



MASARYKOVA UNIVERZITA  
FAKULTA SOCIÁLNÍCH STUDIÍ  
KATEDRA PSYCHOLOGIE



## PSY465 Assessment centrum SYLABUS PŘEDMĚTU

PRACOVISŤE	Katedra psychologie, Fakulta sociálních studií
PŘEDMĚT	PSY465 Assessment centrum
FORMA STUDIA	magisterské denní studium
ŠKOLNÍ ROK	JS 2014
GARANT	doc. PhDr. Martin Vaculík, Ph.D.

# 1 Obsah

<b>1</b>	<b>OBSAH</b>	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>VYUČUJÍCÍ</b>	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>CHARAKTERISTIKA PŘEDMĚTU</b>	<b>3</b>
<b>4</b>	<b>ANOTACE PŘEDMĚTU</b>	<b>3</b>
4.1	Organizace předmětu	3
<b>5</b>	<b>POŽADAVKY NA UKONČENÍ PŘEDMĚTU</b>	<b>4</b>
5.1	Upozornění k podvodnému plnění studijních povinností	4
5.1.1	Plagiátorství	4
5.2	Účast v předmětu	4
5.3	Průběžná práce v semestru	4
5.3.1	Modelové situace	5
5.3.2	Individuální zpráva	5
5.4	Zkouška	6
5.4.1	Celkové hodnocení předmětu	6
<b>6</b>	<b>MATERIÁLY K PŘEDMĚTU</b>	<b>6</b>
6.1	Monografie	6
6.2	Odborné články a další zdroje	7
6.3	Studijní materiály v informačním systému	7
<b>7</b>	<b>TEMATICKÉ OKRUHY</b>	<b>7</b>
7.1	Metoda assessment centra	7
7.2	Metoda assessment centra a hodnocení chování	8
7.3	Tvorba designu assessment centra a realizace assessment centra	9
7.4	Výsledky z assessment centra	10
7.5	Validita metody assessment centra	10
<b>8</b>	<b>OBSAH STUDIJNÍCH SETKÁNÍ</b>	<b>10</b>

## 2 Vyučující

**doc. PhDr. Martin Vaculík, Ph.D.** – garant, Katedra psychologie, FSS MU e-mail: vaculik@fss.muni.cz

**Mgr. Marcela Leugnerová** e-mail: 333166@mail.muni.cz

**Mgr. Jitka Čupová, Duality s.r.o.** e-mail: cupova@duality.cz

## 3 Charakteristika předmětu

PSY465 patří mezi předměty ECTS B a týká se oblasti personální psychologie. Je věnován metodě assessment centra, která se v personální práci zpravidla využívá ke třem účelům: a) k výběru zaměstnanců nebo jejich povyšování, b) k diagnostice dovedností a schopností, c) k rozvoji dovedností a schopností. Předmět je primárně určen studentům magisterského studia psychologie Fakulty sociálních studií MU.

## 4 Anotace předmětu

Práce v předmětu obsahuje dvě části: a) teoretická příprava, b) sebezkušenostní a výcviková část. Cílem předmětu je osvojení si základních pojmů, poznatků a teorií, které jsou důležité pro úspěšnou realizaci metody assessment centra.

Metoda assessment centra je zasazena do teoretického rámce, ze kterého vychází (behaviorální diagnostika), je představena v kontextu jiných metod personální práce určených k hodnocení lidí, jsou prezentovány teoretické koncepty důležité pro uchování validity metody assessment centra.

Součástí předmětu je nácvik dovedností, které souvisí s přípravou a realizací metody. Studenti mají příležitost vyzkoušet si roli účastníka assessment centra, možnost nacvičit dovednosti související s rolí posuzovatele v assessment centru a poskytovatele informací o výsledcích. Mezi tyto činnosti patří např. pořizování vzorků chování, záznam pozorovaného chování, klasifikace a hodnocení pozorovaného chování, psaní zpráv s výsledky či poskytování zpětné vazby o výsledcích assessment centra.

### 4.1 ORGANIZACE PŘEDMĚTU

Počet kreditů: 5

Ukončení předmětu: zkouška

Organizace výuky: 4 hodiny / 7 – 8 x za semestr

Předmět tvoří 7 – 8 výukových bloků. Konkrétní časový harmonogram výuky je upřesněn v souboru umístěném ve studijních materiálech. Maximální počet studentů v předmětu je 12, minimální počet je 10.

## 5 Požadavky na ukončení předmětu

### 5.1 UPOZORNĚNÍ K PODVODNÉMU PLNĚNÍ STUDIJNÍCH POVINNOSTÍ

Výuka na FSS MU předpokládá, že studenti znají studijní předpisy, a že se nedopouštějí podvodného plnění studijních povinností, zejména opisování u zkoušek a plagiátorství, tedy vydávání cizích myšlenek za vlastní a přebírání myšlenek jiných autorů bez uvedení autorství.

Plagiátorství patří k nejzávažnějším etickým proviněním v akademickém prostředí, popírá poslání univerzity i smysl studia. Z právního hlediska je plagiátorství krádeží cizího duševního vlastnictví.

Podvodné plnění studijních povinností není za žádných okolností na FSS tolerováno. Každý případ podvodného chování je trestán nejpřísnější sankcí, a to nepodmínečným vyloučením ze studia. Studentům doporučujeme co nejdůkladněji se seznámit s problémem plagiátorství a se způsoby, jak se mu vyhnout.

#### 5.1.1 Plagiátorství

Všechny písemné úkoly musí být vytvořeny výhradně pro předmět PSY111. Text jakéhokoliv písemného úkolu se nesmí shodovat s textem nebo nápadně podobat textu, který vznikl pro jiné účely jiného předmětu. Odevzdáním každého písemného úkolu student stvrzuje, že je výhradním autorem textu, respektuje řádné způsoby citace, bere na vědomí, že práce bude uložena v elektronickém archívu předmětu a původnost práce bude prověřena systémy pro odhalování plagiátu.

### 5.2 ÚČAST V PŘEDMĚTU

- Účast v předmětu je povinná a přítomnost ve výuce je kontrolována.
- Na studijním setkání jsou možné dvě neúčasti – jedna neomluvená a druhá omluvená ze zdravotních důvodů doložená omluvenkou od lékaře řádně zapsanou v ISu. Studijní setkání jsou nenahraditelná, protože při nich studenti procvičují řadu důležitých dovedností.

### 5.3 PRŮBĚŽNÁ PRÁCE V SEMESTRU

- V průběhu semestru pracují studenti na uvedených písemných úkolech. Jejich 100% realizace a odevzdání v určených termínech je předpokladem k tomu, aby se student mohl přihlásit ke zkoušce.
- Úkoly jsou plněny formou individuální a skupinové práce, jsou zadávány na studijních setkáních a doplňovány informacemi ve studijních materiálech předmětu.
- Písemné úkoly jsou bodově hodnoceny. Body za písemné úkoly jsou součástí výsledného hodnocení.

#### Bodové hodnocení písemných úkolů a zkoušky

Úkol	maximální počet bodů
Modelové situace	15
Individuální zpráva	15
Zkouška	20
<b>Σ</b>	<b>50</b>

### 5.3.1 Modelové situace

- Tento úkol je připraven pro týmy studentů. Týmy tvoří 4 studenti.
- Úkolem je připravit tři modelové situace (dvě situace skupinové diskuse, jedna individuální situace). V každé modelové situaci je nutné měřit 3 – 4 kompetence. Projevy chování kompetencí jsou operacionalizovány pro každou modelovou situaci.
- Celkem je nutné v úkolu zpracovat nejméně čtyři kompetence.
- Obsah úkolu tvoří: definice sledovaných kompetencí, zadání modelových situací, operacionalizace kompetencí v modelových situacích, použitá literatura
- Úkol je hodnocen maximálně 15 body. Každá modelová situace je hodnocena 5 body.

#### Kritéria hodnocení

##### A. Obsah modelové situace

- a) text zadání modelové situace je srozumitelný a jasný
- b) obsah modelové situace musí umožňovat projevení měřeného chování (kompetencí)

##### B. Operacionalizace kompetencí

- a) jsou popsány projevy chování kompetence v modelové situaci
- b) popis chování je konkrétní a týká se modelové situace
- c) popis chování patří do sledované kompetence

Termín pro složení týmů: viz harmonogram výuky

Termín odevzdání<sup>1</sup>: viz harmonogram výuky

Forma odevzdání: soubor pojmenovaný příjmením jednoho ze členů týmu ve formátu dokumentu Word

Místo odevzdání: studijní materiály předmětu PSY465, složka s názvem Modelové situace

Body: maximální počet: 15

### 5.3.2 Individuální zpráva

- Tento úkol je zpracováván individuálně.
- Student má za úkol připravit část individuální zprávy jednoho člověka. Zpráva obsahuje popis chování ve dvou modelových situacích. Kvalitativní a kvantitativní hodnocení kompetencí a souhrnné hodnocení účastníka.
- Tento úkol je hodnocen maximálně 15 body. Každá část zprávy (popis chování, hodnocení kompetencí, souhrnné hodnocení) je hodnocena 5 body.

#### Kritéria hodnocení

- A. Srozumitelnost textu: text zprávy je srozumitelný také laikovi, neobsahuje žádné odborné termíny, myšlenky jsou formulovány jednoduše.

---

<sup>1</sup> Práce odevzdané po uvedeném termínu nebudou přijaty.

- B. Obsahová správnost: každá část zprávy (popis chování, hodnocení kompetencí, souhrnné hodnocení) obsahuje to, co obsahovat má.
- a) Popis chování obsahuje skutečný popis, neobsahuje interpretace pozorovaného chování.
- b) Hodnocení kompetencí obsahuje závěry o schopnostech a dovednostech člověka, tj. o tom jaký je, ne o zhodnocení toho, jak se choval v modelových situacích. Závěry se týkají dané kompetence a lze je dohledat v popisu chování.
- c) Souhrnné hodnocení obsahuje závěry o schopnostech a dovednostech člověka, které jsou uspořádány do logického celku. Jeho součástí je také doporučení pro rozvoj, tj. na čem a jak by měl člověk pracovat. Souhrnné hodnocení není pouze výtahem informací z hodnocení kompetencí, ale přináší novou kvalitu (je možné se z něj dozvědět nové informace o účastníkovi např. souvislosti, doporučení k rozvoji apod.).

Termín odevzdání<sup>2</sup>: viz harmonogram výuky (termín bude potvrzen podle aktuálního průběhu výuky)

Forma odevzdání: soubor pojmenovaný příjmením autora ve formátu dokumentu Word

Místo odevzdání: studijní materiály předmětu PSY465, složka s názvem Individuální zpráva

Body: maximální počet bodů: 15

## 5.4 ZKOUŠKA

- Ke zkoušce se může přihlásit student, který splnil všechny požadavky pro ukončení předmětu PSY465.
- Zkouška má podobu písemného testu, který tvoří 10 otázek a úkolů. Otázky v textu jsou uzavřené i otevřené. Jsou vědomostní, ověřující základní poznatky, termíny, pravidla, teorie, včetně jejich autorů. Směřují také k aplikaci poznání na reálné situaci související s metodou assessment centra. Zkouší se v rozsahu témat, který je dán obsahem předmětu PSY465.
- Maximální počet bodů je 20, minimální počet bodů je 10.

### 5.4.1 Celkové hodnocení předmětu

Celkové hodnocení studenta v předmětu je dáno výsledky za písemné úkoly a výkonem při zkoušce. Bodové hodnocení je převedeno na známky podle následujícího klíče: A (50 – 46 bodů), B (45 – 41 bodů), C (40 – 36 bodů), D (35 – 31 bodů), E (30 – 25 bodů), F (24 bodů a méně).

## 6 Materiály k předmětu

Základní literatura pokrývá všechna témata, která jsou součástí předmětu PSY465. Kombinací studia monografií a odborných článků student získá základní informace k metodě assessment centra.

### 6.1 MONOGRAFIE

1. Ballantyne, I., Povah, N. (2004). Assessment and Development Centres (2<sup>nd</sup> edition). Hants: Gower Publishing Company.
2. Vaculík, M. (2010). Assessment centrum: psychologie ve výběru a rozvoji lidí. Brno: NC Publishing, a.s.

---

<sup>2</sup> Jsou přijaty pouze práce odevzdané v termínu.

## 6.2 ODBORNÉ ČLÁNKY A DALŠÍ ZDROJE

- British Psychological Society (2003). Design, Implementation and Evaluation of Assessment and Development Center – Best Practice Guidelines. Leicester: BSP.
- Caldwell, C., Thornton, G. C., Gruys, M. L. (2003). Ten Classic Assessment Center Errors: Challenges to Selection Validity. *Public Personnel Management*, 32, 1, 73 – 88.
- Gaugler, B. B., Rosenthal, D. B., Thornton G. C., Bentson, C. (1987). Meta-analysis of Assessment Center Validity, *Journal of Applied Psychology*, 72, 4, 493 – 511.
- Gaugler, B. B., Thornton, G. C. (1989). Number of assessment center dimensions as a determinant of assessor accuracy. *Journal of Applied Psychology*, 74, 4, 611 – 618.
- Groth-Marnat, G. (2003). Handbook of psychological assessment (4. edition). New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- International Task Force on Assessment Center Guidelines (2009). Guidelines and ethical considerations for assessment center operation. *International Journal of Selection and Assessment*, 17, 243–253.
- Kolk, N. J., Born, Ph. M., Van der Flier, H., Olman, J. M. (2002). Assessment Center Procedures: Cognitive Load During the Observation Phase. *International Journal of Selection and Assessment*, 10, 4, 271 – 278.
- Lievens, F. (1998). Factors with Improve the Construct Validity of Assessment Centers: A Review. *International Journal of Selection and Assessment*, 6, 3, 141 – 152.
- Lowry, P. E. (1993). The Assessment Center: An Examination of the Effects of Assessor Characteristics on Assessor Scores. *Public Personnel Management*, 22, 3, 487 – 499.
- Sackett, P. R., Tuzinski, K. A. (2001). The Role of Dimensions and Exercises in Assessment Center Judgments. In M. London (Ed.), *How People Evaluate Others in Organizations*. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates, Inc. Publishers, str. 111 – 129.
- Vaculík, M., Čupová, J. (2008). Zhodnocení typů assessment center vzhledem k jejich účelu. *Psychologie v ekonomické praxi*, 42, 1–2, 61 – 73.

## 6.3 STUDIJNÍ MATERIÁLY V INFORMAČNÍM SYSTÉMU

Ve studijních materiálech předmětu najdou studenti elektronické verze některých textů základní literatury, podklady k prezentovaným přednáškám, další studijní materiály a pokyny k plnění písemných úkolů.

## 7 Tematické okruhy

Součástí studijních setkání jsou níže uvedené tematické okruhy. Nelze je prezentovat v plném rozsahu, proto je ke zvládnutí obsahu celého předmětu nutné studium uvedené literatury.

### 7.1 METODA ASSESSMENT CENTRA

- Metoda assessment centra a její využití pro různé cíle personální práce – nábor, výběr, rozmísťování, povýšení, přesun, rozvoj jednotlivce, týmů nebo organizace, hodnocení výkonu, odměňování, propouštění.
- Metoda assessment centra jako odraz organizační kultury – vztah mezi organizační kulturou a metodou assessment centrum, vliv metody assessment centra na účastníky.
- Realizace metody assessment centra – činnosti před konáním vlastního assessment centra (analýza pracovní pozice, tvorba designu assessment centra, trénink posuzovatelů, informační setkání pro účastníky), samotné assessment centrum a činnosti následující po konání vlastního assessment centra (výběrové rozhodnutí, zpětná vazba).

- Základní stavební kameny metody assessment centra – analýza pracovní pozice, kombinace různých druhů metod, pořizování vzorků chování, kombinace většího počtu zacvičených posuzovatelů, integrace pozorování.
- Srovnání metody assessment centra s jinými metodami hodnocení lidí – vícezdrojová zpětná vazba, rozhovor, individuální assessment, psychodiagnostické metody. Argumenty pro a proti realizaci metody assessment centra.
- Etické zásady realizace metody assessment centra.

zdroj	strany	počet stran
Ballantyne, I., Povah, N. (2004). Assessment and Development Centres (2nd edition). Hants: Gower Publishing Company, kapitola: What is an Assessment Centre?, Getting Started.	1 – 11 12 – 26	26
British Psychological Society (2003). Design, Implementation and Evaluation of Assessment and Development Center – Best Practice Guidelines. Leicester: BSP.		32
International Task Force on Assessment Center Guidelines (2000). Guidelines and ethical considerations for assessment center operation. Public Personnel Management, 29, 315–331.		17
Lievens, F., Thornton III, G. C.. (2005). Assessment centers: Recent developments in Practise and research. In. A. Evers, N. Anderson, O. Voskuijl (Eds.), The Blackwell Handbook of Personnel Selection. Oxford: Blackwell Publishing Ltd.	234 – 264	22
Caldwell, C., Thornton III, G. C., Gruys, M. L. (2003). Ten Classic Assessment Center Errors: Challenges to Selection Validity. Public Personnel Management, 32, 1, 73 – 88.		16
Vaculík, M. (2010). Assessment centrum: psychologie ve výběru a rozvoji lidí. Brno: NC Publishing, a.s., kapitoly Metoda assessment centra a její místo v systému personálních činností, Základní stavební kameny assessment centra.	11 – 55	45

## 7.2 METODA ASSESSMENT CENTRA A HODNOCENÍ CHOVÁNÍ

- Základní východiska hodnocení v assessment centru – klinický přístup, behaviorální diagnostika.
- Pořizování vzorků chování – kompetence a kompetenční model, kritéria hodnocení.
- Hodnocení chování v assessment centru – model ORCE (pozorování chování, záznam pozorovaného chování, klasifikace pozorovaného chování, hodnocení pozorovaného chování).
- Integrace pozorování z assessment centra – integrace prostřednictvím skupinové diskuse
- Hodnocení chování v assessment centru jako součást interpersonálního poznávání, chyby v interpersonálním poznávání a atribuční tendence, které ovlivňují validitu výsledků assessment centra.

zdroj	strany	počet stran
Ballantyne, I., Povah, N. (2004). Assessment and Development Centres (2nd edition). Hants: Gower Publishing Company, kapitola Assessor Training.	82 – 103	22
Groth–Marnat, G. (2003). Handbook of psychological assessment (4. edition). New	103 – 128	26



Yersey: John Willey & Sons, Inc, kapitola Behavioral assessment.

Kolk, N. J., Born, Ph. M., Van der Flier, H., Olman, J. M. (2002). Assessment Center Procedures: Cognitive Load During the Observation Phase. <i>International Journal of Selection and Assessment</i> , 10, 4, 271 – 278.	8
Gaugler, B. B., Thornton, G. C. (1989). Number of assessment center dimensions as a determinant of assessor accuracy. <i>Journal of Applied Psychology</i> , 74, 4, 611 – 618.	8
Lowry, P. E. (1993). The Assessment Center: An Examination of the Effects of Assessor Characteristics on Assessor Scores. <i>Public Personnel Management</i> , 22, 3, 487 – 499.	13
Vaculík, M. (2010). <i>Assessment centrum: psychologie ve výběru a rozvoji lidí</i> . Brno: NC Publishing, a.s., kapitoly Tvorba designu assessment centra, Posuzovatelé v assessment centru. 99 – 114	27

### 7.3 TVORBA DESIGNU ASSESSMENT CENTRA A REALIZACE ASSESSMENT CENTRA

- Analýza pracovní pozice a její význam pro metodu assessment centra.
- Metody zařazené do assessment centra – modelové situace, praktické problémy a případové studie, skupinové diskuse, hraní rolí, strukturovaný rozhovor, zkoušky odborných znalostí nebo psychodiagnostické metody.
- Tvorba designu assessment centra – výběr kompetencí, počet sledovaných kompetencí, počet měření kompetencí, počet posuzovatelů, počet účastníků assessment centra.
- Průběh assessment centra – administrace metod, „péče“ o účastníky, integrace pozorování a hodnotící diskuse, celkové hodnocení účastníků.

zdroj	strany	počet stran
Ballantyne, I., Povah, N. (2004). <i>Assessment and Development Centres</i> (2nd edition). Hants: Gower Publishing Company, kapitoly Defining Job Needs, Designing the Assessment Centre Content, Running the Assessment Centre.	27 – 42 43 – 64 104 – 120	55
Voskuijl, O. (2005). Job Analysis: Current and Future Perspectives. In: A. Evers, N. Anderson, O. Voskuijl (Eds.), <i>The Blackwell Handbook of Personnel Selection</i> . Oxford: Blackwell Publishing Ltd.	27 – 46	20
Lievens, F. (1998). Factors with Improve the Construct Validity of Assessment Centers: A Review. <i>International Journal of Selection and Assessment</i> , 6, 3, 141 – 152.		12
Sackett, P. R., Tuzinski, K. A. (2001). The Role of Dimensions and Exercises in Assessment Center Judgments. In: M. London (Ed.), <i>How People Evaluate Others in Organizations</i> . Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates, Inc. Publishers.	111 – 129	19
Gaugler, B. B., Rosenthal, D. B., Thornton G. C., Bentson, C. (1987). Meta-analysis of Assessment Center Validity, <i>Journal of Applied Psychology</i> , 72, 4, 493 – 511.		19
Vaculík, M. (2010). <i>Assessment centrum: psychologie ve výběru a rozvoji lidí</i> . Brno: NC Publishing, a.s., kapitoly Tvorba designu assessment centra, Posuzovatelé v assessment centru.	57 – 63 73 – 98 115 – 126	45

## 7.4 VÝSLEDKY Z ASSESSMENT CENTRA

- Typy výsledků assessment centra – celkové hodnocení z assessment centra, celkové hodnocení kompetencí, hodnocení kompetencí v modelových situacích
- Informování účastníků o výsledcích – etika, zásady informování o výsledcích
- Zprávy s výsledky assessment centra – zprávy z výběrového, diagnostického a rozvojového assessment centra
- Zpětná vazba – struktura zpětné vazby
- Informování o výsledcích výběrového assessment centra – informování osob odpovědných za výběrové rozhodnutí, účastníků a nadřízených
- Informování o výsledcích diagnostického assessment centra – informování účastníků, nadřízených a managementu organizace
- Informování o výsledcích rozvojového assessment centra – informování účastníků (společná zpětná vazba, zpětná vazba založená na analýze videozáznamu, individuální zpětná vazba) a nadřízených

zdroj	strany	počet stran
Ballantyne, I., Povah, N. (2004). Assessment and Development Centres (2nd edition). Hants: Gower Publishing Company, kapitola Life after an Assessment Centre.	123 – 133	11
Vaculík, M. (2010). Assessment centrum: psychologie ve výběru a rozvoji lidí. Brno: NC Publishing, a.s., kapitola Výsledky z assessment centra.	135 – 158	24

## 7.5 VALIDITA METODY ASSESSMENT CENTRA

- Validizace výběrového assessment centra – posuzování obsahu, přesnost předpovědí, přínos metody nad rámec jiných metod výběru
- Validizace diagnostického assessment centra – posuzování obsahu, přesné odlišení měřených kompetencí
- Validizace rozvojového assessment centra – posuzování obsahu a efektivity rozvoje

zdroj	strany	počet stran
Vaculík, M. (2010). Assessment centrum: psychologie ve výběru a rozvoji lidí. Brno: NC Publishing, a.s., kapitola Zdroje informací o validitě metody assessment centra.	159 – 185	26

## 8 Obsah studijních setkání

Obsah studijních setkání je orientační a předběžný. Konkrétní obsah setkání záleží na jejich průběhu.

### Setkání č. 1: Co je to metoda assessment centra?

Představení organizace předmětu a způsobu práce v něm

Požadavky na ukončení předmětu

Základní terminologie související s metodou assessment centra

Představení metody assessment centra

**Setkání č. 2: Hodnocení chování prostřednictvím metody assessment centra**

Pozorování chování: záznam chování, klasifikace chování, hodnocení chování

Kompetence, operacionalizace kompetencí v modelových situacích

Nácvik pozorování chování

**Setkání č. 3: Pozorování a hodnocení chování**

Pozorování a hodnocení chování v modelových situacích

**Setkání č. 4: Pozorování a hodnocení chování**

Pozorování a hodnocení chování v modelových situacích

Integrace pozorování z assessment centra prostřednictvím skupinové diskuse

**Setkání č. 5: Pozorování a hodnocení chování; Zpracování výsledků z assessment centra**

Pozorování a hodnocení chování v modelových situacích

Individuální zpráva – obsah, jak ji správně psát

**Setkání č. 6: Pozorování a hodnocení chování; Výsledky z assessment centra**

Typy výsledků z assessment centra

Zpráva z výběrového, diagnostického a rozvojového assessment centra

Zprávy s výsledky assessment centra – zprávy z výběrového, diagnostického a rozvojového assessment centra

Informování o výsledcích výběrového assessment centra – informování osob odpovědných za výběrové rozhodnutí, účastníků a nadřízených

Informování o výsledcích diagnostického assessment centra – informování účastníků, nadřízených a managementu organizace

**Setkání č. 7: Výsledky z assessment centra**

Informování účastníků o výsledcích – etika, zásady informování o výsledcích

Zpětná vazba – struktura zpětné vazby

Individuální zpětná vazba o výsledcích assessment centra

Zpětná vazba s nadřízeným o výsledcích assessment centra