



athena

gender equality to unlock
research potential

„Poszukiwany, Poszukiwana”: Równość w awansie zawodowym i rekrutacji

Kinga Wysieńska-Di Carlo

www.divercityplus.com

athenaequality.eu



This project has received funding from the European Union's Horizon 2020 research and innovation programme under grant agreement No 101006416



Plan spotkania

- *Mój mąż jest z zawodu dyrektorem: Oczekiwania co do kompetencji, motywacji i zaangażowania.*
 - Procesy generujące nierówności w rekrutacji i awansach
 - Homofilia, dopasowanie, dewaluacja
 - Podwójne standardy vs obciążone oceny (osiągnięć/ osób pracujących)
- *Pytania są tendencyjne: Szerszy kontekst rekrutacji, czyli co może wpływać na decyzje potencjalnych osób aplikujących*
 - Świadome i nieświadome przekazy dotyczące kultury organizacji
 - Język rekrutacji
 - Rozmowy rekrutacyjne

Co generuje nierówności w rekrutacji i awansach?

- **Dyskryminacja oparta na uprzedzeniach (*taste-based discrimination/animus*):**
 - niektóre osoby preferują niezawieranie transakcji i niewchodzenie w relacje z przedstawicielami określonych kategorii (grup) społecznych i są w stanie ponieść koszty swoich preferencji (np. w postaci dłuższego procesu rekrutacji, poszukiwana najemcy_czyni lokalu, klienta_ki czy partnera_rki do gry);
 - użyteczność osobista w postaci poczucia satysfakcji, szczęścia, poczucia własnej wartości itp. ma większą wartość niż utracone korzyści.
- **Dyskryminacja statystyczna (*statistical discrimination*):**
 - jednostki posiadają niepełną wiedzę na temat poziomu produktywności (umiejętności, kompetencji, motywacji) osób aplikujących o pracę (kredyt, wynajem, etc.); podejmują zatem decyzje w warunkach niepewności i ryzyka;
 - kierują się zatem przekonaniem o średniej* produktywności osób należących do danej grupy (lub o której wierzą, że do danej grupy należy).
- **Dyskryminacja statusowa (*status based discrimination*):**
 - nawet w przypadku eliminacji niepewności i ryzyka, decyzje dotyczące osób o różnych (szerokich) charakterystykach statusu (np. kobiet i mężczyzn) o tych samych „obiektywnych wskaźnikach produktywności” są nierówne;
 - z każdą szeroką charakterystyką statusu łączą się bowiem kulturowe przekonania przypisujące większą wartość, szacunek oraz wyższe kompetencje jednej z kategorii; ocena zarówno wartości kompetencji, jak i dotychczasowych wyników będzie zatem zniekształcona.

Skąd to wiemy?

- Badania dotyczące dyskryminacji w rekrutacji, zarobkach i awansach:
 - eksperymenty naturalne (testy sytuacyjne/testy życiorysów)
 - eksperymenty laboratoryjne (standardowy układ eksperymentalny do badania charakterystyk statusu i wpływu, testy życiorysów)
 - eksperymenty sondażowe (badania winietowe, badania typu conjoint, wieloczynnikowe eksperymenty sondażowe)
 - analizy dekompozycji zarobków, regresje (warunkowe) na danych podłużnych (panelowych).

Tendencja do homofilii

- **Preferencje dla grupy własnej:**
 - **procesy kategoryzacji społecznej** prowadzą do tego, że gdy widoczne są tylko różnice społeczne (tożsamości społeczne), stają się one kryterium podziału na grupę własną i obcą. Faworyzowanie osób z własnej grupy przy wyborze osób pracujących czy dystrybucji nagród jest środkiem wzmacniania tożsamości grupowej i pozytywnego wizerunku własnego, czyli sposobem na to, aby grupa, do której jednostka należy, odróżniała się w sposób możliwie najkorzystniejszy lub najbardziej pozytywny od innych grup.
- **Preferencja do tworzenia relacji z osobami podobnymi (“birds of a feather flock together”):**
 - tendencja do homofilii jest wynikiem preferencji własnych (lubimy te osoby, które są do nas podobne; ufamy osobom, które są do nas podobne);
 - ale także ograniczeń strukturalnych – prawdopodobieństwo wejścia w kontakt/relacje z osobami podobnymi jest dużo wyższe niż prawdopodobieństwo kontaktu z osobami różnymi od nas.
- **Preferencja do niebycia w mniejszości:**
 - nawet jeśli nie mamy żadnych przekonań co do kompetencji, motywacji czy wiarygodności osób należących do grupy podobnej (własnej) i niepodobnej (obcej), neutralna z pozoru preferencja do tego, żeby nie być ”mniejszością” w danych relacjach, prowadzi do fizycznej separacji osób należących do różnych grup.

Skąd to wiemy?

- Badania dotyczące sieci społecznych i segregacji:
 - eksperymenty laboratoryjne (minimalne sytuacje społeczne, dylemat więźnia, gry koordynacyjne)
 - symulacje oparte na modelu Schellinga
 - analizy segregacji mieszkaniowej
 - analizy rotacji osób pracujących w zależności od kompozycji zespołów i organizacji
 - analizy sieci społecznych.

Segregacja zawodowa

- **Spójność i dopasowanie:**
 - stereotypy dotyczące typowych kompetencji, predyspozycji i motywacji osób należących do danej grupy oraz normy dotyczące akceptowalnych i nieakceptowalnych zachowań osób z tej grupy (o danej charakterystyce statusu) generują postrzeganie tego, na ile osoba z danej grupy pasuje do wymagań danej roli/ danego zawodu;
 - podejmując decyzje o zatrudnieniu/awansie bierzemy pod uwagę
 - “dopasowanie do roli” (*suitability*)
 - “ogólny poziom dopasowania” (*culture fit*).
- **Dewaluacja umiejętności i zawodów zdominowanych przez grupy marginalizowane:**
 - umiejętności przypisane grupie o niższej charakterystyce statusu (grupie marginalizowanej) są mniej cenione i mniej wynagradzane;
 - zawody tradycyjnie wykonywane przez te grupy również jest dewaluowane, a zmiana kompozycji zawodu (na przykład napływ kobiet) powoduje obniżenie zarobków w danym zawodzie.

Mit „idealnego pracownika” (*Ideal worker stereotype*)

- Norma dotycząca „idealnego pracownika”*:
 - pojawiła się po II wojnie światowej;
 - wiązała się z tradycyjnym podziałem ról w małżeństwach;
 - ale też powojenną prosperity (gospodarstwa domowe mogły się utrzymać z jednego dochodu).
- Idealny pracownik:
 - priorytetyzuje zobowiązania zawodowe nad rodzinne, osobiste, towarzyskie;
 - jest skłonny i może pracować na żądanie, po godzinach, w dni wolne od pracy;
 - jest gotowy podróżować, a nawet zmienić miejsce zamieszkania;
 - musi być widoczny i ciągle zajęty
 - musi być lojalny i zaangażowany, „dawać z siebie wszystko”.



Charakterystyki statusu i wyznaczniki statusu

- Stany oczekiwania:
 - konstruowane na podstawie informacji z różnorodnych źródeł, a zatem nie tylko na podstawie uwidocznionych różnic statusu, ale także ocen działania w trakcie rozwiązywania zadania, opinii i sądów osób ważnych dla danej jednostki – rzeczywistych lub wyobrażonych (na przykład postrzeganej aprobaty pomysłów), alokacji symbolicznych i materialnych nagród itd.;
 - niektóre różnice statusu aktywowane są na podstawie wprost widocznych lub udzielanych informacji (uzyskany dyplom, informacja o przynależności do jakiejś grupy);
 - o niektórych wnioskujemy za na podstawie tzw. ekspresywnych wyznaczników statusu:
 - zachowania asertywne bądź uległe,
 - wahanie się w trakcie wypowiedzi, tempo wypowiedzi,
 - gramatyka, używane słowa/terminy, dialekt regionalny, akcent;
 - ekspresywne wyznaczniki statusu są traktowane jako będące poza naszą kontrolą, a zatem szczególnie powiązane z "prawdziwymi" kompetencjami.

Podwójne standardy oceny

- Oceniając, czy osiągnięte przez jakąś osobę rezultaty były dobre, zadowalające czy niedostateczne, posługujemy się pewnymi standardami.
- Standardy te mogą być surowe lub łagodne i wskazują, jakie wyniki będą traktowane jako poświadczenie posiadania danych cech lub kompetencji, jakie zaś zostaną uznane za niewystarczające.
- Surowy standard umiejętności wymaga więcej dowodów kompetencji niż standard łagodny, z kolei łagodny standard umiejętności toleruje więcej dowodów niekompetencji niż standard surowy.
- Podwójne i zmienne standardy oceny są szczególnie powszechnie stosowane w rekrutacji, ocenach pracowniczych i decyzjach o awansach.
- Nawet gdy oceniamy własne kompetencje, czujemy presję, aby porównywać się do innych (ponieważ ocena z zasady ma na celu rangowanie).
- Nasza samoocena kompetencji w dużej mierze determinuje wybór kariery zawodowej, ponieważ mamy tendencję do wyboru pracy/ zawodu, w których uważamy, że się sprawdzimy.

Moralne referencje i paradoks merytokracji

- Nie lubimy przyznawać się, nawet sami_e przed sobą, że możemy kierować się stereotypami lub uprzedzeniami.
- Ustanowienie “moralnych referencji” i bardziej subtelne formy dyskryminacji nie podważają naszego pozytywnego obrazu samych siebie.
- Co więcej, gdy uważamy, że jesteśmy obiektywni_e, mamy większe przekonanie, że nasze decyzje są słuszne.
- W organizacjach, które podkreślają swoje przywiązanie do idei DEI, często subtelne formy dyskryminacji (w awansach i rekrutacji) są powszechne.

Kontekst rekrutacji

- Sygnały o tym, kto pasuje, a kto nie pasuje do organizacji/na nasze studia/do naszego zespołu wysyłamy świadomie i podświadomie:
 - język ogłoszeń rekrutacyjnych lub strony uniwersytetu/wydziału/zespołu może używać przewagi języka odnoszącego się do cech, zachowań lub wartości stereotypowo męskich (ambitny, konkurencyjny, dający autonomię) lub kobiecych (praca zespołowa, kooperacja, otwarta komunikacja) (CEL: JĘZYK POWINIEN BYĆ NEUTRALNY);
 - w ogłoszeniach możemy szukać osób o określonych kompetencjach albo z określonym doświadczeniem; tylko, że „uprzednie doświadczenie” jest często wykluczające osoby z grup marginalizowanych;
 - stereotypy mogą się objawiać tak w treściach, jak i infografikach (na zdjęciach, w opisach hobby, w ekstremalnej techniczności języka, liczbie wymaganych kompetencji, etc.).

Podsumowanie

- Eliminowanie nierówności w miejscu pracy i nauki wymaga:
 - zmian strukturalnych – bez określonych reguł organizacja naturalnie powraca do ustawień domyślnych opartych na indywidualnych preferencjach do homofilii i decyzji wynikających ze zinternalizowanych przekonań kulturowych;
 - (zmiany strukturalne powinny wynikać z) diagnozy procesów i nierówności w konkretnych jednostkach administracyjnych – nierówności na różnych wydziałach mogą mieć różne źródła w zależności od ich kompozycji, rodzaju prowadzonych badań itp.; diagnoza ta powinna uwzględniać procesy i nierówności zarówno wśród osób pracujących, jak i studiujących;
 - audytu stron wydziałów, zespołów i osób pracujących
- Nierówności i procesy powinny być monitorowane w czasie:
 - formy i procesy generujące nierówności się zmieniają.
- Inicjatywy mentoringowe, sponsoring lub coaching mają sens tylko wtedy, gdy:
 - nie są oparte o zasady homofilii;
 - nie obciąża się dodatkowymi obowiązkami tylko osób należących do określonej grupy i nie sieciuje wg zasady podobieństwa.
- Szkolenia, coaching, treningi, grupy ERG służą jedynie nabyciu umiejętności nawigowania w systemie nierówności, a nie jego zmianie.

Dziękuję za uwagę i
zaangażowanie!



athena



CONSULTA EUROPA
SMART • SOCIAL • SUSTAINABLE



Jožef Stefan Institute, Ljubljana, Slovenia



Uniwersytet
Jana Kochanowskiego
w Kielcach



UNIVERSITATEA DIN
BUCUREȘTI
VIRTUTE ET SAPIENTIA



ULPGC
Universidad de
Las Palmas de
Gran Canaria



Consiglio Nazionale
delle Ricerche



INSTITUTE FOR
RESEARCH IN SOCIAL
COMMUNICATION SAS



UNIVERSITY OF RUSE
"ANGEL KANCHEV"



Gobierno de Canarias
Consejería de Economía,
Conocimiento y Empleo
Agencia Canaria de Investigación,
Innovación y Sociedad
de la Información



GOVERNO
DOS AÇORES



FRCT
FUNDO REGIONAL DA CIÊNCIA E TECNOLOGIA