



Penelope

MODULUL 2

RECRUTARE
TALENTE



Cofinanțat de
Uniunea Europeană



INTRODUCERE

Femeile și bărbații lucrează de obicei în sectoare și ocupații diferite. Acest lucru se datorează unei varietăți de factori, inclusiv **stereotipuri privind abilitățile, interesele și competențele femeilor și bărbaților**, accesul la educație și cultura din jurul diferitelor profesii.

Curățenia, îngrijirea și comerțul cu amănuntul se numără printre profesiile în care femeile sunt mai predispuse să lucreze. Aceste poziții sunt de obicei prost plătite și oferă puține oportunități de avansare. Bărbații sunt mai predispuși să ocupe poziții de conducere sau de conducere în aceste industrii în care predomină femeile.

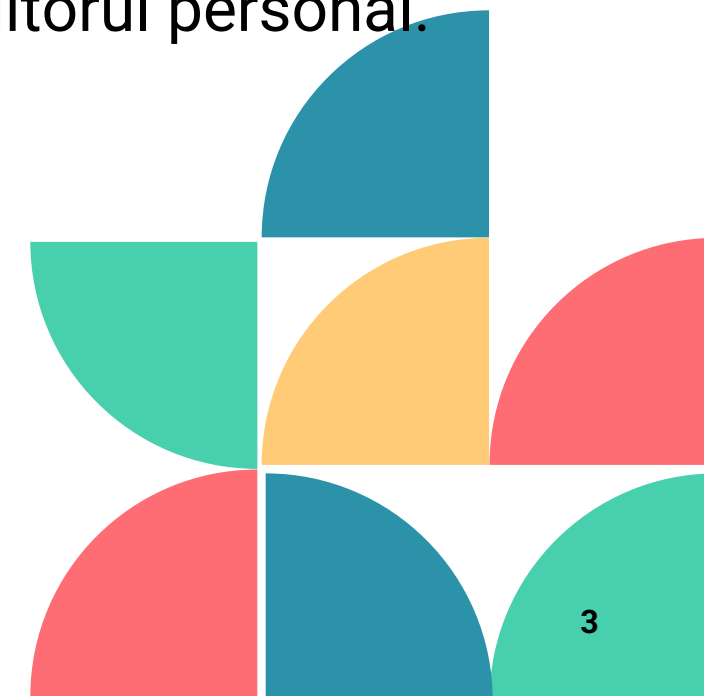
Deși restricționează opțiunile atât pentru bărbați, cât și pentru femei, **segregarea la locul de muncă reduce și rezerva de competențe accesibilă angajatorilor.**

Un [studiu](#) din 2017 realizat de PwC a constatat că un număr tot mai mare de femei consideră că angajatorii sunt părtinitori în favoarea candidaților de sex masculin atunci când atrag talente. De fapt, mai mult de o cincime dintre participantele la studiu au raportat că au **experimentat personal discriminarea de gen în timpul unui proces de aplicare la un loc de muncă sau a unui interviu.**

Penel[♂]pe

Atunci când recrutează talente feminine, organizațiile vor trebui să facă mai mult decât să caute în afara organizației lor. Dacă doresc **să realizeze cu succes angajări incluzive din punct de vedere al genului**, vor trebui să analizeze și propriile proceduri. Același raport PwC a arătat că 71% dintre angajatorii care au declarat că au adoptat practici de diversitate au declarat că acestea au avut un impact pozitiv asupra eforturilor lor de recrutare.

Resursele cheie sunt oamenii care lucrează pentru organizația dumneavoastră. Cât de motivați, nerăbdători, implicați și entuziaști sunt angajații dumneavoastră în ceea ce privește locurile de muncă, managementul și superiorii lor va influența succesul organizației dumneavoastră. Este esențial **să stabiliți politici de angajare incluzive din punct de vedere al genului și fără discriminare** dacă doriți să obțineți performanța maximă de la potențialul și viitorul personal.





Penel[♂]pe

INSTRUMENTUL #5
CONSTRUIȚI UN
BRAND DE TALENTE INCLUSIV

Înainte de a decide dacă să se alăture unei companii, candidații sunt din ce în ce mai interesați să obțină o imagine autentică și sinceră despre cum este să lucreze acolo. **Forța de muncă trebuie să reflecte societatea** în care operează organizația și trebuie să dezvolte un mediu incluziv pentru talente, unde toți angajații să își poată atinge întregul potențial.

Peste jumătate dintre femei iau în considerare progresul active al diversității atunci când aleg dacă să lucreze sau nu pentru o anumită firmă, așa cum este demonstrat în [studiul global](#) PwC menționat anterior, publicat în 2017. Prin urmare, **nu mai este suficient ca un brand de angajator doar să menționeze diversitatea.**

Studiul PwC a arătat, de asemenea, că, în decizia de a lucra pentru un angajator, aceștia au fost cei mai importanți factori pentru femei:

- Angajatorul își dezvăluie public obiectivele organizaționale privind diversitatea.
- Angajatorul își împărtășește public progresele în ceea ce privește diversitatea (de exemplu, creșterea nivelului forței de muncă sau a diversității conducerii).
- Verificarea diversității conducerii sale.
- Angajatorul împărtășește public informații despre caracteristicile demografice ale diversității forței de muncă și ale echipei sale de conducere.
- Explorarea faptului dacă au simțit că au modele pozitive similare cu el.



Cinci principii pentru crearea unei culturi incluzive



Sursa: [Heidrick & Struggles](#).

Diversitate, Echitate, Incluziune și Sentiment de Apartenență (DEIB) în Organizații

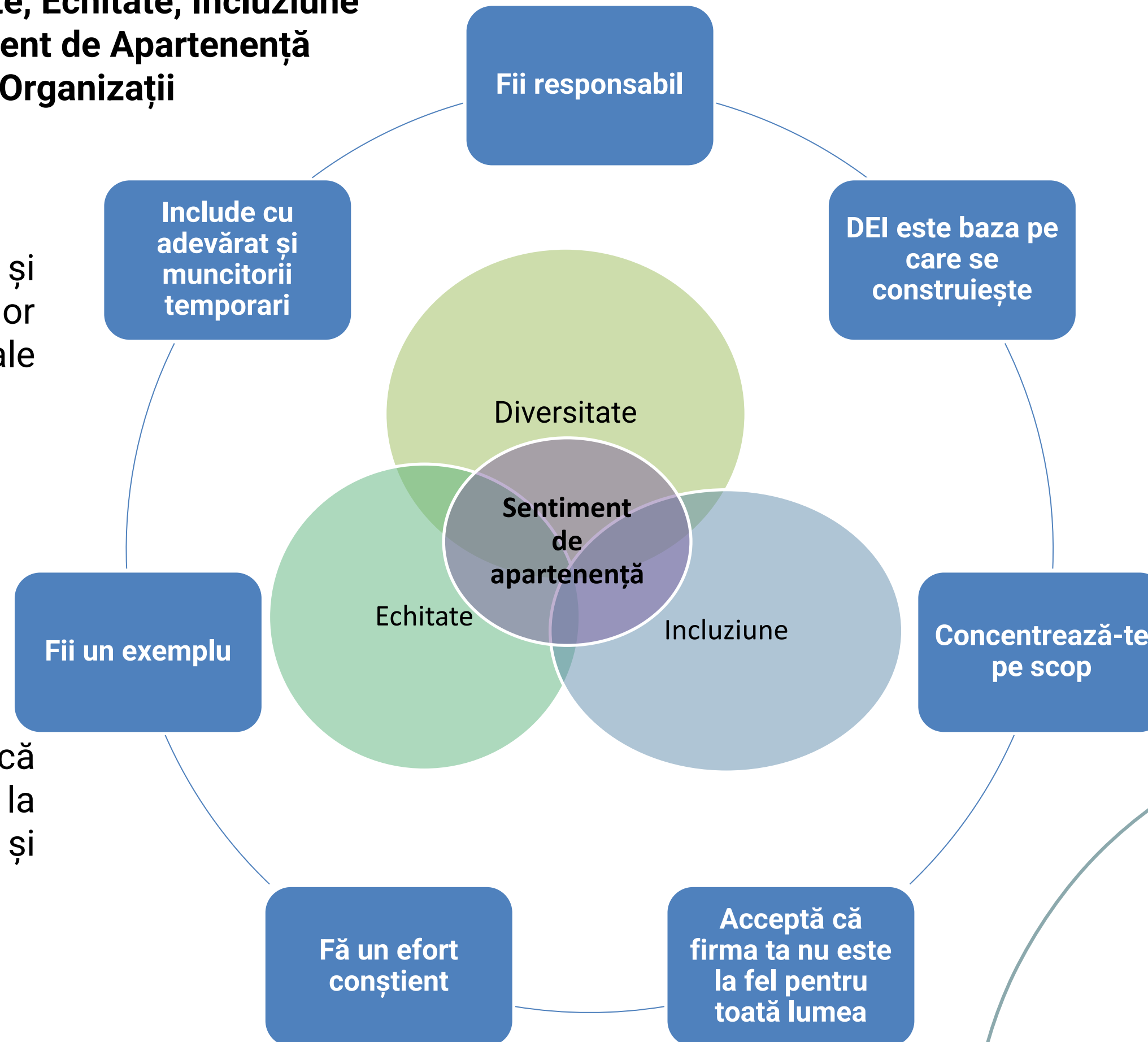
Diversitate

Primirea și reprezentarea diferitelor dimensiuni ale diversității.

Echitate

Asigurarea faptului că toți indivizii au acces la aceleași oportunități și că sunt tratați corect.

Penelope



Incluziune

Crearea unui mediu de lucru în care gândurile, ideile și perspectivele tuturor contează.

Sentiment de apartenență

Sentimentul de a fi acceptat ca membru al unui grup, apreciat și conectat cu compania.

Cum să *încurajați diversitatea* la locul de muncă

Practicați siguranța psihologică



Colectați feedback de la angajați



Incorporați diversitate și incluziune în practicile de angajare și nu numai



Documentați cele mai bune practici și politici



Dublați eforturile pentru grupurile sau comitetele de resurse pentru angajați



Recunoașteți și recompensați frecvent angajații



Utilizați instrumente pentru a măsura diversitatea și incluziunea



Bazați standardele pe criterii obiective



Sursa: [Achievers](#).

10 BENEFICII ALE DIVERSITĂȚII LA LOCUL DE MUNCĂ



DESCĂRCAȚI INSTRUMENTUL PAS CU PAS [AICI](#)

Vă invităm să descărcați **Instrumentul de Branding Incluziv pentru Angajatori**, o resursă vitală pentru a îmbunătăți reputația organizației dumneavoastră și angajamentul față de diversitate și incluziune. Acest instrument vă ghidează prin strategii cheie pentru a atrage, sprijini și păstra o forță de muncă diversă, promovând în același timp o cultură a locului de muncă incluzivă.

Începeți astăzi:

- **Ce trebuie să faceți:** Reflectați asupra întrebărilor critice, aliniați valorile fundamentale, dezvoltați politici incluzive și promovați parteneriate cu comunități diverse.
- **Cum se face:** Reflectați asupra întrebărilor legate de diversitate, angajați-vă față de valorile fundamentale, dezvoltați politici incluzive, oferiți instruire DEI și construiți parteneriate cu comunități diverse.



Penel[♂]pe

INSTRUMENTUL #6
ÎMBUNĂTĂȚIȚI PROCEDURILE
DE RECRUTARE ȘI ELIMINAȚI
POTENȚIALELE PREJUDECĂȚI

Apariția (și persistența) prejudecăților implicite de gen în evaluarea recrutării, performanței și promovării a fost demonstrată de numeroase studii, așa cum este rezumat într-un document de politici din 2018 privind [genul în cercetare și inovare](#) emis de Grupul de lucru permanent al Comitetului pentru Spațiul European de Cercetare și Inovare (ERAC).

Dovezile sugerează că o **lucrare identică este considerată superioară dacă se consideră că a fost creată de un bărbat**, deoarece diferite roluri de gen sunt asociate cu femeile și bărbații, iar fiecăruia i se acordă o valoare diferită.

Acțiune pozitivă vs. discriminare pozitivă

Dacă ați constatat că anumite grupuri de persoane sunt subreprezentate într-o anumită funcție din cadrul organizației dumneavoastră, puteți adopta măsuri de „acțiune pozitivă” pentru a încerca să remediați acest lucru. Acest lucru se poate face în procesul de angajare, fie înainte, fie în timpul fazei de aplicare.

Acest lucru poate implica încurajarea candidaturilor din partea membrilor unor grupuri specifice sau sprijinirea persoanelor cu anumite caracteristici protejate, în măsura posibilităților (de exemplu, prin oferirea de instruire sau sprijin care nu este disponibil și celorlalți candidați)

Atunci când există o egalitate între doi candidați, dar doar un candidat are o caracteristică protejată, iar celălalt nu, se poate utiliza și o acțiune pozitivă pentru a rupe egalitatea și ați putea alege candidata în detrimentul candidatului de sex masculin, în sprijinul încercărilor angajatorului de a stabili un personal mai reprezentativ, cu condiția ca aceasta să aibă calificări egale.

Aceasta diferă de „discriminarea pozitivă”, care este interzisă. Chiar dacă ar viza în mod specific femeile, în efortul de a aborda dezechilibrul de gen din forța lor de muncă, angajatorul ar trebui să acorde postul candidatului de sex masculin dacă acesta a aplicat după ce postul a fost anunțat și era mai calificat decât o candidată de sex feminin. Este discriminatoriu să oferi un loc de muncă cuiva mai puțin calificat doar pentru că are o caracteristică protejată.

Capitolul 3 din Carta Drepturilor Fundamentale a UE stabilește că orice discriminare bazată pe orice criteriu, cum ar fi sexul, rasa, culoarea, originea etnică sau socială, caracteristicile genetice, limba, religia sau convingerile, opiniile politice sau de altă natură, apartenența la o minoritate națională, averea, nașterea, dizabilitatea, vârsta sau orientarea sexuală este interzisă.

Femeile și bărbații ar trebui să aibă **șanse egale de a-și îmbunătăți carierele profesionale** prin inițiative de recrutare, selecție și asistență pentru avansarea în carieră. Discriminarea sistematică și structurală împotriva femeilor de-a lungul traseelor lor profesionale trebuie evitată și remediată. Pașii pentru stabilirea egalității între bărbați și femei includ evaluarea critică a metodelor și procedurilor actuale de selecție în toate etapele și abordarea oricăror prejudecăți.

TIPURI DE PREJUDECĂȚI IMPLICITE



Prejudicata de afinitate

Tendința de a simți o conexiune cu persoane care ne seamănă.



Prejudicata de percepție

Stereotipuri și presupuneri despre grupuri diferite.



Efectul de halou

Atribuirea unor calități pozitive unor persoane fără a le cunoaște cu adevărat.



Prejudicata de confirmare

Căutăm să ne confirmăm propriile opinii și idei preexistente.



Sursa: [Applied](#).

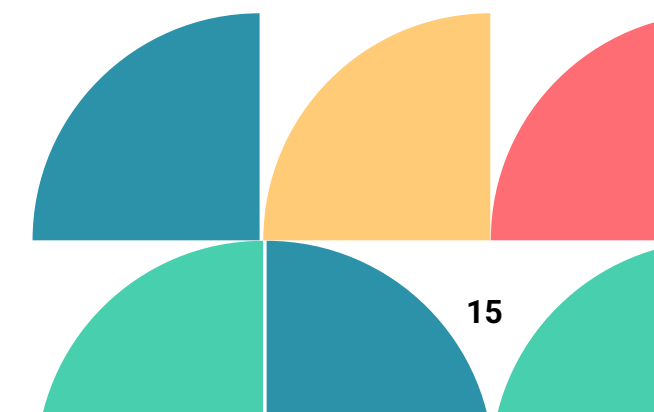
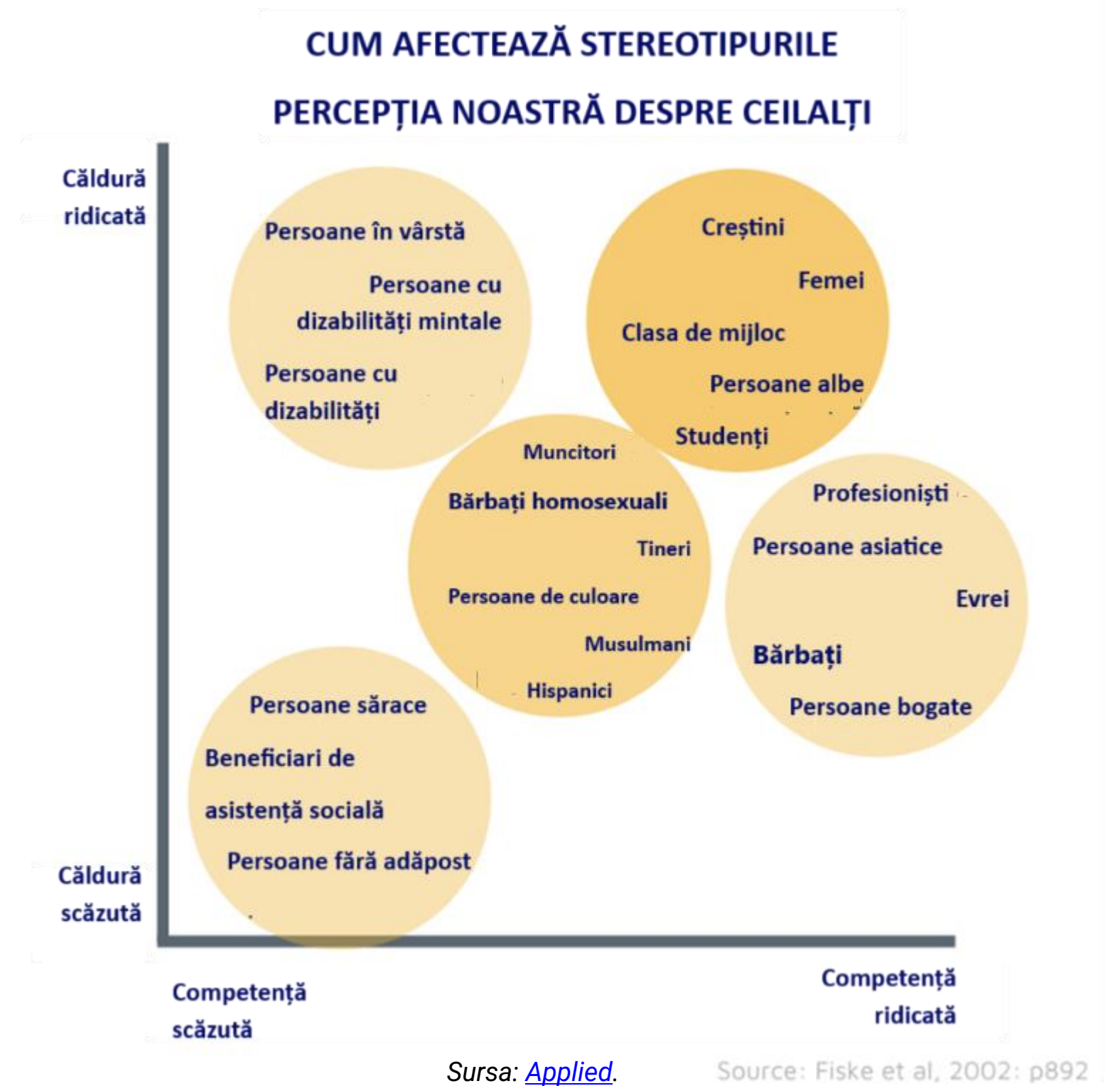
Deși există o șansă (deși foarte mică) ca aceasta să fie o simplă coincidență, bărbații au fost în mod tradițional asociați cu cariere tehnice, în timp ce femeile au fost asociate cu cele non-tehnice. Acest stereotip contribuie la motivul pentru care industria tehnologică este frecvent criticată pentru lipsa diversității de gen. De fapt, studiile privind diversitatea la locul de muncă la companii precum Apple, Google și Facebook au arătat că doar aproximativ 23% din rolurile tehnice sunt ocupate de femei.

Atunci când angajăm pentru orice poziție, este posibil să avem tendința de a favoriza candidații care se aliniază cu așteptările noastre despre candidatul ideal pentru acel rol.

În lumina contextului științelor comportamentale de mai sus, „potrivirea cu cerințele” sau „potrivirea culturală” înseamnă adesea conformarea la stereotipul despre cum ar trebui să arate, să sune sau să se comporte cineva în acel rol.

Mai mult, înclinația noastră de a ne aminti și de a aprecia informațiile care se aliniază cu convingerile noastre existente (prejudecată de confirmare) exacerbează problema.

În stânga sunt prezentate rezultatele unui [studiu](#) care a evaluat percepțiile asupra „grupurilor externe” din perspectiva căldurii și competenței. După cum se poate observa, multe dintre aceste convingeri preexistente sunt influențate de stereotipuri bazate pe apartenența la grup.



DESCĂRCAȚI INSTRUMENTUL PAS CU PAS [AICI](#)

Vă invităm să descărcați **Instrumentul de Recrutare și Angajare Incluzivă**, o resursă esențială pentru a ghida organizația dumneavoastră către practici de angajare corecte și echilibrate. Acest instrument prezintă pași practici pentru a vă asigura că procesul dumneavoastră de recrutare promovează diversitatea, combate prejudecățile și atrage o gamă largă de talente.

Începeți astăzi:

- **Ce trebuie să faceți:** Creați fișe de post neutre din punct de vedere al genului, extindeți canalele de informare, echilibrați lista scurtă de candidați, desfășurați interviuri imparțiale și integrați diversitatea în procesul de integrare.
- **Cum să faceți acest lucru:** Folosiți un limbaj incluziv, faceți publicitate pe scară largă, asigurați comisii de selecție diverse, aplicați evaluări obiective și educați noii angajați cu privire la valorile de diversitate ale organizației dumneavoastră.

REFERINȚE

- Academy to Innovate HR (AIHR). (2023). [Diversity, equity, inclusion, & belonging \(DEIB\): A guide for HR](#).
- Achievers. (n.d.). [Diversity and inclusion: How to build a better workplace](#).
- Applied. (2021). [Unconscious bias explained and how it affects hiring](#).
- EQUAL4EUROPE Project: Gender Equality Plans for Social Sciences, Business & Management Schools. [D3.2 Gender Inclusive Recruitment & Selection Toolkit for HR Professionals](#), 28 July 2021.
- EURAXESS - Researchers in Motion. [Code of conduct for recruitment](#).
- European Research Area and Innovation Committee Standing Working Group on Gender in Research and Innovation. [Tackling gender bias in research evaluation: Recommendations for action for EU Member States](#), 28 March 2019.
- Gaucher, Friesen and Kay. [Evidence That Gendered Wording in Job Advertisements Exists and Sustains Gender Inequality](#), Journal of Personality and Social Psychology 2011, Vol. 101, No. 1, 109 –128.
- Heidrick & Struggles. (n.d.). [Creating an inclusive culture: Five principles to create significant and sustainable progress](#).
- Lean In. [50 Ways to Fight Bias](#).
- Mohr, Tara Sophia. [Why Women Don't Apply for Jobs Unless They're 100% Qualified](#). Harvard Business Review, 25 August 2014.
- PENELOPE Project. [Gender Equality Training Handbook: Supporting European Clusters Towards Gender Mainstreaming](#), January 2023.
- PwC. [Winning the fight for female talent: How to gain the diversity edge through inclusive recruitment](#), March 2017.
- Shell Foundation; UK Aid; Carbon Trust; University of Cape Town. [Hiring for Equity in Clean Energy: How energy SMEs can attract, retain, and advance female talent in digital jobs](#), 2021.
- TalentLyft. (n.d.). [Top 10 benefits of diversity in the workplace](#).



LUCIA SEEL

INTERNATIONAL
CONSULTING

**PENELOPE a fost finanțat de Uniunea Europeană.
(2022-1-FR01-KA220-VET-000088824).**

Punctele de vedere și opiniile exprimate aparțin, însă, exclusiv autorului (autorilor) și nu reflectă neapărat punctele de vedere și opiniile Uniunii Europene sau ale Agenției Executive Europene pentru Educație și Cultură (EACEA). Nici Uniunea Europeană și nici EACEA nu pot fi considerate răspunzătoare pentru acestea.

Penel^{♂=♀}pe



**Cofinanțat de
Uniunea Europeană**