

Zájem o poskytnutí zpětné vazby se výrazně zvýšil

Ve své knize o assessment centrech z roku 2003 uvádím, že o nabídnutou zpětnou vazbu projeví zájem 10–15 % účastníků. Často si na to v poslední době vzpomenu, protože od té doby už uplynulo mnoho vody a mnohé se změnilo. Změnil se také postoj účastníků výběrových řízení prostřednictvím assessment centra ke zpětným vazbám*.

V minulé době často lidé nechtěli přijít na osobní zpětnou vazbu a přesvědčovali nás k telefonickému rozhovoru. V poslední době se nám s kolegy opakovaně stalo, že někdo trval na osobní schůzce, i když byla nabídnuta jen telefonická zpětná vazba. Často slyšíme ocenění společnosti, která nabízí zpětné vazby všem kandidátům, nejen těm úspěšným. Vnímají to jako ukázkou její dobré úrovně a solidního přístupu. Zájem o poskytnutí zpětné vazby se výrazně zvýšil. Často o ni assessment centrum požádají všichni účastníci, nejméně jeden, dva. Zájem o zpětné vazby projevují i čerství absolventi vysokých škol. I zde zájem výrazně narostl. Celkově můžeme odhadovat asi 75 % zájemců o zpětné vazby.

Občas se zamýšlím nad tím, co se změnilo. Nabízí se spousta hypotéz, ale jistá není žádná z nich. Sami kandidáti často uvádějí, že se o sobě chtějí něco dozvědět. Někdy potkáme kandidáty, kteří už nějakou dobu nemohou najít práci a při zpětné vazbě chtějí najít odpověď na to, proč to nejde. Zamýšlejí se nad tím, co by měli změnit, aby práci získali. Ale nebuďme přílišnými optimisty, často to chtějí vědět proto, že doufají, že v příštím výběrovém řízení se dokážou chovat tak, aby vzbudili zájem personalistů.

Sama se kloním k možnosti, že si za ty roky uchazeči assessment centra „ohmatali“. Do širšího povědomí se nejspíš dostalo, co od nich mohou čekat a co jim samotným mohou přinést. Je jen logické, že za strávený čas chtějí vědět, jak je potenciální zaměstnavatel vnímal. Zpětná vazba je to, co bychom jim měli nabídnout jako poděkování za jejich čas a snahu.

Mnoho let jsem se v koutku duše bála, že to poskytování zpětných vazeb je jen formální záležitost a lidi se stejně moc nezmění. Z omylu mě jako první vyvedl jeden účastník development centra. Měl rezervy v motivaci podřízených i prezentačních dovednostech. Při zpětné vazbě byl v odporu, těžko jsem k němu hledala cestu.

Po rozhovoru jsem nevěřila, že se cokoliv změní. Překvapení nastalo asi za rok, kdy ho na DC jeho nadřízený poslal znovu. Výsledky týkající se motivace podřízených i prezentace byly výrazně lepší. Při zpětné vazbě jsem se ho ptala, co se stalo. On mi řekl, že byl po našem rozhovoru naštvaný, ale postupně o tom začal přemýšlet. Nakonec se rozhodl, že na sobě zkusí pracovat. Absolvoval kurzy komunikace, začal naučené uplatňovat v praxi, zkoušel nové přístupy, trénoval prezentace, dokonce se přihlásil k amatérskému divadelnímu spolku. Dodnes ho obdivuji za to, jak se sebou dokáže pracovat, a jsem mu i vděčná za to, že mi pomohl věřit tomu, že se lidé dokážou měnit a rozvíjet a že tomu může pomoci i zpětná vazba.

Mgr. Hana Kyrianová, psycholožka práce

** Pro jistotu vysvětlím pojem: Zpětnou vazbou myslím informaci o výsledcích assessment nebo development centra, případně individuální psychodiagnostiky. Jde o osobní nebo telefonický rozhovor. Na jeho počátku se vždy ptáme na zadání: „Co vás zajímá, co chcete slyšet.“ Tím chceme dát prostor, aby druhý mohl ovlivnit obsah sděleného. Může to být odpověď na jedinou otázku, může chtít slyšet jen pozitiva, nebo, a to nejčastěji, chce slyšet „všechno“. Jde o rozhovor, který se odehrává většinou mezi čtyřma očima (nebo dvěma ušima), trvá cca 20–45 minut. Sdělujeme informace tak, aby je hodnocený byl schopen „slyšet“, snažíme se vyhnout narcistnímu zranění. Pokud není zadání opačné, snažíme se vysvětlit základní rozvojové oblasti a zároveň podpořit přijetí informace popisem silných stránek.*