

Assessment centrá a ich využitie v praxi

Assessment Centrum alebo hodnotiace centrum (ďalej len AC) si získalo široké uznanie ako jedna z najspoľahlivejších metód výberu zamestnancov. Spoľahlivejšie je azda len dať pracovníkovi danú prácu nejaký čas vykonávať a pozorovať ho pri nej.

Čo je Assessment Centrum a kedy je vhodné ho využiť?

AC primárne slúži na výber najvhodnejšieho uchádzača, obzvlášť v prípade, keď je vo výberovom konaní viac kandidátov. Najčastejším cieľom je posúdiť predpoklady kandidáta pre úspešný výkon obsadzovanej pozície, tj. porovnanie schopností a zručností s kritériami výberu, ktoré môžu byť definované na základe popisu pracovnej pozície, kompetenčného modelu, či rozhovorom s priamym nadriadeným alebo zástupcom divízie ľudských zdrojov. AC má zmysel pre výber tých uchádzačov, u ktorých chceme overiť určitý druh sociálnej zručnosti a prejavov správania sa (kompetencií).

Na čo je dobré dbať pri príprave a realizácii Assessment Centra?

Kvalita AC je podmienená správnym definovaním výberových kritérií a cieľom, výberom metód zberu dát, metodikou a nástrojmi, dodržaním princípov ako aj správne zostavenými úlohami a zložením programu. Dôležitým kritériom je aj spôsobilosť hodnotiteľov adekvátne vyhodnocovať získané údaje o uchádzačoch.

Výber metód zberu dát je vhodné pri AC prispôbovať konkrétnym požiadavkám a potrebám spoločnosti. Pri voľbe kombinácií odporúčame klásť dôraz predovšetkým na nasledovné princípy:

Princíp relevantnosti - maximálne efektívne využitie metodiky, ktorá je adekvátna k pozorovaným zručnostiam.

Princíp objektivity - jedna a tá istá kompetencia by mala byť pozorovaná cez viaceré metódy zberu dát.

Princíp triangulácie - pri zostavovaní programu AC dbať na to, že zber dát o pozorovanej kompetencii by mal byť minimálne z 3 rôznych zdrojov, čo zvyšuje nielen objektivitu, ale aj platnosť a spoľahlivosť výpovedí.

Najčastejšie sa v rámci AC využíva metodika a nástroje, akými sú individuálne a skupinové aktivity (modelové situácie, prípadové štúdie, hranie rolí, atď.), hĺbkové rozhovory, profesijná či výkonová psychodiagnostika.

Objektivita AC a záverečných odporúčaní je daná tým, že uchádzačov pozoruje tím viacerých hodnotiteľov, ktorí na záver konfrontujú svoje pozorovania a hodnotenia. Ďalším faktorom je, že počas jeho priebehu účastníci prechádzajú radom individuálnych a skupinových situácií, ktoré svojou povahou zodpovedajú kompetenciám potrebným na úspech na danej pozícii a v danej organizácii. V neposlednej rade k jeho vyššej výpovednej schopnosti prispieva aj výber metód zberu dát. Najčastejšie ide o využitie kombinácie pozorovaní, dotazníka (napríklad psychodiagnostika), hĺbkového rozhovoru či obsahovú analýzu produktov.

Aké výhody má Assessment Centrum?

AC má niekoľko prínosov pre spoločnosť. V relatívne krátkom čase dostanete spoľahlivé a relevantné informácie o silných stránkach účastníka výberového konania i oblastiach na jeho rozvoj, ktoré by ste inak zistili len po dlhšej dobe spolupráce s touto osobou. AC Vám poskytne možnosť porovnania účastníkov medzi sebou. Taktiež umožní vhodne zamerať rozvojové aktivity (tréningy, koučovanie, mentorovanie) na tie oblasti, ktoré prijatí zamestnanci potrebujú rozvíjať a napovie Vám ako s ľuďmi ďalej pracovať a manažovať ich, čím si výrazne zvýšite efektivitu vynaložených investícií do rozvoja. Pri internom AC je táto metóda medzi zamestnancami vnímaná ako férová a objektívnejšia. Vhodne môže slúžiť ako benefit pre prácu so zamestnancami a vyjadrenie uznania. Úspešný uchádzač si často viac váži pozíciu, ktorú získal a je lojálnejší k spoločnosti.

V súvislosti s posudzovaním kompetencií jednotlivých uchádzačov je potrebné mať na pamäti, že ľudská osobnosť je dynamický celok, ktorý je premenlivý. Preto nám žiadna metóda neumožní získať úplný náhľad na osobnosť človeka a jeho schopnosti. Napriek tomu dobre pripravené a správnym spôsobom realizované AC patrí medzi najosvedčenejšie metódy výberu zamestnancov, ktoré dokážu priniesť množstvo relevantných informácií nápomocných pri personálnych rozhodnutiach.