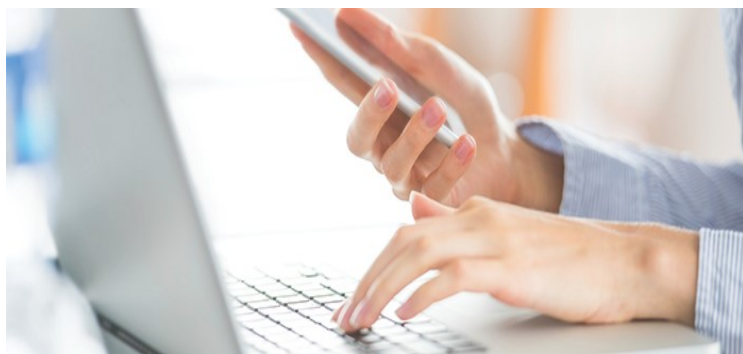


DIGITÁLNE INTERVIEW
Nový fenomén v komunikácii
s uchádzačmi?



**NEVERBÁLNA
KOMUNIKÁCIA
A
PRVÝ DOJEM**

DOBRÝ VÝBER

33

výber– expertízy– tréningy... robíme z toho vedu!



ROB TO, ČO ŤA BAVÍ

Profesijný záujem ako predpoklad
pre úspešný pracovný život

KANDIDÁT S TETOVANÍM

Problém aj dnes?





Digitálne interview

Nový fenomén v komunikácii s uchádzačmi?

Technologický pokrok ovplyvňuje v dnešnej dobe už takmer každú oblasť ako našich súkromných, tak aj pracovných životov. Inak na tom nie je ani svet ľudských zdrojov, kde za posledné desaťročie prišlo k významnej digitalizácii, ktorej nesporným benefitom je hlavne zefektívnenie (nie len) výberových procesov. Máme k dispozícii LinkedIn, interné databázy, videokonferenčné rozhovory, online platformy umožňujúce testovať uchádzača na diaľku či mnohé iné vymoženosti zjednodušujúce personalistom život. Viacerým z týchto vecí sme sa už v Dobrom výbere venovali, dnes si posvietime na momentálne pravdepodobne najhorúcejšiu novinku objavujúcu sa v oblasti recruitmentu: **DIGITÁLNE INTERVIEW**.

Čo sa pod týmto pojmom skrýva? **Digitálne interview (DI)** je odosobnená verzia rozhovoru medzi firmou a kandidátom, kedy uchádzač nekomunikuje priamo s poverenou osobou z firmy, avšak s digitálnou platformou. Dostáva tak softvérovo zadané otázky, na ktoré odpovedá nie fyzickej osobe, ale online systému. Zjednodušene povedané, **uchádzač jednoducho nahráva video, na ktorom odpovedá na jednotlivé otázky bez toho, aby prišlo k akejkoľvek interakcii s recruiterom**.

V zahraničí ide o jednu z najjagavejších novožariacich hviezd v praxi výberu zamestnancov, čoho dôkazom je aj jej rapídne sa zvyšujúca popularita. Tá je najvýraznejšia na území USA, platformy

ponúkajúce DI však začínajú žnúť úspechy už aj v Európe.

Využitie

Ako napovedá samotný názov, digitálne interview je revolučnou metódou komunikácie s uchádzačmi a ich pohovorovania. Napriek tomu, že má potenciál hypoteticky nahradiť celé klasické interview, v tomto momente je využívané skôr ako náhrada prvých predkôl výberu zamestnancov. Jeho účelom je teda kvalitnejšie a efektívnejšie „preklepnúť“ uchádzača pred prípadným osobným pohovorom.



Krok za krokom

Ako vyzerá realizácia DI? Napriek tomu, že platformy ponúkajúce túto technologickú novinku nemajú stanovenú úplne generickú, stabilnú a konštantnú formu, vo všeobecnosti môže proces digitálneho pohovorovania vyzeráť takto:

1. Recruiter pripraví otázky a nahrá ich do systému najčastejšie v textovom formáte. Ku každej otázke zvolí aj formu vyžadovanej odpovede (slovná, písomná, výber z možností...). Otázky môžu byť ako v klasickej podobe, tak aj vo forme rôznych „sample scenarios“, prípadne „coding challenges“.
2. Kandidátovi je odoslaný prostredníctvom e-mailu link, ktorý ho automaticky prepojí na príslušnú platformu.
3. Po aktivovaní linku a začatí DI sa uchádzačovi zobrazí krátka inštrukcia opisujúca to, čo ho v najbližších desiatkach minút čaká. Táto úvodná fáza býva často doplnená aj o kontrolné mechanizmy (napríklad kontrola nastavenia mikrofónu, kamery..).
4. Po úvode nastáva kľúčová fáza: otázky. Jednotlivá otázka sa uchádzačovi na obrazovke najčastejšie zobrazí ako textové pole. Nasleduje predurčený časový limit (najčastejšie od 30 do 60 sekúnd) slúžiaci kandidátovi na premýšlenie odpovede. Po jeho skončení automaticky nabieha ľubovoľne nastaviteľný časový úsek (odporúča sa približne 3 až 5 minút), počas ktorého by mal uchádzač odpovedať na danú otázku. Tento postup sa opakuje pri každej otázke.
5. Odpoveď kandidáta je vo forme videa nahrávaná a automaticky ukladaná. Väčšina platforiem umožňuje v prípade nutnosti odpovede pozmeniť a nahráť znovu.
6. Po prejdení všetkých otázok a nahratí všetkých odpovedí systém automaticky ukladá celý rozhovor a zároveň zasiela upozornenie (najčastejšie vo forme e-mailu) osobám zodpovedným za výber na danú pozíciu. Informuje ich o tom, že rozhovor je skompletizovaný a pripravený na ohodnotenie.
7. Rozhovor sa stáva prístupný všetkým relevantným osobám. Tie ho môžu prezerať, hodnotiť, porovnávať s inými, v prípade potreby opakovane prehrávať a v niektorých prípadoch taktiež zdieľať.

Odporúčaná dĺžka digitálneho interview je 5 až 10 otázok.



Benefity

Podporovatelia digitálnych interview považujú za ich najväčšiu devízu **časovú a priestorovú flexibilitu**, a to ako pre **recruiterov**, tak aj pre **uchádzačov**. Pri DI totiž nie je potrebné plánovať stretnutie, niekoho telefonicky naháňať či hľadať čas vyhovujúci všetkým zainteresovaným osobám, no hlavne nie je vôbec nutné, aby sa uchádzač musel dostaviť do sídla firmy. Na otázky môže odpovedať v ľubovoľný čas, pokojne aj mimo pracovnej doby (samozrejme v rámci určitého stanoveného limitu tzn. napríklad nie až mesiac po tom, čo dostane pozývacie e-mail :)) a na ľubovoľnom mieste, aj z pohodlia domova. Kandidát navyše nie je viazaný na počítač, platforma pre digitálne interview by mala umožniť absolvovať tento rozhovor aj cez modernejšie technológie, čiže pokojne aj Mac, tablet či smartfón. Táto vymoženosť samozrejme platí aj pre recruiterov, ktorí si tak môžu vypočuť kandidátove odpovede cez mobil pokojne aj pri čakaní na autobus domov :).

Z hľadiska času je výhodou nie len jeho flexibilita, ale aj **šetrenie**. Prostredníctvom DI totiž dokážeme „odpohovorovať“ väčší počet kandidátov za kratší čas, čo hovorí o **jednoznačnej časovej efektívnosti** tejto metódy.

Ďalšou propagovanou výhodou je **štandardizácia, štruktúrovanosť a objektivita** digitálnych interview. Uchádzači na totožnú pracovnú pozíciu totiž dostávajú rovnaký set otázok, pričom práve neprítomnosť recruitera by mala byť zárukou toho, že pre každého kandidáta bude rozhovor úplne identický a jeho smerovanie sa pod vplyvom napríklad dopĺňujúcich otázok nezmení. Z toho následne plynú aj lepšie možnosti **porovnávania jednotlivých odpovedí** ako aj **širšie možnosti ich analýzy** (do istej miery je možné nastaviť aj ich čiastočné automatické hodnotenie).

Pozitívne hodnotený je aj **čas na prípravu a uvedený čas na odpoveď**. Kandidát má vždy pred začatím odpovede k dispozícii určitý časový úsek, počas ktorého si môže premyslieť svoju odpoveď, zatiaľ čo pri bežnom pohovore takéto niečo väčšinou nie je možné. Zároveň dopredu vie, koľko času je vyhradeného pre jeho odpoveď, čoho dôsledkom vie odpovede prispôbiť (na otázku, pre ktorú je vyhradených 5 minút pravdepodobne neodpovie jednou vetou). Analogicky je teda možné hovoriť aj o **pozitívnom vplyve na detailnosť a podrobnosť odpovedí**. Toto všetko zároveň súhrnne prispieva k **väčšej vnímanej férovosti** pohovoru.

Niektorí autori sa domnievajú, že tento druh rozhovoru s kandidátom by mal byť schopný do istej miery **redukovať „dojmologické“ snahy**. Nie je žiadnym tajomstvom, že vôľou každého uchádzača je počas pohovoru vytvoriť a zanechať čo najpozitívnejší a najšarmantnejší dojem, pričom expertmi v tejto oblasti sú najmä ľudia s toxickými črtami machiavellizmus, neklinická psychopatia a narcizmus. Ak ste však našimi pravidelnými čitateľmi, určite dobre viete, že dojem ideálneho zamestnanca je často iba počiatočným pozlátkom a v žiadnom prípade nemusí reprezentovať *reálne správanie kandidáta v budúcom zamestnaní, preto by sme radšej mali žiadať od uchádzačov autentický obraz. Špecificky v prípade DI je zo strany kandidátov síce stále možné využívať určité neverbálne alebo sebakrišľujúce taktiky (úsmev, preháňanie svojich úspechov atď.); táto forma „rozhovoru“ však do značnej miery znižuje šancu využívať správanie zamerané špecificky na osobu recruta (lichotenie, zrkadlenie tváre..).*

Potenciálnym benefitom DI by mohla byť aj **väčšia rezistencia voči predsudkom a chybám dojmu**. V prípade záujmu by totiž mohlo byť technicky relatívne nenáročné anonymizovať nahrávku či už prostredníctvom zastrenia hlasu, zaštvorčekovania videa, alebo skrytia iných faktorov (napríklad vek), ktoré dokážu či už vedome alebo nevedome ovplyvniť finálne výberové rozhodnutie. Perspektívne by tak digitálne interview mohlo byť transparentnejšou cestou umožňujúcou lepšie predpovede budúceho pracovného výkonu.



Úskalia

Ako každá revolučná novinka, aj digitálne interview je podrobované detailnej kritike. Jej najväčším momentálnym problémom sa zdá byť **akceptácia uchádzačmi**. Človek je totiž tvor sociálny, ktorý je napriek významnému technickému pokroku stále zvyknutý na to, že rozhovor alebo pohovor je niečo, čo sa odohráva medzi dvomi a viac ľuďmi. Preto je úplne pochopiteľné, že situácia rozhovoru, v ktorom chýba druhá strana, uchádzačom môže prísť neosobná, netradičná, zvláštna a v konečnom dôsledku v nich môže zanechať zmiešané pocity. Pravdepodobnosť takéhoto vnímania DI je o to vyššia, že prijímací pohovor sa radí medzi najstresujúcejšie typy situácií, s ktorými sa človek vo svojom živote stretáva.

Kandidát môže DI vnímať negatívnejšie aj preto, že si **použitie tejto metódy vyloží ako neochotu recruta**. Najmä v prípade uchádzačov vedomých si vlastnej hodnoty môže dôjsť k nadobudnutiu pocitu, že pre organizáciu nie sú dôležití ani natoľko, aby sa s nimi stretol a porozprával niekto z mäsa a kostí. Rovnako to pre nich môže byť (teoreticky pravdivý, no kludne aj klamlivý) signál, že uchádzačov na danú pozíciu je príliš veľa. Oboje môže viesť k **dobrovoľnému odstúpeniu z výberového procesu**.

Digitálne interview môže byť problematickejšie vnímané aj v kontexte momentálne toľko diskutovanej **ochrany osobných údajov**. Zaznamenáva totiž osobné dáta relatívne intímneho charakteru (tvár kandidáta, jeho hlas, odpovede či iné povinné údaje). Kameňom úrazu je však hlavne **nahrávanie a uskladňovanie** týchto odpovedí v databázach a archívoch. Kandidát tak logicky môže nadobudnúť obavu zo zneužitia informácií a faktov, ktoré o sebe prostredníctvom DI dal vedieť. Špecificky v súvislosti s prichádzajúcim štandardom GDPR bude potrebné venovať získanej nahrávke mimoriadnu pozornosť.

Dvojsečnou zbraňou pre DI môže byť aj **nemožnosť klásť doplňujúce alebo upresňujúce otázky**. Tento aspekt DI sme spomínali už v sekcii benefitov, kde sme ho vyzdvihli ako sľubný predpoklad štruktúrovanosti a šandardizácie metódy. Na druhú stranu, digitálne interview eliminuje možnosť uchádzača pýtať sa recruta jednak otázky, ktoré ho ohľadne firmy a pracovnej pozície zaujímajú, no taktiež upresňujúce otázky v prípade, pokiaľ by mu zadanie nebolo na prvýkrát úplne jasné. Dôsledkom môže byť zmätená odpoveď uchádzača, prípadne odpoveď ktorá nie úplne korešponduje s tým, čo sme od kandidáta chceli zistiť. Nemusí to však automaticky znamenať jeho nekompetentnosť, aj pre toto je veľmi dôležité, aby zadané otázky boli jasné, zrozumiteľné a pochopiteľné..

Z nášho pohľadu sa nedostatkami DI javia aj **nemožnosť ice-breakingu** (uvolnenia uchádzača prostredníctvom neformálneho úvodného rozhovoru alebo napríklad ponúknutia kávy) a **možné problémy s technickým rozhraním**, oproti online testovaniu však ako tak upadáva hrozba podvádžania (týka sa scenarios a challenges), nakoľko uchádzač sa pri odpovedaní kameruje.

Súhrnne možno poznamenať, že tak ako každý nový fenomén, aj digitálne interview prichádza na scénu nie len s množstvom pozitív, ale aj s určitými problémovými aspektmi. Väčšina z nich má však spoločného menovateľa: **nezvyk**. Či chceme alebo nie, technický pokrok ide stále dopredu, čo so sebou nesie aj digitalizáciu a robotizáciu procesov typických pre ľudí. Našou úlohou nezostáva nič iné, len sa tomuto pokroku prispôbiť. Doposiaľ sa nám to ako ľudstvu vždy podarilo, preto aj tento krát predpokladáme a dúfame, že akceptovanie tohto novšieho spôsobu pohovorovania a zvyknutie si naň je len otázkou času :) . **Digitálne interview** je tak na ceste stať sa hromadne využívanou, efektívnou metódou vedenia nie len predkôl a prvých kôl výberového procesu, ale hypoteticky do budúcnosti aj štandardizovaných pohovorov v celom rozsahu. Môže byť špecificky užitočné hlavne pre pohovorovanie kandidátov zo zahraničia, no rovnako aj uchádzačov, ktorí z rôznych dôvodov jednoducho nemajú kapacitu absolvovať štandardný pohovor. Čo však možno tvrdiť už teraz je fakt, že **digitálne interview môže byť dôležitým prostriedkom k zefektívneniu nájdania toho pravého zamestnanca** :). Na druhej strane, možné problémy s ním spojené nie sú bezvýznamné a bude potrebné veľmi obozretne zhodnocovať skúsenosti, ktoré budú nadobúdané jeho používaním.

Neverbálna komunikácia a prvý dojem

Ľudský život sa skladá z mnohých interakcií s druhými ľuďmi, či už ide o našich blízkych alebo o ľudí, ktorí sú pre nás cudzincami. V situáciách, ktoré sú pre nás neznáme (ako napríklad pri rande na slepo či pri pracovnom pohovore) sú často tými najdôležitejšími chvíľami hneď prvé sekundy alebo minúty stretnutia. V týchto chvíľach si o druhých utvárame **prvý dojem**, a chtiac-nechtiac často práve ten rozhoduje o tom, či bude nasledovať aj "rande" číslo 2 :).

Pri utváraní si prvého dojmu (o ktorom sme už v našom DV písali) sú naplno aktívne všetky naše zmysly: záleží na tom, čo počujeme, čo vidíme, čo cítime a tak ďalej. Všetci z nás sú si vedomí toho, že druhých ľudí súdime, rovnako ako oni posudzujú nás. Preto najmä (ale nielen) v situáciách, kedy chceme niečo získať, sa prirodzene vyvinula stratégia, ktorú nazývame manažment dojmov. Snažíme sa, aby sme pôsobili na druhých čo najlepšie: na pohovor si obliekame naše najlepšie a najdrahšie šaty, pred schôdkou s potencionálnym nápadníkom si zájdeme ku kaderničke a v mysli si pripravíme aspoň zopár viet, ktorými môžeme ohúriť.



Obliecť si pekné šaty je jednoduché, čo je však o dosť zložitejšie je ovládať naše **neverbálne správanie**. Práve ono sa v rozhodujúcej miere podieľa na tom, aký prvý dojem o sebe vytvoríme. Vplyvom neverbálnych prejavov na prvý dojem sa zaoberalo už mnoho štúdií, jednou z najaktuálnejších je však tá vzniknutá v roku 2017 pod vedením tímu výskumníkov z Univerzity v Paríži - *Beatrice Biancardi, Angela Cafara a Catherine Pelachaud*. Vo svojej práci ponúkajú **analýzu vzťahu medzi pozorovanými neverbálnymi prejavmi a formáciou prvého dojmu**, so zameraním svojho záujmu na dve konkrétne dimenzie a to **vnímanie srdečnosti a kompetentnosti** - ide o dve univerzálne dimenzie v rámci formovania dojmu podľa *Fiske, Cuddy a Glicka (2007)*

Evolučné okienko

Z evolučného hľadiska je celý proces formovania prvého dojmu - rýchleho zhodnotenia neznámej osoby - založený na našej snahe o prežitie (Fiske, Cuddy a Glick, 2007). Ide o potrebu poznať zámery druhého a najmä to, či sú pozitívne alebo negatívne a zároveň byť schopný zhodnotiť pravdepodobnosť dosiahnutia vlastných zámerov druhým jedincom.

Zhodnotenie zámerov jedinca, ako sme si ho popísali v prvej časti predchádzajúcej vety, pokrýva dimenzia srdečnosti, v ktorej sa skrývajú črty ako miera priateľskosti, sociability či dôveryhodnosti. Schopnosť dosiahnutia svojich zámerov sa naopak skrýva pod dimenziou kompetentnosti - inteligencie a výkonnosti.

Ak sa budeme naďalej držať evolučného pohľadu na vec, najprv dochádza k hodnoteniu srdečnosti, teda toho, či ma cudzinec s nami dobré alebo zlé úmysly, a až potom k hodnoteniu kompetentnosti, teda, či by bol schopný nám dotýchny napríklad ublížiť, ak by sa tak rozhodol (Willis a Todorov, 2006; Wojciszke a Ebele, 2008). Bez ohľadu na poradie však možno skonštatovať, že až 82% z výsledného prvého dojmu je založeného na hodnotení čít súvisiacimi s dimenziami srdečnosti a kompetentnosti.

Neverbálne prejavy - čo sa už vyskúmalo?

V štúdií z roku 2008 (Cuddy et al., 2008) sa výskumníci zameriavali na identifikáciu konkrétnych neverbálnych prejavov súvisiacich s hodnotením neznámeho ako srdečného alebo nesrdečného, rovnako ako kompetentného alebo nekompetentného. Ukázalo sa, že ako **srdečného človeka** vnímame v súvislosti s prejavmi ako **náklon tela ku partnerovi v interakcii, orientácia tela - smerovanie tváre - smerom k partnerovi, prikyvovanie, letmé dotyky, postojová otvorenosť, zrkadlenie**, či **Duchennov úsmev**.

V polovici 19. storočia objavil francúzsky neurológ Guillaume Duchenne počas výskumu fyziológie výrazov tváre dva rozdielne typy úsmevov. Pri takzvanom Duchennovom úsmeve dochádza k sŕahu ako hlavného líčneho svalu, tak i svalu, ktorý dvíha kútiky úst - kruhového očného svalu. Pokiaľ dochádza k sŕahu len hlavného líčneho svalu, nejde o Duchennov úsmev. **Zjednodušene povedané, Duchennov úsmev je typ úprimného úsmevu, pri ktorom sa smeje celá tvár (aj oči)**. Najnovšie poznatky ukazujú, že len v prípade Duchennovho úsmevu dochádza u ľudí k prežívaniu autentickej radosť. Zdvihnutie kútikov úst tak v rámci prvého dojmu poskytuje informáciu aj o tom, či príjemné pocity, ktoré druhá strana signalizuje, sú skutočné alebo "hrané".

Naopak, s **nedostatkom srdečnosti** sa spájajú neverbálne prejavy ako: **napäté držanie tela, odkláňanie a odťahovanie sa, orientácia tela smerom od partnera, napäté a neodbytné gestá** ako napríklad **ukazovanie prstom** na niekoho alebo niečo.

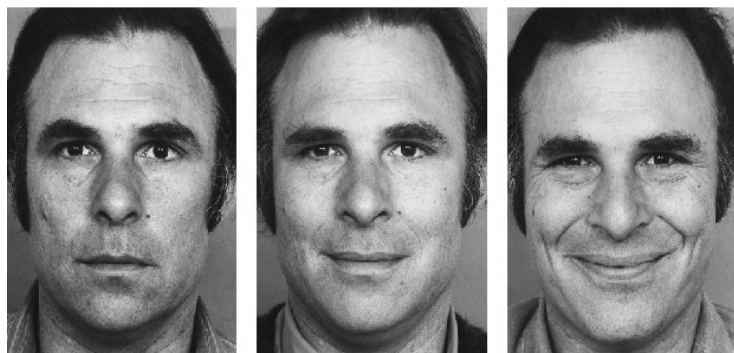
Kompetentnosť súvisí s obrazom **dominancie, asertivity a sily**. Za kompetentnejších sú považovaní jedinci, ktorí sú **expanzívni a otvorení** vo svojej neverbalite - **zaberajú viac miesta, nemajú prekrížené nohy alebo ruky, nedotýkajú sa vlastného torza, končatiny vytvárajú otvorený priestor**.

Výskumy opakovane potvrdili, že za **kompetentnejších** považujeme ľudí, ktorí používajú v rámci gestikulácie typ gest, ktoré nazývame **ilustračné (ideationals) a manipulačné (object) gestá**. Pričom naopak, využívanie typu gest nazývaných **autokontaktné (self-adaptors)**, súvisí s **nížším vnímaním kompetentnosti**.

Ilustračné (ideationals) gestá sú neopakujúce sa, pomerne komplexné gestá sprevádzajúce reč. Majú priamy súvis s významom v reči. Príkladom môže byť ukazovanie veľkosti za asistencie gest, zdôrazňovanie povedaného, poukázanie na objekt, o ktorom hovorím a podobne.

Manipulačné (object) gestá, ktoré nemajú súvis s rečou, napriek tomu sa môžu objavovať počas reči (a často objavujú). V prípade manipulačných gest sú spojené s konkrétnym objektom - napríklad hranie sa s perom.

Autokontaktné (self-adaptors) gestá, ktoré nemajú súvis s rečou, napriek tomu sa môžu objavovať počas reči (a často objavujú). V prípade autokontaktných gest sú spojené s osobou, ktorá ich vykonáva - napríklad dotýkanie sa svojich úst, nosa, škrabanie sa a podobne.



Ciel štúdie

Cieľom štúdie bolo **preskúmať vzťah medzi neverbálnymi prejavmi a vnímaním srdečnosti a kompetentnosti ako dvoch centrálnych zložiek prvého dojmu**. Výskumníci si kládli za cieľ zistiť, ktoré konkrétne neverbálne prejavy formujú prvý dojem a ktoré gestá či výrazy tváre sú vo vzťahu s našim vnímaním človeka ako srdečného vs. nesrdečného resp. kompetentného vs. nekompetentného.

Metodológia

Účastníci štúdie - hodnotitelia - mali za úlohu ohodnotiť vybrané parametre podnetového materiálu. Ten pozostával z videí zachytávajúcich vzájomné interakcie medzi expertom a začiatovníkom v rôznych oblastiach od IT, vedy, histórie, šport, daňový systém, politiku, až po kúzelnícke triky;) (celkovo databáza pokrývala až 58 rôznych oblastí záujmov). Hodnotitelia mali prístup len k prvým 5 minútam z každého videa (výskumníkom išlo o formovanie prvého dojmu) a keďže išlo o zachytenie vizuálnych neverbálnych prejavov, video obsahovalo iba vizuálnu, nie zvukovú stopu.

Autori štúdie dokázali vytvoriť 1089 vzoriek prejavov pre srdečné vs. nesrdečné správanie a 1069 vzoriek pre kompetentné vs. nekompetentné správanie. Vďaka pomerne zložitým štatistickým analýzám tak následne boli schopní identifikovať existujúce asociácie medzi výskytom konkrétneho neverbálneho prejavu a nárastom alebo poklesom vnímanej srdečnosti či kompetentnosti.

Výsledky

Čo ovplyvňuje vnímanú srdečnosť?

- Výskyt **arm rest poses** (teda póz s relaxovanými hornými končatinami) je vo všeobecnosti **vo vzťahu k poklesu vnímanej srdečnosti** (ide o porovnanie stavu no rest poses versus akýkoľvek typ rest poses). V prípade separátnej analýzy jednotlivých póz bola **negatívna asociácia identifikovaná** (teda pri výskyte tohto neverbálneho prejavu dochádza k poklesu vnímanej srdečnosti) pri **prekrížených rukách, rukách za chrbtom a spustených rukách pozdĺž tela**.

- Čo sa týka gest, možno povedať, že vo všeobecnosti **výskyt gest zvyšuje vnímanú mieru srdečnosti**. Konkrétne, výraznejšie sa na zvýšení vnímania srdečnosti podpisuje najmä **využitie ilustračných gest**.

- Vo všeobecnosti sa ukázala **mierna tendencia nárastu vnímania srdečnosti v súvislosti s pohybmi hlavy**, výsledky však **neboli štatisticky významné**.

- **Najvýznamnejšia asociácia** bola identifikovaná medzi **nárastom vnímania srdečnosti a prítomnosťou úsmevu**. Prítomnosť úsmevu v porov-

naní s jeho neprítomnosťou až **9,7 krát zvyšuje pravdepodobnosť nárastu v hodnotení srdečnosti**. Možno tiež povedať, že existuje **interakcia medzi úsmevom a inými typmi neverbálnych prejavov**: ako srdečnejší sú vnímaní ľudia, ktorí sa usmievajú a popri tom používajú gestá, než tí, ktorí používajú gestá bez úsmevu, takisto v prípade prítomnosti úsmevu majú dodatočný pozitívny efekt aj gestá ako prekrížené dlane alebo ruky spustené pozdĺž tela.



Figure 2: Examples of gesture types: (a) iconic, (b) deictic, (c) metaphoric, (d) beat, (e) object-adaptor, (f) self-adaptor.

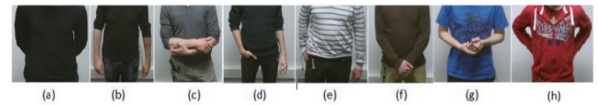


Figure 3: Examples of rest poses: (a) arms_behind, (b) arms_down, (c) arms_crossed, (d) hand_inpocket, (e) hand_onhip, (f) hands_crosseddown, (g) hands_crossedmiddle, (h) hands_onhips.

Čo ovplyvňuje vnímanú kompetentnosť?

- Prítomnosť **arm rest poses** (teda póz s relaxovanými hornými končatinami) je asociovaná s **poklesom vnímanej kompetentnosti**. Špecificky, negatívny vzťah voči kompetentnosti bol zistený pre **prekrížené ruky a ruky vo vreckách**.

- **Prikyvovanie** vykazuje **pozitívnu asociáciu** s nárastom vnímanej kompetentnosti, avšak **nejde o štatisticky významný výsledok** (čím asi sklameme všetkých notorických neverbálnych prítakávačov :)).

- **Úsmev s vnímanou kompetentnosťou súvisí negatívne**, teda usmievajúci sa ľudia sú vnímaní ako menej kompetentní (až 1,6 krát).

Celkovo výsledky tejto štúdie poukázali najmä na dôležitosť úsmevu v rámci medziludskej interakcie. Úsmev hrá veľkú rolu v oboch dimenziách prvého dojmu, ako pri vnímanej srdečnosti, tak i pri vnímanej kompetentnosti. Zdá sa, že trend zamračených géniov je nám ozaj vlastný a ľudí, ktorí sa usmievajú a prejavujú srdečnejšie tendencie považujeme v interakcii za menej kompetentných, než zamračených mrzútov. Naopak, úsmev je základným stavebným kameňom pre to, aby nás druhí ľudia vnímali ako srdečných a priateľských. Tým pádom je ale mimoriadne ťažké dosiahnuť vnímanie seba ako súčasne kompetentného i milého a priateľského.



Rob čo ťa baví:

profesijný záujem ako predpoklad pre úspešný pracovný život

V živote človeka nastávajú (pomerne pravidelne) chvíle prudkej nostalgie, kedy sa jeho myšlienky uberajú smerom k starým dobrým časom. Istotne sa mnohí z nás z času na čas oddávajú rozjímaniu napríklad nad tým, kde je koniec našim starým kamarátom a spolužiakom zo základnej či strednej školy. Kto z nich sa oženil? Kto nie? Koľko detí už majú? Kde pracujú?

Náš záujem je sýtený čírou zvedavosťou (občas možno aj túžbou po škodoradosti!) po tom, čo mohlo v živote postretnúť takého lajdáka, akým bol Fero, alebo či to triedna bifľoška Zdena dotiahla až do Bruselu.

Zvedavosť (veríme však, že bez akejkoľvek škodoradosti) poháňa aj záujem výskumníkov, ktorí si kladú takmer rovnaké otázky. Nezaujímajú ich síce konkrétne osudy Zdeny, či Fera, no zovšeobecniteľné poznatky, ktoré by nám dali odpoveď na stále nezodpovedanú otázku: **Ktoré faktory - osobnostné črty, vlastnosti, schopnosti, zručnosti ... sú predpokladom šťastného, spokojného, úspešného ... života.**

V spolupráci nemeckých vedcov (Stoll et al., 2016) z popredných nemeckých univerzít vznikla štúdia, ktorej cieľom je *preskúmať rolu profesijných záujmov (originál: vocational interest) ako prediktorov (predpokladov) pre pravdepodobnosť výskytu istých životných udalostí, či životných úspechov.*

VOCATIONAL INTEREST

V angličtine zaužívaný pojem **vocational interest (VI)** sa do slovenčiny najčastejšie prekladá ako **profesijný záujem**. Je tomu tak z dôvodu, že uvedený koncept sa v našich končinách najčastejšie využíva v rámci kariérneho poradenstva pre mládež. VI ako zastrešujúci pojem odráža individuálne rozdiely v motívoch, cieľoch a osobných túžbach toho ktorého jednotlivca. Tradične sa tak tieto preferencie - osobné túžby alebo záujmy - dávajú do vzťahu s možnými profesiami/kariérnymi cestami, pričom cieľom je nájsť čo najväčší súlad medzi preferenciami jedinca a charakterom práce.

Na uvedený koncept sa však možno pozrieť aj zo širšej perspektívy, tak ako k nemu pristupujú i autori štúdie (Stoll et al., 2016). Záujem je jedným z aspektov ľudskej motivácie (ako hnacej sily pre takmer akékoľvek ľudské správanie). V tom, čo nás zaujíma je vyjadrené aj to, po čom človek túži, či už ide o túžbu byť vo vzťahu so špecifickými vecami, udalosťami, myšlienkami, ľuďmi, či emóciami.

Záujem ako taký možno vnímať ako stav alebo črtu. V prvom prípade ide o stav, ktorý vzniká reaktívne ako reakcia na stimul v prostredí, ide o stav značne situačný. V prípade VI (tak ako ich vnímajú autori štúdie vychádzajúc z taxonómie Johna L. Hollanda) však záujem vnímame skôr ako črtu, pretrvávajúcu a jedinečnú predispozíciu jednotlivca, ktorá tak môže ovplyvňovať voľby, ktoré jedinec vo svojom živote činí; to, čo sa snaží dosiahnuť a ako sa správa.

1. Vocational interests sú stabilnými preferenciami, ktoré pretrvávajú naprieč časom a rôznymi situáciami, a ktoré ako také ovplyvňujú správanie, myslenie, cítenie a rozhodovanie jedinca.

2. Ľudia aktívne vyhľadávajú kontext, ktorý je v súlade s ich záujmami. Týmto spôsobom ich preferencie ovplyvňujú to, do akých situácií bude človek aktívne vstupovať.

3. VI ovplyvňujú konkrétne prejavy správania a jeho modality - napríklad vytrvalosť - ak situácia, v ktorej sa nachádzam je v súlade s mojimi záujmami, emocionálne prežívam uspokojenie a šťastie, a tým pádom som ochotnejší zotrvať v danej situácii, prípadne kvôli tomu podstúpim aj nejaké nepríjemnosti...

4. VI sú značne odlišné konštrukty od iných zaužívaných konceptov, ako napríklad osobnostných čŕt Veľkej päťky, hoci v niektorých aspektoch s nimi môžu súvisieť.

Ak je toto všetko pravda, **naše preferencie (v zmysle našich VI) by mohli predpovedať výskyt určitých životných udalostí a úspechov v našich životoch.**

HOLLANDOV MODEL

Najrozšírenejšou konceptualizáciou VI je model John L. Hollanda (1959; 1997) známy pod skratkou **RIASEC**. Model je postavený na základnom predpoklade, že preferencie/záujmy ľudí (VI) môžeme kategorizovať na základe **6 záujmových typov**: **realistický** (realistic), **výskumnícky** (investigative), **umelecký** (artistic), **sociálny** (social), **podnikavý** (enterprising), **kancelársky** (conventional). Jednotlivé typy nie sú úplne vzájomne nesúvisiacimi kategóriami, niektoré z nich sú si viac podobné, iné menej. Súvisí to aj so samotnou podstatou človeka: málokto je čistým typom, zvyčajne sa u osoby nájde jeden typ záujmov zastúpený výraznejšie a ďalšie dva/tri k nemu pridané.

Typicky sa model zobrazuje v podobe šesťuholníka, kedy každý vrchol reprezentuje jeden typ. Platí, že čím sú si typy v nákrese k sebe bližšie, tým sú si aj preferencie s nimi spájané podobnejšie a naopak. **Jednotlivé typy sú vždy charakteristické preferenciami alebo záujmami (VI) smerom k istému typu aktivít, istým typom schopností alebo zručností, rovnako ako aj postojov alebo charakteristík.** Typicky tiež ľudia **vyhľadávajú prostredie, ktoré je v súlade s ich záujmami.** Výskumy ukázali, že v prípade **súladu medzi záujmami človeka a požiadavkami jeho práce vykazuje dotýčny lepší pracovný výkon, väčšiu vytrvalosť a lepšie občianske správanie na pracovisku.**

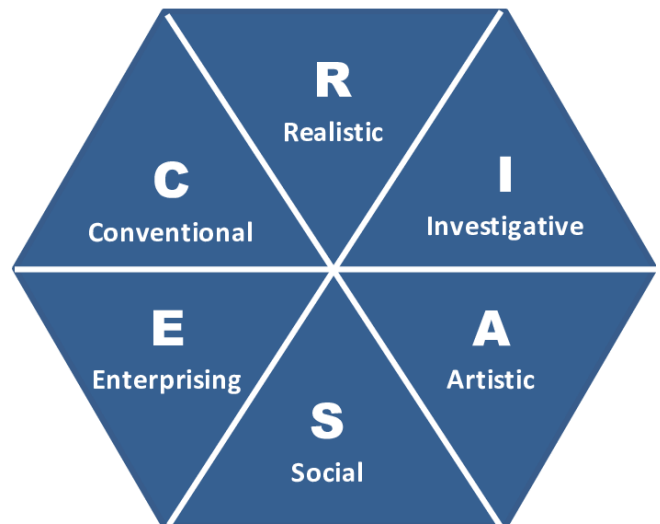
Popisy kariérových typov:

Realistický typ

Preferuje manipuláciu s vecami, s nástrojmi, s prístrojmi a so strojmi. Uznáva materiálnu odmenu za výsledky, ktoré sú hmatateľné a dosiahol ich na základe vlastných zručností. Vidí sám seba ako praktického človeka, trochu konzervatívneho, ktorý má manuálne a technické zručnosti a menej sociálnych zručností. Druhí ho vidia ako normálneho, priameho a úprimného človeka. Vyhýba sa interakcii s ľuďmi.

Výskumnícky typ

Preferuje skúmanie, pochopenie, predvídanie alebo kontrolu prírodných a spoločenských javov. Uznáva získavanie vedomostí a sebarozvoj. Sám seba vidí ako inteligentného, analytického človeka, ktorý má akademický talent, je trochu skeptik a chýbajú mu sociálne zručnosti. Druhí ho vidia ako intelektuála, ktorý sa nezaujíma o druhých. Vyhýba sa presviedčaniu iných a obchodným aktivitám.



Umelecký typ

Preferuje literatúru, hudbu a ďalšie umelecké aktivity. Podstatné je pre neho tvorivé vyjadrenie myšlienok, emócií, nálad a postojov. Sám seba vidí ako človeka otvoreného novým zážitkom, inovatívneho a intelektuálneho, ktorému chýbajú úradnícke zručnosti a zmysel pre povinnosti. Druhí ho vidia ako nekonvenčného, tvorivého človeka, ktorý nemá zmysel pre poriadok. Vyhýba sa rutine a prispôbovaniu sa stanoveným pravidlám.

Sociálny typ

Preferuje aktivity ako pomáhajúce, učenie, liečenie, poradenstvo alebo služby iným prostredníctvom osobných kontaktov. Angažuje sa pre blaho iných, pôsobí v sociálnych službách. Sám seba vidí ako empatickeho, trpezlivého človeka, ktorý má interpersonálne spôsobilosti a chýbajú mu technické schopnosti. Druhí ho vnímajú ako starostlivého a príjemného extroverta. Vyhýba sa montážnym a technickým aktivitám.

Podnikateľský typ

Preferuje aktivity ako presvedčanie, manipulovanie inými, organizovanie a riadenie. Dôležité je pre neho najmä materiálne ohodnotenie a spoločenský status. Sám seba vidí ako človeka, ktorý má zručnosti v obchodovaní a presvedčaní, nemá zmysel pre vedecké bádanie. Druhí ho vidia ako energického a družného človeka. Vyhýba sa vedeckým, intelektuálnym alebo abstraktným témam.

Kancelársky typ

Preferuje aktivity ako zavádzanie a udržiavanie disciplíny, poriadku, dodržiavanie rutinných pravidiel pri vybavovaní žiadostí. Dôležité je pre neho materiálne alebo finančné ohodnotenie a získanie mocenského vplyvu v sociálnej, obchodnej alebo politickej oblasti. Sám seba vidí ako človeka, ktorý má schopnosti uplatniť sa v oblasti obchodu a prevádzky a chýbajú mu umelecké kompetencie. Druhí ho vnímajú ako opatrného a prispôsobivého človeka. Vyhýba sa nejasným a neštruktúrovaným podmienkam.

AIST (Revised General Interest Test; Allgemeiner Interessen Strukturtest; Bergmann & Eder, 2005) je inventárom slúžiacim na ohodnotenie preferovaných profesných záujmov. Ide o modernejšiu nemeckú verziu dotazníkov zameraných na postihovanie typológie profesných záujmov podľa Johna L. Hollanda. Dotazník obsahuje 60 výrokov - aktivít - a úlohou respondenta je ohodnotiť svoj záujem o vykonávanie každej z uvedených aktivít na škále od 1 - žiadny záujem po 5 - veľký záujem.

Výskumná štúdia

Cieľom Stoll a kolegov bol pokus o preskúmanie možnosti predpovedania výskytu rôznych životných udalostí - mohli by sme povedať mílnikov - na základe znalostí VI (preferencií, záujmov) respondentov/účastníkov štúdie.

Životné udalosti

V rámci štúdie autori (Stoll et al., 2016) sledovali niekoľko konkrétnych životných skúseností z pracovnej, vzťahovej a zdravotnej oblasti.

V pracovnej oblasti išlo o:

- zamestnanie na celý úväzok (pracujem/ nepracujem viac ako 35 hodín týždenne)
- nezamestnanosť (bol som nezamestnaný/ nebol som nezamestnaný)
- výšku platu (výška mesačného príjmu).



Vo vzťahovej oblasti išlo o:

- manželstvo (bol som ženatý/vydatá alebo nie)
- stabilný vzťah (mal/nemal som stabilný vzťah)
- rodičovstvo (mám/nemám aspoň 1 dieťa)
- bez skúsenosti partnerského vzťahu (mal som/ nemal som partnerský vzťah)

Ďalej autori sledovali premenné: vek, pohlavie, rozumové schopnosti, faktory Veľkej päťky (extroverzia, svedomitosť, otvorenosť voči skúsenosti, prívetivosť a neuroticizmus) akademické výsledky a socioekonomický status, ktoré by mohli taktiež ovplyvniť výskyt životných udalostí v životoch účastníkov štúdie.

Výsledky

Pracovná oblasť

Výsledky preukázali, že pravdepodobnosť toho, či človek bude zamestnaný na plný úväzok závisí jednak od pohlavia (pravdepodobnosť, že full time zamestnanie bude mať žena je v porovnaní s mužmi až o 57% nižšia) a jednak od **profesných preferencií/záujmov** (VI). Jedinci, ktorých prioritným typom preferencií je **realistický alebo podnikavý typ** majú vyššie šance na to, že budú **pracovať na plný úväzok**. Celých **38% z pravdepodobnosti zamestnania** na plný úväzok je možné pripísať na vrub preferenciám/záujmom charakteristickým pre **realistický typ**, v prípade **podnikavého typu ide o 28%**. Preferencie typické pre realistický a podnikavý typ rovnako súvisia (stále priamo úmerne) aj s **pravdepodobnosťou vyššieho zárobku**. Rovnako viac zarábajú aj tí jedinci, ktorí sú viac extrovertnejší. Naopak, **nižšie zárobky** môžu očakávať jedinci s preferenciami typickými pre **umelecký a sociálny typ**.

Žiadny štatisticky významný trend sa nepreukázal pre kancelársky, ani pre výskumnícky typ.

V súlade s očakávaniami sa ukázalo, že **zážitok nezamestnanosti je typický pre jedincov umeleckého typu**. Naopak, vysoko zodpovední a vysoko prívetiví jedinci majú nižšiu pravdepodobnosť, že sa dostanú do situácie, kedy budú bez práce. To, že sa **nepreukázal žiadny významný vzťah medzi nezamestnanosťou a zvyšnými typmi** možno z časti pripísať aj na vrub nižšiemu vekovému priemeru vzorky, keďže v ranných fázach kariéry mladí ľudia pomerne často prežívajú fázy nezamestnanosti - až 50% respondentov tvoriacich výskumnú vzorku bolo počas sledovanej periódy aspoň raz bez práce.

Vzťahová oblasť

V oblasti medziľudských vzťahov sa ako významný prediktor ukázali 4 záujmové preferencie a to sociálny, kancelársky, podnikavý a výskumnícky typ. Ľudia, ktorých profesijné preferencie sú typické pre kategóriu **sociálneho alebo kancelárskeho typu** významne častejšie uvádzali, že boli **vydatí/ženatí a že majú aspoň jedno dieťa**. Najsilnejší podiel na predikcii tohto stavu mal typ **sociálny**, vďaka ktorému vzrastá pravdepodobnosť, že respondent je/bol vydatý/ženatý až o **42%**. Naopak tomu bolo u respondentov patriacich k podnikavému a výskumníckemu typu.

Žiaden preukázateľný vzťah **nebol zistený**

medzi VI a bytím v stabilnom vzťahu - príčinou môže výrazný trend v rámci výskumnej skupiny, kedy až 75% respondentov je/bolo v dlhodobom a stabilnom partnerskom vzťahu. Naopak, v rámci výskumnej vzorky, sa preukázala vzájomná **súvislosť medzi absenciou vzťahu a podnikavým typom**.

Z hľadiska ostatných faktorov sa ako významný javí faktor pohlavia, kedy ženy oveľa častejšie v porovnaní s mužmi odpovedali pozitívne na otázku ohľadne toho, či boli/sú vydaté (ženatí); rovnaký efekt má aj faktor svedomitosti - teda čím svedomitejší respondent bol, tým pravdepodobnejšie bolo, že je/bol vydatá/ženatý.

Samozrejme, všetky uvedené zistenia sú platné v prvom rade v Nemecku, kde boli údaje získane, myslíme si však, že situácia u nás nebude príliš odlišná.

Hlavným cieľom uvedenej štúdie bolo poukázať na to, že VI (profesné záujmy, preferencie), ktoré sa pomerne skoro utvárajú v rámci životného cyklu človeka, naozaj dokážu pomerne stabilne ovplyvňovať naše správanie (a motiváciu pre isté druhy správania a činností), a tak dokážeme na základe ich znalosti predpovedať javy a udalosti nielen v budúcom pracovnom živote človeka (výšku platu, zamestnateľnosť), ale aj v iných aspektoch života, akými sú napríklad medziľudské vzťahy.

Kandidát s tetovaním: Problém aj dnes?

Predsudky (či už vedomého alebo nevedomého charakteru) voči uchádzačom na základe ich fyzického vzhľadu sú žiaľ stále veľmi aktuálnou témou. Ak ste našimi pravidelnými čitateľmi, iste si spomeniete, že sme sa tejto stigme už viac krát v Dobrom výbere venovali (napríklad v čísle 2). Posudzovanie kandidátov (aj) na základe ich vzhľadu dokáže zastrief schopnosť recruiterov zistiť reálnu kompetentnosť a kvalifikovanosť uchádzača pre pracovnú pozíciu. Diskriminácia na základe vzhľadu sa môže týkať rôznych vecí: postavy, oblečenia či strihu a farby vlasov až po prítomnosť tetovania na viditeľnej časti tela.



Ak ste si mysleli, že doba, kedy ľudia s tetovaniami na svoju okrasu tela doplácali v rôznych oblastiach života (vrátane pracovných pohovorov) je preč, zrejme ste sa spolu s nami bohužiaľ mýlili. Svedčia o tom najnovšie prieskumy.

Platforma LinkedIn sa rozhodla osloviť recruiterov a iných HR profesionálov aktívnych na tejto sieti s prieskumom zaoberajúcim sa práve možnými predsudkami voči potetovaným uchádzačom a ich dôsledkami. Výsledky preukázali, že cca **88%** opýtaných považuje tetovanie za **výrazne limitujúci prvok v kontexte budúceho kariérneho rastu**. Až **tri štvrtiny** z nich priznali, že vzhľad resp. tetovanie u kandidáta **zohrávalo veľmi významnú úlohu vo výberovom procese**. Približne **4 z 10** recruiterov a HR profesionálov priznalo, že kandidáta s adekvátnym profilom a prislúchajúcimi skúsenosťami **zamietli práve preto, že mal na tele viditeľné tetovanie**. Najčastejšie uvádzaným dôvodom bol pri tom striktný dress-code zamestnávateľa.

Aké sú teda možné príčiny toho, že napriek čoraz viac akceptujúcemu postoju spoločnosti voči tetovaniám existuje stále v kontexte kariérnych príležitostí preukázateľná diskriminácia? To záleží od faktu, či predsudky fungujú na **nevedomej** alebo **vedomej** báze. Ak sú totiž nevedomované, recruiter či prípadný manažér nemusí ani len tušiť, že daného kandidáta zamietol práve kvôli tetovaniu. Najčastejšie ide o typ HR profesionálov, ktorí sa miesto validných metód spoliehajú primárne na svoj „nos na kandidátov“. *Ide tak o čistý dojem z uchádzača, ktorý je však okrem relevantných faktorov tvorený z veľkej časti aj jeho vizuálnymi charakteristikami. Tie môžu v celkovom zúčtovaní „prebiť“ kompetentnosť kandidáta a spôsobiť, že je*

neprijatý jednoducho lebo zodpovednému človeku „nesedí“, nesedí mu však možno práve kvôli tetovaniu.

A čo v prípade, že je zamietnutie kandidáta kvôli tetovaniu plne uvedomované? Jednou skupinou možných dôvodov je to, s akými osobnostnými či behaviorálnymi atribútmi sa bude tetovanie spájať. Človek s tetovaním totižto môže byť v očiach recruitera či manažéra často vnímaný ako **menej seriózný, viac rebelantský, menej inteligentný** či **s menšou profesionalitou**. Jeden výskum dokonca preukázal, že niektorí ľudia spájajú tetovanie u uchádzača/zamestnanca s vyššou pravdepodobnosťou **kontraproduktívneho pracovného správania (lenivosť, spomalenosť, hašterivosť** či dokonca **možnosť drobných krádeží)**. Iný z často spomínaných dôvodov sme si už uviedli, a to síce **striktný dress-code zamestnávateľa**. Ďalšie používané dôvody sú taktiež viac spojené so zamestnávateľom; **vzhľad uchádzača nebude korešpondovať s identitou značky** danej spoločnosti, či fakt, že **tetovanie môže vytvárať zlý dojem u zákazníkov**. V tomto prípade tak nejde ani tak o osobný predsudok recruiterov ako o dôsledok firemnej politiky a regulácií zo strany spoločnosti. Ak aj takáto firma prijme človeka s tetovaním, často je to pod podmienkou, že svoje tetovania bude na pracovisku zakrývať (sakom, blúzkou s dlhými rukávmi...).

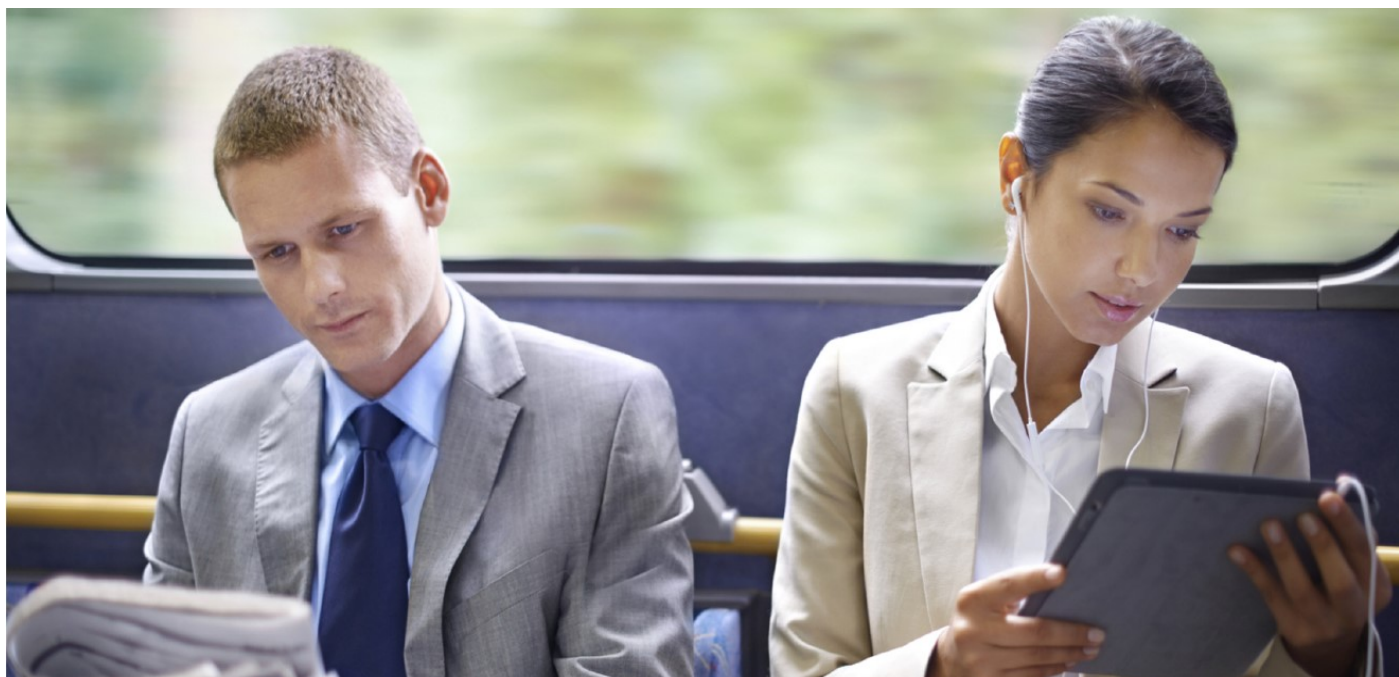




Stigmú voči tetovaniám si zrejme plne uvedomujú aj ich nositelia, čo dokazujú aj rôzne výskumné zistenia. V štúdií z roku 2015 si bolo približne 70% participantov s tetovaniami vedomých, že ich okrasa tela môže byť nezvratnou prekážkou úspešného získania práce a prípadného celkového pôsobenia vo firme, v čoho dôsledku sa snažia tetovania všemožnými spôsobmi zakrývať ako pred recruitermi, tak aj pred svojimi šéfmi. K podobným výsledkom sa dopracovala aj iná štúdia, podľa ktorej až 86% študentov s viditeľnými tetovaniami predpokladá, že tetovania im značne komplikujú cestu k nájdeniu si práce po skončení školy. Aj z toho dôvodu sa približne 89% opýtaných priznalo, že pri výbere miesta na tele pre tetovanie zvažovali do veľkej miery aj to, ako im prípadné tetovanie môže ovplyvniť perspektívne pracovné vyhliadky do budúcnosti.

Predsudky voči ľuďom s tetovaniami tak žiaľ stále pretrvávajú. Toto zistenie je o to negatívnejšie, že **téma tetovaní je úzko prepojená s mileniálmi**. Približne 1 z 3 mileniálov (teda momentálne nastupujúcej pracovnej generácie a de facto našej pracovnej budúcnosti) má na svojom tele aspoň 1 „ozdobu“. Aká je teda štatistická pravdepodobnosť, že medzi potetovanými a tým pádom perspektívne znevýhodňovanými uchádzačmi budú aj tie najväčšie a najšikovnejšie talenty? Vysoká. Je tak možné skonštatovať len jedno: **predsudky voči potetovaným uchádzačom spôsobujú strácanie top talentov**.

Napriek týmto nie príliš pozitívnym zisteniam a záverom je však povzbudivé sledovať, ako postupne zamestnávateľia a recruiteri podstupujú kroky na zníženie predsudkov založených na vzhľade a tetovaniach. Firmy si totiž najmä v dnešnej situácii nedostatku kvalitných pracovných síl začínajú uvedomovať, že by mali ísť s trendom a byť tak voči kandidátom viac akceptujúce, v čoho dôsledku začínajú povoľovať tetovania aj na pozíciách, kde boli pár rokov dozadu nepredstaviteľné (príkladom je letecká spoločnosť Ryanair, ktorá pri nábore nového palubného personálu už v názve pozície proklamuje, že tetovanie už viac nie je prekážkou). No a čo recruiteri a HR profesionáli? Tí sa snažia znižovať svoje prípadné diskriminačné tendencie prostredníctvom využívania telefonických interview (32% opýtaných), metód pracujúcich s virtuálnou realitou (28% opýtaných) či skríningu kandidátov prostredníctvom nástrojov neobsahujúcich vizuálnu zložku kandidáta (napríklad práve cez v aktuálnom čísle spomínané digitálne interviá v modifikovanej podobe, 21% opýtaných). Všetky tieto metódy dokážu do istej miery znížiť vplyv výzorových atribútov uchádzača a sčasti tak zaistiť, aby bol výberový proces objektívnejší. Najefektívnejšou cestou, ako vyberať kandidátov transparentne a bez predsudkov založených na výzore však stále zostáva posudzovanie kandidátov podľa hodnovernejších metód (inteligentné testy, behaviorálne interview..).



(Ne)Páčil sa Vám obsah tohto čísla?

Sú témy, ktoré Vás zaujímajú a radi by ste si o nich prečítali niečo viac na stránkach nášho občasníka?

Máte problém v práci, a zišla by sa Vám rada?

Meníte zamestnanie a chceli by ste Dobrý výber dostávať na svoju súkromnú e-mailovú adresu?

Viete o kolegovi, ktorý by uvítal, ak by sme mu náš občasník zasielali?

Neváhajte a napíšte nám. Každá spätná väzba, komentár, či nápad nám pomáhajú robiť z toho vedu. :)