajaților.

CONDUITE NEETICE

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Conduite neetice: În această organizație, conduitele neetice sunt considerate ca fiind o problemă, deoarece angajații sunt adesea implicați în activități ce contravin normelor morale, și sunt presați să adopte practici neetice pentru a atinge obiectivele stabilite. Confidențialitatea clienților este uneori încălcată, iar incorectitudinile nu sunt pedepsite dacă aduc beneficii companiei. Lipsa unui set de reguli și sancțiuni clare pentru încălcarea normelor etice de către șefi sau angajați perpetuează un mediu în care acest comportament este adesea trecut cu vederea sau chiar încurajat.

5. Indicatori statistici

Răspunsuri pe itemi

1. e	2. e	3. e	4. a	5. e	6. e	7. a	8. e	9. e	10. a
11. e	12. e	13. e	14. e	15. e	16. e	17. e	18. e	19. e	20. e
21. e	22. e	23. e	24. a	25. e	26. a	27. e	28. e	29. e	30. e
31. a	32. e	33. e	34. a	35. e	36. e	37. e	38. e	39. e	40. e
41. a	42. e	43. e	44. a	45. e	46. e	47. e	48. e	49. e	50. e
51. e	52. e	53. e	54. e	55. e	56. e	57. a	58. e	59. e	60. a
61. e	62. a	63. e	64. e	65. a	66. e	67. e	68. a	69. e	70. a
71. e	72. e	73. a	74. e	75. e	76. e	77. e	78. e	79. e	80. e
81. e	82. e	83. e	84. e						

6. Concluzii finale

De redactat de către psiholog pe baza concluziilor parțiale.

Data: luni, 7 octombrie 2024
practicant:

Psiholog