

Online diagnostika dává odpovědi i manažerům orientovaným na výsledky



Stále populárnější online diagnostika přináší nový způsob použití psychometrických nástrojů v personalistice. O jejich praktickém využití jsme si povídali s Barborou Daňkovou, jednatelkou společnosti TCC online.

Proč vaše společnost vznikla a co chce klientům přinášet?

My jsme vyrostli z naší mateřské firmy TS&CC, která se mimo jiné věnovala diagnostice v té klasické podobě – papír tužka. Když pak do České republiky začaly postupně přicházet on-line testy, občas jsme nebyli přesvědčeni o jejich kvalitě a nechtěli jsme je klientům nabízet. Jindy byla kvalita výborná, ale ceny byly pro naše klienty nedostupné. A tak jsme se rozhodli vytvořit vlastní nástroj, který by byl moderní, cenově dostupný i pro menší firmy a měl širší použití.

Jaké jsou odlišnosti moderních psychodiagnostických nástrojů od těch tradičních?

Tradiční, kazuistické využití testů a dotazníků, kdy odborník, vyskočený personalista nebo psycholog interpretuje výsledky s cílem získat co nejvíce informací o jedné konkrétní osobě, obohacuje nový přístup, který můžeme nazvat screeningový. Spočívá v tom, že nepracujeme s jednotlivcem, ale s velkým množstvím účastníků, u kterých hledáme buď klíčové předpoklady, nebo rizikové faktory, o nichž víme, že jsou pro danou pozici významné. Zatímco bez klíčových předpokladů je méně pravděpodobné, že daní jedinci budou v konkrétní pozici úspěšní, rizikové faktory jsou něco, s čím klesá pravděpodobnost, že budou alespoň průměrní. Klíčové předpoklady i rizikové faktory se vždy stanovují s určitou pravděpodobností, která se zvyšuje a často i blíží 90 %, podle toho, kolik takových hodnot vzájemně propojíme a vyvážíme.

Jak získáváte porovnávací data - zdroje?

Vzorok vybíráme tak, že firmě nabídneme pilotní testovací model. Podle jeho výsledků pak vytváříme model pro větší počet účastníků už přímo firmě na míru. Například v rámci výběru obchodníků pro jednu finanční instituci se ukázalo, že výběrem 12 faktorů kombinujících výsledky z různých dotazníků a testů můžeme vytvořit model identifikace talentů, který dokonce s 95% pravděpodobností dokáže predikovat obchodníky, kteří jsou v praxi významně lépe hodnoceni svým přímým nadřízeným a zároveň dosahují reálně lepších výsledků. Objem smluv, které takoví obchodníci uzavřeli během prvního roku po přijetí, byl 4,5 krát vyšší než u kandidátů s modelem identifikovanými různými předpoklady.

Dají se modely přenášet k jinému klientovi?

Samozřejmě, že některé pozice se v různých firmách chápou téměř jako totožné, náplně práce se překrývají, ale máme zkušenosti, že pokud jsme model použili pro jinou firmu - třebaže pro podobné pozice, nebyly výsledky tak prokazatelné.

Důležité samozřejmě je, jak klíčové předpoklady či rizikové faktory stanovit pro klienty. Nejběžnější je použít tzv. expertní stanovisko. Tedy, že lidé s patřičnou kvalifikací a zkušenostmi odhadnou, co je pro danou pozici klíčové. U expertního stanoviska však hrozí, že podlehneme klíše a obecným předpokladům. Takovým předpokladem např. je, že úspěšný obchodník by měl být spíše extrovert než introvert. Nicméně statistika říká, že mezi extroverty a úspěšnosti obchodníků není žádný přímý vztah. Jako mnohem klíčovější se ukazují např. samostatnost, průbojnost, nadhled či racionální přístup k životu. Druhou nevyužívanější cestou, jak stanovit klíčové předpoklady nebo rizikové faktory, bývá benchmark, nejčastěji reprezentovaný statistickou normou. V tomto případě ale hrozí, že norma nebude respektovat potřeby, prostředí a strategii firmy.

Pod pozicemi se stejným názvem se často může skrývat zcela odlišný obsah nebo přístup. Nejlepší způsob, jak tedy najít optimální mix právě pro jednotlivé klienty, je využít stávající zaměstnance k nakalibrování požadavků. V takovém případě je

“Ríkame, že online psychodiagnostikou naši klienti získávají nejen kvalitní nástroj na podporu pro své rozhodování, ale také přesvědčivé argumenty pro manažery.

jistota, že model odpovídá skutečné potřebě a dá se ověřit i na reálných lidech a jejich pracovních výsledcích. Při použití klasické diagnostiky tužka papír by takový pilot byl velmi náročný z hlediska času, administrace i vyhodnocení. Díky online diagnostice však můžeme taková data získat během velice krátké doby, s minimálním úsilím a minimálními časovými nároky.

Kde se dají nástroje online psychodiagnostiky využít?

Nejčastěji pracujeme pro klienty při nábore obchodníků a pracovníků call center, kde je velký objem často obsazovaných pozic a kde firmy hledají účinný nástroj pro preselekcii uchazečů o místo. Zde se online nástroje využívají velmi často a účinně. Ať již se firma rozhodne, že testování proběhne na půdě firmy nebo virtuálně, přináší to HR oddělení úsporu času i finanční úsporu.

Otevřeme klientovi účet, on si naimportuje e-maily zájemců, a zaleží na něm, zda testy proběhnou virtuálně - třeba i s tím rizikem, že za uchazeče text vyplní někdo jiný. Mimoходом, to se většinou pozná, ať již podle času, který byl vyplňování věnován, podle kontrolních škál či v dalším jednání s uchazečem.

Jindy naši klienti volí možnost testování přímo v prostředí společnosti, ale i tady se jim při testování nemusí věnovat přímo HR manažer, „dozor“ a podání případných informací zvládá i asistentka.

Diagnostika se využívá nejen při nábore, ale i rozvoji a vzdělávání...

Ano, to je druhá nejčastější možnost využití diagnostiky. Dnes, kdy se firmy rozmyšlejí, zda věnovat finanční prostředky do vzdělávání pracovníků, velmi se vyplatí dělat před školením diagnostiku vzdělávacích potřeb. Testuje se úroveň znalostí před školením, analýza vzdělávacích potřeb. Výsledky testování dostávají k dispozici i lektori, aby zaměřili obsah a úroveň kurzů potřebným směrem. A další využít je i při AC a DC.

Jak probíhá interpretace výsledků testování?

To je opět různé, podle přání klienta. Někdy mají ve svém týmu zkušené pracovníky, kteří interpretaci zvládají sami, jindy klienta vyškolíme, naučíme interpretovat, další pak ▶