

UNIUNEA EUROPEANĂ



Proiect finanțat prin Phare



Reevaluarea situațiilor și etapelor de recrutare și selecție a personalului, din perspectiva diferențelor și stereotipurilor de gen

Ioana Neacșu



**CPE
2006**

Cuprins

Care este obiectivul acestui material?	3
Procesul de recrutare: abordare de tip câștig-câștig	4
Roluri și responsabilități într-un proces de recrutare neinfluențat de stereotipuri de gen	5
Probleme întâlnite în recrutarea persoanei potrivite	7
Recunoașterea stereotipurilor de gen care apar în etapele procesului de selecție	
Analiza postului – definirea competențelor, funcțiilor și responsabilităților necesare îndeplinirii postului. Profilul candidatului	8
Căutarea candidaților/candidatelor– publicitatea oferită posturilor vacante. Analiza aplicațiilor.	10
Interviul. Întrebări discriminatorii, ce nu trebuie folosite în interviul de selecție.	11
Decizia de angajare e bazată pe stereotipuri de gen?	14
Exercițiu pentru identificarea diferențelor de gen	15

Care este **obiectivul** acestui material?

Materialul se adresează persoanelor implicate în procesul de recrutare și selecție de personal și propune acestora reevaluarea situațiilor și etapelor de recrutare din perspectiva diferențelor și stereotipurilor de gen.

În business luarea unor decizii, influențate de stereotipuri privind femeile și bărbații, nu aduce profit. Studiile arată că 80% din performanțele unei organizații sunt influențate de selecția adecvată a angajaților. Din acest motiv, pentru persoanele implicate în procesul de recrutare provocarea este să găsească, în cel mai scurt timp, “persoana potrivită”.

Ce înseamnă “angajatul potrivit”? Cum ajungem la el/ea?
Sunt întrebări la care răspunde acest material.

Procesul de recrutare: abordare de tip câștig-câștig

Obiectivele oricărui proces de recrutare și selecție de personal vizează atragerea candidaților și candidatelor, evaluarea competențelor acestora prin comparare cu cerințele postului și reținerea celor mai bune persoane pentru realizarea obiectivelor organizației.

Pentru realizarea acestor obiective trebuie să vă asigurați că folosiți la maxim resursele pe care le aveți la dispoziție pentru:

- a face cunoscut ceea ce căutați, astfel încât să obțineți aplicații de la cât mai multe persoane interesate de postul vacant;
- a strânge informațiile necesare despre competențele/expertiza candidaților ce-și arată interesul pentru postul anunțat.

O abordare limitată a procesului de recrutare, de genul “știu un loc unde găsim persoane ce pot face treaba asta” sau “am un post liber, știți pe cineva interesat?”, reduce considerabil șansele de a găsi persoane performante.

Prin funcția sa de evaluare, trebuie să vă asigurați că procesul de recrutare și selecție de personal este:

- obiectiv - evită aspecte ce pot duce la discriminarea unor persoane;
- orientat către rezultate;
- acurat – verifică și măsoară criteriile, aspectele candidaților relevante pentru post.

Roluri și responsabilități într-un proces de recrutare neinfluențat de stereotipuri de gen

Actorii principali în procesul de recrutare de personal sunt:

- managerul în subordinea căruia se află postul vacant;
- persoana din departamentul de resurse umane;
- consultanți externi, specializați în recrutare și selecție de personal, la care organizația apelează.

<p>Rolul managerului în subordinea căruia se află postul vacant</p>	<p>Să stabilească acele elemente importante care să îl ajute să caute angajatul/angajata potrivit/ă. Pentru asta managerul va trebuie să se gândească la:</p> <ul style="list-style-type: none"> - denumirea și descrierea postului; - misiunea/obiectivul general al postului; - cultura organizației și modul în care aceasta stimulează/influentează angajații; - impact pe care îl are acest post asupra business-ului/organizației; - rezultatele așteptate de la persoana care va ocupa acest post; - sarcinile stabilite și cât de îndeaproape va fi supravegheat angajatul/angajata; - tipul de persoană care se potrivește cu stilul său de management; - ce anume îi lipsește echipei pe care o coordonează și de ce are aceasta nevoie pentru a funcționa mai bine; - modalitatea de remunerare a persoanei ce va ocupa acest post. <p>Să ia o decizie de angajare bazată pe criterii de selecție precum:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ cunoștințe tehnice și profesionale; ▪ aptitudini legate de sarcinile de muncă (ex.: analitice și de judecare, de organizare și planificare, de comunicare și relaționare); ▪ instruire; ▪ experiență; ▪ atitudini privind responsabilitățile de la locul de muncă; ▪ modul de gândire, simțire sau comportament care poate fi aplicat în mod productiv de către deținătorul postului.
<p>Rolul consultantului/responsabilului în resurse umane</p>	<ul style="list-style-type: none"> - să afle cât mai multe informații, relevante pentru procesul de selecție, privind organizația, practici și strategii ale acesteia, pe termen mediu și lung; - să dezvolte o relație eficientă, de colaborare cu managerul participant în procesul de selecție; - să realizeze o analiză eficientă a postului, analiză care implică definirea competențelor, comportamentelor necesare îndeplinirii responsabilităților; - să identifice eventuale atitudini ale managerului privind postul ca fiind “o treabă pentru o femeie”, respectiv “muncă pentru bărbat”; - să sprijine managerul în a clarifica sarcinile postului în termeni de comportamente necesare îndeplinirii lor, și mai puțin în termeni de opinii și păreri personale; - să ofere suport managerului în construirea fișei postului; - să obțină informații necesare construirii profilului persoanei căutate; - să propună modalități de promovare a poziției vacante; - să ofere suport în analiza și selecția CV-urilor; - să propună metode și instrumente de selecție; - să aplice teste și probe pentru identificarea abilităților și caracteristicilor candidaților; - să analizeze și să interpreteze rezultatele instrumentelor aplicate; - să consilieze managerul în luarea deciziei de angajare.

Referitor la opiniile managerului, privind femeile și bărbații, care pot influența procesul de recrutare, specialistul în resurse umane are sarcina de a identifica, analiza și minimaliza influența acestora asupra procesului de recrutare.

Exemple de situații în care procesul de recrutare este influențat negativ de stereotipuri de gen ale managerului:

1. Echipa în cadrul căreia există poziția vacantă este formată într-o proporție mare din femei, respectiv bărbați.

În aceste situații managerul poate solicita:

- fie o persoană de un alt gen decât cel al angajaților din departament, pentru “echilibrarea forțelor”;
 - fie o persoană de același gen, invocând experiența personală a faptului că, în timp, omogenitatea de gen a grupului l-a influențat pozitiv.
2. Solicitarea unei persoane de un anumit gen ca urmare a experiențelor anterioare negative de genul “Am văzut că fetele se descurcă mai greu.” sau “Băieții nu sunt suficient de implicați”.
 3. Solicitarea unui persoane de gen masculin, invocându-se motive privind nevoi specifice ale grupului și aspecte privind maternitatea. “D-abia s-a adaptat la noile cerințe, a început să lucreze bine...și a rămas însărcinată.”
 4. Mesaje ce indică nevoile psihologice ale managerului: “Am nevoie de un băiat de încredere să-l las în lipsa mea.”
 5. Mesaje legate de prescripțiile sociale față de anumite tipuri de posturi: “Am nevoie de o asistentă.”; “Șoferul pe care îl angajăm o sa aibă următorul traseu.”.

Aspecte cu care ne confruntăm când căutăm angajatul potrivit

<p>Număr mic de persoane calificate care sunt în căutarea unui loc de muncă</p>	<p>Potrivit unui studiu realizat de Mercury Reserch, în 2005, numărul de persoane calificate/specializate scade gradual datorită atât nivelului înalt al emigrării cât și datorită faptului că 87% dintre angajații români nu intenționează să-și schimbe locul de muncă în următorul an.</p>
<p>Tineri fără abilități practice</p>	<p>Natura teoretică a sistemului educațional nu pregătește studenți cu abilități practice. Cu alte cuvinte, avem candidați cu foarte mulți ani de școală ce se așteaptă la recunoaștere, dar în același timp nu pot demonstra foarte multe abilități practice.</p>
<p>Lipsa unor instrumente de evaluare a personalului</p>	<p>Insuficiență sau lipsa instrumentelor necesare verificării nivelului de competență al candidaților și evaluarea obiectivă a acestora.</p>
<p>Atitudini deficitare ale candidaților</p>	<p>Candidații ce aplică pornind de la premisa falsă conform căreia orice persoană poate deveni competentă în aproape orice domeniu.</p>
<p>Atitudini discriminatorii ale celor care doresc să angajeze</p>	<p>Helen Neuman, președintele unei firme de recrutare de personal cu aproape 20 ani de consultanță în domeniul forței de muncă, apreciază angajarea ca fiind o activitate discriminatorie:</p> <p>„Oamenii sunt sau nu sunt angajați pentru că sunt prea tineri, prea bătrâni, prea experimentați, bărbați sau femei, albi sau negri, prea grași, prea înalți sau prea scunzi, fumători, prea violenți, prea posomorâți, prea bine îmbrăcați sau prea neglijenți, prea vorbăreți, prea timizi, prea atractivi, prea simpli etc.”.</p>

Recunoașterea stereotipurilor de gen ce apar în etapele procesului de selecție

I. Analiza postului - definirea competențelor, funcțiilor și responsabilităților necesare îndeplinirii sarcinilor postului.

Analiza postului este procesul de colectare, analiză și integrare a informațiilor privind obiectivul principal al postului, conținutul și natura sarcinilor, comportamente, responsabilități precum și factori organizaționali, motivaționali și de dezvoltare.

În urma acestei analize rezultă două instrumente importante pentru procesul de recrutare și selecție de personal:

- **fișa postului;**
- **profilul candidatului.**

De-a lungul întregului proces de recrutare aceste instrumente sunt cadre de referință ce au următoarele beneficii:

1. sprijină acțiunea de schimbare a modului în care este executată munca, astfel încât postul să devină disponibil pentru mai multe tipuri de angajați;
2. permite up-datarea fișei postului: obiectivul postului, principalele responsabilități și sarcini precum și abilități, cunoștințe necesare îndeplinirii acestora. Lista abilităților trebuie raportată la principalele aspecte ale poziției, astfel încât să se evite restricționarea aplicațiilor de calitate.
3. semnalizează prezența stereotipurilor de gen. În descrierea comportamentelor și competențelor pot apărea expresii ce conduc către selecția unei femei sau a unui bărbat.

Exemple de opinii, convingeri, așteptări care influențează negativ procesul de recrutare, în următoarele etape

De realizare a profilului candidatului/candidatei:

- "Mi-ar plăcea o persoană fermă ca Dan."
- "Îmi trebuie o prezență plăcută, să atragă privirea clienților, să intre ușor în contact cu oamenii."
- "Persoana de care avem nevoie ar trebui să aibă spirit pragmatic, să fie perseverentă, ambițioasă, focalizată pe rezultate, cu spirit de competiție."
- "Aș vrea o persoană atentă, organizată, să aibă grijă să programeze agenda cât mai eficient."

În descrierea experienței minim necesare:

- "Să aibă carnet de conducere de minim 5 ani și să fi făcut X km în țară și/sau Y km în străinătate."

Condiții speciale prevăzute de post:

- "O să care un harnașament de 30-40 kg, va trebui să nu aiba rău de înălțime – va fi nevoie să se urce pe stâlpi de înaltă tensiune."
- "Oboseala și lipsa unui program stabil face ca viața personală să fie afectată destul de mult."

În procesul de analiza a postului este foarte important să observăm în ce măsură cadrul de referință al celor ce participă la acest proces poate contribui la distorsionarea profilului candidatului. Când descriem criteriile și comportamentele pe care ne așteptăm să le întrunească un/o candidat/candidată nu conștientizăm întotdeauna faptul că operăm cu credințe, convingeri, sentimente pe care le avem față de rolul și abilitățile persoanelor din jur.

Alte opinii despre femei și bărbați care influențează negativ procesul de recrutare	Cauze care determină apariția acestor stereotipuri de gen în procesul de recrutare
<p>“Femeile nu se descurcă la volan.” “Bărbații sunt insensibili la nevoile celorlalți.” “Un bărbat reacționează mai bine într-o situație dificilă/stresantă.” “Femeile sunt orientate mai mult către viața de familie, neglijându-și cariera.” “Femeile obțin ușor ceea ce vor dacă au un aspect plăcut.” “Femeile sunt atehnice.” “Bărbații sunt mai leneși, se plictisesc mai repede de muncă decât femeile.” “Bărbații sunt orgolioși.”</p>	<ul style="list-style-type: none"> - roluri sociale ale femeilor, respectiv bărbaților asociate anumitor sarcini; - experiențe și performanțe anterioare ale unor femei sau ale unor bărbați pe poziții similare; - cadrul de referință al persoanelor ce stabilesc profilul candidatului: credințe, atitudini față de ceilalți.

Aceste convingeri și atitudini se reflecta în profilul candidatului sau în modul în care este abordat procesul de selecție.

II. Căutarea candidaților și candidatelor– publicitatea oferită posturilor vacante. Analiza aplicațiilor.

În promovarea postului vacant trebuie să fiți atenți la modul în care vă alegeți:

1. sursele pentru publicitate;
2. informația care va fi transmisă: structura și conținut anunțului de angajare;
3. formularul electronic de aplicare a CV-urilor.

1. Surse de publicitate la care puteți apela	2. Conținutul și structura mesajului din anunțul de recrutare	3. Formulare de aplicare a CV-urilor
<ul style="list-style-type: none"> - pagina web a organizației - mass-media (ziar, radio, reviste de specialitate) - chat boxes – comunicări în cadrul unor forumuri care împărtășesc interese comune; - asociații profesionale; - târguri de post-uri; - afișe în campus și universități; - networking; - headhunting. <p>Pentru a evita discriminările de gen e bine să vă asigurați că sursa de publicitate aleasă se adresează atât femeilor cât și bărbaților.</p> <p>Alegerea unei reviste sau a unui site destinat femeilor transmite mesajul că se caută o femeie pentru post.</p>	<p>De evitat formulăi de tipul:</p> <ul style="list-style-type: none"> - căutăm agent vânzări în domeniul IT; - angajăm bărbat pentru atelier de mobilă; - angajăm absolventă studii superioare pentru postul director vânzări; - angajăm urgent traducătoare autorizată; - angajăm cameristă, secretară etc. <p>De verificat dacă informația din anunțul de angajare conține următoarele:</p> <ul style="list-style-type: none"> - informații despre angajator; - denumirea poziției; - obiectivul postului; - responsabilități și sarcini specifice; - cerințe ale postului: cunoștințe, aptitudini, instruire; - nivel de experiență necesar; - cerințe speciale: tipul programului și al contractului de muncă; - condiții de muncă; - termen de valabilitate al anunțului; - coordonate ale angajatorului: adresă e-mail, număr de fax. 	<p>Rolul acestor formulare este de a strânge informația necesară despre istoricul profesional al candidaților.</p> <p>Fie că folosiți formulare standardizate sau nu, este util să luați în considerare următoarele criterii:</p> <ul style="list-style-type: none"> - informațiile din formularele de aplicare sau din CV-urile candidaților se analizează prin compararea cu criteriile esențiale stabilite în profilul candidatului; - evitați să folosiți formulare standardizate rubrici referitoare la sex F/M sau vârstă; - informația ce lipsește din aplicația candidaților nu poate fi înlocuită prin interpretare personală (ceea ce presupunem că s-ar fi întâmplat).

III. Interviu. Întrebări discriminatorii, ce nu trebuie folosite în interviul de selecție.

1. Abordarea interviului ca o discuție de tipul câștig-câștig:

2 interese, aceeași acțiune	
<ul style="list-style-type: none">• Angajatorul strânge informații despre experiența, expertiza, motivația și comportamentul candidatului/candidatei cu scopul de a verifica în ce măsură acestea se potrivesc cu profilul de succes și cu compania.	<ul style="list-style-type: none">• Candidatul/candidata adună informații despre organizație, poziție, echipă și superior cu scopul de a vedea în ce măsură există compatibilitate între nevoile lui/ei (personale & profesionale) și cele ale postului/organizației.

Recomandări pentru interviu:

- **În timpul discuțiilor tratați toți candidații/candidatele la fel:** nu enunțați mai multe informații despre competențe și interviu unui candidat în defavoarea altui candidat; nu-i arătați simpatie unuia, iar altuia distanță.
- **Nu evaluați singur candidații.** Asigurați-vă că persoanele implicate în procesul de selecție au o experiență relevantă și abilitățile necesare pentru a susține un interviu.
- **Evitați să conduceți interviul în funcție de reacția dvs. personală.** Este posibil ca evaluatorul – care este o persoană centrată pe informații concise, prezentate structurat și într-un ritm cât mai scurt, să acorde timp și răbdare candidatului care are o modalitate mai laborioasă de a-și prezenta ideile sau un ritm mai lent în exprimarea răspunsurilor.
- **Interviul de angajare nu trebuie să ofere feedback negativ sau pedepse candidaților.** Candidatul este o persoană cu abilități, cunoștințe și calități personale de valoare, care trebuie încurajat pentru a vorbi despre el/ea. În cazul în care el/ea nu se potrivește cu profilul căutat, acest lucru nu-l face o persoană mai puțin valoroasă.

2. Construirea interviului

Plecând de la “profilul de succes”, validat în urma procesului de evaluare a postului, se alege modalitatea de structurare a interviului. Interviuurile cu cel mai înalt grad de validitate sunt cele structurate, bazate pe competențe, în sensul că informațiile obținute în urma aplicării unor astfel de interviuri au o valoare predictivă destul de mare asupra comportamentului.

Întrebarea pe care este bine să o formulăm în etapa de analiză a informațiilor primite privește măsura în care starea, atitudinea noastră a influențat comportamentul candidatului și decizia finală.

Întrebările trebuie formulate pe baza competențelor specifice, definite în profilul de succes, astfel se vor evita presupunerile sau influențele factorilor nerelevanți.

Să presupunem că avem de urmărit competența de **planificare și organizare** pe care am definit-o ca modul prin care angajatul/angajata stabilește un curs de acțiuni pentru propria persoană și pentru ceilalți în vederea atingerii unui obiectiv specific și alocă, într-un mod adecvat, resurse și activități.



Este util să stabilim comportamentele pe care vrem să le evaluăm. Ele pot fi de tipul:

- stabilește prioritățile;
- stabilește obiective SMART și milestones;
- estimează timpul necesar și programează activități;
- identifică și alocă resurse;
- folosește instrumente/repere eficiente de urmărire a desfășurării planului.



Întrebări posibile:

1. Povestiți-mi despre un proiect pe termen lung sau scurt pe care l-ați dezvoltat în departamentul dvs..
2. Aș vrea să vă gândiți la săptămâna trecută și să-mi povestiți cum v-ați organizat timpul.
3. Cu toții ne găsim în situații în care se dovedește că nu putem finaliza cele propuse la timp. Povestiți-mi momentul când vi s-a întâmplat și dvs. acest lucru.

3. Întrebări care trebuie evitate în interviul de selecție

Indiferent de tipul de interviu folosit, este recomandabil să nu se folosească întrebări care ar diminua încrederea candidaților sau care le-ar da motive să simtă că vor fi tratați incorect.

Dacă din punctul de vedere al candidatului întrebările vor fi percepute ca fiind nerelevante pentru poziția pentru care a aplicat acesta, va considera decizia angajării sau respingerii bazată pe principii discriminatorii. Astfel de întrebări au ca subiect familia, vârsta copiilor, starea civilă (căsătorit, celibatar, divorțat), intenția de căsătorie sau de a avea copii, aspecte intime/personale sau care privesc starea de sănătate.

Exemple de întrebări care trebuie evitate:

- Sunteți căsătorit(ă)?
- Câți copii aveți? Ce vârste au?
- Unde lucrează soțul/soția?
- Locuiți cu părinții/rude/singur(ă)?
- Care este ocupația părinților?
- Aveți un/o iubit/ă?

Când planuiți să vă întemeiați o familie?
Ați avut concediu medical în ultimii ani?
Sunteți însărcinată?
Ați pierdut vreo sarcină?
Puteți să vă îndepliniți cerințele postului în timpul menstruației?

4. Evitarea presupunerilor privind candidații/candidatele

În timpul interviului, evaluatorii observă comportamentul candidaților și, câteodată au acces la emoțiile acestora, iar asta poate aduce indicii despre credințele lor - față de ceilalți și viață.

Totuși sunt situații când nu putem evalua persoana din fața noastră. Pentru că nu putem vedea înăuntrul ei, construim presupuneri. Plecând de la aceste presupuneri, recurgem la “analiza atitudinii” pentru a prezice cum va reacționa în viitor. Interacționăm apoi cu candidatul respectiv pornind de la personalitatea și atitudinea pe care i le-am alocat. Aceasta este o modalitate destul de sigură de a obține reacția pe care o așteptăm.

„Tratați un om ca arogant, iar acesta se va purta de obicei ca atare, tratați-l ca pe un prieten și în general se va purta chiar așa.” (July Hay – Working It Out at Work – Understanding Attitudes and Building Relationships)
July Hay folosește un exemplu relevant pentru cele de mai sus: „Susan era secretară în biroul aglomerat al unui antreprenor. Pretindea că poate să-și dea seama dacă reprezentanții firmelor de aprovizionare (și totii ceilalți oameni) care intrau la ea vor fi sau nu prietenoși. Ceea ce folosea ca indiciu principal era culoarea ochilor! Persoanele cu ochi căprui erau de încredere și ca atare, prietenoase. Această teorie se baza pe ani întregi de strâns dovezi empirice – adică îi zâmbiseră mulți oameni, dar numai cei cu ochii căprui o făcuseră în mod sincer! Ceea ce trecea ea cu vederea era propria reacție față de oamenii respectivi. Le zâmbea celor cu ochi căprui imediat ce-i vedea, îi trata cu respect, așa că i se răspundea în același fel. Nu le zâmbea celor cu ochi albaștri când îi întâlnea, acestora le îngheța zâmbetul pe buze, iar Susan trăgea concluzia că sunt artificiali.”

Propriile noastre credințe ne pot conduce la percepții și interpretări greșite. Aceasta poate explica care este procesul prin care, analiza și interpretarea informației obținute în urma interviului poate conduce la discriminări.

Decizia de angajare e bazată pe stereotipuri de gen?

Înainte de a lua o decizie este bine să vă stabiliți un sistem care să vă ghideze către o alegere obiectivă ce va aduce plus valoare business-ului. În acest sens este necesar:

1. **Să recapitulați aspectele urmărite** de-a lungul procesului de recrutare: cunoștințe; expertiza tehnică și profesională; competențe și abilități (a se avea în vedere și sistemul de remunerare și recompense destinat postului).
2. Să analizați și să integrați informația obținută de la fiecare candidat pentru aspectele menționate mai sus.
3. Să stabiliți **un clasament al candidaților** în funcție de apropierea/distanța față de profilul căutat.
4. Să verificați riscurile pentru candidații ce se apropie cel mai mult de profilul postului: ce nu știți despre această persoană? Cu acordul candidatului, verificați referințele acestuia.
5. **Să verificați dacă în procesul de evaluare a intervenit una din erorile:**
 - **prima impresie** – evaluarea persoanei s-a făcut în primele minute;
 - **efectul de contrast** - evoluția candidaților precedenți a influențat evaluarea următorilor;
 - **compatibilitatea** - v-a plăcut candidatul pentru că aproba ceea ce spuneți, vă aduce aminte de cineva cunoscut;
 - **efectul punctului orb** – dacă evaluatorul consideră că un bărbat trebuie să fie ferm, puternic, atunci nu va aprecia sensibilitatea unui candidat;
 - **interpretarea lipsei de informații despre candidat;**
 - **efectul halo** – candidatului, pe baza faptului că este bărbat sau femeie, i se poate atribui caracteristica de „competent” sau „ne-competent”.
 - **nivel al așteptărilor evaluatorilor** care poate fi prea ridicat sau prea permisiv;
 - **efectul incidentului dramatic.**
6. Stabilirea finaliștilor.
7. Pregătirea ofertei și prezentarea ei.

Exercițiu pentru identificarea diferențelor de gen

Conceptul de desconsiderare în analiza tranzacțională: este un proces intern de minimalizare sau ignorare inconștientă a unui aspect al nostru, al altora sau al situației. Cu alte cuvinte, nu reușim să recunoaștem ceva care există sau care ar fi posibil (Julie Hay).

Desconsiderarea ne servește în menținerea cadrului de referință prin faptul că “nu observăm” lucruri care ar intra în conflict cu ceea ce credem, putem evita schimbarea viziunii asupra lumii, asupra altora și asupra noastră.

Procesul presupune a trece cu vederea:

Stimulul – dovada a ceea ce se întâmplă sau este pe cale să se întâmple;

Semnificația – faptul că stimulul este un indiciu al existenței unei probleme;

Soluțiile – disponibilitatea eventualelor opțiuni de rezolvare a problemei;

Abilitățile – capacitatea oamenilor de a identifica, rezolva sau acționa asupra problemelor.

Desconsiderarea nu este un proces conștient și de aceea este dificil de detectat în lipsa unui feedback de la cei din jur.

După modelul oferit de Julie Hay propunem următorul exercițiu:

Conștientizăm că avem o problemă: “pentru poziția de inginer software căutăm numai ingineri bărbați” sau “pentru poziția asistent de manager căutăm numai femei”.

1. Mergeți un pas înapoi și notați cât mai multe detalii posibile despre ce v-a influențat și v-a determinat această așteptare.
2. Descrieți de ce este aceasta o problemă.
3. Ce opțiuni ați luat în considerare? Întrebați/verificați cu cineva care este neimplicat în această problemă, pentru a vă da opțiuni – notați-le pe toate fără a le judeca!
4. Pentru fiecare posibilă opțiune notați care sunt capacitățile/abilitățile/resursele de care aveți nevoie pentru a o implementa ca soluție. Din nou, găsiți pe cineva care v-ar putea stimula gândirea în acest sens.
5. Ce strategie ați putea folosi acum? De exemplu, sunt necesare noi modalități de comportament ce trebuie exersate?
6. Ce veți face acum pentru a vă asigura că ați rezolvat problema? Când?

Acest material a fost creat în cadrul proiectului “Să asigurăm șanse egale pentru femei și bărbați la locul de muncă”, inițiat de CPE – Centrul Parteneriat pentru Egalitate și derulat în parteneriat cu Inspekția Muncii.

Proiectul este finanțat de Uniunea Europeană prin Programul Phare 2003 – Consolidarea Societății Civile în România, Componenta 1 – Dezvoltarea Sectorului ONG și de către CPE din fonduri primite de la Fundația pentru o Societate Deschisă.

© 2006 CPE

Copyright-ul pentru acest material aparține CPE – Centrul Parteneriat pentru Egalitate. Reproducerea parțială sau integrală prin orice mijloace (electronice, mecanice, fotocopiere, înregistrare) a oricărui pasaj din acest material este strict interzisă în scopuri comerciale, fiind supusă prevederilor legii drepturilor de autor și drepturilor conexe. Textele sunt concepute în scopuri educative, acestea putând fi reproduse doar în condițiile menționării sursei.

Fotografii: © ukstockimages.com

Autoare: Ioana Neacșu

**Coordonatoare proiect: Alina Chiriac
Asistentă proiect: Diana Calenic**

Coordonare editorială: Camelia Stanciu

CPE – Centrul Parteneriat pentru Egalitate

E-mail: info@cpe.ro

Site: www.cpe.ro

Programul Phare 2003 – Consolidarea Societății Civile în România, Componenta 1 – Dezvoltarea Sectorului ONG

Editorul materialului: CPE – Centrul Parteneriat pentru Egalitate

Data realizării: 5 mai 2006

Conținutul acestui material nu reprezintă în mod necesar poziția oficială a Uniunii Europene.